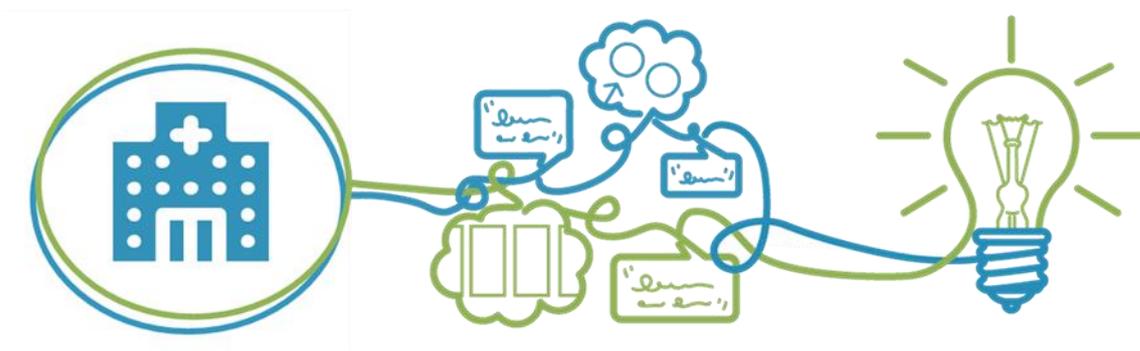




Culture of the Project, Strength of Integration.

## RELAZIONE SULLE CAUSE DI INSOLVENZA EX ART. 28 DEL D.LGS. 270/1999



**INNO SISTEMI PER LE INFRASTRUTTURE SOCIALI S.P.A. - IN AMMINISTRAZIONE  
STRAORDINARIA**

Commissario Straordinario Prof. Avv. Giovanni Bruno

Commissario Straordinario Dott. Matteo Uggetti

Commissario Straordinario Dott. Giancarlo Piredda

**Indice**

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 1.     | Premessa.....  | 5  |
| 2.     | Informazioni generali sulla Società .....  | 7  |
| 2.1    | Dati anagrafici e oggetto sociale .....  | 7  |
| 2.2    | L'assetto proprietario .....   | 10 |
| 2.3    | La struttura del gruppo Inso.....  | 12 |
| 2.4    | Il sistema di amministrazione e controllo .....  | 15 |
| 2.4.1  | Il Consiglio di Amministrazione: composizione e poteri del Presidente ed Amministratore Delegato ..... | 15 |
| 2.4.2  | Il Collegio Sindacale .....  | 17 |
| 2.5    | L'assetto organizzativo.....   | 18 |
| 3.     | Principali vicende della Società .....   | 22 |
| 3.1    | Dalla fondazione al 2017.....  | 22 |
| 3.1.1  | I principali lavori realizzati .....   | 23 |
| 3.1.2  | Le attività sociali al momento dell'ammissione alla AS.....  | 26 |
| 3.2    | L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria .....                                     | 27 |
| 4.     | L'andamento economico-patrimoniale della Società nel Periodo di Riferimento.....                       | 28 |
| 4.1    | L'attivo patrimoniale .....  | 29 |
| 4.2    | Il passivo patrimoniale .....  | 36 |
| 4.3    | Il conto economico.....  | 39 |
| 5.     | Le principali cause di insolvenza .....  | 42 |
| 5.1    | I rapporti con Condotte.....   | 42 |
| 5.2    | Altre criticità operative .....  | 43 |
| 5.2.1  | Il Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet .....  | 44 |
| 5.2.2  | Il Centro Ospedaliero di Beauperthuy .....   | 45 |
| 5.2.3  | Le commesse in Grecia .....  | 48 |
| 5.2.4  | L'Ospedale di Laghouat – Algeria .....   | 51 |
| 5.2.5  | Palazzo di Giustizia – Firenze .....   | 53 |
| 5.2.6  | L'Ospedale di Kayseri – Turchia.....   | 53 |
| 5.2.7  | TSH Firenze .....  | 55 |
| 5.2.8  | TSH Bologna .....  | 55 |
| 5.2.9  | Il centro clinico di Nis - Serbia .....  | 57 |
| 5.2.10 | L'ospedale Center Mother Teresa - Skopje .....   | 58 |
| 6.     | I segnali del sorgere dello stato di insolvenza .....  | 59 |

---

|      |   |    |
|------|---|----|
| 6.1  | Le ingiunzioni di pagamento e le istanze di avvio di procedura arbitrale avviate contro Inso .....          | 59 |
| 6.2  | I pignoramenti presso terzi notificati contro Inso .....  | 63 |
| 6.3  | Le istanze di fallimento depositate contro Inso .....   | 63 |
| 6.4  | I ritardi nei pagamenti e gli accordi di rimodulazione dei debiti .....                                     | 64 |
| 6.5  | Il forte indebitamento nei confronti degli istituti di credito .....  | 65 |
| 6.6  | Le carenze di liquidità dal settembre 2017 .....  | 65 |
| 6.7  | Il mancato rimborso di finanziamenti ed il superamento dei <i>covenant</i> nell'ultimo trimestre 2017 ..... | 67 |
| 6.8  | La sospensione dei fidi da parte delle Banche dalla fine del 2017 .....                                     | 68 |
| 6.9  | Il reperimento di liquidità attraverso la cessione di attività produttive nel dicembre 2017 .....           | 68 |
| 6.10 | La procedura di ristrutturazione del debito .....   | 68 |
| 6.11 | Le riserve iscritte e i rilievi della società di revisione .....  | 69 |
| 6.12 | Le ripercussioni della crisi di Condotte dal gennaio 2018 .....   | 69 |
| 7.   | Altre operazioni di rilievo .....   | 70 |
| 8.   | Considerazioni Finali .....   | 71 |

**Glossario**

| <b>Abbreviazione</b>                          | <b>Descrizione</b>   |
|---|--|
| <b>Periodo di Riferimento</b>                 | Il periodo compreso tra l'1 gennaio 2014 ed il 5 dicembre 2018, data di ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria |
| <b>Inso o Società</b>                         | Inso S.p.A.  |
| <b>Sof</b>                                    | Sof S.p.A.   |
| <b>Condotte</b>                               | Società italiana per condotte d'acqua  |
| <b>Ergon</b>                                  | Ergon Scarl  |
| <b>Nodavia</b>                                | Nodavia S.c.p.a.   |
| <b>Atm Saglik Kayseri</b>                     | Atm Saglik Kaysery A.S.  |
| <b>HBT</b>                                    | Hospital Building & Technologies S.c.a.r.l.  |
| <b>Polo Sanitario Sardegna Centrale</b>       | Polo Sanitario Sardegna Centrale S.p.A.  |
| <b>Seneca</b>                                 | Seneca S.r.l.  |
| <b>Clia</b>                                   | Clia S.c.a.r.l.  |
| <b>Pisamover</b>                              | Pisamover Srl  |
| <b>Empoli Salute</b>                          | Empoli Salute SpA  |
| <b>Condotte Investimenti Infrastrutturali</b> | Condotte Investimenti Infrastrutturali Srl   |
| <b>Empoli Salute Gestione</b>                 | Empoli Salute Gestione Scarl   |
| <b>Vimercate Salute Gestioni</b>              | Vimercate Salute Gestioni Scarl  |
| <b>Sulmona Hospital</b>                       | Sulmona Hospital Scarl   |

## 1. Premessa

Inso S.p.A. in Amministrazione Straordinaria è una società operante nel settore della progettazione e costruzione di opere civili.

Al 5 dicembre 2018, data in cui è stata ammessa alla Procedura prevista dal D.L. 23.12.2003, n. 347 ("Misure urgenti per la ristrutturazione industriale delle grandi imprese in stato di insolvenza"), convertito, con modificazioni, nella L. 18.2.2004, n. 39 e succ. mod. (la "Legge Marzano"), la Società operava sia a livello nazionale che internazionale nei settori delle costruzioni (progettazione e costruzione di opere civili) e delle concessioni (attività complementari alla costruzione: facility management, manutenzione, general management, fornitura di attrezzature, altri servizi).

Come verrà meglio illustrato nei paragrafi successivi, la situazione di decozione di Inso esisteva già da molto prima che l'Amministratore Unico G. Lucisano chiedesse l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria, segnalando ai commissari di Condotte lo stato di "*conclamata insolvenza*" della Società.

In effetti, Inso si è trovata ad affrontare nel corso degli ultimi cinque anni una serie di problematiche riguardanti la propria attività operativa. Anzitutto, già a partire dal 2013, ha subito significative perdite economiche su alcune commesse e ha dovuto mantenere poste patrimoniali immobilizzate relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti. Nel contempo, ha anche dovuto portare avanti l'attività corrente e far fronte alle esigenze economiche e finanziarie connesse alle nuove commesse che via via andava aggiudicandosi in Italia ma soprattutto all'estero.

Dal punto di vista finanziario, l'assorbimento di risorse per via delle circostanze appena citate è compensato da un incremento dell'esposizione debitoria nei confronti degli istituti di credito, che negli esercizi compresi tra il 2015 ed il 2018 aumenta di 51,8 Euro Milioni (da un valore di 36,5 Euro Milioni a fine 2014 ad un valore di 88,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018).

L'aumento dell'indebitamento bancario crea una situazione di tensione finanziaria che risulta tuttavia sempre meno sostenibile, come desumibile da una serie di circostanze, quali:

- i ritardi nei pagamenti di fornitori, subappaltatori e professionisti che, a loro volta, fanno sì che Inso già dal 2016 sia destinataria di numerose lettere di messa in mora e ingiunzioni di pagamento e subisca atti di pignoramento presso terzi addirittura istanze di fallimento;
- il raggiungimento di piani di rientro con i creditori, che inizialmente la società è in grado di rispettare ma che diventano sempre meno sostenibili sino a rimanere inadempiti;
- la sospensione dei fidi da parte di alcune banche a partire dalla fine del 2017
- l'impossibilità di procedere con il rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento in scadenza al 31 dicembre 2017;
- il contestuale mancato rispetto dei *covenants*;
- il cospicuo incremento del valore degli scoperti di conto corrente che nel corso dell'ultimo trimestre del 2017 raggiunge il valore di 39,9 Euro Milioni.

Inevitabilmente, poi la situazione di Inso risente delle vicende della controllante Condotte. Infatti, mentre negli anni 2015-2016, Inso ricorre anche al sostegno finanziario da parte della controllante, tra dicembre 2016 e gennaio 2017, si registra invece l'andamento opposto, quando è Condotte ad assorbire ingenti risorse da Inso (pari a circa 27 Euro Milioni). A ciò si aggiungono, a partire dall'inizio del 2018, gli effetti della crisi della capogruppo che, nel tentativo di operare un processo di ristrutturazione, l'8 gennaio 2018 presenta domanda di concordato preventivo in continuità aziendale ex art. 161 Legge Fallimentare "in bianco", poi concesso da parte del Tribunale di Roma con decreto del 15 gennaio 2018.

Il periodo intercorso tra la presentazione dell'istanza di concordato e l'ammissione di Condotte alla procedura di amministrazione straordinaria del 6 agosto 2018 è difatti caratterizzato dal prolungarsi delle tempistiche di definizione del piano di concordato e dai connessi tentativi di definire, senza successo, un accordo di ristrutturazione con le banche, circostanze che come si vedrà avranno un riflesso anche sulla gestione di Inso.

Formalmente, la situazione economico-patrimoniale di Inso nel Periodo di Riferimento è caratterizzata da risultati di esercizio positivi sino all'esercizio 2016, questo anche grazie al fatto che risultano iscritte riserve (claims), relative a corrispettivi non contrattualizzati con i committenti per varianti al progetto o per oneri aggiuntivi, che costituiscono comunque voci aleatorie sia rispetto al loro riconoscimento e facilmente individuabili come tali quantomeno da operatori del settore e professionali, sia con riferimento alle tempistiche di incasso, perché spesso

sono subordinate all'instaurazione e al positivo esito di contenziosi contro le committenti. In particolare, nel Periodo di Riferimento, le riserve si incrementano da 31,3 Euro Milioni nel 2013 a 57,6 Euro Milioni nel 2016 (valore addirittura superiore al patrimonio netto), salvo poi ridursi nei due esercizi successivi e attestarsi a 43 Euro Milioni al 5 dicembre 2018.

I risultati positivi si interrompono nel corso dell'esercizio 2017, che evidenzia una perdita di esercizio pari a 37,8 Euro Milioni, principalmente attribuibile alla svalutazione di crediti vantati nei confronti della controllante Condotte. I risultati economici della Società peggiorano ulteriormente nel corso dell'esercizio 2018, generando un'ulteriore perdita di 24,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018, data di ammissione alla Procedura di A.S., per effetto della quale il patrimonio netto di Inso risulta negativo per 15,5 Euro Milioni, minando il presupposto della continuità aziendale.

Per questa ragione, con comunicazione del 14 novembre 2018 l'amministratore unico di Inso G. Lucisano segnala ai commissari di Condotte lo stato di "*conclamata insolvenza*" della Società, "*incontrovertibilmente comprovata*" da una serie di elementi tra cui alcuni di quelli appena citati e chiede l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria. La richiesta dell'amministratore unico G. Lucisano d'altro canto interviene mentre era pendente un'istanza di fallimento di un creditore che vantava nei confronti della società un credito per oltre 0,6 Euro milioni. E a questa richiesta, come meglio rappresentato nel prosieguo, interviene a valle di una serie di pignoramenti verso la società che rendevano evidente l'incapacità della stessa di continuare nella sua attività *in bonis*.

In data 5 dicembre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ammette Inso alla procedura di AS di Condotte, facendo seguito alla richiesta dei Commissari Straordinari di Condotte, Prof. Avv. G. Bruno, il Prof. Dott. A. Dello Strologo e il Dott. M. Uggetti del 15 novembre 2018.

Con successiva sentenza n. 932/18 del 21 dicembre 2018, il Tribunale di Roma dichiara lo stato di insolvenza di Inso ai sensi dell'art. 3, comma 3 del D.L. 347/2003.

In sintesi, la situazione di decozione di Inso era palese ed evidente ben prima che venisse aperta la procedura di amministrazione straordinaria. Era evidente per i sindaci e gli amministratori. Ed era anche nota al mercato e agli operatori del settore, in ragione delle istanze di fallimento conosciute dal mercato, dei diversi pignoramenti ed dei decreti ingiuntivi subiti da Inso già a partire dal 2016, dai diversi accordi di rimodulazione dei debiti e dai ritardi nei pagamenti con termini superiori a 180 giorni.

Il presente documento riporta le risultanze dell'attività di analisi ed individuazione delle cause della crisi aziendale nel Periodo di Riferimento; è stato predisposto sulla base della documentazione, contabile ed amministrativa della Società.

## 2. Informazioni generali sulla Società

### 2.1 Dati anagrafici e oggetto sociale

Inso è una società per azioni attiva nel mercato delle opere civili, controllata al 99,00% da Condotte ed al 1% da Ferfina. Il capitale sociale, integralmente versato, è costituito esclusivamente da azioni ordinarie del valore nominale di Euro 1,00 ciascuna. Alla data odierna il capitale di azioni è pari a 36 Euro milioni per un numero di azioni pari a 36.000.000<sup>1</sup>, tutte assistite da diritto di voto sia nell'assemblea ordinaria, sia nell'assemblea straordinaria (Cfr. All.2.1.1- Istanza AS). Si precisa tuttavia che stante l'attuale stato di amministrazione straordinaria opera il c.d. "spossessamento".

Al momento dell'entrata in A.S., Inso occupava circa 238 dipendenti impiegati nelle attività di amministrazione, progettazione e costruzione di grandi opere e infrastrutture (e relative attività di supporto) in Italia e all'estero.

Il personale in forza alla data del 5 dicembre 2018 di Inso è ricompreso nelle seguenti categorie: (i) forza lavoro dislocata in Italia sotto contratto di diritto italiano (forza lavoro Italia), (ii) forza lavoro dislocata all'estero sotto contratto di diritto italiano (forza lavoro estero) e (iii) forza lavoro dislocata all'estero sotto contratto di diritto estero (forza lavoro locale). Nella tabella sottostante si riporta la ripartizione del personale nelle categorie sopra descritte, alla data del 5 dicembre 2018.

Tabella 1: Ripartizione del personale

| Qualifica     | Italia     | Estero   | FL Locale  | 05-dic-18  |
|---------------|------------|----------|------------|------------|
| Dirigenti     | 14         | -        | 1          | 15         |
| Quadri        | 10         | 3        | 7          | 20         |
| Impiegati     | 86         | 4        | 60         | 150        |
| Collaboratori | -          | -        | -          | -          |
| Operai        | 11         | -        | 42         | 53         |
| <b>Totale</b> | <b>121</b> | <b>7</b> | <b>110</b> | <b>238</b> |

Di seguito si riporta il dettaglio della **forza lavoro Italia** alla data del 5 dicembre 2018, tra diretti produttivi ed indiretti.

Tabella 2: Forza lavoro Italia

| FL Italia     | Diretti   | Indiretti | 05-dic-18  |
|---------------|-----------|-----------|------------|
| Dirigenti     | -         | 14        | 14         |
| Quadri        | 5         | 5         | 10         |
| Impiegati     | 42        | 44        | 86         |
| Collaboratori | -         | -         | -          |
| Operai        | 11        | -         | 11         |
| <b>Totale</b> | <b>58</b> | <b>63</b> | <b>121</b> |

Di seguito si riporta il dettaglio della **forza lavoro estero** alla data del 5 dicembre 2018, tra diretti produttivi ed indiretti.

Tabella 3: Forza lavoro Estero

| FL Estero     | Diretti  | Indiretti | 05-dic-18 |
|---------------|----------|-----------|-----------|
| Dirigenti     | -        | -         | -         |
| Quadri        | 3        | -         | 3         |
| Impiegati     | 4        | -         | 4         |
| Collaboratori | -        | -         | -         |
| Operai        | -        | -         | -         |
| <b>Totale</b> | <b>7</b> | <b>-</b>  | <b>7</b>  |

Di seguito si riporta il dettaglio della **forza lavoro locale** alla data del 5 dicembre 2018, tra diretti produttivi ed indiretti.

<sup>1</sup> Secondo le percentuali di partecipazione sopra specificate, Condotte detiene un numero di azioni del capitale sociale pari a 35.640.000 e Ferfina detiene un numero di azioni del capitale sociale pari a 360.000.

Tabella 4: Forza lavoro locale

| FL Locale     | Diretti   | Indiretti | 05-dic-18  |
|---------------|-----------|-----------|------------|
| Dirigenti     | -         | 1         | 1          |
| Quadri        | 5         | 2         | 7          |
| Impiegati     | 46        | 14        | 60         |
| Collaboratori | -         | -         | -          |
| Operai        | 42        | -         | 42         |
| <b>Totale</b> | <b>93</b> | <b>17</b> | <b>110</b> |

Nella tabella in basso, si riporta, infine, **l'evoluzione del personale dipendente** dal 2013 al 6 dicembre 2018.

Tabella 5: Evoluzione del personale dipendente dal 2013 al 6 dicembre 2018

| Qualifica     | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | 05-dic-18  |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Dirigenti     | 10         | 9          | 8          | 8          | 17         | 15         |
| Quadri        | 29         | 28         | 29         | 28         | 26         | 20         |
| Impiegati     | 133        | 147        | 161        | 174        | 186        | 150        |
| Collaboratori | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| Operai        | 166        | 44         | 127        | 40         | 57         | 53         |
| <b>Totale</b> | <b>338</b> | <b>228</b> | <b>325</b> | <b>250</b> | <b>286</b> | <b>238</b> |

Considerato lo stato di grave tensione finanziaria in cui versava Inso ed anche al fine di garantire i livelli occupazionali, il collegio commissariale nella sua precedente composizione ha ritenuto necessario ed urgente dare immediatamente avvio alla procedura per l'ottenimento della cassa integrazione guadagni straordinaria, ex art. 7, comma 10 ter della legge n. 236/1993 (di seguito, anche, "CIGS"), dandone comunicazione alle organizzazioni sindacali (di seguito anche "OO.SS.") sia territoriali che nazionali in data 4 febbraio 2019.

In data 6 febbraio 2019 è stata inviata istanza di convocazione per l'esame congiunto con le organizzazioni sindacali finalizzato alla concessione del trattamento di CIGS al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali - direzione generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali.

In data 18 febbraio 2019, presso la sede del Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali si teneva una riunione per l'espletamento dell'esame congiunto con le organizzazioni sindacali alla presenza del Responsabile delle Risorse Umane, e del legale incaricato da Inso, nel corso della quale è stato raggiunto l'accordo per il ricorso alla CIGS per un massimo di 42 unità lavorative su un organico contrattualizzato in Italia pari a 120 dipendenti.

Nei giorni successivi, presso la sede di Inso si tenevano ulteriori incontri con le organizzazioni sindacali territoriali al fine di analizzare e condividere le modalità di concreta applicazione del trattamento straordinario di integrazione salariale.

In data 18 marzo 2019 il Ministero competente ha emanato il decretato di autorizzazione con decorrenza 19 marzo 2019.

Si ritiene opportuno segnalare che in data 22 febbraio 2019 è stato avviato n. 1 procedimento disciplinare ai sensi dell'art. 7 D.L. n. 300/1970 al fine di contestare addebiti tali da poter configurare il licenziamento per giusta causa del dirigente coinvolto. Nessuna tematica ulteriore è emersa alla data della scrittura.

In virtù di tutto quanto precede, è stato realizzato un risparmio in termini di costo aziendale.

Inoltre, stante la natura di "general contractor" delle attività svolte da Inso (il quale, lavora prevalentemente tramite subappaltatori e, pertanto, con un utilizzo della manodopera diretta contenuta), si segnala che la Società, per lo svolgimento delle attività caratteristiche, si avvale di una forza lavoro così ripartita:

- personale assunto con contratto a tempo indeterminato direttamente da Inso S.p.A.;
- personale assunto con contratto a tempo determinato direttamente da Inso S.p.A. o tramite agenzie interinali legato per le tempistiche contrattuali allo svolgimento di precise commesse/progetti;
- personale indiretto ovvero personale non assunto direttamente da Inso ma presente sui cantieri in virtù di contratti con subappaltatori di cui la Società si serve al fine di svolgere precise attività.

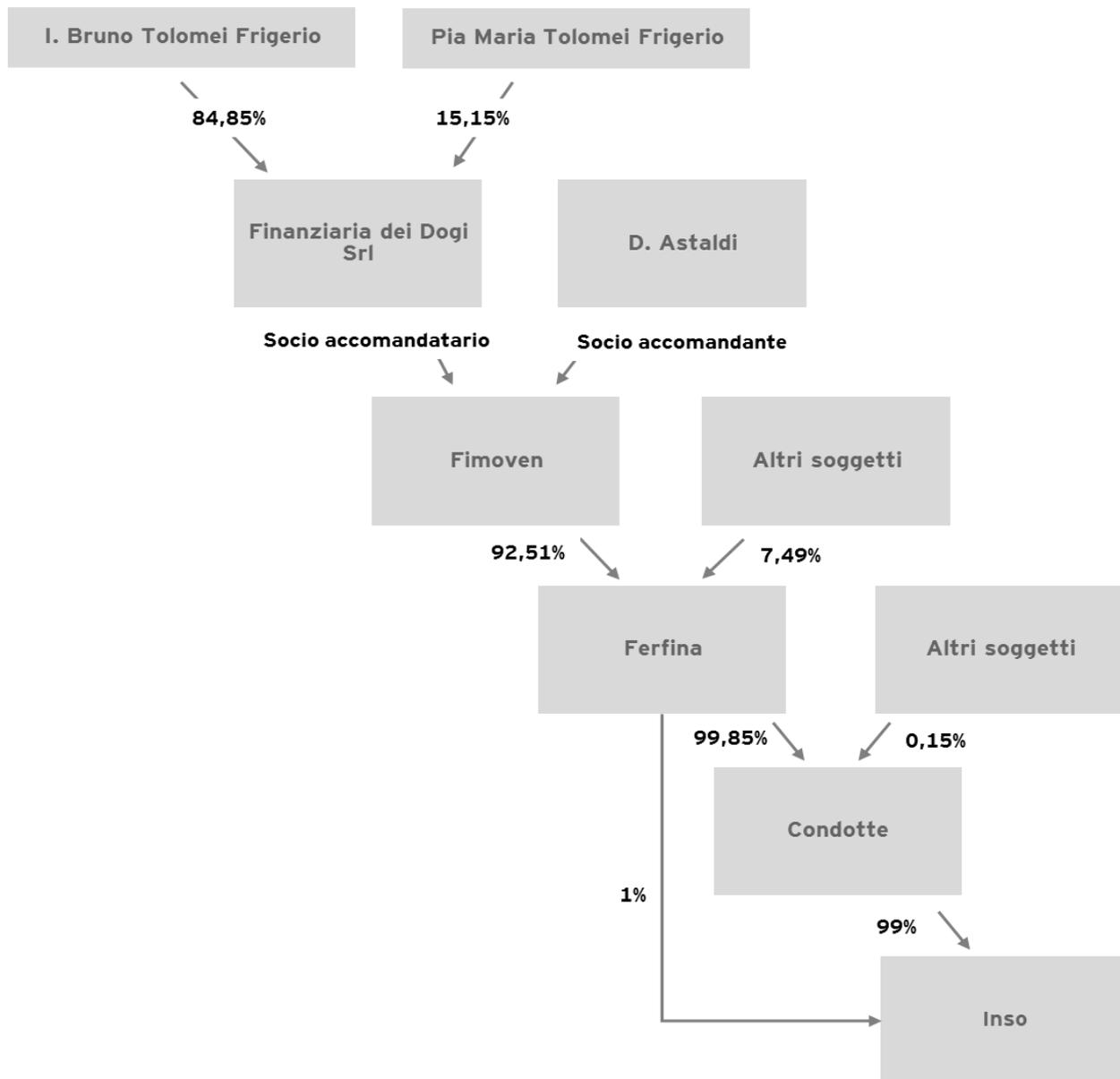
In quest'ottica il numero totale del personale varia durante l'anno a seconda dell'oscillazione dell'avanzamento delle commesse.

La Società ha come oggetto sociale: "a) la progettazione e costruzione "chiavi in mano" di edifici e infrastrutture; b) la progettazione, fornitura, installazione "chiavi in mano" di pacchetti di strumentazione elettromedicale e relativa manutenzione; c) la fornitura di consulenza ed assistenza nel settore delle infrastrutture dei servizi sociali;

d) lo studio, progettazione, realizzazione o fornitura di sistemi per il settore dell'istruzione, della sanità, dei trasporti pubblici del turismo, dell'organizzazione di utenza territoriale in genere; e) la progettazione, realizzazione e fornitura, anche nella formula "chiavi in mano", di strutture e sistemi di edilizia industrializzata; f) consulenza, assistenza, manutenzione e gestione di impianti e servizi di strutture sanitarie e infrastrutture in genere; g) l'acquisizione e cessione di know-how nel settore della sistemistica sociale; h) l'addestramento professionale degli operatori della clientela; i) la costruzione, la locazione, l'acquisto, e la vendita di beni, sistemi, strutture sociali, industriali e commerciali anche nella formula chiavi in mano, l'esecuzione dei relativi lavori edili, impianti generali ed ausiliari, le opere affini e la vendita di materiali residuati; l) l'espletamento di ricerche e di esperienze scientifico-tecniche di laboratorio nel campo della sistemistica sociale e della prefabbricazione industrializzata; m) lavorazioni meccaniche di carpenteria; n) lo studio, la progettazione e la realizzazione di magazzini frigoriferi, stabilimenti farmaceutici e industriali; o) acquisizione di lavori anche nella formula di concessione di servizi e di concessione di costruzione e gestione nei confronti della pubblica amministrazione, degli enti pubblici e di soggetti privati; p) la realizzazione chiavi in mano, quale contraattore generale, di opere complete nei settori delle infrastrutture sociali e delle infrastrutture in genere. Inoltre la soc. potrà svolgere qualsiasi operazione commerciale, industriale, mobiliare ed immobiliare, connessa o attinente all'ogg. sociale o comunque ritenuta necessaria o utile al conseguimento dello scopo sociale. Potrà anche concedere ipoteche, fidejussioni, e altre garanzie a favore di terzi. Alla soc. è consentito assumere partecipazioni ed interessenze in altre soc. purché l'attività di queste non abbia carattere prevalentemente finanziario e non sia rivolta verso il pubblico. Alla società è preclusa tassativamente ogni attività per legge considerata riservata" (Cfr. All.2.1.2 Visura Inso).

## 2.2 L'assetto proprietario

Figura 1: L'assetto proprietario della Società



Come rappresentato in figura, la struttura proprietaria della Società è così composta (Cfr. All.2.2.1; 2.2.2; 2.2.3; 2.2.4 – *Struttura Societaria*):

- **Condotte**<sup>2</sup> (codice fiscale 00481000586), società operante nel mercato delle opere civili, è dotata di un capitale sociale pari a 110 Euro milioni e detiene il 99% del capitale sociale di Inso (Cfr. All.2.2.1 - *Visura Condotte*);

<sup>2</sup> Con decreto del 6 agosto 2018 il Ministero dello sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza dichiarativa del 14 agosto 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

- **Ferfina**<sup>3</sup> (codice fiscale 00429590581), società che si occupa di "assunzione (...), finanziamento, (...) e coordinamento tecnico e amministrativo" di partecipazioni, è dotata di un capitale sociale pari a 20 Euro milioni e detiene il 99,85% del capitale sociale di Condotte (Cfr. All. 2.2.2 - Visura Ferfina);
- **Fimoven**<sup>4</sup> (codice fiscale 08197530580), società operante nel settore della consulenza relativa principalmente alla pianificazione strategica, predisposizione di piani industriali economico-finanziari, valutazione del capitale economico aziendale, è dotata di un capitale sociale pari a 43,9 Euro milioni e detiene il 92,51% del capitale sociale di Ferfina (Cfr. All. 2.2.3 - Visura Fimoven);
- **Finanziaria dei Dogi** (codice fiscale 12018811005), holding di partecipazioni, è dotata di un capitale sociale pari a 43,5 Euro milioni ed agisce come socio accomandatario di Fimoven (il ruolo di socio accomandante è svolto da D. Astaldi) (Cfr. All. 2.2.4 - Visura Finanziaria Dogi);
- **Isabella Bruno Tolomei Frigerio** (codice fiscale BRNSLL63E50H501T) e **Pia Maria Tolomei Frigerio** (codice fiscale TLMPMR39E49G224J), rispettivamente titolari dell'84,85% e 15,15% del capitale sociale di Finanziaria dei Dogi (Cfr. All.2.2.4 - Visura Finanziaria Dogi).

Alla luce di quanto esposto, i soggetti chiave della catena di controllo della Società risultano essere:

- I. Bruno, in quanto socio di maggioranza di Finanziaria dei Dogi (con una partecipazione pari al 84,85%) e socio accomandatario di Fimoven risulta essere beneficiario ultimo di Inso;
- D. Astaldi, socio accomandante di Fimoven.

---

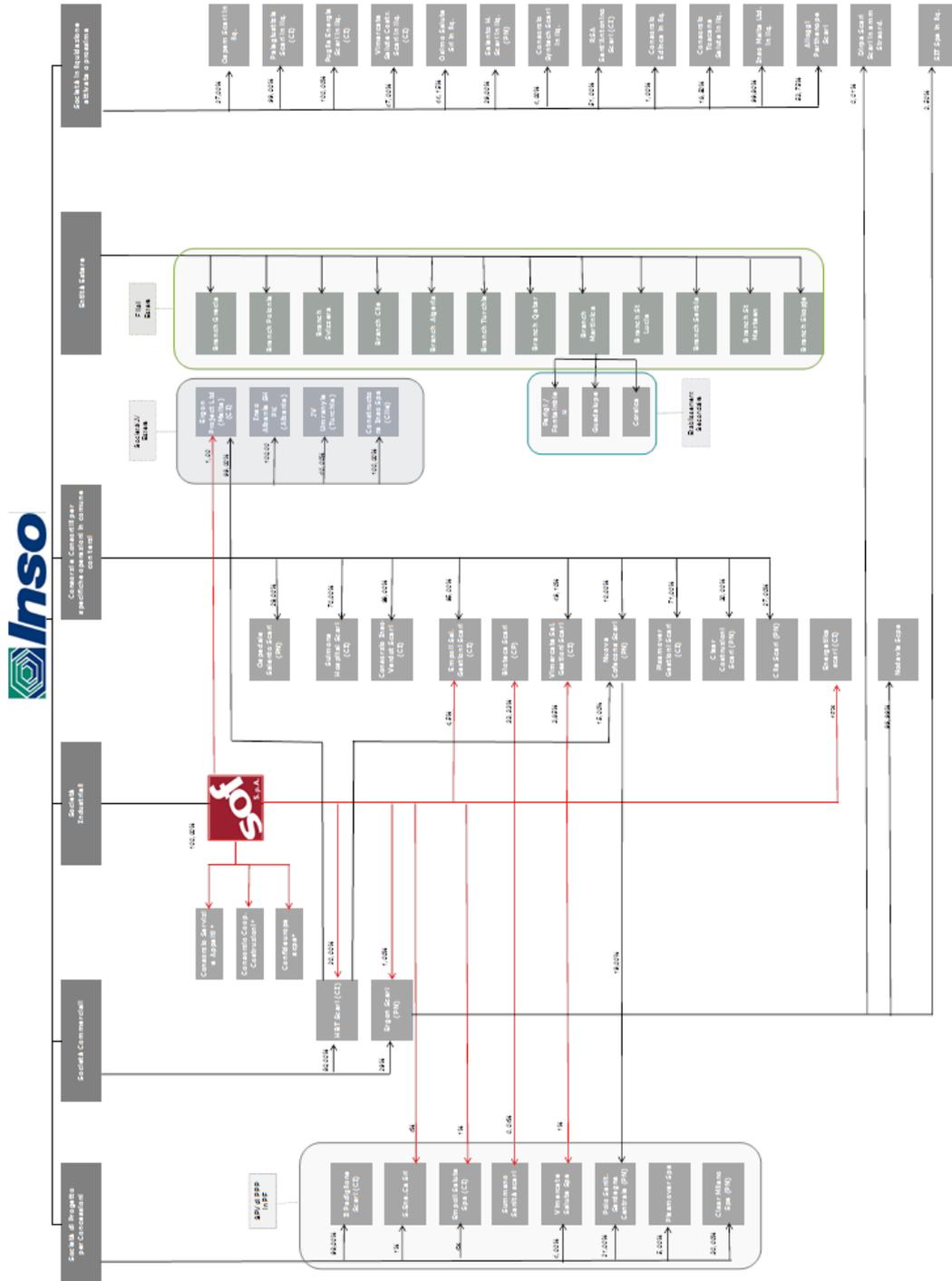
<sup>3</sup> Con decreto del 5 dicembre 2018 il Ministero dello sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza dichiarativa del 21 dicembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

<sup>4</sup> Alla data della presente relazione la società è stata ammessa alla procedura di A.S.

### 2.3 La struttura del gruppo Inso

Si riporta di seguito il grafico con il dettaglio delle principali società controllate direttamente e/o indirettamente da Inso.

Figura 2: La struttura del gruppo Inso al 1 ottobre 2018 (Cfr. All. 2.3.2 – Struttura del Gruppo al 1 ottobre 2018)



Come rappresentato nel grafico, Inso svolge i lavori di commessa all'estero tramite alcune *branch*, che rappresentano vere e proprie filiali. Le suddette vengono di seguito elencate:

- **Branch Grecia**
- **Branch Polonia**
- **Branch Svizzera<sup>5</sup>**
- **Branch Cile**
- **Branch Algeria**
- **Branch Turchia<sup>6</sup>**
- **Branch Qatar**
- **Branch Martinica**
- **Branch St. Lucia**
- **Branch Serbia**
- **Branch St. Maarten**
- **Branch Macedonia**

La Società detiene partecipazioni di controllo nei confronti di società di progetto per concessioni, società commerciali, società industriali, consorzi e consortili per specifiche operazioni in comune con terzi; si riportano nel seguito le principali:

- **SOF** con un capitale sociale pari a Euro 5 milioni controllata direttamente al 100% da Inso, svolge attività di *facility management* nel settore degli impianti termici, idraulici e di condizionamento. Nello specifico fornisce servizi di manutenzione sia per clienti/su commesse riconducibili al gruppo Inso sia per clienti/ su commesse riconducibili a terze parti;
- **Hospital Building & Technologies S.c.a.r.l.** (di seguito anche "HBT"), con un capitale sociale pari a Euro 10 migliaia controllata direttamente all'80% da Inso, agisce come società consortile/strumento societario atto a consentire l'intervento congiunto di Inso e SOF su alcune operazioni, al fine di garantire una completa sinergia delle rispettive missioni aziendali. Inoltre HBT detiene il controllo di Ergon Project Ltd in Malta;
- **Ergon Project Ltd (Malta)**, controllata indirettamente all'1% tramite SOF ed al 99% tramite HBT, ed impegnata in attività di costruzione e progettazione. Nello specifico si tratta di una società di diritto maltese che dal 2013 fa interamente parte del Gruppo Inso per effetto dell'acquisizione a cura della controllata HBT. Tuttavia era già partner operativo e commerciale di Inso, che possedeva quote nella precedente controllante Ergon S.c.a.r.l. La società in oggetto ha negli anni realizzato importanti progetti a Malta, quali il Centro commerciale T2 di Tigné Point, il Centro di Radioterapia e le forniture per il Centro Oncologico Sir Anthony Mamo. Oggi rappresenta, sempre a Malta, il veicolo operativo di Inso sviluppando per suo tramite le iniziative commerciali di interesse, oltre a gestire i rapporti di fornitura e di service tecnico-amministrativo. Attualmente, la commessa più rilevante gestita è relativa alla progettazione e realizzazione dell'Ospedale Paola Primary Health Care Southern Regional e l'affidamento (opzionale) delle attività di *facility management* nell'arco di 5 anni;
- **Inso Albania S.h.p.k.**, controllata al 100% da Inso, è una società specializzata nella realizzazione di finiture, impianti meccanici ed elettrici, fornitura ed installazione di *medical equipment* ed opere civili. La società, di diritto albanese, rappresenta il presidio di Inso sul mercato locale, in cui opera dal 2007 con comprovato riconoscimento e fiducia da parte del Ministero della Sanità albanese, per il quale sono stati eseguiti tre contratti nell'ambito della prima fase di sviluppo dell'Ospedale Universitario di Tirana: uno finanziato dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI) per l'esecuzione dei lavori di costruzione del nuovo nucleo centrale dell'ospedale e gli altri due per la fornitura ed installazione di tecnologie medicali. La società è al momento impegnata nei lavori di realizzazione chiavi in mano delle sale operatorie dell'edificio A1 e dell'edificio A2 di medicina generale di 317 posti letto del Tirana University Hospital Center. Entrambi i progetti sono finanziati da BEI;
- **Constructora Inso S.p.A.** (nel seguito "Constructora"), controllata al 100% da Inso, è la società attualmente impegnata nella progettazione e costruzione del Nuovo Ospedale Provinciale di Nuble in Cile. Il progetto prevede la costruzione di un ospedale da 530 posti letto, con 14 sale operatore e cinque sale parto, con una superficie complessiva di 130.000 mq;

<sup>5</sup> Alla data di redazione del presente documento, la branch Svizzera risulta in chiusura

<sup>6</sup> Alla data di redazione del presente documento, la branch Turchia risulta in chiusura

- **Ergon S.c.a.r.l.** (nel seguito "Ergon"), con un capitale sociale pari a Euro 3,2 milioni, controllata direttamente al 29% da Inso, detiene a sua volta il 99,99% di Nodavia S.c.p.a. (di seguito anche "Nodavia"). Si tratta di una società un tempo specializzata nel coordinare e favorire la partecipazione congiunta dei soci a gare o iniziative pubbliche o private per l'aggiudicazione di contratti, ma attualmente impegnata (quasi esclusivamente) nella realizzazione di parte della commessa relativa alla costruzione del passante ferroviario alta velocità di Firenze. Come noto, la società è stata attratta in A.S. in data 31 ottobre 2018. Inoltre la società ha già presentato il proprio programma ex art. 4, secondo comma del D.L. n° 347/2003 redatto secondo l'indirizzo di cui all'art. 27, secondo comma, lettera a) del D.lgs. 270/1999 (congiuntamente a Condotte) approvato in data 23 aprile 2019 il quale prevede la cessione del proprio ramo core operativo ad RFI;
- **Empoli Salute Gestioni S.c.a.r.l.**, controllata al 95% da Inso ed al 4,5% da SOF, è una società attiva nella gestione dei servizi di manutenzione di fabbricati e di impianti, nonché nell'erogazione di altri servizi ausiliari. Attualmente la società ha in essere il contratto di gestione dei servizi tecnici dell'ospedale S. Giuseppe di Empoli, che prevede la manutenzione dei fabbricati, le pulizie, la sterilizzazione, il servizio energia (centrale di cogenerazione e impianto fotovoltaico), oltre al diritto allo sfruttamento delle aree commerciali e di parcheggio;
- **Pisamover Gestioni S.c.a.r.l.** (di seguito anche Pisamover), controllata direttamente al 71% da Inso, è la società che si occupa della gestione di infrastrutture legate ai trasporti. Attualmente si occupa della gestione di un sistema di collegamento denominato "People Mover" tra l'aeroporto G. Galilei di Pisa e la stazione ferroviaria di Pisa Centrale, parcheggi scambiatori e viabilità di connessione. Nello specifico si tratta di un sistema di collegamento altamente tecnologico ed a risparmio energetico che ha una lunghezza di 1.760 metri e prevede tre stazioni, di cui una intermedia, in prossimità di due parcheggi (per un totale di circa 1.200 posti auto);
- **Vimercate Salute S.p.A.**, partecipata da Inso al 4% ed all'1% da SOF. Tramite la società Vimercate Salute Gestioni S.c.a.r.l., di cui Inso possiede il 49,1%, avviene il presidio della gestione dell'Ospedale di Vimercate. Le attività di gestione includono il servizio di ristorazione, la manutenzione dei fabbricati nonché degli impianti, del servizio di vigilanza armata, di ausiliario, di informatica distribuita e del servizio trasporto pesante. Il contratto prevede inoltre la gestione generale dell'attività commerciale, del parcheggio, del bar e del ristorante, del settore ottico e ortopedico, telefonia e ricevitore, cosmesi, edicola/cartolibreria, parafarmacia e acustica;
- **Cisar Milano S.p.A.** (nel seguito "Cisar Milano"), detenuta al 30% da Inso, è la società di progetto per la concessione avente ad oggetto il finanziamento, la progettazione definitiva ed esecutiva, la costruzione e gestione della "Città Della Salute e Della Ricerca" sita in Sesto San Giovanni (MI). L'intervento prevede l'unione dell'Istituto Neurologico Besta e dell'Istituto Nazionale Tumori in una nuova struttura moderna e all'avanguardia progettata secondo le linee guida architettoniche sviluppate dal Senatore a vita Architetto Dottor Renzo Piano. Il nuovo polo si svilupperà in diversi corpi ospedalieri e sarà dotato di 24 sale operatorie, 139 ambulatori e tre torri per la ricerca, per oltre 600 posti letto; infine 70 mila mq saranno dedicati al verde. I lavori di costruzione verranno affidati alla società consortile già costituita Cisar Costruzioni S.c.a.r.l. (nel seguito "Cisar Costruzioni"), detenuta al 30% da Inso.

## 2.4 Il sistema di amministrazione e controllo

### 2.4.1 Il Consiglio di Amministrazione: composizione e poteri del Presidente ed Amministratore Delegato

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Consiglio di Gestione nel Periodo di Riferimento<sup>7</sup>:

Tabella 6: Consiglio di Amministrazione nel Periodo di Riferimento<sup>8</sup>

| Data       | Ruolo                     | Soggetto               |
|------------|---------------------------|------------------------|
| 25/10/2012 | Presidente CdA            | Lang Alberto           |
|            | Consigliere - AD          | Pucciarelli Fabrizio   |
|            | Consigliere               | Astaldi Duccio         |
| 20/03/2015 | Presidente CdA            | Lang Alberto           |
|            | Consigliere - AD          | Pucciarelli Fabrizio   |
|            | Consigliere               | Astaldi Duccio         |
| 02/02/2017 | Presidente CdA            | Lang Alberto           |
|            | Consigliere - AD          | Pucciarelli Fabrizio   |
|            | Consigliere               | Francavilla Pierluigi  |
| 02/02/2017 | Consigliere               | Paolucci Massimiliano  |
|            | Consigliere               | Astaldi Duccio         |
|            | Consigliere               | Astaldi Duccio         |
| 22/02/2018 | Presidente CdA            | Lang Alberto           |
|            | Consigliere - AD          | Pucciarelli Fabrizio   |
|            | Consigliere               | Barachini Francesco    |
|            | Consigliere               | Danovi Alessandro      |
| 01/10/2018 | Consigliere               | Astaldi Duccio         |
|            | Amministratore Unico      | Lucisano Gianluca      |
|            | Commissario Straordinario | Uggetti Matteo         |
| 05/12/2018 | Commissario Straordinario | Dello Strologo Alberto |
|            | Commissario Straordinario | Bruno Giovanni         |

In merito alla composizione del CdA si rileva che:

- A. Lang svolge il ruolo di Presidente fino al 1 ottobre 2018, data di nomina di G. Lucisano quale Amministratore Unico. Si precisa inoltre che A. Lang risulta aver ricoperto il ruolo di Vice Presidente del Consiglio di Gestione di Condotte dal 20 giugno 2014 al 6 agosto 2018 (data di ingresso in AS di Condotte);
- F. Pucciarelli svolge il ruolo di Amministratore Delegato fino al 1 ottobre 2018, data di nomina di G. Lucisano quale Amministratore Unico;
- D. Astaldi svolge il ruolo di Amministratore fino alla data di arresto, avvenuto il 13 marzo 2018 su disposizioni della GIP di Messina nell'ambito delle indagini per presunti reati di turbata libertà degli incanti e corruzione. Dal 20 maggio 2013 è stato anche Presidente del Consiglio di Gestione di Condotte.

Si riportano di seguito i principali poteri di gestione attribuiti a F. Pucciarelli<sup>9</sup> in qualità di Amministratore Delegato:

- Programmare, indirizzare, dirigere, coordinare e seguire tutte le attività gestionali, commerciali, tecniche, operative ed economico/finanziarie necessarie al raggiungimento dell'oggetto sociale, svolte dalla società in Italia ed all'estero, anche per il tramite di società, consorzi, associazioni in partecipazioni e *joint venture*, partecipate dalla Società, per le quali curerà la verifica di coerenza delle relative politiche industriali e delle azioni di medio e lungo periodo con le strategie delle Società;
- Definire gli assetti organizzativi ed indirizzare e dirigere il relativo funzionamento. Ad esso rispondono tutte le strutture, il personale e le funzioni aziendali e sovrintende al buon funzionamento di tutti i processi aziendali;

<sup>7</sup> (Cfr. All. 2.1.2 - Visura Inso)

<sup>8</sup> In data 22 marzo 2019, attraverso Decreto del Mise, è stato nominato il nuovo Commissario Straordinario G. Piredda in seguito alle dimissioni del Commissario Straordinario A. Dello Strologo, avvenute in data 1 marzo 2019, (Cfr. All.2.4.1.1 - Nomina G. Piredda).

<sup>9</sup> All'Amministratore delegato sono assegnati n. 41 poteri da esercitare in firma singola, attinenti alla gestione straordinaria e finanziaria della Società.

- Presentare al Consiglio di Amministrazione i *budget* annuali curandone l'eventuale revisione, presentando rendiconti intermedi e l'analisi dei relativi scostamenti rispetto a budget e piani approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- Prestare, far prestare e richiedere cauzioni, fidejussioni e garanzie bancarie ed assicurative a terzi (fino ad un massimo di 50 Euro milioni) nell'interesse della Società e delle proprie società controllate per la partecipazione a gare, aste, licitazioni pubbliche e private nonché a tutte le procedure di evidenza pubblica, in Italia e all'estero e quelle ad esse connesse.
- Concedere ed eseguire finanziamenti o versamenti a titolo di capitale o in conto capitale sotto qualsiasi forma a favore di società, consorzi e *joint venture* direttamente o indirettamente partecipate, in relazione all'attività funzionale da esse svolte a determinarne le relative condizioni fino a 1 Euro milioni.

Ulteriori poteri di gestione risultano attribuiti al medesimo AD congiuntamente con il Presidente A. Lang:

- Costituire, modificare e sciogliere società, società consortili, consorzi di qualsiasi tipo, di associazioni e raggruppamenti di imprese, *joint venture* e di altre forme equivalenti anche di natura occasionale, previste nella legislazione italiana e straniera, nonché procedere ad incrementi o diminuzioni di tali partecipazioni per mezzo di conferimenti, cessioni, acquisti, riduzioni di capitale ecc, per operazioni fino a 3 Euro milioni;
- Prestare, far prestare e richiedere cauzioni, fidejussioni e garanzie bancarie ed assicurative a terzi (per un ammontare compreso tra 50 Euro milioni e 100 Euro milioni) nell'interesse della Società e delle proprie società controllate per la partecipazione a gare, aste, licitazioni pubbliche e private nonché a tutte le procedure di evidenza pubblica, in Italia e all'estero e quelle ad esse connesse;
- Stipulare contratti di appalto, convenzioni di concessione, affidamento, contratti di fornitura di beni e servizi con enti pubblici o privati, società pubbliche o private, persone fisiche, autorità anche estere (per un ammontare compreso tra 50 Euro milioni e 100 Euro milioni).

Si rilevano da ultimo alcuni poteri di gestione conferiti con firma singola ad A. Lang, ed in particolare:

- Stipulare, modificare e risolvere contratti di consulenza in Italia ed all'estero con un limite, per singolo atto di 0,25 Euro milioni;
- Stipulare, modificare e risolvere incarichi professionali relativi all'attività di progettazione in Italia ed all'estero con un limite, per singolo atto di 3 Euro milioni.

Al presidente sono altresì attribuiti i seguenti poteri di supervisione sulle attività di controllo della Società:

- Delega sulle attività di "Internal Auditing", la cui funzione riporta direttamente allo stesso, fermo restando che la nomina del responsabile della funzione, su proposta del Presidente, è di competenza del Consiglio di Amministrazione;
- Curare i rapporti con l'Organismo di Vigilanza; ed in particolare, sentito il parere dello stesso OdV può approvare modifiche al Modello Organizzativo e Gestionale di carattere formale e non sostanziale.

### 2.4.2 Il Collegio Sindacale

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Collegio Sindacale nel Periodo di Riferimento<sup>10</sup>:

Tabella 7: Collegio Sindacale nel Periodo di Riferimento

| Data       | Ruolo             | Soggetto                  |
|------------|-------------------|---------------------------|
| 25/10/2012 | Presidente        | Schiavone Panni Francesco |
|            | Sindaco Effettivo | Tabellini Massimo         |
|            | Sindaco Effettivo | Tabellini Marco           |
|            | Sindaco Supplente | Ricci Mario               |
|            | Sindaco Supplente | Carlucci Roberto          |
| 20/03/2015 | Presidente        | Schiavone Panni Francesco |
|            | Sindaco Effettivo | Tabellini Marco           |
|            | Sindaco Effettivo | Tabellini Massimo         |
|            | Sindaco Supplente | Ricci Mario               |
|            | Sindaco Supplente | Carlucci Roberto          |
| 01/10/2018 | Presidente        | Di Carlo Alfonso          |
|            | Sindaco           | Anellucci Aldo            |
|            | Sindaco           | Ventimiglia Francesca     |
|            | Sindaco Supplente | Fiorletta Emanuele        |
|            | Sindaco Supplente | Pini Dennis               |

In merito alla composizione del Collegio Sindacale di Inso, si rileva che:

- Roberto Carlucci, Sindaco Supplente di Inso sino alla data del 1 ottobre 2018, risulta aver ricoperto la carica di membro del Consiglio di Gestione di Condotte fino all'ammissione della stessa alla procedura di AS, avvenuta con decreto del Tribunale in data 6 agosto 2018;
- Mario Ricci, Sindaco Supplente di Inso sino alla data del 4 aprile 2018, risulta aver ricoperto la carica di vice presidente del Consiglio di Sorveglianza di Condotte fino all'ammissione della stessa alla procedura di AS, avvenuta con decreto del Tribunale in data 6 agosto 2018.

<sup>10</sup> (Cfr. All. 2.1.2 - Visura Inso)

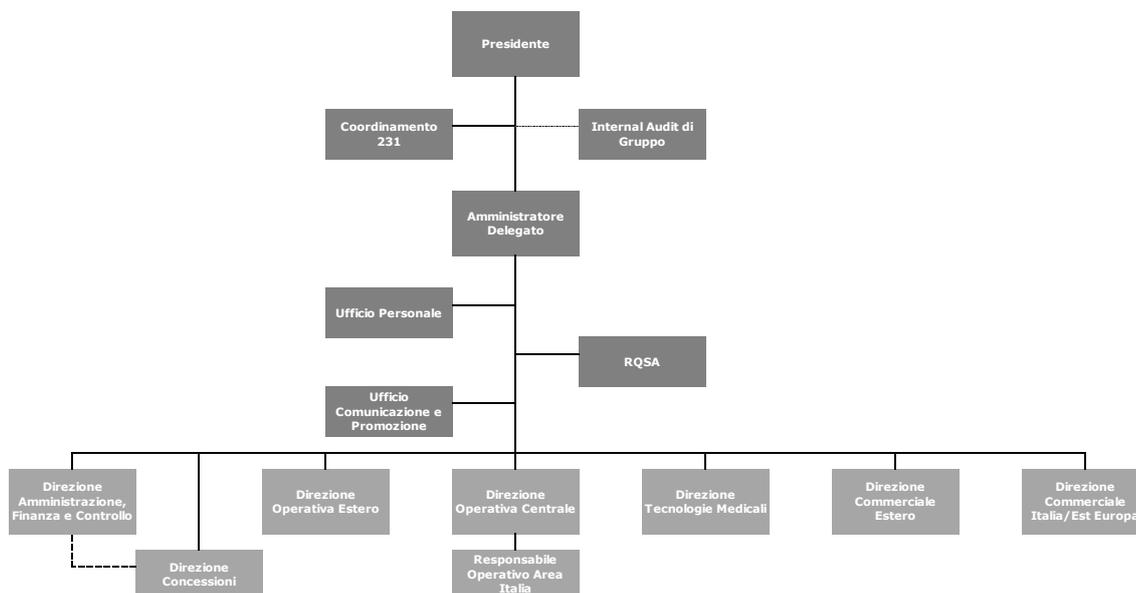
## 2.5 L'assetto organizzativo

L'assetto organizzativo della Società ha visto taluni cambiamenti dal momento dell'ammissione alla procedura di A.S. da parte della controllante Condotte; nello specifico:

- 6 agosto 2018 – 30 settembre 2018:** durante il periodo intercorso tra la fase di ammissione alla A.S. di Condotte (6 agosto 2018) ed il 30 settembre 2018, la corporate governance della Società era appannaggio di un Consiglio di Amministrazione, le cui figure apicali erano il Dott. Alberto Lang in qualità di presidente ed il Geometra Fabrizio Pucciarelli in qualità di amministratore delegato;
- 1 ottobre 2018 – 5 dicembre 2018:** a valle delle prime verifiche successive all'ammissione alla A.S. di Condotte, al fine di preservare uno degli attivi rilevanti della stessa, il collegio commissariale di Condotte nella sua precedente composizione (si rimanda a riguardo al precedente paragrafo "Premessa") ha ritenuto di dare discontinuità alla precedente gestione tramite la nomina, in data 1 ottobre 2018, in luogo del consiglio di amministrazione fino ad allora esistente, di un amministratore unico nella persona del Dott. Gianluca Lucisano;
- 5 dicembre – oggi:** Dal momento dell'entrata in A.S. di Inso, il collegio commissariale nella sua precedente composizione, al fine di dare un importante messaggio a committenti e controparti e in ottica di salvaguardia dell'economicità e della struttura in continuità della Società stessa, ha deciso di nominare, in sostituzione della figura dell'amministratore unico, l'Ing. Luca Dal Fabbro, professionista con rilevante esperienza pregressa in altre realtà aziendali di spicco del panorama italiano ed internazionale, direttore generale della Società.

Nel prosieguo del paragrafo verranno pertanto analizzate le suddette fasi temporali, a partire dalla data di ammissione alla A.S. della capogruppo Condotte quando, prima della nomina del Dottor Lucisano quale amministratore unico, l'organigramma era il seguente (Cfr. All.2.5.1 - manuale organizzativo):

Figura 3: Assetto organizzativo a partire dall'ammissione in AS

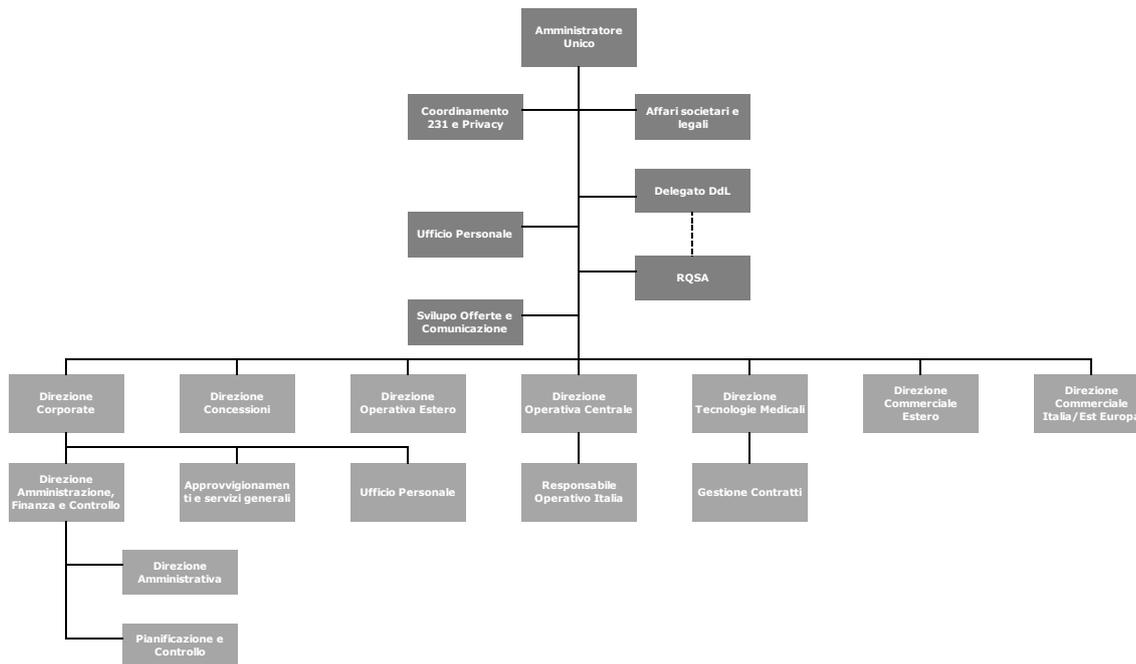


Con riferimento alle figure apicali, nonché membri del consiglio di amministrazione, si segnala quanto segue:

- Il consiglio di amministrazione era costituito da n. 3 membri, Alberto Lang, Fabrizio Pucciarelli e Francesco Barachini. Il Dott. Alberto Lang ha svolto il ruolo di presidente fino al 1 ottobre 2018, data di nomina del Dottor Lucisano quale amministratore unico. Si precisa inoltre che il Dottor Lang risulta aver ricoperto altresì il ruolo di Vice Presidente del Consiglio di Gestione di Condotte dal 20 giugno 2014 al 6 agosto 2018 (data di ingresso in A.S. di Condotte);
- Il Geom. Fabrizio Pucciarelli ha svolto il ruolo di amministratore delegato fino al 1 ottobre 2018.

La figura sottostante riporta il dettaglio dell'organigramma di Inso così come modificato dal Dott. Lucisano nel periodo immediatamente successivo alla sua nomina:

Figura 4: Assetto organizzativo modificato da G. Lucisano

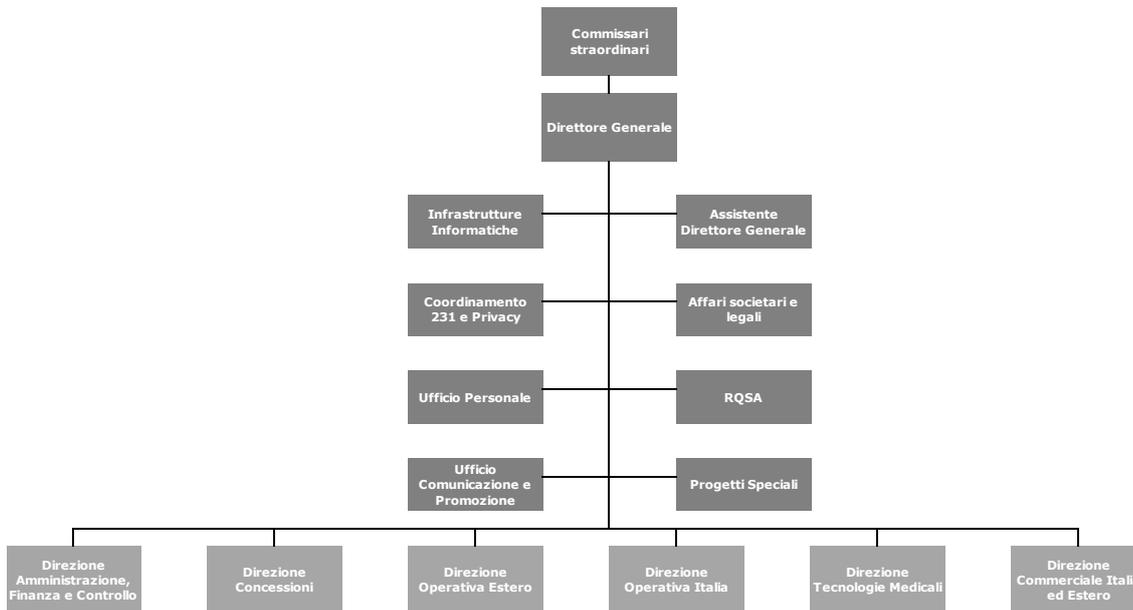


L’assetto organizzativo di Inso durante il periodo che ha visto come amministratore unico il Dott. Gianluca Lucisano ha visto un accentramento di funzioni sotto la sua responsabilità diretta anche per il tramite della costituzione di nuove funzioni strategiche. Ci si riferisce, in particolare, a:

- Direzione Corporate: la funzione accentrava sotto la propria direzione, in un’ottica di efficientamento, le funzioni più strategiche quali la Direzione Finanza e Controllo, l’ufficio Approvvigionamenti e l’ufficio Personale;
- La direzione Affari Societari e Legali, la quale forniva la sua assistenza agli organi sociali di Inso (e di tutte le società partecipate), si occupava della convocazione e della verbalizzazione delle riunioni degli organi sociali e della relativa trascrizione sui libri sociali, verificava e monitorava gli adempimenti connessi all’assunzione delle deliberazioni degli organi sociali, ivi compresi quelli verso le Autorità di Vigilanza, si occupava dell’esame, delle analisi e dello studio della normativa di settore e della normativa interna presidiando, altresì, tutti i contenziosi in cui era coinvolta la società (e le società partecipate) e prestando supporto legale alle commesse Italia ed estero;
- L’ufficio Sviluppo Offerte e Comunicazione, avente la funzione di creare un raccordo più immediato (e di filtro) tra l’Amministratore Unico e l’ufficio commerciale esistente prima oltre che con l’ufficio comunicazione che si occupava dei rapporti interni ed esterni;
- L’ufficio coordinamento 231 e privacy: è stato realizzato un rafforzamento dell’ufficio coordinamento 231 attraverso l’affidamento allo stesso anche delle attività di coordinamento inerenti l’adeguamento alla nuova normativa in tema di privacy sia per Inso che per le società partecipate.

La figura sottostante riporta il dettaglio dell’organigramma di Inso come definito a valle della nomina a direttore generale dell’Ingegnere L. Dal Fabbro:

Figura 5: Assetto organizzativo dalla nomina di L. Dal Fabbro



Esso riflette le principali azioni intraprese dal nuovo Direttore Generale:

- La razionalizzazione dei costi, contenendo le figure apicali e ridimensionando l'organico dei dirigenti;
- La dipendenza diretta dell'ufficio Legale e Affari Societari dal Direttore Generale (non più da Direzione Amministrazione Finanza e Controllo), nell'ottica di un presidio costante da parte dei Scriventi Commissari di tutte le tematiche di carattere legale-societario;
- Il rafforzamento dell'area Amministrazione Finanza e Controllo, con la costituzione di un team interno a supporto delle attività di coordinamento e gestione dello stato passivo;
- La dipendenza diretta della figura responsabile delle infrastrutture informatiche dal Direttore Generale (non più da Approvvigionamenti) al fine di facilitare i flussi informativi con gli organi della procedura;
- L'ufficio personale viene ricollocato a diretto riporto del Direttore Generale quale strumento di quest'ultimo nei rapporti con le rappresentanze sindacali;
- L'inserimento di nuove figure direttamente dipendenti dal Direttore Generale: l'assistente al Direttore Generale ed il referente dei Progetti Speciali;
- L'eliminazione della Direzione Corporate (non più funzionale) in un'ottica di ripristino della normale operatività;
- L'inserimento di una nuova figura quale Progetti Speciali, deputata a coordinare i rapporti tra Inso e i vari partner industriali e finanziari delle società del Gruppo.

Nel dettaglio, per quanto concerne le principali direzioni aziendali, si segnala quanto segue:

- La direzione Amministrazione Finanza e Controllo, posta a diretto riporto del Direttore Generale, aveva il compito di garantire per tutte le società del Gruppo Inso la correttezza ed affidabilità dei sistemi contabili in conformità con i principi contabili riconosciuti, garantire l'analisi delle disponibilità e dei fabbisogni finanziari del Gruppo e la gestione delle attività di reperimento ed investimento fondi, assicurare il governo dei rapporti con le banche e gli altri intermediari/investitori, assicurare la definizione delle politiche di bilancio e fiscali in coerenza con le linee guida definite dagli organi superiori, garantire l'elaborazione e la definizione dei bilanci delle società ed il consolidato di Gruppo e supportare la Presidenza e la Direzione Generale nella valutazione degli investimenti proposti. **Tale funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione Generale;**
- La direzione Operazioni Estero aveva il compito di coordinare e dirigere le attività produttive delle aree/progetti di competenza per l'estero, elaborare (coadiuvata dal Controllo di gestione) e concordare con l'Amministratore Delegato il budget aziendale relativo alle aree/progetti assegnate, assicurando il raggiungimento degli obiettivi in esso contenuti, gestire tutto il personale di propria competenza preoccupandosi che lo stesso fosse correttamente attribuito alle varie commesse e/o alle branch. **Tale**

**funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione Generale;**

- La direzione Operazioni Centrali aveva il compito di dirigere le attività delle singole unità dipendenti assicurando la migliore integrazione ed efficienza delle attività stesse, proporre e, previa approvazione degli organi superiori, attuare orientamenti strategici ed azioni per il costante miglioramento dei risultati e della competitività, monitorare i risultati conseguiti nell'area produzione ed approvvigionamento rispetto agli obiettivi, compreso il budget aziendale e, previa approvazione degli organi competenti, attuare gli interventi correttivi e migliorativi. **Tale funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione Generale;**
- La direzione Tecnologie Medicali aveva il compito di dirigere le attività produttive, elaborare (coadiuvato dal controllo di gestione) e concordare il budget con l'Amministratore Delegato, assicurare la predisposizione della documentazione amministrativa richiesta per la partecipazione alle prequalifiche e alle gare, assicurare, nell'ambito delle direttive ricevute, la corretta ed economica gestione della progettazione di competenza sia per le commesse d'offerta sia per quelle di vendita, assicurare l'elaborazione sistematica del controllo costi e fornire gli elementi necessari all'elaborazione del budget. Era inoltre responsabile dei costi, ricavi e margini delle commesse di vendita di tecnologie medicali. **Tale funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione Generale;**
- Le direzioni commerciali Italia, Est Europa ed Estero avevano il compito di: svolgere analisi di mercato per l'individuazione di opportunità di business per la società in accordo con le strategie aziendali, definire le strategie da adottare nelle trattative commerciali, ricercare, sviluppare e monitorare nuove iniziative di mercato, di project financing o altre forme di Partenariato Pubblico Privato. Erano inoltre responsabili della valutazione dei costi, dei ricavi e dei margini delle commesse commerciali/di vendita con l'Amministratore Delegato, nonché delle offerte presentate ad enti pubblici e privati. In aggiunta alle attività comuni, la sezione "Italia" aveva il compito di: elaborare e concordare il budget di vendita con l'Amministratore Delegato, assicurare la predisposizione della documentazione amministrativa richiesta per la partecipazione alle prequalifiche e alle gare e coordinare l'ufficio marketing. **Tale funzione è stata confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S. e riporta alla direzione Generale, subendo unicamente un accorpamento (unica area con un unico referente);**
- La direzione Concessioni aveva il compito di supportare il vertice aziendale nella gestione delle società di progetto e nei rapporti con i partner, collaborare alla strutturazione dell'organizzazione delle società di progetto e di filiera ed individuare le attività che possono essere rese in service dalla Inso, curare la standardizzazione delle modalità della gestione dei servizi nelle società di filiera, assicurando il massimo livello di sinergia ed efficienza e garantire l'adeguato funzionamento di quanto previsto dai contratti di service assicurando il corretto flusso informativo tra Inso e le controparti. **Tale funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione Generale;**
- Il responsabile operativo area Italia aveva il compito di coordinare le attività produttive dei cantieri/commesse di competenza, assicurando il raggiungimento degli obiettivi, elaborare (coadiuvato dal Controllo di gestione) e concordare con la direzione operazioni Italia il budget aziendale relativo alle commesse, verificare la corretta esecuzione della progettazione ed il coordinamento delle risorse preposte, rappresentare la Società, nei limiti delle procure conferitegli, davanti ai clienti per tutto ciò che concerne la gestione dei lavori acquisiti, garantire lo svolgimento delle attività di controllo e di collaudo, la conduzione di cantieri, l'analisi dei lavori non previsti nei contratti, la definizione dei nuovi prezzi con i committenti e l'assistenza tecnica durante il periodo di garanzia. **Tale funzione, confermata nell'assetto organizzativo post ammissione all'A.S., riporta alla direzione generale.**

### 3. Principali vicende della Società

#### 3.1 Dalla fondazione al 2017

Come indicato sul sito internet della Società<sup>11</sup>, Inso è stata costituita negli anni '60 come Divisione Prefabbricati del Nuovo Pignone, al fine di dare attuazione a una idea di Enrico Mattei, fondatore dell'ENI, Inso aveva quale obiettivo quello di eseguire la prefabbricazione di stazioni rifornimento carburanti.

Nel corso degli anni '70 ed '80 la Divisione amplia la propria attività, realizzando scuole, asili ed edifici per la logistica di emergenza. Nel 1976, viene trasformata in società per azioni, inserendosi nel settore delle costruzioni, realizzando uffici, alberghi, laboratori di ricerca ed ospedali "chiavi in mano". Parallelamente Inso stipula anche i primi contratti di concessione italiani, contribuendo significativamente al rinnovo della rete ospedaliera nazionale.

Negli anni '90, Inso esce dal Gruppo Eni e passa sotto il controllo di General Electric, e a fine decennio viene ceduta al gruppo di costruzioni toscano Consorzio Etruria, operando prevalentemente nella realizzazione di edifici civili, commerciali e industriali di grande complessità architettonica e tecnologica.

Dal 2000 Inso entra nel settore del partenariato pubblico e privato, diventando uno dei principali operatori nazionali, con concessioni attive per ospedali sia in Italia che all'estero. Nel 2006 acquisisce il controllo di Sof, società attiva nel *facility* e *energy management*, consolidando inoltre la propria presenza anche in nuovi paesi esteri.

A partire dal 2012 il Gruppo Condotte assume il controllo totalitario di Inso.

A far data dal 5 dicembre 2018 Inso viene ammessa alla procedura di Amministrazione Straordinaria a seguito dell'istanza del 15 novembre 2018 presentata dai commissari straordinari di Condotte.

---

<sup>11</sup> Cfr. <http://www.inso.it/storia.php>

### 3.1.1 I principali lavori realizzati

Di seguito si riportano i principali lavori realizzati da Inso nei suoi anni di attività<sup>12</sup>:

#### EDILIZIA OSPEDALIERA:

##### Anni '80

- Ospedale Generale G. B. Grassi - Roma, Italia
- Pronto Soccorso Abu Rudeis - Cairo, Egitto
- Ospedale S. Pertini - Roma, Italia
- Ospedale Generale Oglio Po - Casalmaggiore (MN), Italia
- Ospedale Generale Vallecamonica - Esine (BS), Italia

##### Anni '90

- Centro Materno-Infantile - Erevan, Armenia
- Poliambulatorio E. Mattei - Leninakan, Armenia
- Centro Materno-Infantile - Erevan, Armenia
- Ospedale L. Spallanzani - Roma, Italia
- Ospedale Generale della Bassa Val di Cecina - Cecina (LI), Italia
- Dipartimento toracocardiaco Ospedale di Cisanello - Pisa, Italia
- Ospedale Generale S. Maria della Pietà - Camerino (MC), Italia
- Ospedale Generale G. Gennimatas - Atene, Grecia
- Policlinico Attikon -Atene, Grecia

##### Dal 2000 e in corso

- Polo Tecnologico Ospedale S. Giuseppe - Empoli (FI), Italia
- Ospedale Generale Sotiria - Atene, Grecia
- Ristrutturazione Ospedale di Livorno Edificio E1 - Livorno, Italia
- Centro Trasfusionale P.O. Campo di Marte - Lucca, Italia
- Piastra tecnica del cuore Ospedale di Parma - Parma, Italia
- Edificio Chirurgie Ala A Ospedale di Parma - Parma, Italia
- Nuovo Presidio Ospedaliero Ospedale di Cisanello - Pisa, Italia
- Riorganizzazione Ospedale di Livorno 3° Lotto - Livorno, Italia
- Ampliamento Ospedale S. Giuseppe - Empoli (FI), Italia
- Centro Diagnostico Poliambulatoriale - Salonicco, Grecia
- Ospedale Generale di Kavala, Grecia
- Ospedale Generale di Zacinto, Grecia
- Edificio Volano Sanitario Ospedale Careggi - Firenze, Italia
- Pronto Soccorso Ospedale di Cisanello - Pisa, Italia
- Nuovo Ingresso Ospedale di Careggi - Firenze, Italia
- Sale Operatorie Ospedale di Cisanello - Pisa, Italia
- Nuovo Ospedale di Vimercate - Vimercate (MB), Italia
- Centrale di Trigenerazione Ospedale di Careggi - Firenze, Italia
- Ospedale Universitario - Tirana, Albania
- Centro Sanitario - Nuova Kallikratia, Grecia
- Residenza Sanitaria Il Padiglione - Urbino, Italia
- Completamento dell'Ospedale S. Giuseppe - Empoli (FI), Italia
- Nuovo Ospedale Nazionale - Castries, St. Lucia
- Pronto Soccorso Ospedale San Donato - Arezzo, Italia
- Radioterapia P.O. S. Maria della Gruccia - Montevarchi (AR), Italia
- Ospedale L.D. Beauperthuy - Guadalupe, Francia DOM-TOM
- Ospedale Geriatrico Raizet - Guadalupe, Francia DOM-TOM
- Ospedale Generale - Laghouat, Algeria
- Campus Ospedaliero Integrato - Kayseri, Turchia
- Ospedale Vito Fazzi - Lecce, Italia
- Centro Clinico - Nis, Serbia
- Centro Ospedaliero S.Marie de la Misericordie - Ajaccio, Francia
- Ospedale SS. Annunziata - Sulmona (AQ), Italia

<sup>12</sup> Cfr. <http://www.inso.it/realizzazioni.php>

- Ospedale Ahepa - Salonicco, Grecia
- Ospedale di Fontainebleau - Francia
- New Medical Centre - Sint Maarten (Antille Olandesi)
- Ospedale di Chillan - Cile
- Ospedale Madre Teresa - Skopje, Macedonia
- Ospedale Universitario di Tirana Building A1 - Tirana, Albania
- Ospedale Universitario di Tirana Building A2 - Tirana, Albania

#### FORNITURE DI TECNOLOGIE MEDICALI

#### Anni '80

- Ospedale Generale G. B. Grassi - Roma, Italia
- Pronto Soccorso Abu Rudeis - Cairo, Egitto
- Centro di Pronto Soccorso - Pechino, Cina
- Centro di Pronto Soccorso - Chong Qing, Cina
- Ospedale S. Pertini - Roma, Italia
- Ospedale Generale Medina - Mogadiscio, Somalia
- Ospedale Generale Oglio Po - Casalmaggiore (MN), Italia
- Ospedale Generale Vallecamonica - Esine (BS), Italia

#### Anni '90

- Poliambulatorio E. Mattei - Leninakan, Armenia
- Centro Materno-Infantile - Erevan, Armenia
- Ospedale L. Spallanzani - Roma, Italia
- Scientific Research Centre Gasprom - Astrakhan, Russia
- Ospedali di Mirano e Noale - Venezia, Italia
- Ospedale Generale della Bassa Val di Cecina - Cecina (LI), Italia
- Centro Oncologico - Lubiana, Slovenia
- Pensionato Gasprom - Sochi, Russia
- Ospedale S. Gerardo dei Tintori - Monza, Italia
- Ospedale Generale G. Gennimatas - Atene, Grecia
- Ospedale Generale S. Maria della Pietà - Camerino (MC), Italia
- Ospedale Generale Regionale - Kalamata, Grecia
- Ospedale Generale Regionale - Alessandropoli, Grecia
- Policlinico Unversitario Attikon - Atene, Grecia

#### Dal 2000 in corso

- Polo Tecnologico Ospedale S. Giuseppe - Empoli (FI), Italia
- Ospedale Generale Sotiria - Atene, Grecia
- Centro Diagnostico Poliambulatoriale - Salonicco, Grecia
- Ospedale Generale di Kavala, Grecia
- Ospedale Generale di Zacinto, Grecia
- Ospedale Mater Dei - Malta
- Ospedale Cannizzaro - Catania, Italia
- Centrali di sterilizzazione per 15 Ospedali in Siria
- Aggiornamento tecnologico di 5 Ospedali in Marocco
- Ospedale Al Marah - Aleppo, Siria
- Blocco Operatorio Ospedale S. Giuseppe - Empoli (FI), Italia
- Centro Sanitario - Nuova Kallikratia, Grecia
- P.O. Santa Maria Annunziata - Firenze, Italia
- Ospedali S. Francesco, S. Camillo e presidi sanitari distrettuali - Nuoro, Italia
- Ospedale Generale - Kerkyra, Grecia
- Ospedale Generale - Katerini, Grecia
- Ospedale Pediatrico Al Twaleed - Lattakia, Siria
- Centro Sanitario Urbano - Kamena Vourla, Grecia
- Nuovo Ospedale di Medicina Interna - Tirana, Albania
- Pronto Soccorso Ospedale di Cisanello - Pisa, Italia
- 6 Ospedali Rurali - varie località Siria
- Polo Chirurgico Ospedale San Donato - Arezzo, Italia
- Edificio Volano Sanitario Ospedale Careggi - Firenze, Italia
- Radioterapia P.O. S. Maria della Gruccia - Montevarchi (AR), Italia

- Ospedale Generale Aghios Andreas - Patrasso, Grecia
- Ospedale Generale - Pyrgos, Grecia
- Ospedale Tishreen - Lattakia, Siria
- Campus Ospedaliero Integrato - Kayseri, Turchia
- Ospedale Vito Fazzi - Lecce, Italia
- Sidra Medical & Research Centre - Doha, Qatar
- Centro Ospedaliero S.Marie de la Misericordie - Ajaccio, Francia
- 83 centri medici regionali e di base in 13 Regioni - Tunisia
- Ospedale Ahepa - Salonicco, Grecia
- Centro Traumatologico Nazionale - Tirana, Albania
- New Medical Centre - Sint Maarten (Antille Olandesi)
- Ospedale Universitario di Tirana Building A1 - Tirana, Albania

*EDILIZIA CIVILE, COMMERCIALE, INDUSTRIALE***Anni '90**

- Ospedale Universitario di Tirana Building A1 - Tirana, Albania
- ENI Office Buildings - S.Donato Milanese (MI), Italia
- Edifici prefabbricati per Campo Base a Bonny Island - Nigeria
- Palestra per edifici scolastici - Macerata, Italia
- Strutture Prefabbricate da adibire ad edifici scolastici - Macerata, Italia
- Edificio "DIG 8 - Nuovo Pignone" - Firenze, Italia
- Edifici e coperture per le stazioni di compressione gas GR1/GR2 - Algeria
- Tre Torri AGIP - S.Donato Milanese (MI), Italia

**Dal 2000 e in corso**

- Tre Torri AGIP - S.Donato Milanese (MI), Italia
- Complesso di stoccaggio UNICOOP - Scandicci (FI), Italia
- Stabilimento Farmaceutico HARDIS - S. Antimo (NA), Italia
- National Blood Centre di Tatoi - Atene, Grecia
- Centro Commerciale OBI - Arezzo, Italia
- Centro Commerciale UNICOOP - S. Lorenzo a Greve (FI), Italia
- Stabilimento Farmaceutico KEDRION - Bolognana (LU), Italia
- Complesso industriale ATITECH Aeroporto di Capodichino - Napoli, Italia
- Cantina Antinori - Cortona (AR), Italia
- Cantina Antinori - Ficulles (TR), Italia
- Palazzo di Giustizia 1° Lotto - Firenze, Italia
- Centro Polifunzionale e Sportivo - Biella, Italia
- Centro Commerciale The Point - Tigné Point, Malta
- Palazzo di Giustizia 2° Lotto - Firenze, Italia
- Ristrutturazione ex Manifattura Tabacchi per Università Parthenope - Napoli, Italia
- Magazzini CNNA di Coop Italia - Prato, Italia
- Cantina Antinori - Bargino (FI), Italia
- Business Center de la Pointe Simon - Fort de France, Martinica, Francia
- Realizzazione di campi fotovoltaici - Brindisi, Puglia
- Torre Zlota 44 - Varsavia, Polonia
- Wellness Hotel Castelfalfi - Montaione (FI), Italia
- The Student Hotel Lavagnini - Firenze, Italia
- Esselunga Superstore - Pistoia, Italia
- Hilton Hotel Capomulini - Catania, Italia
- The Student Hotel - Bologna, Italia
- Aeroporto Internazionale Aimé Césaire - Martinica, Francia.

### 3.1.2 Le attività sociali al momento dell'ammissione alla AS

La Società, al momento dell'ammissione alla A.S. deteneva un portafoglio lavori costituito da 30 commesse attive, per un valore della produzione a finire (secondo l'ultimo budget disponibile) pari a circa Euro 1,5 miliardi.

Le commesse in essere alla data di ammissione alla A.S. sono state suddivise in due macro categorie, di cui si anticipa brevemente la descrizione poi più approfondita nei seguenti capitoli del documento:

- commesse e altri attivi patrimoniali del così detto "Ramo Core", ovvero costituiti principalmente da progetti da avviare o in corso di esecuzione che presentano le seguenti caratteristiche; (i) margini economici e/o flussi finanziari positivi a finire; (ii) fabbisogni finanziari coerenti e sostenibili con le attuali capacità della procedura e (iii) integrale assorbimento del personale dedicato.
- commesse per le quali sono state ricevute offerte vincolanti da terzi interessati e che rappresentano unità operative funzionali autonome, anche da un punto di vista finanziario;
- commesse ed altri attivi del così detto "Ramo Non Core", ovvero commesse che stante le difficoltà tecniche, gestionali e/o industriali (i) non presentano un equilibrio economico e/o finanziario a finire; (ii) non presentano un fabbisogno finanziario coerente e sostenibile con le attuali e/o prospettive capacità della procedura e (iii) commesse per le quali si prevede il completamento del ciclo di vita in capo alla A.S. Per tali commesse è pertanto previsto alternativamente lo scioglimento (ex art. 50 del D.lgs. 270/99), la cessione, un diverso accordo transattivo da raggiungersi con le controparti o, in ultimo, il completamento delle attività. Senza quindi voler anticipare ulteriormente i criteri adottati nella definizione del Ramo Core (ovvero il ramo d'azienda di Inso, che possiede i requisiti previsti dalla normativa di riferimento in merito alla continuità ed alla stessa "cedibilità" degli attivi aziendali) preme in questa sede, puramente ai fini introduttivi, evidenziare che una parte del portafoglio della Società era costituita da commesse che non presentavano i necessari requisiti per essere incluse nel ramo d'azienda caratteristico.

Di seguito si propone una *overview* delle commesse componenti i rami come identificati in precedenza:

*Tabella 8: Overview delle commesse Inso*

**[omissis]**

### 3.2 L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria

In data 5 dicembre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico (di seguito "MISE") (Cfr. All. 3.2.1 - Decreto MISE) ammette Inso alla procedura di AS di Condotte, facendo seguito alla richiesta dei Commissari Straordinari di Condotte, Prof. Avv. G. Bruno, il Prof. Dott. A. Dello Strologo e il Dott. M. Uggetti del 15 novembre 2018.

Con successiva sentenza n. 932/18 del 21 dicembre 2018, il Tribunale di Roma dichiara lo stato di insolvenza di Inso ai sensi dell'art. 3, comma 3 del D.L. 347/2003 (Cfr. All.3.2.2 - Dichiarazione insolvenza Inso).

Tali eventi traggono origine dalla "Richiesta estensione amministrazione straordinaria" del 14 novembre 2018 (Cfr. All.3.2.3 - Comunicazione G. Lucisano) rivolta da G. Lucisano, amministratore unico di Inso, ai commissari di Condotte. Nella comunicazione viene segnalato lo stato di "conclamata insolvenza" della Società, che risulta "incontrovertibilmente comprovata" da una serie di elementi, tra cui:

- *"l'insussistenza del presupposto della continuità aziendale di Inso, come riscontrato anche dal precedente Consiglio di Amministrazione della Società;*
- *l'attuale situazione di dissesto finanziario di Inso, evincibile, tra l'altro, dal progetto di situazione patrimoniale ai sensi dell'art. 2446 c.c. alla data del 30 giugno 2018;*
- *le molteplici istanze di fallimento e le ulteriori azioni legali intraprese dai creditori sociali di Inso nei confronti della Società<sup>13</sup>."*

Nella medesima comunicazione si fa presente che la richiesta di estensione della procedura di amministrazione straordinaria "permetterà a Condotte di gestire in maniera unitaria l'insolvenza nell'ambito del gruppo. E tutto ciò potrebbe favorire il raggiungimento degli obiettivi della procedura di Condotte".

La richiesta di estensione dell'AS si fonda tra l'altro su quanto risultante:

- dal Verbale della seduta del CdA di Inso del 28 settembre 2018, in cui viene evidenziato che, in merito alla situazione economica di Inso, "emerge un quadro tale (...)da non consentire agli amministratori di sostenere con sufficiente certezza la sussistenza del presupposto della continuità della Società anche a causa, della difficile valutazione del valore delle partite infragruppo che sono così rilevanti da comportare una perdita superiore al terzo del capitale sociale di Inso tale e da integrare pertanto, il presupposto di cui all'art. 2446 c.c., primo comma, codice civile ragion per cui gli amministratori si sono determinati a predisporre una apposita Relazione ai sensi dell'art. 2446 c.c.";
- dalla bozza di "Relazione degli amministratori ex art. 2446 c.c. sulla situazione patrimoniale al 30 giugno 2018", in cui si evidenzia, oltre alla perdita superiore al terzo del capitale sociale, che "la situazione economica e finanziaria di Inso rende altamente incerta la prospettiva della continuità rendendo sostanzialmente impraticabile l'approvazione di un bilancio in continuità".

---

<sup>13</sup> Le istanze di fallimento risultano essere state ricevute in data 26 luglio 2018 da Ecogest Srl, in data 12 settembre 2018 da Società Costruzioni Impianti elettrici Srl, in data 17 ottobre 2018 da Etjca Spa.

#### 4. L'andamento economico-patrimoniale della Società nel Periodo di Riferimento

Come si è già anticipato, la situazione di decozione di Inso esisteva già da molto prima che venisse estesa la procedura di amministrazione straordinaria.

In effetti, Inso si è trovata ad affrontare, nel corso degli ultimi anni, una serie di problematiche riguardanti la propria attività operativa (tra le quali solo a titolo esemplificativo alcune perdite di commessa, gestione di alcune poste patrimoniali immobilizzate, crescente esigenza finanziaria derivante dalla attività corrente e dal fabbisogno per l'avvio delle nuove commesse).

Dal punto di vista finanziario, l'assorbimento di risorse per via delle circostanze appena citate è compensato da un incremento dell'esposizione debitoria nei confronti degli istituti di credito, che negli esercizi compresi tra il 2015 ed il 2018 aumenta di 51,8 Euro Milioni (da un valore di 36,5 Euro Milioni a fine 2014 ad un valore di 88,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018).

L'aumento dell'indebitamento bancario crea una situazione di tensione finanziaria che risulta tuttavia sempre meno sostenibile, come desumibile da una serie di circostanze, quali:

- i ritardi nei pagamenti di fornitori, subappaltatori e professionisti che, a loro volta, fanno sì che Inso già dal 2016 sia destinataria di numerose lettere di messa in mora e ingiunzioni di pagamento e subisca atti di pignoramento presso terzi addirittura istanze di fallimento;
- il raggiungimento di piani di rientro con i creditori, che inizialmente la società è in grado di rispettare ma che diventano sempre meno sostenibili sino a rimanere inadempiti;
- la sospensione dei fidi da parte di alcune banche a partire dalla fine del 2017
- l'impossibilità di procedere con il rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento in scadenza al 31 dicembre 2017;
- il contestuale mancato rispetto dei *covenants*;
- il cospicuo incremento del valore degli scoperti di conto corrente che nel corso dell'ultimo trimestre del 2017 raggiunge il valore di 39,9 Euro Milioni.

Formalmente, la situazione economico-patrimoniale di Inso nel Periodo di Riferimento è caratterizzata da risultati di esercizio positivi sino all'esercizio 2016, questo anche grazie al fatto che risultano iscritte riserve (claims), relative a corrispettivi non contrattualizzati con i committenti per varianti al progetto o per oneri aggiuntivi, che costituiscono comunque voci aleatorie sia rispetto al loro riconoscimento, sia con riferimento alle tempistiche di incasso, perché spesso sono subordinate all'instaurazione e al positivo esito di contenziosi contro le committenti. In particolare, nel Periodo di Riferimento, le riserve si incrementano da 31,3 Euro Milioni nel 2013 a 57,6 Euro Milioni nel 2016 (valore addirittura superiore al patrimonio netto), salvo poi ridursi nei due esercizi successivi e attestarsi a 43 Euro Milioni al 5 dicembre 2018.

La principale determinante della perdita di esercizio 2017 è costituita dalla svalutazione dei crediti commerciali e finanziari nei confronti di Condotte per 28 Euro milioni, indicativa dell'assorbimento di risorse finanziarie da parte della capogruppo. Infatti, mentre negli anni 2015-2016, Inso ricorre anche al sostegno finanziario da parte della controllante, tra dicembre 2016 e gennaio 2017, si registra invece l'andamento opposto, quando è Condotte ad assorbire ingenti risorse da Inso (pari a circa € 27 Euro Milioni).

I risultati economici della Società peggiorano ulteriormente nel corso dell'esercizio 2018, generando un'ulteriore perdita di 24,3 Euro milioni al 5 dicembre 2018, data di ammissione alla Procedura di A.S., per effetto di cui il patrimonio netto di Inso diventa negativo per 15,5 Euro milioni ed è incerto il presupposto della continuità aziendale.

In sintesi, la situazione di decozione di Inso era palese ed evidente ben prima che venisse aperta la procedura di amministrazione straordinaria. Era evidente per i sindaci e gli amministratori. Ed era anche nota al mercato e agli operatori del settore, in ragione delle istanze di fallimento conosciute dal mercato (come si comprende dal fatto che la presentazione di queste istanze, anche se poi ritirate, è menzionata nei report commerciali che questi soggetti consultano periodicamente), dei diversi pignoramenti ed dei decreti ingiuntivi subiti da Inso già a partire dal 2016, dai diversi accordi di rimodulazione dei debiti e dai ritardi nei pagamenti con termini superiori a 180 giorni.

Il presente paragrafo ha la finalità di fornire una rappresentazione dell'andamento economico-patrimoniale della Società nel corso del Periodo di Riferimento, con particolare riguardo alle principali variazioni intervenute.

#### 4.1 L'attivo patrimoniale

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale attiva di Inso, sulla base dei dati desumibili per il periodo 2013 – 2016 dai bilanci approvati (Cfr. All.4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 e 4.1.4- Bilancio depositato 2013, 2014, 2015 e 2016), per l'esercizio 2017 dalla bozza di bilancio non approvata (Cfr. All.4.1.5 – Bozza di Bilancio 2017) e per il periodo fino al 5 dicembre 2018 dalla bozza di Situazione Patrimoniale al 5 dicembre 2018 (Cfr. All.4.1.6 - Bozza di Situazione Patrimoniale 05.12.2018).

Tabella 9: Stato Patrimoniale attivo

| Attivo Patrimoniale                                  | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017 05-dic-18 | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |      |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------|-----------------|------|
| Immobilizzazioni Immateriali                         | 2.600          | 2.510          | 2.349          | 2.263          | 2.152          | 1.976                | (624)           | -24% |
| Immobilizzazioni Materiali                           | 939            | 1.630          | 1.523          | 1.362          | 1.179          | 1.186                | 247             | 26%  |
| Immobilizzazioni Finanziarie                         | 23.142         | 32.773         | 63.914         | 46.443         | 55.915         | 30.520               | 7.378           | 32%  |
| <b>Totale Immobilizzazioni</b>                       | <b>26.681</b>  | <b>36.914</b>  | <b>67.786</b>  | <b>50.068</b>  | <b>59.246</b>  | <b>33.683</b>        | <b>7.002</b>    | 26%  |
| Rimanenze  | 116.570        | 139.555        | 139.729        | 131.641        | 98.953         | 61.226               | (55.344)        | -47% |
| Crediti  | 122.158        | 110.160        | 124.726        | 189.227        | 175.509        | 177.285              | 55.127          | 45%  |
| Attività finanziarie che non costituiscono immobiliz | 115            | 109            | 124            | 124            | 124            | 124                  | 9               | 8%   |
| Disponibilità liquide                                | 18.355         | 15.619         | 20.214         | 26.726         | 28.785         | 23.575               | 5.220           | 28%  |
| <b>Totale Attivo Circolante</b>                      | <b>257.198</b> | <b>265.442</b> | <b>284.793</b> | <b>347.718</b> | <b>303.371</b> | <b>262.209</b>       | <b>5.011</b>    | 2%   |
| Ratei e risconti                                     | 740            | 845            | 1.062          | 900            | 619            | 2.678                | 1.938           | 262% |
| <b>Totale Attivo</b>                                 | <b>284.619</b> | <b>303.201</b> | <b>353.640</b> | <b>398.686</b> | <b>363.235</b> | <b>298.570</b>       | <b>13.951</b>   | 5%   |

Valori in EUR/000

Di seguito si commenta l'andamento delle principali componenti dell'attivo patrimoniale.

##### Immobilizzazioni immateriali

Le Immobilizzazioni Immateriali sono costituite prevalentemente da costi sostenuti per l'acquisizione di diritti pluriennali su gestioni dei servizi in operazioni di *project financing* riferite al settore sanitario.

L'andamento delle Immobilizzazioni Immateriali è pressoché costante nel corso del Periodo di Riferimento, al netto delle movimentazioni intervenute riconducibili prevalentemente agli ammortamenti di periodo.

##### Immobilizzazioni materiali

Le Immobilizzazioni Materiali si riferiscono principalmente a impianti e macchinari.

Gli investimenti effettuati nel corso del Periodo di Riferimento sono riconducibili per lo più ad attrezzature ed allestimenti su cantieri esteri di nuova apertura o di recente attivazione.

Le dismissioni operate nel corso dell'esercizio 2014, per 0,45 Euro milioni, sono principalmente relative ai cantieri di St. Lucia e Atene, mentre le dismissioni messe in atto nel 2015 per 0,17 Euro milioni, nel 2016 per 0,09 Euro milioni e nel 2017 per 0,23 Euro milioni sono prevalentemente riferite ad attrezzature di cantiere non più idonee alle lavorazioni correnti.

##### Immobilizzazioni finanziarie

Si riporta di seguito un dettaglio della composizione delle immobilizzazioni finanziarie nel corso del Periodo di Riferimento.

Tabella 10: Immobilizzazioni finanziarie

| IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE   | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 05-dic-18     | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|-----------------|
| Partecipazioni in controllate  | 9.637         | 9.672         | 7.587         | 7.623         | 7.623         | 7.884         | (1.753)              | -18%            |
| Partecipazioni in collegate  | 4.533         | 13.767        | 17.722        | 20.179        | 28.437        | 3.025         | (1.508)              | -33%            |
| Partecipazioni in controllanti                                       | -             | -             | -             | -             | -             | -             | -                    | -               |
| Partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti | -             | -             | -             | 625           | 625           | 625           | 625                  |                 |
| Partecipazioni in altre imprese                                      | 474           | 1.086         | 1.161         | 625           | 625           | 625           | 151                  | 32%             |
| Crediti verso controllate  | 2.437         | 5.045         | 5.979         | 656           | 1.428         | 1.191         | (1.246)              | -51%            |
| Crediti verso collegate  | 4.735         | 2.000         | 19.557        | 16.571        | 16.920        | 16.919        | 12.184               | 257%            |
| Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti     | -             | -             | -             | -             | -             | -             | 0                    |                 |
| Crediti verso altri  | 1.326         | 1.204         | 11.908        | 163           | 257           | 251           | (1.075)              | -81%            |
| <b>Immobilizzazioni Finanziarie</b>                                  | <b>23.142</b> | <b>32.773</b> | <b>63.914</b> | <b>46.443</b> | <b>55.915</b> | <b>30.520</b> | <b>7.378</b>         | <b>32%</b>      |

Valori in EUR/000

La voce in oggetto è principalmente composta da: (i) partecipazioni in società controllate e collegate; (ii) crediti verso società controllate e collegate.

#### Immobilizzazioni Finanziarie – Partecipazioni in società controllate

Nel corso del Periodo di Riferimento le partecipazioni in società controllate sono costituite principalmente dalla partecipazione integralmente detenuta in Sof<sup>14</sup> per 7,2 Euro milioni.

La principale variazione nel corso del Periodo di Riferimento riguarda la riduzione intervenuta nel corso dell'esercizio 2015 per complessivi 2 Euro milioni<sup>15</sup> riconducibile alla cessione del 66,8% della partecipazione in Ergon<sup>16</sup> alla controllante Condotte<sup>17</sup>.

Si riporta di seguito un dettaglio delle partecipazioni in società controllate in essere alla data di ammissione all'AS.

Tabella 11: dettaglio partecipazioni in società controllate alla data di AS

| Imprese controllate                  | 05.12.2018   |
|--------------------------------------|--------------|
| Consorzio Inso-Verdot                | 14           |
| Palagiustizia S.c.a.r.l. in liquidaz | 10           |
| R.S.A.Sant'Antonino Fiesole S.p      | 176          |
| H.B.T. S.c.a.r.l.                    | 246          |
| Inso Malta Ltd in liquidazione       | 1            |
| Sof Spa                              | 7.294        |
| Il Padiglione Scarl                  | 10           |
| Alloggi Parthenope Scarl             | 5            |
| Empoli Salute Gestione Scarl         | 48           |
| Vimercate Salute Gestioni Scarl      | 5            |
| Sulmona Hospital Scarl               | 7            |
| Puglia Energia Scarl in liquidazic   | 10           |
| Costructora Inso Cile spa            | 13           |
| Facility Srl                         | 10           |
| Pisamover Gestioni Scarl             | 36           |
| <b>Totale imprese controllate</b>    | <b>7.884</b> |

Valori in EUR/000

#### Immobilizzazioni Finanziarie – Partecipazioni in società collegate

<sup>14</sup> Tale valore non subisce alcuna variazione nel corso del Periodo di Riferimento.

<sup>15</sup> Il valore della partecipazione detenuta da Inso in Ergon, al 31 dicembre 2014, è iscritta in bilancio per 2 Euro milioni tra le partecipazioni in società controllate. La stessa, a fronte della cessione di cui sopra, al 31 dicembre 2015 è iscritta in bilancio per 0,6 Euro milioni tra le partecipazioni in società collegate per via della diminuzione della percentuale di partecipazione.

<sup>16</sup> Consorzio stabile costituito con lo scopo di realizzare grandi opere infrastrutturali come *general contractor*. Detiene tra l'altro il 100% di Nodavia, società a cui è affidata la realizzazione del "Passante ferroviario dell'Alta Velocità di Firenze" con Committente RFI.

<sup>17</sup> Per ulteriori dettagli si rimanda al par. 5.1 della presente relazione.

Le partecipazioni in società collegate sono costituite principalmente, a partire dall'esercizio 2014, dalla partecipazione del 25% detenuta in Atm Saglik Kayseri AS<sup>18</sup>

Le principali variazioni intervenute nel corso del Periodo di Riferimento riguardano gli aumenti di capitale negli esercizi 2014 – 2017 in Atm Saglik Kayseri AS, determinando un incremento del valore della partecipazione detenuta nella stessa. Nello specifico, tale partecipazione, iscritta in bilancio al 31 dicembre 2013 per 1 Euro milioni, è stata oggetto dei seguenti incrementi: 9 Euro milioni nel 2014, 4,2 Euro milioni nel 2015, 2,8 Euro milioni nel 2016 e 8 Euro milioni nel 2017. Pertanto, al 31 dicembre 2017, il valore della partecipazione iscritto in bilancio è pari a 25,4 Euro milioni.

La medesima partecipazione in Atm Saglik Kayseri AS è oggetto di cessione nel corso dell'esercizio 2018, con una plusvalenza di 0,6 Euro milioni<sup>19</sup>.

Tra le altre variazioni del Periodo di Riferimento si rilevano:

- riduzione, nel corso dell'esercizio 2016, del valore della partecipazione detenuta in Seneca<sup>20</sup> per 1 Euro milioni, riconducibile ad una cessione di quote (23,5% del capitale) detenute nella stessa;
- azzeramento del valore della partecipazione detenuta in Ergon<sup>21</sup> per 1,4 Euro milioni<sup>22</sup>, conseguentemente alla svalutazione dell'intero valore della stessa nel corso dell'esercizio 2017.

Si riporta di seguito un dettaglio delle partecipazioni in società collegate alla data di ammissione all'AS.

*Tabella 12: dettaglio partecipazioni in società collegate alla data di AS*

| Imprese collegate   | 05.12.2018   |
|---|--------------|
| Società cons.Ospedale Empoli A.r.l. Ospem (in liquidazione) | 3            |
| Osimo Salute Srl in liquidazione                            | 215          |
| Ergon S.c.a.r.l.  | -            |
| Vimercate Salute Costruzione Scarl in liquidazione          | 5            |
| Polo Sanitario Sardegna Centrale Società di Progetto        | 1.235        |
| Nuova Cofacons Scarl  | 5            |
| Atm Saglik Kayseri AS                                       | -            |
| JV Umranyie   | 0,2          |
| JV Kayseri  | -            |
| KSH Kayseri Saglik A.S.                                     | -            |
| Salento Hospital Scarl in liquidazione                      | 15           |
| Clia Scarl  | 3            |
| Ospedale Salento Scarl                                      | 15           |
| Cisar Milano Spa  | 1.500        |
| Cisar Costruzioni Scarl                                     | 30           |
| <b>Totale imprese collegate</b>                             | <b>3.025</b> |

*Valori in Euro Milioni*

#### *Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso società controllate*

I crediti verso controllate al 5 dicembre 2018 sono principalmente relativi a crediti per dividendi nei confronti di Sof (1 Euro milioni).

<sup>18</sup> Società di diritto Turco titolare del contratto di concessione per la realizzazione e gestione del Campus Ospedaliero Universitario di Kayseri.

<sup>19</sup> Per ulteriori dettagli sugli effetti complessivi dell'uscita dall'operazione Kayseri si rimanda al par. 5.2.6 della presente relazione.

<sup>20</sup> Società di progetto appositamente costituita per stipulare il contratto di concessione pubblica per gli interventi di sostegno e supporto ai processi di riorganizzazione edilizia ed impiantistica, adeguamento reti impiantistiche, centrali, cunicoli e cogenerazione presso l'Azienda Ospedaliera Universitaria di Careggi in Firenze.

<sup>21</sup> Per ulteriori dettagli si rimanda al par. 5.1 della presente relazione.

<sup>22</sup> La partecipazione, riclassificata tra le partecipazioni in società collegate al 31 dicembre 2015 per 0,6 Euro milioni, incrementa nel corso dell'esercizio 2016 di 0,8 Euro milioni per via della classificazione tra le immobilizzazioni di una parte del finanziamento concesso da Inso ad Ergon.

Nel corso del Periodo di Riferimento i crediti verso controllate sono caratterizzati da movimentazioni principalmente riferibili a rapporti nei confronti della stessa Sof.

In particolare, l'incremento pari a 2,6 Euro milioni dell'esercizio 2014 è principalmente dovuto a:

- incremento del credito verso Sof<sup>23</sup> per 1,5 Euro milioni, rappresentato prevalentemente da dividendi. In particolare, si precisa che in tale esercizio il complessivo credito verso Sof è pari a 3,4 Euro milioni, di cui 1,8 Euro milioni per finanziamento fruttifero già in essere nel 2013;
- finanziamento infruttifero erogato nel corso dell'esercizio per 0,8 Euro milioni verso Ergon, il cui saldo a fine esercizio è pari a 1,3 Euro milioni.

Nel corso del 2016, invece, si registra una riduzione dei crediti verso controllate pari a 5,3 Euro milioni, principalmente relativa a operazioni riconducibili ai seguenti fattori:

- incasso dei crediti verso Sof per dividendi e al rimborso del finanziamento precedentemente erogato, per complessivi 4,4 Euro milioni;
- incasso dei dividendi da HBT<sup>24</sup> per 1 Euro milioni.

#### *Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso società collegate*

I crediti verso collegate al 5 dicembre 2018 sono principalmente relativi ai rapporti nei confronti di Ergon (12,6 Euro milioni) e Clia (2,9 Euro milioni).

Tali crediti registrano un aumento consistente nel corso del 2015, passando da 2 Euro milioni a 19,5 Euro milioni principalmente relativi a:

- finanziamento fruttifero verso Seneca per 9,5 Euro milioni (incremento rispetto all'anno precedente pari a 8,7 Euro milioni);
- finanziamento infruttifero verso Ergon per 8,3 Euro milioni, di cui circa 7 Euro milioni erogati nel corso dell'esercizio.

Nel corso del 2016 i crediti verso collegate registrano una riduzione pari a 2,9 Euro milioni, attestandosi ad un valore di 16,6 Euro milioni, principalmente riconducibile ai seguenti fattori:

- cessione del finanziamento fruttifero verso Seneca per 9,5 Euro milioni, avvenuta nell'ambito della cessione del 23,5% di capitale sociale, in precedenza descritta;
- erogazione finanziamento infruttifero verso la società Ergon per ulteriori 4 Euro milioni<sup>25</sup>;
- incremento del credito verso Clia per circa 3 Euro milioni.

#### *Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso altri*

Nel corso del Periodo di Riferimento i crediti verso altri registrano nel corso del 2015 un cospicuo incremento pari a 10,7 Euro milioni, attestandosi ad un valore pari a 11,9 Euro milioni principalmente riconducibile a:

- credito verso Empoli Salute per 8 Euro milioni;
- credito verso Condotte Investimenti Infrastrutturali per 3,1 Euro milioni;
- finanziamenti fruttiferi erogati in favore di Vimercate Salute SpA<sup>26</sup> per 0,32 Euro milioni;

---

<sup>23</sup> Sof è una società controllata da Inso ed è suo *partner* strategico nell'implementazione di progetti in concessione, per i quali vengono valorizzati il *know-how* gestionale e l'esperienza maturata nel settore dei *global service* manutentivi.

<sup>24</sup> Società consortile e strumento societario atto a consentire l'intervento congiunto di Inso e Sof su alcune operazioni, al fine di garantire una più completa sinergia delle rispettive missioni aziendali. Si segnala il presidio del servizio di ingegneria clinica e rinnovi di attrezzatura elettromedicale nell'ambito del contratto di concessione in *project financing* per la Usl 3 di Nuoro, eseguito rispettivamente attraverso Sof ed Inso.

<sup>25</sup> Si evidenzia che, al netto degli effetti determinati dalla valutazione del credito al costo ammortizzato sulle erogazioni 2016 (0,79 Euro milioni) l'incremento netto dell'anno si attesta in 3,4 Euro milioni. Come evincibile dalla Nota Integrativa al Bilancio 2016, "i nuovi finanziamenti sono eseguiti in base agli accordi consortili e tenendo conto della fuoruscita di Inso dal progetto (n.d.r. progetto Nodavia)".

<sup>26</sup> Concessionario per la gestione dei servizi per l'Ospedale di Vimercate.

- finanziamento infruttifero erogato alla partecipata Pisamover<sup>27</sup> per 0,12 Euro milioni.

Da ultimo, si precisa che, come riportato nella Nota Integrativa al Bilancio 2016, tali crediti risultano essere stati incassati.

#### Rimanenze

La principale voce delle rimanenze è relativa ai "Lavori in corso su ordinazione".

Di seguito si riporta la composizione delle Rimanenze nel Periodo di Riferimento:

Tabella 13: Rimanenze

| Rimanenze                                       | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017          | 05-dic-18     | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------------|-----------------|
| Materie prime, sussidiarie e di con:            | -              | -              | -              | -              | -             | -             | -                    | -               |
| Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati | -              | -              | -              | -              | -             | -             | -                    | -               |
| Lavori in corso su ordinazione                  | 116.019        | 139.020        | 139.379        | 131.416        | 98.554        | 61.226        | (54.793)             | -47%            |
| Prodotti finiti e merci                         | -              | -              | -              | -              | -             | -             | -                    | -               |
| Acconti (versati)                               | 550            | 535            | 350            | 225            | 399           | -             | (550)                | -100%           |
| <b>Totale rimanenze</b>                         | <b>116.570</b> | <b>139.555</b> | <b>139.729</b> | <b>131.641</b> | <b>98.953</b> | <b>61.226</b> | <b>(55.343)</b>      | <b>-47%</b>     |

Valori in EUR/000

I lavori in corso su ordinazione risultano, a loro volta, composti come riportato nella seguente tabella.

Tabella 14: Lavori in corso su ordinazione

| Lavori in corso su ordinazione                      | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017          | 05-dic-18     | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------------|-----------------|
| Lavori  | 86.158         | 98.026         | 93.110         | 75.693         | 48.165        | 21.726        | (64.432)             | -75%            |
| Riserve (claims)                                    | 31.361         | 42.494         | 48.169         | 57.623         | 52.564        | 41.674        | 10.313               | 33%             |
| Fondo svalutazione claims                           | (1.500)        | (1.500)        | (1.900)        | (1.900)        | (2.174)       | (2.174)       | (674)                | 45%             |
| Delta cambi   | (2.287)        | -              | -              | -              | -             | -             | -                    | -100%           |
| <b>Rimanenze per lavori in corso su ordinazione</b> | <b>116.017</b> | <b>139.020</b> | <b>139.379</b> | <b>131.416</b> | <b>98.554</b> | <b>61.226</b> | <b>(54.791)</b>      | <b>-47%</b>     |

Valori in EUR/000

Come riportato nella nota integrativa dei bilanci di Inso "i lavori in corso su ordinazione di durata pluriennale sono iscritti sulla base dei corrispettivi contrattuali pattuiti, determinati mediante l'applicazione della metodologia del costo sostenuto (cost to cost) o del metodo della misurazione fisica, a seconda della particolarità della commessa. In caso di utilizzo del metodo della misurazione fisica, ed in linea con quanto richiesto dai principi contabili di riferimento, la società provvede a confrontare il valore così ottenuto con lo stesso derivante dall'applicazione del cost to cost e ad apportare i necessari adeguamenti ove ritenuto opportuno" (Cfr. All. 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 e 4.1.4-Bilancio depositato 2013, 2014, 2015 e 2016).

Invece, le riserve (claims), così come definite dal Principio Contabile Nazionale n.23 (OIC 23), sono "corrispettivi aggiuntivi a fronte di maggiori oneri sostenuti per cause imputabili al committente, a maggiori lavori eseguiti o varianti di lavori non formalizzate in atti aggiuntivi", dunque non ancora contrattualizzati con il committente (Cfr. artt. 1663, 1664 e 1886 del codice civile)".

#### Rimanenze – l'andamento dei lavori in corso su ordinazione nel corso del Periodo di Riferimento

Nel corso dell'esercizio 2016 e in particolare nel corso degli esercizi 2017 e 2018, il valore dei lavori in corso su ordinazione è oggetto di una consistente riduzione: (i) al 31 dicembre 2017, infatti, quest'ultimo risulta pari a

<sup>27</sup> Società di progetto appositamente costituita per eseguire il contratto di concessione con il Concedente Pisamo per la realizzazione e gestione di un sistema di collegamento denominato "People Mover" tra l'Aeroporto Galileo Galilei di Pisa e la Stazione ferroviaria Centrale. Si segnala che nel 2014 avviene la trasformazione della Pisamover Srl in Pisamover S.p.A.

98,5 Euro milioni registrando un decremento di circa 33 Euro milioni rispetto all'esercizio precedente<sup>28</sup>, e (ii) nel corso del 2018, si riduce ulteriormente di 37 Euro milioni, raggiungendo un valore di 61,2 Euro milioni.

I motivi della riduzione del valore delle rimanenze per lavori in corso sono posti in evidenza nella Relazione sulla Gestione al Bilancio 2017, in cui si riporta che la controllante Condotte, *"nella seconda parte del 2017 ha denotato marcati cenni di rallentamento operativo e difficoltà nel mantenere e gestire l'ordinaria relazione commerciale con il ceto bancario, provocando per fine anno effetti sul normale presidio delle attività aziendali della Società". (...) Da tale situazione INSO ha avuto un impatto molto significativo (...), sia dal punto di vista del risultato di esercizio e della propria consistenza patrimoniale. Ma ha inoltre dovuto sopportare un marcato irrigidimento dei propri flussi finanziari, sia per diffusi blocchi o riduzioni della normale operatività con gli istituti di credito, per via dell'appartenenza al gruppo Condotte, sia registrando una maggiore difficoltà nelle relazioni con i propri fornitori, a sua volta causata dell'una (crisi di Condotte) e dall'altra (atteggiamento conservativo delle banche) situazione". (Cfr. All. 2.3.1 - Relazione sulla gestione Bilancio Inso 2017).*

#### *Rimanenze – le riserve*

Nel corso degli esercizi 2014-2016, le riserve per claims sono oggetto di importanti aumenti. Si passa infatti da un valore di 31,4 Euro milioni al 31 dicembre 2013 a uno di 57,6 Euro milioni al 31 dicembre 2016, arrivando quindi a superare il patrimonio netto. Questo aumento è stato oggetto di rilievi, in particolare da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers. A questo proposito, già nella seduta del Collegio Sindacale del 14 aprile 2014, il rappresentante della società di revisione PricewaterhouseCoopers riferisce al Collegio Sindacale che la relazione al bilancio *"evidenzierà esclusivamente un richiamo di informativa a commento di quanto dichiarato dagli Amministratori nell'ambito della relazione sulla Gestione ed in Nota integrativa per quanto concerne i lavori in corso su ordinazione ed i crediti verso clienti in relazione ai principali rischi ed incertezze a cui la Società è esposta. Nella sostanza, la Società di Revisione ritiene opportuno il suddetto richiamo di informativa a beneficio degli azionisti in quanto nell'ambito dell'attivo patrimoniale sono indicati valori che, seppur parzialmente mitigati dall'iscrizione di un congruo Fondo Rischi, possono essere oggetto di una ipotetica ed eventuale criticità prospettica"* (Cfr. All.4.1.14 – Relazione CS 14 aprile 2014). Del resto, si tratta di importi di natura fortemente aleatoria, sia rispetto al loro ammontare, sia rispetto al loro riconoscimento, sia rispetto al loro reale incasso. Infatti, spesso il riconoscimento dei claims passa dall'instaurazione di un contenzioso giudiziario con la committente, con i tempi, i costi e i rischi che questo comporta. Per queste ragioni, tutti gli operatori del settore e professionali sono agevolmente in grado di riconoscere come aleatorie queste voci.

Sulla base di queste evidenti considerazioni, nelle relazioni ai sensi dell'articolo 14 del D.lgs 27 gennaio 2010, n. 39 ai bilanci di Inso del periodo 2013-2016, la società di revisione inserisce sempre un richiamo di informativa sostanzialmente del medesimo tenore. Lo fa già nella relazione al bilancio 2014. Nella relazione al bilancio 2015 si legge *"(...) segnaliamo che gli amministratori della Inso SpA indicano in nota integrativa ai paragrafi "Rimanenze – Lavori in corso su ordinazione" e "Crediti – Crediti verso clienti" ed in relazione sulla gestione, al paragrafo "Principali rischi ed incertezze cui Inso SpA è esposta e politiche di gestione degli stessi", gli avvenimenti che hanno caratterizzato l'esercizio 2015, i conseguenti riflessi sulla società, congiuntamente alle azioni di quest'ultima, finalizzate alla gestione di tali fattispecie (...) Gli amministratori hanno in particolare fornito informativa sulle motivazioni relative all'iscrizione di attività vantate nei confronti dei committenti per maggiori costi ed oneri sostenuti per l'esecuzione di lavori e sull'aleatorietà fisiologicamente insita in tali appostazioni, nonché sui connessi elementi di difficoltà nella stima della tempistica dei flussi monetari in entrata, destinati alla riduzione dei finanziamenti assunti a fronte dei maggiori costi ed oneri sostenuti ed anticipati dalla società in attesa del ristoro da parte dei committenti"*. E analogo richiamo è contenuto anche nella relazione al bilancio 2016 (Cfr. All. 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 e 4.1.4- Bilancio depositato 2013, 2014, 2015 e 2016).

Come si vedrà nel prosieguo, tra le riserve per claims di Inso al 5 dicembre 2018 risultano le seguenti, complessivamente pari a circa 35 Euro milioni:

#### **[omissis]**

Tali riserve saranno oggetto di trattazione al par. 5.2.

---

<sup>28</sup> Si rileva che tale riduzione risulta prevalentemente riconducibile alla commessa Sidra del Qatar. In merito a quest'ultima, nel corso dell'esercizio 2015 viene consegnata al committente la quasi totalità del materiale, mentre nel corso del 2016 e del 2017 si procede con l'installazione e con i collaudi delle apparecchiature, emettendo le relative fatture.

## Crediti

Si riporta di seguito un dettaglio riguardante la composizione dei crediti nel Periodo di Riferimento:

Tabella 15: Crediti

| Crediti   | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           | 05-dic-18      | Variazione<br>2018-2013 | Variazione in % |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|-----------------|
| Crediti verso clienti                                   | 50.964         | 32.266         | 42.601         | 72.614         | 67.634         | 62.296         | 11.332                  | 22%             |
| Crediti verso imprese controllate                       | 12.465         | 14.088         | 20.422         | 43.199         | 41.887         | 56.521         | 44.056                  | 353%            |
| Crediti verso imprese collegate                         | 24.549         | 39.190         | 30.513         | 28.247         | 23.146         | 22.129         | (2.420)                 | -10%            |
| Crediti verso controllanti                              | 19.021         | 1.858          | 465            | 25.906         | 9.632          | 10.174         | (8.847)                 | -47%            |
| Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle cor | -              | -              | -              | 152            | 177            | 156            | 156                     | -               |
| Crediti tributari                                       | 3.821          | 4.617          | 4.093          | 6.656          | 6.911          | 1.470          | (2.351)                 | -62%            |
| Imposte anticipate                                      | 6.797          | 6.932          | 7.124          | 7.581          | 19.949         | 19.949         | 13.152                  | 193%            |
| Crediti verso altri                                     | 4.542          | 11.209         | 19.506         | 4.872          | 6.173          | 4.588          | 46                      | 1%              |
| <b>Crediti</b>  | <b>122.158</b> | <b>110.160</b> | <b>124.726</b> | <b>189.227</b> | <b>175.509</b> | <b>177.285</b> | <b>55.127</b>           | <b>45%</b>      |

Valori in EUR/000

### Crediti verso clienti

Nel corso del 2016 i crediti verso clienti registrano un notevole aumento, attestandosi a 72,6 Euro milioni a fronte del valore di 42,6 Euro milioni dell'esercizio precedente.

Tale variazione è direttamente riconducibile all'incremento di fatturato nonché a specifiche fatturazioni di fine periodo. Difatti, come evincibile dalla Nota Integrativa al bilancio 2016, alla fine dell'esercizio sono stati fatturati acconti significativi su *claims* per circa 11 Euro milioni, relativi al progetto del Qatar "il cui incasso sarà conseguito al completamento dell'iter di variazione contrattuale definito dagli accordi con il committente".

Nel corso del 2017 i crediti verso clienti risultano tendenzialmente in linea con il valore del precedente esercizio, e sono pari a 67,6 Euro milioni, al netto del fondo rischi per interessi di mora di 4,3 Euro milioni.

In merito, si rileva che il fondo rischi per interessi di mora risulta iscritto su fatture da emettere di pari importo, relative a *claims* per le commesse in Grecia. Alla fine dell'esercizio 2017 il valore di tale fondo è pari a 4,3 Euro milioni ed è determinato in base a stime sulle singole posizioni oggetto di contenzioso che all'atto della definizione diventeranno esigibili (Cfr. All. 4.1.8 - *Mastrino fatture da emettere e mastrino fondo interessi di mora 2017*).

### Crediti verso imprese controllate

I crediti verso imprese controllate sono principalmente vantanti nei confronti di H.B.T.<sup>29</sup> e di Empoli Salute Gestione, i quali registrano incrementi nel corso del Periodo di Riferimento e sono rispettivamente pari a 23,6 Euro milioni e 19,5 Euro milioni al 5 dicembre 2018 (Cfr. All.4.1.12; 4.1.13 - *Rapporti con parti correlate 2017-2018*).

### Crediti verso Controllanti

I crediti verso controllanti nel corso del Periodo di Riferimento sono in prevalenza riferiti ai rapporti nei confronti di Condotte, che assumono i seguenti valori:

<sup>29</sup> Hbt Scarl: società consortile-strumento societario atto a consentire l'intervento congiunto di Inso e Sof su alcune operazioni, al fine di garantire una più completa sinergia delle rispettive missioni aziendali. Si segnala il presidio del servizio di ingegneria clinica e rinnovi di attrezzatura elettromedicale nell'ambito del contratto di concessione in *project financing* per la Usl 3 di Nuoro, eseguito rispettivamente attraverso Sof ed Inso.

Tabella 16: crediti verso Condotte

| Crediti verso Condotte      | 2013          | 2014       | 2015       | 2016          | 2017          | 05.12.2018    | Variazione 2018-2013 |
|-----------------------------|---------------|------------|------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| Crediti commerciali         | 311           | 648        | 218        | 25.906        | 23.712        | 24.137        | 23.826               |
| Crediti finanziari          | 18.709        | 34         | -          | -             | 13.968        | 13.968        | (4.742)              |
| <b>Totale Crediti Lordi</b> | <b>19.021</b> | <b>683</b> | <b>218</b> | <b>25.906</b> | <b>37.679</b> | <b>38.105</b> | <b>19.084</b>        |
| Fondo svalutazione crediti  | -             | -          | -          | -             | (28.047)      | (28.047)      | (28.047)             |
| <b>Totale Crediti Netti</b> | <b>19.021</b> | <b>683</b> | <b>218</b> | <b>25.906</b> | <b>9.632</b>  | <b>10.057</b> | <b>(8.963)</b>       |

Valori in EUR/000

Come già accennato, per un'analisi più approfondita sui rapporti con la controllante si rimanda al par. 5.1.

#### Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide si incrementano nel corso del Periodo di Riferimento, per poi subire una lieve riduzione nel corso del 2018, attestandosi al 5 dicembre 2018 ad un valore pari a 23,5 Euro milioni.

Tabella 17: Disponibilità liquide

| Disponibilità Liquide        | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 05-dic-18     | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|-----------------|
| Depositi bancari e postali   | 18.324        | 15.559        | 20.161        | 26.690        | 28.731        | 23.536        | 5.212                | 28%             |
| Assegni                      | -             | 2             | -             | -             | 10            | -             | -                    | -               |
| Denaro e valori in cassa     | 31            | 58            | 53            | 36            | 44            | 39            | 8                    | 24%             |
| <b>Disponibilità Liquide</b> | <b>18.355</b> | <b>15.619</b> | <b>20.214</b> | <b>26.726</b> | <b>28.785</b> | <b>23.575</b> | <b>5.220</b>         | <b>28%</b>      |

Valori in EUR/000

## 4.2 Il passivo patrimoniale

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale passiva di Inso, sulla base dei dati desumibili per il periodo 2013 - 2016 dai bilanci approvati (Cfr. All. 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 e 4.1.4- Bilancio depositato 2013, 2014, 2015 e 2016). Per l'esercizio 2017 dalla bozza di bilancio non approvata (Cfr. All. 4.1.5 - Bozza di Bilancio 2017) e per il periodo dall'1 gennaio al 5 dicembre 2018 dalla bozza di Situazione Patrimoniale al 5 dicembre 2018 (Cfr. All.4.1.6 - Bozza di Situazione Patrimoniale 05.12.2018).

Tabella 18: Stato Patrimoniale passivo e Patrimonio Netto

| PASSIVO  | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           | 05-dic-18      | Variazione 2018-2013 | Variazione in % |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------|-----------------|
| Patrimonio Netto                                   | 42.769         | 44.428         | 45.430         | 46.635         | 8.827          | (20.917)       | (63.686)             | -149%           |
| Fondi Rischi e Oneri                               | 15.718         | 16.595         | 14.205         | 20.817         | 28.115         | 31.319         | 15.601               | 99%             |
| Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinati | 857            | 803            | 811            | 842            | 882            | 1.053          | 196                  | 23%             |
| Debiti   | 224.017        | 241.289        | 293.100        | 330.187        | 325.158        | 287.023        | 63.006               | 28%             |
| Ratei e Risconti                                   | 1.258          | 85             | 93             | 205            | 254            | 92             | (1.166)              | -93%            |
| <b>Totale Passivo</b>                              | <b>284.619</b> | <b>303.201</b> | <b>353.640</b> | <b>398.686</b> | <b>363.235</b> | <b>298.570</b> | <b>13.951</b>        | <b>5%</b>       |

Valori in EUR/000

Di seguito viene illustrato l'andamento delle principali componenti del passivo patrimoniale e del patrimonio netto.

#### Patrimonio Netto

Al 5 dicembre 2018 Inso presenta un patrimonio netto negativo per 20,9 Euro milioni, per effetto delle perdite di esercizio di 37,8 Euro milioni nel 2017 e 29,7 Euro milioni nel 2018.

Già per effetto della perdita di esercizio 2017 Inso si trova al 31 dicembre 2017 in una situazione di perdita superiore al terzo del capitale sociale.

Si fornisce di seguito evidenza della composizione del Patrimonio netto nel Periodo di Riferimento:

Tabella 19: Patrimonio Netto

| PATRIMONIO NETTO                | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017         | 05-dic-18       | Variazione<br>2018-2013 | Variazione in % |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-----------------|-------------------------|-----------------|
| Capitale                        | 36.000        | 36.000        | 36.000        | 36.000        | 36.000       | 36.000          |                         | 0%              |
| Riserva Legale                  | 163           | 349           | 433           | 483           | 550          | 550             | 387                     | 238%            |
| Altre riserve                   |               |               |               | 8.947         | 10.064       | 10.064          | 10.064                  |                 |
| Utile (perdite) portati a nuovo | 2.920         | 6.420         | 7.995         |               | 21           | (37.787)        | (40.707)                | -1394%          |
| Utile (perdite) dell'esercizio  | 3.687         | 1.659         | 1.002         | 1.205         | (37.809)     | (29.743)        | (33.430)                | -907%           |
| <b>Totale Patrimonio Netto</b>  | <b>42.769</b> | <b>44.428</b> | <b>45.430</b> | <b>46.635</b> | <b>8.827</b> | <b>(20.916)</b> | <b>(63.685)</b>         | <b>-149%</b>    |

Valori in EUR/000

Per ulteriori dettagli sulle perdite di esercizio del 2017 e 2018 si rimanda al par. 4.3.

#### Fondi Rischi e Oneri

I fondi per rischi e oneri, paria a 31,3 Euro milioni al 5 dicembre 2018, sono principalmente costituiti dal fondo rischi futuri per contenziosi (8,5 Euro milioni) e dal fondo manutenzione rinnovi (20 Euro milioni).

Nel fondo rischi per contenziosi futuri la voce più rilevante è relativa all'anticipata risoluzione contrattuale per asseriti inadempimenti di Inso sulla commessa del centro ospedaliero di Beauperthuy in Guadalupe; per maggiori dettagli su tale commessa si rimanda al par. 5.2.2.

Il fondo manutenzione rinnovi è invece relativo a stanziamenti effettuati per la commessa dell'ospedale di Nuoro; tali stanziamenti riflettono, come desumibile dalla bozza di bilancio al 30 giugno 2018, i costi relativi all'acquisto di attrezzature che la Società stima di dover sostenere per far fronte all'obbligo contrattuale di sostituzione del parco macchine nell'ambito della commessa per la fornitura di servizi di ingegneria clinica. Tale fondo risulta calcolato "sulla marginalità prevista a vita intera" e "riadeguato sulla base degli aggiornamenti annuali delle previsioni".

#### Debiti

Si fornisce di seguito un dettaglio del totale dei debiti nel periodo 2013-2018:

Tabella 20: Debiti

| DEBITI  | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           | 05-dic-18      | Variazione<br>2018-2013 | Variazione in % |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|-----------------|
| Debiti verso banche   | 58.105         | 36.524         | 69.320         | 68.855         | 97.323         | 88.289         | 30.184                  | 52%             |
| Debiti verso altri finanziatori                                 |                | 232            |                | 11.046         | 4.001          | 4.147          | 4.147                   | -               |
| Acconti   | 12.025         | 64.460         | 46.069         | 46.635         | 45.862         | 20.951         | 8.926                   | 73%             |
| Debiti verso fornitori  | 134.795        | 97.053         | 108.694        | 109.020        | 106.805        | 91.359         | (43.436)                | -32%            |
| Debiti verso imprese controllate                                | 2.911          | 16.469         | 8.313          | 21.637         | 14.152         | 24.030         | 21.119                  | 725%            |
| Debiti verso imprese collegate                                  | 4.896          | 6.126          | 31.963         | 41.561         | 39.147         | 37.749         | 32.853                  | 671%            |
| Debiti verso imprese controllanti                               | 5.071          | 12.198         | 22.219         | 25.706         | 10.688         | 11.958         | 6.887                   | 136%            |
| Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti |                |                |                | 4              | 4              | 4              | 4                       | -               |
| Debiti Tributarî  | 2.485          | 3.817          | 1.464          | 2.623          | 2.614          | 4.823          | 2.338                   | 94%             |
| Debiti verso Istituti previdenziali e assistenziali             | 899            | 974            | 1.089          | 825            | 846            | 960            | 61                      | 7%              |
| Altri Debiti  | 2.829          | 3.434          | 3.970          | 2.277          | 3.718          | 2.753          | (76)                    | -3%             |
| <b>Debiti</b>   | <b>224.017</b> | <b>241.289</b> | <b>293.100</b> | <b>330.187</b> | <b>325.158</b> | <b>287.023</b> | <b>63.006</b>           | <b>28%</b>      |

Valori in EUR/000

#### Debiti verso banche

Si riporta di seguito il dettaglio dei debiti verso banche, con la distinzione tra debiti a breve e a lungo termine.

Tabella 21: Dettaglio debiti verso Banche

| DEBITI VERSO BANCHE         | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | Variazione<br>2018-2013 | Variazione in % |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------|-----------------|
| Debiti verso banche a breve | 58.105        | 22.897        | 25.688        | 39.105        | 97.323        | 88.289        | 30.184                  | 52%             |
| Debiti verso banche a lungo | -             | 13.628        | 43.632        | 29.750        | -             | -             | -                       | -               |
| <b>Totale</b>               | <b>58.105</b> | <b>36.524</b> | <b>69.320</b> | <b>68.855</b> | <b>97.323</b> | <b>88.289</b> | <b>30.184</b>           | <b>52%</b>      |

Valori in EUR/000

Come si evince dalla tabella sopra riportata i debiti verso banche, pari a 88,3 Euro milioni al 5 dicembre 2018, presentano incrementi per complessivi 30,2 Euro milioni nel corso del Periodo di Riferimento, ed in particolare nel corso del 2015 (33 Euro milioni<sup>30</sup>) e del 2017 (29 Euro milioni).

Nel 2017 l'incremento dei debiti verso banche da 68 Euro milioni a 97 Euro milioni è legato all'incremento della linea di scoperto di conto corrente per 29 Euro milioni

Da ultimo, si rileva che al 31 dicembre 2017 la posta debiti verso banche risulta costituita per 40 Euro milioni da uno scoperto di conto corrente, come dettagliato nella tabella seguente:

Tabella 22: Saldi scoperto di conto corrente 2016 - 2017

| Istituto di credito                              | 2016          | 2017          |
|--|---------------|---------------|
| Banca Ifis                                       | 10.000        | 10.000        |
| Unicredit Empoli                                 | -             | 4.741         |
| Cassa di Risparmio di Firenze                    | -             | 3.841         |
| Unipol Banca                                     | -             | 3.190         |
| Banca Popolare del Lazio                         | -             | 2.997         |
| CR Pisa - Lucca - Livorno                        | 4             | 2.003         |
| Altri Istituti di Credito (scoperto < 2 EUR/Mln) | 160           | 13.140        |
| <b>Totale</b>                                    | <b>10.163</b> | <b>39.912</b> |

Valori in EUR/000

L'incremento del ricorso alla linea di scoperto di conto corrente è accompagnato nel corso del 2017 dal mancato rimborso delle rate in scadenza nonché del superamento dei *covenants* previsti sul già citato finanziamento in *pool* ottenuto nel corso del 2015. Per tale ragione il relativo debito finanziario a medio lungo termine per complessivi 34,2 Euro milioni (Cfr. All. 4.1.4 - Bilancio di verifica 2016) viene classificato interamente come debito entro l'esercizio nel bilancio 2017.

Le anomalie nei rapporti con gli istituti di credito sono oggetto di trattazione nel par. 6.3.

#### Debiti verso altri finanziatori

Nel corso dell'esercizio 2016 Inso accende debiti verso altri finanziatori per 11 Euro milioni, rappresentativi di debiti per *factoring* relativi alla cessione del credito pro soluto di circa 7 Euro milioni vantati verso il cliente della commessa in Qatar.

Il valore al 5 dicembre 2018 risulta pari a 4,1 Euro milioni.

#### Acconti

La voce, relativa principalmente agli acconti ricevuti da committenti, al 5 dicembre 2018 sono pari a 20,9 Euro milioni.

<sup>30</sup> Finanziamento in pool a medio lungo termine per 30 Euro milioni del settembre 2015, rimborsabile in dieci rate semestrali costanti a partite dal 31 dicembre 2016. Il pool di banche è costituito da Banca Popolare di Milano Società Cooperativa a responsabilità limitata, Banco Popolare Società Cooperativa, Banca Popolare dell'Emilia Romagna Società Cooperativa, Credito Valtellinese Società Cooperativa, Imprebanca SpA, Cassa di Risparmio di San Miniato.

Gli incrementi del 2014 si riferiscono principalmente alla commessa Qatar (43 Euro milioni) e Kayseri (8,6 Euro milioni).

La riduzione registratasi nel 2018 è relativa principalmente alla cessione della partecipazione nella società turca ATM Saglik relativamente al progetto Kayseri, di cui si dirà al par. 5.2.6.

#### Debiti verso controllate

I debiti verso controllate, relativi principalmente a rapporti nei confronti di società consortili di progetto<sup>31</sup>, al 5 dicembre 2018 sono pari a 24 Euro milioni.

I principali rapporti di debito sono relativi ad Empoli Salute Gestione (14,8 Euro milioni), Vimercate Salute Gestioni (5,1 Euro milioni), Pisamover Gestioni (1,8 Euro milioni).

Le variazioni nel 2014 (13,5 Euro milioni) e nel 2015 (8 Euro milioni) sono principalmente relative prima all'acquisizione e poi alla cessione della partecipazione in Ergon.

#### Debiti verso imprese collegate

I debiti verso imprese collegate, principalmente costituiti da debiti verso Ergon<sup>32</sup>, sono pari a 4,9 Euro milioni nel 2013 e registrano la principale variazione nel 2015 (25,8 Euro milioni), per attestarsi nel 2018 a 37,7 Euro milioni.

#### Debiti verso controllanti

I debiti verso controllanti sono principalmente riconducibili ai debiti verso la capogruppo Condotte, così suddivisi per natura:

Tabella 23: Debiti verso Condotte

| Debiti verso Condotte | 2013           | 2014            | 2015            | 2016            | 2017           | 05.12.2018      | Variazione 2018-2013 |
|-----------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------------|
| Debiti commerciali    | (4.483)        | (11.896)        | (8.988)         | (8.882)         | (7.150)        | (7.867)         | (2.668)              |
| Debiti finanziari     | (113)          | (302)           | (13.231)        | (15.840)        | (2.482)        | (3.097)         | (2.369)              |
| <b>Totale</b>         | <b>(4.596)</b> | <b>(12.198)</b> | <b>(22.219)</b> | <b>(24.722)</b> | <b>(9.632)</b> | <b>(10.964)</b> | <b>(5.037)</b>       |

Valori in EUR/000

Tali debiti sono stati oggetto di un *trend* crescente fino all'esercizio 2016, per poi subire una cospicua riduzione nel corso dell'esercizio 2017. Tale riduzione, registratasi tra gli esercizi 2016 e 2017, è principalmente legata alla variazione del conto corrente di corrispondenza che passa da un valore a debito pari a 14,2 Euro milioni ad un valore a credito pari a 13,9 Euro milioni.

Per una analisi più dettagliata, relativa ai rapporti di credito/debito verso Condotte si veda il par. 5.1.

### 4.3 Il conto economico

Si espongono di seguito i principali dati del conto economico di Inso nel periodo 2013-2018, sulla base dei dati desumibili dai bilanci approvati 2014 - 2016 (Cfr. All. 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 e 4.1.4 - Bilancio depositato 2013, 2014, 2015 e 2016), dalla bozza di Bilancio non approvata al 31 dicembre 2017 (Cfr. All. 4.1.5 - Bozza di Bilancio 2017) e dalla situazione patrimoniale non approvata al 5 dicembre 2018 (Cfr. All. 4.1.6 - Bozza di Situazione Patrimoniale 05.12.2018).

Tabella 24: Conto Economico

<sup>31</sup> Trattasi in particolare di Empoli Salute Gestione, Vimercate Salute Gestioni, Pisamover Gestione e Sulmona Hospital (Cfr. All. 4.1.9; 4.1.10; 4.1.11; 4.1.12 - File Rapporti con parti correlate 2014 - 2017).

<sup>32</sup> Tale debito pari a 13,9 Euro milioni nel 2014 si incrementa nel 2015 (5,1 Euro milioni) e risulta così pari a 19 Euro milioni a fine esercizio. Il medesimo debito si incrementa nuovamente nel 2016 e nel 2017 per 7,3 Euro milioni e 2,8 Euro milioni (Cfr. All. 4.1.9; 4.1.10; 4.1.11; 4.1.12 - File Rapporti con parti correlate 2014 - 2017).

| CONTO ECONOMICO   | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017            | 5.12.2018       | Variazione<br>2018-2013 | Variazione<br>in % |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-------------------------|--------------------|
| <b>Valore della produzione</b>  | <b>258.979</b> | <b>156.839</b> | <b>160.012</b> | <b>185.655</b> | <b>172.347</b>  | <b>89.199</b>   | <b>(169.780)</b>        | <b>-65%</b>        |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni  | 220.651        | 131.148        | 152.811        | 191.069        | 193.745         | 116.371         | (104.280)               | -47%               |
| Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti | -              | -              | -              | -              | -               | -               | -                       | -                  |
| Variazioni dei lavori in corso su ordinazioni   | 32.777         | 17.848         | (2.500)        | (9.357)        | (26.254)        | (31.159)        | (63.936)                | -195%              |
| Incrementi di immobilizzazioni per lavori in corso                                    | -              | -              | -              | -              | -               | -               | -                       | -                  |
| Altri   | 5.550          | 7.843          | 9.701          | 3.942          | 4.856           | 3.987           | (1.563)                 | -28%               |
| <b>Costi della produzione</b>   | <b>251.002</b> | <b>151.596</b> | <b>153.094</b> | <b>181.306</b> | <b>216.626</b>  | <b>113.163</b>  | <b>(137.839)</b>        | <b>-55%</b>        |
| Materie prime, sussidiarie, di consumo e di terzi                                     | 146.692        | 42.848         | 32.282         | 21.399         | 32.019          | 9.381           | (137.311)               | -94%               |
| Servizi   | 77.196         | 79.376         | 96.356         | 131.515        | 124.485         | 78.345          | 1.149                   | 1%                 |
| Godimento beni di terzi   | 4.911          | 4.203          | 3.326          | 3.489          | 4.242           | 3.582           | (1.329)                 | -27%               |
| Personale   | 15.192         | 15.682         | 15.651         | 14.511         | 14.923          | 14.541          | (651)                   | -4%                |
| Ammortamenti e Svalutazioni   | 919            | 784            | 605            | 1.018          | 30.574          | 850             | (69)                    | -8%                |
| Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci          | -              | -              | -              | -              | -               | -               | -                       | -                  |
| Accantonamenti per rischi   | 4.633          | 1.228          | 859            | 5.135          | 5.212           | 1.932           | (2.701)                 | -58%               |
| Altri accantonamenti  | -              | 3.275          | 3.359          | 3.416          | 3.613           | 3.159           | 3.159                   | -                  |
| Oneri diversi di gestione   | 1.459          | 4.200          | 657            | 822            | 1.557           | 1.373           | (86)                    | -6%                |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>                         | <b>7.976</b>   | <b>5.242</b>   | <b>6.918</b>   | <b>4.349</b>   | <b>(44.279)</b> | <b>(23.964)</b> | <b>(31.940)</b>         | <b>-400%</b>       |
| <b>Proventi e Oneri Finanziari</b>  | <b>(2.269)</b> | <b>(1.505)</b> | <b>(5.198)</b> | <b>(2.198)</b> | <b>(4.732)</b>  | <b>(3.036)</b>  | <b>(767)</b>            | <b>34%</b>         |
| <b>Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>                                   | <b>-</b>       | <b>(6)</b>     | <b>5</b>       | <b>(66)</b>    | <b>(1.123)</b>  | <b>493</b>      | <b>493</b>              | <b>-</b>           |
| <b>Proventi e oneri straordinari</b>  | <b>395</b>     | <b>(115)</b>   | <b>182</b>     | <b>-</b>       | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>(395)</b>            | <b>-100%</b>       |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>  | <b>6.102</b>   | <b>3.616</b>   | <b>1.907</b>   | <b>2.085</b>   | <b>(50.134)</b> | <b>(26.508)</b> | <b>(32.610)</b>         | <b>-534%</b>       |
| <b>Imposte</b>  | <b>2.415</b>   | <b>1.958</b>   | <b>904</b>     | <b>879</b>     | <b>(12.326)</b> | <b>3.236</b>    | <b>821</b>              | <b>34%</b>         |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>   | <b>3.687</b>   | <b>1.659</b>   | <b>1.002</b>   | <b>1.205</b>   | <b>(37.809)</b> | <b>(29.744)</b> | <b>(33.431)</b>         | <b>-907%</b>       |

Valori in EUR/000

### Valore della produzione

Il valore della produzione di Inso è costituito principalmente dai ricavi e dalla variazione dei lavori in corso su ordinazione legati all'avanzamento delle commesse della Società.

Nel corso dell'esercizio 2014 il valore della produzione, dopo aver raggiunto nel 2013 un valore pari a 258 Euro milioni, subisce una riduzione del 39% fino a raggiungere un valore di 156 Euro milioni. Le principali determinanti di tale discontinuità sono così riassumibili:

- l'accelerazione, imposta nel 2013 dal cliente della commessa Sidra in Qatar, comporta una riduzione della produzione nel corso dell'esercizio 2014, accentuata dall'annullamento del contratto delle opere edilizie alla JV tra la spagnola OHL e la cipriota Contrack<sup>33</sup>, comportando un rallentamento delle attività per la totalità dell'esercizio;
- l'interruzione del contratto "Zlota 44" in Polonia avvenuta nel dicembre 2013, determina la mancata produzione per tutto l'esercizio;
- l'allungamento dei tempi di risposta da parte del cliente della commessa Tishreen in Siria, prevalentemente riconducibili alla tensione politica del Paese.

Nel 2015 il valore della produzione è caratterizzato da un incremento di circa il 2% con conferma dei volumi dimensionali dell'esercizio precedente. In tale esercizio l'attività viene sviluppata prevalentemente all'estero: Qatar, Francia (Martinica, Guadalupe e Corsica), Siria, Algeria, Turchia, Malta e Serbia; mentre in Italia si ottiene circa il 42% del valore della produzione. Tali risultati, come si evince dalla Relazione sulla Gestione al Bilancio 2015 (Cfr. All. 4.1.3 - Bilancio 2015), vengono considerati dalla Società inferiori alle aspettative a causa di ritardi di produzione non imputabili alla Società e slittamenti temporali di alcune commesse tra le quali il People Mover di Pisa, l'Alta Velocità di Firenze e il Centro Clinico di Nis in Serbia. A ciò si aggiunge l'interruzione del contratto di realizzazione del grattacielo residenziale Torre Zlota44 a Varsavia per contenzioso insorto con il committente.

Nell'esercizio 2016 Il valore della produzione registra un incremento di circa il 16% rispetto all'esercizio precedente; anche in tale esercizio l'attività si sviluppa in maggior parte all'estero: Turchia, Francia (Martinica,

<sup>33</sup> Si evidenzia che, con riferimento alla commessa Sidra del Qatar, OHL e Contrack costituiscono una Joint Venture, incaricata della costruzione dell'ospedale.

Guadalupe e Corsica), Qatar, Siria, Algeria, Turchia, Malta e Serbia; mentre in Italia si ottiene circa il 44% del valore della produzione.

Nel 2017 il valore della produzione registra un decremento di circa il 7% rispetto all'esercizio precedente, dovuto anche alla fuoriuscita dal progetto di Kayseri (Cfr. par. 5.2.6)

Da ultimo, nel corso dell'esercizio 2018 il valore della produzione è oggetto di un consistente decremento, riconducibile prevalentemente al rallentamento dell'attività operativa per via alla situazione di crisi di Condotte (Cfr. par. 6.7).

#### *Svalutazioni*

Nel corso dell'esercizio 2017 la voce ammortamenti e svalutazioni ammonta a 30,6 Euro milioni, di cui 28 Euro milioni relativi alla svalutazione dell'intero credito verso Condotte (Cfr. par. 5.1).

Nel 2018 la voce ammortamenti e svalutazioni è pari a 0,9 Euro milioni.

#### *Accantonamenti per rischi*

Per maggiori dettagli si veda quanto espresso nella trattazione dei fondi rischi.

#### *Rettifiche di valore di attività finanziarie*

Nel corso dell'esercizio 2017 tra le Rettifiche di Valore di Attività Finanziarie sono registrate svalutazioni per 1,1 Euro milioni, di cui:

- 0,6 EUR /Mln, riferita alla svalutazione della partecipazione detenuta in Ergon Scarl;
- 0,49 Euro milioni, relativa alla svalutazione di strumenti finanziari derivati riferite alla rilevazione del Fair Value su contratto di copertura Flexible Forward.

## 5. Le principali cause di insolvenza

Come già illustrato, nei paragrafi precedenti, la situazione di decozione di Inso era palese e nota anche al mercato ben prima che venisse formalmente segnalata nel novembre del 2018 da parte dell'amministratore unico G. Lucisano ai commissari di Condotte sulla base di una serie elementi, tra cui *"l'insussistenza del presupposto della continuità aziendale di Inso, come riscontrato anche dal precedente Consiglio di Amministrazione della Società"* e la perdita di oltre un terzo del capitale sociale evincibile dal *"progetto di situazione patrimoniale ai sensi dell'art. 2446 c.c. alla data del 30 giugno 2018"* (Cfr.All.3.2.3 – Comunicazione G. Lucisano).

Una componente determinante delle perdite riportate da Inso nel corso del 2017 e 2018 può essere individuata nella svalutazione delle poste patrimoniali nei confronti della controllante Condotte per 28 Euro milioni. Tali svalutazioni sono indicative di una tensione finanziaria generata nel corso del Periodo di Riferimento, e in particolare nel 2017, dai seguenti eventi:

- l'assorbimento di risorse finanziarie della Società da parte di Condotte per circa 27 Euro milioni nel gennaio 2017, nell'ambito dell'operatività del conto corrente di corrispondenza;
- il mancato incasso per 24 Euro milioni del credito commerciale nei confronti di Condotte, originatosi per 27 Euro milioni nell'ambito degli accordi per il passaggio degli effetti economici e patrimoniali del progetto Nodavia da Condotte a Inso.

Alle criticità legate ai rapporti con la controllante Condotte si aggiungono nel Periodo di Riferimento problematiche operative riguardanti commesse di Inso, alcune delle quali sono così riassumibili:

- perdite economiche su alcune commesse per 25,6 Euro milioni;
- poste patrimoniali immobilizzate per circa 70 Euro milioni al 5 dicembre 2018, relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti.

Il presente paragrafo ha ad oggetto la trattazione delle principali determinanti dello stato di insolvenza raggruppate nelle due categorie appena descritte, ossia:

- I rapporti con Condotte;
- Le altre criticità operative riguardanti le commesse di Inso.

### 5.1 I rapporti con Condotte

**[Omissis]**

## 5.2 Altre criticità operative

Come anticipato, alle criticità legate ai rapporti con la controllante Condotte si aggiungono nel Periodo di Riferimento problematiche operative riguardanti commesse in corso o concluse che generano effetti economico-patrimoniali così riassumibili:

- perdite economiche a consuntivo su alcune commesse per 26 Euro milioni;
- poste patrimoniali immobilizzate per circa 58 Euro milioni al 5 dicembre 2018, relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti.

In particolare:

- L'Ospedale West Attika di Atene, commessa chiusa nel dicembre del 2005, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per 7,6 Euro milioni (di cui 8,6 Euro milioni relativi a claims);
- Il Palazzo di Giustizia di Firenze, commessa chiusa nel dicembre del 2011, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per 3,4 Euro milioni relativi a claims;
- L'Ospedale di Kavala, commessa chiusa nel dicembre del 2013, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per circa 2 Euro milioni relativi a claims;
- Il Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet, commessa chiusa il 9 dicembre del 2016, presenta poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per 7,6 Euro milioni (di cui 5 Euro milioni relativi a claims) ed una perdita a consuntivo di 11,7 Euro milioni;
- L'Ospedale di Zacinto, commessa chiusa nel dicembre del 2016, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per circa 1,9 Euro milioni relative a claims;
- Il Centro Ospedaliero di Beauperthuy, commessa chiusa il 4 marzo 2017, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per 4,4 Euro milioni (di cui 3,4 Euro milioni relativi a claims);
- L'Ospedale di Kayseri, commessa ceduta nel corso del 2018 con effetti economici negativi negli esercizi 2017 e 2018 per 7,9 Euro milioni dovuti all'effetto congiunto di svalutazione di rimanenze e plusvalenza su cessione di partecipazioni;
- TSH Bologna, commessa chiusa nel corso del 2018, presenta al 5 dicembre 2018 una perdita a consuntivo di 4,8 Euro milioni;
- TSH Firenze, commessa chiusa nel corso del 2018, presenta al 5 dicembre 2018 una perdita a consuntivo di 1,1 Euro milioni;
- Le commesse TSH Bologna e TSH Firenze presentano inoltre al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate per complessivi 3,5 Euro milioni;
- L'Ospedale di Laghouat, commessa in corso, al 5 dicembre 2018 presenta poste di stato patrimoniale non recuperate per circa 16,3 Euro milioni (di cui 6,7 Euro milioni relativi a claims) ed una perdita a consuntivo di 2,5 Euro milioni;
- L'Ospedale di Nis, commessa in corso, presenta al 5 dicembre 2018 una perdita a consuntivo di 5,6 Euro milioni.
- L'Ospedale Center "Mother Teresa" – Skopje, commessa in corso, presenta al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale non recuperate (claims) per circa 4 Euro milioni.

Le commesse appena indicate sono oggetto di esposizione nel corso dei seguenti paragrafi.

### 5.2.1 Il Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet

#### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto le opere di costruzione relative a tre lotti<sup>34</sup> dell'appalto per la ricostruzione, estensione e rilocalizzazione del Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet in Guadalupe.

#### [Omissis]

#### Gli effetti patrimoniali ed economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui:

- Poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per 7,6 Euro milioni;
- Perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018 di 11,7 Euro milioni.

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 5 dicembre 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 25: Commessa Raizet – Poste patrimoniali

| Commessa Raizet - Poste Patrimoniali | 30-giu-18    |
|--------------------------------------|--------------|
| Rimanenze (Lavori in corso)          | 1.244        |
| Claims (rimanenze)                   | 5.000        |
| Lavori fatturati (crediti)           | 1.378        |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>     | <b>7.622</b> |

Valori in EUR/000

Nello specifico, le poste sopra illustrate sono relative a (i) lavori ancora da fatturare per 1,2 Euro milioni, (ii) riserve per *claims* pari a 5 Euro milioni e (iii) a crediti non ancora incassati per 1,4 Euro milioni.

Le riserve per *claims* di 5 Euro milioni sono relative ai già citati contenziosi, relativi:

- ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 12,5 Euro milioni;
- alle penali per ritardi richieste dal committente pari a 1,5 Euro milioni.

Tabella 26: Commessa Raizet – Riepilogo contenziosi

| Commessa Raizet - Riepilogo contenziosi                              |               |
|--|---------------|
| <b>Contenziosi in corso</b>  |               |
| Claims attivi - avanzati da Inso                                     | 12.494        |
| Claims passivi - Penali richieste dal committente                    | (1.523)       |
| <b>Stima dell'esito del contenziosi in corso (valori di perizia)</b> |               |
| Valore realizzabile al 31 dicembre 2017 (al netto dei claim passivi) | 4.939 - 6.887 |

#### Valori di iscrizione a bilancio

Riserve per *claims* 5.000

Valori in EUR/000

Il valore di iscrizione delle riserve a fine dicembre 2017 risulta supportato da una perizia di Argos Construction SA del 29 marzo 2018 (Cfr. All. 5.2.1.4 Perizia Argos Raizet), che stima un valore recuperabile - al netto delle penali per ritardi - in un intervallo compreso tra 3,4 Euro milioni e 5,3 Euro milioni.

<sup>34</sup> Inso non ricopre il ruolo di *general contractor*.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 30 giugno 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 27: Commessa Raizet - Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| BUDGET A VITA INTERA                                 | 2013   | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     | 05-dic-18 |
|--|--------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 27.743 | 27.911   | 28.443   | 28.879   | 28.879   | 28.879    |
| Costi  | 24.553 | 38.000   | 42.500   | 44.365   | 45.547   | 45.615    |
| Margine di commessa a vita intera                    | 3.190  | (10.089) | (14.057) | (15.486) | (16.668) | (16.735)  |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | -      | 4.789    | 4.990    | 5.000    | 5.000    | 5.000     |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | 3.190  | (5.300)  | (9.067)  | (10.486) | (11.668) | (11.735)  |
| CONSUNTIVO   | 2013   | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     | 05-dic-18 |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 25.802 | 27.911   | 28.443   | 28.879   | 28.879   | 28.879    |
| Avanzamento %  | 93%    | 100%     | 100%     | 100%     | 100%     | 100%      |
| Costi sostenuti                                      | 22.835 | 36.399   | 42.413   | 45.350   | 45.547   | 45.645    |
| Avanzamento %  | 93%    | 96%      | 100%     | 102%     | 100%     | 100%      |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | 2.967  | (8.488)  | (13.970) | (16.471) | (16.668) | (16.766)  |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | 2.967  | (3.698)  | (8.980)  | (11.471) | (11.668) | (11.766)  |

Valori in EUR/000

Come desumibile da quanto sopra riportato, sin dal 2014 la Società sostiene una perdita su commessa che riflette le già descritte problematiche operative; tale perdita si incrementa negli anni e risulta pari a 16,7 Euro milioni al 30 giugno 2018.

La perdita si riduce a 11,7 Euro milioni qualora si considerino le riserve per *claims* di 5 Euro milioni già illustrate in precedenza.

## 5.2.2 Il Centro Ospedaliero di Beaulieu

### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto le opere di costruzione relative a quattro lotti<sup>35</sup> dell'appalto per la ricostruzione, ristrutturazione e l'estensione del centro ospedaliero di Beaulieu situato a Pointe Noire in Guadalupa (Cfr. All. 5.2.2.1 *Mémoire en demande de rémunération complémentaire sur la tranche ferme*).

### [Omissis]

### Gli effetti patrimoniali ed economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui poste di stato patrimoniale al 30 giugno 2018 non recuperate per 4,4 Euro milioni.

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 30 giugno 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

<sup>35</sup> Inso non ricopre il ruolo di *general contractor*.

Tabella 28: Commessa Beauperthuy – Poste Patrimoniali

| Commessa Beauperthuy - Poste Patrimoniali | 05-dic-18    |
|---|--------------|
| Rimanenze - Lavori in corso               | 5.905        |
| Rimanenze - <i>Claims</i>                 | 3.450        |
| Crediti                                   | 1.060        |
| Fondi per rischi e oneri                  | (5.697)      |
| Acconti                                   | (291)        |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>          | <b>4.426</b> |

Valori in EUR/000

Nello specifico, le poste sopra illustrate sono relative a (i) lavori ancora da fatturare per 5,9 Euro milioni, (ii) riserve per *claims* pari a 3,5 Euro milioni, (iii) crediti non ancora incassati per 1 Euro milioni, al netto di fondi per rischi e oneri per 5,7 Euro milioni, iscritti a seguito dell'avvenuta risoluzione contrattuale, e acconti per 0,3 Euro milioni.

Tabella 29: Commessa Beauperthuy – Riepilogo Contenziosi

| Commessa Beauperthuy - Riepilogo contenziosi                                 |               |
|--|---------------|
| <b>Contenziosi in corso</b>  |               |
| <i>Claims</i> attivi - avanzati da Inso                                      | 10.851        |
| <b>Stima dell'esito del contenziosi in corso (valori di perizia)</b>         |               |
| Valore realizzabile al 31 dicembre 2017 (al netto dei <i>claims</i> passivi) | 2.600 - 3.450 |
| <b>Valori di iscrizione a bilancio</b>                                       |               |
| Riserve per <i>claims</i>  | 3.450         |

Valori in EUR/000

Le riserve per *claims* di 3,5 Euro milioni si riferiscono ai già citati contenziosi, relativi ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 10,8 Euro milioni.

Il valore di iscrizione delle riserve a fine dicembre 2017 risulta supportato da una perizia di Argos Construction SA del 29 marzo 2018, che stima un valore recuperabile in un intervallo compreso tra 2,6 Euro milioni e 3,4 Euro milioni (Cfr. All. 5.2.2.5 - Perizia Argos).

In merito, si consideri che, sulla base del parere legale dello Studio Gide (Cfr. All. 5.2.2.6 - Parere Studio Gide), redatto nel giugno 2018, la risoluzione degli anzidetti *claims* avverrà in un periodo compreso tra i 12 e i 18 mesi.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 30 giugno 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 30: I principali indicatori economici commessa Beauperthuy

| <b>BUDGET A VITA INTERA</b>                              |  | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve per <i>claims</i> ) |  | 19.437      | 19.566      | 19.566      | 19.566      | 15.202      | 15.202           |
| Costi  |  | 17.726      | 17.844      | 20.125      | 22.066      | 18.652      | 18.652           |
| Margine di commessa a vita intera                        |  | 1.711       | 1.722       | (559)       | (2.500)     | (3.450)     | (3.450)          |
| Riserve ( <i>claims</i> )                                |  | -           | -           | 2.238       | 2.113       | 3.450       | 3.450            |
| Margine di commessa a vita intera (include riserve)      |  | 1.711       | 1.722       | 1.680       | (387)       | -           | -                |
| <b>CONSUNTIVO</b>  |  | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)                  |  | 15.940      | 18.765      | 17.519      | 16.539      | 15.202      | 15.202           |
| Avanzamento %  |  | 82%         | 96%         | 90%         | 85%         | 100%        | 100%             |
| Costi sostenuti  |  | 14.537      | 17.114      | 18.020      | 18.652      | 18.652      | 18.652           |
| Avanzamento %  |  | 82%         | 96%         | 90%         | 85%         | 100%        | 100%             |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)       |  | 1.403       | 1.651       | (500)       | (2.113)     | (3.450)     | (3.450)          |
| Margine di commessa a consuntivo (include riserve)       |  | 1.403       | 1.651       | 1.738       | -           | -           | -                |

Valori in EUR/000

Come desumibile da quanto sopra riportato, il corrispettivo contrattuale si riduce a seguito della risoluzione contrattuale del marzo 2017. Tuttavia, il margine di commessa risulta già negativo a fine 2015 qualora non si considerino le riserve per *claims*.

### 5.2.3 Le commesse in Grecia

L'attività di Inso in Grecia, si è concentrata, principalmente tra il finire degli anni '90 e l'inizio degli anni 2000, sulla costruzione e l'ammodernamento di diverse strutture ospedaliere. La Società ha partecipato nella realizzazione di tali commesse come player sia nella realizzazione di specifici progetti sia nella fornitura di attrezzature medicali.

Tra i lavori effettuati in Grecia, le commesse con un maggior rilievo finanziario, le quali hanno poi determinato maggiori effetti negativi dal punto di vista economico e patrimoniale sono quelle di West Attika, Kavala e Zacinto.

Le commesse sopra citate sono accomunate dal fatto che:

- l'esecuzione delle opere è avvenuta attraverso la Branch Grecia;
- le commesse risultano essere stipulate con lo stesso committente.
- risultano essere terminate già dalla Inso (West Attika nel 2005, Kavala nel 2013, Zacinto nel 2016);
- presentano poste patrimoniali immobilizzate in seguito principalmente a problemi di carattere operativo e finanziario che hanno determinato ritardi nella realizzazione e nella consegna dell'opera finita);

Per ciascuna delle sopracitate commesse, Inso ha presentato a Depanom, ovvero la società che ha gestito gli appalti pubblici per conto del Ministero della Sanità greco, *claims* riconducibili a:

- costi finanziari, spese e altri costi diretti che la Società ha dovuto sostenere a causa dell'allungamento del progetto;
- ulteriori costi o interessi dovuti al ritardato pagamento di vari certificati mensili e al mancato pagamento delle detrazioni nei certificati di pagamento;
- extra-lavori eseguiti dalla Società durante il completamento del progetto;
- reclami per i costi diretti che la Società ha dovuto sostenere a causa del ritardato avvio dell'ospedale.

Inoltre, altre caratteristiche simili delle commesse sopra indicate sono relativi al fatto che:

- tutte le controversie contrattuali sono state instaurate contro Depanom, ovvero la società che ha gestito gli appalti pubblici per conto del Ministero della Sanità greco;
- secondo quanto previsto contrattualmente, Inso a fronte del ritardo nei pagamenti del cliente ha il diritto di sospendere l'esecuzione dei lavori. Le difficoltà economiche di Depanom, tuttavia, fanno sì che tale inconveniente si verifichi spesso, dando vita all'iscrizione di riserve a titolo di interessi, danni relativi al ritardato pagamento, nonché oneri generali dipendenti dall'allungamento dei tempi di esecuzione contrattuale.

#### *La commessa per l'Ospedale West Attika di Atene*

##### *L'evoluzione della commessa*

La commessa ha ad oggetto lo studio e la costruzione delle opere-strutture civili ed elettromeccaniche, progettazione, fornitura ed installazione delle apparecchiature elettromedicali dell'ospedale di West Attika di Atene.

##### **[Omissis]**

##### *Gli effetti patrimoniali ed economici*

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economici negativi relativamente alle poste di stato patrimoniale al 30 giugno 2018 non recuperate per 7,6 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.3 – *Poste immobilizzate 30.06.2018*).

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 30 giugno 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 31: Commessa West Attika – Poste patrimoniali

| <b>Commessa West Attika - Poste Patrimoniali</b> | <b>30-giu-18</b> |
|--|------------------|
| Claims (rimanenze)                               | 8.260            |
| Fatture da emettere per interessi                | 4.352            |
| Fondo rischi per interessi di mora               | (4.352)          |
| Ulteriore fondo                                  | (674)            |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>                 | <b>7.586</b>     |
| <i>Valori in EUR/000</i>                         |                  |

Le riserve per *claims* sopra indicate pari a 7,6 Euro milioni sono relative ai già citati contenziosi, relativi (i) ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 26,2 Euro milioni, (ii) fatture da emettere per interessi di mora al netto di un fondo rischi per 4,3 Euro milioni, (iii) un ulteriore fondo per cause presidiate dallo studio Rovlias per 0,7 Euro milioni.

Tabella 32: Commessa West Attika – Riepilogo contenziosi

| <b>Commessa West Attika – Riepilogo contenziosi</b> |                 |
|---|-----------------|
| Claims avanzati da Inso                             | 26.202          |
| Claims stimati in accoglimento dal Perito           | 13.049 - 13.783 |
| Claims iscritti in Bilancio                         | 8.260           |
| <i>Valori in EUR/000</i>                            |                 |

Il valore di iscrizione delle riserve al 30 giugno 2018 risulta supportato dalla perizia di Morfis del 2 febbraio 2017, che stima un valore recuperabile in un intervallo compreso tra 13 Euro milioni e 14 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.2 – Relazione peritale Morfis).

In merito, si precisa che circa tale commessa sono in corso diversi procedimenti legali, presso le Corti di Giustizia elleniche, volti a far valere le riserve avanzate da Inso<sup>36</sup>.

#### La commessa per l'Ospedale di Kavala

##### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto lo studio e la costruzione delle opere-strutture civili ed elettromeccaniche, progettazione, fornitura ed installazione delle apparecchiature elettromedicali dell'ospedale di Kavala.

#### [Omissis]

##### Gli effetti patrimoniali ed economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi ed in particolare poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per circa 2 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.3 – Poste immobilizzate 30.06.2018); nello specifico:

Tabella 33: Commessa Kavala – Poste patrimoniali

| <b>Commessa Kavala - Poste Patrimoniali</b> | <b>05-dic-18</b> |
|---|------------------|
| Claims (rimanenze)                          | 1.992            |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>            | <b>1.992</b>     |

Le riserve per *claims* sopra indicate pari a 2 Euro milioni sono relative ai già citati contenziosi, relativi ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 5,3 Euro milioni.

<sup>36</sup> Si precisa che nel corso del 2017, n.4 sentenze diventano esecutive e la Società incassa circa 1,5 Euro milioni.

Tabella 34: Commessa Kavala - Riepilogo contenziosi

| Commessa Kavala – Riepilogo contenziosi   |       |
|---|-------|
| Claims avanzati da Inso                   | 5.263 |
| Claims stimati in accoglimento dal Perito | 2.932 |
| Claims iscritti in Bilancio               | 1.992 |
| Valori in EUR/000                         |       |

Il valore di iscrizione delle riserve al 5 dicembre 2018 risulta supportato da una perizia di Morfis del 2 febbraio 2017, che stima un valore recuperabile in 2,9 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.5 – Relazione peritale Morfis).

Si precisa inoltre che per i *claims* relativi alla commessa in esame sono in corso diversi procedimenti legali, presso le Corti di Giustizia elleniche, volti a far valere le riserve avanzate da Inso<sup>37</sup>.

#### La commessa per l'Ospedale di Zacinto

##### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto lo studio e la costruzione delle opere-strutture civili ed elettromeccaniche, progettazione, fornitura ed installazione delle apparecchiature elettromedicali dell'ospedale di Zacinto.

#### [Omissis]

##### Gli effetti patrimoniali ed economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui:

- Poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per 1,9 Euro milioni;
- Perdite di commessa a consuntivo al 31 dicembre 2016 di 0,4 Euro milioni.

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 5 dicembre 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 35: Commessa Zacinto – Poste patrimoniali

| Commessa Zacinto - Poste Patrimoniali | 05-dic-18    |
|---------------------------------------|--------------|
| Claims (rimanenze)                    | 1.962        |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>      | <b>1.962</b> |
| Valori in EUR/000                     |              |

Le riserve per *claims* di 1,9 Euro milioni sono relative ai già citati contenziosi, relativi ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 5,1 Euro milioni.

Tabella 36: Commessa Zacinto - Riepilogo contenziosi

| Commessa Zacinto – Riepilogo contenziosi  |       |
|---|-------|
| Claims avanzati da Inso                   | 5.163 |
| Claims stimati in accoglimento dal Perito | 3.669 |
| Claims iscritti in Bilancio               | 1.963 |
| Valori in EUR/000                         |       |

<sup>37</sup> Nel corso del 2017 sono giunte a sentenza tre controversie, con un riconoscimento complessivo in favore di Inso di 0,76 Euro milioni. Tutte e tre le sentenze sono state appellate e pendono in secondo grado ma delle stesse sono stati incassati nel corso del 2018 un totale di 0,42 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.4 – Nota interna sulle riserve di Kavala)

Il valore di iscrizione delle riserve al 5 dicembre 2018 risulta supportato da una perizia di Morfis del 22 febbraio 2017, che stima un valore recuperabile in 3,7 Euro milioni (Cfr. All 5.2.3.7 – Relazione peritale Morfis).

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 31 dicembre 2016 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 37: Commessa Zacinto - Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| <b>BUDGET A VITA INTERA</b>                          | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 25.054      | 25.054      | 25.054      | 24.860      |
| Costi  | 27.979      | 27.979      | 27.979      | 27.708      |
| Margine di commessa a vita intera                    | (2.925)     | (2.925)     | (2.925)     | (2.847)     |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | 2.517       | 2.527       | 2.534       | 2.469       |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | (408)       | (398)       | (391)       | (378)       |
| <b>CONSUNTIVO</b>                                    | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 25.054      | 25.054      | 25.054      | 24.860      |
| Avanzamento %  | 100%        | 100%        | 100%        | 100%        |
| Costi sostenuti                                      | 27.528      | 27.645      | 27.721      | 27.708      |
| Avanzamento %  | 98%         | 99%         | 99%         | 100%        |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | (2.474)     | (2.591)     | (2.666)     | (2.847)     |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | 43          | (63)        | (132)       | (378)       |

Valori in EUR/000

Come desumibile da quanto sopra riportato, sin dal 2013 la Società sostiene una perdita su commessa che riflette le già descritte problematiche operative; tale perdita si incrementa negli anni ed al 31 dicembre 2018 risulta pari a 2,8 Euro milioni.

La perdita si riduce a 0,4 Euro milioni qualora si considerino le riserve per *claims* di 2,4 Euro milioni già illustrate in precedenza.

Si specifica inoltre che per tale commessa sono in corso diversi procedimenti legali la maggior parte dei quali iniziate nel corso del 2011 (Cfr. All 5.2.3.6 – Nota interna sulle riserve Zacinto), volti a far valere le riserve avanzate da Inso<sup>38</sup>.

Ulteriore elemento a supporto di quanto sopra riportato per le commesse effettuate da Inso in Grecia è relativo a quanto riportato nella relazione sulla gestione del 2015. Difatti, viene indicato che "gli importi iscritti in bilancio (ndr. riserve) rappresentano perciò l'ammontare che si ritiene di incassare con ragionevole certezza, dopo un vaglio rigoroso e attento delle partite". Tuttavia considerato l'attuale scenario di incertezza che continua a vivere lo stato greco, e nonostante che non siano disponibili informazioni che possano far ritenere che le vicissitudini finanziarie di quello stato abbiano una influenza sui crediti reclamati, è stato confermato l'accantonamento di un fondo rischi per un valore complessivo di € 1,5 ml, anche in considerazione delle ultime stime di ultimazione dell'iter giudiziario di molte cause [...] prevedono l'emanazione di sentenze definitive in tempi non quantificabili e che è preservato nel tempo il valore delle richieste in quanto compensato dagli interessi tuttora in maturazione" (Cfr. All 4.1.3 – Bilancio anno 2015 -Relazione sulla gestione)<sup>39</sup>.

## 5.2.4 L'Ospedale di Laghouat – Algeria

### L'evoluzione della commessa

<sup>38</sup> Si precisa che nel corso di luglio 2017 è stata messa in esecuzione la sentenza n. 1420/2017 della Corte d'Appello ed è stato incassato a settembre 2017 un importo complessivo di 0,6 Euro milioni; nel corso del 2018 sono stati incassati oltre 0,3 Euro milioni ed è giunta la decisione che ha respinto l'appello proposto dal cliente, riconoscendo così ad Inso circa 0,4 Euro milioni.

<sup>39</sup> Si precisa che nel corso del 2017 "è stato confermato l'accantonamento di un fondo per un valore complessivo pari a circa €1,5 ml".

La commessa ha ad oggetto la costruzione di un ospedale da 240 posti letto a Laghouat.

**[Omissis]**

*Gli effetti patrimoniali ed economici*

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui:

- Poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per 6,7 Euro milioni;
- Perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018 di 2,3 Euro milioni.

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 5 dicembre 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 38: Commessa Laghouat - Poste Patrimoniali

| Commessa Laghouat - Poste Patrimoniali | 05-dic-18     |
|--|---------------|
| Rimanenze (Lavori in corso)            | 5.863         |
| Claims (rimanenze)                     | 6.562         |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>       | <b>12.425</b> |
| <i>Valori in EUR/000</i>               |               |

Nello specifico, le poste sopra illustrate sono relative a (i) lavori ancora da fatturare per 5,9 Euro milioni, (ii) riserve per *claims* pari a 6,6 Euro milioni.

Tabella 39: Commessa Laghouat - Riepilogo contenziosi

| Commessa Laghouat - Riepilogo contenziosi |               |
|---|---------------|
| Claims avanzati da Inso                   | 20.623        |
| Claims stimati in accoglimento dal Perito | 3.152 - 7.336 |
| Claims iscritti in Bilancio               | 6.562         |
| <i>Valori in EUR/000</i>                  |               |

Il valore di iscrizione delle riserve al 5 dicembre 2018 risulta supportato da una perizia datata 9 marzo 2018, che stima un valore recuperabile in un intervallo compreso tra 3,1 Euro milioni e 7,3 Euro milioni.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 40: Commessa Laghouat - Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| BUDGET A VITA INTERA                                 | 2013   | 2014   | 2015    | 2016    | 2017    | 05-dic-18 |
|--|--------|--------|---------|---------|---------|-----------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 31.915 | 32.069 | 40.871  | 42.421  | 43.996  | 43.792    |
| Costi  | 30.798 | 30.947 | 42.871  | 49.650  | 51.822  | 52.865    |
| Margine di commessa a vita intera                    | 1.117  | 1.122  | (2.000) | (7.229) | (7.826) | (9.073)   |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | -      | -      | 1.963   | 4.829   | 5.423   | 6.562     |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | 1.117  | 1.122  | (37)    | (2.399) | (2.403) | (2.511)   |
| CONSUNTIVO   | 2013   | 2014   | 2015    | 2016    | 2017    | 05-dic-18 |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 16.338 | 26.203 | 40.109  | 40.975  | 43.379  | 43.792    |
| Avanzamento %  | 51%    | 82%    | 98%     | 97%     | 99%     | 100%      |
| Costi sostenuti                                      | 15.766 | 25.286 | 42.011  | 47.665  | 51.094  | 52.969    |
| Avanzamento %  | 51%    | 82%    | 98%     | 96%     | 99%     | 100%      |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | 572    | 917    | (1.903) | (6.690) | (7.715) | (9.177)   |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | 572    | 917    | 60      | (1.860) | (2.292) | (2.615)   |
| <i>Valori in EUR/000</i>                             |        |        |         |         |         |           |

Come desumibile da quanto sopra riportato, a far data dal 2015 la Società sostiene una perdita su commessa che riflette le già descritte problematiche operative; tale perdita si incrementa negli anni e risulta pari a 9,1 Euro milioni al 5 dicembre 2018.

La perdita si riduce a 2,5 Euro milioni qualora si considerino le riserve per *claims* di 6,6 Euro milioni già illustrate in precedenza.

### 5.2.5 Palazzo di Giustizia – Firenze

**[Omissis]**

#### *Gli effetti patrimoniali ed economici*

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economici negativi relativamente alle poste di stato patrimoniale al 5 dicembre 2018 non recuperate per 3,4 Euro milioni (Cfr. All.5.2.3.3 – *Poste immobilizzate 30.06.2018*).

Dal punto di vista patrimoniale la commessa in esame genera al 5 dicembre 2018 le seguenti poste patrimoniali non recuperate:

Tabella 41: *Commessa Palagiustizia – Poste patrimoniali*

| Commessa Palagiustizia - Poste Patrimoniali | 05-dic-18    |
|---|--------------|
| <i>Claims</i> (rimanenze)                   | 3.382        |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>            | <b>3.382</b> |
| <i>Valori in EUR/000</i>                    |              |

Le riserve per *claims* sopra indicate pari a 3,4 Euro milioni sono relative ai già citati contenziosi, relativi ai *claims* per maggiori costi ed allungamento dei tempi di esecuzione reclamati da Inso per complessivi 19,1 Euro milioni.

Tabella 42: *Commessa Palazzo di giustizia Firenze – Riepilogo contenziosi*

| Commessa Palazzo di giustizia Firenze – Riepilogo contenziosi |        |
|---|--------|
| <i>Claims</i> avanzati da Inso                                | 19.099 |
| <i>Claims</i> stimati in accoglimento dal Perito              | 9.176  |
| <i>Claims</i> iscritti in Bilancio                            | 3.382  |
| <i>Valori in EUR/000</i>                                      |        |

### 5.2.6 L'Ospedale di Kayseri – Turchia

#### *L'evoluzione della commessa*

La commessa ha ad oggetto le opere di costruzione del Campus Ospedaliero di Kayseri in Turchia per il Ministero della Sanità turco, comprensivo dell'ospedale di riabilitazione, dell'ospedale cardiovascolare e dell'ospedale generale.

**[Omissis]**

#### *Gli effetti economici*

Si riportano di seguito i principali indicatori economici della commessa al 31 dicembre 2016:

Tabella 43: I principali indicatori economici commessa Kayseri

| <b>BUDGET A VITA INTERA</b>                              | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve per <i>claims</i> ) | -           | 76.257      | 80.177      | 80.177      |
| Costi  | -           | 72.732      | 76.441      | 73.162      |
| Margine di commessa a vita intera                        | -           | 3.525       | 3.736       | 7.015       |
| Riserve ( <i>claims</i> )                                | -           | -           | -           | -           |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)      | -           | 3.525       | 3.736       | 7.015       |
| <b>CONSUNTIVO</b>  | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)                  | -           | 10.031      | 27.891      | 63.819      |
| Avanzamento %  | -           | 13%         | 35%         | 80%         |
| Costi sostenuti  | -           | 9.567       | 26.592      | 58.235      |
| Avanzamento %  | -           | 13%         | 35%         | 80%         |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)       | -           | 464         | 1.300       | 5.584       |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)       | -           | 464         | 1.300       | 5.584       |

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella sopra riportata, al 31 dicembre 2016, il margine di commessa risulta positivo per 5,6 Euro milioni. Tale risultato va tuttavia analizzato congiuntamente alle perdite generate dalla svalutazione delle rimanenze per 9,7 Euro milioni nel corso dell'esercizio 2017 di seguito illustrate.

#### Gli effetti relativi alla cessione della partecipazione

Ai risultati economici positivi rilevati fino all'esercizio 2016 fa seguito, come anticipato, la decisione nel corso del 2017 da parte di Inso di cedere la propria quota di partecipazione del 25% nella commessa al socio di maggioranza YDA, per un totale di 27,3 Euro milioni.

L'operazione si conclude nel corso del primo semestre del 2018, come riportato nella nota integrativa alla situazione patrimoniale al 30 giugno 2018 (Cfr. All.5.2.6.2 – *Bozza di Situazione Patrimoniale al 30 giugno 2018*): "Con il closing avvenuto nel primo (ndr. periodo) tra maggio e giugno 2018 la società ha definito tutte le componenti di attività e passività, relative ai fatti gestionali afferenti la Joint Venture Kayseri e recepito gli effetti della cessione, al 30.06.2018 non esistono elementi patrimoniali inclusi nella presente situazione patrimoniale riferiti alla JV di Kayseri".

Gli effetti dell'operazione si riflettono in parte sul bilancio di Inso al 31 dicembre 2017 ed in parte sulla situazione patrimoniale al 30 giugno 2018, determinando perdite per -7,9 Euro milioni dovute all'effetto congiunto di svalutazione di rimanenze e plusvalenza su cessione di partecipazioni, come di seguito riepilogato.

Nel bilancio al 31 dicembre 2017 la Società iscrive un fondo svalutazione rimanenze per complessivi 9,7 Euro milioni (Cfr. All.4.1.5 – *Bozza di Bilancio 2017*), così determinato:

Tabella 44: Commessa Kayseri – Svalutazione rimanenze nel bilancio 2017

| <b>Commessa Kayseri – Svalutazione rimanenze</b> | <b>31-dic-17</b> |
|--|------------------|
| Chiusura rimanenze (Lavori in corso)             | (15.894)         |
| Chiusura acconti                                 | 7.308            |
| Oneri legati all'operazione                      | (1.155)          |
| <b>Fondo svalutazione rimanenze</b>              | <b>(9.741)</b>   |

Valori in EUR/000

Nella situazione patrimoniale al 30 giugno 2018, a fronte della cessione della partecipazione per complessivi 27,7 Euro milioni, Inso registra una plusvalenza in bilancio per complessivi 1,8 Euro milioni (5.2.6.2 – *Bozza di Situazione Patrimoniale al 30 giugno 2018*) così determinata:

Tabella 45: Commessa Kayseri – Effetto della cessione della partecipazione

| Commessa Kayseri – Effetto della cessione della partecipazione | 30-giu-18    |
|--|--------------|
| Partecipazione in ATM Saglik                                   | 25.345       |
| Partecipazione in JV   | 0,9          |
| KHS Kayseri Saglit AS  | 66           |
| Totale cessione partecipazione                                 | (27.737)     |
| <b>Plusvalenza da cessione partecipazioni</b>                  | <b>1.825</b> |

Valori in EUR/000

### 5.2.7 TSH Firenze

#### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto la realizzazione di una struttura destinata a diventare residenza per studenti con area fitness, piscina, ristorante, sala riunioni, auditorium. Il progetto prevede 388 camere, su una superficie complessiva di 23.000 mq. L'intervento si inserisce nell'ambito di un piano di investimenti per la creazione di studentati in varie città d'Europa (Amsterdam, Rotterdam, Parigi, Roma).

#### [Omissis]

#### Gli effetti economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018 di 1,1 Euro milioni.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 46: Commessa TSH Firenze – Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| BUDGET A VITA INTERA                                 | 2016   | 2017   | 05-dic-18 |
|--|--------|--------|-----------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 21.450 | 28.000 | 26.425    |
| Costi  | 19.734 | 25.760 | 27.381    |
| Margine di commessa a vita intera                    | 1.716  | 2.240  | (956)     |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | -      | -      | -         |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | 1.716  | 2.240  | (956)     |
| CONSUNTIVO   | 2016   | 2017   | 05-dic-18 |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 3.127  | 22.070 | 26.425    |
| Avanzamento %  | 15%    | 79%    | 100%      |
| Costi sostenuti                                      | 2.877  | 20.304 | 27.525    |
| Avanzamento %  | 15%    | 79%    | 100%      |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | 250    | 1.766  | (1.100)   |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | 250    | 1.766  | (1.100)   |

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella sopra riportata e da quanto in precedenza esposto relativamente alle problematiche operative, la Società sostiene una perdita su commessa che risulta pari a 1,1 Euro milioni al 5 dicembre 2018.

### 5.2.8 TSH Bologna

#### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto le opere di progettazione esecutiva e la realizzazione dei lavori di ristrutturazione di un edificio da destinarsi allo TSH Student Hotel di Bologna.

**[Omissis]**

*Gli effetti economici*

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018 di 4,8 Euro milioni.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 47: Commessa TSH Bologna – Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| <b>BUDGET A VITA INTERA</b>                          | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
|--|-------------|------------------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 22.210      | 10.543           |
| Costi  | 20.613      | 15.600           |
| Margine di commessa a vita intera                    | 1.597       | (5.057)          |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | -           | -                |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | 1.597       | (5.057)          |
| <b>CONSUNTIVO</b>                                    | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 2.650       | 10.078           |
| Avanzamento %  | 12%         | 95%              |
| Costi sostenuti                                      | 2.459       | 14.911           |
| Avanzamento %  | 12%         | 95%              |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | 191         | (4.833)          |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | 191         | (4.833)          |

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella sopra riportata e da quanto in precedenza esposto relativamente alle problematiche operative, la Società sostiene una perdita su commessa che risulta pari a 4,8 Euro milioni al 5 dicembre 2018<sup>40</sup>.

Si segnala inoltre che con comunicazione del 2 gennaio 2019 Unicredit, garante per Inso sulla commessa TSH Bologna per mezzo della fideiussione n. 460011620960 rilasciata in data 10 agosto 2017, comunica alla Società l'avvenuta escussione della garanzia per 0,88 Euro milioni.

*Poste patrimoniali non recuperate TSH Firenze – TSH Bologna*

Oltre alle perdite di commessa appena illustrate le due commesse TSH hanno generato al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale per complessivi 3,5 Euro milioni, così composte (Cfr. All. 5.2.8.3 – Poste di stato patrimoniale TSH):

Tabella 48: Commesse TSH Firenze – TSH Bologna – Poste Patrimoniali

| <b>Commesse TSH Firenze – TSH Bologna –<br/>Poste Patrimoniali</b> | <b>05-dic-18</b> |
|--|------------------|
| Rimanenze – anticipi su lavori in corso                            | (3.186)          |
| Crediti verso clienti  | 6.719            |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>                                   | <b>3.533</b>     |

Valori in EUR/000

<sup>40</sup> Si precisa che la differenza registrata nei ricavi contrattuali tra l'anno 2017 ed il 5 dicembre 2018 è dovuta alla previsione prudenziale di uscita dal progetto da parte di Inso.

A fronte dei contenziosi in essere con il committente è in corso di definizione un'eventuale ipotesi di transazione.

### 5.2.9 Il centro clinico di Nis - Serbia

#### L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto la realizzazione dei lavori di ristrutturazione e costruzione di un centro clinico nel centro di NIS in Serbia.

#### [Omissis]

#### Gli effetti economici

Le problematiche operative in corso d'opera ed i connessi contenziosi con il committente determinano per Inso effetti economico-finanziari negativi, tra cui perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018 di 5,6 Euro milioni.

Con riferimento alle perdite di commessa a consuntivo al 5 dicembre 2018, si riportano di seguito i principali indicatori economici:

Tabella 49: Commessa Nis – Principali indicatori economici a budget e consuntivo

| <b>BUDGET A VITA INTERA</b>                          | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i> ) | 31.531      | 32.315      | 33.562      | 34.955      | 37.988      | 38.803           |
| Costi  | 29.955      | 30.700      | 31.884      | 33.208      | 43.000      | 43.780           |
| Margine di commessa a vita intera                    | -           | -           | -           | -           | -           | -                |
| Riserve ( <i>claims</i> )                            | 1.577       | 1.615       | 1.678       | 1.747       | (5.012)     | (4.977)          |
| Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)  | 31.531      | 32.315      | 33.562      | 34.955      | 37.988      | 38.803           |
| <b>CONSUNTIVO</b>                                    | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>05-dic-18</b> |
| Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)              | 281         | 3.629       | 8.492       | 25.435      | 37.538      | 38.823           |
| Avanzamento %  | 1%          | 11%         | 25%         | 73%         | 99%         | 100%             |
| Costi sostenuti                                      | 281         | 3.448       | 8.067       | 24.163      | 42.491      | 44.392           |
| Avanzamento %  | 1%          | 11%         | 25%         | 73%         | 99%         | 100%             |
| Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)   | -           | 181         | 425         | 1.271       | (4.952)     | (5.569)          |
| Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)   | -           | 181         | 425         | 1.271       | (4.952)     | (5.569)          |

Valori in EUR/000

#### Gli effetti patrimoniali

Oltre alle perdite di commessa appena illustrate la commessa in oggetto ha generato al 5 dicembre 2018 poste di stato patrimoniale per complessivi 4,2 Euro milioni, così composte (Cfr. All. 5.2.9.2 – Poste di stato patrimoniale Nis):

Tabella 50: Commessa Nis - Poste patrimoniali

| <b>Commessa Nis - Poste Patrimoniali</b> | <b>05-dic-18</b> |
|--|------------------|
| Crediti verso clienti                    | 4.189            |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>         | <b>4.189</b>     |

Valori in EUR/000

Si precisa che a valle delle interlocuzioni avute con la committente in data 21 marzo 2019 Inso comunica attraverso una lettera indirizzata al Ministero della Sanità Serbo quanto definito nel corso dell'incontro con lo stesso. In particolare:

- Il pagamento di 0,56 Euro milioni a fronte dei lavori eseguiti da Inso per la realizzazione del centro clinico;
- Il pagamento di 0,16 Euro milioni per la fornitura di pezzi di ricambio.

Tale credito di complessivi 0,72 Euro milioni, il quale sarebbe dovuto essere incassato da Inso a fine marzo come definito nella lettera sopra menzionata (Cfr. All. 5.2.9.3 – Lettera inviata da Inso al Ministero della Sanità Serbo), risulta essere stato incassato da Inso per 0,56 Euro milioni.

### 5.2.10 L'ospedale Center Mother Teresa - Skopje

#### *L'evoluzione della commessa*

La commessa ha ad oggetto la realizzazione dell'ospedale Center "Mother Teresa" a Skopje (Macedonia) da parte di Inso in joint venture con DG Beton A.D. Skopje e GD Granit AD Skopje.

**[Omissis]**

#### *Gli effetti patrimoniali ed economici*

Per effetto di quanto appena descritto Inso riporta nella situazione patrimoniale al 5 dicembre 2018 poste patrimoniali non recuperate per 4 Euro Milioni, come di seguito dettagliato:

*Tabella 51: Commessa Skopje - Poste Patrimoniali*

| <b>Commessa Skopje - Poste Patrimoniali</b> | <b>05-dic-18</b> |
|---|------------------|
| <i>Claims</i> (rimanenze)                   | 4.000            |
| <b>Totale Poste Patrimoniali</b>            | <b>4.000</b>     |

*Valori in EUR/000*

## 6. I segnali del sorgere dello stato di insolvenza

Si è già più volte detto che lo stato di decozione di Inso era evidente già a partire dal 2016, ben prima quindi che venisse chiesta l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria di Condotte e che venisse dichiarata l'insolvenza da parte del Tribunale di Roma con la sentenza n. 932/2018 del 21 dicembre 2018.

Diversi sono i fattori che hanno manifestato all'esterno questa situazione, che era ben nota a sindaci e amministratori, nonché al mercato e agli operatori del settore.

Il presente paragrafo ha l'obiettivo di indentificare tali circostanze, collocandole temporalmente.

### 6.1 Le ingiunzioni di pagamento e le istanze di avvio di procedura arbitrale avviate contro Inso

Già a partire dall'anno 2016, Inso inizia a ricevere una vera e propria raffica di ingiunzioni di pagamento e di richieste di avvio di procedure arbitrali da parte di tutta una serie di creditori (fornitori, subappaltatori e professionisti) rimasti insoddisfatti. In dettaglio:

Tabella 52: Le ingiunzioni di pagamento dal 2016

| N. | Attore/Ricorrente  | Data notifica | Capitale  |
|----|--|---------------|-----------|
| 1  | RUBINO IM BALLAGGI SRL   | 25/02/2016    | 8.180,69  |
| 2  | STEELECO SPA   | 02/05/2016    | 26.418,92 |
| 3  | MEDI-CARE SOLUTIONS SRL  | 20/07/2016    | 8.198,47  |
| 4  | POLISTAMP INFISSI SRL  | 26/10/2016    | 25000     |
| 5  | FRASTEMA OPHTHALMICS SRL   | 16/11/2016    | 7470,06   |
| 6  | INVENTIS SRL   | 12/12/2016    | 31800     |
| 7  | INSTRUMENTATION LABORATORY S.P.A.                                | 05/01/2017    | 17.331    |
| 8  | BAYER S.P.A.   | 16/01/2017    | 16.470    |
| 9  | CENTRO ARREDOTESSILE   | 16/01/2017    | 4.607     |
| 10 | ESSE-EMME SNC  | 26/01/2017    | 8.623     |
| 11 | RIGHETTO SERBATOI SRL  | 17/02/2017    | 5.856     |
| 12 | NEWWELD TECHNOLOGY   | 20/02/2017    | 2.620     |
| 13 | NEWWELD PRODUCTION   | 22/02/2017    | 8.476     |
| 14 | SEI SRL - STRUMENTAZIONE ELETTRONICA INDUSTRIALE IN LIQUIDAZIONE | 13/03/2017    | 16.420    |
| 15 | MICAV  | 21/03/2017    | 72.778    |
| 16 | POLISTAMP INFISSI SRL  | 24/03/2017    | 11.134    |
| 17 | VERSAN & DAFNE   | 04/04/2017    | 30.000    |
| 18 | ISOMEC SRL   | 12/04/2017    | 10.878    |
| 19 | POLYMAX ITALIA SRL   | 13/04/2017    | 11.657    |
| 20 | SCHNEIDER ELECTRIC SPA   | 13/04/2017    | 27.897    |
| 21 | SECOM SRL  | 21/04/2017    | 9.054     |
| 22 | ACOPASSAVANT SPA   | 26/04/2017    | 1.785     |
| 23 | FALLIMENTO FANFANIE BANDINELLI                                   | 10/02/2017    | 42.971    |
| 24 | EAE ITALIA SRL   | 01/05/2017    | 29.500    |
| 25 | PRESIDER SPA   | 06/06/2017    | 145.819   |
| 26 | A. DE MORI S.P.A.  | 14/06/2017    | 1.897     |
| 27 | ALLARMI FIRENZE DI COZZI GABRIELE                                | 14/06/2017    | 1.830     |
| 28 | ANALYTICAL CONTROL DE MORI SRL                                   | 19/06/2017    | 9.052     |
| 29 | CENTRONORD SRL   | 26/06/2017    | 2.050     |
| 30 | ITALSEMPIONE SPA SPEDIZIONI INTERNAZIONALI                       | 22/06/2017    | 7.662     |
| 31 | ELETTROMEDICAL SERVICE SRL                                       | 26/06/2017    | 1213      |
| 32 | FARAPLAN S.R.L.  | 27/06/2017    | 7.272     |
| 33 | PRESIDER SPA   | 06/06/2017    | 143.381   |
| 34 | PRESIDER SPA   | 06/06/2017    | 145.819   |
| 35 | KONE SPA   | 21/07/2017    | 19.415    |
| 36 | BORRI SPA  | 21/08/2017    | 33.164    |

|               |   |            |                  |
|---------------|---|------------|------------------|
| 37            | SELECTRIC S.R.L.  | 22/08/2017 | 22.477           |
| 38            | ALLARMI FIRENZE DI COZZI GABRIELE                         | 18/09/2017 | 1830             |
| 39            | HOSPITAL CONSULTING                                       | 04/09/2017 | 30.281           |
| 40            | MANUTENTION SERVICES SRL                                  | 22/09/2017 | 9.011            |
| 41            | CIE SRL   | 12/09/2017 | 40.523           |
| 42            | M OCOM SRL  | 12/09/2017 | 271.759          |
| 43            | OLYMPUS ITALIA SRL  | 12/09/2017 | 288.400          |
| 44            | ELCOS SRL   | 08/09/2017 | 17.088           |
| 45            | ELETTROMEDICAL SERVICE SRL                                | 09/10/2017 | 1.213            |
| 46            | CORIOS SOC. COOP.   | 19/10/2017 | 15.198           |
| 47            | PDR SRL   | 09/10/2017 | 14.898           |
| 48            | DOTT. ING. GIUSEPPE LORENZO                               | 23/10/2017 | 40.435           |
| 49            | FRATESI LORENZO SRL                                       | 17/10/2017 | 14.208           |
| 50            | CAMINI WERER SRL  | 16/10/2017 | 10.004           |
| 51            | BITUM VIE SRL   | 19/10/2017 | 18.727           |
| 52            | STERIS SPA  | 31/10/2017 | 120.000          |
| 53            | TRE EFFE COSTRUZIONI SRL                                  | 13/10/2017 | 43.577           |
| 54            | ITALGRANTIGROUP SPA                                       | 18/10/2017 | 142.434          |
| 55            | SE.M.A.T. S.R.L.  | 28/10/2017 | 13.420           |
| 56            | FERROBERICA SRL   | 07/11/2017 | 21.733           |
| 57            | TAGLIO CALCESTRUZZI SRL                                   | 14/11/2017 | 69.150           |
| 58            | PANASONIC ITALIA - BRANCH PANASONIC MARKETING EUROPE GMBH | 03/11/2017 | 538.885          |
| 59            | SILTE S.R.L.  | 21/11/2017 | 3.874            |
| 60            | F.B.M. FORNACI BRIZIARELLI MARSCIANO S.P.A.               | 27/11/2017 | 11.253           |
| 61            | PONTEGGI TUBOLARI SRL                                     | 27/11/2017 | -                |
| 62            | ENGIE SERVIZI S.P.A.                                      | 29/11/2017 | 1945.507         |
| 63            | CALOR SERVICE TECHNOLOGY S.R.L.                           | 24/11/2017 | 3.111            |
| 64            | Q-MATIC ITALY SRL   | 18/12/2017 | 15.250           |
| 65            | C.M.S. COSTRUZIONI METALLICHE SANTONICOLA SRL             | 14/12/2017 | 29.890           |
| 66            | SORBELLO SRL  | 14/12/2017 | 2.318            |
| 67            | TOSCANA ANTICADUTA SRL                                    | 28/12/2017 | 6.881            |
| 68            | EBERLE GROUP SRL  | 11/12/2017 | 21.790           |
| 69            | TADDEI SPA  | 04/12/2017 | 81.694           |
| 70            | FALLIMENTO FANFANI BANDINELLI SRL IN LIQUIDAZIONE         | 08/12/2017 | 58.582           |
| 71            | EREDI CRECCHI GUIDO & CRECCHI MARIO SRL                   | 15/12/2017 | 128.583          |
| 72            | ABBOTT SRL  | 14/12/2017 | 62.220           |
| <b>TOTALE</b> |   |            | <b>5.149.403</b> |

Come si può notare da un rapido esame della tabella, la maggior parte delle ingiunzioni o delle richieste di arbitrato riguarda crediti modesti. Si consideri che più della metà riguardano debiti di importo non superiore a 25.000 Euro e solo una decina debiti superiori a 100.000 Euro.

Il mancato pagamento di queste somme è un sintomo evidente di carenza di liquidità. E soprattutto l'esistenza di molte ingiunzioni di pagamento è notizia che rapidamente si è sparsa sul mercato, considerando che la maggior parte dei creditori istanti era un fornitore o un subappaltatore di Inso.

La situazione di decozione si aggrava ancora ulteriormente nel corso del 2018.

A tal proposito si rileva che nel corso della riunione consiliare del 3 agosto 2018, l'AD F. Pucciarelli evidenzia che "(...) le difficoltà finanziarie indotte dal blocco del credito bancario, a sua volta causato dallo stato della capogruppo, penalizzano pesantemente l'operatività delle commesse attive nonché lo sviluppo di quelle future. Preoccupa particolarmente l'intensificazione, specie nell'ultimo periodo, anche per l'effetto domino causato dalle sorti di Condotte cui Inso viene di fatto sempre accomunata, della pressione esercitata da parte dei fornitori attraverso la proposizione di provvedimenti monitori, spesso provvisoriamente esecutivi, e finanche di una istanza di fallimento ricevuta in data 1 agosto per l'importo di 147 mila euro (...)" (Cfr. All.5.2.7.4 - CdA 3 agosto 2018).

Lo dimostra l'ancor più lungo elenco di tutti coloro che hanno avviato azioni legali (ingiunzioni di pagamento o arbitrati) dal gennaio 2018, che sono riportati nella tabella che segue:

Tabella 53: Le azioni legali nel corso del 2018

| N. | Attore/Ricorrente                        | Data notifica | Capitale | Spese | Interessi | Totale  |
|----|--|---------------|----------|-------|-----------|---------|
| 1  | PRESIDER SPA                             | 04/01/2018    | 52.100   | -     | -         | 52.100  |
| 2  | 4EMME SERVICE SPA                        | 23/01/2018    | 16.129   | 1.554 | -         | 17.683  |
| 3  | G-IRON SRL                               | 23/01/2018    | 16.739   | -     | -         | 16.739  |
| 4  | ADICEM SRL                               | 02/02/2018    | 3.831    | 809   | 1.523     | 6.163   |
| 5  | ZIMMER SRL                               | 02/02/2018    | 61.000   | 3.038 | -         | 64.038  |
| 6  | AIEM SRL                                 | 20/02/2018    | 689.952  | -     | -         | 689.952 |
| 7  | STIFERITE SRL                            | 07/03/2018    | 234.355  | 2.592 | -         | 236.946 |
| 8  | ALLARMI FIRENZE DI COZZI GABRIELE        | 08/04/2018    | 1.098    | 526   | -         | 1.624   |
| 9  | EP&S SCARL                               | 08/04/2018    | 19.032   | 686   | -         | 19.718  |
| 10 | UGO VALLE SRL                            | 11/04/2018    | 48.148   | 1.591 | -         | 49.739  |
| 11 | THERMO FISHER SCIENTIFIC MILANO SRL      | 23/04/2018    | 53.171   | 2.607 | -         | 55.777  |
| 12 | BDO STUDIO ASSOCIATO LEGALE E TRIBUTARIO | 02/05/2018    | 3.672    | 776   | -         | 4.448   |
| 13 | DIAPATH SPA                              | 03/05/2018    | 55.876   | 2.697 | -         | 58.573  |
| 14 | DBM ELETTROTECNICA DI BADALASSI SNC      | 16/05/2018    | 33.684   | 2.220 | 472       | 36.377  |
| 15 | TRENDFIN SRL                             | 17/05/2018    | 10.800   | 1.716 | 876       | 13.391  |
| 16 | CAODURO SPA                              | 18/05/2018    | 98.548   | 2.221 | -         | 100.769 |
| 17 | SPIRAX-SARCO S.R.L.                      | 31/05/2018    | 67.100   | 9.371 | -         | 76.471  |
| 18 | M PARTNER SRL                            | 29/06/2018    | 31.720   | 1.591 | -         | 33.311  |
| 19 | I.N.C.I. SRL                             | 05/07/2018    | 45.605   | 1.954 | -         | 47.559  |
| 20 | DANI LEGNAMI SNC DI DANIRINALDO & C.     | 10/07/2018    | 9.222    | 626   | -         | 9.848   |
| 21 | ABB SPA                                  | 17/07/2018    | 98.408   | 3.038 | -         | 101.444 |
| 22 | CATENA SERVICES SRL                      | 17/07/2018    | 37.538   | 1.591 | -         | 39.129  |
| 23 | FORNACE MICHELIGNOLI SRL                 | 17/07/2018    | 41.761   | 1.591 | -         | 43.352  |
| 24 | BOCCARDI MORENO SRL                      | 20/07/2018    | 103.359  | 3.843 | -         | 107.202 |
| 25 | GENERAL RAY SRL                          | 30/07/2018    | 6.016    | 756   | -         | 6.770   |
| 26 | BDO Italia spa                           | 01/08/2018    | 5.740    | 946   | -         | 6.686   |
| 27 | BALDINI & DONATI ENGINEERING SRL         | 03/08/2018    | 45.599   | 1.591 | -         | 47.190  |
| 28 | MEC MASTER GRIGLIATI SNC                 | 03/08/2018    | 530.000  | -     | -         | 530.000 |
| 29 | T2D SPA                                  | 03/08/2018    | 5.910    | 1.630 | 350       | 7.890   |
| 30 | CULLIGAN ITALIANA S.P.A.                 | 08/08/2018    | 478.503  | -     | -         | 478.503 |
| 31 | PICCINI TRASPORTI INDUSTRIALI SRL        | 29/08/2018    | 137.891  | 2.221 | -         | 140.112 |
| 32 | SAGICOFIM S.P.A.                         | 29/08/2018    | 68.930   | 2.580 | -         | 71.510  |
| 33 | EDILGROSSI SRL                           | 30/08/2018    | 10.067   | 1.831 | 385       | 12.283  |
| 34 | CAMFIL S.P.A.                            | 03/09/2018    | 51.040   | 1.686 | -         | 52.726  |
| 35 | MEFA ITALIA SPA                          | 03/09/2018    | 48.587   | 4.273 | -         | 52.860  |
| 36 | REGENT INTERNATIONAL SRL                 | 03/09/2018    | 62.348   | 2.037 | -         | 64.384  |
| 37 | VIP LAVORI SPECIALI SRL                  | 03/09/2018    | 72.161   | 2.037 | -         | 74.197  |

|               |   |            |                   |                |                |                   |
|---------------|---|------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|
| 38            | BASF CONSTRUCTION CHEMICALS ITALIA SPA    | 04/09/2018 | 28.481            | 1.591          | -              | 30.072            |
| 39            | STAFF COSTRUZIONI S.R.L.                  | 04/09/2018 | 301.547           | -              | -              | 301.547           |
| 40            | GEOPLAST SPA                              | 05/09/2018 | 10.358            | 750            | -              | 11.108            |
| 41            | LG INVEST SRL                             | 05/09/2018 | 101.160           | 2.221          | -              | 103.371           |
| 42            | ZG LIGHTING SRL A SOCIO UNICO             | 05/09/2018 | 109.859           | 2.881          | -              | 112.720           |
| 43            | KWAPPARECCHI SCIENTIFICI SRL              | 08/09/2018 | 13.725            | 688            | -              | 14.411            |
| 44            | SCAFFER SRL                               | 12/09/2018 | 69.581            | 2.807          | -              | 72.388            |
| 45            | GIMAX SRL                                 | 13/09/2018 | 23.314            | 80             | 2.497          | 25.891            |
| 46            | GAZEBO SPA                                | 17/09/2018 | 20.244            | 948            | -              | 21.190            |
| 47            | SPIDER-PLAST SRL                          | 17/09/2018 | 17.107            | 748            | -              | 17.853            |
| 48            | CAMBILUIGI S.C.P.A.                       | 18/09/2018 | 13.413            | 878            | -              | 14.289            |
| 49            | PALAGINIPIERO E FIGLI SPA                 | 18/09/2018 | 327.886           | 5.737          | -              | 333.403           |
| 50            | GSP QUALITAS SRL                          | 20/09/2018 | 30.500            | 3.907          | 5.141          | 39.547            |
| 51            | SICURITALIA GROUP SERVICE S.C.P.A.        | 25/09/2018 | 88.638            | 3.078          | 2.009          | 91.723            |
| 52            | RUREDIL S.P.A.                            | 02/10/2018 | 12.228            | 2.258          | 622            | 15.107            |
| 53            | COOPERATIVA ARCHEOLOGIA                   | 04/10/2018 | 222.136           | 4.818          | -              | 226.952           |
| 54            | SETIM SRL                                 | 04/10/2018 | 39.887            | 1.591          | -              | 41.258            |
| 55            | CONSORZIO QUARTIERE AFFARI                | 09/10/2018 | 155.004           | -              | -              | 155.004           |
| 56            | NIKON INSTRUMENTS SPA                     | 09/10/2018 | -                 | -              | 22.038         | 22.038            |
| 57            | FOG SRL                                   | 11/10/2018 | 28.112            | 1.591          | -              | 27.703            |
| 58            | RIGOMARMI SRL                             | 11/10/2018 | 208.193           | 3.207          | -              | 211.399           |
| 59            | ORIENTA SPA - AGENZIA PER IL LAVORO       | 12/10/2018 | 47.522            | 3.331          | 4.021          | 54.874            |
| 60            | STUDIO TECNICO ASSOCIATO ELETTROPROGETTI  | 12/10/2018 | 18.873            | 958            | -              | 17.829            |
| 61            | VENFA SPA                                 | 12/10/2018 | 7.540             | 1.297          | -              | 8.838             |
| 62            | EBIT SRL                                  | 18/10/2018 | 4.270             | 1318           | 625            | 6.212             |
| 63            | PONTEGGITUBOLARI SRL                      | 18/10/2018 | 85.802            | 2.542          | -              | 88.343            |
| 64            | MARAZZI GROUP SRL                         | 22/10/2018 | 47.825            | 1.591          | -              | 49.218            |
| 65            | AT-OS SRL                                 | 23/10/2018 | 58.751            | 3.817          | 14.757         | 77.325            |
| 66            | COSMARI SRL                               | 24/10/2018 | 57.320            | 2.407          | -              | 59.728            |
| 67            | AEGIS SRL CANTARELLI & PARTNERS           | 25/10/2018 | 14.810            | 958            | -              | 15.588            |
| 68            | AUSONIA SRL                               | 29/10/2018 | 374.152           | 40.058         | 9.875          | 423.888           |
| 69            | FERRARA FUTURO SOC. COOP.VA               | 29/10/2018 | 23.310            | 1.782          | 235            | 25.327            |
| 70            | GIERRE RESTAURI SRL                       | 29/10/2018 | 108.025           | 3.401          | 2.774          | 114.200           |
| 71            | BETTINI SRL                               | 08/11/2018 | 37.575            | 8.447          | 2.018          | 48.040            |
| 72            | G.I.S. SRL                                | 08/11/2018 | 34.180            | 1.591          | -              | 35.751            |
| 73            | GRUPPO SIMTEL SRL                         | 08/11/2018 | 140.054           | 2.853          | 4.475          | 147.383           |
| 74            | ITALIAN WINDOW DISTRIBUTION & TRADING SRL | 08/11/2018 | 18.502            | 198            | -              | 20.420            |
| 75            | EXPERTAGLI SRL                            | 09/11/2018 | 313.548           | 2.834          | -              | 316.382           |
| 76            | INNOCENTIBRUNA SRL                        | 09/11/2018 | 39.210            | 1.591          | -              | 40.801            |
| 77            | IL SERCHIO SERVIZI SRL                    | 12/11/2018 | 12.382            | 1.822          | -              | 14.005            |
| 78            | TELMOTOR SPA                              | 12/11/2018 | 4.584             | 778            | -              | 5.360             |
| 79            | SONEPAR ITALIA SPA                        | 13/11/2018 | 110.184           | 2.221          | -              | 112.408           |
| 80            | BLF CONSULTING SRL                        | 17/11/2018 | 480.489           | 5.582          | 2.321          | 488.372           |
| 81            | CORPO VIGILI GIURATI SPA                  | 19/11/2018 | 18.509            | 2.319          | 88             | 20.918            |
| 82            | DRAEGER MEDICAL ITALIA S.P.A.             | 19/11/2018 | 149.255           | 9.425          | 41212          | 149.892           |
| 83            | CONSORZIO STABILE GST SCARL               | 26/11/2018 | 73.200            | 3.998          | 1.384          | 78.582            |
| 84            | AICOMPLY SRL                              | 27/11/2018 | 8.824             | 878            | -              | 9.500             |
| 85            | CACCIARI IMPIANTI SRL                     | 27/11/2018 | 83.838            | 1.810          | -              | 85.448            |
| 86            | M.AVO SOC. COOP. A.R.L.                   | 28/11/2018 | 748.210           | 8.305          | 18.983         | 771.498           |
| 87            | CASTELNUOVO LAVORI SRL                    | 29/11/2018 | 23.750            | 1.831          | 401            | 25.982            |
| 88            | COCIF SOC. COOP. A.R.L.                   | 29/11/2018 | 107.783           | 2.828          | 3.432          | 114.022           |
| 89            | ALBONETTI & C. SNC                        | 03/12/2018 | 25.358            | 1.813          | 139            | 27.310            |
| 90            | BANCA POPOLARE DEL LAZIO                  | 03/12/2018 | 8.493.838         | 9.558          | -              | 8.503.895         |
| 91            | CEIF SOC. COOP.                           | 03/12/2018 | 1.222             | 197            | -              | 1.419             |
| 92            | ERBE ITALIA SRL                           | 03/12/2018 | 21.997            | 1.258          | -              | 23.252            |
| <b>TOTALE</b> |   |            | <b>16.190.786</b> | <b>240.055</b> | <b>142.431</b> | <b>16.573.268</b> |

Si nota ancora come molti creditori vantino crediti di importi modesti, inferiori a 50.000,00 Euro. Ma aumentano i debiti di importo consistente. E questo dimostra inequivocabilmente la condizione di decozione della società.

## 6.2 I pignoramenti presso terzi notificati contro Inso

Lo stato di decozione di Inso è ulteriormente comprovato dalla notifica di diversi atti di pignoramento presso terzi da parte di creditori muniti di titoli esecutivi sino alla fine del 2017. In dettaglio:

Tabella 54: Atti di pignoramento

| N.          | Attore/Ricorrente          | Data notifica | Credito azionato |
|-------------|----------------------------|---------------|------------------|
| 1           | CONSORZIO QUARTIERE AFFARI | 18/03/2018    | 709.571          |
| 2           | FALL. FANFANI BANDINELLI   | 05/05/2017    | 55.393           |
| 3           | SIMM                       | 12/05/2017    | 2.277            |
| 4           | ELCOS SRL                  | 19/07/2017    | 19.822           |
| 5           | GIUSEPPE LORENZO           | 23/11/2017    | 46.137           |
| T O T A L E |                            |               | 833.200          |

Si noti, ancora una volta, come trattasi di pignoramenti riguardanti importi modesti, ad eccezione della prima posizione, segno evidente di carenza di liquidità. Si veda, in particolare, la posizione Simm: il credito azionato è infatti frutto di pagamenti parziali eseguiti a seguito alla notifica dell'ingiunzione di pagamento, prima, e del precetto, poi. Il mancato pagamento di poco più di 2.000 Euro la dice lunga sulla situazione di liquidità di Inso.

Va anche evidenziato che questi pignoramenti sono stati tutti notificati a istituti di credito, che quindi sono stati notiziati dell'esistenza di questi debiti a carico di Inso.

E nel 2018 la situazione di decozione si aggrava addirittura ancora ulteriormente, come dimostrato dal fatto che gli importi per cui vengono eseguiti i pignoramenti diventano sensibilmente più elevati, in particolare a partire dal mese di giugno 2018. In dettaglio:

Tabella 55: Atti di pignoramento nel corso del 2018

| N.          | Attore/Ricorrente                | Data notifica | Importo pignorato |
|-------------|----------------------------------|---------------|-------------------|
| 1           | ASTRA PER L'EDILIZIA             | 27/02/2018    | 18.200            |
| 2           | STUDIO DIM                       | 12/04/2018    | 3.965             |
| 3           | BANCA POPOLARE DEL LAZIO         | 20/06/2018    | 6.493.838         |
| 4           | MEC MASTER GRIGLIATI             | 21/09/2018    | 1018.831          |
| 5           | PALAGINI PIETRO & FIGLI          | 15/10/2018    | 500.104           |
| 6           | SOCIETA' COOPERATIVA ARCHEOLOGIA | 26/10/2018    | 340.128           |
| 7           | GIERRE RESTAURI                  | 26/11/2018    | 114.200           |
| 8           | BETTINI                          | 26/11/2018    | 69.000            |
| 9           | BLF CONSULTING                   | 03/12/2018    | 702.557           |
| 10          | CONSORZIO STABILE GST            | 03/12/2018    | 117.842           |
| 11          | SOCIETA' COOPERATIVA ARCHEOLOGIA | 03/12/2018    | 340.128           |
| T O T A L E |                                  |               | 9.718.592         |

E si noti che questi pignoramenti sono stati notificati tutti a istituti di credito, società partecipati e committenti, rendendo ancor più noto al mercato lo stato di decozione di Inso che già esisteva da tempo.

## 6.3 Le istanze di fallimento depositate contro Inso

Lo stato di tensione finanziaria di Inso è ulteriormente dimostrato dalle istanze di fallimento ricevute dalla Società già nel corso del 2017.

A tal riguardo si riportano di seguito i creditori che hanno presentato dinanzi al Tribunale di Firenze istanza di fallimento:

- Donatello SpA, nel giugno del 2017, per un importo di circa 1,7 Euro milioni (Cfr. All.6.3.1 - istanza di fallimento Donatello)
- Ecogest Srl, nel settembre del 2017, per un importo di circa 0,05 Euro milioni (Cfr. All.6.3.2 - istanza di fallimento Ecogest 2017);
- Ecogest Srl, in data 26 luglio 2018, per un importo di circa 0,14 Euro milioni (Cfr. All.6.3.3 - istanza di fallimento Ecogest);
- Società Costruzioni Impianti Elettrici Srl, in data 12 settembre 2018, per un importo di circa 0,14 Euro milioni (Cfr. All.6.3.4 - istanza di fallimento Società Costruzioni Impianti Elettrici);
- Etjca SpA, in data 17 ottobre 2018, per un importi di circa 0,63 Euro milioni (Cfr. All.6.3.5 - istanza di fallimento Etjca).

Nei propri ricorsi queste società creditrici hanno evidenziato gli elementi che comprovano che Inso versava in uno stato di decozione, e in particolare (i) l'impossibilità per la Società di far fronte ai pagamenti dei propri debiti; (ii) l'ammontare totale dei debiti riportati nel bilancio 2016; (iii) il rendiconto finanziario negativo.

Inoltre, il deposito di queste istanze, anche se poi ritirate<sup>41</sup>, è circostanza che viene registrata nei report commerciali che generalmente le imprese e soprattutto gli operatori professionali consultano. E questo contribuisce a comprovare che lo stato di decozione di Inso era ben noto al mercato.

#### **6.4 I ritardi nei pagamenti e gli accordi di rimodulazione dei debiti**

Come si è visto nei paragrafi precedenti, lo stato di decozione di Inso è comprovato in primo luogo da tutte le azioni legali avviate (ingiunzioni di pagamento, richieste di arbitrato, pignoramenti, istanze di fallimento) nei confronti di Inso.

Ulteriore indice della situazione è rappresentato dai ritardi sistematici nei pagamenti dei fornitori, dei subappaltatori, dei consulenti e dei professionisti. In particolare, nel biennio 2016-2017, sono stati registrati ritardi medi di 94 giorni per quanto riguarda i pagamenti a favore dei fornitori e di 68 giorni per quanto riguarda quelli dei professionisti. In pratica, fatture che prevedevano già pagamenti a 60/90/120 giorni, in realtà venivano pagate in media dopo altri 90 giorni, quindi in sostanza 5/7 mesi dopo la loro emissione. E i professionisti, che dovrebbero essere pagati contestualmente alla ricezione delle loro fatture, venivano saldati dopo oltre due mesi. Questi erano i tempi medi di pagamento, che già potevano mettere in difficoltà piccole aziende o singoli professionisti. Ma non va dimenticato che in tanti altri casi questi tempi sono stati sforati, tanto da indurre i singoli creditori ad agire per recuperare il loro credito.

Inso ha anche cercato di gestire la propria esposizione debitoria, raggiungendo accordi con molti creditori per un pagamento rateale dei debiti.

Si noti che, alla data di richiesta di estensione della procedura di amministrazione straordinaria, la società aveva in corso piani di rientro per oltre 10 Euro milioni, come risulta dalla seguente tabella:

*Tabella 56: Accordi rimodulazione debito fornitori formalizzati*

**[omissis]**

e stava per formalizzare accordi per circa altri 0,2 Euro milioni, come meglio dettagliato dalla tabella che segue:

*Tabella 57: accordi rimodulazione debito fornitori da formalizzare*

**[omissis]**

Inizialmente la società è stata in grado di rispettare queste dilazioni, anche facendo ricorso all'indebitamento nei confronti delle banche. Ma via via che la situazione di tensione finanziaria si aggravava, è diventato sempre più difficile rispettare le scadenze, tanto che Inso ha spesso dovuto rinegoziare piani di rientro già formalizzati.

Tale problematica viene evidenziata nel corso delle riunioni consiliari a far data dal 13 settembre 2018; in particolare nel corso di tale CdA il dott. Noschese evidenzia che "con riguardo allo stato delle uscite, nel periodo è stata data priorità alle causali di impegno primario, ovvero stipendi, ritenute contributive e fiscali, imposte,

---

<sup>41</sup> Si noti che le prime quattro istanze sono state rinunciate dai creditori, mentre l'istanza presentata da Etjca è stata rigettata a seguito dell'ammissione di Inso alla procedura di amministrazione straordinaria.

premi assicurativi ed è stata posta in essere una attenta e rigida gestione e rimodulazione di piani di dilazionamento stipulati con i fornitori" (Cfr. All.5.1.2 – Verbale CdA 13 settembre 2018).

Ma verso la fine del 2018 era ormai divenuto impossibile rispettare le scadenze. Come riportato nella comunicazione inviata da G. Lucisano in data 14 novembre 2018 ai Commissari Straordinari di Condotte "lo stato di insolvenza in cui si trova Inso s.p.a. è dimostrato dalla circostanza che Inso s.p.a. non riesce ad onorare gli accordi di rimodulazione dei debiti conclusi con i fornitori". Nella medesima comunicazione si legge ancora che "vista la situazione economica e finanziaria, Inso S.p.A. non è in parte riuscita ad onorare gli accordi di rimodulazione dei debiti finora conclusi con i fornitori. E molto probabilmente sarà impossibile per la Società rispettare questi accordi anche in futuro. In questo quadro lo stato di insolvenza in cui si trova Inso s.p.a. è ulteriormente aggravato dal mancato adempimento a questi accordi".

Tutto questo dimostra ulteriormente lo stato di decozione di Inso, che già esisteva ben prima che venisse chiesta l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria.

### 6.5 Il forte indebitamento nei confronti degli istituti di credito

Nell'esercizio 2015 si assiste a un aumento dell'esposizione debitoria nei confronti degli istituti di credito, tendenza che si conferma anche negli esercizi successivi. Infatti, negli esercizi compresi tra il 2015 ed il 2018 aumenta di 51,8 Euro Milioni (da un valore di 36,5 Euro Milioni a fine 2014 ad un valore di 88,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018). In particolare, si assiste a un incremento di 32,7 Euro milioni nell'esercizio 2015 e di 28,5 Euro milioni nell'esercizio 2017.

Nella relazione di gestione al bilancio 2015 si legge "l'ammontare è passato da € 5 ml di fine 2012 ad € 55,8 ml di fine 2015 (+ € 50,8 ml) da rimborsare entro i successivi 6 anni. Si denota una marcata riconversione dell'indebitamento bancario, prima sensibilmente sbilanciato nel breve periodo". Analoga indicazione è contenuta anche nella relazione del bilancio 2016.

Trattandosi di operazioni di rilevante importo, la questione viene trattata in CdA per ottenere l'espressa autorizzazione per la stipula degli atti necessari. **[Omissis]**

Inso è anche costretta a ricorrere al factoring per reperire risorse (ossia liquidità) per far fronte alle esigenze connesse alla propria attività. Solo per citare alcune delle operazioni più importanti dal punto di vista degli importi, nel corso della riunione consigliare del 7 dicembre 2016, il Presidente A. Lang e l'Amministratore Delegato F. Pucciarelli sono stati autorizzati a compiere tutti gli atti necessari per cedere a società di factoring il credito vantato nei confronti della committente della commessa Qatar in forza di due fatture, una già emessa per oltre 7 Euro milioni e una da emettere di importo comunque superiore a 5 Euro milioni. (Cfr. All.6.5.11 – Verbale CdA 7 dicembre 2016). E ancora nel CdA del 23 giugno 2017, viene autorizzata la cessione ad Aosta Factor S.p.A. di crediti per 5 Euro milioni nei confronti di Item Capomulini s.r.l. (Cfr. All. 6.5.12 – Verbale CdA 23 giugno 2017).

Il forte indebitamento nei confronti delle banche e il ricorso all'affidamento sono anch'essi indici evidenti di una situazione di tensione finanziaria. Di certo, questa condizione non poteva sfuggire a chi ben conosceva la situazione di Inso e del gruppo Condotte. In particolare, doveva essere nota a soggetti professionali e istituzionali, quali gli istituti di credito, che avevano un quadro chiaro, dettagliato e complessivo della realtà del gruppo. Al riguardo, infatti, va osservato che, come ricorda la giurisprudenza "gli istituti di credito, disponendo di operatori professionali qualificati e di peculiari strumenti conoscitivi, sono in grado di acquisire informazioni sulla situazione patrimoniale ed economica dei propri debitori (specie per quanto concerne l'eventuale assoggettamento a procedure giudiziarie recuperatorie) in modo certamente più puntuale e tempestivo rispetto agli altri creditori" (Trib. Arezzo 14 dicembre 2018 n. 1160). In effetti, le banche hanno la possibilità di compiere controlli informativi che consentono loro di conoscere la reale condizione economico finanziaria dell'impresa e l'andamento dell'attività. Anzi sono tenute a svolgere questi controlli, soprattutto prima di erogare crediti o concedere fidi.

Dunque, è evidente come gli istituti di credito abbiano violato gli obblighi di vigilanza a loro carico ai sensi dell'art. 5 TUB. In questo modo, hanno contribuito a ingenerare una falsa apparenza di solidità che ha indotto anche terzi a sostenere Inso.

### 6.6 Le carenze di liquidità dal settembre 2017

La tensione finanziaria di Inso già a far data dal quarto trimestre del 2017 viene trattata come argomento rilevante nel corso delle riunioni consiliari solo a far data dal quarto trimestre del 2017. Peraltro, già nel corso della seduta

del 24 luglio 2017, l'A.D. riferiva che *"la società presenta tensioni come dimostrato dalla presenza di decreti ingiuntivi e solleciti di pagamento"*.

Difatti, come riportato nel CdA del 21 settembre 2017, il Dott. Noschese, analizzando la situazione finanziaria evidenzia come *"(...) indubbiamente dai dati ivi riportati (ndr. budget 2017) emerge come la situazione finanziaria della società sia più pesante rispetto a quella che era stata ipotizzata nel budget ammontando la PFN (posizione finanziaria netta) a fine agosto a circa 84 mln di euro ed essendo peraltro destinata ad aumentare a causa della mancata verifica o della procrastinazione di eventi attesi (...)"*. Ed ancora interviene aggiungendo che *"(...) la situazione è indubbiamente tesa e necessita, pertanto, di essere attentamente monitorata al fine di porre in essere azioni mirate a porvi eventualmente rimedio (...)"*. (Cfr. All. 5.1.9 - Verbale CdA 21 settembre 2017).

Tale stretta finanziaria influisce, tra gli altri, sul rapporto della Società con i fornitori, tanto che, nel sopracitato CdA, l'A. D. F. Pucciarelli *"(...) interviene per sottolineare come in tale stato di cose l'attività che rischia di essere maggiormente pregiudicata è quella operativa, atteso che la limitata disponibilità liquida influisce sul pagamento dei fornitori e subappaltatori limitandone l'operatività e quindi fattività di produzione (...)"*.

Le ripercussioni della citata tensione finanziaria sul rapporto con i fornitori vengono ulteriormente richiamate nel CdA del 26 ottobre 2017, nel quale il dott. Noschese evidenzia come *"(...) prosegue in modo costante ed importante il lavoro di gestione dei fornitori i quali mostrano segni di nervosismo il che fa sì che la situazione generale in cui versa la società in questo periodo risulti piuttosto tesa (...)"*. (Cfr. All.6.6.1 - Verbale CdA 26 ottobre 2017)

Ed ancora, nella seduta dell'organo amministrativo del 24 novembre 2017, riprendendo quanto già anticipato precedentemente<sup>42</sup> sulla situazione finanziaria, il dott. Noschese evidenzia come nei dati riportati all'interno dei prospetti di riepilogo consegnati al consiglio *"(...) emerga una criticità nella attuale situazione finanziaria della Società per il mancato verificarsi di alcune ipotesi alla base del budget 2017 (es. nuovi finanziamenti di medio lungo di € 15 ml per avvicendamenti di quelli di simile natura in scadenza nell'anno) e peggiorativa di quella analizzata nel corso della riunione del 21 settembre u.s.. In particolare, rispetto a questa ultima, segnala due eventi procrastinati:*

- *il rinvio a gennaio 2018 del rimborso da parte della Capogruppo del credito per conto corrente di corrispondenza per circa € 14 ml di euro;*
- *la perdurante attesa del perfezionamento dell'uscita dall'operazione in project financing per la realizzazione dell'Ospedale di Kayseri (...);*

*(...) i prospetti consegnati, prosegue il dott. Noschese, rimarcano l'accavallamento presentatosi tra l'appesantimento generato dalle immobilizzazioni di periodo esaminate nella precedente seduta consiliare e l'indisponibilità di circa € 40 ml emersa nell'ambito della gestione finanziaria di Gruppo (mancata stipula nuovo medio/lungo, protrarsi del credito per c/c di corrispondenza, perduranza del finanziamento dell'operazione TAV Firenze da cui Inso è uscita). In sintesi Inso, alla data odierna, come emerge dai prospetti agli atti della riunione, si trova ad avere una posizione finanziaria netta in Italia pari a circa 99 ml di euro, con una situazione di rigidità che comporta una gestione dei debiti verso fornitori terzi molto tesa, la presenza di svariate ingiunzioni di pagamento — così come risulta dai prospetti presentati al consiglio di amministrazione— finora tutte negoziate mediante riscadenzamenti del debito, ed il rallentamento dei cantieri operativi in Italia, con conseguente rinvio di maturazione dei SAL attivi ed incassi conseguenti"*. (Cfr. All. 6.5.10 - verbale CdA 24 novembre 2017).

Le criticità finanziarie di Inso sono oggetto di discussione in quasi tutte le riunioni consiliari del 2018. Di seguito si riportano gli estratti più rilevanti:

- CdA del 28 marzo 2018, il dott. Noschese evidenzia che *"(...) Dall'esame della documentazione si evince un graduale ma progressivo aumento della criticità della condizione in cui versa la società: da una parte il ceto bancario ha operato una sostanziale sospensione dei fidi e dall'altra gli ingenti crediti verso la capogruppo generano una conseguente situazione di estrema rigidità finanziaria, incompatibile con la tipologia di business caratteristico della Società. Di qui quindi la necessità di una gestione molto serrata dei rapporti con i fornitori in un periodo in cui Inso si trova a dover gestire la fase finale di diverse commesse riscontrando gli effetti negativi del conseguente slittamento delle attività e degli incassi delle relative (...)"* (Cfr. All. 5.1.10 - Verbale CdA 28 marzo 2018).
- CdA del 9 maggio 2018, il dott. Noschese evidenzia che *"(...) allo stato attuale si registra un sensibile appesantimento della gestione finanziaria: la disponibilità di cassa reperita alla fine del 2017 è stata*

<sup>42</sup> Si fa riferimento a quanto già indicato nel Cda del 21 settembre 2017.

infatti per la maggior parte impiegata anche per il procrastinarsi di numerose entrate previste. Il ceto bancario ha confermato una sostanziale sospensione dei fidi della società” (Cfr. All. 6.6.2 - verbale CdA 9 maggio 2018).

- CdA del 13 settembre 2018, il dott. Noschese fa presente che “(...) la situazione di Inso è sostanzialmente in linea con la previsioni di liquidity plan predisposto nel mese di giugno da KPMG e quindi non presenta elementi di novità rispetto a quanto rappresentato nelle riunioni di consiglio precedenti. (...) E’ tuttavia indubitabile che il passare del tempo ha aumentato la criticità di gestione del debito verso i fornitori il cui scaduto si aggira ora intorno ai 20 ml di euro oltre il trend storico considerato fisiologico di circa € 30 ml (il gap nel piano) (...)” (Cfr. All. 5.1.2 - CdA 13 settembre 2018).

In sintesi, solo a far data dall’ultimo trimestre del 2017 viene discusso il problema della forte tensione finanziaria che già da tempo colpiva Inso, a causa della mancanza di liquidità ed al conseguente irrigidimento dei rapporti con i fornitori che a sua volta ha avuto effetti negativi sull’operatività delle commesse, con slittamento delle attività e degli incassi.

Lo stress finanziario, protrattosi per tutto il 2018, porta dunque il CdA ad evidenziare nel corso del settembre un gap di liquidità di circa 30 Euro milioni rispetto al piano predisposto nel mese di giugno da KPMG, sottolineando ulteriormente una situazione critica a livello finanziario.

## 6.7 Il mancato rimborso di finanziamenti ed il superamento dei covenant nell’ultimo trimestre 2017

Come già accennato al precedente par. 4.2, nel corso del 2017 i debiti finanziari di Inso nei confronti delle banche aumentano di circa 28 Euro milioni<sup>43</sup>.

A tale incremento del debito si accompagnano due elementi di anomalia nei rapporti con gli istituti di credito:

- il mancato rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento in scadenza al 31 dicembre 2017 per 4,6 Euro milioni<sup>44</sup> (Cfr. All. 6.7.1 – Dettaglio scadenze debito residuo al 31/12/2017 per finanziamenti medio lungo termine);
- il superamento dei covenant previsti dal contratto di finanziamento sottoscritto con un pool di banche<sup>45</sup>, di seguito riepilogati:

Tabella 58: covenants finanziari previsti dal contratto di finanziamento del 10 settembre 2015

| Descrizione | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
| PFN/EBITDA  | 3,6  | 3,3  | 3    | 3    | 3    | 3    |
| PFN/PN      | 2,2  | 2    | 1,7  | 1,6  | 1,5  | 1,5  |

Il valore del parametro “PFN/PN” al 31 dicembre 2017, calcolato tenendo conto dei dati di bilancio di esercizio di Inso, è pari a 7,7, superiore a quello stabilito contrattualmente (1,6).

Il superamento dei covenant è richiamato nella bozza di bilancio non approvata al 31 dicembre 2017, in cui viene indicato che “(...) Le tensioni accumulate non hanno consentito il pagamento delle rate scadenti al 31.12.2017 sul finanziamento a medio lungo con conseguente mancato rispetto dei covenants e degli altri impegni contrattuali. Conseguentemente il debito per finanziamento medio lungo è stato riclassificato a breve entro l’esercizio (...)” (Cfr. All. 4.1.5 - Relazione bilancio 2017).

<sup>43</sup> In merito, al 31 dicembre 2017, lo si ricordi, i debiti verso banche sono costituiti per circa 40 Euro milioni da scoperti di conto corrente.

<sup>44</sup> I mancati rimborsi sono relativi per 3 Euro milioni al finanziamento in pool a medio lungo termine per 30 Euro milioni del settembre 2015 (Banca Popolare di Milano Società Cooperativa a r.l., Banco Popolare Società Cooperativa, Banca Popolare dell’Emilia Romagna Società Cooperativa, Credito Valtellinese Società Cooperativa, Imprebanca SpA, Cassa di Risparmio di San Miniato).

<sup>45</sup> Finanziamento in pool a medio lungo termine per 30 Euro milioni del settembre 2015, rimborsabile in dieci rate semestrali costanti a partite dal 31 dicembre 2016. Il pool di banche è costituito da Banca Popolare di Milano Società Cooperativa a r.l., Banco Popolare Società Cooperativa, Banca Popolare dell’Emilia Romagna Società Cooperativa, Credito Valtellinese Società Cooperativa, Imprebanca SpA, Cassa di Risparmio di San Miniato.

Ad evidenza dell'irrigidimento dei rapporti con il sistema bancario, nel corso della riunione consiliare dell' 11 gennaio 2018, il dott. Noschese evidenzia che "(...) *l'attuale situazione di tensione finanziaria della Società, ed in particolare l'atteggiamento delle banche che hanno progressivamente ridotto le possibilità operative, necessita che siano adottate, in tempi brevissimi, contromisure atte a mettere in sicurezza la stessa, scongiurando il rischio di dover essere costretta, al pari di Condotte, ad intraprendere analoghe iniziative giudiziarie- e a garantirne l'operatività, nel perfetto interesse di tutto il ceto creditorio (...)*"(Cfr. All.6.7.2 - CdA 11 gennaio 2018).

Sempre il Dott. Noschese, illustrando ancora lo stato dei rapporti con il ceto bancario, evidenzia che la situazione attuale presenta un/a:

- *"sospensione del rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento per medio-lungo termine, come da apposita comunicazione inoltrata a fine 2017;*
- *congelamento del conto corrente bancario per interruzione delle movimentazioni in entrata ed uscita;*
- *azzeramento dell'hot money<sup>46</sup> (essendo maturato a fine anno l'orientamento di muoversi sul medio lungo);*
- *verosimile blocco del fin-import;*
- *programmato rimborso dei finanziamenti per anticipo contratto alle scadenze in funzione dei pagamenti ricevuti dai clienti".*

### **6.8 La sospensione dei fidi da parte delle Banche dalla fine del 2017**

La situazione di decozione di Inso si aggrava addirittura ancora ulteriormente con la sospensione degli affidamenti da parte di alcuni istituti bancari a partire dalla fine di novembre 2017. In realtà, come si è già accennato nei paragrafi precedenti, la reale situazione di Inso non poteva sfuggire a operatori istituzionali quali sono gli istituti di credito, che ben potevano rendersi conto che dietro i formali risultati positivi e il massiccio ricorso all'indebitamento bancario si celavano le difficoltà economiche e finanziarie di Inso, ben più risalenti nel tempo. Questo è vero a maggior ragione se si considera che questi dovevano avere il quadro complessivo della situazione del gruppo ed essere consapevoli del fatto che le difficoltà di Condotte, evidenziate ancora una volta dal ricorso all'indebitamento, non potevano che riverberarsi anche su Inso.

**[Omissis]**

### **6.9 Il reperimento di liquidità attraverso la cessione di attività produttive nel dicembre 2017**

**[Omissis]**

### **6.10 La procedura di ristrutturazione del debito**

Sinora si è visto che Inso si trovava in uno stato di decozione già da ben prima che venisse chiesta l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria.

Questo è ulteriormente comprovato dal che, all'inizio del 2018, Inso decide di porre in essere un'operazione di ristrutturazione del debito, in concomitanza con il deposito della proposta di concordato preventivo con riserva da parte di Condotte.

L'opportunità per Inso di accedere ad un accordo di ristrutturazione ex art 67 o 182 *bis* L.F. viene discussa dal CdA nel corso del gennaio 2018, "(...) *ritenendo che ciò sia nel migliore interesse dei suoi creditori (...)*" (Cfr. All. 6.7.2 - Verbale CdA 11 gennaio 2018).

A questa prima discussione ne seguono altre nel corso delle riunioni consiliari del 26 febbraio e del 9 maggio 2018; in quest'ultima in particolare il presidente A. Lang segnala che "(...) *gli strumenti allo stato ipotizzabili per guidare Inso nell'operazione di razionalizzazione del proprio indebitamento finanziario sono costituiti dagli*

---

<sup>46</sup> Ndr: operazioni di prestito a breve termine.

strumenti che la legge offre per fronteggiare difficoltà temporanee d'impresa (tuttavia aggravate dalla crisi della capogruppo) ovvero, ferma restando la continuità aziendale, dalla stipula di piano attestato di risanamento ex art. 67, comma terzo, lett. d), della Legge Fallimentare ovvero dall'accordo di ristrutturazione ex art. 182-bis della Legge Fallimentare. Quest'ultimo assai meno preferibile per gli impatti che potrebbe avere soprattutto sulla operatività commerciale ma anche verso i committenti esteri (...)" (Cfr. All. 6.6.2 - Verbale CdA 9 maggio 2018).

Ed ancora nel corso della successiva riunione del CdA del 30 maggio 2018 il Presidente A. Lang evidenzia che "(...) in tale contesto si rende necessario procedere altresì alla nomina dell'Advisor dei cd. creditori finanziari (banche ed istituti creditori della società), deputato ad assistere questi ultimi in relazione all'operazione di razionalizzazione/ ristrutturazione dell'indebitamento finanziario di Inso sulla base di uno degli strumenti offerti dalla legge fallimentare e, pertanto, stipula di un piano asseverato ai sensi dell'art. 67 LF oppure accordo di ristrutturazione del debito ex art. 182 bis L.F. a seconda del gradimento che le banche mostreranno di avere per l'una o l'altra soluzione una volta analizzato il piano in corso di predisposizione da parte di Inso (...)" (Cfr. All. 6.11.4 CdA 30 maggio 2018).

Si precisa che a tali discussioni non risulta avere avuto seguito l'effettiva attuazione di una procedura ex art. 67 L.F. **[Omissis]**

### **6.11 Le riserve iscritte e i rilievi della società di revisione**

Come si è già detto nei paragrafi precedenti, nei bilanci di Inso risultano iscritte riserve (claims), relative a corrispettivi non contrattualizzati con i committenti per varianti al progetto o per oneri.

Nel corso degli esercizi 2014-2016, le riserve per claims sono oggetto di importanti aumenti, incrementandosi da un valore di 31,4 Euro milioni al 31 dicembre 2013 a uno di 57,6 Euro milioni al 31 dicembre 2016, arrivando quindi a superare il patrimonio netto. Ogni anno poi vengono iscritti nuovi claims in misura nettamente superiore a quanto effettivamente incassato nell'anno e ciò non fa che aumentare l'importo iscritto.

L'iscrizione di questi importi consistenti a bilancio crea così un effetto positivo che va a controbilanciare le problematiche relative alle commesse e, in particolare, le marginalità negative su alcune di esse e le poste patrimoniali immobilizzate relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti. Tuttavia, si tratta di importi di natura fortemente aleatoria, sia rispetto al loro ammontare, sia rispetto al loro riconoscimento, sia rispetto al loro reale incasso. Infatti, spesso il riconoscimento dei claims passa dall'instaurazione di un contenzioso giudiziario con la committente, con i tempi, i costi e i rischi che questo comporta. E l'aleatorietà di questi importi è circostanza facilmente riconoscibile dagli operatori del settore e professionali.

Per queste ragioni, le riserve sono state oggetto di rilievi, in particolare da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers.

**[Omissis]**

### **6.12 Le ripercussioni della crisi di Condotte dal gennaio 2018**

**[Omissis]**

## **7. Altre operazioni di rilievo**

Si riportano di seguito alcuni preliminari approfondimenti relativi ad operazioni non oggetto della presente relazione, ed in particolare:

- Rapporti con *advisor*;
- Rapporti intrattenuti da Inso con la controllata Sof;
- Rapporti intrattenuti da Inso con società riconducibili alla proprietà di Condotte;
- Rapporti con le società di progetto e le società consortili.

*[Omissis]*

## 8. Considerazioni Finali

L'analisi condotta dimostra che l'insolvenza della Società origina sia da criticità nei rapporti con la controllante Condotte che da problematiche di carattere operativo e sussisteva molto prima che, con la comunicazione del 14 novembre 2018, l'Amministratore Unico, G. Lucisano, chiedesse ai Commissari di Condotte l'estensione della procedura di amministrazione straordinaria.

Sotto il primo profilo, vanno evidenziati:

- l'assorbimento di ingenti risorse finanziarie della Società da parte di Condotte per circa 27 Euro Milioni tra dicembre 2016 e gennaio 2017, nell'ambito dell'operatività del conto corrente di corrispondenza; negli anni 2015 - 2016. Invece, il conto presentava sempre un saldo a credito per Condotte;
- il mancato incasso per 24 Euro Milioni del credito commerciale nei confronti di Condotte, originatosi per 27 Euro Milioni nell'ambito degli accordi per il passaggio degli effetti economici e patrimoniali del progetto Nodavia da Condotte a Inso.

Per quanto concerne, invece, l'attività operativa, già a partire dal 2013, Inso ha subito significative perdite economiche su alcune commesse e ha dovuto mantenere poste patrimoniali immobilizzate relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti. Nel contempo, ha anche dovuto portare avanti l'attività corrente e far fronte alle esigenze economiche connesse alle nuove commesse che via via andava aggiudicandosi in Italia ma soprattutto all'estero. Più precisamente:

- perdite economiche su alcune commesse per 26 Euro Milioni;
- poste patrimoniali immobilizzate per circa 54 Euro Milioni al 5 dicembre 2018, relative a commesse in corso nonché a progetti conclusi ma con contenziosi ancora aperti.

Dal punto di vista finanziario, l'assorbimento di risorse per via delle circostanze appena citate è compensato da un incremento dell'esposizione debitoria nei confronti degli istituti di credito, che negli esercizi compresi tra il 2015 ed il 2018 aumenta di 51,8 Euro Milioni (da un valore di 36,5 Euro Milioni a fine 2014 ad un valore di 88,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018). In particolare, si assiste a un incremento di 32,7 Euro milioni nell'esercizio 2015 e di 28,5 Euro milioni nell'esercizio 2017.

L'aumento dell'indebitamento bancario crea una situazione di tensione finanziaria che risulta tuttavia sempre meno sostenibile, come desumibile da una serie di circostanze, quali:

- i ritardi nei pagamenti di fornitori, subappaltatori e professionisti che, a loro volta, fanno sì che Inso già dal 2016 sia destinataria di numerose lettere di messa in mora e ingiunzioni di pagamento e subisca atti di pignoramento presso terzi addirittura istanze di fallimento;
- il raggiungimento di piani di rientro con i creditori, che inizialmente la società è in grado di rispettare ma che diventano sempre meno sostenibili sino a rimanere inadempiti;
- la sospensione dei fidi da parte di alcune banche a partire dalla fine del 2017;
- la carenza di liquidità già a partire dall'ultimo trimestre 2017;
- le operazioni di dismissione di attività produttive per far fronte temporaneamente alle carenze di liquidità;
- l'impossibilità di procedere con il rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento in scadenza al 31 dicembre 2017;
- il contestuale mancato rispetto dei *covenants*;
- il cospicuo incremento del valore degli scoperti di conto corrente che nel corso dell'ultimo trimestre del 2017 raggiunge il valore di 39,9 Euro Milioni.

Agli elementi di criticità appena citati si aggiungono, a partire dall'inizio del 2018, gli effetti della crisi della controllante Condotte che, nel tentativo di operare un processo di ristrutturazione, l'8 gennaio 2018 presenta domanda di concordato preventivo in continuità aziendale ex art. 161 Legge Fallimentare "in bianco", poi concesso da parte del Tribunale di Roma con decreto del 15 gennaio 2018.

Il periodo intercorso tra la presentazione dell'istanza di concordato e l'ammissione di Condotte alla procedura di amministrazione straordinaria del 6 agosto 2018 è difatti caratterizzato dal prolungarsi delle tempistiche di definizione del piano di concordato e dai connessi tentativi di definire, senza successo, un accordo di ristrutturazione con le banche.

La crisi di Condotte si ripercuote su Inso sotto molteplici aspetti, ed in particolare:

- nei rapporti con i fornitori, per via dell'incertezza generata dalla richiesta di ammissione da parte di Condotte alla procedura di concordato preventivo;
- nei rapporti con il sistema bancario, sostanzialmente bloccati nell'attesa della definizione da parte di Condotte di un accordo di ristrutturazione del debito con i principali istituti finanziatori del gruppo;
- nell'incertezza circa le prospettive di Inso nell'ambito del piano di concordato di Condotte: Inso viene difatti inizialmente posta nel perimetro di consolidamento della capogruppo, successivamente identificata come veicolo destinato a ricevere in affitto il ramo d'azienda operativo di Condotte per poi essere in seguito destinata alla cessione attraverso un processo di M&A che non risulta aver tuttavia condotto ad alcuna concreta manifestazione di interesse da parte di potenziali investitori;
- negli effetti di operazioni di sottrazione di capitale poste in essere da parte di Condotte nei confronti di Clia, società consortile partecipata sia da Inso che da Condotte.

Formalmente, la situazione economico-patrimoniale di Inso nel Periodo di Riferimento è caratterizzata da risultati di esercizio positivi sino all'esercizio 2016, questo anche grazie al fatto che risultano iscritte riserve (claims), relative a corrispettivi non contrattualizzati con i committenti per varianti al progetto o per oneri aggiuntivi, che costituiscono comunque voci aleatorie sia rispetto al loro riconoscimento, sia con riferimento alle tempistiche di incasso, perché spesso sono subordinate all'instaurazione e al positivo esito di contenziosi contro le committenti. In particolare, nel Periodo di Riferimento, si passa da riserve per 31,3 Euro Milioni nel 2013 a riserve per 57,6 Euro Milioni nel 2016 (valore addirittura superiore al patrimonio netto), salvo poi ridursi nei due esercizi successivi e attestarsi a 43 Euro Milioni al 5 dicembre 2018. E l'aleatorietà di tali voci era facilmente riconoscibile dagli operatori del settore e professionali.

I risultati positivi si interrompono nel corso dell'esercizio 2017, che evidenzia una perdita di esercizio pari a 37,8 Euro Milioni, legata principalmente alla svalutazione di crediti vantati nei confronti della controllante Condotte per 28 Euro Milioni. I risultati economici della Società peggiorano ulteriormente nel corso dell'esercizio 2018, generando un'ulteriore perdita di 24,3 Euro Milioni al 5 dicembre 2018, data di ammissione alla Procedura di A.S., per effetto di cui il patrimonio netto di Inso diventa negativo per 15,5 Euro Milioni ed è incerto il presupposto della continuità aziendale.

In considerazione di quanto appena esposto, con comunicazione del 14 novembre 2018 l'amministratore unico di Inso G. Lucisano segnala ai commissari di Condotte lo stato di "*conclamata insolvenza*" della Società, "*incontrovertibilmente comprovata*" da una serie di elementi tra cui alcuni di quelli appena citati.

In sintesi, la situazione di decozione di Inso era palese ed evidente ben prima che venisse aperta la procedura di amministrazione straordinaria. Era evidente per i sindaci e gli amministratori. Ed era anche nota al mercato e agli operatori del settore, in ragione delle istanze di fallimento conosciute dal mercato, dei diversi pignoramenti ed dei decreti ingiuntivi subiti da Inso già a partire dal 2016, dai diversi accordi di rimodulazione dei debiti e dai ritardi nei pagamenti con termini superiori a 180 giorni.

A completamento di quanto esposto nel presente documento, come previsto dall'articolo 28 comma 2 del D.Lgs. 270/99 si allegano lo stato analitico ed estimativo delle attività (*Cfr. All. 8.1 - Stato analitico ed estimativo delle attività Inso*) e l'elenco nominativo dei creditori con l'indicazione dei relativi crediti e delle cause di prelazione (*Cfr. All. 8.2 - Elenco nominativo dei creditori Inso*).

Con osservanza.

Firenze, lì 3 giugno 2019

I Commissari Straordinari di Inso Sistemi per le Infrastrutture Sociali S.p.A. in Amministrazione Straordinaria.

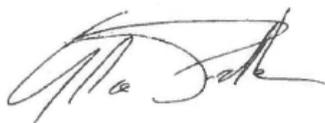
Prof. Avv. Giovanni Bruno

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Giovanni Bruno".

Dott. Matteo Uggetti

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Matteo Uggetti".

Dott. Gianluca Piredda

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Gianluca Piredda".

Appendice 1: Lista degli allegati

**[Omissis]**