



Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. – in Amministrazione Straordinaria

Ergon Engineering and Contracting Consorzio Stabile S.c.a.r.l. – in

Amministrazione Straordinaria

Con.Cor.Su. S.c.r.l. – in Amministrazione Straordinaria

Nodavia S.c.p.a. – in Amministrazione Straordinaria

Relazione sulle cause di insolvenza ex art. 28 d. Lgs. 270/99

Commissario Straordinario Prof. Avv. Giovanni Bruno

Commissario Straordinario Dott. Matteo Uggetti



Indice

1.	Premessa	4
2.	Informazioni generali sulla Società.....	6
2.1	Dati anagrafici e oggetto sociale	6
2.2	L'assetto proprietario	7
2.3	La struttura del Gruppo	9
2.4	Il sistema di amministrazione e controllo.....	12
2.4.1	Il Consiglio di Gestione: composizione e poteri del Presidente.....	13
2.4.2	Il Consiglio di Sorveglianza	17
2.5	L'assetto organizzativo	19
2.5.1	Le attività centralizzate.....	21
2.5.2	Le attività di produzione.....	21
3.	Principali vicende della Società.....	23
3.1	Dalla fondazione al 2017	23
3.1.1	I principali lavori realizzati.....	24
3.1.2	Le attività del Gruppo nel 2018.....	28
3.2	La richiesta di ammissione alla procedura di concordato preventivo.....	33
3.3	L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria	34
4.	L'andamento economico-patrimoniale della Società nel Periodo di Riferimento	35
4.1	L'andamento dei bilanci.....	36
4.1.1	L'attivo patrimoniale.....	36
4.1.2	Il passivo patrimoniale.....	44
4.1.3	Il conto economico.....	48
4.1.4	La situazione patrimoniale al 6 agosto 2018.....	50
4.2	I lavori in corso su ordinazione: la crescita delle riserve per claims	55
4.3	L'incremento dell'indebitamento finanziario verso terzi.....	58
4.4	Rapporti finanziari verso partecipate: il complessivo aumento dei crediti.....	59
5.	Le principali cause di insolvenza.....	60
5.1	Lavori in corso su ordinazione e riserve: disallineamento tra budget e consuntivi	62



5.1.1	Il disallineamento tra budget e consuntivi	64
5.1.2	L'aumento del valore delle riserve e le criticità sui relativi incassi	78
5.1.3	Considerazioni conclusive sull'andamento dei lavori in corso su ordinazione.....	81
5.2	L'aumento dell'Indebitamento ed il ricorso a nuove forme di finanziamento	83
5.3	Il finanziamento dell'attività operativa: i rapporti finanziari verso partecipate	86
6.	I segnali del sorgere dello stato di insolvenza.....	86
6.1	La mancata emissione del bond nel luglio 2015	86
6.2	Il superamento dei covenant nel giugno 2015	90
6.3	I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016	93
6.4	I finanziamenti anomali da società partecipate dal giugno 2017	103
6.5	Le anomalie rilevate dalle banche tra il dicembre 2017 ed il marzo 2018	103
6.6	I decreti ingiuntivi da fornitori nel 2017.....	104
6.7	I mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali dal settembre 2017	107
6.8	L'interruzione di attività di produzione nel corso del 2017	107
6.9	Il mancato pagamento di stipendi ed emolumenti dal dicembre 2017	108
7.	Il ritardo nella dichiarazione di insolvenza.....	110
7.1	I Consigli di Gestione dall'ottobre 2016 al luglio 2018	113
7.2	La tardiva informazione del Consiglio di Sorveglianza.....	124
8.	Le operazioni con parti correlate	125
8.1	Il contratto di affitto della sede della Società.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
8.2	I service agreements	Errore. Il segnalibro non è definito.
8.3	Le operazioni immobiliari con Tenuta Roncigliano.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
8.4	Le operazioni immobiliari non concluse	Errore. Il segnalibro non è definito.
8.5	Riepilogo di rapporti commerciali e finanziari con parti correlate.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
9.	Considerazioni finali	126
	Appendice 1 – Lista degli allegati.....	130
	Appendice 2 – L'insolvenza di Ergon e Nodavia.....	137
	Appendice 3 – L'insolvenza di CON.COR.SU.....	144



Glossario

Abbreviazione	Descrizione
Periodo di Riferimento	Il periodo compreso tra l'1 gennaio 2014 ed il 6 agosto 2018, data di ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria
Condotte o Società	Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A
Gruppo Condotte o Gruppo	Gruppo di società controllate dalla holding operativa Ferfina S.p.A
Ferfina	Ferfina S.p.A.
Fimoven	Fimoven Società in Accomandita semplice della Finanziaria dei Dogi
Finanziaria dei Dogi	Finanziaria dei Dogi S.r.l.
D. Astaldi o Presidente	Duccio Astaldi
I. Bruno	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
Inso	Inso S.p.A.
Ergon	Ergon Engineering and Contracting Consorzio Stabile Scarl
Tenuta Roncigliano	Tenuta Roncigliano Srl
Nodavia	Nodavia Scpa
CON.COR.SU	CON.COR.SU Scarl

1. Premessa

Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. in Amministrazione Straordinaria è una società operante nel settore della progettazione e costruzione di opere civili.

Al 6 agosto 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 ferroviarie) e delle concessioni (attività complementari alla costruzione: facility management, manutenzione, general management, fornitura di attrezzature, altri servizi).

Come verrà meglio illustrato nei successivi par. 4 e 5, la Società fin dall'inizio del Periodo di Riferimento ha sofferto di problematiche operative riflesse in misura crescente in perdite di commessa, che non hanno avuto manifestazione nel bilancio della Società fino all'esercizio 2016 per via dell'iscrizione nell'attivo patrimoniale, ed in particolare tra le rimanenze per lavori in corso, di voci di natura valutativa (riserve), consistenti in corrispettivi non contrattualizzati con i committenti a titolo di maggiori lavori eseguiti o varianti di lavori. Nello specifico, il valore delle riserve iscritte nell'attivo patrimoniale aumenta nel corso del Periodo di Riferimento da 151 a 373 EUR/Mln, riflettendo un complessivo incremento di 222 EUR/Mln.

L'aumento del ricorso all'indebitamento (i debiti finanziari verso terzi passano da 243 EUR/Mln a 637 EUR/Mln dal 2013 al 2017, con un complessivo aumento di 394 EUR/Mln) permette a Condotte di far fronte all'assorbimento di risorse finanziarie da parte delle commesse, generando tuttavia uno stato di crescente tensione finanziaria che diviene insostenibile nel corso della seconda metà del 2017, quando la Società non riesce ad ottenere nuova finanza per proseguire le attività di costruzione. La progressiva interruzione delle principali commesse nel corso del 2017 porta ad una perdita di esercizio di 315 EUR/Mln¹.

Nel tentativo di operare un processo di ristrutturazione l'8 gennaio 2018 la Società 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 2018².

Le trattative con gli istituti finanziatori finalizzate alla predisposizione del piano di concordato ed alla connessa ristrutturazione del debito proseguono fino all'interruzione del luglio 2018, quando la Società, in data 17 luglio 2018, data di scadenza del termine concesso dal Tribunale, dopo sei mesi dalla richiesta del concordato preventivo, deposita presso il Ministero dello Sviluppo Economico istanza per l'ammissione alla Procedura di Amministrazione Straordinaria ai sensi e per gli effetti della Legge Marzano, presentando al Tribunale di Roma contestuale ricorso per la dichiarazione dello stato di insolvenza (Cfr. All. 1.1).

In data 6 agosto 2018, con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, la Società è ammessa alla Procedura di Amministrazione Straordinaria. Il medesimo decreto nomina il Prof. Avv. Giovanni Bruno, il Prof. Dott. Alberto Dello Strologo e il Dott. Matteo Uggetti, quali Commissari Straordinari della Società.

¹ Si evidenzia che il bilancio 2017 è disponibile esclusivamente in bozza.

² Il termine per la presentazione del piano di concordato, inizialmente stabilito in 120 giorni, è stato poi prorogato su richiesta della Società per "giustificati motivi" al 17 luglio 2018.



In data 14 agosto 2018, con sentenza n. 642/2018, il Tribunale di Roma ha dichiarato lo stato di insolvenza di Condotte ai sensi dell'art. 4, comma.1. del D.L. 347/2003.

Con comunicazione in data 3 marzo 2019, il Prof. Dott. Alberto dello Strologo ha reso noto di avere rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico di Commissario Straordinario di Condotte e delle ulteriori società del medesimo gruppo in amministrazione straordinaria. Il presente documento è pertanto sottoscritto dai Commissari Straordinari prof. avv. Giovanni Bruno e dott. Matteo Uggetti, da cui è attualmente composto l'organo commissariale delle Società in A.S. (cfr. Appendice 4)

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.

Ad integrazione della presente Relazione si riporta in appendice una sintesi delle principali cause di insolvenza riguardanti le partecipate Ergon, Nodavia e CON.COR.SU, le cui commesse sono inserite nel portafoglio commesse indirette di Condotte già oggetto di analisi nel corso del documento.



2. Informazioni generali sulla Società

2.1 Dati anagrafici e oggetto sociale

Condotte è una società per azioni attiva nel mercato delle opere civili, controllata al 99,85% da Ferfina. Il capitale sociale, integralmente versato, è costituito esclusivamente da azioni ordinarie del valore nominale di Euro 11,00 ciascuna. Alla data odierna il capitale di azioni è pari a 110 EUR/Mln, per un numero di azioni pari a 10.000.000, tutte assistite da diritto di voto sia nell'assemblea ordinaria, sia nell'assemblea straordinaria. Non vi sono titoli che conferiscono diritti speciali di controllo, né restrizioni al diritto di voto (Cfr. All. 2.1.2). Si precisa tuttavia che stante l'attuale stato di amministrazione straordinaria opera il c.d. "spossestamento".

Il personale in forza alla data del 6 agosto 2018 risulta pari a 1.023 unità, delineato nelle categorie descritte nella tabella seguente (Cfr. All. 2.1.1).

Tabella 1: Dettaglio personale Condotte – 6 agosto 2018

Qualifica	Italia	Estero*	FL Locale**	Totale
Dirigenti	41	5	-	46
Quadri	29	9	-	38
Impiegati	143	58	49	250
Collaboratori	-	-	-	-
Operai	25	-	664	689
Totale	238	72	713	1.023

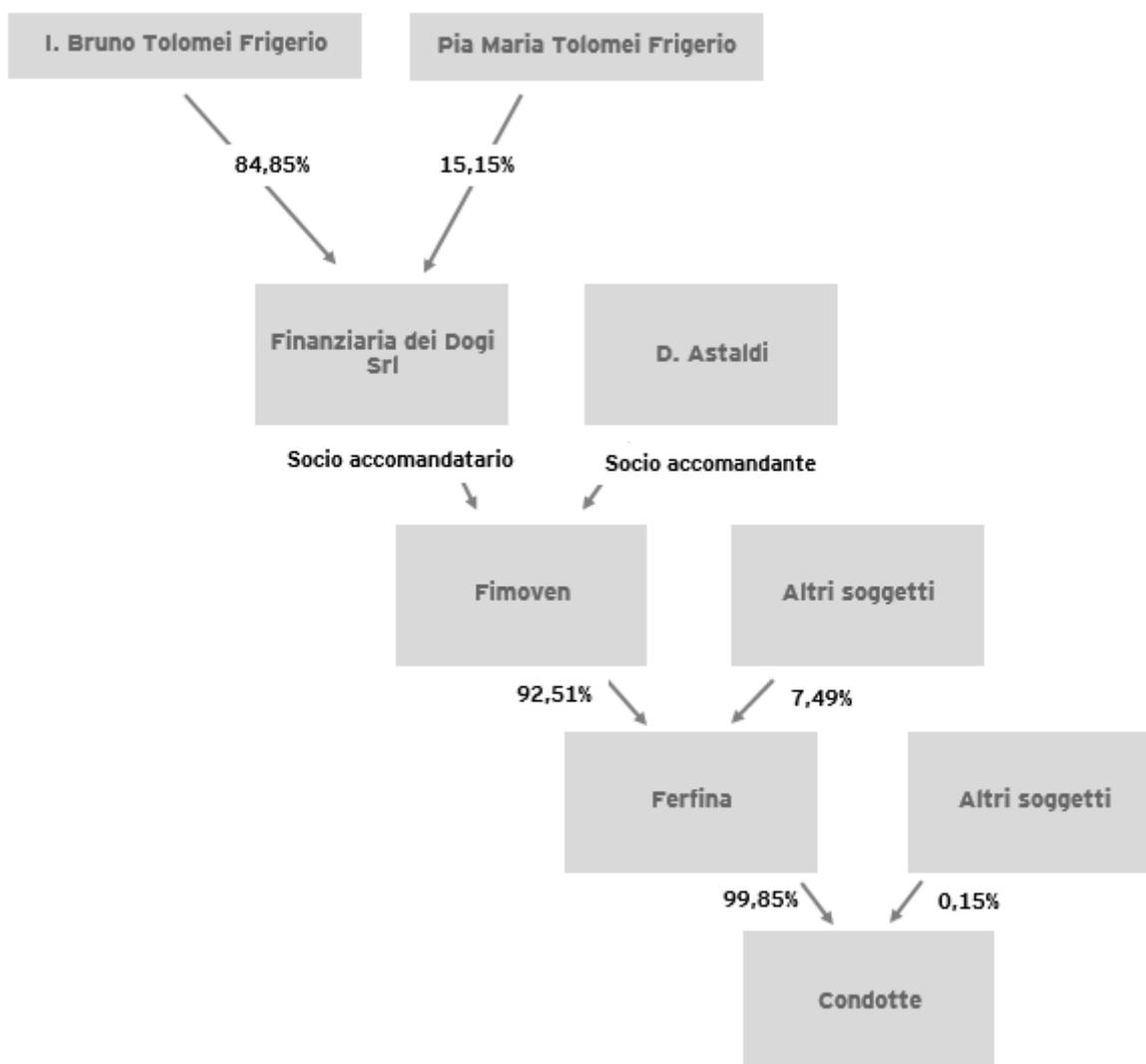
* Forza lavoro dislocata all'estero sotto contratto di diritto italiano

** Forza lavoro dislocata all'estero sotto contratto di diritto estero

L'oggetto della Società è rappresentato dallo "studio, la progettazione, la direzione, la esecuzione, la riparazione e l'esercizio di costruzioni civili, industriali, agricole, stradali, edilizie, ferroviarie, aeroportuali, idrauliche, marittime, fluviali, minerarie, militari, pubbliche e private, sia per conto proprio che di terzi, sia in economia, in appalto, in concessione o in altre forme, la società può altresì eseguire, in Italia ed all'estero, interventi di bonifica da ordigni e residuati bellici. Inoltre la società può: (i) produrre e vendere manufatti per l'edilizia in cemento di qualsiasi tipo ed affini; (ii) creare un ufficio per la ricerca e lo studio anche per conto terzi, nel campo del cemento armato e delle strutture metalliche della prefabbricazione e delle tecnologie costruttive nell'edilizia; (iii) acquistare e vendere progetti, brevetti, concessioni, impianti, fabbriche e materiali; (iv) attivare ed esercire miniere, cave e torbiere. La società può compiere, purché in via strumentale per il raggiungimento dell'oggetto sociale, tutte le operazioni commerciali, industriali, finanziarie - ivi compreso il rilascio di garanzie anche reali - mobiliari ed immobiliari che vengono ritenute utili ed opportune, nonché assumere partecipazioni ed interessenze in società e/o enti di qualsiasi specie nazionali ed esteri, costituire e partecipare a consorzi ed imprese e ad associazioni temporanee di imprese" (Cfr. All. 2.1.2).

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 e 2.2.3):

- **Ferfina**³ (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 EUR/MIn e detiene il 99,85% del capitale sociale di Condotte (Cfr. All. 2.2.1);
- **Fimoven**⁴ (codice fiscale 08197530580), società operante nel settore della consulenza relativa principalmente alla pianificazione strategica, predisposizione di

³ 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.

⁴ Alla data della presente Relazione risulta in corso il processo di ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria.



piani industriali economico-finanziari, valutazione del capitale economico aziendale, è dotata di un capitale sociale pari a 43,9 EUR/Mln e detiene il 92,51% del capitale sociale di Ferfina (Cfr. All. 2.2.2);

- **Finanziaria dei Dogi** (codice fiscale 12018811005), holding di partecipazioni, è dotata di un capitale sociale pari a 43,5 EUR/Mln ed agisce come socio accomandatario di Fimoven (il ruolo di socio accomandante è svolto da D. Astaldi) (Cfr. All. 2.2.3);
- **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. 2.2.3).

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

- I. Bruno, titolare ultimo di Condotte in quanto socio di maggioranza di Finanziaria dei Dogi e socio accomandatario di Fimoven;
- D. Astaldi, socio accomandante di Fimoven.

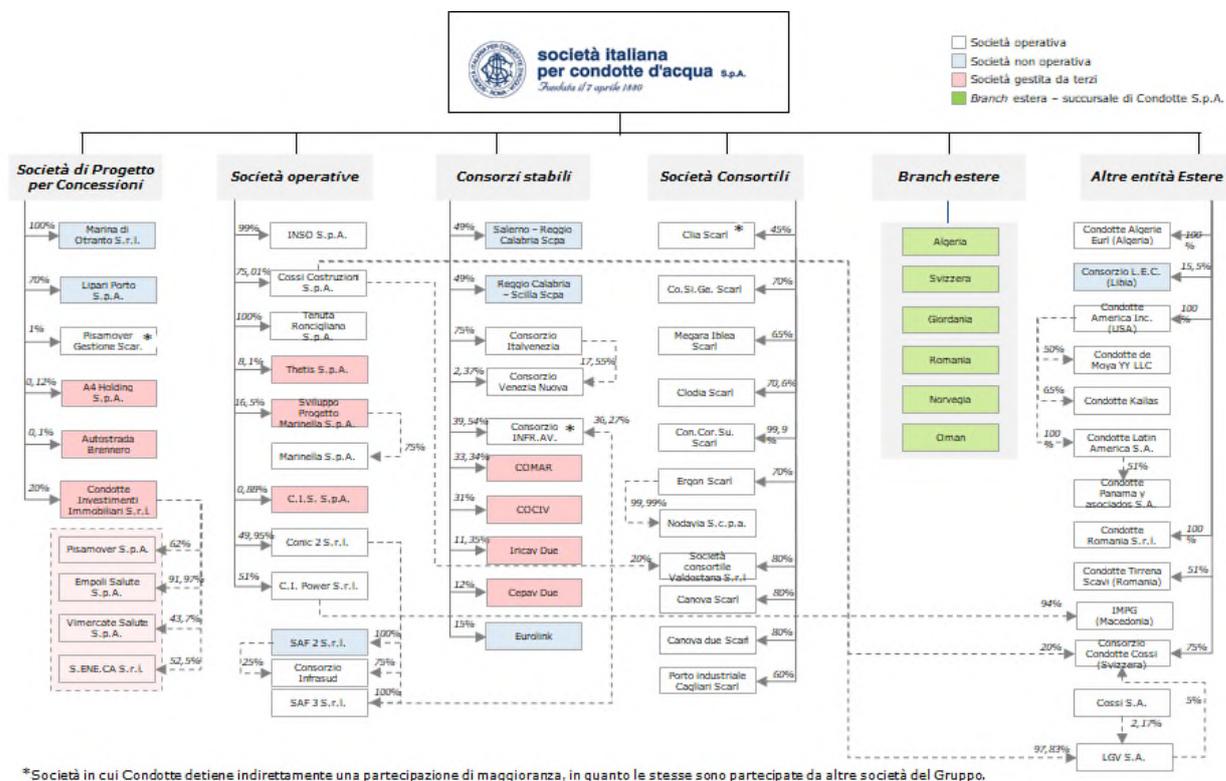
I medesimi soggetti, come descritto nel corso del successivo par. 2.4, ricoprono nel Periodo di Riferimento ruoli di rilievo in Condotte e nella controllante Ferfina, ed in particolare:

- I. Bruno: membro del Consiglio di Sorveglianza di Condotte fino all'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria e Presidente di Ferfina fino al 10 settembre 2018;
- D. Astaldi: Presidente del Consiglio di Gestione di Condotte fino al 13 marzo 2018.

Si precisa che i due soggetti risultano coniugati.

2.3 La struttura del Gruppo

Figura 2: Le partecipazioni della Società (Cfr. All. 2.3.1)



Come rappresentato nella Figura precedente, Condotte detiene una partecipazione di controllo nei confronti, tra le altre, delle seguenti società (Cfr. All. 2.3.2):

- **Inso SpA⁵**, (codice fiscale 01226390480), società specializzata nello sviluppo “chiavi in mano” soprattutto nel settore della sanità, attraverso la realizzazione di attrezzature elettromedicali e la gestione di ospedali, dotata di un capitale sociale pari a 36 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 99% (“Inso”);
- **Cossi Costruzioni SpA**, (codice fiscale 00617100144) società attiva, tra l’altro, nel settore della lavorazione e compravendita di materiali inerti, di conglomerati cementizi, di conglomerati bituminosi e di prefabbricati in calcestruzzo, dotata di un capitale sociale pari a 10 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 75,01%: In data 6 febbraio 2019, su impulso degli scriventi Commissari è stata autorizzata l’istanza di aggiudicazione delle quote appartenenti al Gruppo Condotte (75,01% Condotte e 5% Ferfina) alla società Salini Impregilo SpA, a conclusione di un processo di ristrutturazione avviato con l’ingresso della società in Amministrazione Straordinaria;⁶

⁵ Con decreto del 5 dicembre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza del 21 dicembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

⁶ Si rinvia al Programma per una descrizione più esaustiva dell’operazione.

- **C.I. Power Srl** (codice fiscale 11336271009), società attiva nel settore dello sviluppo, realizzazione e gestione di impianti, dotata di un capitale sociale pari a 0,1 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 51%;
- **Tenuta Roncigliano Srl** (codice fiscale 13287001005), società che svolge attività di produzione, commercio e trasformazione dei prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della zootecnica, dotata di un capitale sociale pari a 1 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 100%;
- **Ergon Engineering and Contracting Consorzio Stabile Scarl⁷** (codice fiscale 05271690488), società specializzata nel coordinare e favorire la partecipazione congiunta dei soci a gare o iniziative pubbliche o private per l'aggiudicazione di contratti, dotata di un capitale sociale pari a 0,5 EUR/Mln, partecipata da Condotte direttamente al 70%;
- **Nodavia⁸ Scpa** (codice fiscale 02283090351), ed in qualità di contraente generale ha per oggetto sociale l'attività di progettazione esecutiva, direzione lavori e l'esecuzione con qualsiasi mezzo dei lavori per la realizzazione del Passante Ferroviario Alta Velocità del Nodo di Firenze, della Nuova Stazione AV, delle opere infrastrutturali connesse alla fluidificazione del traffico ferroviario, nonché delle opere propedeutiche, funzionali ai due lotti in cui è articolata l'opera, nonché i lavori connessi, anche da eseguirsi in variante, per conto di Rete Ferroviaria Italiana, dotata di un capitale sociale pari a 30 EUR/Mln. Nodavia agisce in nome proprio ma per conto e nell'interesse dei consorziati e quindi indirettamente nell'interesse di Condotte, che come detto, detiene il 70% del capitale sociale di Ergon la quale a sua volta detiene il 99,9% del capitale sociale di Nodavia;
- **Con.cor.su.⁹** (codice fiscale IT11678781003), **Scarl** che ha quale oggetto sociale il coordinamento, la disciplina e la esecuzione delle opere aggiudicate congiuntamente alle proprie imprese socie dalla Seconda Università degli Studi di Napoli (SUN) inerenti all'appalto dei lavori per la realizzazione del Policlinico Universitario di Caserta annesso alla Facoltà di Medicina e Chirurgia della SUN, dotata di un capitale sociale pari a 0,1 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 99%.

Condotte detiene altresì, tra le altre, (i) una partecipazione diretta pari al 20% in **Condotte Investimenti Infrastrutturali srl**, (codice fiscale 12007521003), società attiva nel settore dell'acquisto e/o gestione e/o vendita di azioni, quote di partecipazione e strumenti finanziari di qualunque genere, dotata di un capitale sociale pari a 5,1 EUR/Mln, e (ii) una partecipazione indiretta, tramite Inso, del 100% di **Sof SpA**, (codice fiscale 05481180486), società attiva nel settore degli impianti termici, idraulici e di condizionamento, dotata di un capitale sociale pari a 5 EUR/Mln.

⁷ Con decreto del 31 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza dichiarativa del 15 novembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

⁸ Con decreto del 9 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza dichiarativa del 23 ottobre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

⁹ Con decreto del 31 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria. Con sentenza dichiarativa del 15 novembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.



In aggiunta a quanto sopra rappresentato, fa parte del Gruppo Condotte anche **Condotte Immobiliare**¹⁰ (codice fiscale 09721381003), società operante nella costruzione di edifici residenziali e non residenziali e controllata da Ferfina per il 99,60% del capitale sociale.

¹⁰ 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.



2.4 Il sistema di amministrazione e controllo

Nel Periodo di Riferimento i coniugi I. Bruno e D. Astaldi, a cui come illustrato nel par. 2.2 è riconducibile la catena di controllo di Condotte, ricoprono ruoli di rilievo in Condotte e nella controllante Ferfina, ed in particolare:

- I Bruno: membro del Consiglio di Sorveglianza di Condotte fino all'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria e presidente di Ferfina fino al 10 settembre 2018;
- D. Astaldi: presidente del Consiglio di Gestione di Condotte fino al 13 marzo 2018.

Oltre al duplice ruolo di azionista di riferimento e consigliere di sorveglianza di Condotte ricoperto da I. Bruno, si evidenzia l'accentramento di rilevanti poteri di gestione della Società in capo a D. Astaldi, tra cui:

- la responsabilità della funzione di Amministrazione, Finanza, Pianificazione e Controllo;
- la facoltà di effettuare operazioni bancarie e finanziarie, quali la sottoscrizione di finanziamenti a breve e lungo termine senza limiti di importo;
- la facoltà di effettuare operazioni straordinarie fino a 30 EUR/Mln;
- la responsabilità della funzione Commerciale e delle attività in concessione.

La concentrazione di tali poteri in capo al Presidente determina una separazione tra le attività di supervisione dell'andamento delle commesse, in capo all'amministratore delegato, e le attività di amministrazione, finanza, pianificazione e controllo a livello aziendale spettanti al Presidente.

L'attribuzione dei poteri da parte del Consiglio di Gestione si riflette, come si vedrà al par. 2.5, nell'assetto organizzativo di Condotte.

Nei successivi paragrafi si illustra sinteticamente il sistema di amministrazione e controllo della Società nel Periodo di Riferimento e, in particolare, (i) la composizione del Consiglio di Gestione ed i poteri attribuiti ai componenti dello stesso e (ii) la composizione del Consiglio di Sorveglianza.

2.4.1 Il Consiglio di Gestione: composizione e poteri del Presidente

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Consiglio di Gestione nel Periodo di Riferimento¹¹:

Tabella 2: Consiglio di Gestione nel Periodo di Riferimento

Data	Ruolo	Soggetto
20/05/2013	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Felice Emilio Santonastaso
	Amministratore Delegato	Antonio D'Andrea
	Amministratore Delegato	Ali Mohammad Sangelaji
	Consigliere	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
	Consigliere	Tomarelli Stefano
	Consigliere	Gabriele Nati
	Consigliere	Americo Giovarruscio
05/08/2013	Consigliere	Cossi Renato
	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Felice Emilio Santonastaso
	Amministratore Delegato	Antonio D'Andrea
	Amministratore Delegato	Ali Mohammad Sangelaji
	Consigliere	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
	Consigliere	Gabriele Nati
Consigliere	Americo Giovarruscio	
20/06/2014	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Antonio D'Andrea
	Amministratore Delegato	Ali Mohammad Sangelaji
	Consigliere	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
	Consigliere	Gabriele Nati
	Consigliere	Americo Giovarruscio
09/11/2015	Presidente	Duccio Astaldi

¹¹ (Cfr. All. 2.4.1)



Data	Ruolo	Soggetto
	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Antonio D'Andrea
	Consigliere	Ali Mohammad Sangelaji
	Consigliere	Americo Giovarruscio
	Consigliere	Gabriele Nati
	Consigliere	Giampaolo Tita
28/07/2016	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Gabriele Nati
	Consigliere	Giampaolo Tita
22/05/2017	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
23/06/2017	Presidente	Duccio Astaldi
	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
	Consigliere	Roberto Carlucci
15/01/2018	Commissario Giudiziale	Marina Scandurra
	Commissario Giudiziale	Francesco Rossi
	Commissario Giudiziale	Massimo Pagliari
13/03/2018	Vice Presidente	Alberto Lang
	Amministratore Delegato	Giuseppe Di Giovine
	Consigliere	Giampaolo Tita
	Consigliere	Roberto Carlucci
06/08/2018	Commissario Straordinario	Alberto dello Strologo (sino al 3.3.2019)
	Commissario Straordinario	Giovanni Bruno
	Commissario Straordinario	Matteo Uggetti

Come evidenziato nella tabella che precede D. Astaldi svolge il ruolo di Presidente del Consiglio di Gestione per quasi tutto il periodo analizzato; il recesso dalla carica avviene successivamente alla data di arresto di quest'ultimo avvenuta il 13 marzo 2018 su disposizioni

della GIP di Messina, nell'ambito delle indagini per presunti reati di turbata libertà degli incanti e corruzione.

Dall'analisi dei verbali del Consiglio di Gestione emerge che a D. Astaldi sono attribuiti nel Periodo di Riferimento:

- la responsabilità delle funzioni di Amministrazione, Finanza, Pianificazione e Controllo, Commerciale, Attività in Concessione;
- Rilevanti poteri a firma singola attinenti alla gestione finanziaria e straordinaria della Società.

Più nello specifico, di seguito vengono riportati alcuni dei principali poteri assegnati in via disgiunta a D. Astaldi e A. Lang¹²:

- richiedere cauzioni, fidejussioni, garanzie a terzi nell'interesse della società, rilasciando le relative manleve; concedere garanzie, cauzioni, fidejussioni a favore di terzi nell'interesse della società e/o consorzi direttamente o indirettamente partecipati, in relazione all'attività funzionale da essi svolta;
- effettuare depositi cauzionali in contanti ed in titoli;
- escutere fidejussioni rilasciate da terzi a favore della società;
- richiedere, stipulare, modificare, risolvere, rinnovare e, comunque effettuare operazioni bancarie e finanziarie comprendendo tra queste, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, anche le operazioni di leasing e di factoring ed ogni ulteriore forma di finanziamento a breve, a medio lungo termine; le suddette operazioni bancarie possono essere effettuate anche a mezzo di cessione di crediti verso committenti o qualora assistiti dagli incassi da percepire da committenti;
- girare cambiali, assegni circolari o bancari; rilasciare procure all'incasso; stipulare, modificare e risolvere contratti di conto corrente presso istituti di credito e uffici postali;
- intervenire alla costituzione, modifica e scioglimento di società, di società consortili, di consorzi di qualsiasi tipo, di associazioni o raggruppamenti di imprese, e di altre forme equivalenti, di natura occasionale, previste nella legislazione straniera, nonché procedere a incrementi o diminuzioni di tali partecipazioni;
- acquistare e vendere partecipazioni e contratti per valori non superiori a 30 EUR/Mln;
- concedere finanziamenti a consorzi e/o società direttamente o indirettamente partecipate, in relazione all'attività funzionale da esse svolta;
- autorizzare la cessione di crediti vantati da terzi nei confronti della società;
- nominare dirigenti ed attribuire qualifiche e funzioni direttive a dipendenti della società;
- depositare presso istituti di credito, a custodia ed in amministrazione, titoli pubblici o privati e valori in genere, ritirarli rilasciando ricevuta liberatoria.

¹² Al Presidente sono assegnati n. 43 poteri da esercitare in firma singola, attinenti tra l'altro alla gestione straordinaria e finanziaria della Società. Gli stessi sono attribuiti anche al Vice Presidente A. Lang sin dalla sua nomina (giugno 2014); quest'ultimo viene identificato quale "Vicario del Presidente" coadiuvandolo "nella gestione dei rapporti istituzionali" e curando i rapporti con l'Organismo di Vigilanza e con la funzione di Internal Audit.

Tra i poteri affidati al Presidente si evidenzia in particolare quello di effettuare operazioni bancarie e finanziarie, quali anche la sottoscrizione di finanziamenti a breve e lungo termine senza limiti di importo.

Quanto invece ai poteri conferiti agli amministratori delegati succedutisi nel periodo in esame, si rileva la presenza di attribuzioni per lo più legate alla gestione operativa ma non finanziaria della Società. Trattasi a titolo esemplificativo ma non esaustivo dei seguenti poteri, delegati relativamente alle linee di produzione, da esercitare con firma singola:

- stipulare, modificare, risolvere contratti di forniture di impianti permanenti per le opere, subappalti e lavori in economia, compravendita di materiali e materie prime;
- stipulare, modificare, risolvere contratti di lavoro autonomo, di consulenze e incarichi professionali all'estero per un importo massimo di 3 EUR/Mln per ciascun contratto;
- stipulare, modificare, risolvere contratti di somministrazione di utenze quali energia, gas, acqua, telefono, rete dati;
- stipulare, modificare, risolvere contratti di trasporto, spedizione, deposito e servizi di logistica;
- effettuare prelievi, anche allo scoperto, nei limiti delle concessioni concordate con gli istituti di credito; effettuare versamenti o depositi presso gli istituti medesimi;
- compiere ogni atto connesso all'esecuzione dei lavori della Società, come firmare verbali di consegna, sospensione, ultimazione, constatazione danni di forma maggiore etc.;
- stipulare, modificare e risolvere contratti di lavoro subordinato per tutto il personale di ogni ordine e grado (c.d. "esecutivo") con esclusione dei dirigenti e parasubordinati e/o autonomo.

La figura dell'amministratore delegato di Condotte è, infatti, volta a verificare che l'esecuzione dei lavori in cui è impegnata la Società avvenga secondo pratiche di gestione unitaria, volte all'efficiente e coordinato utilizzo di tutti i fattori di produzione disponibili. All'amministratore delegato fanno capo le Linee di Produzione Lavori Italia, Lavori Estero e Lavori Marittimi.

Pertanto, sulla base di quanto sopra riportato, si desume una separazione di responsabilità tra le attività di supervisione dell'andamento delle commesse, in capo all'amministratore delegato, e le attività di amministrazione, finanza, pianificazione e controllo a livello aziendale spettanti al Presidente. Questo aspetto verrà meglio trattato al par. 2.5, relativo all'assetto organizzativo.

Quanto poi ai restanti consiglieri di gestione, anche a questi sono attribuiti poteri di tipo operativo e gestionale nell'ambito delle Linee di Produzione della Società. Si consideri, inoltre, che nel 2014 al consigliere e Direttore Generale G. Di Giovine sono attribuiti pressoché i medesimi poteri degli amministratori delegati (A. M. Sangelaji e A. D'Andrea).

2.4.2 Il Consiglio di Sorveglianza

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Consiglio di Sorveglianza nel Periodo di Riferimento¹³:

Tabella 3: Consiglio di Sorveglianza nel Periodo di Riferimento

Data	Ruolo	Soggetto
05/09/2011	Presidente	Franco Bassanini
	Consigliere	Giorgio Robba
	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Nicola Antoniozzi
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
	Consigliere	Virgilio Chirieleison
01/07/2014	Presidente	Franco Bassanini
	Vice Presidente	Giorgio Robba
	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Nicola Antoniozzi
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
	Consigliere	Virgilio Chirieleison
28/06/2016	Presidente	Franco Bassanini
	Vice Presidente	Giorgio Robba
	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Nicola Antoniozzi
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
04/07/2016	Presidente	Franco Bassanini
	Vice Presidente	Giorgio Robba
	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
07/09/2016	Presidente	Franco Bassanini
	Vice Presidente	Giorgio Robba
	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
	Consigliere	Cappellini Gabriele

¹³ (Cfr. All. 2.4.1)



	Consigliere	Ricci Mario
	Presidente	Franco Bassanini
	Vice Presidente	Ricci Mario
01/08/2017	Consigliere	Isabella Bruno Tolomei Frigerio
	Consigliere	Giuseppe Malusà Rigobello
	Consigliere	Cappellini Gabriele
	Commissario Giudiziale	Marina Scandurra
15/01/2018	Commissario Giudiziale	Francesco Rossi
	Commissario Giudiziale	Massimo Pagliari

Come risulta dalla tabella sopra riportata, nel Periodo di Riferimento I. Bruno risulta rivestire la carica di consigliere di sorveglianza di Condotte. Sempre in tale periodo quest'ultima risulta detenere la partecipazione di maggioranza, tramite un controllo indiretto, nella stessa Condotte. I. Bruno, infatti, possiede la maggioranza (84,85%) di Finanziaria dei Dogi che a sua volta controlla Fimoven, la quale detiene la maggioranza di Ferfina (92,5%). Ferfina, infine, possiede una quota del 99,85% in Condotte¹⁴.

A tal fine, si segnala altresì che I. Bruno risulta essere moglie di D. Astaldi, Presidente del Consiglio di Gestione di Condotte.

Per completezza si segnala che il vice presidente Giorgio Robba e i consiglieri Virgilio Chirieleison, Gabriele Cappellini e Ricci Mario risultano soggetti esterni al Gruppo, mentre Giuseppe Malusà Rigobello risulta essere stato amministratore di Condotte Immobiliare S.p.A. fino al dicembre 2016.

¹⁴ A fini di maggior chiarezza si rimanda all'analisi sull'assetto proprietario par.2.2.

2.5 L'assetto organizzativo

L'attribuzione dei poteri da parte del Consiglio di Gestione, come anticipato al par. 2.4, si riflette nell'assetto organizzativo di Condotte¹⁵.

La struttura organizzativa della Società è caratterizzata difatti da una separazione tra le funzioni di amministrazione, finanza, pianificazione e controllo e commerciale, che riportano direttamente al Presidente, e le funzioni di produzione sotto il controllo dell'Amministratore Delegato.

Per effetto dell'assetto organizzativo così delineato l'Amministratore Delegato, pur svolgendo un ruolo di supervisione della struttura produttiva e quindi dell'andamento economico e finanziario delle commesse, non risulta avere responsabilità delle attività di pianificazione e controllo economico e finanziario a livello aziendale, che sono poste sotto il diretto controllo del Presidente.

Inoltre, come verrà rappresentato nel corso del paragrafo, sebbene l'Amministratore Delegato svolga un ruolo di supervisione dell'attività operativa, risulta tuttavia escluso dalle attività di approvazione dei budget delle commesse; è infatti il Direttore Operativo (Italia/Estero) che ha il compito di approvare il *budget* delle commesse, in contraddittorio con i Direttori Tecnici e i Project Manager, ed assicurarne il controllo.

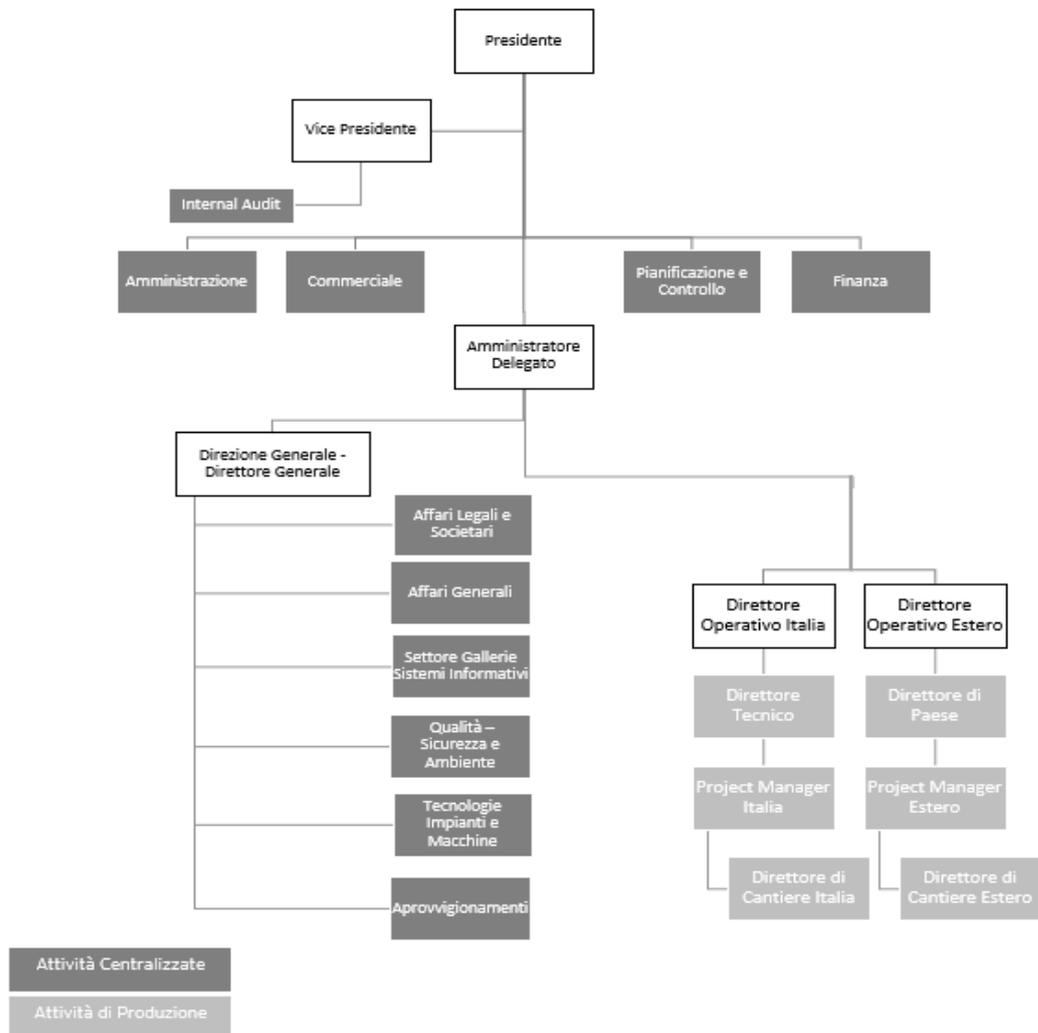
La struttura organizzativa appena riassunta ha quindi l'effetto di collocare a due livelli dell'organizzazione distinti, e non in diretto contatto tra loro, i poteri decisionali di pianificazione e controllo a livello di commessa e a livello aziendale, determinando un rischio di perdita di controllo sul complessivo andamento economico-finanziario aziendale.

Il distacco tra le attività di pianificazione e controllo a livello di commessa e a livello aziendale risulta aggravato, come si vedrà nel par. 5.1, dalle carenze a livello di reporting tra la funzione di produzione, responsabile della pianificazione e controllo delle singole commesse, e la funzione centrale di Pianificazione Strategica e Reporting, che non permettevano il monitoraggio a livello centrale dell'effettivo fabbisogno finanziario dei lavori in corso.

La figura seguente riassume la struttura organizzativa di Condotte, distinguendo tra attività centralizzate e attività di Produzione (Cfr. par. 6.8).

¹⁵ Cfr. Verbale del Consiglio di Gestione del 19 novembre 2014 (Cfr. All. 2.5.1) e del 4 novembre 2016 (Cfr. All. 2.5.2) e funzionigramma (Cfr. All. 2.5.3).

Figura 3: Struttura Organizzativa della Società



Nei paragrafi seguenti vengono specificate con maggiore dettaglio le principali figure organizzative dedicate alle attività centralizzate e di produzione e le relative responsabilità.

2.5.1 Le attività centralizzate

Con riferimento alle attività centralizzate si elencano di seguito in sintesi le principali figure organizzative e le relative responsabilità:

- il **Presidente del Consiglio di Gestione** sovrintende alle Funzioni Amministrazione, Attività in concessione, Commerciale, Finanza¹⁶ e Pianificazione e Controllo;
- il **Vice Presidente del Consiglio di Gestione** assolve alla funzione di “Vicario” del Presidente e lo coadiuva nella gestione dei rapporti istituzionali, cura i rapporti con l’Organismo di Vigilanza e sovrintende alla funzione Internal Audit di Gruppo;
- l’**Amministratore Delegato**, per tramite del **Direttore Generale**, sovrintende alle Funzioni Affari Generali, Affari Legali e Societari, Approvvigionamenti, Qualità – Sicurezza e Ambiente, Settore Gallerie Sistemi Informativi, Tecnologie Impianti e Macchine.

2.5.2 Le attività di produzione

L’attività di produzione risulta suddivisa in due Direzioni Operative, Italia e Estero, presidiate dalle figure del *Direttore Operativo Italia* e del *Direttore Operativo Estero*, i quali, per la propria area di competenza, hanno funzioni e responsabilità di direzione, coordinamento e controllo nei confronti rispettivamente dei *Direttori Tecnici* e dei *Direttori di Paese*. Da questi ultimi dipendono, invece, i *Project Manager*, responsabili della programmazione operativa e del risultato delle commesse. Infine, dai *Project Manager* dipendono i *Direttori di Cantiere*, che dirigono il personale operativo delle unità produttive. I *Project Manager* devono, altresì, assicurare le relazioni con le Funzioni Centralizzate allo scopo di risolvere particolari esigenze delle Unità Produttive.

Tra i compiti assegnati alle figure manageriali delle funzioni di produzione si annoverano anche specifici doveri inerenti la pianificazione e il controllo economico-finanziario delle commesse. Più nello specifico:

- il **Direttore Operativo** Italia/Estero ha il compito di approvare il *budget* delle commesse, in contraddittorio con il Direttore Tecnico e il Project Manager; assicurare il costante controllo delle commesse anche se chiuse o svolte da società progetto/general contractor; assicurare l’ottimizzazione finanziaria dei flussi in entrata e in uscita di pertinenza delle singole commesse; assicurare al vertice aziendale un’adeguata e tempestiva informativa in merito all’andamento economico-finanziario delle commesse e delle azioni correttive poste in essere al fine del raggiungimento degli obiettivi aziendali prefissati;
- il **Direttore Tecnico/di Paese** ha il compito di definire il *budget* delle commesse in contraddittorio con il Project Manager competente, assicurare il costante controllo economico-finanziario delle commesse, vigilando sulla correttezza dei dati da inserire nel sistema informativo aziendale. In tale ambito dovrà analizzare gli scostamenti ed i rischi legati alle commesse, suggerendo al Project Manager le azioni necessarie per

¹⁶ Per tale si intendono anche le attività operative suddivise nelle seguenti aree: Tesoreria e Finanza Operativa, Finanza Strutturata, Pianificazione Finanziaria a medio lungo termine, Garanzie, Rapporti Assicurativi e *Risk Management*.



rimuovere eventuali criticità e diseconomie e dandone evidenza con appositi rapporti periodici al Direttore Operativo;

- il **Project Manager** ha il compito di predisporre inizialmente e aggiornare periodicamente, con i Direttori di Cantiere competenti, il *budget* economico-finanziario delle singole commesse da sottoporre all'approvazione del Direttore Tecnico, ed approvare i relativi Piani di utilizzo delle risorse; relazionare periodicamente il Direttore Tecnico sull'andamento tecnico-economico e finanziario, indicando anche l'insorgere di eventuali elementi di rischio che potrebbero portare perdite economiche o danni alla Società; gestire le risorse finanziarie, assicurando che venga mantenuta evidenza di tutte le spese e le movimentazioni su prospetti da trasmettere periodicamente alle Funzioni Amministrazione e Finanza.



3. Principali vicende della Società

3.1 Dalla fondazione al 2017

Fondata a Roma il 7 aprile 1880, Condotte rappresenta la più antica società di costruzioni italiana.

Nei primi anni di attività, la società si concentra sulla ricostruzione di acquedotti (oltre 160 per complessivi 817 km di condutture principali e 185 km di condutture per distribuzione interna), ponti e viadotti ferroviari; svolge inoltre attività nei settori dell'edilizia attraverso la costruzione di dighe, gallerie e impianti idroelettrici (*Cfr. All. 3.1.1*).

Il 1 dicembre 1997, Ferrocemento - Costruzioni e Lavori Pubblici SpA acquisì Gambogi Costruzioni SpA e Recchi Costruzioni SpA. Il primo agosto 1999, attraverso il conferimento del ramo d'azienda Opere Pubbliche e Private della Ferrocemento a Condotte, nacque un nuovo soggetto societario e come denominazione venne scelta quella della società più antica: Società Italiana per Condotte d'Acqua SpA. Negli anni successivi, sotto la guida della holding di controllo, Ferfina SpA, Condotte si è ulteriormente accresciuta, anche grazie alle acquisizioni di Cossi Costruzioni di Sondrio e di Inso Sistemi per le Infrastrutture Sociali SpA.

Nella sua storia Condotte ha realizzato opere di costruzione in Italia e nel mondo, direttamente o attraverso società del Gruppo, di dighe e impianti idroelettrici, strade e autostrade, ferrovie e metropolitane, porti e opere marittime, opere idrauliche e progetti d'irrigazione, aeroporti, opere in sotterraneo, opere civili per centrali termiche e nucleari, interventi di edilizia residenziale, direzionale, sportiva, industriale e ospedaliera, opere di salvaguardia ambientale e monumentale che, per qualità ed impegno tecnico, hanno raccolto unanimi consensi a livello nazionale e internazionale (*Cfr. sito web Condotte*).

L'insorgere di uno stato di crisi finanziaria nel corso del 2017, e delle collegate problematiche di interruzione dei lavori, ha determinato la decisione della Società di richiedere l'ammissione alla procedura di concordato preventivo e successivamente all'amministrazione straordinaria, come meglio illustrato nel seguito della presente Relazione.

3.1.1 I principali lavori realizzati

Di seguito si riportano i principali lavori realizzati da Condotte nei suoi anni di attività:

a) Infrastrutture stradali (autostrade, ponti stradali, viadotti, ecc.):

1880-1945

- Ponte di Caramanico (Chieti).
- Ponte della Libertà (Venezia).
- Ponte sul Fiume Turano ad Ascrea (Rieti).

1946 -1973

- Viadotto sulla Valle del Polcevera: il viadotto, compreso nel XXIV lotto dell'Autostrada Genova-Savona, fu iniziato nel 1961 e completato dopo oltre sei anni di lavoro.
- Costruzione del Ponte stradale sul fiume Paraná (Argentina).
- Autostrada Milano-Napoli tratto Bologna-Firenze lotti 8-9.
- Autostrada Torino-Savona tratto Ceva-Savona lotto 4.

1974 -1996

- Municipalità di Baghdad Superstrada Mohamed Al Kassim lotti 1-2 (Iraq).
- Variante alla S.S. 3 Flaminia stralcio 1 lotto 2 (Perugia).
- Collegamento autostradale A1-A24-A2 Fiano-San Cesareo lotto 3 (Roma).
- Traforo del Monte Bianco collegamento autostradale tra Courmayeur e Chamonix (Aosta).
- Autostrada Barcellona-Tarragona lotti BT4-BT16-BT17-BT45 (Spagna).

1997 -2010

- Ponte Sidney Lanier sul Fiume Brunswick (Georgia, Usa).
- Tangenziale Nord di Padova lotto 1.
- Tangenziale di Conway (Sud Carolina, Usa).
- Autostrada Chiasso-San Gottardo Progetto Generoso (Svizzera).

b) Opere ferroviarie e metropolitane

1946 -1973

- Realizzazione della linea A Metropolitana di Roma nella prima metà degli anni Settanta.
- Ponti ferroviari sui Fiumi Orco, Stura e Po a Chivasso, Torino ed a Moncalieri.



- Raddoppio linea ferroviaria Battipaglia-Reggio Calabria tronco Vallo-Sapri lotti 2-3 (Salerno).
- Variante della linea ferroviaria Napoli-Salerno Galleria Santa Lucia (Salerno).
- Linea ferroviaria Paola-Cosenza lotto 1.

1974 -1996

- Linea ferroviaria Dorsale Sarda (Sardegna).
- Linea ferroviaria La Spezia (Parma).
- Metropolitana di Roma prolungamento Linea B tratto Stazione Termini-Rebibbia lotti 5-10.
- Linea Direttissima Roma-Firenze Viadotto Montallese.

1997 -2010

- Lavori per l'Alta Velocità Ferroviaria in Italia e all'estero: linee Roma-Firenze, Torino-Milano e Roma-Napoli.
- Linea Alta Velocità Milano-Napoli Nodo di Bologna lotto 8°.
- Linea Alta Velocità-Alta Capacità Torino-Milano.

c) Porti e opere idrauliche

1880 -1945

- Canale Villoresi: nel 1881 Condotte avvia la costruzione del canale.
- Acquedotto dell'Ausino, tra le opere più importanti realizzate nei primi del Novecento che alimenta Salerno e 24 comuni limitrofi.
- Acquedotto di Simbrivio (Roma).

1946 -1973

- Porto Industriale Petrolifero di Sines (Portogallo): grande porto oceanico sito nei pressi del nuovo polo industriale locale.
- Molo Sabauda del Porto (Cagliari).
- Diga sul Fiume Finchaa (Etiopia).
- Complesso Portuale di Gabès (Tunisia).

1974 -1996

- Complesso portuale Bandar Abbas (Iran): l'opera comprende una città industriale, un cantiere navale, un gasdotto, ferrovie e strade.
- Impianto Idroelettrico di Karakaya sul Fiume Eufrate (Turchia) tra il 1981 e il 1988.
- Realizzazione del porto Gasiero di Ras Laffan (Qatar), il più grande porto del mondo per gas liquido con una superficie di 1000 ettari e due dighe.

1997 -2010

- Progetto Mose (Venezia): realizzazione parziale di dighe mobili progettate per proteggere le città lagunari dalle acque alte.
- Acquedotto di Skikda (Algeria).
- Laguna di Venezia, risanamento delle rive Zattere.

d) Opere edili

1880 -1945

- Stabilimento della Società Altiforni ed Acciaierie Venezia Giulia (Trieste).
- Aeroporto militare di Pontecagnano (Salerno).
- Ospedale Gaslini a Genova.
- Fabbricato uffici nella Stazione di Venezia.
- Palazzo Gaggia a Venezia.

1946 -1973

- Stadio di Portogruaro (Venezia).
- Zuccherificio di Mirandola (Modena).
- Cinema Teatro Rossini a Venezia.
- Complesso industriale a Castellaccio (Roma).
- Ospedale Bambino Gesù a Roma.
- Ospedale di Caltagirone (Catania).

1974 -1996

- Palazzo di Giustizia di Torino, opera di oltre 600.000 metri cubi di volume terminata nel 2001.
- Stabilimento Industriale Alenia a Nola (Napoli).
- Albergo Sheraton Tre Fontane a Roma.
- Stabilimento Industriale della Dalmine (Bergamo).

1997 -2010

- Ayla Oasis Project (Giordania): progetto di sviluppo turistico con una superficie complessiva di 430 ettari.
- Complesso residenziale Belfiore (Mantova).
- Progetto Aquadrome La Città dell'Acqua e del Benessere (Roma).



- Albergo Centro Congressi Serono e parcheggi annessi a Roma.



3.1.2 Le attività del Gruppo nel 2018

Condotte opera, sia in Italia, che in altre aree geografiche (i.e. Europa, Nord e Sud America, Asia e Africa), direttamente e per il tramite di società controllate e partecipate, nei seguenti settori:

- **Costruzioni:** specializzazione nella progettazione e costruzione di grandi opere e infrastrutture: ferrovie (con focus sull'alta velocità), metropolitane, infrastrutture autostradali, edilizia ospedaliera, edilizia civile ed industriale, opere idrauliche e marittime.
- **Concessioni:** progettazione e facility management (manutenzione, general management, servizi ancillari, fornitura di attrezzature) per progetti in regime di concessione, principalmente ospedalieri.

La Società al momento dell'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria gestiva, direttamente e tramite società operative¹⁷, 20 commesse riepilogate nelle tabelle sottostanti.

Ramo Core:

Unità Operativa Algeria

Contratto "Algeria - TLELAT" (quota Condotte 75%)	
Legal entity esecutrice	RTI Condotte – Rizzani De Eccher
Valore contratto	Euro 1.160m
Valore contratto quota Condotte	Euro 1.160m
% di avanzamento	70,9%
Stato contratto	In corso
Contratto "Algeria - Rocade" (quota Condotte 53%)	
Legal entity esecutrice	RTI Condotte – Rotahem-Eptp Alger- Epttrs
Valore contratto	Euro 194m
Valore contratto quota Condotte	Euro 194m
% di avanzamento	35,7%
Stato contratto	In corso

Unità Operativa Infrastrutture ed Opere Civili

Contratto "Tunnel del Brennero" (quota originaria Condotte 35%) (*)	
Legal entity esecutrice	Consorzio Arge H51
Valore contratto	Euro 966m
Valore contratto quota Condotte	Euro 338m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	In fase di avvio

(*)la partecipazione di Condotte ha subito una riduzione allo 0,01%, sull'asserito presupposto di un inadempimento delle richieste di chiamate fondi. I sottoscritti Commissari hanno contestato i presupposti alla base di tale riduzione e si auspicano di poter definire, in via bonaria, il contenzioso in atto al fine della valorizzazione della commessa all'interno del Ramo Core.

¹⁷ Società controllate da Condotte (es. Inso Spa, Cossi Costruzioni Spa), le quali a loro volta possono svolgere lavori direttamente o per tramite di società consortili.



Contratto "Kuwait RA 2000" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 309m
Valore contratto quota Condotte	Euro 309m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	In fase di avvio

Contratto "Ferrovia Roma-Viterbo Lotto Riano Morlupo" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 32 m
Valore contratto quota Condotte	Euro 32 m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "Policlinico di Caserta" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Con.Cor.Su Scarl
Valore contratto	Euro 135m
Valore contratto quota Condotte	Euro 135m
% di avanzamento	18,09%
Stato contratto	In corso

Contratto "Lioni – Grottaminarda lotto diretto" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 94m
Valore contratto quota Condotte	Euro 94m
% di avanzamento	7,1%
Stato contratto	In corso

Contratto "Lioni – Grottaminarda lotto Infrasad" (quota Condotte 49,95%)	
Legal entity esecutrice	Consorzio Infrasad
Valore contratto	Euro 130m
Valore contratto quota Condotte	Euro 65m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "SAF 3" (quota Condotte 49,95%)	
Legal entity esecutrice	SAF 3
Valore contratto	Euro 85m
Valore contratto quota Condotte	Euro 42m
% di avanzamento	56,4%
Stato contratto	In corso



Unità Operativa Concessioni.

Contratto "Città della Salute" (quota Condotte nel contratto di EPC pari al 50% tramite Cisar Costruzioni, partecipazione nella SPV concessionaria Cisar Milano del 40%)	
Legal entity esecutrice	Cisar Costruzioni scarl
Valore contratto	Euro 283m
Valore contratto quota Condotte	Euro 141m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "Porto di Otranto" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 41m
Valore contratto quota Condotte	Euro 41m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "Carcere di Bolzano" (quota Condotte 60%)	
Legal entity esecutrice	RTI Condotte – Inso
Valore contratto	Euro 37m
Valore contratto quota Condotte	Euro 22m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "Biblioteca di Bolzano" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 40m
Valore contratto quota Condotte	Euro 40m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Ramo Non Core – Contratto sciolto / in scioglimento

Contratto "Ponte Storstrom" (quota Condotte 24,50%)	
Legal entity esecutrice	RTI Condotte – Condotte GLF
Valore contratto	Euro 277m
Valore contratto quota Condotte	Euro 68m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Contratto sciolto



Contratto "Porto di Napoli" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 24m
Valore contratto quota Condotte	Euro 24m
% di avanzamento	32,35%
Stato contratto	In scioglimento

Contratto "Autostrada Siracusa-Gela" (quota Condotte 70%)	
Legal entity esecutrice	Co.Si.Ge. Scarl
Valore contratto	Euro 221m
Valore contratto quota Condotte	Euro 154m
% di avanzamento	45%
Stato contratto	Accordo transattivo raggiunto

Contratto "Porto di Augusta" (quota Condotte 65%)	
Legal entity esecutrice	Megara Iblea Scarl
Valore contratto	Euro 47m
Valore contratto quota Condotte	Euro 31m
% di avanzamento	5%
Stato contratto	Contratto sciolto

Contratto "CEPAV 2" (quota origiaria Condotte 12%*) (*)	
Legal entity esecutrice	Consorzio CEPAV 2
Valore contratto	Euro 2.160m
Valore contratto quota Condotte	Euro 259m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	In fase di avvio

(*) ad oggi la partecipazione di Condotte è stata azzerata, in quanto la predetta non ha tempestivamente soddisfatto le richieste di chiamata fondi del consorzio. Resta, tuttavia, aperta la possibilità di valorizzare la predetta posizione in quanto Condotte ha contribuito a prestare i requisiti per lo svolgimento dei lavori.

Contratto "Bocca di Chioggia Mo.Se." (quota Condotte 70,60%)	
Legal entity esecutrice	Clodia scarl
Valore contratto	Euro 694m
Valore contratto quota Condotte	Euro 490m
% di avanzamento	98,2%
Stato contratto	In fase finale

Ramo Non Core – Cessione

Contratto "COCIV" (quota Condotte 31%)	
Legal entity esecutrice	Consorzio COCIV
Valore contratto	Euro 4.530m
Valore contratto quota Condotte	Euro 1.404m
% di avanzamento	25,6%
Stato contratto	In corso



Contratto "IRICAV 2" (quota Condotte 11,35%)	
Legal entity esecutrice	Consorzio IRICAV 2
Valore contratto	Euro 2.032m
Valore contratto quota Condotte	Euro 231m
% di avanzamento	-%
Stato contratto	Da avviare

Contratto "Nodo di Brescia" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Condotte SpA
Valore contratto	Euro 60m
Valore contratto quota Condotte	Euro 60m
% di avanzamento	93%
Stato contratto	In corso

Contratto "Tunnel del Ceneri" (quota Condotte 75%)	
Legal entity esecutrice	Consorzio Condotte - Cossi
Valore contratto	Euro eq. 968m
Valore contratto quota Condotte	Euro eq. 726m
% di avanzamento	98%
Stato contratto	In cessione

Contratto "AV/AC Firenze" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Nodavia Scpa
Valore contratto	Euro 818m
Valore contratto quota Condotte	Euro 571m
% di avanzamento	5,4%
Stato contratto	In cessione

Commesse terminate

Contratto "Romania 3" (quota Condotte 51%)	
Legal entity esecutrice	GIE Tirrena Scavi SpA / Condotte
Valore contratto	Euro 91m
Valore contratto quota Condotte	Euro 46m
% di avanzamento	98,4%
Stato contratto	Terminata

3.2 La richiesta di ammissione alla procedura di concordato preventivo

Previa delibera del Consiglio di Gestione del 23 dicembre 2017, in data 8 gennaio 2018 la Società, rappresentata da D. Astaldi, per mezzo dei propri avvocati, *“venuta meno la prospettiva di un tempestivo rifinanziamento del debito sin qui coltivata”*, richiede al Tribunale di Roma *“l’ammissione alla procedura di concordato con continuità aziendale di cui all’art. 186-bis L.F.”* mediante *“la proposizione del ricorso in bianco ai sensi dell’art. 161, co. VI, L. Fall.”* (Cfr. All. 3.2.1 e All. 3.2.2). La Società, in tale sede, si riserva il diritto di formulare *“istanza di autorizzazione a contrarre finanziamenti”* e giudica lo strumento prescelto come alternativa *“essenziale al fine di preservare i principali assets della Società rappresentati dalle commesse in corso e quindi, in definitiva, funzionale al miglior soddisfacimento del ceto creditorio”* (Cfr. All. 3.2.1 e All. 3.2.2).

In data 15 gennaio 2018 il Tribunale di Roma concede *“alla Società termine di 120 giorni per la presentazione del piano di concordato”* e nomina *“commissari giudiziali il Dott. Francesco Rossi, la Dott.ssa Marina Scandurra e l’Avv. Massimo Pagliari”* (Cfr. All. 3.2.2).

La Società tra febbraio 2018 e giugno 2018 invia al Tribunale di Roma, in conformità all’art. 161, co. VIII, L.F., 4 periodiche relazioni informative¹⁸ in cui sinteticamente riporta assunzioni e strategie alla base del piano di concordato (ad esempio l’analisi dell’economicità delle singole commesse, la concessione di *“finanza di urgenza”* da parte di controparti individuate, la costituzione di una newco dove conferire commesse in bonis) (Cfr. All. 3.2.3).

Nonostante la prospettiva di un accordo con le banche finanziatrici, condizione necessaria per definire un piano di concordato in continuità, risulti esaurirsi già nel corso del mese di marzo¹⁹, in data 14 maggio 2018 la Società successivamente alla delibera del proprio Consiglio di Gestione dell’11 maggio 2018 richiede al Tribunale di Roma un’istanza di proroga, ex art. 161, co. VI, L.F., per la presentazione del piano di concordato²⁰ (Cfr. All. 3.2.2).

Tra giugno e luglio 2018 falliscono le trattative atte a reperire nuove fonti di finanziamento con istituti finanziari ed altre controparti (Cfr. All. 3.2.2), pertanto la Società, incapace di presentare al Tribunale una versione definitiva del piano di concordato, propende, come descritto in seguito, alla richiesta di ammissione all’A.S. in luogo del concordato in continuità, a cui rinuncia formalmente in data 17 luglio 2018 (Cfr. All. 3.2.4).

¹⁸ Rispettivamente in data 18 febbraio 2018, 18 marzo 2018, 18 aprile 2018, 18 giugno 2018.

¹⁹ Per ulteriori dettagli si veda quanto discusso nel corso del Consiglio di Gestione del 13 marzo 2018 (Cfr. par. 7.1) e le relative considerazioni riportate nel par. 9.

²⁰ Attraverso la proroga la Società intende *“(i) ripercorrere i passaggi (...) per la individuazione del più idoneo strumento e/o percorso di ristrutturazione, (ii) indicarne lo stato di avanzamento (...), (iii) tracciare le ulteriori fasi del percorso previsto per la predisposizione del piano concordatario definitivo”*.

3.3 L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria

Previa delibera del Consiglio di Gestione del 12 luglio 2018, in data 17 luglio 2018 la Società, rappresentata dall'amministratore delegato Giuseppe Di Giovine, per mezzo dei propri avvocati, con l'obiettivo di *"garantire la conservazione della continuità industriale, messa a rischio dalla mancanza di liquidità", "a seguito di un'attenta valutazione del procedimento più congruo in relazione alle necessità di salvaguardia dell'azienda (da un lato) e di tutela dei creditori e lavoratori (dall'altro lato)",* richiede di essere ammessa alla Procedura di Amministrazione Straordinaria ex art.2 co.2 del D.L. 347/2003 convertito in L.39/2004, quale *"strumento più tutelante ed efficace"* (Cfr. All. 3.3.1).

In data 6 agosto 2018, con decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, la Società è ammessa alla Procedura di Amministrazione Straordinaria. (Cfr. All. 3.3.2).

Nel medesimo decreto, il Ministro dello Sviluppo Economico ha nominato il Prof. Avv. Giovanni Bruno, il Prof. Dott. Alberto Dello Strologo e il Dott. Matteo Uggetti, quali Commissari Straordinari della Società (Cfr. All. 3.3.2).

In data 14 agosto 2018, con sentenza n. 642/2018, il Tribunale di Roma ha dichiarato lo stato di insolvenza di Condotte ai sensi dell'art. 4, comma.1. del D.L. 347/2003 (Cfr. All. 3.3.2).

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

La situazione economico-patrimoniale di Condotte nel Periodo di Riferimento è caratterizzata da risultati di esercizio positivi fino all'esercizio 2016 (circa 49 EUR/Mln di utili complessivi negli esercizi 2013-2016), annullati tuttavia dalla perdita di esercizio di 315 EUR/Mln del 2017²¹ causata dalla progressiva interruzione delle principali commesse.

Le ragioni di tale discontinuità traggono origine, come meglio verrà descritto nel corso del par. 5.1, da problematiche operative già riflesse in perdite di commessa nei dati gestionali della Società negli esercizi precedenti al 2017, che non hanno avuto manifestazione nel bilancio della Società per via di aspetti di natura valutativa quale l'iscrizione nell'attivo patrimoniale, ed in particolare tra le rimanenze per lavori in corso, di riserve consistenti in corrispettivi non contrattualizzati con i committenti a titolo di maggiori lavori eseguiti o varianti di lavori.

Nello specifico, il valore delle riserve iscritte nell'attivo patrimoniale aumenta nel corso del Periodo di Riferimento da 151 a 373 EUR/Mln, riflettendo un complessivo incremento di 222 EUR/Mln. Tali valori patrimoniali si riflettono nel conto economico della Società, mantenendo positivi tra il 2014 ed il 2016 i risultati di esercizio.

All'aumento dell'attivo patrimoniale appena rappresentato corrisponde tuttavia un incremento delle voci di passivo relative ai debiti di natura finanziaria nei confronti di banche ed altri finanziatori, che dal 2013 al 2017 passano da 243 EUR/Mln a 637 EUR/Mln, con un complessivo aumento di 394 EUR/Mln.

L'aumento dell'indebitamento permette a Condotte di far fronte all'assorbimento di risorse finanziarie da parte delle commesse, generando tuttavia uno stato di crescente tensione finanziaria che diviene irreversibile nel corso del 2017, quando viene meno il supporto degli istituti di credito e di conseguenza la possibilità per Condotte di proseguire le attività di costruzione.

Il presente paragrafo ha la finalità di rappresentare la dinamica appena descritta dal punto di vista dei valori di bilancio, fornendo dapprima una rappresentazione di insieme dell'andamento economico-patrimoniale nel Periodo di Riferimento (par. 4.1) ed approfondendo poi le aree più critiche, ossia:

- Lavori in corso su ordinazione e riserve (par. 4.2);
- Indebitamento finanziario verso terzi (par. 4.3);
- Rapporti finanziarie verso partecipate (par. 4.4).

Le tre aree del bilancio appena elencate, riflettendo come anticipato gli aspetti gestionali più rilevanti per l'analisi delle cause di insolvenza di Condotte, verranno poi riprese nel corso della trattazione delle principali determinanti endogene dell'insolvenza nel corso del par. 5.

²¹ Si evidenzia che il bilancio 2017 è disponibile esclusivamente in bozza.

4.1 L'andamento dei bilanci

4.1.1 L'attivo patrimoniale

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale attiva di Condotte, redatta in base ai dati desumibili per il periodo 2013-2016 dai bilanci approvati (Cfr. All. 4.1.1) e per l'esercizio 2017 dal bilancio in bozza della Società (Cfr. All. 4.1.2).

Tabella 4: Stato patrimoniale attivo

ATTIVO	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Immobilizzazioni Immateriali	92.386	39.462	33.233	29.414	26.740	(65.646)	-71%
Immobilizzazioni Materiali	29.096	26.522	36.469	33.079	24.260	(4.836)	-17%
Immobilizzazioni Finanziarie	223.135	288.466	351.194	416.056	359.092	135.957	61%
Totale Immobilizzazioni	344.617	354.450	420.896	478.549	410.092	65.475	19%
Rimanenze	374.180	510.236	617.941	723.324	609.312	235.132	63%
Crediti	526.188	531.029	492.066	590.222	591.890	65.702	12%
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	149	-	-	-	-	(149)	-100%
Disponibilità Liquide	56.727	76.347	85.206	42.990	15.061	(41.666)	-73%
Totale Attivo Circolante	957.244	1.117.612	1.195.213	1.356.536	1.216.264	259.019	27%
Ratei e Risconti	8.754	5.582	4.253	3.368	2.795	(5.959)	-68%
Totale Attivo	1.310.616	1.477.644	1.620.363	1.838.453	1.629.151	318.535	24%

Valori in EUR/000

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

Immobilizzazioni immateriali

Le Immobilizzazioni Immateriali sono costituite principalmente dalla capitalizzazione di costi sostenuti per l'acquisizione di diritti contrattuali relativi alla progettazione e realizzazione di commesse²². L'andamento delle immobilizzazioni immateriali mostra un notevole decremento tra il 2013 e il 2014 derivante da una riclassifica effettuata al fine di recepire le modifiche

²² Tra i principali si menzionano i costi sostenuti per l'acquisizione di diritti contrattuali relativi a i) progettazione e realizzazione della linea ferroviaria ad alta velocità Milano-Genova, ii) realizzazione in regime di concessione dell'Autostrada Regionale Medio Padana Veneta Nogara-Mare Adriatico, poi svalutati nel 2016, iii) ai lavori assegnati al consorzio Italvenezia.



introdotte dal principio contabile OIC 23 del 2014²³. Nello specifico, nel 2014 e nel 2015 sono stati riclassificati rispettivamente 53 EUR/Mln ed 4 EUR/Mln dalla voce “Immobilizzazioni Immateriali” alla voce “Lavori in corso su ordinazione”.

Le altre movimentazioni intervenute nel Periodo di Riferimento derivano dall'effetto netto di capitalizzazioni, svalutazioni di diritti contrattuali²⁴ e ammortamenti di periodo.

Inoltre, si evidenzia che nel 2014 sono stati capitalizzati 1,5 EUR/Mln di costi sostenuti per l'accensione di un finanziamento del valore di 100 EUR/Mln concesso ed erogato in aprile da un pool di banche²⁵. L'ammortamento di tali costi è iniziato a partire dall'esercizio 2014.

Immobilizzazioni materiali

Le Immobilizzazioni Materiali si riferiscono principalmente a impianti e macchinari e comprendono il complesso immobiliare di Anagni, considerato strategico per la Società, e il complesso immobiliare di Sant'Arcangelo.

Per quanto riguarda la loro movimentazione nel Periodo di Riferimento, si segnala che:

- tra l'esercizio 2014 e il 2015 si è registrato un incremento netto di 10 EUR/Mln²⁶;
- tra l'esercizio 2016 e il 2017 un decremento netto di 9 EUR/Mln riconducibile principalmente ad alienazioni di “impianti e macchinari” e “attrezzature industriali e commerciali”.

²³ Si ricorda che a partire dall'esercizio 2014 il principio contabile OIC 23 precisa che “i costi pre-operativi (e i costi per l'acquisizione della commessa), inclusi tra i costi della commessa, partecipano al margine di commessa in funzione dell'avanzamento dei lavori”. Quali costi pre-operativi si intendono quelli sostenuti dopo l'acquisizione del contratto, ma prima che venga iniziata l'attività di costruzione, ad esempio:

- i costi di progettazione e quelli per studi specifici per la commessa, sostenuti dopo l'acquisizione del contratto;
- i costi per l'impianto e l'organizzazione del cantiere, cioè quelli per l'approntamento delle installazioni di cantiere, per il trasporto in cantiere del macchinario, per gli allacciamenti.

²⁴ Si menziona la svalutazione di 1,2 EUR/Mln effettuata sui Diritti contrattuali relativi all'Autostrada Regionale Medio Padana Veneta Nogara-Mar Adriatico nel corso 2016 in quanto non si sono verificate le condizioni per l'esecuzione dei lavori previsti.

²⁵ Il finanziamento è stato concesso per 35 EUR/Mln da Unicredit, 35 EUR/Mln da Intesa Sanpaolo ed 30 EUR/Mln da CDP con copertura SACE al 100%.

²⁶ L'importo di 10 EUR/Mln deriva principalmente da i) capitalizzazioni effettuate nell'anno pari a 20 EUR/Mln, di cui 13 EUR/Mln in impianti e macchinari ed 4 EUR/Mln in terreni e fabbricati, ii) alienazioni pari a 3 EUR/Mln e iii) ammortamenti pari a 8 EUR/Mln.

Immobilizzazioni finanziarie

Si riporta di seguito un dettaglio della composizione delle immobilizzazioni finanziarie:

Tabella 5: *Immobilizzazioni Finanziarie*

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Partecipazioni controllate	in	121.344	126.144	146.768	148.056	106.118	(15.226)	-12%
Partecipazioni collegate	in	59.126	57.026	56.233	57.164	58.213	(913)	-2%
Partecipazioni controllanti	in	-	-	-	-	-	0	-
Partecipazioni in altre imprese		28.444	27.154	26.988	26.717	25.675	(2.769)	-10%
Crediti verso controllate		-	53.492	88.474	113.564	119.321	119.321	>100%
Crediti verso collegate		-	1.467	8.484	31.692	35.295	35.295	>100%
Crediti verso controllanti		1.120	8.186	8.005	7.780	7.569	6.449	79%
Crediti sottoposti al controllo delle controllanti		-	-	-	1.565	1.593	1.593	102%
Crediti verso altri		1.033	6.654	4.280	3.736	2.073	1.040	16%
Altri Titoli		11.903	8.178	11.796	25.783	3.235	(8.668)	-73%
Azioni proprie		165	165	165	-	-	(165)	-100%
Immobilizzazioni Finanziarie		223.135	288.466	351.194	416.056	359.092	135.958	61%

Valori in EUR/000

La voce in oggetto è principalmente composta da Partecipazioni a) in Società Controllate (Cfr. All. 4.1.3), Collegate (Cfr. All. 4.1.4) e Altre imprese (Cfr. All. 4.1.5), nonché b) da crediti finanziari vantati verso imprese del gruppo.

Nel corso del Periodo di Riferimento i dati relativi alle Partecipazioni in collegate e altre imprese mostrano un andamento stabile, al contrario, le partecipazioni in controllate presentano un rilevante incremento nell'esercizio del 2015 e un decremento nel 2017. In particolare:

- nel 2015 le partecipazioni in imprese controllate aumentano di 21 EUR/Mln conseguentemente all'effetto netto di i) sottoscrizioni di nuove partecipazioni per 21 EUR/Mln, di cui 20 EUR/Mln relativi alla partecipazione nella controllata "Tenuta Roncigliano Società Agricola S.r.l.", ii) svalutazioni per 6 EUR/Mln, di cui 3 EUR/Mln relativi alla controllata Inso S.p.A. ed 3 EUR/Mln alla controllata "Cossi Costruzioni S.p.A.", iii) rivalutazioni per 1 EUR/Mln e iv) altre movimentazioni per 5 EUR/Mln con impatto positivo sul valore delle partecipazioni. La tabella di seguito riportata riepiloga quanto sopra esposto:

Tabella 6: Partecipazioni in Imprese controllate 2014-2015

Partecipazioni controllate:	in	Imprese	2014	Incr.	Decr.	Sval.	Riv.	Altro	2015
Inso S.p.A.			53.737	-	-	(3.231)	-	(733)	49.773
Condotte America Inc.			40.113	-	-	-	47	4.621	44.781
Cossi Costruzioni S.p.A.			18.745	-	-	(2.760)	-	854	16.839
Tenuta Roncigliano Soc.Agricola a 0.			-	19.900	-	-	43		19.943
Condotte Investimenti Infrastrutturali s.r.l.			7.857	-	-	-	82	-	7.939
Ergon scarl			16	1.405	-	(103)	-	-	1.318
Lipari Porto S.p.A.			985	-	-	(34)	-	-	951
Condgest s.r.l.			643	-	-	-	690	-	1.333
Cirso			-	-	-	-	-	-	-
Consorzio Italvenezia			663	-	-	(59)	-	-	604
Pisamover S.p.A.			606				12		618
Seifra S.c.r.l.			511	-	-	-	-	-	511
Condotte Muscat LLC			351			-	185		166
Clodia S.c.r.l.			353	-	-	-	-	-	353
Condotte Algerie EURL			981	-	-	-	148	(92)	1.038
Altre			583	17	(65)	(17)	73	10	602
Totale Partecipazioni in Imprese Controllate			126.144	21.322	(65)	(6.388)	1.095	4.660	146.768

Valori in EUR/000

- nel 2017 la voce in esame si decrementa di EUR/Mln 42 grazie all'effetto netto di i) svalutazioni per 37 EUR/Mln, di cui 18 EUR/Mln relativi alla partecipazione nella controllata "Inso SpA", 7 EUR/Mln relativi alla partecipazione in "Tenuta Roncigliano Società Agricola Srl", 5 EUR/Mln relativi alla partecipazione in "Cossi Costruzioni SpA" e 5 EUR/Mln in "Condotte America Inc.", ii) rivalutazioni per 0,7 EUR/Mln e iii) altre movimentazioni per 6 EUR/Mln con impatto negativo sul valore delle partecipazioni. La tabella di seguito riportata riepiloga quanto sopra esposto:



Tabella 7: Partecipazioni in Imprese controllate 2016-2017

Partecipazioni controllate:	in	Imprese	2016	Incr.	Decr.	Sval.	Riv.	Altro	2017
Inso S.p.A.			46.437	-	-	(18.105)	-	(2.106)	26.227
Condotte America Inc.			52.924	-	-	(4.702)	-	(6.135)	42.088
Cossi Costruzioni S.p.A.			15.422	-	-	(5.272)	-	3	10.153
Tenuta Roncigliano Soc.Agricola a 0.			20.136	-	-	(7.489)	76	-	12.722
Condotte Investimenti Infrastrutturali s.r.l.			-	-	-	-	-	-	-
Ergon scarl			5.718	-	-	(760)	-	2.853	7.811
Lipari Porto S.p.A.			912	-	-	(42)	-	-	870
Condgest s.r.l.			1.461	-	-	-	59	-	1.520
Cirso			460	-	-	-	-	-	460
Consorzio Italvenezia			604	-	-	(546)	-	-	58
Pisamover S.p.A.			632	-	-	(35)	-	-	597
Seifra S.c.r.l.			511	-	-	-	-	-	511
Condotte Muscat LLC			33	-	-	-	-	(19)	14
Clodia S.c.r.l.			353	-	-	-	-	-	353
Condotte Algerie EURL			1.565	-	-	-	334	(274)	1.625
Altre			888	15	-	(17)	275	(53)	1.109
Totale Partecipazioni in Imprese Controllate			148.055	15	-	(36.967)	744	(5.731)	106.116

Valori in EUR/000

Le svalutazioni effettuate sulle partecipazioni in "Inso S.p.A.", "Condotte America Inc." e "Cossi Costruzioni S.p.A." sono state effettuate al fine di riadeguare il loro valore al patrimonio netto sottostante²⁷.

Con riferimento a Condotte America Inc., si segnala che questa detiene una partecipazione di controllo²⁸ nella società Condotte Panama y Asociados, S. de R.L., che riporta perdite per 35 EUR/Mln e risulta coinvolta in procedimenti penali²⁹ presso la Procura della Repubblica di Panama.

²⁷ Le svalutazioni sono state determinate dalla Società sulla base di situazioni contabili provvisorie, non essendo disponibili i bilanci di esercizio 2017 definitivi.

²⁸ Detenuta indirettamente per mezzo di una partecipazione del 99% nella società Proyectos e Ingenieria de America Latina, S. de R.L., la quale a sua volta detiene il 51% di Condotte Panama y Asociados, S. de R.L.

²⁹ I reati contestati sono di peculato e riciclaggio, legati alla mancata esecuzione di appalti pubblici e all'acquisizione di un gruppo editoriale panamense. Tra i soggetti coinvolti nei procedimenti risultano rappresentanti legali di Condotte America, Condotte Panama oltre che I. Bruno in qualità di titolare ultimo delle società.

Per quanto riguarda la svalutazione della partecipazione in “Tenuta Roncigliano Società Agricola S.r.l.”, questa riflette la svalutazione che la partecipata ha effettuato sui propri asset in seguito alle perizie ricevute; per maggiori dettagli si veda il par. 8.3.

I crediti finanziari verso società controllate e collegate dal 2013 al 2017 si incrementano cospicuamente raggiungendo entrambi in percentuale una variazione superiore al 100%. Si rimanda ai par. 4.4 e 6.4 per un’analisi di maggior dettaglio di tali crediti.

I crediti finanziari verso società controllanti si riferiscono a crediti sorti successivamente alla stipulazione del contratto di locazione tra la Società e Fimoven in data 29 aprile 2013. Nello specifico, il credito iscritto in bilancio nel 2013 pari a 1 EUR/Mln si riferisce al deposito cauzionale versato da Condotte in sede di sottoscrizione del contratto. L’incremento che si osserva dal 2014 è riconducibile al recepimento delle modifiche introdotte dal principio contabile OIC 15 del 2014. Sulla base di quanto da quest’ultimo disposto, sono stati riclassificati tra le Immobilizzazioni Finanziarie anche i crediti vantati per le somme versate a titolo di anticipo sui canoni relativi al predetto contratto di locazione, pari a 7 EUR/Mln, rimborsati in rate mensili a partire dal 2013. In merito a tale argomento si rimanda al par. 8.1.

Per quanto riguarda la voce Altri Titoli, questa si riferisce alle quote del Fondo Immobiliare chiuso riservato “Real Venice II”, gestito dalla “SGR EstCapital SpA”, e alle quote del Fondo Immobiliare chiuso riservato ad investitori qualificati, denominato “Venice Waterfront fund”, gestito dalla “Finit SGR SpA”. La voce in esame si movimenta nel corso del Periodo di Riferimento per via di rimborsi e sottoscrizioni di nuove quote nei fondi menzionati. Si segnala che nel corso del 2016 l’incremento di 14 EUR/Mln è ricollegabile all’effetto netto di acquisizioni (14,4 EUR/Mln) e svalutazioni (0,4 EUR/Mln) nel fondo Venice Waterfront. La svalutazione è stata effettuata sulla base di una perizia redatta dalla “Yard Srl” (*Cfr. All. 4.1.6*). Nell’esercizio 2017, la Società, sentito l’asseveratore e priva di una perizia in grado di supportare il valore di carico a bilancio delle quote partecipative al fondo “Venice Waterfront”, ha prudenzialmente optato per la loro totale svalutazione al fine di tenere un approccio valutativo che tenesse conto della compromessa continuità aziendale.

Rimanenze

Il nucleo delle rimanenze di Condotte è costituito dai “Lavori in corso su ordinazione”, che accolgono il valore delle opere e servizi in corso di esecuzione, valorizzati sulla base del metodo della percentuale di avanzamento applicato in base al criterio della misurazione fisica. Si rimanda al par. 4.2 per un approfondimento circa tale posta di bilancio e al par. 5.1 per l’analisi svolta relativamente all’andamento delle commesse.



Di seguito la composizione delle Rimanenze nel periodo considerato:

Tabella 8: Rimanenze

Rimanenze	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Materie prime, sussidiarie e di consumo	38.907	45.991	33.468	31.676	27.659	(11.249)	-24%
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	-	-	-	-	-	-
Lavori in corso su ordinazione	313.887	430.931	561.203	676.748	567.400	253.513	59%
Prodotti finiti e merci	6.030	4.461	4.461	4.461	3.959	(2.071)	-46%
Acconti (versati)	15.356	28.854	18.809	10.439	10.295	(5.061)	-18%
Totale rimanenze	374.180	510.236	617.941	723.324	609.312	235.132	63%

Valori in EUR/000

Le giacenze relative a materie prime, sussidiarie e di consumo sono rappresentate da materiali e ricambi utilizzati nell'ambito delle commesse, mentre gli acconti versati si riferiscono ad anticipi corrisposti a fornitori e subappaltatori per l'acquisizione di beni rientranti nelle rimanenze di magazzino.

Crediti

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

Tabella 9: Crediti

Crediti	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017-2013	Variazione in %
Crediti verso clienti	143.083	227.033	132.300	142.071	138.989	(4.095)	-3%
Crediti verso imprese controllate	122.981	59.193	79.416	115.990	161.592	38.611	31%
Crediti verso imprese collegate	217.651	200.649	245.502	276.014	189.096	(28.555)	-13%
Crediti verso controllanti	10.568	13.402	9.110	20.260	66.203	55.635	>100%
Crediti tributari	6.531	12.623	12.407	16.256	14.235	7.704	>100%
Imposte anticipate	2.942	1.769	2.176	2.417	3.706	763	26%
Crediti sottoposti al controllo delle controllanti	-	-	-	9.278	11.849	11.849	128%
Crediti verso altri	22.432	16.359	11.155	7.935	6.222	(16.210)	-72%
Crediti	526.188	531.029	492.066	590.222	591.890	65.702	12%

Valori in EUR/000



I crediti verso clienti registrano un incremento cospicuo nel 2014 per effetto sia del ritardo nei pagamenti di alcuni committenti che delle riclassifiche effettuate al fine di recepire quanto prescritto dal principio contabile OIC 15. Diversamente, il decremento registrato tra il 2014 e il 2015 è attribuibile alla riduzione del credito verso la consociata "Condotte Immobiliare SpA" (pari a circa 14 EUR/Mln), correlato all'acquisizione delle quote della "Tenuta Roncigliano Società Agricola Srl" e del credito verso "EUR SpA" in relazione alla realizzazione dell'appalto Nuovo Centro Congressi La Nuvola (pari a circa 38 EUR/Mln), correlato agli incassi avvenuti nell'esercizio.

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide, in crescita fino all'esercizio 2015, decrescono nel corso del 2016 e 2017 raggiungendo a fine 2017 un valore di 15 EUR/Mln³⁰, in contrazione del 73% rispetto al loro valore al 2013.

Tabella 10: Disponibilità Liquide

Disponibilità Liquide	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Disponibilità Liquide	56.727	76.347	85.206	42.990	15.061	(41.666)	-73%

Valori in EUR/000

La progressiva riduzione delle disponibilità liquide va interpretata nell'ottica della situazione di crescente tensione finanziaria di Condotte, causata da:

- un crescente assorbimento di risorse da parte della gestione caratteristica, legato alle criticità sui lavori in corso su ordinazione che verranno meglio descritti nel par. 5.1;
- una riduzione dei flussi di cassa derivanti dall'attività di finanziamento, che nel periodo 2015 – 2017 risultano complessivamente negativi;
- attività di investimento non produttive in settori estranei all'attività della Società, tra cui i già citati investimenti in Tenuta Roncigliano (20 EUR/Mln) e nel fondo Venice Waterfront (14 EUR/Mln), oggetto entrambi di successive svalutazioni.

Tali tendenze sono desumibili dalla seguente rappresentazione di sintesi del rendiconto finanziario di Condotte relativo al periodo 2013 – 2017:

³⁰ L'ammontare delle disponibilità liquidite alla data del 31 dicembre 2017 (15 EUR/Mln) non era totalmente disponibile della Società in quanto soggetto a vincoli. Gli importi principali indisponibili riguardano: il conto Intesa Cepav 2 dove il saldo di 7,6 EUR/Mln era movimentabile a doppia firma di Rappresentante Legale di Condotte e Presidente del Consorzio Cepav 2; i conti correnti esteri come quelli algerini con saldi al 31 dicembre 2017 pari a 2,59 EUR/Mln e le disponibilità presenti sulla Norvegia, per 3,044 EUR/Mln legate alla relativa commessa.

Tabella 11: I rendiconti finanziari in sintesi

Rendiconti Finanziari In Sintesi	2013	2014	2015	2016	2017
Operazioni della gestione reddituale	51.325	(21.524)	(43.656)	(76.188)	(97.692)
Attività d'investimento	(66.792)	(26.294)	(87.550)	(74.836)	(7.857)
Attività di finanziamento	47.296	59.194	(41.262)	67.965	(50.561)
Flusso di cassa complessivo	31.829	11.376	(172.468)	(83.059)	(156.110)

Valori in EUR/000

4.1.2 Il passivo patrimoniale

Si riporta di seguito la situazione patrimoniale passiva di Condotte nel Periodo di Riferimento, redatta in base ai dati desumibili per il periodo 2014-2016 dai bilanci approvati e per l'esercizio 2017 dal bilancio in bozza della Società.

Tabella 12: Stato patrimoniale passivo e patrimonio netto

PASSIVO	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017-2013	Variazione in %
Patrimonio Netto	168.253	183.162	194.405	204.664	(118.456)	(286.710)	<100%
Fondi Rischi e Oneri	13.896	15.110	14.141	14.368	98.195	84.299	>100%
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	3.030	2.673	2.376	2.372	2.689	(341)	-11%
Debiti	1.120.412	1.270.592	1.404.557	1.612.307	1.643.606	523.194	47%
Ratei e Risconti	5.025	6.108	4.882	4.741	3.118	(1.907)	-38%
Totale Passivo	1.310.616	1.477.644	1.620.363	1.838.453	1.629.151	318.535	24%

Valori in EUR/000

Di seguito si commenta l'andamento delle principali componenti del passivo patrimoniale e patrimonio netto.

Patrimonio Netto

Il patrimonio netto di Condotte mantiene nel periodo 2014 – 2016 un trend di crescita, per via degli utili di esercizio riportati e della mancata distribuzione di dividendi.

Come desumibile dalla tabella seguente, la tendenza di progressiva crescita del patrimonio netto subisce una drastica inversione con la perdita registrata nell'esercizio 2017 pari a 315 EUR/Mln, dettagliata nel successivo par. 4.1.3; tale perdita determina alla fine dell'esercizio 2017 un patrimonio netto negativo per 118 EUR/Mln.



Si fornisce di seguito evidenza della composizione del Patrimonio netto nel periodo 2013-2017:

Tabella 13: Patrimonio Netto

PATRIMONIO NETTO	2013	2014	2015	2016	2017
Capitale	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000
Riserva da sovrapprezzo delle azioni	-	-	-	-	-
Riserva Legale	6.269	7.210	7.737	8.066	8.742
Riserva per Azioni in portafoglio	165	165	165	165	165
Altre riserve	28.053	37.362	42.419	46.670	46.293
Utile (perdite) portati a nuovo	4.947	17.883	24.887	26.421	31.118
Utile (perdite) dell'esercizio	18.820	10.542	6.594	13.507	(314.609)
Riserva negativa per azioni proprie	-	-	(165)	(165)	(165)
Totale Patrimonio Netto	168.254	183.162	191.637	204.664	(118.456)

Valori in EUR/000

Fondi Rischi e Oneri

I fondi rischi e oneri di Condotte trovano il loro sottostante in contenziosi relativi a lavori in corso, contenziosi di natura diversa (i.e. verso il personale) e accantonamenti per accertamenti o contenziosi fiscali.

Risulta degno di nota l'incremento di tale voce passiva tra l'esercizio 2016 e 2017 pari 84 EUR/Mln. La tabella sottostante mostra le movimentazioni intervenute sui fondi rischi e oneri nel corso dell'esercizio 2017:

Tabella 14: Movimentazione Fondi rischi e oneri 2016-2017

FONDI ONERI	RISCHI	E	2016	Adeguamenti cambi	Accantonamenti da c/economico	Utilizzi diretti/riclassifiche	Assorbimenti a c/economico	2017
Fondo Imposte			908	-	1.875	(835)	-	1.948
Fondo rischi contrattuali			228	-	62.800	-	-	63.028
Perdite su partecipazioni			4.149	-	57	(351)	-	3.855
Fondo vertenza in corso da terzi			8.076	(16)	20.306	(4)	-	28.362
Fondo contenzioso personale			1.000	-	-	-	0	1.000
Fondo oneri e rischi diversi			7	-	-	-	(5)	2
Totale Fondi rischi e oneri			14.368	(16)	85.038	(1.190)	(5)	98.195

Valori in EUR/000

L'incremento del fondo rischi contrattuali di 62,8 EUR/Mln si riferisce a:

- 40 EUR/Mln di accantonamenti in virtù di contenziosi relativi alle commesse norvegesi "Oslo S" e "Drill&Blast". A seguito dell'interruzione di tali commesse, sulla base del parere legale ricevuto (Cfr All.4.17), sono stati stanziati in bilancio 40 EUR/Mln a titolo di passività potenziale nei confronti del committente;
- 22,8 EUR/Mln per perdite a finire su commesse.

L'incremento del fondo vertenza in corso da terzi di 20,3 EUR/Mln è relativo a contenziosi passivi relativi ad altre commesse.

Debiti

Si fornisce di seguito un dettaglio del totale dei debiti nel periodo 2013-2017:

Tabella 15: *Debiti*

DEBITI	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017-2013	Variazio ne in %
Debiti verso banche	242.794	275.985	394.402	441.026	538.676	295.882	>100%
Debiti verso altri finanziatori	-	29.732	46.730	109.394	97.876	97.876	>100%
Acconti	217.048	219.491	194.675	145.369	119.510	(97.538)	-45%
Debiti verso fornitori	168.153	231.267	209.540	239.056	227.718	59.565	35%
Debiti verso imprese controllate	205.497	202.002	239.267	296.018	355.155	149.658	73%
Debiti verso imprese collegate	232.798	244.032	266.642	324.243	235.097	2.300	1%
Debiti verso imprese controllanti	644	1.187	7.528	9.134	10.248	9.604	>100%
Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-	3.051	1.220	1.220	>100%
Debiti Tributarî	6.170	21.591	9.942	14.744	25.967	19.797	>100%
Debiti versî Istituti di Previdenza	2.931	2.548	2.545	2.374	3.436	505	17%
Altri Debiti	44.377	42.757	33.286	27.898	28.702	(15.675)	-35%
Debiti	1.120.412	1.270.592	1.404.557	1.612.307	1.643.606	523.194	47%

Valori in EUR/000

La principale determinante del trend complessivo di crescita dei debiti di Condotte nel periodo 2013-2017 è riconducibile all'incremento dei debiti verso banche e verso altri finanziatori, che saranno oggetto di specifica analisi nei par. 4.3 e 5.2.

I debiti verso imprese controllate e collegate, con particolare riferimento a quelli di natura finanziaria, saranno trattati ai par. 4.4 e 5.3.

Un'ulteriore componente rilevante dei debiti di Condotte è da individuarsi negli acconti. Nel periodo 2013-2017 gli acconti ricevuti da società collegate e altre partecipate si riferiscono principalmente alle commesse del sistema ferroviario nazionale ad alta velocità, nonché rispettivamente i lavori per la tratta Milano-Genova e per le tratte Treviglio-Brescia e Verona-Padova. A formare il saldo degli acconti ricevuti da altri enti appaltanti sono le opere in Algeria relative alla realizzazione della linea ferroviaria Oued Tlelat – Tlemcen e dell'autostrada Rocada d'Alger.

La seguente tabella fornisce la composizione degli acconti ricevuti nel periodo 2013-2017:

Tabella 16: *Composizione degli acconti*³¹

ACCONTI	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2017-2013	Variazione in %
Imprese controllate	-	-	6.806	1.939	457	457	>100%
Imprese collegate	31.676	28.867	25.506	30.958	56.809	25.133	79%
Controllanti	-	-	-	-	-	-	-
Altre partecipate	15.223	11.413	7.632	5.509	5.116	(10.107)	-66%
Altri	170.149	179.211	154.731	106.963	57.128	(113.021)	-66%
Totale Acconti	217.048	219.491	194.675	145.369	119.510	(97.538)	-45%

Valori in EUR/000

³¹ Nel Periodo di Riferimento gli acconti ricevuti da società collegate si riferiscono principalmente alla commessa "COCIV", gli acconti ricevuti da altre partecipate alle commesse "Cepav 2" e "Iricav 2", mentre quelli ricevuti da altre società alle commesse "Oued Tlelat-Tlemcen", "Rocada d'Alger" e "Sebes-Turda".

4.1.3 Il conto economico

Si espongono di seguito i principali dati del conto economico di Condotte nel periodo 2013-2017:

Tabella 17: Conto Economico

CONTO ECONOMICO	2013	2014	2015	2016	2017	Variazion e 2017- 2013	Varia zione in %
Valore della produzione	720.092	760.108	880.353	844.141	399.159	(320.934)	-45%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	707.644	684.301	736.036	716.056	496.213	(211.431)	-30%
Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-	(1.569)	-	-	(502)	(502)	>100 %
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	(12.493)	64.135	126.120	115.545	(109.348)	(96.856)	>100 %
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	13.890	-	-	-	-	(13.890)	<100 %
Altri	11.051	13.242	18.197	12.540	12.796	1.745	16%
Costi della produzione	675.973	714.251	832.500	810.258	668.631	(7.342)	-1%
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	84.799	130.821	112.200	119.059	52.179	(32.620)	-38%
Servizi	485.938	478.986	589.118	565.471	396.524	(89.414)	-18%
Godimento beni di terzi	28.030	26.639	28.608	32.319	27.308	(722)	-3%
Personale	56.973	63.895	71.912	75.105	70.131	13.158	23%
Ammortamenti e Svalutazioni	21.905	9.807	10.038	11.114	25.780	3.875	18%
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(14.212)	(7.084)	12.523	1.792	4.018	18.230	<100 %
Accantonamenti per rischi	75	7	-	-	83.106	83.031	>100 %
Altri accantonamenti	-	-	94	-	-	-	-
Oneri diversi di gestione	12.465	11.180	8.007	5.398	9.584	(2.881)	-23%
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	44.119	45.857	47.853	33.884	(269.472)	(313.591)	<100 %
Proventi e Oneri Finanziari	(15.801)	(23.367)	(29.674)	(22.414)	(17.675)	(1.874)	12%
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(206)	(3.264)	(9.532)	4.836	(62.613)	(62.407)	>100 %
Proventi e oneri straordinari	637	(574)	5.469	-	-	(637)	100%
Risultato prima delle imposte	28.748	18.651	14.116	16.305	(349.760)	(378.509)	<100 %



Imposte	9.928	8.109	7.523	2.798	35.151	45.079	>100 %
Utile (perdita) dell'esercizio	18.820	10.542	6.594	13.507	(314.609)	(333.429)	<100 %

Valori in EUR/000

Il valore della produzione di Condotte è costituito principalmente dai ricavi e dalla variazione dei lavori in corso su ordinazione relativi a commesse di costruzione.

Nel corso del periodo 2013-2017 il valore della produzione, dopo aver raggiunto un picco nel 2015 con un valore di 880 EUR/Mln, decresce fino a registrare una drastica riduzione nel corso del 2017, risultando più che dimezzato rispetto all'esercizio precedente, dovuta alla contrazione dei ricavi ed alla variazione negativa delle rimanenze per lavori in corso su ordinazione.

La contrazione del valore della produzione nel corso del 2017 determina per la prima volta nel periodo considerato una marginalità negativa della produzione (-269,5 EUR/Mln) che, in aggiunta alle svalutazioni di attività finanziarie per 62,6 EUR/Mln (svalutazioni di partecipazioni e altri titoli, cfr. par. 4.1.1), causano una perdita di esercizio di 314,6 EUR/Mln. In corrispondenza a tale riduzione del valore della produzione si registra tuttavia una riduzione non proporzionale dei costi (inferiore al 20%).

Per una più ampia trattazione delle criticità che caratterizzano l'andamento delle commesse di Condotte si rimanda ai par. 4.2 e 5.1.



4.1.4 La situazione patrimoniale al 6 agosto 2018

Si espone nel seguito la situazione patrimoniale della Società alla data del 6 agosto 2018, momento in cui la stessa viene posta in amministrazione straordinaria, al fine di presentare e commentare le principali variazioni intercorse rispetto alla chiusura dell'esercizio 2017.

L'attivo patrimoniale

Tabella 18: Attivo al 6 agosto 2018

ATTIVO	31/12/2017	06/08/2018	Variazione	Variazione in %
Immobilizzazioni Immateriali	26.740	25.067	(1.673)	-6%
Immobilizzazioni Materiali	24.260	19.362	(4.898)	-20%
Immobilizzazioni Finanziarie	359.092	360.372	1.280	0%
Attivo fisso netto	410.092	404.801	(5.291)	-1%
Rimanenze materie prime	27.659	24.201	(3.457)	-12%
Lavori in corso su ordinazione	567.400	530.587	(36.812)	-6%
Rimanenze prodotti finiti	3.959	3.959	-	0%
Anticipi a fornitori	10.295	9.798	(497)	-5%
Rimanenze	609.312	568.545	(40.767)	-7%
Crediti verso controllate	161.592	176.657	15.065	9%
Crediti verso collegate	189.096	216.681	27.585	15%
Crediti verso controllanti	66.203	66.274	71	0%
Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	11.849	11.943	94	1%
Crediti verso imprese del gruppo	428.739	471.555	42.815	10%
Crediti verso clienti	138.989	121.152	(17.836)	-13%
Crediti tributari	14.235	11.544	(2.691)	-19%
Crediti per imposte anticipate	3.706	3.706	-	0%
Crediti verso altri	6.222	4.162	(2.060)	-33%
Crediti	591.891	612.118	20.228	3%
Depositi bancari e postali	14.958	20.465	5.506	37%
Denaro e valori in cassa	100	117	17	17%
Disponibilità liquide	15.061	20.582	5.521	37%
Ratei e risconti attivi	2.795	2.101	(694)	-25%
Totale Attivo	1.629.150	1.608.147	(21.003)	-1%

Valori in EUR/000



Le immobilizzazioni finanziarie si incrementano per 1,3 EUR/Mln per l'effetto netto di decrementi in partecipazioni (0,5 EUR/Mln) ed incrementi in crediti immobilizzati (1,8 EUR/Mln)³².

I lavori in corso su ordinazione, per la maggior parte interrotti, devono la loro diminuzione di 37 EUR/Mln al riconoscimento, e conseguente fatturazione, di lavori eseguiti. Nello specifico:

- il valore delle riserve si mantiene costante per via dei mancati incassi;
- diminuzione di 24 EUR/Mln dei lavori in corso;
- diminuzione di 12 EUR/Mln a costi pre-operativi.

La seguente tabella illustra i movimenti descritti:

Tabella 19: Variazione Rimanenze per lavori in corso su ordinazione 31.12.17- 06.08.18

RIMANENZE PER LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	31/12/2017	06/08/2018	Variazione	Variazione in %
Riserve	373.352	373.105	(247)	0%
Lavori	93.824	69.541	(24.283)	-26%
Spese impianto cantiere	100.224	87.942	(12.282)	-12%
Totale Rimanenze per lavori in corso su ordinazione	567.400	530.587	(36.812)	-6%

Valori in EUR/000

Il decremento delle rimanenze da spese impianto cantiere (costi pre-operativi) pari a 12 EUR/Mln, si ricollega: (i) alla modifica dei termini contrattuali relativi alla commessa COCIV³³ che ha previsto il riconoscimento delle spese impianto cantiere già sostenute per un importo pari a 54 EUR/Mln, di cui 17 EUR/Mln di competenza di Condotte e (ii) al sostenimento di altre "spese impianto cantiere", di cui si segnalano quelle relative alla commessa del Passante di Firenze (Ergon-Nodavia) per 5 EUR/Mln.

³² L'incremento in crediti immobilizzati pari a 1,8 EUR/Mln può essere così scomposto: aumento dei crediti immobilizzati verso imprese controllate per 2,3 EUR/Mln, di cui 1,7 EUR/Mln verso "Clodia S.c.a.r.l." e 0,5 EUR/Mln verso "Inso S.p.A", decremento dei crediti immobilizzati verso imprese collegate per 0,5 EUR/Mln, e altre movimentazioni positive per 0,2 EUR/Mln.

³³ La commessa che fa capo al Consorzio Cociv è quella relativa alla realizzazione della linea ferroviaria di alta velocità Milano – Genova.



Quanto, invece, alla diminuzione intervenuta sui Lavori in corso, pari a 24 EUR/Mln, quest'ultima è riconducibile alle seguenti commesse:

Tabella 20: Lavori in corso su ordinazione 31.12.17- 06.08.18

LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	31/12/2017	06/08/2018	Variazione	Variazione in %
Cociv	14.459	7.889	(6.570)	-45%
SSV Lioni Grottaminarda	2.528	2.124	(404)	-16%
Policlinico Caserta	1.603	2.056	453	28%
Oued Tlelat-Tlemcen	33.149	32.400	(749)	-2%
Rocade Autostrada	21.485	10.556	(10.929)	-51%
Sebes - Turda	7.689	4.608	(3.081)	-40%
Cap Djinet	2.025	2.028	3	0%
Altre	6.945	3.938	(3.007)	-43%
Totale Lavori in corso su ordinazione	89.883	65.599	(24.284)	-27%

Valori in EUR/000

In particolare, la riduzione dei lavori relativi alle commesse (i) Rocade³⁴, per 11 EUR/Mln, e (ii) Romania³⁵ per 3 EUR/Mln e (iii) Cociv per 6,6 EUR/Mln derivano dal riconoscimento di lavori precedentemente eseguiti.

Da ultimo, i crediti verso imprese del gruppo risultano in aumento, in particolare:

- Crediti verso imprese controllate in aumento di 15 EUR/Mln, di cui 8 EUR/Mln sono riferibili al "Consorzio Condotte Cossi";
- Crediti verso imprese collegate in aumento di 28 EUR/Mln, di cui 22 EUR/Mln si riferiscono al "Consorzio COCIV", 4 EUR/Mln a "Comar" ed 1 EUR/Mln a "Salerno-Reggio Calabria".

³⁴ La commessa Rocade si riferisce alla progettazione e realizzazione di un lotto dell'autostrada "Rocade D'Alger".

³⁵ La commessa Sebes - Turda è relativa alla progettazione e realizzazione di un lotto dell'autostrada Sebes-Turda in Romania.



Il passivo patrimoniale

Tabella 21: Passivo al 6 agosto 2018

PASSIVO	31/12/2017	06/08/2018	Variazione	Variazione in %
Capitale Sociale	110.000	110.000	-	-
Riserve	55.035	55.035	-	-
Utile (Perdita) portato a nuovo	31.118	(283.491)	(314.609)	<100%
Utile / (Perdita) d'esercizio	(314.609)	(62.779)	251.831	-80%
Patrimonio Netto	(118.456)	(181.235)	(62.779)	53%
Altri fondi	96.247	96.450	203	0%
Fondo per imposte differite	1.948	1.948	-	0%
Fondi per rischi e oneri	98.195	98.398	203	0%
Trattamento di fine rapporto	2.689	2.709	21	1%
Debiti verso controllate	355.155	372.053	16.898	5%
Debiti verso collegate	235.097	250.213	15.116	6%
Debiti verso controllanti	10.248	10.520	272	3%
Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	1.220	1.105	(115)	-9%
Debiti verso imprese del gruppo	601.721	633.891	32.170	5%
Debiti verso banche	538.676	551.079	12.403	2%
Debiti verso fornitori	227.718	241.456	13.737	6%
Anticipi da clienti	119.510	106.556	(12.953)	-11%
Debiti verso altri finanziatori	97.876	84.204	(13.672)	-14%
Debiti tributari	25.967	25.905	(62)	0%
Debiti verso istituti di previdenza	3.436	6.630	3.194	93%
Altri debiti	28.702	35.821	7.119	25%
Debiti	1.643.605	1.685.541	41.936	3%
Ratei e risconti passivi	3.118	2.734	(384)	-12%
Totale Passivo	1.629.150	1.608.147	(21.003)	-1%

Valori in EUR/000

Il patrimonio netto mostra una perdita per i mesi del 2018 pari a 63 EUR/Mln, raggiungendo un valore complessivo negativo di 181 EUR/Mln.

La posizione debitoria verso imprese del gruppo si incrementa del 5% quale effetto degli aumenti dei debiti verso controllate e collegate.



L'incremento dei debiti verso controllate, 17 EUR/Mln, è principalmente riconducibile all'aumento delle posizioni debitorie verso "Ergon" di 10 EUR/Mln, verso "Tirrena Scavi Condotte GIE" di 1,8 EUR/Mln, verso "Cosige" di 1,4 EUR/Mln e verso "Concorso" di 1,5 EUR/Mln.

L'incremento dei debiti verso collegate, 15 EUR/Mln, è principalmente riconducibile a 12 EUR/Mln verso "Cociv", 4 EUR/Mln verso "Comar" e a movimentazioni nette verso altre collegate con saldo negativo pari 1,4 EUR/Mln. Tali incrementi sono da ricollegare agli incrementi dei crediti commerciali verso le medesime società, illustrati in precedenza.

L'incremento dei debiti verso banche, pari a 12 EUR/Mln e il decremento dei debiti verso altri finanziatori pari a 14 EUR/Mln sono da esaminare congiuntamente in quanto alcuni istituti di factor hanno riclassificato il debito derivante dalle linee di anticipo fatture/contratti quale scoperto di conto corrente. L'effetto netto delle movimentazioni registrate su tali voci è quindi pari a 1,2 EUR/Mln.

4.2 I lavori in corso su ordinazione: la crescita delle riserve per claims

In accordo con l'OIC 23 e l'articolo 2424 del codice civile, la società classifica tra le rimanenze i "Lavori in corso su ordinazione" che, come già anticipato, rappresentano il valore delle opere³⁶ e dei servizi in corso di esecuzione, valorizzati sulla base del metodo della percentuale di avanzamento.

Si consideri la seguente tabella di dettaglio sulle rimanenze, da cui è possibile desumere come i lavori in corso rappresentino la voce prevalente:

Tabella 22: Rimanenze per lavori in corso su ordinazione

RIMANENZE PER LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Materie prime, sussidiarie e di consumo	38.907	45.991	33.468	31.676	27.659	(11.249)	-24%
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	-	-	-	-	-	-	-
Lavori in corso su ordinazione	313.887	430.931	561.203	676.748	567.400	253.513	81%
Prodotti finiti e merci	6.030	4.461	4.461	4.461	3.959	(2.071)	-46%
Acconti(versati)	15.356	28.854	18.809	10.439	10.295	(5.061)	-18%
Totale rimanenze per lavori in corso su ordinazione	374.180	510.236	617.941	723.324	609.312	235.132	63%

Valori in EUR/000

Di seguito si riporta il dettaglio della voce lavori in corso su ordinazione nel Periodo di Riferimento:

Tabella 23: Lavori in corso su ordinazione

LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Lavori in corso su ordinazione	163.492	177.121	182.748	178.725	96.157	(67.335)	-41%
Riserve (claims)	151.968	203.121	304.699	404.065	373.084	221.116	146%
Rimanenze OIC 23	-	51.268	74.336	94.538	98.738	98.738	>100%
Fondo svalutazione lavori e riserve	(1.572)	(580)	(580)	(580)	(580)	992	-63%
Totale lavori in corso su ordinazione	313.888	430.930	561.203	676.748	567.399	253.511	81%

Valori in EUR/000

³⁶ Le opere di Condotte si distinguono principalmente in: i) opere stradali, ii) opere ferroviarie, iii) lavori marittimi, iv) dighe e opere idrauliche, v) edifici civili, vi) edifici industriali e vii) restauri.

I lavori in corso su ordinazione sono così definiti nel bilancio della Società: *“Il valore dei lavori in corso su ordinazione rappresenta per tutte le commesse la differenza tra quanto eseguito sulla base del metodo della percentuale di avanzamento e quanto accertato dal committente sulla base degli stati di avanzamento lavori”*. La Società iscrive tali rimanenze in Bilancio secondo il metodo dell'avanzamento fisico, consistente nell'esame del lavoro svolto o del completamento di talune quantità comprese nel lavoro di commessa stesso.

Le riserve (claims), così come definite dal principio 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 riconosciuti da parte del committente. Tali corrispettivi attesi sono definiti nel Bilancio della Società come: *“maggiori costi sostenuti a vario e diverso titolo nel corso dell'esecuzione delle opere non previsti ne prevedibili, oneri pertanto che, pur non disciplinati contrattualmente, non sono imputabili all'appaltatore, il quale, peraltro, non può che rivendicarne il rimborso, ma dovuti a causa di forza maggiore (cfr. artt. 1663, 1664 e 1886 del codice civile)”*.

I costi pre-operativi (rimanenze OIC 23) si riferiscono a quei costi sostenuti dopo l'acquisizione del contratto, ma prima che venga iniziata l'attività di costruzione, quali ad esempio i costi di progettazione e per studi specifici per la commessa o costi per l'impianto e l'organizzazione del cantiere.

L'incremento del valore delle riserve ed il richiamo di informativa del revisore

Per quanto riguarda le riserve, il loro valore mostra una crescita progressiva dal 2013 al 2016 (da 152 a 404 EUR/Mln, pari ad un incremento di 252 EUR/Mln), contrastata nel 2017 da una riduzione di 31 EUR/Mln.

Nonostante le riserve saranno più ampiamente trattate al par. 5.1, in questa sede si richiama l'attenzione al peso via via più consistente di tale posta, e di come questa sia stata oggetto di richiamo d'informativa nelle relazioni della società di revisione nei bilanci di Condotte del periodo 2014-2016³⁷, in cui si segnala quanto segue³⁸:

“L'andamento nel tempo e le motivazioni relative all'iscrizione nel bilancio chiuso [...] di attività vantate nei confronti dei committenti per maggiori costi ed oneri sostenuti a vario e diverso titolo per l'esecuzione, principalmente, di importanti lavori in Italia ed all'estero e l'aleatorietà fisiologicamente insita in tali appostazioni. In particolare, i consiglieri hanno evidenziato la necessità di adattare le disponibilità finanziarie delle Società in relazione alla difficoltosa stima della tempistica dei flussi monetari in entrata connessi alle suddette posizioni, 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”.

Il rallentamento della produzione nel 2017

Nel Periodo di Riferimento il valore dei lavori in corso su ordinazione è risultato costante fino al 2016, riducendosi nel corso dell'esercizio 2017 di 83 EUR/Mln per via del manifestarsi delle

³⁷ I passaggi di seguito riportati sono relativi al bilancio 2016.

³⁸ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

problematiche di interruzione dell'attività operativa³⁹. La seguente tabella illustra le principali determinanti della riduzione di tale voce nel corso dell'esercizio 2017:

Tabella 24: Lavori in corso 2016-2017

Lavori in corso	2016	2017	Variazione
Oued-Tlelat Tlemcen	75.640	33.148	(42.492)
Consorzio Cociv	25.023	14.459	(10.564)
Siracusa Gela	6.201	349	(5.852)
Nodavia Passante di Firenze	16.552	1.788	(14.764)
Altre	55.309	46.413	(8.896)
Totale Lavori in corso	178.725	96.157	(82.568)

Valori in EUR/000

L'effetto del rallentamento dei lavori in corso nel conto economico della Società

Il rallentamento della produzione nel corso del 2017 appena illustrato, prescindendo dalle problematiche operative legate all'interruzione dei lavori con la conseguente perdita di asset strategici relativi alle singole commesse, ha un duplice effetto sul valore della produzione di Condotte:

- Diminuzione dei ricavi relativi ai lavori in corso già certificati e fatturati ai committenti;
- Variazione negativa delle rimanenze per lavori in corso per la parte di lavori effettuati ma non ancora fatturati.

Tabella 25: Valore e Costi della produzione

VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	707.644	684.301	736.036	716.056	496.213	(211.431)	-30%
Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-	(1.569)	-	-	(502)	(502)	>100%
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	(12.493)	64.135	126.120	115.545	(109.348)	(96.856)	>100%
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	13.890	-	-	-	-	(13.890)	<100%
Altri	11.051	13.242	18.197	12.540	12.796	1.745	16%
Valore della produzione	720.092	760.108	880.353	844.141	399.159	(320.934)	-45%

³⁹ Si precisa che la diminuzione del valore dei lavori in corso è la risultante dell'effetto combinato di fatturazione e rallentamento della produzione.



Costi della produzione	675.973	714.251	832.500	810.258	668.631	(7.342)	-1%
Differenza tra valore e costi della produzione	44.119	45.857	47.853	33.884	(269.472)	(313.591)	<100%

Valori in EUR/000

L'effetto combinato del decremento del valore della produzione e della diminuzione meno che proporzionale dei costi della produzione nel corso del 2017 determina una perdita operativa per la Società.

4.3 L'incremento dell'indebitamento finanziario verso terzi

Come già anticipato, la principale componente dell'incremento dei debiti di Condotte nel Periodo di Riferimento è individuabile nei debiti verso banche e verso altri finanziatori, rappresentati per scadenza, nella sottostante tabella con riferimento al periodo 2013-2017:

Tabella 26: *Debiti finanziari verso terzi*

DEBITI FINANZIARI VERSO TERZI	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Debiti verso banche a breve	93.554	72.066	236.395	260.453	400.153	306.599	>100%
Debiti verso banche a lungo	149.240	203.919	158.007	180.573	138.523	(10.717)	-7%
Totale Debiti verso banche	242.794	275.985	394.402	441.026	538.676	295.882	>100%
Debiti verso altri finanziatori a breve	-	29.732	46.730	63.515	51.997	51.997	>100%
Debiti verso altri finanziatori a lungo	-	-	-	45.879	45.879	45.879	>100%
Totale Debiti verso altri finanziatori	-	29.732	46.730	109.394	97.876	97.876	>100%
Totale Debiti verso terzi	242.794	305.717	441.132	550.420	636.552	393.758	>100%

Valori in EUR/000

Il complessivo andamento dei debiti finanziari verso terzi denota un aumento nel periodo di 394 EUR/Mln dovuto principalmente all'aumento del ricorso a forme di indebitamento a breve nei confronti delle banche (307 EUR/Mln) e a debiti verso altri finanziatori relativi all'apertura di linee di factoring per anticipo contratto e fattura (98 EUR/Mln).

I debiti verso banche a lungo termine rimangono pressoché stabili, riflettendo un ricorso a forme di finanziamento a medio-lungo sensibilmente inferiore rispetto al breve, fatta eccezione per un finanziamento di 100 EUR/Mln nel corso dell'aprile 2014 da parte di un pool di banche⁴⁰. Tale finanziamento risulta peraltro caratterizzato, come meglio verrà illustrato al par. 6.2, da anomalie legate al superamento dei *covenant* già dal giugno 2015.

⁴⁰ Il finanziamento è stato concesso per 35 EUR/Mln da Unicredit, 35 EUR/Mln da Intesa Sanpaolo ed 30 EUR/Mln da Cassa Depositi e Prestiti con copertura SACE al 100%.

Il mancato ricorso a forme di finanziamento a medio-lungo termine risulta, come si vedrà al par. 5.2, in contrasto rispetto agli obiettivi di gestione finanziaria definiti dalla stessa Condotte.

Sulla base dei numeri sopra rappresentati Condotte risulta avere più facile accesso a linee di factoring, le quali tuttavia, come si vedrà al par. 6.3, saranno caratterizzate nel corso del 2017 dall'insorgere di rilevanti anomalie.

4.4 Rapporti finanziari verso partecipate: il complessivo aumento dei crediti

Nel corso del Periodo di Riferimento l'andamento dei rapporti finanziari nei confronti delle società controllate e collegate – società in prevalenza dedicate ad attività operative di costruzione – è caratterizzato da un progressivo aumento dei crediti finanziari, come illustrato nella seguente tabella:

Tabella 27: Rapporti finanziari verso controllate e collegate

Rapporti finanziari controllate e collegate	Verso	2014	2015	2016	2017	Variazione 2014-2017
Crediti finanziari		54.958	96.958	145.256	154.616	99.657
Debiti finanziari		(117.427)	(138.615)	(124.169)	(123.313)	(5.887)
Crediti/(debiti) finanziari netti		(62.469)	(41.657)	21.087	31.302	93.771

Valori in EUR/000

Per effetto del complessivo aumento di 99,7 EUR/Mln dei crediti finanziari, la posizione finanziaria nei confronti delle società controllate e collegate passa da un saldo negativo di 62,5 EUR/Mln a fine 2014 ad un valore positivo di 31,3 EUR/Mln al dicembre 2017, con una variazione complessiva di 93,7 EUR/Mln.

Tale variazione riflette un fenomeno di progressiva crescita del fabbisogno finanziario legato alla realizzazione dei lavori, che verrà illustrato più nel dettaglio nel par. 5.3.

5. Le principali cause di insolvenza

Nel corso del Periodo di Riferimento l'attività operativa di Condotte risulta caratterizzata da un progressivo deterioramento della marginalità a consuntivo dei lavori in corso, intesa come differenza tra ricavi contrattualizzati e costi sostenuti per le opere di costruzione eseguite, così riepilogabile:

Tabella 28: Marginalità a vita intera – riserve escluse

MARGINALITA' A VITA INTERA (BUDGET) - RISERVE ESCLUSE	2013	2014	2015	2016	2017
Commesse Dirette	136.787	102.427	107.598	88.498	63.042
Commesse Indirette Gestite	135.366	150.020	55.714	20.936	(26.490)
Commesse Indirette Non Gestite	8.799	9.119	138.256	132.046	9.172

Valori in EUR/000

Alcune delle commesse caratterizzate dalle marginalità a consuntivo maggiormente negative a fine 2017 sono le seguenti:

- Commesse dirette: Algeria – Tlelat (-46 EUR/Mln), Centro Congressi EUR La Nuvola (-36 EUR/Mln)
- Commesse indirette gestite: Nodo di Firenze – Nodavia (-54 EUR/Mln)
- Commesse indirette non gestite: Autostrada Salerno-Reggio Calabria (-82,5 EUR/Mln), Alta velocità Milano-Genova – Cociv (-52 EUR/Mln).

I risultati negativi di commessa, anche se in contrasto con valori positivi di budget, venivano considerati fisiologici in considerazione della natura del *business*, caratterizzato da frequenti e rilevanti revisioni in corso d'opera dei valori contrattuali legate al sostenimento di costi maggiori a quelli preventivati in fase di assegnazione degli appalti.

La tensione finanziaria, generata dal processo di continua revisione dei valori contrattuali solo successivamente al sostenimento di extra-costi di produzione, risulta aggravata dal mancato monitoraggio a livello centrale degli effettivi fabbisogni finanziari dei lavori in corso, per via dell'assenza di una reportistica finanziaria a livello di singola commessa.

Il processo di sistematico scostamento dai valori di budget e di revisione in corso d'opera dei corrispettivi contrattuali determina l'iscrizione di riserve, ossia di componenti positive di reddito di natura valutativa legate al positivo esito di contenziosi di varia natura in corso con i committenti delle opere.

Le riserve, che rappresentano dunque ricavi attesi ma non contrattualizzati né incassati, hanno l'effetto di migliorare i risultati delle commesse in corso d'opera migliorando i valori economici a discapito tuttavia di una crescente tensione finanziaria.

Il valore delle riserve nel corso del Periodo di Riferimento aumenta da 151 a 373 EUR/Mln, riflettendo un complessivo incremento di 222 EUR/Mln risultante dalle seguenti movimentazioni:

Tabella 29: *Movimentazione riserve 2014 – 2017 – Tutte le commesse*

MOVIMENTAZIONE RISERVE 2014 - 2017 - TUTTE LE COMMESSE	
Riserve Iniziali	150.797
- <i>Decrementi per incassi</i>	<i>(57.124)</i>
- <i>Decrementi per riduzioni di valore</i>	<i>(38.949)</i>
- <i>Incrementi</i>	<i>317.861</i>
Riserve Finali	372.585

Valori in EUR/000

Come desumibile dal dettaglio le riserve incassate nel medesimo periodo ammontano a 57 EUR/Mln; questo valore, se rapportato al valore complessivo delle riserve iniziali ed iscritte nel periodo, pari complessivamente a 470 EUR/Mln, determina una percentuale di incasso pari a circa il 12% in un periodo di quattro anni.

Lo stato di crescente tensione finanziaria causato dal progressivo aumento delle perdite a consuntivo su commesse si riflette nel progressivo aumento dell'indebitamento finanziario verso terzi.

Come si vedrà nel corso del paragrafo, un altro aspetto indicativo della tensione generata dall'andamento negativo dei lavori in corso è individuabile nel progressivo aumento del sostegno finanziario da parte di Condotte nei confronti di società consortili operanti su commesse ad andamento negativo, in misura tuttavia sempre meno sostenibile.

Al fine di illustrare nello specifico quanto appena esposto, il presente paragrafo è articolato come segue:

- Par. 5.1: Lavori in corso su ordinazione e riserve: disallineamento tra budget e consuntivi;
- Par. 5.2: L'aumento dell'Indebitamento ed il ricorso a nuove forme di finanziamento;
- Par. 5.3: Il finanziamento dell'attività operativa: i rapporti finanziari verso partecipate.

5.1 Lavori in corso su ordinazione e riserve: disallineamento tra budget e consuntivi

Oggetto del presente paragrafo è l'analisi dell'andamento economico dei Lavori in corso su ordinazione di Condotte e delle collegate Riserve per *claims* relative alle commesse in essere e completate nel periodo 2013 – 2017, effettuata sulla base dei dati di contabilità gestionale (Cfr. All. 5.1.1 e All. 5.1.2) e rielaborati come verrà esposto in seguito (Cfr. All. 5.1.3).

In via preliminare si consideri che il portafoglio ordini qui considerato è relativo a tre tipologie di commesse:

- Commesse Dirette: il contratto viene affidato direttamente a Condotte che esegue i lavori con risorse proprie (personale, risorse finanziarie ecc.);
- Commesse Indirette Gestite: nella maggior parte dei casi il contratto risulta affidato ad un RTI (Raggruppamento Temporaneo di Imprese, solitamente nella forma di società consortile) di cui Condotte è mandataria. I lavori vengono eseguiti da una società consortile che sostiene i costi del progetto e li ribalta successivamente ai relativi soci secondo la loro quota di competenza. Le fatture attive (Stato Avanzamento Lavori certificati) vengono emesse dalla RTI e i relativi incassi vengono effettuati alla mandataria (Condotte) che provvede a girarli alla società consortile o ai soci della stessa. La Società partecipa alla commessa con distacco di personale e mezzi nonché con attività di sede (amministrazione, finanza, affari legali, approvvigionamenti ecc.) remunerate con contratti di *service*;
- Commesse Indirette Non Gestite: nella maggior parte dei casi il contratto è affidato al *general contractor*, in cui Condotte ha una partecipazione di minoranza, che sostiene i costi per l'esecuzione della commessa e fattura direttamente alla committente sulla base degli stati avanzamento lavori certificati e firmati. I costi e i ricavi vengono ribaltati sulla base della percentuale di partecipazione della Società mentre i flussi finanziari di Condotte si sostanziano in richieste di finanziamento ("chiamate fondi") e distribuzione di utile.

Si precisa che il portafoglio lavori così considerato non include le opere indirettamente realizzate da Condotte per tramite di società operative⁴¹.

L'avanzamento del portafoglio lavori di Condotte, come già anticipato al par. 4.2, si riflette sul valore della produzione della Società come segue:

- Ricavi (a cui corrispondono crediti nello stato patrimoniale), per la parte di lavori in corso già certificata e fatturata al committente;
- Variazione di rimanenze per lavori in corso (a cui corrispondono rimanenze nello stato patrimoniale), per la parte di lavori effettuati ma non ancora certificati dal committente.

Le rimanenze per lavori in corso nello stato patrimoniale di Condotte assumono i seguenti valori nel Periodo di Riferimento:

⁴¹ Società controllate da Condotte (es. Inso Spa, Cossi Costruzioni Spa), le quali a loro volta possono svolgere lavori direttamente o per tramite di società consortili.

Tabella 30: Lavori in corso su ordinazione

LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013-2017	Variazione in %
Lavori in corso su ordinazione	163.492	177.121	182.748	178.725	96.157	(67.335)	-41%
Riserve (claims)	151.968	203.121	304.699	404.065	373.084	221.116	146%
Costi pre-operativi	-	51.268	74.336	94.538	98.738	98.738	>100%
Fondo svalutazione lavori e riserve	(1.572)	(580)	(580)	(580)	(580)	992	-63%
Totale lavori in corso su ordinazione	313.888	430.930	561.203	676.748	567.399	253.511	81%

Valori in EUR/000

Come rappresentato in tabella, le rimanenze per lavori in corso su ordinazione sono composte principalmente da due elementi:

- Lavori in corso su ordinazione: lavori consuntivati e non ancora fatturati al committente. Tali rimanenze sono iscritte a bilancio secondo il metodo dell'avanzamento fisico, consistente nell'esame del lavoro svolto o del completamento di talune quantità comprese nel lavoro di commessa stesso;
- Riserve (*claims*): extra-costi sostenuti su un determinato progetto e non ancora riconosciuti da parte del committente. Tali costi vengono identificati nel Bilancio come: *"maggiori costi sostenuti a vario e diverso titolo nel corso dell'esecuzione delle opere non previsti né prevedibili, oneri pertanto che, pur non disciplinati contrattualmente, non sono imputabili all'appaltatore, il quale, peraltro, non può che rivendicarne il rimborso, ma dovuti a causa di forza maggiore (cfr. artt. 1663, 1664 e 1886 del codice civile)"*;
- Costi pre-operativi: costi sostenuti dopo l'acquisizione del contratto, ma prima che venga iniziata l'attività di costruzione, quali ad esempio i costi di progettazione e per studi specifici per la commessa o costi per l'impianto e l'organizzazione del cantiere. Tali costi, a partire dall'esercizio 2014, lo si ricordi, ai sensi del principio contabile nazionale numero 23 (OIC 23), sono inclusi tra i costi di commessa e non più classificati tra le immobilizzazioni immateriali.

Come desumibile dalla tabella sopra riportata, il valore delle riserve iscritte nel bilancio di Condotte assume un valore sempre più rilevante nel periodo considerato.

Il crescente valore delle riserve iscritte nel bilancio di Condotte ha un effetto migliorativo sulla marginalità della Società nonché sui valori di patrimonializzazione dell'attivo, relativo tuttavia all'esecuzione di lavori non definiti contrattualmente né ancora concordati con il committente in corso d'opera a titolo di variazione contrattuale.

5.1.1 Il disallineamento tra budget e consuntivi

Allo scopo di fornire una visione completa del portafoglio lavori⁴² di Condotte nel Periodo di Riferimento, di seguito vengono riportati alcuni indicatori economici a *budget* e a consuntivo⁴³ dei progetti in corso suddivisi per anno:

Tabella 31: Indicatori economici del portafoglio lavori a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2013	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	4.305.307	4.405.780	6.547.415	6.744.472	6.557.647
Costi	4.024.354	4.144.213	6.245.846	6.502.992	6.511.923
Margine di commessa a vita intera	280.952	261.567	301.568	241.480	45.724
Riserve (<i>claims</i>)	82.086	156.911	246.379	350.239	342.168
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	363.038	418.478	547.947	591.719	387.892

Valori in EUR/000

CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	2.041.385	2.616.186	3.289.939	3.894.031	4.101.190
Avanzamento %	47%	59%	50%	58%	63%
Costi sostenuti	2.058.877	2.604.814	3.294.960	3.926.394	4.235.394
Avanzamento %	51%	63%	53%	60%	65%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(17.493)	11.372	(5.021)	(32.363)	(134.203)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	64.593	168.283	241.358	317.876	207.965

Valori in EUR/000

Dall'analisi dei dati di *budget*, è possibile notare che il margine complessivo a vita intera sul totale delle commesse in portafoglio, pur riducendosi sensibilmente nell'ultimo biennio (da 302 EUR/Mln a 46 EUR/Mln), mantiene valori sempre positivi. Se tale margine viene calcolato includendo le riserve – relative come visto ad attività svolte ma non ancora contrattualizzate con il committente - il valore risulta ancor più positivo (388 EUR/Mn nel 2017).

La medesima analisi sui dati a consuntivo pone in evidenza una situazione in contrasto con i valori di *budget*: il margine complessivo a consuntivo⁴⁴ sul portafoglio commesse presenta

⁴² Risultano escluse dal portafoglio così inteso le commesse proprie di società controllate di Condotte, quali ad esempio Inso e Cossi Costruzioni S.p.A.

⁴³ Il budget esprime la stima di ricavi, costi e margine sull'intera vita delle commesse mentre il consuntivo indica il valore degli anzidetti indicatori per la parte di lavori svolta alla data di chiusura di ogni esercizio. Ai fini di maggior chiarezza espositiva si segnala che, sia per il budget che per il consuntivo, tra i ricavi di commessa sono state escluse le riserve (*claims*), indicate separatamente in tabella, a causa dell'effetto delle stesse di cui si preciserà nel prosieguo.

valori negativi già nel 2013 e poi in misura più significativa nel 2016 e 2017. Il margine complessivo nel 2017 raggiunge il valore di -134 EUR/Mln assumendo, tuttavia, un valore positivo di 207 EUR/Mln qualora si considerino anche le riserve.

Da tale preliminare analisi sui dati economici, pertanto, è possibile desumere quanto segue:

- Un disallineamento tra i valori di *budget* e quelli di consuntivo: isolando l'effetto delle riserve, quando le commesse in corso registrano un margine negativo a consuntivo, lo stesso margine a *budget* risulta positivo.
- Un crescente peso delle riserve: Il disallineamento tra valori a budget e a consuntivo viene annullato qualora nei margini si considerino anche le riserve; queste ultime assumono un peso sempre maggiore nel periodo considerato ma, come già sottolineato, rappresentano ricavi solo potenziali in quanto non ancora concordati con i committenti delle opere e, tra l'altro, in alcuni casi relativi ad appalti per i quali non è stato neanche effettuato il collaudo delle opere.

L'attività di controllo di commessa veniva effettuata periodicamente nel corso del Periodo di Riferimento sulla base della reportistica – di carattere prevalentemente economico; gli scostamenti rispetto ai valori di budget, sebbene in alcuni casi rilevanti, venivano considerati fisiologici in considerazione della natura del *business*, caratterizzato da frequenti e rilevanti revisioni in corso d'opera dei valori contrattuali legate al sostenimento di costi maggiori a quelli preventivati in fase di assegnazione degli appalti.

L'effettivo effetto finanziario dei risultati economici di commessa negativi non era tuttavia oggetto di costante monitoraggio, in quanto la reportistica fornita dalla Produzione non includeva un'analisi budget-consuntivo sotto il profilo finanziario impedendo un'efficace attività di monitoraggio a livello centrale dell'effettivo fabbisogno finanziario dei lavori in corso.

Di seguito vengono mostrati gli indicatori economici finora illustrati con un maggior grado di dettaglio, ovvero attraverso la suddivisione in commesse dirette, commesse indirette gestite e commesse indirette non gestite.

Il disallineamento tra budget e consuntivi: Commesse Dirette

Nella tabella seguente vengono esposti i valori di marginalità relativi alle Commesse Dirette in essere in Condotte nel Periodo di Riferimento. Dall'analisi dei principali indicatori economici è possibile riscontrare le medesime evidenze già individuate precedentemente a livello aggregato. In particolare, il margine di commessa a vita intera, seppur in decremento, risulta positivo mentre il medesimo margine a consuntivo è sempre e sensibilmente negativo nel periodo analizzato. Tuttavia, i suddetti margini considerati includendo anche le riserve, risultano pressoché sempre positivi, sia a *budget* che a consuntivo.

In sintesi, anche da tale analisi emerge un netto disallineamento tra i margini a *budget* e quelli a consuntivo, nonché un forte impatto delle riserve (*claims*), con effetti significativi soprattutto a consuntivo.

Tabella 32: Indicatori economici delle commesse dirette a budget e a consuntivo

⁴⁴ Il margine da confrontarsi è "*margine di commessa a consuntivo (incluse solo riserve incassate)*". Tale indicatore esprime il margine ottenuto a consuntivo includendo unicamente le riserve già incassate e non le riserve (*claims*) che rappresentano, lo si ricordi, extra costi ancora non riconosciuti dal committente.



BUDGET A VITA INTERA	2013	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	1.569.824	1.608.348	1.948.277	2.181.186	2.110.571
Costi	1.433.037	1.505.921	1.840.679	2.092.688	2.047.529
Margine di commessa a vita intera	136.787	102.427	107.598	88.498	63.042
Riserve (<i>claims</i>)	68.200	125.000	171.250	239.142	232.826
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	204.987	227.427	278.848	327.640	295.868

Valori in EUR/000

CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	440.453	705.021	982.400	1.320.614	1.538.499
Avanzamento %	28%	44%	50%	61%	73%
Costi sostenuti	521.979	770.045	1.062.927	1.391.444	1.614.870
Avanzamento %	36%	51%	58%	66%	79%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(81.526)	(65.024)	(80.527)	(70.830)	(76.371)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	(13.326)	59.976	90.723	168.312	156.455

Valori in EUR/000

All'interno delle commesse dirette risulta opportuno evidenziare la presenza di talune commesse i cui margini risultano sensibilmente negativi nel periodo considerato:

- Nuovo Centro Congressi EUR La Nuvola (di seguito anche "La Nuvola"): progetto volto alla realizzazione di un polo congressuale della capienza complessiva di 8500 posti con un auditorium di 1800 posti a forma di "Nuvola". Con riferimento a tale commessa si consideri che già nel bilancio chiuso al 31 dicembre 2014 veniva indicato che *"l'appalto continua ad essere condizionato da cronici ritardi nell'erogazione dei pagamenti da parte della committente, derivanti dalla mancanza delle necessarie risorse finanziarie, che hanno indotto la Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. a ricorrere agli istituti di credito per la cessione pro-solvendo dei crediti maturati; a fronte di ciò e di ulteriori ritardi attribuibili alla committente nell'esecuzione dei lavori, la Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. ha incrementato l'importo delle riserve iscritte in contabilità lavori"*;
- Oued Tlelat –Tlemcen (di seguito anche "Tlelat"): è relativa al contratto stipulato con la committente Anesrif per la realizzazione della nuova ferrovia elettrificata ad alta velocità Oued Tlelat – Tlemcen in Algeria. Il progetto consiste nell'esecuzione di 132 Km di linea ferroviaria elettrificata ad alta velocità e doppio binario. In relazione alla sospensione dei lavori dal 2008 al 2011 Condotte ha richiesto alla committente il ristoro dei significativi danni e oneri sostenuti.



Tabella 33: Indicatori economici delle principali commesse dirette a budget e a consuntivo

BUDGET VITA INTERA	2013		2014		2015		2016		2017	
	Algeria Ferrovia Tlelat	NCC EUR NUVOLA								
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	1.176.241	275.933	1.226.406	259.462	1.204.904	264.896	1.203.686	263.859	1.157.804	263.866
Costi	1.008.707	301.127	1.077.930	288.151	1.065.187	299.296	1.116.324	297.227	1.088.272	302.276
Margine di commessa a vita intera	167.534	-25.194	148.476	-28.689	139.717	-34.400	87.362	-33.368	69.532	-38.410
Riserve (<i>claims</i>)	25.000	43.200	75.000	50.000	101.250	70.000	165.000	70.000	165.000	63.568
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	192.534	18.006	223.476	21.311	240.967	35.600	252.362	36.632	234.532	25.158
<i>Valori in EUR/000</i>										

CONSUNTIVO	Algeria Ferrovia Tlelat	NCC EUR NUVOLA								
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	217.651	209.358	433.126	226.027	621.266	242.337	780.186	263.859	826.155	263.866
Avanzamento %	19%	76%	35%	87%	52%	91%	65%	100%	71%	100%
Costi sostenuti	269.836	231.563	455.084	253.720	658.310	275.375	815.226	297.227	872.168	299.876
Avanzamento %	27%	77%	42%	88%	62%	92%	73%	100%	80%	99%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	-52.185	-22.205	-21.958	-27.693	-37.044	-33.038	-35.040	-33.368	-46.013	-36.010
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	-27.185	20.995	53.042	22.307	64.206	36.962	129.960	36.632	118.987	27.558
<i>Valori in</i>										

EUR/000

Dalla tabella sopra riportata è possibile desumere in particolare:

- per la commessa La Nuvola una perdita di commessa crescente dal 2013 al 2017, sia a *budget* che a consuntivo;
- per la commessa Tlelat, perdite a consuntivo non riflesse nei valori di budget per via dell'effetto migliorativo delle riserve;
- per entrambe le commesse le riserve risultano avere un peso significativo e crescente. In particolare, nella commessa algerina Oued Tlelat – Tlemcen le riserve passano da 25 EUR/MIn nel 2013 a 165 EUR/MIn nel 2017.

Oltre alle commesse a marginalità negativa appena riportate il portafoglio delle commesse dirette di Condotte al dicembre 2017 è caratterizzato, tra le altre, dalle commesse norvegesi "Oslo S" e "Drill & Blast", aventi come committente Bane NOR SF; con riferimento a queste commesse si rileva come, sebbene queste riportino a fine 2017 marginalità a consuntivo positive⁴⁵, nel corso del 2017 l'andamento delle attività operative sia stato caratterizzato da alcuni blocchi cantiere in considerazione dei quali il committente ha contestato inadempimenti contrattuali.

Il disallineamento tra budget e consuntivi: Commesse Indirette Gestite

Le commesse indirette gestite nel Periodo di Riferimento sono caratterizzate nel loro complesso da margini positivi sia a vita intera che a consuntivo. Tuttavia, a partire dall'esercizio 2015 il portafoglio di tale categoria di commesse subisce un peggioramento della marginalità complessiva dovuto all'ingresso della commessa Nodavia, come di seguito illustrato nel dettaglio.

Nella tabella seguente vengono esposti i valori di marginalità relativi alle Commesse Indirette Gestite di Condotte durante il Periodo di Riferimento:

Tabella 34: Indicatori economici delle commesse indirette gestite a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2013	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	1.314.426	1.330.645	2.040.887	2.052.325	2.116.897
Costi	1.179.060	1.180.624	1.985.173	2.031.389	2.143.387
Margine di commessa a vita intera	135.366	150.020	55.714	20.936	(26.490)
Riserve (<i>claims</i>)	2.861	9.861	49.979	85.947	84.192
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	138.227	159.881	105.693	106.883	57.702

⁴⁵ Il margine a consuntivo risulta pari a 42,6 EUR/MIn per la commessa "Oslo S" e 1,7 EUR/MIn per la commessa "Drill & Blast".



Valori in EUR/000

CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	714.052	861.486	1.058.081	1.237.554	1.320.091
Avanzamento %	54%	65%	52%	60%	62%
Costi sostenuti	613.560	743.744	951.566	1.146.555	1.237.927
Avanzamento %	52%	63%	48%	56%	58%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	100.492	117.743	106.515	90.999	82.165
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	103.353	127.604	156.494	176.946	166.357

Valori in EUR/000

La commessa relativa al passante ferroviario alta velocità Nodo di Firenze⁴⁶, il cui *general contractor* è Nodavia Scpa, registra nel Periodo di Riferimento margini significativamente negativi⁴⁷, anche qualora si includano le riserve; nel 2017 il margine a *budget* è negativo per 147 EUR/MIn (97 EUR/MIn considerando le riserve), mentre a consuntivo il margine è negativo per 54 EUR/MIn (5 EUR/MIn considerando le riserve).

L'effetto peggiorativo della commessa del Nodo di Firenze è rappresentato nella seguente tabella, che riassume i valori delle principali commesse che compongono il portafoglio delle commesse indirette gestite.

⁴⁶ L'esecuzione dei lavori relativi alla commessa relativa al Nodo di Firenze è affidata al *general contractor* è Nodavia S.c.p.a., società controllata indirettamente da Condotte tramite Ergon Scarl. Nodavia sostiene i costi per l'esecuzione della commessa e fattura direttamente al committente RFI (Rete Ferroviaria Italiana) sulla base degli stati avanzamento lavori certificati e firmati. I costi e i ricavi vengono ribaltati a Condotte e quest'ultima partecipa alla commessa con distacco di personale, noleggio di mezzi attraverso contratti con Condotte e attività in sede (amministrazione, finanza, affari legali e societari ecc.) remunerati attraverso contratti di *service*.

⁴⁷ nei Bilanci 2015 e 2016 si riporta che Nodavia Scpa, durante l'esecuzione dell'appalto "ha iscritto nei registri di cantiere rilevanti riserve a vario titolo (mancata contabilizzazione di opere eseguite, anomalo andamento e sottoproduzione, maggiori oneri per esecuzione differita nel tempo, sospensione illegittima dei lavori) ".



Tabella 35: Indicatori economici delle principali commesse indirette gestite a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2013		2014		2015			2016			2017		
	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	728.034	492.746	718.012	489.257	670.934	488.864	560.304	680.683	488.622	560.005	707.049	489.185	575.861
Costi	672.518	408.979	650.684	406.084	594.433	405.757	660.796	604.215	406.502	689.739	624.918	409.168	722.748
Margine di commessa a vita intera	55.516	83.767	67.328	83.173	76.501	83.107	(100.492)	76.467	82.120	(129.734)	82.131	80.017	(146.887)
Riserve (<i>claims</i>)	2.861	-	2.861	-	3.242	-	16.237	11.960	0	43.487	803	0	49.439
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	58.377	83767	70.189	83.173	79.743	83.107	(84.255)	88.427	82.120	(86.247)	82.934	80.017	(97.448)

Valori in
EUR/000



CONSUNTIVO	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia	Svizzera Ceneri	Clodia MOSE	Nodavia
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	280.090	430.479	397.236	457.219	525.988	466.513	13.277	630.368	476.664	30.876	681.332	480.465	37.492
Avanzamento %	38%	87%	55%	93%	78%	95%	2%	93%	98%	6%	96%	98%	7%
Costi sostenuti	257.393	348.674	357.350	375.532	468.865	386.062	38.709	560.969	396.101	74.025	598.081	400.785	91.709
Avanzamento %	38%	85%	55%	92%	79%	95%	6%	93%	97%	11%	96%	98%	13%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	22.697	81.805	39.887	81.687	57.123	80.451	(25.432)	69.399	80.563	(43.149)	83.252	79.680	(54.217)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	25.558	81.805	42.748	81.687	60.365	80.451	(9.195)	81.359	80.563	338	84.055	79.680	(4.778)

Valori in
EUR/000



La commessa del Nodo di Firenze entra nel Gruppo Condotte nel corso del 2012, quando Condotte acquisisce Inso⁴⁸, la quale detiene il 32% di Ergon che a sua volta partecipa in Nodavia al 30%.

Nel corso del periodo 2013-2016 Condotte assume il controllo totale sulla commessa, attraverso una serie di operazioni così riassumibili:

- nel dicembre 2013 Inso acquista le restanti quote di Ergon da Cla⁴⁹ e di Coestra⁵⁰, passando ad una percentuale prima del 66% e poi del 96% (le restanti quote sono detenute da Condotte per il 3% e da Sof per l'1%);
- nell'ottobre 2014⁵¹ Ergon acquisisce il restante 70% del capitale sociale di Nodavia da Coopsette, divenendo titolare della totalità del capitale sociale di Nodavia;
- il 23 dicembre 2014 l'assemblea di Ergon delibera l'assegnazione ai soci Inso e Condotte degli effetti economico, patrimoniali, finanziari e di garanzia della Commessa nelle rispettive quote del 30% e del 70%;
- il 23 giugno 2016 Condotte sottoscrive un accordo con la controllata Inso al fine di ridefinire le quote di partecipazione delle stesse società sulla commessa, attraverso cui a partire dal 1 giugno 2016 tutti gli effetti economici e finanziari legati alla commessa del Nodo di Firenze sono stati trasferiti a Condotte.

Al fine di illustrare l'andamento complessivo della commessa del Nodo di Firenze (tenendo dunque conto della produzione cumulata da tutte le società consorziate dall'inizio dei lavori), la seguente tabella riepiloga i complessivi valori economici nel Periodo di Riferimento sulla base dei dati gestionali (Cfr. All. 5.1.2):

Tabella 36: Indicatori economici della commessa Nodo di Firenze a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve claims)	804.063	802.816	802.517	818.377
Costi	971.942	942.692	971.637	1.004.650
Margine di commessa a vita intera	(167.879)	(139.876)	(169.120)	(186.273)
Riserve (claims)	-	30.000	43.487	49.439
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	(167.879)	(109.876)	(125.633)	(136.834)

⁴⁸ L'acquisizione di Inso avviene rilevando il 92% del capitale sociale dal Consorzio Etruria in liquidazione ed il restante 8% rispettivamente della Selp e della Ctc società cooperativa. L'operazione di acquisizione è stata finanziata da Monte dei Paschi di Siena attraverso un "riconsolidamento del debito dei costi di investimento delle operazioni strategiche sotto il profilo dell'internalizzazione".

⁴⁹ Atto di acquisto quote del 2 dicembre 2013.

⁵⁰ Atto di acquisto quote del 10 dicembre 2013.

⁵¹ Atto di accettazione della proposta irrevocabile di acquisto di n. 20.997.000 azioni della Nodavia datato 16 giugno 2014.



CONSUNTIVO	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	245.550	257.480	275.322	277.517
Avanzamento %	31%	32%	34%	34%
Costi sostenuti	299.235	325.623	355.863	373.548
Avanzamento %	31%	35%	37%	37%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(53.685)	(68.143)	(80.541)	(96.031)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	(53.685)	(38.143)	(37.054)	(46.592)

Valori in EUR/000

Come desumibile dai valori riportati, nel periodo in cui Condotte acquisisce progressivamente la totalità del controllo sulla commessa del Nodo di Firenze la produzione risulta sostanzialmente interrotta e caratterizzata da margini significativamente negativi, anche qualora si includano le riserve.

Tenendo conto del complessivo andamento della commessa appena illustrato, sulla base dei dati gestionali l'effetto complessivo per il Gruppo Condotte legato all'acquisizione della commessa del Nodo di Firenze è così riepilogabile:

- perdite Nodavia per circa 68 EUR/Mln: di cui 64,2 EUR/Mln derivanti dai margini negativi a consuntivo di Condotte ed Inso e 3,7 EUR/Mln derivanti dalle stime effettuate dalla società sulle perdite per il 2018;
- perdite Ergon per 19 EUR/Mln: di cui 16,1 EUR/Mln derivanti dai costi pre-operativi capitalizzati risultanti dal bilancio di Condotte al 31 dicembre 2017 per lo scavo Passante di Firenze e 2,9 EUR/Mln dalle derivanti stime effettuate dalla società sulle perdite per il 2018;
- costi per l'acquisto di Ergon e Nodavia pari rispettivamente a 5,8 EUR/Mln e 31,2 EUR/Mln⁵².

Le perdite complessive per Condotte e le sue partecipate risultano complessivamente pari a **124 EUR/Mln**, come di seguito riepilogato:

Tabella 37: Sintesi del costo dell'operazione Ergon- Nodavia:

Sintesi del costo operazione Ergon / Nodavia	Importo
Acquisto Ergon	(5.800)
Acquisto Nodavia	(31.200)
Perdita Nodavia	(67.960)
Perdita Ergon lavoro Nodavia	(19.000)
Totale	(123.960)

⁵² Il costo derivante dall'acquisto Ergon per 5,8 EUR/Mln è dovuto all'aumento di capitale che la stessa ha effettuato nel novembre 2013 e all'acquisto delle quote Coestra e Cia nel dicembre 2013, mentre il costo derivante dall'acquisto di Nodavia per 31,2 EUR/Mln è dovuto essenzialmente all'acquisto di azioni e all'accollo dei debiti di Coopsette nei suoi confronti.



Valori in EUR/000

Con riferimento alle altre commesse Indirette Gestite, tra queste si annoverano principalmente:

- la commessa svizzera affidata al Consorzio Condotte Cossi⁵³, relativa alla galleria del monte Ceneri che nell'ambito dell'esecuzione di una nuova trasversale ferroviaria alpina sull'asse del San Gottardo, prevede la realizzazione di un tunnel a doppia canna della lunghezza di 15,4 Km. Tale commessa nel Periodo di Riferimento registra margini incluse le sole riserve incassate positivi (margine a *budget* 2017 82 EUR/Mln e a consuntivo 83 EUR/Mln);
- la commessa relativa al progetto MO.S.E, che ha come *general contractor* il Consorzio Venezia Nuova il quale ha conferito a Condotte, quale mandataria delle imprese associate nella Clodia Scarl, la realizzazione delle opere previste dal Progetto MO.S.E. alla Bocca di Chioggia nella laguna di Venezia. Tale commessa nel Periodo di Riferimento registra margini incluse le sole riserve incassate sensibilmente positivi (margini a *budget* e a consuntivo 2017 entrambi pari a 80 EUR/Mln).

Il disallineamento tra budget e consuntivi: Commesse Indirette Non Gestite

Nella tabella seguente vengono esposti i valori di marginalità relativi alle Commesse Indirette Non Gestite di Condotte, così come in precedenza definite, durante il Periodo di Riferimento:

Tabella 38: Indicatori economici delle commesse indirette non gestite a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2013	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	1.421.057	1.466.787	2.558.251	2.510.962	2.330.180
Costi	1.412.257	1.457.667	2.419.994	2.378.915	2.321.007
Margine di commessa a vita intera	8.799	9.119	138.256	132.046	9.172
Riserve (<i>claims</i>)	11.025	22.050	25.150	25.150	25.150
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	19.824	31.169	163.406	157.196	34.322

Valori in EUR/000

CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	886.880	1.049.679	1.249.458	1.335.863	1.242.600
Avanzamento %	62%	72%	49%	53%	53%
Costi sostenuti	923.338	1.091.025	1.280.467	1.388.395	1.382.597
Avanzamento %	65%	75%	53%	58%	60%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(36.458)	(41.346)	(31.009)	(52.532)	(139.997)

⁵³ Il Consorzio Condotte Cossi è partecipato al 75% da Condotte, al 20% da Cossi Costruzioni S.p.A. e al 5% da LGV Impresa Costruzioni S.p.A..



Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	(25.433)	(19.296)	(5.859)	(27.382)	(114.847)
--	----------	----------	---------	----------	-----------

Valori in EUR/000

Dall'analisi dei dati sopra riportati è possibile desumere principalmente che per gli esercizi 2013 e 2014 il margine di commessa a vita intera previsto a budget⁵⁴ risulta disallineato rispetto al margine di commessa a consuntivo, in modo simile a quanto già visto per le Commesse Dirette.

Quest'ultimo, infatti, risulta sempre negativo, anche qualora si considerino le riserve (claims). Tale perdita risulta generata principalmente:

- dalla commessa per l'ammodernamento e l'adeguamento dell'autostrada Salerno – Reggio Calabria⁵⁵ il cui *general contractor* è Salerno – Reggio Calabria Scpa, società partecipata al 49% da Condotte. L'anzidetta commessa⁵⁶ registra un andamento fortemente negativo a consuntivo sin dal 2013 in cui il margine di commessa (incluse le riserve incassate) è negativo per 44 EUR/Mln relativamente al quinto maxilotto e 22 EUR/Mln relativamente al sesto maxilotto. L'andamento negativo risulta in crescita e si protrae sino al 2017, esercizio in cui il margine (incluse le riserve incassate) è negativo per 55 EUR/Mln relativamente al quinto maxilotto e 27 EUR/Mln relativamente al sesto maxilotto;
- dalla commessa per la realizzazione del terzo valico della linea ferroviaria di alta velocità Milano – Genova il cui *general contractor* è il Consorzio Cociv, partecipato al 31% da Condotte. Prima dell'esercizio 2015 erano stati attivati solo due lotti mentre a partire dal 2016 iniziano i lavori su tutti i lotti della commessa. Quest'ultima, tuttavia, registra un progressivo deterioramento della marginalità a consuntivo; la perdita su commessa incluse le riserve incassate risulta pari a 52 EUR/Mln nell'esercizio 2017.

⁵⁴ L'anzidetto margine cresce nell'esercizio 2015 e 2016 poiché vengono iniziati tutti i lotti della commessa del Consorzio Cociv, di cui si dirà nel proseguo. Nel 2017 i margini diminuiscono poiché i valori di budget dell'anzidetta commessa vengono rivisti al ribasso.

⁵⁵ Tale commessa è suddivisa in due diversi progetti: (i) Progetto DG/24 da Km 393 + 500 (svincolo di Gioia Tauro) al Km 423 + 300 (svincolo di Scilla), corrispondente al quinto maxilotto e (ii) Progetto DG 87/03 dal Km 423 + 300 (svincolo di Scilla incluso) al Km 442 +900, corrispondente al sesto maxilotto.

⁵⁶ Le riserve sono pari a zero per il quinto maxilotto e pari a 11,025 EUR/Mln per il sesto maxilotto.



	Reggio Calabria DG24	Reggio Calabria DG87		Reggio Calabria DG24	Reggio Calabria DG87		Reggio Calabria DG24	Reggio Calabria DG87		Reggio Calabria DG24	Reggio Calabria DG87		Reggio Calabria DG24	Reggio Calabria DG87	
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	596.689	186.369	21.343	611.084	224.466	69.241	626.433	239.579	154.896	634.817	246.649	242.008	636.236	245.603	312.875
Avanzamento %	95%	77%	6%	97%	86%	19%	99%	97%	11%	100%	100%	17%	100%	100%	22%
Costi sostenuti	640.946	208.474	24.905	660.263	247.222	79.299	678.295	262.631	171.282	687.250	269.011	267.542	691.638	272.759	365.004
Avanzamento %	95%	80%	7%	97%	94%	24%	99%	98%	14%	100%	100%	21%	100%	99%	28%
Margine di commessa consuntivo (escluse riserve)	(44.257)	(22.105)	(3.562)	(49.179)	(22.756)	(10.058)	(51.862)	(23.052)	(16.386)	(52.433)	(22.362)	(25.534)	(55.402)	(27.156)	(52.129)
Margine di commessa consuntivo (include riserve)	(44.257)	(11.080)	(3.562)	(49.179)	(706)	(10.058)	(51.862)	2.098	(16.386)	(52.433)	2.788	(25.534)	(55.402)	(2.006)	(52.129)

Valori in EUR/000

5.1.2 L'aumento del valore delle riserve e le criticità sui relativi incassi

Tutto ciò considerato, risulta opportuno illustrare con maggior dettaglio la composizione delle riserve (*claims*), di cui si è in parte già accennato, nel Periodo di Riferimento.

Si precisa che le riserve qui trattate sono riferibili a:

- commesse ancora in corso (già trattate in precedenza);
- commesse già concluse, per cui la si ritiene di poter ottenere un riconoscimento di ulteriori ricavi anche successivamente alla conclusione dei lavori.

Si procede così ad illustrare nella tabella che segue, la movimentazione delle riserve per le commesse in essere e completate della Società nel periodo dal 2014 al 2017 (Cfr. All. 5.1.4):

Tabella 40: *Movimentazione riserve 2014-2017 – Tutte le commesse*

MOVIMENTAZIONE RISERVE 2014 - 2017 - TUTTE LE COMMESSE	Dati contabili	Richieste avanzate⁵⁷
Riserve Iniziali	150.797	1.597.352
- Decrementi per incassi	(57.124)	(57.124)
- Decrementi per riduzioni di valore	(38.949)	
- Incrementi	317.861	1.270.195
Riserve Finali	372.585	2.810.423

Valori in EUR/000

Dall'analisi dei dati riportati è possibile desumere:

- un decremento complessivo per incassi pari a 57 EUR/Mln che rappresenta il 12%⁵⁸ del valore complessivo delle riserve iniziali ed iscritte nel periodo;
- un decremento complessivo per riduzioni di valore pari a 39 EUR/Mln, per la maggior parte registratosi nell'esercizio 2017;
- un incremento complessivo per nuove riserve iscritte pari a 318 EUR/Mln, principalmente relativo alle commesse in corso.

Qualora si considerino i valori relativi alle richieste avanzate ai committenti in sede di contenzioso, le percentuali di incasso risultano pari al 2%⁵⁹.

⁵⁷ Per richieste avanzate si intende l'ammontare totale dei claim avanzati ai committenti in sede di contenzioso; i valori iscritti in contabilità (colonna "dati contabili") sono inferiori in considerazione di stime sulle probabilità di recupero del *petitum*.

⁵⁸ $57.124 / (150.797 + 317.861)$.

⁵⁹ $57.124 / (1.579.352 + 1.270.195)$.



Gli incassi di riserve sulle commesse in corso

Quanto alle commesse in corso si consideri il seguente dettaglio:

Tabella 41: Movimentazione riserve 2014-2017 – Commesse in corso

MOVIMENTAZIONE RISERVE 2014 - 2017 - COMMESSE IN CORSO	Dati contabili	Richieste avanzate⁶⁰
Riserve Iniziali	82.086	859.164
- Decrementi per incassi	(11.622)	(11.622)
- Decrementi per riduzioni di valore	(8.885)	
- Incrementi	280.589	1.441.274
Riserve Finali	342.168	2.288.816

Valori in EUR/000

Dalla movimentazione sopra riportata è possibile riscontrare come, di fatto, nel periodo considerato le commesse in corso abbiano registrato un notevole incremento di riserve iscritte per 281 EUR/Mln a fronte di riserve incassate per soli 12 EUR/Mln, pari a circa il 3%⁶¹ delle riserve iniziali ed iscritte nel periodo.

Qualora si considerino i valori relativi alle richieste avanzate ai committenti in sede di contenzioso, le percentuali di incasso risultano pari allo 0,5%⁶².

I decrementi per riduzioni di valore pari a 9 EUR/Mln, invece, accolgono le riduzioni effettuate nell'esercizio 2017 a seguito di specifiche valutazioni effettuate dai precedenti amministratori.

Tra queste si segnala principalmente il decremento registrato per 6 EUR/Mln sulla commessa La Nuvola. Tale riduzione è stata effettuata sulla base del parere dell'Avv. Leopoldo De' Medici (Cfr. All. 5.1.5) secondo il quale (i) sulla prima richiesta di riconoscimento di riserve per 210 EUR/Mln nel contenzioso con "EUR", avanti il Tribunale Ordinario di Roma, ci si attende quantomeno l'ammissione di 54 EUR/Mln "*in linea con quanto accertato dal Collegio dei Periti*" e (ii) sulla seconda richiesta di riconoscimento di riserve per 59 EUR/Mln ci si attende un accoglimento intorno al 15-20%. Pertanto, sulla base di tale parere, le riserve (*claims*) iscritte sulla commessa La Nuvola per 70 EUR/Mln sono state ridotte nel 2017 all'importo di 64 EUR/Mln⁶³. Tuttavia, alla data di deposito di tale relazione, ed in considerazione della sentenza nr. 1535 del 22 gennaio 2019 emessa dal Tribunale di Roma, tale revisione a ribasso del valore delle riserve risulta superata; la sentenza risulta difatti aver riconosciuto a Condotte un valore di 30 EUR/Mln, a fronte dei 64 EUR/Mln di riserve complessivamente iscritte a bilancio.

Ad ulteriore evidenza dell'incertezza sulle prospettive di incasso delle riserve iscritte nel Periodo di Riferimento, si richiama nuovamente il valore delle riserve relative alla commessa Oued Tlelat – Tlemcen, che raggiungono complessivamente il valore di 165 EUR/Mln dal bilancio 2016; il valore medio di realizzo stimato nella più recente perizia, datata 10 aprile 2018 ed effettuata dalla società Tecnilex Engineering Srl (Cfr. All. 5.1.6), è pari a 99 EUR/Mln, di 66 EUR/Mln inferiore rispetto al valore iscritto a bilancio.

⁶⁰ Per richieste avanzate si intende l'ammontare totale dei claim avanzati ai committenti in sede di contenzioso; i valori iscritti in contabilità (colonna "dati contabili") sono inferiori in considerazione di stime sulle probabilità di recupero del *petitum*.

⁶¹ $11.622 / (82.086 + 280.589)$.

⁶² $11.622 / (859.164 + 1.441.274)$.

⁶³ Per la determinazione di tale importo, la Società ha considerato: (i) le riserve relative alla prima richiesta per 54 EUR/Mln e (ii) circa il 17,5% delle riserve di 58,7 EUR/Mln di cui alla seconda richiesta.



Gli incassi di riserve sulle commesse completate

Quanto, invece, alle commesse completate si consideri il seguente dettaglio:

Tabella 42: Movimentazione riserve 2014-2017 – Commesse concluse

MOVIMENTAZIONE RISERVE 2014 - 2017 -COMMESSE CONCLUSE	Dati contabili	Richieste avanzate⁶⁴
Riserve Iniziali	68.748	738.188
- Decrementi per incassi	(45.502)	(45.502)
- Decrementi per riduzioni di valore	(30.064)	
- Incrementi	37.272	(171.079)
Riserve Finali	30.454	521.607

Valori in EUR/000

Dalla movimentazione sopra riportata è possibile riscontrare come nel periodo considerato le commesse completate abbiano registrato incassi pari a circa il 43%⁶⁵ delle riserve iniziali ed iscritte nel periodo.

Qualora si considerino i valori relativi alle richieste avanzate ai committenti in sede di contenzioso, le percentuali di incasso risultano pari all'8%⁶⁶.

Si precisa, inoltre, che nel periodo analizzato sono state iscritte nuove riserve (*claims*) su commesse completate per 37 EUR/Mln, di cui poi diminuite per riduzione di valore per 30 EUR/Mln. Queste ultime sono state effettuate principalmente nell'esercizio 2017 e sono relative per 16 EUR/Mln alla commessa Galleria Pavoncelli Bis e per 8 EUR/Mln alla commessa Arcea. Più nello specifico, con riferimento alla commessa Galleria Pavoncelli Bis la sentenza n. 1258/2018 del 24 febbraio 2018 (*Cfr. All. 5.1.7*) ha dichiarato la nullità del lodo impugnato ai sensi dell'art. 829 c.p.c. non ammettendo, pertanto, il riconoscimento del rimborso delle riserve, richiesto per 38 EUR/Mln, all'ATI di cui Condotte è mandataria. Quanto, invece, alla commessa Arcea, indiretta e non gestita da Condotte, la Corte d'Appello di Roma, con sentenza n. 243/2016 del 15 gennaio 2016 (*Cfr. All. 5.1.8*), ha statuito di non riconoscere le riserve richieste dal Consorzio Duemilacinquanta, partecipato per circa il 18% da Condotte.

⁶⁴ Per richieste avanzate si intende l'ammontare totale dei claim avanzati ai committenti in sede di contenzioso; i valori iscritti in contabilità (colonna "dati contabili") sono inferiori in considerazione di stime sulle probabilità di recupero del *petitum*.

⁶⁵ 45.502/(68.748+37.272).

⁶⁶ 45.502/(738.188-171.079).

5.1.3 Considerazioni conclusive sull'andamento dei lavori in corso su ordinazione

A conclusione della disamina che precede, risulta opportuno sottolineare come nel Periodo di Riferimento (i) si registri un **netto disallineamento tra i margini di commessa a budget e a consuntivo**; tale disallineamento si riduce qualora si considerino le riserve tra i ricavi di commessa (ii) **le riserve (claims) si incrementano di circa 318 EUR/MIn**, tuttavia, la percentuale di incasso delle stesse sulle commesse completate risulta pari al 43% e su quelle in corso al 3%.

Ciò considerato, si ricorda che le riserve sono per natura incerte e rappresentano extra-costi sostenuti dalla Società ma non disciplinati contrattualmente e di cui Condotte ne richiede il ristoro al committente. Il riconoscimento di tali extra-costi è spesso legato al positivo esito di contenziosi con il committente.

Pertanto, l'attività operativa di Condotte nel periodo considerato appare caratterizzata da marginalità negative che non si riflettono nel conto economico della Società per via dell'effetto migliorativo di componenti positive di reddito di natura valutativa quali le riserve.

Le marginalità complessive relative alle commesse in corso sono riepilogate nella seguente tabella:

Tabella 43: Marginalità portafoglio commesse in corso

MARGINALITA' A VITA INTERA (BUDGET) - RISERVE ESCLUSE	2013	2014	2015	2016	2017
Commesse Dirette	136.787	102.427	107.598	88.498	63.042
Commesse Indirette Gestite	135.366	150.020	55.714	20.936	(26.490)
Commesse Indirette Non Gestite	8.799	9.119	138.256	132.046	9.172

Valori in EUR/000

MARGINALITA' A CONSUNTIVO - RISERVE ESCLUSE	2013	2014	2015	2016	2017
Commesse Dirette	(81.526)	(65.024)	(80.527)	(70.830)	(76.371)
Commesse Indirette Gestite	100.492	117.743	106.515	90.999	82.165
Commesse Indirette Non Gestite	(36.458)	(41.346)	(31.009)	(52.532)	(139.997)

Valori in EUR/000

RISERVE	2013	2014	2015	2016	2017
Commesse Dirette	68.200	125.000	171.250	239.142	232.826
Commesse Indirette Gestite	2.861	9.861	49.979	85.947	84.192
Commesse Indirette Non Gestite	11.025	22.050	25.150	25.150	25.150

Valori in EUR/000



Il valore delle riserve nel Periodo di Riferimento, caratterizzato da un incremento di oltre 220 EUR/Mln, è peraltro determinato da iscrizione di nuove riserve (al netto di decrementi) per 279 EUR/Mln a fronte di incassi per soli 57 EUR/Mln, valore quest'ultimo relativo solamente per 12 EUR/Mln a commesse in corso.

L'effetto complessivo di quanto rappresentato è la necessità per Condotte di reperire risorse finanziarie secondo modalità che saranno oggetto di approfondimento nei seguenti paragrafi.

Dalle analisi effettuate è emerso che nel Periodo di Riferimento la società non è stata in grado di determinare con certezza la presenza e le modalità di costruzione di eventuali *budget* finanziari per le commesse in corso stante le carenze organizzative e funzionali del Controllo di Gestione e l'assenza di una reportistica integrata a livello di commessa; tale situazione ha richiesto un laborioso lavoro di revisione dei suddetti dati in quanto le attività di controllo delle commesse a livello centrale venivano svolte dalla funzione controllo di gestione sulla base di reportistica periodica ottenuta dai responsabili di cantiere; tuttavia, il personale di cantiere e della funzione controllo di gestione non era coinvolto in processi di pianificazione finanziaria a livello di commessa.



5.2 L'aumento dell'Indebitamento ed il ricorso a nuove forme di finanziamento

L'aumento dell'indebitamento

Come già accennato al par. 5.1, le criticità operative legate all'andamento dei lavori in corso di Condotte si riflettono in un incremento del ricorso a forme di indebitamento finanziario.

Tale incremento si riflette nell'indice di indebitamento finanziario di Condotte, che aumenta come indicato nella seguente tabella:

Tabella 44: Quoziente di indebitamento

QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO	2013	2014	2015	2016	2017
(Indebitamento finanziario a m/l termine + indebitamento finanziario a breve termine)/Capitale proprio	1,4	1,5	2	2,4	(4,9)

Tale *trend* di incremento dell'indebitamento deve essere letto in correlazione con la necessità di reperire risorse finanziarie per l'attività operativa.

Questo aspetto è peraltro segnalato da D. Astaldi nella riunione del Consiglio di Gestione del 4 dicembre 2017, in cui il Presidente comunica⁶⁷ la necessità di reperire nuove forme di finanziamento al fine di supportare l'attività operativa anche delle società controllate. La causa della necessità di reperire risorse finanziarie viene ricondotta dal Presidente alle "*commesse pluriennali di complessa realizzazione e importanti volumi di investimento. Commesse che (...) risultano spesso assoggettate a modifiche in corso d'opera e/o emersione di notevoli imprevisti realizzativi (...) il ricorrente ritardo dei committenti nel recepirne adeguatamente gli effetti a livello di adeguamento del corrispettivo, troppo spesso invece motivo di contenzioso (riserve) anche giudiziale, operatori come il nostro Gruppo si trovano costretti, per obbligo contrattuale e/o di realizzazione dell'attività cantieristica, a subire l'alterazione della propria programmazione tecnica ed economica, con il connesso fabbisogno finanziario, a volte gravoso, che ciò comporta*" (Cfr. All. 5.2.1).

Ciò premesso, come anticipato nel par. 4.3, il complessivo andamento dei debiti finanziari verso terzi denota un aumento nel periodo di 394 EUR/Mln:

⁶⁷ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.



Tabella 45: Debiti finanziari verso terzi

DEBITI VERSO TERZI	FINANZIARI	2013	2014	2015	2016	2017	Variazion e 2013- 2017	Variazion e in %
Debiti verso banche a breve		93.554	72.066	236.395	260.453	400.153	306.599	>100%
Debiti verso banche a lungo		149.240	203.919	158.007	180.573	138.523	(10.717)	-7%
Totale Debiti verso banche		242.794	275.985	394.402	441.026	538.676	295.882	>100%
Debiti verso altri finanziatori a breve		-	29.732	46.730	63.515	51.997	51.997	>100%
Debiti verso altri finanziatori a lungo		-	-	-	45.879	45.879	45.879	>100%
Totale Debiti verso altri finanziatori		-	29.732	46.730	109.394	97.876	97.876	>100%
Totale Debiti verso terzi		242.794	305.717	441.132	550.420	636.552	393.758	>100%

Valori in EUR/000

L'utilizzo di fonti di finanziamento a breve anziché a lungo termine

L'aumento dei debiti finanziari verso terzi di 394 EUR/Mln dovuto principalmente all'aumento del ricorso a forme di indebitamento a breve nei confronti delle banche (307 EUR/Mln) e a debiti verso altri finanziatori relativi all'apertura di linee di factoring per anticipo contratto e fattura (98 EUR/Mln).

I debiti verso banche a lungo termine rimangono pressoché stabili, riflettendo un ricorso a forme di finanziamento a medio-lungo sensibilmente inferiore rispetto al breve, fatta eccezione per un finanziamento di 100 EUR/Mln nel corso dell'aprile 2014 da parte di un pool di banche⁶⁸.

Condotte risulta avere più facile accesso a linee di factoring, le quali tuttavia, come si vedrà al par. 6.3, saranno caratterizzate nel corso del 2017 dall'insorgere di una serie di anomalie.

Il consistente incremento delle fonti di finanziamento a breve termine di Condotte risulta già dal 2015 in controtendenza con gli obiettivi finanziari così definiti:

- Relazione sulla Gestione dell'esercizio 2015: *"l'obiettivo prioritario dell'attività finanziaria della Società è il reperimento di finanziamenti a medio/lungo termine per sostituire sia quelli della medesima finalità, tipologia e durata già rimborsati sia quelli da rimborsare nei prossimi esercizi, per supportare l'imponente sviluppo del portafoglio ordini [...] al fine di mantenere inalterato il corretto equilibrio tra le diverse durate del mix delle fonti finanziarie in rapporto alla natura degli impieghi della Società"*.

⁶⁸ Il finanziamento è stato concesso per 35 EUR/Mln da Unicredit, 35 EUR/Mln da Intesa Sanpaolo ed 30 EUR/Mln da Cassa Depositi e Prestiti con copertura SACE al 100%.



- Verbale del Consiglio di sorveglianza del 6 luglio 2015: *“la diversificazione delle fonti di finanziamento, l’allungamento della relativa “maturity” nonché il miglioramento del profilo di liquidità del Gruppo”* (Cfr. All. 5.2.2.).

Le crescenti problematiche nei rapporti con i finanziatori

Le carenze di flussi finanziari derivanti dall’attività operativa e lo sbilanciamento verso fonti di finanziamento a breve termine sono accompagnati nel Periodo di Riferimento dall’emergere di una serie di criticità nei rapporti con i finanziatori, tra cui:

- La mancata emissione del bond nel luglio 2015 (Cfr. par. 6.1), che costituisce un ulteriore segnale delle difficoltà di Condotte di ristabilire un equilibrio finanziario attraverso il ricorso a linee di finanziamento a medio-lungo termine;
- Il superamento nel giugno 2015 dei *covenant* da parte di Condotte sul finanziamento di 100 EUR/Mln dell’aprile 2014, (Cfr. par. 6.2);
- I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016 (Cfr. par. 6.3).

5.3 Il finanziamento dell'attività operativa: i rapporti finanziari verso partecipate

[OMISSIS]

6. I segnali del sorgere dello stato di insolvenza

Lo stato di insolvenza di Condotte come illustrato trae origine da criticità legate ai lavori in corso (Cfr. par. 5.1), che determinano uno stato di crescente squilibrio finanziario che si manifesta:

- nel progressivo aumento di 394 EUR/Mln dell'indebitamento finanziario verso terzi nel corso del Periodo di Riferimento e nell'utilizzo, a partire dall'esercizio 2015, di risorse finanziarie a breve in misura prevalente e sempre maggiore (Cfr. par. 5.2);
- nel passaggio da una posizione finanziaria complessivamente a debito nei confronti delle società partecipate (-62,5 EUR/Mln a fine 2014) ad una posizione a credito (31,3 EUR/Mln), con una variazione complessiva di 93,7 EUR/Mln indicativa di un crescente assorbimento di risorse da parte di società operative (Cfr. par. 5.3).

La dinamica appena rappresentata ha come manifestazione ultima l'insorgere di uno stato di insolvenza, di cui la Società prende formalmente atto nel corso del Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018.

Già precedentemente al Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018, la gestione di Condotte è caratterizzata dal manifestarsi di una serie di anomalie, potenzialmente indicative di uno stato di evidente tensione finanziaria se non addirittura di insolvenza.

Il presente paragrafo ha l'obiettivo di indentificare tali eventi, collocandoli temporalmente.

6.1 La mancata emissione del bond nel luglio 2015

La volontà di emettere un prestito obbligazionario emerge intorno al marzo 2015, quando il Presidente D. Astaldi presenta in una riunione del Consiglio di Sorveglianza del 20 marzo 2015 tale possibilità⁶⁹ (Cfr. All. 6.1.1.):

*“L'Ing. Astaldi prosegue l'esposizione illustrando le ragioni per le quali appare opportuno procedere all' emissione di un prestito obbligazionario non convertibile (il “**Prestito Obbligazionario**”) per diversificare le fonti di finanziamento. Lo scenario di mercato attuale sembra essere vantaggioso per l'emissione del Prestito Obbligazionario, anche in ragione delle caratteristiche di flessibilità dello stesso nel medio periodo rispetto a provviste di durata e*

⁶⁹ Si precisa che tale informativa è stata riportata anche nella riunione del Consiglio di Gestione del 2 marzo 2015 e del 21 marzo 2015. (Cfr. All. 6.1.2 e All. 6.1.3).

termini comparabili offerti dal sistema bancario nazionale e internazionale. **Il Prestito Obbligazionario consentirebbe alla Società di sostituire la maggior parte del suo indebitamento finanziario allungandone il “tenor” in un momento storico ancora caratterizzato da incertezza e complessità e di acquisire risorse finanziarie per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo aziendale, mantenendo al contempo una struttura finanziaria equilibrata in termini di rapporto tra indebitamento finanziario netto ed EBITDA e degli altri principali indicatori di performance economico-finanziaria.**”

Il Presidente sottolinea, pertanto, quanto già visto nelle analisi effettuate ai par. 4.3. e 5.1.2 circa il sensibile incremento dell'indebitamento a breve, a fronte di un indebitamento a lungo pressoché stabile. Al fine di invertire tale tendenza e riportare il debito su scadenze di medio-lungo termine, pertanto, D. Astaldi ritiene opportuna l'emissione di un prestito obbligazionario dell'importo, in linea capitale, di circa 350 EUR/Mln⁷⁰. Le caratteristiche di tale prestito sono di essere non convertibile e non subordinato, rientrante nella tipologia *high yield senior unsecured*, con una durata di massimi 10 anni dalla data di emissione e rappresentato da obbligazioni di cui viene richiesta l'ammissione alla negoziazione sul sistema multilaterale di negoziazione *Global Exchange Market* gestito dalla Irish Stock Exchange ovvero su altra sede di negoziazione europea, regolamentata o anche non regolamentata, in ogni caso avente la natura di sistema multilaterale di negoziazione (ivi incluso l' ExtraMOT PRO presso Borsa Italiana S.p.A.)⁷¹.

In sintesi, le caratteristiche del prestito obbligazionario in via di emissione da parte della Società risultano le seguenti:

- ammontare in linea capitale: 350 EUR/Mln
- valuta di emissione: euro
- data di emissione: emissione dei titoli in una o più *tranches* entro il 31 dicembre 2015
- scadenza/durata: fino a un massimo di 10 anni dalla data di emissione; fatte salve le ipotesi di rimborso anticipato analiticamente descritte nel regolamento del Prestito Obbligazionario;
- saggio degli interessi/cedole: fisso e non superiore al **7%**.

⁷⁰ Nel verbale della riunione del 20 marzo 2018 del Consiglio di Sorveglianza, in merito al collocamento di tale prestito si riporta: “Il Prestito Obbligazionario dovrebbe essere oggetto di collocamento negli Stati Uniti esclusivamente presso *qualified institutional buyers* ai sensi della Rule 144A del U.S. Securities Act del 1933, e fuori dagli Stati Uniti ad investitori rientranti nell'ambito di applicazione della Regulation S del Securities Act, nonché in Europa e in Italia in esenzione dalla disciplina comunitaria e italiana in materia di offerta al pubblico ai sensi della direttiva 2003/71/CE, come successivamente modificata e integrata (la “Direttiva Prospetti”), e dell'art. 100 del d.lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato (il “Testo Unico della Finanza”), e delle relative norme di attuazione contenute nell'art. 34-ter del Regolamento in materia di emittenti adottato dalla CONSOB con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato (il “Regolamento Emittenti”), che prevedono quali esenzioni, fra l'altro, le ipotesi di (i) offerte rivolte esclusivamente a investitori qualificati, come definiti ai sensi del combinato disposto dell'art. 34-ter, comma 1, lett. b) del Regolamento Emittenti e dell'art. 26, comma 1, lett. d) del regolamento in materia di intermediari adottato dalla CONSOB con delibera n. 16190 del 29 ottobre 2007, come successivamente modificato e integrato, (ii) offerte aventi a oggetto titoli il cui valore nominale unitario minimo sia di almeno euro 100.000,00 e (iii) offerte rivolte a un numero di soggetti, diversi dagli investitori qualificati, inferiore a 150.” Si precisa che le medesime informazioni sono riportate anche nella riunione del Consiglio di Gestione del 2 marzo 2015 (Cfr. All. 6.1.2).

⁷¹ Per ulteriori dettagli si vedano le seguenti riunioni consiliari: Cfr. All. 6.1.2 - Consiglio di Gestione del 2 marzo 2015, Consiglio di Gestione del 21 marzo 2015, Consiglio di Sorveglianza del 20 marzo 2015.



Il Consiglio di Sorveglianza, *“dopo ampia discussione, all'unanimità prende atto e approva la proposta per l'emissione del Prestito Obbligazionario descritta in narrativa ai sensi dell'art. 7 dello statuto sociale ed invita il Consiglio di Gestione a proseguire nell'operazione, tenendo ovviamente informato il presente Consiglio in ordine all'esito della stessa, in particolare qualora dovessero insorgere variazioni rispetto a quanto approvato⁷²”*.

Nella riunione del medesimo Consiglio di Sorveglianza del 20 marzo 2015 risulta, inoltre, che: *“La Società ha avviato il processo per l'ottenimento del rating del Gruppo Condotte da parte delle due più importanti agenzie di rating Moody's e Standard & Poor's”*.

Sebbene non desumibile dai verbali, dall'analisi della documentazione ottenuta dalla Società risulta come le due agenzie di rating Standard & Poor's e Moody's avessero assegnato nel 2014 al bond i seguenti rating:

- Rating Standard & Poor's B⁷³ (Cfr. All. 6.1.4);
- Rating Moody's B1⁷⁴ (Cfr. All. 6.1.5).

Nei mesi successivi all'iniziale presentazione dell'opportunità al Consiglio di Sorveglianza, e precisamente nella riunione del Consiglio di Sorveglianza del 7 maggio 2015 (Cfr. All. 6.1.6), le condizioni del bond risultano caratterizzate da un peggioramento. Più nello specifico, in tale riunione, il Presidente D. Astaldi comunica che⁷⁵ *“è emerso che gli interessi applicabili al Prestito Obbligazionario sarebbero meno favorevoli di quanto originariamente ipotizzato, a causa del peggioramento dei mercati finanziari⁷⁶”*.

Il Consiglio di Sorveglianza decide di approvare la proposta di modifica delle condizioni per l'emissione del prestito obbligazionario, esprimendo parere favorevole anche ai tassi peggiorativi configuratisi, ovvero ad un saggio massimo pari al 9%.

In sintesi viene a configurarsi sin da subito un peggioramento delle condizioni di emissione dell'anzidetto prestito.

Da ultimo, nel luglio 2015, si manifesta definitivamente l'impossibilità di emettere il prestito obbligazionario oggetto d'analisi; e infatti nella riunione del Consiglio di Sorveglianza del 6 luglio 2015 il Presidente D. Astaldi comunica che *“nonostante i riscontri positivi ricevuti dagli investitori durante la fase di pre-marketing (“non deal roadshow”), la settimana del collocamento*

⁷² Si precisa che l'articolo 7 dello statuto sociale vigente della Società attribuisce la competenza all'emissione di obbligazioni “ordinarie” (vale a dire non convertibili) al Consiglio di Gestione, previa approvazione del Consiglio di Sorveglianza.

⁷³ *Corporate Credit Rating* assegnato da Standard & Poor's Rating Services (“S&P”) con lettera dell'8 ottobre 2014 indirizzata al CFO di Condotte (E. Giordano). Nella scala di Rating per S&P, l'attribuzione del rating BB e B si posizione nella “Speculative Grade”. In particolare l'assegnazione del rating B, a cavallo tra il rating B+ e B-, indica condizioni economiche e finanziarie avverse che potrebbero quasi annullare la capacità di rimborso del debito. Il documento dell'ottobre 2014, infatti, rileva un Outlook positivo, ma con Business risk “Moderately high” e Financial risk “aggressive”.

⁷⁴ *Corporate Family Rating* indicativo assegnato da Moody's Investors Service con documento del 26 novembre 2014 indirizzata al CFO di Condotte (E. Giordano). Nella scala di Rating per Moody's, l'attribuzione del rating Ba e B si posizione nella “Speculative Grade”. In particolare l'assegnazione del rating B1, superiore al B2 e B3, indica un investimento non sicuro con poche garanzie di pagamento della quota interesse e della quota capitale del debito.

⁷⁵ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

⁷⁶ Si precisa che tale informativa è stata riportata anche nella riunione del Consiglio di Gestione svoltasi nella medesima data (Cfr. All. 6.1.6).

è stata caratterizzata da eventi straordinari (come ad esempio, il repentino incremento dei rendimenti del Bund, le notizie riguardanti i problemi messicani del costruttore spagnolo OHL e l'aggravarsi della crisi in Grecia), eventi che hanno indotto gli investitori ad incrementare il rendimento richiesto rispetto a quanto inizialmente ipotizzato. **L'eccessiva onerosità delle condizioni proposte** ha indotto, in un primo momento, a ridurre la dimensione dell'emissione a Euro 200 milioni, con l'obiettivo di sfruttare una migliore finestra di mercato per l'emissione "tap" di Euro 100 milioni in grado di ottimizzare il costo complessivo dell'operazione, e **successivamente a cancellarla in modo definitivo⁷⁷, ritirando dal mercato il rating pubblico attribuito dalle agenzie di rating al Gruppo Condotte⁷⁸** (Cfr. All. 6.1.7).

Pertanto, nel luglio 2015 il Presidente del Consiglio di Gestione, D. Astaldi, segnala l'impossibilità della Società di emettere un prestito obbligazionario a condizioni accettabili per i finanziatori.

Si precisa come D. Astaldi il 5 giugno 2015, prima del Consiglio di Sorveglianza del 6 luglio 2015, avesse già chiesto a Standard & Poor's di ritirare il rating da loro assegnato a Condotte (Cfr. All. 6.1.4).

A fronte della comunicazione di D. Astaldi, tuttavia, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, Franco Bassanini, chiede "se la rinuncia a tale operazione possa incidere sulla posizione finanziaria del Gruppo". A tale domanda il Presidente D. Astaldi risponde indicando che "il mancato collocamento del prestito obbligazionario impone una riflessione ed una rivisitazione della strategia per il perseguimento degli obiettivi finanziari del Gruppo". Tali obiettivi erano "**la diversificazione delle fonti di finanziamento, l'allungamento della relativa "maturity" nonché il miglioramento del profilo di liquidità del Gruppo⁷⁹**".

Sempre in riferimento a ciò, il Presidente conclude che nel 2015 il Gruppo dovrà rimborsare finanziamenti per 106 EUR/Mln, escludendo il Consorzio Cossi che rimborserà direttamente il suo indebitamento, il Gruppo "dovrà reperire nuovi finanziamenti per complessivi 75 milioni circa" (Cfr. All. 6.1.7).

In sintesi, a conclusione della disamina che precede, si rileva come Condotte, come risulta dall'informativa fornita al Consiglio di Sorveglianza nel luglio 2015, non sia riuscita ad emettere il prestito obbligazionario voluto a causa della mancanza di investitori disposti ad acquistarlo.

Questo nonostante le revisioni peggiorative delle condizioni e dell'ammontare complessivo dell'emissione avvenuti tra il marzo ed il luglio 2015.

Inoltre, si consideri che è lo stesso Presidente D. Astaldi che sottolinea l'esigenza di liquidità di Condotte, nonché la necessità di reperire altre risorse finanziarie al fine di rimborsare i finanziamenti in scadenza ed allungare la "maturity" delle fonti di finanziamento.

⁷⁷ Già dall'edizione del Sole 24 Ore dell'8 maggio 2015 risulta che Condotte abbia ritirato il bond decidendo di rimandare il collocamento in una data futura dopo il *road show* terminato nell'aprile 2015.

⁷⁸ Grassetto e sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

⁷⁹ Grassetto e sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.



Da ultimo, si pone in evidenza la specificata menzione nel corso del Consiglio di Sorveglianza del 6 luglio 2015 alla necessità di ritirare dal mercato il rating pubblico attribuito al Gruppo Condotte.

6.2 Il superamento dei covenant nel giugno 2015

In data 10 aprile 2014, la Società sottoscrive⁸⁰ con un pool di banche – Banca IMI Spa, Cassa Depositi e Prestiti Spa, Intesa Sanpaolo Spa, SACE Spa e Unicredit Spa - un “Contratto di finanziamento export banca” per un importo pari a 100 EUR/mln, allo scopo di “*incrementare la propria operatività internazionale e, a tal fine, sviluppare e attuare gli investimenti programmati nel Piano Industriale (...) per l'internazionalizzazione, in accordo con quanto previsto dalla Normativa SACE (...) e dalla Normativa Export Banca*” (Cfr. All. 6.2.1).

L'art. 10 del contratto prevede, tra i diversi obblighi della Società, anche l'impegno al rispetto di alcuni parametri finanziari (cd. *covenants*), indicati nella successiva tabella.

Tabella 46: Covenants finanziari previsti dal contratto del 10 aprile 2014

COVENANTS FINANZIARI ORIGINARI						
Parametro di riferimento	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018
	(al 31/12/2013)	(al 30/06/2014 e al 31/12/2014)	(al 30/06/2015 e al 31/12/2015)	(al 30/06/2016 e al 31/12/2016)	(al 30/06/2017 e al 31/12/2017)	(al 30/06/2018 e al 31/12/2018)
Rapporto PFN / EBITDA <	3,60	3,30	3,00	3,00	3,00	3,00
Rapporto PFN / PN <	2,20	2,00	1,70	1,60	1,50	1,50
Posizione Finanziaria Lorda <	550	550	550	590	630	630

Valori in EUR/mln

⁸⁰ Dell'avvenuta sottoscrizione ne dà notizia D. Astaldi al Consiglio di Gestione nella seduta del 18 aprile 2014.



Tuttavia, i covenants concordati risultano presto insostenibili per la Società, così come indicato nell'Accordo di modifica del 2 marzo 2017⁸¹ al contratto di finanziamento sopra descritto (Cfr. All. 6.2.2) in cui viene fatto riferimento al "mancato rispetto dei Parametri Finanziari alle Date di Valutazione del 30 giugno 2015, 31 dicembre 2015, 30 giugno 2016 e 31 dicembre 2016, indicando come causa di tale mancato rispetto dei Parametri Finanziari il verificarsi di alcuni eventi imprevedibili che hanno condizionato la normale operatività".

Sulla base di quanto indicato nel medesimo accordo di modifica, "I Finanziatori hanno espressamente rinunciato a far valere nei confronti del Beneficiario ogni rimedio contrattuale che sarebbe a essi spettato, a seguito del mancato rispetto dei Parametri Finanziari".

Dunque, nello spazio di poco più di un anno dalla sottoscrizione del contratto, Condotte non risulta essere in grado di rispettarne i parametri previsti. Da ciò trae origine la successiva modifica del contratto originario, con cui vengono tra l'altro definiti dei nuovi covenant di seguito riepilogati.

Tabella 47: Covenants finanziari previsti dall' Accordo di modifica del 2 marzo 2017

COVENANTS FINANZIARI POST "ACCORDO DI MODIFICA"

Parametro di riferimento	Esercizio 2017	Esercizio 2017	Esercizio 2018	Esercizio 2018	Esercizio 2019	Esercizio 2019	Esercizio 2020	Esercizio 2020	Esercizio 2021
	(al 30/06/2017)	(al 31/12/2017)	(al 30/06/2018)	(al 31/12/2018)	(al 30/06/2019)	(al 31/12/2019)	(al 30/06/2020)	(al 31/12/2020)	(al 30/06/2021)
Rapporto PFN / EBITDA <	5,50	5,00	5,00	4,75	4,50	4,25	4,25	3,75	3,75
Rapporto PFN / PN <		3,00	2,75	2,75	2,75	2,65	2,50	2,50	2,25
Posizione Finanziari a Lorda <	800	725	725	700	700	680	675	650	650

Valori in

⁸¹ Sottoscritto per Condotte da D. Astaldi.



EUR/mln

In conclusione, si rileva come già nel giugno del 2015 la situazione finanziaria di Condotte presentasse segnali di criticità legati al mancato rispetto di *covenant* previsti dal contratto di finanziamento sopra descritto.

Questa criticità ha portato solo due anni dopo, nel corso del marzo 2017, alla ridefinizione dei suddetti parametri attraverso un accordo di modifica; di tale accordo, e della collegata problematica di superamento dei *covenant*, non risulta essere stata fornita informativa al Consiglio di Gestione ed al Consiglio di Sorveglianza di Condotte.

6.3 I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016

Come anticipato ai par. 4.3 e 5.2, a partire dall'esercizio 2015 Condotte incrementa il ricorso al *factoring*.

Dall'analisi descritta nel prosieguo della presente trattazione si rileva come il verificarsi di una serie di operazioni anomale nei rapporti di factoring, a partire dal dicembre 2016, sia una chiara evidenza dell'incapacità di Condotte di continuare ad adempiere agli impegni finanziari assunti, e quindi, della situazione di illiquidità finanziaria della Società.

Risulta, infatti, come Condotte:

- abbia posto in essere una serie di inadempimenti contrattuali⁸² venendo meno all'obbligo di rimborsare al factor gli incassi ricevuti dai clienti⁸³ su linee di anticipo fattura per 59,359 EUR/Mln tra il dicembre 2016 e l'aprile 2018, così come riscontrato dalla Funzione Finanza della Società⁸⁴;
- abbia ricevuto decreti ingiuntivi per 75,4 EUR/Mln provenienti dai due principali Factor. Nello specifico, da Sace Factoring per 41,45 EUR/Mln per la commessa Follo Line Project - Oslo S e da Unicredit Factoring per 33,9 EUR/Mln per le commesse: Oued Tlelat- Tlemcen Follo e Line Project - Drill & Blast.

Sebbene D. Astaldi ricoprisse il ruolo di responsabile della funzione Finanza il Consiglio di Gestione risulta, sulla base dei verbali, essere stato informato di tali problematiche soltanto a partire dal febbraio 2018 quando, a seguito della riunione del Consiglio di Sorveglianza svoltasi nella medesima data, i consiglieri discutono dei mancati rimborsi verso i principali istituti di Factor conferendo mandato alla Funzione di Internal Audit di verificare eventuali violazioni a norme e procedure. Nel successivo luglio 2018 il consiglio decide di estendere i controlli procedurali anche alle operazioni di finanziamento a breve termine⁸⁵.

Le operazioni di factoring effettuate da Condotte: indebitamento verso altri finanziatori e verso banche

⁸² Così come riporta il verbale del Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018: "Dai prospetti di Contabilità Generale in entrambi i casi sono state desunte violazioni dell'obbligo contrattuale di rimborso del finanziamento tramite la restituzione degli incassi relativi alle fatture cedute; tra Gennaio e Febbraio del c.a. gli Istituti Finanziatori richiedevano la pronta restituzione delle somme erogate a titolo di finanziamento (...)." (Cfr. All. 6.3.1.).

⁸³ Tali operazioni anomale risultano essere state possibili per via dell'assenza della notifica al debitore ceduto dell'avvenuta cessione del credito.

⁸⁴ Secondo quanto riscontrato dall'Internal Audit, invece, Condotte non sono stati rimborsati 65,338 Eur/Mln su linee di anticipo contratto e 67,536 Eur/Mln per sconto fatture dando luogo ad un rilevante flusso di "decanalizzazione, specialmente nel secondo semestre 2017." (Cfr. All.6.3.2.).

⁸⁵ Così come riporta il verbale del Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018: "Per i finanziamenti a medio e lungo termine la Procedura Finanza vigente all'epoca dei fatti (e tuttora in vigore) prevedeva per la Funzione Finanza la verifica del corretto impiego del finanziamento, il monitoraggio periodico del rispetto delle condizioni e obbligazioni previste e l'adempimento degli obblighi di informativa previsti da contratto per le operazioni a medio e lungo termine, mentre tali verifiche non venivano previste per le operazioni a breve termine. In esito alle verifiche effettuate si ritiene opportuno che i controlli della procedura Finanza già previsti per le operazioni a medio – lungo periodo, siano estesi anche all'area dei finanziamenti a breve / a revoca e che per l'Amministrazione siano previsti punti di controllo specifici sulle operazioni di finanziamento a breve / medio / lungo". Nella riunione si riporta, inoltre, che non sono state riscontrate violazioni per i reati ex D.lgs. 231/01: "Nella ricostruzione delle vicende sono state accertate violazioni del Codice Etico; un parere legale ha escluso eventuali reati presupposto correlabili alle circostanze esaminate." (Cfr. All. 6.3.1.).



Nel corso del Periodo di Riferimento Condotte ricorre a finanziamenti da Factor attraverso due forme tecniche, l'anticipo contratto⁸⁶ e l'anticipo fattura⁸⁷.

In alcuni casi il medesimo accordo di finanziamento prevede contemporaneamente l'accensione di due linee: una linea di anticipo contratto in pro - solvendo⁸⁸ e una linea di sconto fatture (anticipo fattura) in pro – soluto⁸⁹.

Nella seguente Tabella si riporta:

- l'indebitamento relativo a contratti di *factoring* al 31 dicembre 2017, suddivisi per linea di finanziamento, con indicazione della commessa di riferimento e della classificazione a bilancio;
- l'ammontare dei mancati rimborsi ai Factor per incassi ricevuti dai Committenti.

⁸⁶ Con l'anticipo contratto un soggetto (cedente) si impegna a cedere tutti i crediti futuri verso un debitore che scaturiranno dalla propria attività imprenditoriale ad un altro soggetto, solitamente un istituto di credito (il Factor) il quale, dietro un corrispettivo, si impegna a sua volta a fornire una serie di servizi che vanno dalla contabilizzazione, alla gestione, alla riscossione dei crediti ceduti fino alla garanzia dell'eventuale inadempimento dei debitori, ovvero al finanziamento, a breve termine, dell'imprenditore cedente sia attraverso la concessione di prestiti, sia attraverso il pagamento anticipato dei crediti ceduti.

⁸⁷ Con l'anticipo fattura un'azienda ottiene liquidità da parte di un istituto di credito, cedendo le fatture emesse nei confronti di aziende clienti non incassate. L'importo anticipato viene accreditato su un conto corrente, dedicato ed accesso presso l'istituto di credito, per un periodo di tempo predeterminato (generalmente pari al tempo concesso al cliente per effettuare il pagamento), al termine del quale avviene l'operazione di addebito dell'anticipo sul conto. La banca si riserva di richiedere la restituzione in caso di mancato pagamento a scadenza avvenuta.

⁸⁸ Con la cessione del credito pro - solvendo è il cliente (Condotte) ad assumersi il rischio dell'eventuale insolvenza dei crediti ceduti.

⁸⁹ Con la cessione del credito pro - soluto è il Factor (la banca) ad assumersi il rischio di insolvenza dei crediti ceduti ed in caso di inadempimento di questi ultimi non potrà richiedere la restituzione degli anticipi versati al cliente.



Tabella 48: Indebitamento verso i Factor 31 dicembre 2017 e mancati rimborsi

INDEBITAMENTO VERSO I FACTOR				31.12.2017			
COMMESSA	FACTOR	CLASSIFICAZIONE DEBITO DA BILANCIO	ANTICIPO CONTRATTO	ANTICIPO FATTURE	TOTALE BILANCIO	TOTALE MANCATI RIMBORSI	
Ferrovia Tlemcen - Tlemcen	Pool UBAE- Intesa-BPER- UBI	debiti verso banche		- 48.906	48.906	14.065	
Oued Tlemcen	Tlemcen- Unicredit Factoring	debiti verso altri finanziatori	12.869	7.678	20.547	7.678	
Follo Line Project - Oslo S	Pool SACE FCT SPA - UBAE - BCC	debiti verso altri finanziatori	32.893	8.279	41.172	8.279	
Follo Line Project - Drill & Blast	Unicredit Factoring	debiti verso altri finanziatori	12.947	-	12.947	-	
Follo Line Project - Drill & Blast	SACE FCT SPA	debiti verso altri finanziatori	6.629	-	6.629	-	
Algeria Tlemcen- Norvegia Oslo S - Drill & Blast - Lioni Grottaminarda	INTESA SAN PAOLO - Veneto Banca (Accordo Quadro)	debiti verso banche		- 9.452	9.452	-	
Drill & Blast (Norvegia) - People Mover Pisa - Consortile Clia Scarl	AOSTA FACTOR SPA AF 0	debiti verso altri finanziatori		- 9.178	9.178	9.256	
AV AC Milano Brescia - Rocade Algeria	MONTE PASCHI SIENA (Linea credito promiscua)	debiti verso banche		- 17.128	17.128	-	
Nodo di Brescia	Mediocredito Italiano	debiti verso banche		- 12.881	12.881	12.881	
Autostrada Siracusa - Gela	BPER Factor	debiti verso altri finanziatori		- 4.389	4.389	4.389	
Crediti Vari	IFIS	debiti verso altri finanziatori		- 2.763	2.763	2.810	
n.d.	UBI BANCA	debiti verso banche	2.000	8.000	10.000	-	
<i>interessi di mora</i>				251	251	-	
TOTALE			67.338	128.905	196.243	59.359	

Dalla Tabella risulta che l'indebitamento relativo a contratti di *factoring* ammonta al 31 dicembre 2017 a 196 EUR/Mln⁹⁰ così suddiviso:

- per 67,3 EUR/Mln di debito per anticipo contratto e per circa 129 EUR/Mln di debito per anticipo fatture, di cui **59,3 EUR/Mln** (circa il 46% dell'anticipo fatture) relativi a fatture incassate da Condotte e non rimborsate ai Factor;
- per 97,9 EUR/Mln come debito verso altri finanziatori (suddiviso per 65,3 EUR/Mln⁹¹ di debito per la linea di anticipo contratto e per 32,5 EUR/Mln di debito per la linea di anticipo fattura⁹²) e per 98,4 come debito verso banche per anticipo fatture (totalmente utilizzato sulla forma di anticipo fattura⁹³).

Nello specifico Condotte ha ottenuto linee di finanziamento principalmente legate alle seguenti commesse⁹⁴:

- alla commessa Algerina Tlelat – Tlemcen⁹⁵, per la quale, nell'agosto 2015, viene sottoscritta con Unicredit Factoring (100%) una linea anticipo contratto di originari 15 EUR/Mln associata a una linea cessione pro-soluto rotativa di massimi 30 EUR/Mln (Cfr. All. 6.3.3). Il rimborso avviene attraverso trattenute del 9,4% sulle anticipazioni effettuate a valere della linea cessione pro-soluto rotativa ovvero, in caso di incapienza della stessa, sugli incassi diretti dal Committente;
- alla commessa Norvegese Oslo S⁹⁶ per la quale, nell'agosto 2015, è stata sottoscritta con un *pool* di banche composto da Sace Fct (capofila 33,40%) (Cfr. All. 6.3.4), Banca Ubae (33,30%) e BCC Factoring (33,30%), una linea anticipo contratto di originari 50 EUR/Mln associata a una linea cessione pro-soluto rotativa di massimi 15 EUR/Mln. Il rimborso avviene attraverso una trattenuta del 18% sulle anticipazioni effettuate a valere della linea cessione pro-soluto rotativa ovvero, in caso di incapienza della stessa, sugli incassi diretti dal Committente;
- alla commessa Norvegese Drill&Blast⁹⁷, per la quale, nell'agosto 2015, viene sottoscritta con Unicredit Factoring (50%) e Sace Fct (50%) una linea anticipo contratto di originari 25 EUR/Mln associata a una linea cessione pro-soluto rotativa di massimi 10 EUR/Mln. Successivamente, nel corso del 2016⁹⁸ Unicredit Factoring incrementa il suo

⁹⁰ Per completezza di informazione si precisa che da colloqui intercorsi con la Funzione Finanza risulta che i debiti verso banche derivanti da tre linee di finanziamento accese con Intesa San Paolo, Monte dei Paschi di Siena e Ubi Banca, per 36,58 EUR/Mln sono linee di credito a revoca.

⁹¹ La linea di anticipo contratto è utilizzata per le seguenti commesse: Oued Tlelat- Tlemcen, Follo Line Project - Drill & Blast e Follo Line Project - Oslo S.

⁹² La linea di anticipo fattura è utilizzata per le seguenti commesse: Oued Tlelat- Tlemcen, Follo Line Project - Oslo S, Drill & Blast (Norvegia) - People Mover Pisa - Consortile Clia Scarl, Autostrada Siracusa – Gela ed altri crediti vari.

⁹³ Da colloqui con la Funzione Finanza della Società risulta che l'anticipo contratto di 2 EUR/Mln verso il Factor Ubi Banca è da considerarsi come una "*redistribuzione contabile fittizia*" non essendoci un contratto sottostante alla base del rapporto tra Condotte ed istituto di credito.

⁹⁴ Informazioni fornite dalla Funzione Finanza di Condotte.

⁹⁵ Per l'analisi di tale commessa si rimanda al paragrafo 5.1 della presente Relazione.

⁹⁶ Commessa relativa alla realizzazione di un ulteriore tratto nell'ambito del progetto ferroviario Follo Line ad Oslo denominato "*EPC Civil Oslo*".

⁹⁷ Tale commessa, nell'ambito del progetto Follo Line Project, consiste nella realizzazione all'interno della collina di Ekeberg, a poche centinaia di metri dall'area più centrale di Oslo, di una serie di opere tra le quali due gallerie a singolo binario della lunghezza di 1,2 Km inclusi i passaggi trasversali e la deviazione in galleria dell'Alna River.

⁹⁸ Nel maggio 2016 Condotte propone ad Unicredit Factoring di incrementare la linea di credito da 12,5 EUR/Mln a 22,5 EUR/Mln con incremento delle trattenute sulla linea di credito rotativa di 5 EUR/Mln, dal 15% al 29% dell'importo

affidamento per anticipo contratto di ulteriori 10 EUR/Mln. Il rimborso avviene attraverso trattenute sulle anticipazioni effettuate a valere della linea cessione pro-soluto rotativa ovvero, in caso di incapienza della stessa, sugli incassi diretti del Committente. Le percentuali di trattenuta sono del 29% per Unicredit Factoring e del 15% per Sace Fct (Cfr. All. 6.3.5 e All. 6.3.6).

A conclusione della presente trattazione, di seguito si analizzano nel dettaglio le principali anomalie riscontrate nelle operazioni di *factoring* sulle commesse di Condotte suddivise per la forma tecnica utilizzata, utilizzando come fonte informativa i) i *report* predisposti dall'Internal Audit a luglio e a settembre 2018 (Cfr. All. 6.3.7) e ii) dalla Funzione Finanza (Cfr. All. 6.3.8).

Operazioni di factoring: Linee di Anticipo contratto

Più nello specifico quanto alle anomalie riscontrate nelle linee di anticipo contratto si consideri ad esempio la linea accesa con Unicredit Factoring per la commessa norvegese Drill & Blast (cessione del 50% dei crediti, il restante 50% dei crediti ceduto a Sace Fct⁹⁹). Tale linea prevede che Condotte sia tenuta a canalizzare gli incassi ottenuti dal committente Bane Nor su un conto corrente in NOK¹⁰⁰ acceso presso lo stesso istituto di credito (Unicredit Factoring). Dall'analisi del Report dell'Internal Audit risulta che fino al luglio 2017 gli importi di 59 fatture¹⁰¹ siano stati versati da Condotte su tale conto corrente mentre a partire dal 17 luglio 2017 gli incassi di 24 fatture¹⁰² siano stati versati su un conto DNB Bank Oslo, con il conseguente venir meno all'impegno di canalizzazione degli incassi presso Unicredit. Dalla lettura del Report risulta, inoltre, che tale cambiamento sia stato originato dalla necessità di pagare taluni fornitori norvegesi¹⁰³. Infatti, in una riunione con il committente, convocata al fine di discutere dei mancati pagamenti dei sub-appaltatori, viene concordato di eseguire i pagamenti su un conto corrente Norvegese di Condotte, con l'impegno di quest'ultima ad utilizzare i corrispettivi incassati per saldare i fornitori e sub-appaltatori nonché in subordine i salari e le tasse locali. Successivamente, in data 28 novembre 2017, Unicredit Factoring trasmette a Condotte una preliminare richiesta (Cfr. All. 6.3.9) di immediato trasferimento dell'importo di **6,2 EUR/Mln**¹⁰⁴ relativo a 7 fatture¹⁰⁵ (50% dell'importo totale di 12,5 EUR/Mln) che l'istituto di credito indica

complessivo del monte crediti ceduto in ciascuna occasione e delle eventuali somme incassate su crediti ceduti non oggetto di anticipazione.

⁹⁹ L'ammontare del debito di Condotte nei confronti di Sace Fct per la commessa Drill & Blast è pari a 6,6 EUR/Mln per anticipo contratto, e secondo il Report predisposto dalla Funzione Internal Audit: "pur avendo riscontrato violazioni alle condizioni contrattuali di rimborso dell'anticipo contratto, non essendo previsti conti dedicati o di servizio, sembrano escluse forma di de- canalizzazione." (Cfr. All. 6.3.7).

¹⁰⁰ Corone norvegesi.

¹⁰¹ Importo totale in NOK 760.933.767,5 (EUR 78.039.046).

¹⁰² Importo totale in NOK 213.125.506,29 (EUR 21.857.502).

¹⁰³ Nel report dell'Internal Audit (Cfr. All. 6.3.7) viene indicato che: "Dai documenti disponibili emerge che già da giugno 2017 si erano registrati ritardi nei pagamenti dei fornitori norvegesi che avevano causato problemi nell'operatività del cantiere amplificati anche da una campagna di stampa locale, e il 29/06/17 il Project Director di BANE NOR aveva richiesto al Presidente Condotte una rapida risoluzione dei mancati pagamenti. In particolare alcuni fornitori avevano comunicato direttamente alla stessa Committente BANE NOR l'intenzione di non proseguire le lavorazioni svolte per Condotte, circostanza che avrebbe provocato inevitabili ricadute sul programma lavori. Qualche giorno dopo (06/07) nei documenti analizzati c'è traccia di ulteriori solleciti da parte della Committente per il pagamento immediato dei corrispettivi ai fornitori con minaccia di ripercussioni contrattuali sulle garanzie prestate, dichiarandosi BANE NOR comunque pronta ad un'accelerazione dei pagamenti da definire in una "Variation Order" con la garanzia che i pagamenti fossero indirizzati ai sub-fornitori locali. Tale proposta veniva confermata dal Presidente. In pari data BANE NOR confermava l'anticipo dei pagamenti di una settimana da versare sul conto locale di Condotte."

¹⁰⁴ Dal Report dell'Internal Audit l'importo per tali 7 fatture risulta essere errato e pari a 5,65 EUR/Mln.

¹⁰⁵ Fatture n. 110, 111, 133, 136, 137, 144 e 150.



come “già oggetto di cessione”¹⁰⁶ nei suoi confronti e incassate da Condotte dal committente Bane Nor. Tuttavia, a seguito di colloqui con la Funzione Finanza di Condotte e da quanto riscontrato nel Report dell'Internal Audit, risulta che tali fatture, pagate dal committente ed incassate da Condotte, non siano mai state presentate allo sconto a Unicredit seppur Condotte sia obbligata contrattualmente alla presentazione delle stesse all'Istituto di Credito anzidetto. Pertanto, come riportato nel Report dell'Internal Audit, utilizzando il conto locale già dal luglio 2017 Condotte ha realizzato “di fatto una de- canalizzazione dei crediti, rispetto alla canalizzazione dei crediti comunicata alla banca, oltreché una violazione dell'obbligo contrattuale di restituzione dei corrispettivi dell'anticipo contratto” nella misura del 50%, pari a **12,9 EUR/Min**¹⁰⁷.

A conferma di quanto sopra esposto, in data 5 marzo 2018, Unicredit Factoring ha proposto decreto ingiuntivo richiedendo il pagamento da parte di Condotte del complessivo debito dalla medesima vantato nei suoi confronti, che risulta essere pari, alla data del 31 dicembre 2017, a circa **34 EUR/Min** (Cfr. All. 6.3.10)¹⁰⁸. Il suddetto importo è da analizzare congiuntamente all'analisi del contratto di factoring per la commessa Oued Tlelat- Tlemcen. Intatti, l'importo del decreto ingiuntivo di 34 EUR/Min deriva:

- dal mancato rimborso da parte di Condotte, per la commessa Drill & Blast, dell'anticipo contrattuale e pari a **12,9 EUR/Min** come sopra descritta;
- dal mancato rimborso da parte di Condotte, per la commessa Oued Tlelat- Tlemcen, dell'anticipo contrattuale per 12,9 EUR/Min e mancati rimborsi per fatture incassate dal committente per 7,7 EUR/Min per l'anticipo fattura, per un ammontare totale di **20,5 EUR/Min**¹⁰⁹. Si precisa che dalla Tabella sopra riportata sono esclusi gli oneri finanziari sulle fatture Unicredit non rimborsate da Condotte per complessivi 0,477 EUR/Min.

Operazioni di factoring: Linee di Anticipo fattura

¹⁰⁶ Nella richiesta di rimborso, Unicredit comunica quanto segue: “facciamo seguito ai contatti intercorsi per le vie brevi nell'ambito dei quali ci avete confermato di aver incassato dal debitore Bane Nor le fatture di seguito indicate già oggetto di cessione nei vostri confronti (...) L'importo di tali fatture sarebbe dovuto esserci corrisposto senza indugio, secondo quanto previsto dal contratto di factoring sottoscritto con VV.SS. in data 4 agosto 2015 (...)”.

¹⁰⁷ Ovvero il 50% dell'importo di 24,3 EUR/Min come somma di 12,5 EUR/Min e di ulteriori 11,8 EUR/Min oltre interessi di mora.

¹⁰⁸ Di seguito uno stralcio del decreto ingiuntivo presentato da Unicredit Factoring nei confronti di Condotte: “con mail dell'8.11.2017 il Dott. Vincenzo Toscano, dipendente di Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A., rimetteva prospetto dal quale emergeva l'avvenuto incasso da parte della cedente delle fatture nn. 110, 111, 133, 136, 137, 144, 150, per complessivi Euro 12.482.627,00 di titolarità esclusiva dei cessionari (nella misura del 50% di Unicredit e del 50% di Sace) e che, in base alle pattuizioni contrattuali, avrebbero dovuto venire rimessi ai medesimi entro 5 giorni dal loro pagamento da parte del debitore ceduto; con p.e.c. del 28.11.2017, l'odierna esponente intimava Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. di trasferirle i propri crediti entro 5 giorni (...), si provvedeva conseguentemente, con comunicazione del 29.12.2017, a notificare la cessione al debitore ceduto (ndr. Bane Nor); rispondeva con lettera datata 19.02.2018 il debitore ceduto comunicando l'avvenuto pagamento anche dei seguenti crediti per complessivi Euro 11.790.791,20 pur essi di titolarità esclusiva di Unicredit Factoring S.p.A. nella misura del 50% e pur essi tutt'oggi trattenuti indebitamente dal cedente (...). Pertanto, considerato che la cedente (ndr. Condotte) sta intrattenendo indebitamente crediti di titolarità esclusiva del Factor (50% degli importi facciali dei crediti ceduti), l'odierna ricorrente ha diritto a pretendere la restituzione di quanto erogato a titolo di pagamento anticipato del corrispettivo (...); per come risulta dagli estratti conto depositati, l'esposizione residua di Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. è pari al 31.12.2017 ad Euro 33.971.509,36 (...)”.

¹⁰⁹ Dal Report dell'Internal Audit risulta che: “si evidenzia una violazione dell'obbligo contrattuale di trasferire al Factor (Unicredit) le somme ricevute dal debitore ANESRIF come previsto dall'art. 3 delle Condizioni Particolari” (ovvero il trasferimento al Factor delle somme ricevute dal Debitore entro 5 giorni lavorativi dall'incasso), mentre non essendo previsti conti dedicati o di servizio, sembrano escluse forme di decanalizzazione”.

Quanto invece alle anomalie riscontrate nelle linee di anticipo fattura, si considerino ad esempio le seguenti due posizioni:

- la linea accesa con Sace Fct, per la commessa norvegese Oslo S, di cui si è accennato brevemente in precedenza, circa la quale si segnala che Condotte, in data 28 aprile 2016, invia all'Istituto di Credito un'appendice (Cfr. All. 6.3.11) – che forma parte integrante del contratto¹¹⁰- mediante il quale concorda di non provvedere immediatamente alla notifica della cessione dei crediti al Debitore. Sace Fct, in considerazione di tale pattuizione, conferisce a Condotte un mandato senza rappresentanza a titolo gratuito per la gestione dell'incasso dei crediti stessi. Tale mandato prevede che Condotte trasferisca a Sace Fct tutte le somme ricevute dal Debitore entro 5 giorni dall'incasso. Tuttavia, in data **14 novembre 2017**¹¹¹ (Cfr. All. 6.3.12), Sace Fct lamenta a Condotte che: *“a fronte della cessione dei crediti (...), la nostra società vanta nei Vostri confronti un credito residuo di Euro 33.171.758,22, a titolo di anticipazione sul Contratto di Appalto (in seguito “Anticipo Contratto”), oltre Euro 8.278.739,62, a titolo di anticipazioni del corrispettivo di cessione crediti (in seguito “Anticipo Crediti”), così per complessivi euro 41.450.498,34 (...)”* oltre interessi a valere su entrambe le linee per circa 0,29 EUR/Mln. In data 16 gennaio 2018, Sace Fct informa Condotte di aver provveduto alla notifica della cessione del credito al Debitore Bane Nor ai sensi di quanto previsto dall'art. 1.2. dell'Appendice n.2 del contratto di factoring.

In una successiva lettera, datata **2 febbraio 2018** (Cfr. All. 6.3.13), Sace Fct segnala che quanto sopra esposto costituisce un **“grave inadempimento degli obblighi contrattuali assunti con il contratto di factoring, (...) configura altresì un'indebita appropriazione da parte Vostra di somme spettanti a Sace Fct rilevante ai sensi dell'art. 646 c.p.”**¹¹² **con ogni conseguenza giuridica che ne deriva anche sotto il profilo penalistico**. Si precisa che nella riunione del Consiglio di Gestione del **12 febbraio 2018** (Cfr. All. 6.3.14) il Presidente D. Astaldi ricorda ai presenti che, con comunicazione del 7 febbraio 2018, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza ha *“(i) formulato talune doglianze*¹¹³ *secondo le quali l'organo di sorveglianza non sarebbe stato informato di quanto contestato nelle missive di UBAE e SACE (...)*¹¹⁴.

¹¹⁰ In tale Appendice si indica che *“Il Fornitore e il Factor concordano nel ritenere che non è necessario provvedere immediatamente alla notifica della stessa al Debitore ceduto ferma restando in ogni caso la validità ed efficacia di tale cessione nei rapporti tra Factor e Fornitore ed impregiudicati i diritti e/o le facoltà spettanti al Factor quale cessionario. Il Factor, tuttavia avrà la facoltà di effettuare in qualsiasi momento la comunicazione al Debitore e/o di richiedere al Fornitore di procedere in merito (...).”*

¹¹¹ In tale comunicazione Sace Fct indica che *“nel corso dell'incontro svoltosi presso la nostra sede in data 6 novembre 2017, diversamente da quanto fino a quel momento ripetutamente affermato, ci avete comunicato di aver indebitamente trattenuto tutti gli incassi trattenuti dal debitore in relazione ai crediti”*.

¹¹² Dal Report dell'Internal Audit risulta che: *“A seguito di approfondimento svolto dai consulenti Legali Penalistici incaricati dalla società Condotte per l'assistenza legale allo svolgimento dell'Audit, è emerso che la fattispecie di auto riciclaggio che potrebbe essere sottesa al reato di appropriazione indebita ex 646 c.p. invocato nella nota Banca Ubae, per quanto astrattamente configurabile, non appare concretamente integrata (...).”*

¹¹³ Nella riunione del Consiglio di Sorveglianza, anch'essa tenutasi in data 12 febbraio 2018, il Presidente Bassanini sottolinea che *“la mancanza di tale flusso informativo ha pertanto comportato che il Consiglio di Sorveglianza non fosse messo a conoscenza per lungo tempo di fatti di rilevante importanza per la vita aziendale, rammentando che solo a seguito delle attività istruttorie svolte dal Consiglio a fine ottobre 2017 con le funzioni “Finanza” e “Affari Legali” sono emerse talune criticità a fronte delle quali lo stesso Consiglio ha rinnovato la richiesta di chiarimenti, documentazione a supporto e costanti aggiornamenti rimanendo, ciò nonostante all'oscuro di ulteriori e rilevanti eventi (...). (...) il Dott.*

A tal fine, si consideri che, come indicato nel medesimo verbale del Consiglio di Gestione del 12 febbraio 2018 e nel verbale del 2 luglio 2018 (Cfr. All. 6.3.14): *“Il Pool vanta un credito nei confronti della Società pari a complessivi Euro 41.450.498,34, suddiviso come segue:*

- a. Euro 32.793.303,06, residuo anticipo crediti futuri (Linea Anticipo Contratto) non attinenti a fatture anticipate o cedute;*
- b. Euro 8.278.739,62, per crediti anticipati incassati e non rimborsati (Linea Anticipo Crediti);*
- c. Euro 378.455,56 per interessi a valere sulla Linea Anticipo Contratto e sulla Linea Anticipo Crediti. (...).”*

Pertanto l'ammontare complessivo delle somme incassate da Condotte ma non rimborsate a Sace Fct è pari a **8,3 EUR/Mln**¹¹⁵ (fatture n. 117, 118 e 119) sulla linea di anticipo fattura¹¹⁶;

- l'accordo di *Master Assignment and Purchase Agreement* (“MAPA”) stipulato in data 21 maggio 2013 tra Condotte¹¹⁷ ed un *pool* di banche: Banca Ubae S.p.A. (capofila al 60%), Banca Popolare di Vicenza S.p.A. (20%), EMRO Finance Ireland Limited (10%), e Nuova Banca dell'Etruria e del Lazio S.p.A. (10%). Il MAPA ha ad oggetto la cessione dei crediti pro – soluto di Condotte, per un *facility amount* di 50 EUR/Mln, poi incrementato a 80 EUR/Mln¹¹⁸, derivanti da un contratto di appalto sottoscritto, in data 11 agosto 2008, dalla Società con l'ente algerino *Agence National d'Etudes et de Suivi de la Realisation des Investissement Ferroviaires* (ANESRIF) e riferito alla commessa Tlelat (Cfr. par. 5.1 e 5.2). In conformità al MAPA ed al contratto di appalto, gli importi dovuti da ANESRIF in Euro vengono originariamente versati sul conto corrente della Società presso Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (BNL) e, pertanto, a quest'ultima viene comunicato che le somme accreditate su tale conto sono di pertinenza di Ubae e degli altri Istituti ai sensi del MAPA. Facendo seguito a tale comunicazione la Società

Ricci chiede al Prof. Zaccheo se le vicende Sace ed UBAE di cui sono stati informati i Commissari Giudiziali possano in qualche modo influenzare il corretto proseguimento della procedura concorsuale. Il Prof. Zaccheo risponde chiarendo che si tratta di vicende non atipiche in circostanze come quella che sta vivendo la società e che non dovrebbe avere alcuna influenza negativa in quanto al momento non si realizza alcun depauperamento del patrimonio della Società; il professore inoltre precisa che queste vicende non rientrano tra le ipotesi presupposto del D. Lgs 231/2001.” (Cfr. All. 6.3.15).

¹¹⁴ Ed inoltre *“né avrebbe ricevuto, tramite inoltro, la comunicazione di UBAE, pur essendo essa, posta anche alla sua attenzione; (ii) richiesto di conferire, senza indugio, incarico ad un legale di redigere un parere formale sulla fondatezza della pretesa avanzata da Sace Fct e da Ubae, quantificando se del caso l'importo della presunta appropriazione indebita (...), (iii) disporre che la Funzione Internal Audit di Gruppo (IAG) svolga rapidamente una verifica su eventuali violazioni a norme e procedure commesse dalla competente funzione aziendale nella gestione, (...) in particolare dei “rientri” agli istituti finanziari delle anticipazioni su fatture e contratti da questi erogati (...).”*

¹¹⁵ Fatture n. 117, 118 e 119.

¹¹⁶ Il Report dell'Internal Audit riporta, erroneamente, come mancati rimborsi al Factor il totale dell'anticipo contratto e dell'anticipo fattura: *“(...) fatture incassate da Condotte e non rimborsate al Factor per 41,172 Eur/Mln (...).”*

¹¹⁷ Tale contratto veniva firmato dal Responsabile Finanza, C.E. Giordano, in virtù della Procura Speciale conferita da Condotte in data 20 maggio 2013.

¹¹⁸ Condotte sottoscrive un contratto di costituzione in pegno sul *Service Account*, ovvero sul conto corrente acceso presso Banca UBAE per la canalizzazione dei crediti oggetto di cessione, a garanzia delle obbligazioni di Condotte nei confronti delle Banche del MAPA. Nell' *“Amendment Agreement”* al MAPA, del 23 dicembre 2014, il *facility amount* veniva incrementato fino a 80 EUR/Mln con una corrispondente estensione della garanzia SACE e del pegno sul conto corrente. Tale *Amendment* veniva sottoscritto dal Responsabile Finanza, C.E. Giordano, con Procura Speciale rilasciata dal Presidente, D. Astaldi, in data 19 dicembre 2014.



trasmette periodicamente le fatture emesse, ai sensi del contratto di appalto, a Ubae o a BNL. A BNL, inoltre, vengono date istruzioni irrevocabili di trasferire gli importi versati da ANESRIF sul conto BNL al conto corrente della Società presso Ubae ("Service Account"). Tuttavia, in data **30 gennaio 2018** Ubae invia una comunicazione a Condotte in cui lamenta la mancata corrispondenza di alcuni importi ricevuti sul *Service Account* con alcune fatture scontate pro-soluto, nonché il giroconto di una parte delle suddette somme dal Service Account al conto ordinario intrattenuto presso Banca Ubae configurando, anche in questo caso, un *"grave inadempimento degli obblighi contrattuali e (...) un'ipotesi di indebita destinazione delle predette somme"*. Da ultimo, Ubae il 28 giugno 2018 cita in giudizio Condotte e BNL *"a comparire dinanzi al Tribunale civile di Roma (...) per l'udienza che sarà tenuta in data 28.12.2018 (...) al fine di accertare e dichiarare eventuali responsabilità in capo alla Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. per tutti i danni subiti da Banca Ubae S.p.A. (...) "*¹¹⁹ (Cfr. All. 6.3.17). A tal fine, si consideri che, come risulta nel Report dell'Internal Audit e come riscontrato dalla Funzione Finanza, così come indicato nel verbale del Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018 (Cfr. All. 6.3.16): *"(...) Dai prospetti di Contabilità Generale in entrambi i casi sono state desunte violazioni dell'obbligo contrattuale di rimborso del finanziamento tramite la restituzione degli incassi relativi alle fatture cedute; tra Gennaio e Febbraio del c.a. gli Istituti Finanziatori richiedevano la pronta restituzione delle somme erogate a titolo di finanziamento (al netto dei rimborsi effettuati, €/mln 14,065 (...))"*. Pertanto l'ammontare complessivo delle somme incassate da Condotte ma non rimborsate al Pool Ubae- Intesa- BPER- UBI per anticipo fatture è pari a **14 EUR/Mln.**

Si riporta di seguito un riepilogo circa le anomale operazioni di *factoring* relative alle linee di anticipo fattura, alla data di apertura della Procedura di Amministrazione Straordinaria:

Tabella 49: Mancati Rimborsi di linee di anticipo fattura

MANCATI RIMBORSI ALLA DATA DI APERTURA DELL'AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA					
COMMESSA	FACTOR	TOTALE	PERIODO DA COMMITTENTE	INCASSI	DATA ULTIMO RIMBORSO
Oued Tlelat- Tlemcen	Unicredit Factoring	7.678	DIC 2016 - FEB 2017		APR 2017
Follo Line Project - Oslo S	Pool SACE FCT SPA - UBAE - BCC	8.279		LUG 2017	AGO 2017
Drill & Blast (Norvegia) - People Mover Pisa - Consortile Clia Scarl	AOSTA FACTOR SPA AF 0	9.256	LUG - AGO 2017		SETT 2017
Crediti Vari	IFIS	2.810		LUG 2017	AGO 2017
Ferrovia Tlelat - Tlemcen	Pool UBAE- Intesa- BPER-	14.065	SETT-OTT 2017		OTT 2017

¹¹⁹ Atto di citazione dello Studio Barreca & Partners il quale conclude: *"condannare la medesima Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. in solido con Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. al risarcimento di tutti i danni subiti da Banca UBAE nella complessiva somma di Euro 4.461.861,15 o nella diversa somma, maggiore o minore che risulterà dovuta all'esito della espletanda istruttoria, o a quella che sarà ritenuta di giustizia (...) "*



UBI				
Autostrada Siracusa - Gela	BPER Factor	4.389	OTT 2017	OTT 2017
Nodo di Brescia	Mediocredito Italiano	12.881	OTT 2017- APR 2018	OTT 2017
TOTALE		59.359		

Come risultante dalla tabella, le operazioni anomale hanno avuto luogo a partire dal dicembre 2016, data del primo incasso non rimborsato ad Unicredit Factoring per la commessa Qued Tlelat – Tlemcen.



6.4 I finanziamenti anomali da società partecipate dal giugno 2017

[OMISSIS]

6.5 Le anomalie rilevate dalle banche tra il dicembre 2017 ed il marzo 2018

[OMISSIS]

6.6 I decreti ingiuntivi da fornitori nel 2017

Un altro segnale indicativo del crescente stato di tensione finanziaria di Condotte è individuabile nel numero e nel valore dei decreti ingiuntivi notificati dai fornitori nel corso del 2017.

A partire dall'1 settembre 2016 (Cfr. All. 6.6.1) le società appartenenti al Gruppo Condotte hanno ricevuto notifiche di decreti ingiuntivi come riepilogato nella seguente tabella:

Tabella 50: Gruppo Condotte – Decreti ingiuntivi dal 1 settembre 2016

Gruppo Decreti dal 1/9/2016	Condotte ingiuntivi dal	2016 *		2017		2018		Totale	
		Valore	Numero	Valore	Numero	Valore	Numero	Valore	Numero
Condotte		1.916	7	20.612	76	104.358	33	126.886	116
Cosige		1.774	2	3.643	36	9.859	46	15.275	84
Condotte e altri		-	1	2.633	7	2.857	67	5.490	75
Concorsi		1	1	842	12	3.527	11	4.370	24
Clia		33		624	6	3.690	12	4.346	18
Condotte Immobiliare		46	1	148	2	1.467	13	1.661	16
Altro		164	2	53	3	802	10	1.019	15
TOTALE		3.933	14	28.555	142	126.559	192	159.047	348

*: i valori del 2016 a disposizione sono relativi agli ultimi quattro mesi dell'anno

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella, sebbene la maggioranza dei decreti ingiuntivi sia comprensibilmente attribuibile al 2018 per effetto delle richieste di ammissione prima alla procedura di Concordato Preventivo e poi di Amministrazione Straordinaria, già nel corso del 2017 il Gruppo Condotte riceve complessivamente 142 notifiche di decreti ingiuntivi per un totale di 28,6 EUR/Mln.

Quanto riportato evidenzia la difficoltà di Condotte di far fronte ai pagamenti verso i propri fornitori già da prima del 2017.

A tal proposito vengono di seguito illustrati alcuni esempi riguardanti la commessa Ouled Tlelat – Tlemcen, nello specifico:

- mancati pagamento di debiti verso fornitori nel corso del 2016 e conseguente notifica di decreti ingiuntivi nel corso del 2017;



- estinzione di debiti verso i fornitori attraverso cessioni di immobili negli anni 2014, 2015 e 2016¹²⁰.

Mancati pagamenti a fornitori nel corso del 2016 e conseguenti decreti ingiuntivi

Condotte riceve decreti ingiuntivi rilevanti in termini di importo, nell'esercizio 2017, da controparti legate alle commesse algerine. Tra questi:

- S.I.F.EL S.p.A.¹²¹ per 4,3 EUR/Mn;
- Costruzioni Linee Ferroviarie (C.L.F.) S.p.A.¹²² e Giugliano Costruzioni Metalliche S.r.l.¹²³ per 2,75 EUR/Mln ciascuno.

Analizzando il contenuto dei decreti ingiuntivi si rileva che Condotte:

- ad agosto 2016 registra uno scaduto nei confronti di C.L.F. di circa 1,03 EUR/Mln¹²⁴, importo pari al 37% della richiesta notificata con il decreto ingiuntivo dell'8 gennaio 2018;
- ad ottobre 2016 registra uno scaduto nei confronti di Giugliano Costruzioni Metalliche di 1,5 EUR/Mln, importo pari al 55% della richiesta notificata con il decreto ingiuntivo il 26 settembre 2017;
- a maggio 2017 registra uno scaduto nei confronti di S.I.F.EL di 1,036 EUR/Mln¹²⁵, importo pari al 24% della richiesta notificata con il decreto ingiuntivo del 18 dicembre 2017.

Estinzione di debiti verso i fornitori attraverso cessioni di immobili negli anni 2014, 2015 e 2016

Nella nota integrativa ai bilanci degli esercizi 2014 e 2015 di Condotte si riporta che la Società ha proceduto al pagamento di fornitori a mezzo della cessione di proprietà immobiliari ed i

¹²⁰ Non vi sono evidenze in merito a cessioni intervenute nel corso del 2017 nei confronti di fornitori, ai fini dell'estinzione di rapporti debitori verso questi ultimi.

¹²¹ S.I.F.EL è una società che opera nel settore delle costruzioni, specializzata nella progettazione, installazione, e manutenzione di impianti per la trazione elettrica ferroviaria, tramviaria, metropolitana e sottostazioni elettriche. Condotte ha stipulato con S.I.F.EL, in data 30 ottobre 2012, un contratto di "fornitura di materiale ed apparecchiature necessarie per lavori di elettrificazione della linea Oued Tlelat- Tlemcen" nell'ambito dell'appalto conferito dal l'ente algerino Agence National d'Etudes et de Suivi de la Realisation des Investissement Ferroviaires (ANESRIF) per i lavori di costruzione del primo tronco della nuova linea ferroviaria a doppio binario Oued Tlelat - Frontiere Marocaine.

¹²² C.L.F. è una società che opera nel settore delle costruzioni e manutenzione di linee ferroviarie, tramviarie e metropolitane. Condotte ha stipulato con C.L.F., in data 18 dicembre 2012, un contratto di "fornitura di materiale ed apparecchiature necessarie per lavori di Armamento Ferroviario Lot. 4 della nuova linea elettrificata a doppio binario Oued Tlelat- Tlemcen" nell'ambito dell'appalto conferito dal l'ente algerino Agence National d'Etudes et de Suivi de la Realisation des Investissement Ferroviaires (ANESRIF) per i lavori di costruzione del primo tronco della nuova linea ferroviaria a doppio binario Oued Tlelat - Frontiere Marocaine.

¹²³ Giugliano Costruzioni Metalliche è una società che opera nel settore delle costruzioni di carpenterie metalliche. Condotte ha assegnato alla Giugliano Costruzioni Metalliche, in data 16 giugno 2012, un ordine di fornitura di "carpenterie metalliche per viadotti correnti nell'ambito della nuova linea ferroviaria Oued Tlelat- Tlemcen in Algeria".

¹²⁴ Di tale importo, circa 0,587 EUR/Mln si riferiscono a fatture datate luglio 2015.

¹²⁵ Il totale importo si riferisce a fatture datate giugno e luglio 2016.



relativi ricavi sarebbero stati successivamente portati a compensazione dei debiti verso tali fornitori.

E' stato possibile verificare come nel corso del 2014 siano state effettuate cessioni per il complessivo importo di 1,124 EUR/Mln¹²⁶, nei confronti dei seguenti fornitori (Cfr. All. 6.6.2):

- Omba Srl, per 0,257 EUR/Mln, con contratti del 14 aprile e 30 giugno 2014;
- Cimolai SpA, per 0,507 EUR/Mln, con contratti del 14 aprile e 30 giugno 2014;
- S.C.L. Costruzioni e Montaggi Srl, per 0,360 EUR/Mln, con contratto del 1 agosto 2014.

Parimenti, nel corso del 2015¹²⁷ risultano effettuate cessioni per il valore di 0,676 EUR/Mln, nei confronti di (Cfr. All.6.6.2):

- Cimolai SpA, per 0,506 EUR/Mln, con contratto del 15 aprile 2015;
- HTR Ambiente Srl, per 0,170 EUR/Mln, contratto del 13 marzo 2015.

Con riferimento all'anno 2016, benchè la nota integrativa al bilancio d'esercizio non ne riporti specifica menzione, risultano effettuate cessioni per il valore di 1,646 EUR/Mln, nei confronti dei seguenti fornitori:

- Giugliano Costruzioni Metalliche, per 1,192 EUR/Mln, con accordo del 2 marzo 2016;
- Omba Srl, per 0,454 EUR/Mln, con accordo del 18 novembre 2016.

¹²⁶ All'interno della Nota Integrativa al bilancio d'esercizio 2014 è riportato che "a fronte di debiti verso alcuni fornitori della commessa ferroviaria algerina Oued Tlalat – Tlemcen, sono stati stipulati, nello scorso esercizio, dei contratti preliminari di acquisto di immobili dalla consociata Condotte Immobiliare Società per Azioni del valore di Euro 8 milioni che verranno ceduti ai fornitori stessi a compensazione dei debiti della Società. Nel corso del 2014 si sono perfezionati contratti di acquisto definitivi secondo tale modalità per €/migl. 1.124."

¹²⁷ All'interno della Nota Integrativa al bilancio d'esercizio 2015 è riportato che, "nel corso del 2015 si sono perfezionati contratti di acquisto definitivi secondo tale modalità per €/migl. 1.124". Si precisa che da colloqui con la Funzione Amministrazione risulta che il dato inserito in bilancio è errato, pertanto il valore corretto risulterebbe essere 0,676 EUR/Mln.



6.7 I mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali dal settembre 2017

[OMISSIS]

6.8 L'interruzione di attività di produzione nel corso del 2017

[OMISSIS]

6.9 Il mancato pagamento di stipendi ed emolumenti dal dicembre 2017

A partire dagli ultimi mesi del 2017 lo stato di tensione finanziaria di Condotte ha effetti anche sul pagamento di stipendi, emolumenti e contributi.

Di seguito si riporta un riepilogo dei dati relativi ai mancati pagamenti a dipendenti per salari e stipendi (Cfr. All. 6.9.1) diviso per categoria.

I mancati pagamenti di stipendi

La seguente tabella mostra, a partire da novembre 2017, i debiti¹²⁸ che Condotte ha accumulato nei confronti di dirigenti e dipendenti, Italia e Estero, per mancati pagamenti di salari e stipendi.

Tabella 51: Mancati pagamenti a dipendenti per salari e stipendi

MANCATI PAGAMENTI A DIPENDENTI PER SALARI E STIPENDI	nov -17	dic- 17	gen- 18	feb- 18	mar- 18	apr- 18	mag -18	giu- 18	lug- 18	ago -18	TOTALE
Incentivo esodo	58	26	-	-	-	-	-	-	-	-	83
IND. SOST. PREAVVISO	-	145	-	-	-	-	-	-	-	-	145
Trasferte e rimborsi spese	-	30	9	-	-	-	1	4	1	-	44
Salari Dirigenti lordi	-	214	156	-	-	-	147	1.084	-	102	1.702
Risarcimento danno biologico/assistenziale	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Salari Dipendenti lordi	-	539	112	187	7	36	43	589	401	78	1.993
Salari Dipendenti Estero	-	507	115	2	1.071	111	82	281	808	-	2.977
Indenità Estero esente	-	-	-	-	-	-	-	18	130	63	211
Lavoro Festivo/Straordinario	-	-	4	-	-	-	-	-	14	-	18
Transazione Novativa non erogata	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Altro	-	-	-	-	-	-	(3)	2	1	-	(1)
Totale mancati pagamenti a dipendenti per salari e stipendi	59	1.471	396	189	1.077	148	269	1.976	1.356	243	7.184

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella, le prime problematiche legate al mancato pagamento di stipendi si manifestano nel dicembre 2017, in cui non vengono effettuati pagamenti per 1,47 EUR/Mln.

¹²⁸ Valori esposti al lordo dell'imposizione fiscale.



I mancati pagamenti di emolumenti ed altre componenti di reddito da lavoro dipendente

La seguente tabella riassume i debiti di Condotte verso i dipendenti derivanti dal mancato pagamento di tredicesime e quattordicesime mensilità, ferie non godute, ROL ed emolumenti per il Consiglio di Gestione, il Consiglio di Sorveglianza e l'organismo di vigilanza.

Tabella 52: Mancati pagamenti di stipendi ed altre componenti di reddito da lavoro dipendente

MANCATI ALTRI PAGAMENTI	al 07-01-18	08-01-18/06-08-18	Totale
13MA Mensilità	13	316	329
13MA Mensilità Estero	5	129	134
14MA Mensilità	345	54	400
14MA Mensilità Estero	144	22	166
Premio Fedeltà	25	83	108
Buoni pasto	-	100	100
Emolumenti consiglio di gestione	192	105	297
Emolumenti consiglio di sorveglianza	145	73	217
Emolumenti organismo di vigilanza	5	-	5
Compenso fiscale/previdenziale lordo	113	374	488
Ferie non godute	-	1.165	1.165
Incentivo esodo non erogato	-	133	133
Stipendio netto	239	-	239
Saldo ROL	-	496	496
Saldo Ferie	-	322	322
Altri	-	351	351
Totale mancati altri pagamenti	1.226	3.722	4.949

Valori in EUR/000

Dai dati riportati si desume che già alla data del 7 gennaio 2018 la Società risulta non aver effettuato pagamenti per 1,2 EUR/mln.

7. Il ritardo nella dichiarazione di insolvenza

Le necessità di ricorso a nuove fonti di capitale di debito – per via delle criticità operative legate all'andamento delle commesse ed al valore delle riserve – assumono per Condotte carattere di estrema urgenza quantomeno a partire dall'agosto del 2017, quando la Società ottiene una linea di finanziamento a breve termine di 40 EUR/Mln ritenuta dal Presidente *“fin dall'origine insufficiente di per sé a riequilibrare lo stato di tensione finanziaria generato dalla gestione operativa”*.

A ben vedere tuttavia, appare palese come la Società si trovasse ben prima di tale data in una situazione di grave criticità finanziaria, alla quale è stato posto un temporaneo, ma come già detto insufficiente, tampone con il finanziamento succitato. Ciò può evincersi dal dato dei decreti ingiuntivi notificati alla Società (e solo alla Società, senza contare le altre compagini facenti parte del Gruppo Condotte che porterebbero le cifre che seguono a ben altri ordini di grandezza): nell'arco dell'anno 2016 erano soltanto 16, per un controvalore di 3,4 EUR/Mln, mentre nel 2017 il numero è lievitato alla cifra di 76 per un importo complessivo di 20,6 EUR/Mln.

Dall'agosto del 2017 i rapporti con le banche, prima per l'ottenimento di nuova finanza e poi, con l'aggravarsi della situazione finanziaria di Condotte, per l'approvazione del piano di concordato in continuità ex art. 161 L.F. deliberato il 23 dicembre 2017, divengono sempre più critici fino a giungere all'interruzione del luglio 2018 quando la Società prende atto del definitivo rifiuto dell'ipotesi di piano di concordato da parte delle banche finanziatrici e delibera il ricorso alla procedura di Amministrazione Straordinaria.

In questo scenario si pone la presentazione, in data 8 gennaio 2018, dell'istanza prenotativa ai sensi dell'articolo 161, comma 6, L.F. che non pare supportata da (i) una approfondita analisi delle implicazioni che tale operazione avrebbe comportato e (ii) da un chiaro programma sull'indirizzo da dare alla procedura appena intrapresa. Quanto al primo punto, basti pensare che l'istituto di cui alla norma citata non annovera un corrispondente negli ordinamenti di svariati paesi esteri in cui la Società si trovava al tempo ad operare, con la conseguenza che i committenti hanno trattato l'ingresso nella citata procedura alla stregua del fallimento, generando forti criticità che sono in alcuni casi – si pensi ad esempio alle commesse in Norvegia – culminati nella risoluzione in danno del contratto di appalto. Con riferimento al secondo punto, le strategie societarie nel periodo prenotativo non appaiono supportate da una chiara idea sulle modalità con cui garantire, ad esempio, la continuità aziendale, l'individuazione del perimetro delle commesse ritenute funzionali al prosieguo dell'attività, le modalità di trasferimento di tali commesse e l'identificazione del nuovo soggetto che avrebbe proseguito i lavori (dapprima individuato in una possibile newco, poi invece nella controllata Inso, infine con un ritorno all'idea della newco e alla costituzione di Condotte d'Acqua s.r.l., rimasta tuttavia una scatola vuota).

In questa situazione di incertezza, visto l'approssimarsi della scadenza del termine concesso in prima battuta dal Tribunale ai fini della presentazione del piano, fissato nella metà del mese di maggio 2018, la Società ha presentato un'istanza per la proroga di 60 giorni del citato termine, accolta con provvedimento pubblicato il 25 maggio 2018.

Nel periodo febbraio – luglio 2018 assume un ruolo chiave nella trattativa con le banche creditrici e nella definizione del piano di concordato la manifestazione di interesse del Fondo OXY; la trattativa di Condotte col Fondo OXY e con le banche appare tuttavia caratterizzata da

profili di incertezza, spesso riconducibili a problematiche valutative sul valore delle commesse e delle riserve, che conducono alla mancata concretizzazione dell'interesse del fondo in una vera e propria offerta vincolante in tempi utili.

All'incertezza legata alla trattativa con le banche si aggiunge, come detto, quella inerente agli strumenti individuati per la prosecuzione delle attività imprenditoriali; si prenda ad esempio la circostanza – con riferimento al rimedio infine individuato nella costituzione di una newco con conseguente passaggio in suo favore delle commesse – che non è stata debitamente valutata l'inadeguatezza di tale strumento alla luce del fatto che molti dei contratti che nella stessa newco sarebbero dovuti confluire (si pensi all'Algeria o ai consorzi per l'Alta Velocità) prevedevano espressamente una clausola di non trasferibilità e quindi ne era impossibile la cessione.

Ciò premesso si ritiene opportuno richiamare l'attenzione su alcuni fatti di gestione, descritti nel precedente par. 6, potenzialmente indicativi di uno stato di evidente tensione finanziaria se non addirittura di insolvenza già nel periodo precedente alla presentazione dell'istanza di concordato, e in alcuni casi all'ottenimento dalle banche del finanziamento di 40 EUR/Mln dell'agosto 2017. Il riferimento è in particolare ai seguenti fatti di gestione:

- La fallita emissione di un bond del valore di 350 EUR/Mln nel luglio del 2015, caratterizzata dall'attribuzione di rating negativi (Cfr. par. 6.1);
- Il superamento dei *covenant* già dal giugno 2015 su una linea di finanziamento da 100 EUR/mln concessa da un pool di banche (Banca IMI Spa, Cassa Depositi e Prestiti Spa, Intesa Sanpaolo Spa, SACE Spa e Unicredit Spa), poi ridefiniti attraverso un accordo di modifica del marzo 2017 (Cfr. par. 6.2);
- I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016, venendo meno all'obbligo di rimborsare al factor gli incassi ricevuti dai clienti per 59,4 EUR/Mln tra il dicembre 2016 e l'aprile 2018 (Cfr. par. 6.3);
- finanziamenti anomali da società partecipate dal giugno 2017 (Cfr. par. 6.4);
- mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali dal settembre 2017 (Cfr. par. 6.7);
- decreti ingiuntivi da fornitori nel 2017, da cui si desume la difficoltà di Condotte di far fronte ai pagamenti verso i propri fornitori già da prima del 2017 (Cfr. par. 6.6);
- Interruzione di attività di produzione per via dell'indisponibilità di fondi dal settembre 2017 (Cfr. par. 6.8), dovendosi tuttavia precisare che la produzione era in sofferenza e procedeva a singhiozzo già nel periodo antecedente;
- mancato pagamento di stipendi ed emolumenti dal dicembre 2017 (Cfr. par. 6.9).

Come si vedrà, alcune di queste tematiche sono state discusse dallo stesso CdG, ed in particolare:

- I mancati rimborsi su linee di factoring: CdG del 12 febbraio 2018
- finanziamenti anomali da società partecipate: CdG del 23 febbraio 2018
- mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali: CdG del 5 aprile 2018.



Qualora le criticità gestionali rappresentate, a seguito di approfondimenti, dovessero essere ritenute indicative di uno stato di insolvenza conclamato già in una fase precedente all'iter di presentazione della domanda di concordato in continuità, ciò configurerebbe un ritardo nella dichiarazione di insolvenza da parte di Condotte.

Sebbene elementi critici di gestione quali quelli rappresentati possano non essere stati considerati tempestivamente per via del ritardo con cui sono giunti a conoscenza del Consiglio di Gestione di Condotte, va tuttavia rilevato che la contrarietà all'ipotesi di dichiarare l'insolvenza è esplicitamente manifestata da I. Bruno ancora nel luglio 2018, proprio nei giorni in cui Consiglio di Gestione di Condotte decide di presentare l'istanza per la procedura di Amministrazione Straordinaria. I. Bruno propone infatti di *"approfondire la ipotesi di concordato in continuità e/o liquidatorio"* anziché dichiarare lo stato di insolvenza di Condotte, suscitando tuttavia la ferma opposizione del Consiglio di Gestione.

Da ultimo, si rileva come il Consiglio di Sorveglianza nel luglio 2018, con riferimento ad alcune delle specifiche criticità di gestione sopramenzionate, ritenga *"di censurare il comportamento del Consiglio di Gestione responsabile di un sistematico e reiterato inadempimento degli obblighi informativi verso il Consiglio di Sorveglianza"*.

Quanto appena riassunto viene illustrato nel dettaglio nei seguenti paragrafi.

7.1 I Consigli di Gestione dall'ottobre 2016 al luglio 2018

Consiglio di Gestione del 12 ottobre 2017

Le criticità operative di Condotte e le connesse urgenti necessità di ricorso a nuove fonti di capitale di debito risultano essere l'aspetto caratterizzante della gestione della Società a partire dall'agosto del 2017¹²⁹, quando Condotte ottiene una linea di finanziamento a breve termine ritenuta dal Presidente *"fin dall'origine insufficiente di per sé a riequilibrare lo stato di tensione finanziaria generato dalla gestione operativa"*

Le problematiche di incasso delle riserve risultano essere, come riferito da D. Astaldi nel corso del CdG del 12 ottobre 2017 (Cfr. All. 7.1.1.), alla base dell'ottenimento nel corso del mese di agosto 2017¹³⁰ di una linea di credito a breve termine per complessivi 40 EUR/Mln da un pool di banche (Unicredit, Bpm, Intesa San Paolo, Ifis e Mps).

Tuttavia, tale operazione è ritenuta dal medesimo D. Astaldi fin dall'origine insufficiente di per sé a riequilibrare lo stato di tensione finanziaria generato dalla gestione operativa, tanto da essere definita dallo stesso Presidente come *"prodromica rispetto al più ampio finanziamento fino a complessivi 200 milioni di euro che Condotte sta negoziando con il sistema bancario al fine di far fronte al fabbisogno di cassa necessario alla gestione operativa in attesa dell'incasso di alcuni importanti crediti incagliati per riserve di lavori, parte dei quali iscritti in bilancio"*.

Nonostante gli specifici riferimenti alle problematiche operative alla base di un così ingente ricorso a nuovo capitale di debito, il Presidente rassicura tuttavia il Consiglio riferendo tra l'altro che:

- un'analisi condotta da un advisor esterno – identificato in PwC – sulla *"situazione economico-finanziaria-patrimoniale del Gruppo (...) che ha comportato anche una approfondita indagine tecnico-legale dei claims"* avrebbe condotto a conclusioni "che sembrerebbero sostanzialmente positive";
- l'avvenuta operazione di finanziamento sarebbe per il Presidente *"segno del supporto bancario verso la Società"*.

Consiglio di Gestione del 4 dicembre 2017

Le problematiche operative di Condotte vengono nuovamente, e con maggior enfasi, richiamate due mesi dopo nel corso del CdG del 4 dicembre 2017¹³¹ (Cfr. All. 7.1.2), in cui il Presidente ribadisce¹³² come l'obiettivo prioritario della gestione finanziaria di Condotte sia il reperimento di

¹²⁹ Dai dati gestionali sono desumibili rallentamenti della produzione già dalla prima metà del 2017.

¹³⁰ Il mese di ottenimento risulta specificato nel verbale della successiva seduta del CdG del 4 dicembre 2017.

¹³¹ Punto 2 ODG: "Esame, ridefinizione e/o razionalizzazione della complessiva situazione dell'assetto del portafoglio della società e delle linee di affidamento e più in generale dei rapporti con il sistema bancario anche al fine di poter valutare l'accesso a rifinanziamento e/o nuova finanzia; individuazione e conferimento di incarico ad un advisor – deliberazioni inerenti e conseguenti".

¹³² La verbalizzazione fa riferimento a come le priorità di finanziamento a medio-lungo termine fossero già state oggetto di discussione da parte del CdG in sede di approvazione della semestrale consolidata al 31 giugno 2017 e del piano triennale 2017-2019 dell'aprile 2017: *"In occasione dell'approvazione del piano triennale della società, avvenuta nello scorso mese di aprile si era palesata la necessità di poter reperire fonti di finanziamento per circa € 180 ml garantito proprio da un portafoglio selezionato di riserve. Ciò avrebbe consentito di fronteggiare i rimborsi di rate di precedenti*

finanziamenti a medio-lungo termine, per sostenere lo sviluppo del portafoglio ordini “fondamentalmente al fine di garantire la connessa *copertura del fabbisogno derivante dalla parte delle rimanenze rappresentata dalle riserve*”¹³³.

Il Presidente riferisce che, in considerazione dei volumi di indebitamento raggiunti e della molteplicità degli istituti di credito coinvolti, è emersa l'opportunità di ricorrere ad un *advisor* finanziario individuato in Rothschild.

Gli scriventi Commissari Straordinari rilevano a tal proposito che le attività di Rothschild risultino avere avuto inizio quantomeno dal 12 ottobre 2017, data indicata nella lettera di incarico del medesimo *advisor* (Cfr. All. 7.1.3).

Il “più ampio finanziamento fino a complessivi 200 milioni di euro” citato da D. Astaldi nell'ottobre 2017 assume due mesi dopo i tratti di una più complessa manovra finanziaria, elaborata stavolta con un *advisor* ed ancora in fase di definizione, che comporterebbe nel complesso¹³⁴ nuova finanza per 85 EUR/Mln, riscadenziamenti su linee a breve termine per 128 EUR/Mln e ridefinizione di rimborsi di finanziamenti a medio-lungo per 250 EUR/Mln.

A riguardo della nuova ipotesi di manovra finanziaria, si sottolinea che già quattro mesi dopo la concessione del finanziamento ponte a breve termine di 40 EUR/Mln dell'agosto 2017, Condotte si trova a rinegoziarne la scadenza, ipotizzandola per il 2020.

Consiglio di Gestione del 23 dicembre 2017

Le modalità di attuazione della manovra finanziaria in corso di definizione assumono una forma ancora nuova nel corso del CdG del 23 dicembre 2017¹³⁵ (Cfr. All. 7.1.4) in cui, dopo poco più di due settimane, alla luce di uno stato di “grave situazione economico finanziaria della Società” risultante dal “Documento Rothschild”, il CdG di Condotte delibera l'approvazione della predisposizione e della presentazione dell'istanza di concordato preventivo cd. “in bianco” ex art. 161 comma 6 L.F., oltre che di richiesta di finanza urgente ex art. 182 quinquies L.F.

La prospettata operazione di ristrutturazione societaria connessa al deposito della richiesta di ammissione al concordato preventivo prevede la costituzione di una “newco”, società destinata ad accogliere, attraverso un'operazione di affitto di ramo d'azienda, le attività operative di Condotte destinate alla prosecuzione in continuità dell'attività aziendale.

Al fine di porre in essere le attività connesse a quanto deliberato il CdG delibera “L'approvazione della stipula degli incarichi da affidare ad *Advisor*”¹³⁶ finalizzati all'assistenza nell'operazione illustrata”.

finanziamenti a medio/lungo termine e mantenere una adeguata differenziazione delle fonti finanziarie tra breve e lungo termine”.

¹³³ sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

¹³⁴ valori indicati nella verbalizzazione.

¹³⁵ Al CdG risulta aver partecipato in collegamento telefonico l'Avv. Leonardo Romagnoli. Lo studio Romagnoli, come si illustrerà nel prosieguo, risulta essere tra gli *advisor* nominati da Condotte per l'assistenza nell'ambito dell'istanza di concordato preventivo.

¹³⁶ Come si vedrà nella successiva nota nr. 138 del CdG del 16 aprile 2018 gli *advisor* sono identificati in: “DLA PIPER, PWC, KPMG, STUDIO ROMAGNOLI, STUDIO LISI, PROF. ABRIANI, ROTHSCHILD, PROF. ZACCHEO, BCG, AVVOCATO MOLINARI E TECNILEX”.

Consiglio di Gestione del 12 febbraio 2018

Un nuovo sviluppo nelle trattative di Condotte per il reperimento di nuova finanza viene discusso nel corso del CdG del 12 febbraio 2018 (Cfr. All. 7.1.5), in cui D. Astaldi ribadisce l'esigenza di ottenere finanza urgente per mantenere l'azienda in continuità e riferisce di aver individuato un "Fondo"¹³⁷, disponibile ad erogare nuova finanza fino all'importo di 100 EUR/Mln.

Con questa informativa D. Astaldi manifesta al consiglio un nuovo cambiamento nella strategia di Condotte per il reperimento di finanza urgente, ancora una volta in direzione opposta all'ipotesi di immediato supporto da parte delle banche prospettata nell'ottobre 2017 (in cui, si ricorda, lo stesso Astaldi prospettava di integrare il finanziamento ponte di 40 EUR/Mln dell'agosto 2017 con nuova finanza proveniente dai medesimi istituti di credito fino ad un valore di 200 EUR/Mln).

Sebbene dai verbali non ne emerga evidenza diretta, segnali di un possibile irrigidimento da parte degli istituti di credito successivo all'erogazione del finanziamento ponte di 40 EUR/Mln possono essere rilevati in una serie di aspetti discussi dal Presidente, il quale riferisce che:

- *"delle trattative in corso con il Fondo è stata data notizia anche agli advisor che assistono il ceto bancario"*, ad evidenza della rilevanza per gli istituti dell'ingresso di un terzo finanziatore;
- commentando il contenuto dell'informativa predisposta per gli istituti di credito, *"sono in corso le attività necessarie alla nomina degli esperti indipendenti chiamati alla valutazione delle commesse e dei claims (n.d.r. le riserve) di Condotte¹³⁸"*; da ciò si desume come, a distanza di 6 mesi dall'ottenimento del finanziamento ponte di 40 EUR/Mln dell'agosto 2017, le banche fossero in attesa di chiarimenti circa l'effettivo valore delle riserve della Società;
- la situazione patrimoniale di Condotte risulta *"ancora non validata da KPMG (n.d.r. l'advisor incaricato dalla Società per la realizzazione del piano di concordato) (...) oggi, gli advisor KPMG e Studio Lisi¹³⁹ e Associati hanno potuto ricevere i "numeri" della struttura interna per poterne constatare l'affidabilità per l'operazione"*; questo ad evidenza sia di incertezze circa la situazione patrimoniale di Condotte, sia dell'aleatorietà di un accordo per cui, a meno di una settimana dalla prospettata conclusione¹⁴⁰, permangono incertezze circa la situazione patrimoniale della Società.

A tutto ciò si aggiunge che nella medesima riunione il CdG discute le problematiche riscontrate nei rapporti di factoring¹⁴¹ (cfr. par. 6.3), costituenti di per sé un altro aspetto indicativo della

¹³⁷ Il fondo verrà poi identificato dallo stesso Astaldi nel Fondo OXY nel corso del successivo CdG del 23 febbraio 2018.

¹³⁸ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

¹³⁹ Sulla base di quanto desumibile dalle lettere di incarico dei due advisor in entrambi i casi l'oggetto dell'attività era relativa al supporto per la redazione del piano di concordato preventivo in bianco ex art. 161 L.F. o nella finalizzazione di un accordo di ristrutturazione ex art. 182bis L.F. (Cfr. All. 7.1.7).

¹⁴⁰ Nel corso della medesima seduta del 12 febbraio 2018 l'accordo con il Fondo viene prospettato per la fine della settimana in corso.

¹⁴¹ Sulla base di quanto desumibile dal verbale I rapporti di factoring sono oggetto, insieme ad altre operazioni, di richieste di precisazioni da parte dei Commissari Giudiziali nominati con l'ammissione alla procedura di concordato ex art. 161 L.F. La Società risulta aver fornito ai Commissari Giudiziali i chiarimenti richiesti per mezzo di una relazione illustrativa. Tale relazione – inviata il 12 febbraio 2018 - risulta avere ad oggetto, oltre alle operazioni di factoring, anche



gravità della situazione finanziaria in cui Condotte si trova alla data, oltre che di specifiche violazioni commesse da Condotte nei confronti dei propri finanziatori potenzialmente indicative di una situazione di continuità aziendale ormai compromessa.

Consiglio di Gestione del 23 febbraio 2018

L'accordo in via di definizione con il fondo¹⁴² viene descritto con maggiore dettaglio nel corso del CdG del 23 febbraio 2018 (Cfr. All. 7.1.6), in cui il Presidente riferisce nel corso del consiglio per la prima volta quanto segue:

- il nome del fondo, ossia il Fondo OXY;
- l'ipotesi di utilizzare come società destinataria dell'affitto del ramo di azienda operativo di Condotte la controllata Inso, anziché come riferito fino al precedente consiglio una società di nuova costituzione (cd. "newco"); riguardo alla probabilità di tale ipotesi, il Presidente riferisce che "all'80% sarà così". Gli scriventi Commissari Straordinari rilevano nuovamente come le perplessità circa le modalità di attuazione dell'operazione (riguardanti tra l'altro l'identificazione della società veicolo) sono manifestate anche dagli istituti bancari nel corso del marzo 2018 (Cfr. All. 7.1.8).

Se da un lato, sulla base di quanto riferito da D. Astaldi, l'ipotesi di accordo con il fondo si sta gradualmente delineando, si rileva tuttavia che:

- i tempi di conclusione dell'accordo con il Fondo, previsti nel precedente consiglio del 12 febbraio per la fine della settimana (ossia entro il 16 febbraio) risultano superati;
- il piano di concordato in fase di predisposizione da parte di KPMG risulta ancora in fase di definizione, per via del completamento della bozza di situazione patrimoniale della Società al 31 dicembre 2017 "solo nella giornata di domenica 25 febbraio scorso (ndr: il verbale del CdG in oggetto risulta datato 23 febbraio)". Si rileva ancora una volta come le incertezze sulla situazione patrimoniale della Società al 31 dicembre 2017 costituiscano un fattore di rischio potenzialmente rilevante per la conclusione dell'accordo con il Fondo.

Sulla base di quanto riferito dal Presidente, le "linee guida essenziali" del piano nonché dell'operazione ipotizzata con il Fondo OXY sono contenute nella relazione informativa periodica ex art. 161 comma 7 L.F. depositate in data 18 febbraio presso la Cancelleria del Tribunale Fallimentare. A tal proposito, nel corso della discussione il membro del Consiglio di

altre operazioni tra cui ordini di pagamento del gennaio e febbraio 2018 relativi a tasse della filiale in Norvegia e competenze per il contratto di service intestato a Fimoven.

¹⁴² Il Presidente "informa i presenti che per quanto concerne la finanza d'urgenza esistono due differenti opzioni: la prima di richiesta al ceto bancario, la seconda passa per il Fondo. Le due opzioni si sono unite. Informa i presenti di aver partecipato giovedì 16 febbraio ad un meeting a Milano dove ha avuto informazioni sul Fondo. Riunione molto positiva e di questo ringrazia gli Avv.ti Molinari e Romagnoli". Sulla base di quanto desumibile dalle lettere di incarico dei due advisor in entrambi i casi l'oggetto dell'attività era relativa al supporto per la redazione del piano di concordato preventivo in bianco ex art. 161 L.F. o nella finalizzazione di un accordo di ristrutturazione ex art. 182bis L.F. (Cfr. All. 7.1.17).



Sorveglianza, dott. Cappellini, osserva che la relazione del 18 febbraio non è stata preliminarmente discussa dal CdG, aggiungendo che sarebbe stato opportuno esaminarla in consiglio prima dell'invio.

Ancora una volta si rileva inoltre come nella medesima riunione, in parallelo alle discussioni su come proseguire nella via del concordato in continuità, emergano degli aspetti di criticità che caratterizzano la gestione della Società tali da metterne potenzialmente in discussione la continuità aziendale. Tra questi:

- la lettera inviata dal socio di minoranza della società consortile Clia *"di richiesta inviata alla BPER BANCA di restituzione della somma di 10 milioni di euro indebitamente disposta a favore di Condotte"* (cfr. par. 6.4);
- le istanze di fallimento da parte di fornitori nei confronti di Clia, Nodavia e Cosige.

Consiglio di Gestione del 13 marzo 2018

L'iter di definizione del piano di concordato e dei connessi tentativi di reperimento della finanza d'urgenza è caratterizzato da un momento di discontinuità nel corso del marzo 2018, legato all'arresto di D. Astaldi¹⁴³.

Durante il CdG del 13 marzo 2018 (Cfr. All. 7.1.9) A. Lang, pur sottolineando le limitate informazioni a sua disposizione, riferisce che sono ancora in corso incontri tra Condotte, le banche finanziatrici ed il Fondo OXY.

A tal proposito, si veda la comunicazione formale dall'Avv. Molinari agli *advisor* di Condotte del 7 marzo 2018 la quale elenca una serie di punti critici ancora aperti tra cui:

- carenza informativa economico- finanziaria in quanto manca la *"Validazione¹⁴⁴ dei liquidity plan di Condotte e INSO"* da parte di KPMG e, in aggiunta il *liquidity plan* di INSO non tiene conto pro-forma dell'affitto del ramo di azienda;
- poca chiarezza nel perimetro delle commesse e dei crediti da includere/escludere per l'affitto del ramo d'azienda in quanto *"nella documentazione trasmessaci non è previsto alcun distinguo tra commesse che rientrano nel perimetro e commesse che non vi rientrano (...)"*, *"solo i fornitori definiti "strategici" per la continuazione delle commesse oggetto di affitto godrebbero di tale trattamento (ovvero dell'integrale pagamento del debito), riterremmo necessario che venga svolta un'approfondita analisi di quali siano effettivamente i fornitori strategici (...)"*; *"per i crediti commerciali esistenti prima dell'affitto di azienda occorre valutare se il relativo beneficio economico debba andare a favore di Condotte e debba essere utilizzato dalla stessa al servizio dei debiti che verrebbero ceduti al veicolo 130/99."* *"La compensazione tra crediti e debiti (...) deve essere fatta solo tra partite esistenti alla data di efficacia dei contratti di affitto del ramo di azienda (...)"*;

¹⁴³ Nel CdG del 23 marzo 2018 il Vice Presidente A. Lang riferisce dell'arresto di D. Astaldi ed ottiene mandato per la sospensione o revoca dei rapporti lavorativi e di consulenza con le persone coinvolte nei procedimenti in corso, tra cui appunto il Presidente.

¹⁴⁴ Per validazione *"non si intende l'attestazione della veridicità dei dati bensì la validazione della coerenza delle assunzioni e della completezza delle analisi svolte con il management ai fini della formazione dei piani di liquidità"*.

incertezze sulla partecipazione all'operazione da parte del fondo OXY in quanto *"Occorre acquisire da Oxy - Attestor indicazioni precise sulla tempistica necessaria per finalizzare tutti i processi funzionali alla partecipazione all'operazione da parte di tale investitore, così che, come rappresentatoci, tale partecipazione risulti definitiva e non condizionata a ulteriori verifiche (...)".*

In particolare, A Lang durante il CdG del 23 marzo 2018 evidenzia che l'offerta da parte del Fondo OXY non è ancora ricevuta e che, auspicabilmente, arriverà dopo che al Fondo verranno trasmessi i risultati di verifiche ancora in corso sui valori delle commesse e delle riserve da parte degli advisor di Condotte; nello specifico, viene fatto riferimento ad una IBR (nдр: Independent Business Review) di BCG con *"particolare focus sulle commesse della società"* ed un'attività di valutazione delle riserve da parte di Tecnilex.

- carenze di informativa sullo strumento giuridico previsto dalla legge fallimentare da utilizzare per Condotte ed INSO in quanto per Condotte *"(...) Come discusso nel corso dell'incontro del 6 marzo, la struttura dell'operazione e la necessità che, (...), l'onere della stessa non gravi solo ed esclusivamente sui creditori finanziari farebbero allo stato ritenere preferibile il concordato in continuità indiretta (...)"*, mentre per INSO *"La "sensazione" è che la società ritenga di procedere senza adozione di strumento giuridico alcuno previsto dalla legge fallimentare ritenendo INSO soggetto di per sé meritevole di credito (...)".*

Alla luce di quanto sopra evidenziato l'Avv. Molinari ribadisce che *"(...) il notevole tempo "impiegato" da dicembre 2017 ad oggi per avviare una parte soltanto delle attività di cui sopra non potrà essere parzialmente recuperato cercando di comprimere i tempi tecnici di cui necessitano i creditori finanziari per analizzare una situazione caratterizzata da notevole delicatezza e complessità (...)".*

Ancora una volta, dunque, il CdG prende atto del protrarsi delle attività di negoziazione di Condotte nei confronti del Fondo OXY e delle banche finanziatrici, e di come la situazione del valore delle commesse e delle relative riserve rivesta un ruolo critico ai fini del buon esito delle trattative.

Consiglio di Gestione del 5 aprile 2018

L'allungamento dei tempi delle trattative con le banche finanziatrici e con il Fondo OXY assume caratteri di urgenza nel corso del CdG del 5 aprile 2018 (Cfr. All. 7.1.10), in cui viene posto in evidenza il nuovo ritardo rispetto nella ricezione della proposta del Fondo OXY, prevista per la fine di marzo.

L'avvicinarsi della scadenza del 18 maggio 2018 per il deposito in Tribunale della proposta definitiva di concordato preventivo porta il CdG a stabilire una "data limite" dell'offerta del Fondo OXY entro *"fine settimana prossima"* (nдр: il 13 aprile 2018).

Lo stato di crescente incertezza riguardo all'interesse del Fondo OXY è altresì evidenziato da una preliminare discussione su altri fondi potenzialmente interessati all'operazione¹⁴⁵.

Nel corso della medesima seduta vengono discussi nuovi elementi di criticità riguardanti la gestione di Condotte, potenzialmente indicativi di uno stato di continuità aziendale sempre più precario, se non ormai compromesso. Tra questi:

- il mancato versamento di contributi, tasse e ritenute. A tal riguardo viene precisato nel verbale che "Il consiglio non era a conoscenza di tale mancanza, bisogna accantonare i soldi per pagare quanto necessario e il 16 aprile p.v. regolarizzare il tutto compresi gli stipendi". Per maggiori dettagli riguardo ai mancati pagamenti, cfr. par 6.7.
- un livello di cassa ormai pari a 1,2 EUR/Mln;
- iniziative di cost saving rivolte al taglio di costi di sedi secondarie, costi di struttura e personale dirigente ed impiegatizio, contratti in essere con parti correlate;
- uno stato dei lavori in corso nel primo trimestre del 2018 complessivamente in perdita, tanto da rendere necessaria una riformulazione del piano di concordato in fase di predisposizione da parte di KPMG¹⁴⁶.

Consiglio di Gestione del 16 aprile 2018

La ricezione di una sola "*manifestazione di interesse*" e non già di una offerta vincolante da parte del Fondo OXY¹⁴⁷ discussa nel corso del CdG del 16 aprile 2018 (Cfr. All. 7.1.11), se da un lato mette formalmente fine al protrarsi dell'attesa, dall'altro contiene una serie di criticità che emergono dai seguenti passaggi della discussione del CdG:

- "In via preliminare si sono rilevate varie differenze e novità in vari punti rispetto a quanto si era ipotizzato secondo le interlocuzioni fino ad oggi avvenute¹⁴⁸;
- "Allo scopo di procedere secondo lo schema previsto dalla proposta (che a sua volta in questo ricalca le linee guida predisposte dalla società con il supporto di Kpmg e degli altri advisors, già illustrate), che prevede la costituzione di una newco cui affittare/conferire l'azienda, occorre coltivare e proseguire in una serie nutrita di attività, sia per la preparazione del piano in maniera compatibile con la proposta di Oxy (che andrà approfondita, precisata e probabilmente modificata in qualche parte), sia per predisporre tutto quanto è utile, funzionale e strumentale per il trasferimento dei perimetri aziendali inerenti alla continuità".

¹⁴⁵ Secondo quanto riferito da A. Lang, sulla base di quanto appreso da Rothschild "Ci sono stati contatti con altri nove Fondi che hanno chiesto documentazione informativa, di cui due hanno immediatamente negato il proprio interesse". Gli scriventi Commissari Straordinari rilevano come tra la documentazione societaria esaminata non vi sia evidenza né delle comunicazioni avvenute con tali fondi né risulta possibile desumere identificare quali fossero tali fondi.

¹⁴⁶ La verbalizzazione, in questo aspetto particolarmente frammentaria, lascia dubbi riguardo all'ammontare delle perdite e fa riferimento ad una copia, consegnata ai presenti, di un "*prospetto situazione SIL-SAL e riepilogo economico gestione relativi ai lavori Italia e estero mesi gennaio/febbraio 2018*".

¹⁴⁷ Sulla base della verbalizzazione risulta che "*Tale proposta è stata inviata a tutti i Consiglieri di gestione e di Sorveglianza e sarà messa agli atti della società*".

¹⁴⁸ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

In breve, la manifestazione di interesse, che sulla base di quanto verbalizzato non risulta peraltro vincolante per il Fondo OXY, risulta essere per vari e sostanziali aspetti difforme rispetto alle aspettative, tanto da comportare la necessità di rivedere il piano di concordato.

Un ulteriore aspetto di discontinuità desumibile dalla verbalizzazione consiste nel fatto che, rispetto a quanto discusso nel CdG del 23 febbraio 2018, non viene più fatto riferimento al ruolo di Inso come beneficiaria dell'affitto del ramo d'azienda operativo di Condotte, ma si ritorna a fare un generico riferimento ad una "newco".

Inoltre, nella medesima riunione il CdG discute nuovamente la tematica della mancata effettuazione di pagamento obbligatori fin da prima della presentazione della domanda di concordato, già emersa nel corso della precedente seduta del 5 aprile 2018; A. Lang riferisce infatti che "il mancato pagamento di contributi e ritenute fiscali nel periodo antecedente la presentazione della domanda prenotativa era stata segnalata al Presidente, anche se effettivamente non era stata portata all'attenzione del Consiglio di Gestione".

In conclusione della seduta, il CdG delibera di conferire mandato ad A. Lang ed all'Amministratore Delegato G. Di Giovine per la sottoscrizione degli incarichi professionali con gli advisor incaricati delle attività funzionali alla predisposizione del piano¹⁴⁹, in quanto "Tali attività sono già in corso sin dall'inizio della procedura e adesso occorre provvedere alla firma degli incarichi già da tempo agli atti della società¹⁵⁰, anche per evitare che le attività dei soggetti incaricati si possano bloccare o rallentare".

Consiglio di Gestione del 11 maggio 2018

Il protrarsi delle tempistiche di definizione del piano, e dei connessi accordi con il Fondo OXY e le banche finanziatrici, induce Condotte a deliberare nel corso del CdG dell'11 maggio 2018 (Cfr. All. 7.1.12), l'istanza di proroga dei termini per la presentazione del piano ex art. 161 comma 6 L.F., prevista per il 18 maggio 2018.

Il raggiungimento di un accordo definitivo con il Fondo OXY e con le banche finanziatrici risulta ancora lontano, tanto che nel corso del consiglio si discute che la proposta ricevuta dal Fondo OXY (già oggetto di discussione nel corso del precedente CdG del 16 aprile), definita come una bozza ancora in corso di modifica, è stata presentata alle banche le quali hanno tuttavia presentato una serie di quesiti, che hanno reso necessari "approfondimenti, sia di natura legale che tecnica, la cui soluzione avverrà nelle more della definizione della struttura dell'operazione e del piano di concordato in continuità di Condotte^{151"}.

A proposito dell'incertezza riguardante l'orientamento delle banche viene precisato da I. Lisi (advisor di Condotte presente alla riunione) che "Si può definire il clima complessivo della trattativa non negativo ma è ancora troppo presto per ricevere delle risposte o registrare un orientamento".

¹⁴⁹ così identificati: "DLA PIPER, PWC, KPMG, STUDIO ROMAGNOLI, STUDIO LISI, PROF. ABRIANI, ROTHSCHILD, PROF. ZACCHEO, BCG, AVVOCATO MOLINARI E TECNILEX".

¹⁵⁰ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

¹⁵¹ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.



Altro aspetto rilevante discusso nel medesimo consiglio è il definitivo cambio di orientamento¹⁵² riguardo al ruolo di Inso, che da società destinata ad assumere un ruolo centrale nel piano di concordato in continuità (cfr. CdG del 23 febbraio 2018) diviene oggetto di potenziale cessione¹⁵³ a seguito di una manifestazione di interesse da parte di Rizzani de Eccher.

Da ultimo si pone in evidenza il protrarsi delle attività di valutazione sulle riserve, tanto che tra le delibere degli incarichi ad advisors e consulenti viene conferita a Strata una *“integrazione del contratto con Tecnilex relativamente alla parte di disamina e perizia legale sulle riserve”*.

Consigli di Gestione del 25 giugno 2018 – 2 luglio 2018

Il definitivo fallimento delle trattative con il fondo OXY, dell'ipotesi di concordato preventivo e degli accordi con le banche finanziatrici viene discusso dal CdG di Condotte nelle riunioni del 25 giugno 2018 (Cfr. All. 7.13) e 2 luglio 2018 (Cfr. All. 7.14).

Il piano di concordato definitivo risulta essere stato formalmente respinto dalle banche per tramite di una comunicazione formale dell'avv. Molinari del 27 giugno 2018. I motivi del rifiuto vengono così individuati:

- *“le banche si sono espresse sulla proposta di Oxy tramite l'Avv. Molinari, non ritenendola interessante o comunque meritevole di positivo apprezzamento”*;
- *“le modifiche effettuate dalla Società sul piano non superavano le perplessità del ceto bancario”*.

Su proposta di A. Lang, motivata dal fatto che *“il tempo, data la situazione sopra rappresentata, è veramente molto ridotto per pensare di poter coltivare una soluzione di concordato in continuità”*, il CdG di Condotte delibera nella seduta del 2 luglio 2018 di avviare il processo per l'ammissione all'Amministrazione Straordinaria¹⁵⁴.

La delibera del 2 luglio è preceduta, da un acceso confronto tra il Vice Presidente A. Lang ed I. Bruno, presente alla riunione in veste di membro del Consiglio di Sorveglianza di Condotte, avente ad oggetto la contrarietà di I. Bruno all'ipotesi di dichiarare l'insolvenza.

Il CdG di Condotte del 2 luglio 2018 discute infatti di una lettera, sottoscritta da I. Bruno su carta intestata Ferfina, inviata a Condotte il 30 giugno 2018 con allegata una presentazione *“Ipotesi di concordato preventivo – Draft for discussion”* (Cfr. All. 7.1.15) attraverso cui l'azionista propone, in alternativa all'Amministrazione Straordinaria, di *“approfondire la ipotesi di concordato in continuità e/o liquidatorio”*.

¹⁵² Nel consiglio viene deliberata la costituzione di una newco, partecipata al 100% da Condotte SpA, destinata a divenire beneficiaria dell'affitto del ramo operativo di Condotte. A tal proposito viene deliberato un incarico al Prof. Guarino per un *“parere amministrativo sulla trasferibilità delle commesse alla newco”*.

¹⁵³ Il consiglio discute inoltre di altre potenziali cessioni, tra cui *“Cossi-Agricola-Condotte America – Casali Sant'Arcangelo- Anagni – appartamenti ad Este – C2I- CIPOWER – Fondo Venice – Cociv – Condotte Cossi”*. L'incarico per la perizia sugli asset delle società potenzialmente oggetto di cessione viene conferito a Strata.

¹⁵⁴ Precisando che *“se nelle more della predisposizione della documentazione dovesse emergere che dai contatti ancora in corso si profila una soluzione alternativa concreta, robusta, fattibile e coerente con i tempi, il Consiglio si riserva ogni diversa iniziativa purchè rispettosa della migliore tutela degli interessi rilevanti”*.

Il CdG di Condotte, ed in particolare A. Lang, effettua specifiche osservazioni sul contenuto della lettera¹⁵⁵ che denotano profonde perplessità circa l'atteggiamento e le posizioni della proprietà. Si riportano a tal proposito alcuni passaggi¹⁵⁶:

- “Al di là della irritualità con cui il socio intende offrire la sua collaborazione solo nella fase finale di un complesso percorso di gestione dello stato di crisi di Condotte del quale è stato costantemente reso edotto; invero, desta forte perplessità non solo l'approccio ma il permanente difetto di presa d'atto che l'unico contributo fattivo che potrebbe dare il socio, non titolare per legge di scelte gestionali, in questa sede è l'immissione di capitale a rischio nella società, o al limite, di debito soci di natura subordinata. Tutto è detto nella lettera Ferfina tranne che il socio è disponibile a fornire a Condotte nuove risorse finanziarie. Peraltro la Società è entrata nella procedura ex art. 161 - 6° comma L. F. con scarsissime risorse finanziarie.”;
- “Sembra per l'appunto sfuggire ai redattori della lettera Ferfina il fatto che tutte le commesse sono allo stato ferme (o pressochè) e la cassa sociale sostanzialmente azzerata e in difetto di iniezione di nuova finanza sono ad alto rischio di risoluzione in danno. Circostanza che sembra sfuggire anche ai redattori della “ipotesi concordato preventivo – draft for discussion””;
- “Non si ravvisa nemmeno quale sarebbe il migliore interesse che verrebbe per la massa da una liquidazione concordataria rispetto a una liquidazione fallimentare, tenuto conto anche del fatto che nel primo caso sarebbero precluse le azioni revocatorie”;
- “Lasciano pertanto il tempo che trovano – fatta salva ogni riserva in merito – le illazioni riguardo a che detto interesse (nдр: l'interesse dei creditori nell'ipotesi di Amministrazione Straordinaria) non sia perseguito come le velate (neppure troppo) minacce di azioni di responsabilità”.

Consigli di Gestione del 10 luglio 2018 – 12 luglio 2018 – 16 luglio 2018

La definitiva delibera avviene nel corso del CdG del 10 e 12 luglio 2018¹⁵⁷ (Cfr. All. 7.1.16) e risulta depositata nella forma di atto notarile il 17 luglio 2018.

Il CdG di Condotte si riunisce nuovamente il 16 luglio 2018 (Cfr. All. 7.1.17) per deliberare riguardo all'inammissibilità della proposta vincolante ricevuta il 13 luglio 2018 da Attestor Capital LLP (Fondo OXY) in quanto “l'Offerta Attestor, pur se vincolante, non presenti caratteristiche che consentano la predisposizione di un piano con fattibilità giuridica ed economica idonei a consentire la presentazione di un concordato “pieno”; ciò in quanto essa presenta numerose e significative criticità di natura giuridica, economico finanziaria e valutativa, che rendono altamente incerta la attestabilità del piano di concordato che la dovesse porre a fondamento”.

¹⁵⁵ “Il Consiglio di Gestione, all'unanimità, concorda con la posizione espressa dal Vice Presidente”.

¹⁵⁶ Sottolineature ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.

¹⁵⁷ L'atto risulta depositato in data 16 luglio 2018, data in cui il CdG si riunisce nuovamente per deliberare riguardo all'inammissibilità della proposta vincolante ricevuta da Attestor Capital LLP (Fondo OXY)



7.2 La tardiva informazione del Consiglio di Sorveglianza

Nel corso del Consiglio di Sorveglianza del 26 luglio 2018 vengono richiamate alcune delle criticità relative alla gestione, sottolineando come queste non siano state tempestivamente comunicate al medesimo Consiglio di Sorveglianza. Tra queste:

- le anomalie nei finanziamenti erogati da società controllate nei confronti di Condotte nel corso del 2017, ed in particolare il finanziamento di 10 EUR/Mln ricevuto dalla controllata Clia (Cfr. par. 6.4). A tal riguardo viene posto in evidenza che il verbale dell'Organismo di Vigilanza riportante gli esiti delle attività di verifica, datato 19 marzo 2018, è stato consegnato al Consiglio di Sorveglianza solo il 24 luglio 2018, ossia circa 4 mesi dopo la sua redazione;
- Le anomalie relative alle violazioni commesse nei rapporti di factoring (Cfr. par. 6.3): *"Il Consiglio di Sorveglianza in data 07.02.2018 ha chiesto al Vice Presidente del Consiglio di Gestione che fosse tempestivamente effettuato dalla funzione internal audit di Gruppo, che risponde al Dott. Lang, un audit su eventuali violazioni a norme e procedure nella gestione dei finanziamenti in genere (sistema finanziario, controllate e controllanti) ma solo il 03 luglio u.s. ha ricevuto il rapporto di audit che confermava le violazioni degli obblighi contrattuali commesse nelle note vicende SACE e UBAE"*;
- Le problematiche di arresto della produzione sin dall'ultimo trimestre del 2017 (Cfr. par. 6.9): a tal proposito l'Amministratore Delegato G. Di Giovine, presente alla seduta, riferisce che *"I cantieri si sono fermati dopo l'estate del 2017, fino ad allora si è riusciti a mandare avanti la produzione trattando con i subappaltatori e fornitori anche mediante piani di rientro (...) questo meccanismo si è inceppato dopo l'estate 2017 e con una lenta agonia si è giunti a dicembre 2017 con le note vicende, infatti il flusso di fondi da destinare alla produzione è venuto meno da settembre 2017"*. G. Di Giovine si dichiara non in grado di motivare la mancata segnalazione da parte del Consiglio di Gestione al Consiglio di Sorveglianza delle problematiche legate alla produzione, identificando in D. Astaldi la persona che dal suo punto di vista avrebbe dovuto fornire informativa all'organo di sorveglianza.

Per questi motivi il Consiglio di Sorveglianza delibera¹⁵⁸ "di censurare il comportamento del Consiglio di Gestione responsabile di un sistematico e reiterato inadempimento degli obblighi informativi verso il Consiglio di Sorveglianza".

¹⁵⁸ Sottolineatura ad opera degli scriventi Commissari Straordinari.



8. Le operazioni con parti correlate

[OMISSIS]

9. Considerazioni finali

L'analisi condotta dimostra che l'insolvenza della Società tragga origine da problematiche di carattere operativo che si riflettono in un crescente assorbimento di risorse finanziarie da parte delle attività di costruzione.

Le problematiche operative risultano già riflesse in perdite di commessa nei dati gestionali della Società negli esercizi precedenti al 2017, che non hanno avuto manifestazione nel bilancio della Società per via di aspetti di natura valutativa quale l'iscrizione nell'attivo patrimoniale di riserve, relative ad extra-costi di costruzione sostenuti prima di essere contrattualizzati con i committenti e caratterizzate da contenziosi di varia natura e crescenti problematiche di incasso.

L'aumento dell'indebitamento (i debiti di natura finanziaria nei confronti di banche ed altri finanziatori dal 2013 al 2017 passano da 243 EUR/Mln a 637 EUR/Mln, per un complessivo aumento di 394 EUR/Mln) permette a Condotte di far fronte all'assorbimento di risorse finanziarie da parte delle commesse, generando tuttavia uno stato di crescente tensione finanziaria che diviene irreversibile nel corso del 2017, quando viene meno il supporto degli istituti di credito e di conseguenza la possibilità per Condotte di proseguire le attività di costruzione.

La perdita di controllo sul complessivo andamento economico-finanziario aziendale può essere in parte considerata conseguenza della separazione tra le attività di pianificazione e controllo a livello di commessa, svolte dalla funzione di Produzione, e a livello aziendale, svolte dalla funzione centrale di Amministrazione, Finanza e Controllo posta a diretto riporto del Presidente; tale distacco risulta aggravato dalle carenze a livello di reporting tra le due funzioni, che non permettevano il monitoraggio a livello centrale dell'effettivo fabbisogno finanziario dei lavori in corso.

In questa prospettiva assume rilievo l'accentramento in capo al Presidente, oltre che della responsabilità della funzione di Amministrazione, Finanza, Pianificazione e Controllo della Società, anche della facoltà di effettuare operazioni bancarie e finanziarie, quali la sottoscrizione di finanziamenti a breve e lungo termine, senza limiti di importo.

Già precedentemente alla decisione del 23 dicembre 2017 di presentare istanza di ammissione alla procedura di concordato preventivo nel presupposto della continuità aziendale, la gestione di Condotte è caratterizzata dal manifestarsi di una serie di anomalie, potenzialmente indicative di uno stato di evidente tensione finanziaria se non addirittura di insolvenza.

Il riferimento è in particolare ai seguenti fatti di gestione:

- La fallita emissione di un bond del valore di 350 EUR/Mln nel luglio del 2015, caratterizzata dall'attribuzione di rating negativi (Cfr. par. 6.1);
- Il superamento dei *covenant* già dal giugno 2015 su una linea di finanziamento da 100 EUR/mln concessa da un pool di banche (Banca IMI Spa, Cassa Depositi e Prestiti Spa, Intesa Sanpaolo Spa, SACE Spa e Unicredit Spa), poi ridefiniti attraverso un accordo di modifica del marzo 2017 (Cfr. par. 6.2);
- I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016, venendo meno all'obbligo di rimborsare al factor gli incassi ricevuti dai clienti per 59,4 EUR/Mln tra il dicembre 2016 e l'aprile 2018 (Cfr. par. 6.3);
- finanziamenti anomali da società partecipate dal giugno 2017 (Cfr. par. 6.4);

- mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali dal settembre 2017 (Cfr. par. 6.7);
- decreti ingiuntivi da fornitori nel 2017, da cui si desume la difficoltà di Condotte di far fronte ai pagamenti verso i propri fornitori già da prima del 2017 (Cfr. par. 6.6);
- interruzione di attività di produzione per via dell'indisponibilità di fondi dal settembre 2017 (Cfr. par. 6.8), dovendosi tuttavia precisare che la produzione era in sofferenza già nel periodo antecedente;
- mancato pagamento di stipendi ed emolumenti dal dicembre 2017 (Cfr. par. 6.9).

Le crescenti problematiche operative sopra riportate ed il connesso stato di tensione finanziaria hanno dapprima costretto la Società a deliberare il 23 dicembre 2017 l'istanza di ammissione alla procedura di concordato preventivo, per poi prendere atto dell'impossibilità di concludere positivamente la relativa procedura di ammissione constatando formalmente lo stato di insolvenza più di 6 mesi dopo, nel corso del Consiglio di Gestione del 2 luglio 2018.

L'istanza prenotativa di ammissione alla procedura di concordato preventivo non pare tuttavia supportata da (i) una approfondita analisi delle implicazioni che tale operazione avrebbe comportato e (ii) da un chiaro programma sull'indirizzo da dare alla procedura appena intrapresa. Quanto al primo punto, basti pensare che l'istituto di cui alla norma citata non annovera un corrispondente negli ordinamenti di svariati paesi esteri in cui la Società si trovava al tempo ad operare, con la conseguenza che i committenti hanno trattato l'ingresso nella citata procedura alla stregua del fallimento, generando forti criticità che sono in alcuni casi – si pensi ad esempio alle commesse in Norvegia – culminati nella risoluzione in danno del contratto di appalto. Con riferimento al secondo punto, le strategie societarie nel periodo prenotativo non appaiono supportate da una chiara idea sulle modalità con cui garantire, ad esempio, la continuità aziendale, l'individuazione del perimetro delle commesse ritenute funzionali al prosieguo dell'attività, le modalità di trasferimento di tali commesse e l'identificazione del nuovo soggetto che avrebbe proseguito i lavori (dapprima individuato in una possibile *newco*, poi invece nella controllata Inso, infine con un ritorno all'idea della *newco* e alla costituzione di Condotte d'Acqua s.r.l., rimasta tuttavia una scatola vuota).

Inoltre questa impostazione ha compromesso importanti iniziative nel ramo ferroviario e autostradale in quanto le consortili hanno proceduto, a seguito degli inadempimenti di condotte, a ridurre allo 0,01% la quota di partecipazione detenuta dalla predetta società con conseguente depauperamento di importanti valori (cfr ad esempio CEPAV 2).

Il periodo intercorso tra la presentazione dell'istanza di concordato e della richiesta di ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria è caratterizzato dallo strenuo tentativo del management di raggiungere un accordo con le banche finanziatrici, condizione necessaria per definire un piano di concordato in continuità.

La prospettiva di un accordo con il ceto bancario, che appare di difficile raggiungimento fin dal dicembre 2017 per via di specifiche anomalie riscontrate dai medesimi istituti finanziatori, sembra tuttavia esaurirsi già nel corso del mese di marzo quando le banche, pongono formalmente in evidenza l'inadempienza di Condotte nel fornire le informazioni finanziarie richieste, evidenziando altresì perplessità circa la possibilità di attuazione del piano concordatario, in considerazione tra l'altro dell'assenza di un impegno formale da parte del potenziale fondo investitore.

Vi è piena coscienza della situazione anche all'interno del Consiglio di Sorveglianza; nell'adunanza del 4 aprile 2018 infatti il Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza, oltre a

segnalare la necessità di fissare una “... *dead line*, trascorsa la quale senza concreti accordi con il Fondo, il Consiglio di Gestione intraprenda percorsi alternativi per il risanamento della crisi aziendale...”, evidenza che “... (i) sono ormai trascorsi quasi tre mesi dalla presentazione dell’istanza di concordato preventivo nel corso dei quali il Consiglio di gestione ha rinviato di settimana in settimana la comunicazione dell’avvenuto accordo; (ii) nel frattempo la società verso in uno stato di illiquidità manifestando l’incapacità di fronteggiare anche gli impegni ordinari; (iii) i cantieri sono per la maggior parte fermi ponendo Condotte in una situazione di inadempimento verso i committenti i quali inevitabilmente si avviano alla risoluzione dei contratti; (iv) cresce, di conseguenza, il rischio di subire azioni di risarcimento danni e l’escussione delle garanzie rilasciate. (...) non risulta che sia stato elaborato dalla Società alcun piano alternativo da attuare qualora i negoziati con il Fondo non dovessero andare a buon fine. In tale contesto, nel ricordare l’esigenza di tutelare l’interesse dei creditori, invita il Consiglio di Gestione (...) a fissare una *dead line* da stabilirsi compatibilmente con il termine di scadenza del deposito al Tribunale della proposta concordataria.”

Nonostante ciò ed in assenza di sostanziali novità sia da parte del Fondo che del ceto bancario, la Società richiede nel maggio 2018 una proroga per la presentazione del piano di concordato, ritardando la dichiarazione dello stato di insolvenza fino al luglio 2018.

La contrarietà all’ipotesi di dichiarare l’insolvenza è esplicitamente manifestata da I. Bruno ancora nel luglio 2018, proprio nei giorni in cui il Consiglio di Gestione di Condotte decide di presentare l’istanza per la procedura di Amministrazione Straordinaria. I. Bruno propone infatti di “*approfondire la ipotesi di concordato in continuità e/o liquidatorio*” anziché dichiarare lo stato di insolvenza di Condotte, suscitando tuttavia la ferma opposizione del Consiglio di Gestione.

Da ultimo, si rileva come il Consiglio di Sorveglianza nel luglio 2018 ritenga “*di censurare il comportamento del Consiglio di Gestione responsabile di un sistematico e reiterato inadempimento degli obblighi informativi verso il Consiglio di Sorveglianza*”.

Tra gli elementi che hanno concorso ad un aggravamento della situazione finanziaria di Condotte sono da annoverarsi anche i rapporti con parti correlate, intese come società soggette all’influenza della proprietà, come visto riconducibile ai coniugi D. Astaldi e I. Bruno.

Alcune operazioni sono oggetto di specifica trattazione nella presente Relazione e riguardano:

- contratto di affitto della sede della Società;
- *service agreements*;
- operazioni immobiliari con Tenuta Roncigliano;
- operazioni immobiliari non concluse.

In considerazione della complessa articolazione dei rapporti commerciali e finanziari di Condotte e dell’accentramento di poteri di gestione ordinaria e straordinaria a livello individuale, non è possibile escludere che alle operazioni appena citate se ne possano aggiungere di ulteriori.

A completamento di quanto esposto nel presente documento, come previsto dall’articolo 28 comma 2 del d.Lgs. 270/99 si allegano, per Condotte, Ergon, Nodavia e Con.Cor.Su., lo stato analitico ed estimativo delle attività (Cfr. All. 9.1, All. 9.3, All. 9.5 e All. 9.6) e l’elenco nominativo dei creditori con l’indicazione dei relativi crediti e delle cause di prelazione (Cfr. All. 9.2, All.9.4, All. 9.6 e All.9.8).



Con osservanza

Roma, lì 4 marzo 2019

I Commissari Straordinari di Società Italiana per Condotte d'Acqua S.p.A. in A.S., Ergon Engineering and Contracting Consorzio Stabile S.c.a.r.l. in A.S., Con.Cor.Su. S.c.a.r.l. in A.S., Nodavia S.c.p.a. in A.S.

Prof. Avv. Giovanni Bruno

Dott. Matteo Uggetti

Appendice 1 – Lista degli allegati

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
1. Premessa	1.1.	Ricorso per la dichiarazione dello stato d'insolvenza 17-07-2018
2.1. Dati anagrafici e oggetto sociale	2.1.1	Dati occupazionali Condotte
	2.1.2	Visura storica Condotte
2.2. L'assetto proprietario	2.2.1	Cerved Ferfina
	2.2.2	Cerved Fimoven
	2.2.3	Cerved Finanziaria dei Dogi
2.3. La struttura del Gruppo	2.3.1	Informativa sullo stato della procedura di Amministrazione Straordinaria
	2.3.2	Ricorso per la dichiarazione dello stato d'insolvenza 17-07-2018
2.4. Il sistema di amministrazione e controllo	2.4.1	Visura storica Condotte
	2.5.1	Verbale del Consiglio di Gestione del 19 novembre 2014
2.5. L'assetto organizzativo	2.5.2	Verbale del Consiglio di Gestione del 4 novembre 2016
	2.5.3	Funzionigramma
3.1. Dalla fondazione al 2017	3.1.1	Ricorso per la dichiarazione dello stato d'insolvenza 17-07-2018
	3.2.1	Richiesta ammissione Concordato preventivo 08-01-2018
3.2. La richiesta di ammissione alla procedura di concordato preventivo	3.2.2	Istanza per l'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria 17.07.2018
	3.2.3	I, II, III, IV Relazione ex art 161 co VII LF
	3.2.4	Rinuncia domanda Concordato Preventivo 17-07-2018
3.3. L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria	3.3.1	Istanza per l'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria 17.07.2018
	3.3.2	Ammissione Condotte Amministrazione Straordinaria 06.08.2018
4.1. L'andamento dei bilanci	4.1.1	Bilanci depositati 2013, 2014, 2015 e 2016

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
	4.1.2	Bilancio 2017
	4.1.3	Imprese Controllate
	4.1.4	Imprese Collegate
	4.1.5	Altre imprese
	4.1.6	Perizia Yard Srl
	4.1.7	Parere Legale Norvegia
4.2. I lavori in corso su ordinazione: la crescita delle riserve per claims	-	-
4.3. L'incremento dell'indebitamento finanziario verso terzi	-	-
4.4. Rapporti finanziari verso partecipate: il complessivo aumento dei crediti	-	-
	5.1.1	Commesse 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017
	5.1.2	Nodavia 2015, 2016 e 2017
	5.1.3	Rielaborazione Commesse 2013-2017
5.1. Lavori in corso su ordinazione e riserve: disallineamento tra budget e consuntivi	5.1.4	Movimentazione Riserve 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017
	5.1.5	Parere Avv. Leopoldo De' Medici
	5.1.6	Perizie Tecnilex
	5.1.7	Sentenza n. 1258/2018
	5.1.8	Sentenza n. 243/2016
5.2. L'aumento dell'Indebitamento ed il ricorso a nuove forme di finanziamento	5.2.1	Verbale Consiglio di Gestione 04.12.2017
	5.2.2	Verbale del Consiglio di Sorveglianza 06.07.2015
	5.3.1	Bilancio depositato 2013, 2014, 2015, 2016
5.3. Il finanziamento dell'attività operativa: i rapporti finanziari verso partecipate	5.3.2	Bilancio in bozza 2017
	5.3.3	Audit finanziamenti
	5.3.4	Scheda contabile saldo debito verso I.M.

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
		Intermetro al 31 dicembre 2017
5.3. Il finanziamento dell'attività operativa: i rapporti finanziari verso partecipate	5.3.5	Istanza di insinuazione allo stato passivo di Condotte presentata da I.M. Intermetro S.p.A.
	5.3.6	Bilancio al 31 dicembre 2017 di I.M. Intermetro S.p.A.
6.1. La mancata emissione del bond nel luglio 2015	6.1.1	Consiglio di Sorveglianza del 20 marzo 2015
	6.1.2	Consiglio di Gestione del 2 marzo 2015
	6.1.3	Consiglio di Gestione del 21 marzo 2015
	6.1.4	Confidential Rating Research Update e Ritiro rating assegnato a Condotte
	6.1.5	Indicative Rating Assessment
	6.1.6	Consiglio di Sorveglianza del 7 maggio 2015
	6.1.7	Consiglio di Sorveglianza del 6 luglio 2015
6.2. Il superamento dei covenant nel giugno 2015	6.2.1	Contratto di finanziamento aprile 2014
	6.2.2	Accordo di modifica del 2 marzo 2017
6.3. I mancati rimborsi su linee di factoring dal dicembre 2016	6.3.1	Verbale Consiglio di Gestione 2 luglio 2018
	6.3.2	Operazioni di Factoring Memo 13_09_2018
	6.3.3	Contratto Factor Unicredit- Tlelat
	6.3.4	Contratto Factor Sace- Oslo S
	6.3.5	Contratto Factor Sace- D&B
	6.3.6	Contratto Factor Unicredit-D&B
	6.3.7	Audit Factoring
	6.3.8	Situazione Debitoria Factoring
	6.3.9	Richiesta rimborso Unicredit
	6.3.10	Decreto ingiuntivo Unicredit
	6.3.11	Appendice 2 Oslo S
	6.3.12	Lettera Sace Factoring 14.11.2017
	6.3.13	Lettera Sace Factoring 2.02.2018
	6.3.14	Verbale Consiglio di Gestione 12 febbraio 2018-

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
		prima parte e Verbale Consiglio di Gestione 12 febbraio 2018- seconda parte
	6.3.15	Verbale Consiglio di Sorveglianza 12 febbraio 2018
	6.3.16	Citazione in giudizio UBAE
6.4. I finanziamenti anomali da società partecipate dal giugno 2017	6.4.1	Audit finanziamenti
6.5. Le anomalie rilevate dalle banche tra il dicembre 2017 ed il marzo 2018	6.5.1	Incarico Rothschild
	6.5.2	Corrispondenza Molinari con le banche
6.6. I decreti ingiuntivi da fornitori nel 2017	6.6.1	Riepilogo decreti ingiuntivi
	6.6.2	tabella permuta affidatari Condotte
6.7. I mancati pagamenti di oneri previdenziali e fiscali dal settembre 2017	6.7.1	Dettaglio oneri previdenziali e fiscali dipendenti
	6.7.2	Dettaglio oneri previdenziali e fiscali dirigenti
6.8. L'interruzione di attività di produzione nel corso del 2017	-	-
6.9. Il mancato pagamento di stipendi ed emolumenti dal dicembre 2017	6.9.1	Dettaglio stipendi ed emolumenti
	7.1.1	CdG del 12 ottobre 2017
	7.1.2	CdG del 4 dicembre 2017
	7.1.3	Incarico Rothschild
	7.1.4	CdG del 23 dicembre 2017
	7.1.5	CdG del 12 febbraio 2018
7.1. I Consigli di Gestione dall'ottobre 2016 al luglio 2018	7.1.6	CdG del 23 febbraio 2018
	7.1.7	Lettere d'incarico Lisi-Romagnoli, Kpmg
	7.1.8	CdG del 13 marzo 2018
	7.1.9	CdG del 5 aprile 2018
	7.1.10	CdG del 16 aprile 2018
	7.1.11	CdG del 11 maggio 2018

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
	7.1.12	CdG del 25 giugno 2018
	7.1.13	CdG del 2 luglio 2018
	7.1.14	lettera inviata a Condotte il 30 giugno 2018 e Ipotesi di concordato preventivo – Draft for discussion”
	7.1.15	CdG del 10 e del 12 luglio 2018
	7.1.16	CdG del 16 luglio 2018
	7.1.17	Lettere d'incarico Molinari - Romagnoli
<hr/>		
7.2. La tardiva informazione del Consiglio di Sorveglianza	-	-
<hr/>		
	8.1.1	Compravendita immobile Ferfina - Credito Artigiano 31-03-2010
8.1. Il contratto di affitto della sede della Società	8.1.2	Locazione immobile Fimoven - Condotte 01-04-2010
	8.1.3	Locazione immobile Fimoven - Condotte 22-04-2013
	8.1.4	Perizia immobile Ing. Romita - 28 giugno 2018
<hr/>		
8.2. I service agreements	8.2.1	Service agreement Ferfina - Condotte 16-02-2010
	8.2.2	Bilancio Esercizio Ferfina SpA 2014
	8.2.3	Service agreement Fimoven - Condotte 24-06-2015
<hr/>		
8.3. Le operazioni immobiliari con Tenuta Roncigliano	8.3.1	Conferimento Condotte Immobiliare 20-03-2015
	8.3.2	Atto Costitutivo Tenuta Roncigliano
	8.3.3	Cessione quote Tenuta Roncigliano Condotte Immobiliare - Condotte 20-03-2015 e Compravendita immobili Condotte Immobiliare - Condotte 20-03-2015
<hr/>		
8.4. Le operazioni immobiliari non concluse	8.4.1	Preliminare compravendita Ibisco 28-12-2015
	8.4.2	Preliminare compravendita Anagni 26-06-2017
<hr/>		
8.5. Riepilogo di rapporti commerciali e finanziari con parti correlate	8.5.1	Bilanci di verifica di Condotte per gli esercizi 2014-2017
	8.5.2	Raccomandata del 11 settembre 2013

Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
	8.5.3	Accettazione della proposta di contratto di finanziamento infruttifero
	9.1	Stato analitico ed estimativo delle attività - Condotte
	9.2	Elenco nominativo dei creditori con indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione - Condotte
	9.3	Stato analitico ed estimativo delle attività - Ergon
	9.4	Elenco nominativo dei creditori con indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione - Ergon
9. Considerazioni finali	9.5	Stato analitico ed estimativo delle attività - Nodavia
	9.6	Elenco nominativo dei creditori con indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione - Nodavia
	9.7	Stato analitico ed estimativo delle attività - Con.Cor.Su.
	9.8	Elenco nominativo dei creditori con indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione - Con.Cor.Su.
	y.1	Visura Storica Ergon
	y.2	Visura Storica Nodavia
Appendice 2 "L'insolvenza di Ergon e Nodavia"	y.3	CdA del 18 febbraio 2014
	y.4	CdA del 9 giugno 2014
	y.5	CdA del 30 settembre 2016
	y.6	CdA del 22 marzo 2018
	z.1	Perizia Tecnilex
	z.2	CdA del 26 febbraio 2014
Appendice 3 "L'insolvenza di CON.COR.SU"	z.3	CdA del 31 marzo 2014
	z.4	CdA del 14 luglio 2014
	z.5	CdA del 4 aprile 2016



Paragrafo	Nr. Reference	Allegato
	z.6	CdA del 3 aprile 2017
	z.7	CdA del 31 luglio 2017
	z.8	CdA del 29 gennaio 2018
	z.9	CdA del 1 marzo 2018
	z.10	CdA del 26 giugno 2018

Appendice 2 – L'insolvenza di Ergon e Nodavia

Dati anagrafici e oggetto sociale

Ergon (codice fiscale 05271690488), è una società consortile a responsabilità limitata attiva nel mercato delle costruzioni di edifici residenziali e non residenziali dal 12 novembre 2002, dotata di un capitale sociale pari a 0,5 EUR/Mln.

Il capitale sociale di Ergon¹⁵⁹ è detenuto:

- al 70% da Condotte,
- al 29% da INSO, a sua volta partecipata al 99% da Condotte;
- al residuo 1% da SOF, a sua volta partecipata al 100% da INSO.

Condotte, dunque, detiene direttamente e per tramite di partecipate l'intero capitale sociale di Ergon.

Ergon ha quale oggetto sociale:

- I. *“favorire e coordinare la partecipazione congiunta dei soci, sia in Italia che all'estero, a gare o iniziative pubbliche o private per l'aggiudicazione di contratti, sia in appalto che in concessione e progettazione, costruzione e gestione ivi compreso il project financing, nonché in qualità di general contractor nei seguenti settori:*
 - a) *opere infrastrutturali di genio civile (per tali intendendosi strade, autostrade, ponti, viadotti, ferrovie, opere d'arte nel sottosuolo, gallerie, ecc);*
 - b) *grandi complessi immobiliari e tecnologici di ogni tipo*
- II. *eseguire i lavori nei settori indicati nei precedenti punti I. lett a) e I. lett b)”. (Cfr. All. Appendice 2).*

Ergon dunque consente ai propri soci di svolgere in modo unitario, e sulla base di una stabile organizzazione, le attività funzionali all'aggiudicazione ed esecuzione di contratti di appalto con enti pubblici e privati nel settore delle infrastrutture e delle grandi opere e negli ulteriori ambiti di operatività previsti ai sensi dello statuto sociale di Ergon.

Con decreto del 31 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria.

Con sentenza dichiarativa del 15 novembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

Nodavia (codice fiscale 02283090351) è una società consortile per azioni attiva nel mercato delle opere civili dal 12 giugno 2007, data di costituzione della società, dotata di un capitale sociale pari a 30 EUR/Mln.

Sono soci di Nodavia:

¹⁵⁹ In precedenza Ergon era controllata al 100% da Consorzio Etruria, che deteneva direttamente una quota di capitale sociale rappresentativa del 34% ed indirettamente la restante quota del 66% suddivisa tra le sue (allora) controllate: Coestra ed INSO, detentrici ciascuna di una quota del 33%. Condotte a fine 2012 acquista il pacchetto azionario di maggioranza di INSO da Consorzio Etruria, nel frattempo entrata in concordato preventivo con continuità.

- Ergon che detiene il 99,9% del capitale sociale;
- Coopsette che detiene lo 0,1% del capitale sociale.

In qualità di contraente generale, l'oggetto sociale di Nodavia è rappresentato da *“l'attività di progettazione esecutiva, direzione lavori e l'esecuzione con qualsiasi mezzo dei lavori per la realizzazione del Passante Ferroviario Alta Velocità del Nodo di Firenze, della Nuova Stazione AV, delle opere infrastrutturali connesse alla fluidificazione del traffico ferroviario (scavalco), nonché delle opere propedeutiche, funzionali ai due lotti in cui è articolata l'opera, nonché i lavori connessi, anche da eseguirsi in variante, per conto di Rete Ferroviaria Italiana”*. (Cfr. All. Appendice 2).

Con decreto del 9 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico dichiara la società in amministrazione straordinaria.

Con sentenza dichiarativa del 23 ottobre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma dichiara la società in stato di insolvenza.

Le attività svolte

Ergon e Nodavia sono le società attraverso cui Condotte gestisce la commessa relativa al Passante Ferroviario Alta Velocità del Nodo di Firenze, avendone assunto come si vedrà dal giugno 2016 la totalità degli effetti economico-finanziari¹⁶⁰.

Ergon¹⁶¹ e Nodavia al momento dell'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria si occupavano in via prevalente della commessa del Nodo di Firenze.

¹⁶⁰ Ergon e Nodavia agiscono in nome proprio ma per conto e nell'interesse dei soci consorziati, ribaltando costi e ricavi verso i propri soci in proporzione delle loro quote di partecipazione al capitale sociale.

¹⁶¹ Ergon gestiva inoltre anche le seguenti commesse:

a) la commessa Bretella Prato – Signa: contratto di concessione pluriennale in project financing per la “Realizzazione della Bretella autostradale Prato-Signa” stipulato tra la Regione Toscana (Committente) e la società di progetto SIT S.p.A.(Concessionario), di cui Ergon detiene una quota del 2,5% del capitale sociale. A seguito del recesso dalla concessione deciso dal Committente a fine 2011, adducendo quale motivazione l'eccessiva onerosità dell'opera, nel 2014 SIT ha posto fine all'oneroso contenzioso che ne è conseguito, pervenendo ad una transazione con la Regione Toscana circa il lodo arbitrale che si era pronunciato sulla determinazione delle somme dovute a seguito del “recesso contrattuale”. Da parte sua il Concessionario aveva corrisposto all'ATI dei costruttori, di cui Ergon aveva il 25%, una anticipazione contrattuale per la realizzazione dei lavori la cui quota di Ergon (€ 6 ml) era stata incassata direttamente dal socio assegnatario Coestra. Coestra avrebbe dovuto poi rimborsare l'anticipazione per avanzamento lavori ed in ogni caso tenere Ergon, che rispetto alla transazione sarebbe stata neutrale, indenne dagli effetti patrimoniali, finanziari ed economici della commessa.

b) la commessa Quadrilatero Marche-Umbria: progetto di “General Contractor per la Realizzazione dell'Asse viario Marche - Umbria -Quadrilatero di penetrazione” con Committente Quadrilatero Marche Umbria S.p.A., in una prima fase era seguita direttamente dalla società Baldassini Tognozzi Pontello, ora in concordato preventivo, azienda poi acquisita da Impresa S.p.A, ora in Amministrazione Straordinaria secondo la c.d. “Legge Marzano”. In tale procedura è stata assorbita anche Dirpa s.c.p.a., la società di progetto costituita per l'esecuzione del contratto stipulato con la Committente Principale Quadrilatero Marche Umbria S.p.A. Ergon è di fatto fuori dall'operazione, pur detenendo ancora una quota dello 0,1% di Dirpa s.c.p.a., per aver ceduto da anni i diritti di esecuzione dell'operazione ed esser stata liberata nel marzo 2016 dalla compagnia assicurativa emittente per l'obbligazione di performance bond di circa 39 EUR/Mln ancora incidente su Ergon ed i suoi soci (sostanzialmente solo Inso, essendo gli ex soci obbligati, Consorzio Etruria e Coestra, entrambi in concordato preventivo).

c) la commessa Variante di Morbegno dallo svincolo Fientes allo svincolo del Tartaro Il stralcio dallo svincolo di Cosio Valtellino allo svincolo di Tartaro: ad inizio 2016 Ergon ha ricevuto incarico da Cossi S.p.A. riguardo l'esecuzione delle opere di scavo necessarie alla realizzazione dei cunicoli tecnici, denominati Selva Piana e Selva Paniga, con Committente ANAS S.p.A., per un importo di 11 EUR/Mln. L'attribuzione a Soci interna ad Ergon è stata stabilita rispettivamente nelle quote 70% e 30% rispettivamente ai Soci Condotte ed Inso. Tale commessa risulta essersi conclusa nel corso del 2018.

La seguente tabella riporta le principali informazioni relative al contratto:

Tabella 53: Contratto "AV/AC Firenze"

Contratto "AV/AC Firenze" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Nodavia Scpa
Valore contratto	Euro 820m
Valore contratto quota Condotte	Euro 571m
% di avanzamento	10%
Produzione a finire (dal 7Ago18)	Euro 57m
Stato contratto	In cessione

Oggetto della commessa

In via generale l'affidamento prevedeva:

Per il Lotto 1:

- a) Redazione del Progetto Esecutivo, sulla base del definitivo posta da RFI a base di gara, delle opere relative al Passante Ferroviario Alta Velocità del Nodo di Firenze (c.d. Passante) e alle opere infrastrutturali connesse per la fluidificazione del traffico ferroviario (c.d. Scavalco);
- b) La verifica del Progetto Esecutivo posto a base di gara della Stazione AV (c.d. Stazione);
- c) L'esecuzione delle opere relative allo Scavalco e delle relative opere propedeutiche.

Per il Lotto 2:

- d) L'esecuzione dei lavori per la realizzazione del Passante e della Nuova Stazione;
- e) L'esecuzione dei lavori relativi alle opere propedeutiche e funzionali alle due opere.

Nel corso dei lavori sono stati sottoscritti due Atti Integrativi Modificativi e svariati verbali di variante che hanno comportato la rideterminazione dell'importo e del tempo contrattuale.

In considerazione di ciò l'importo contrattuale ammonta a 820 EUR/MIn con un incremento contrattuale di 116 EUR/MIn rispetto all'importo originario (circa 704 EUR/MIn).

A seguito della consegna del 16 luglio 2007 sono state completate le prestazioni del Lotto 1 mentre per il Lotto 2 risulta allo stato che:

- I lavori del Passante sono formalmente sospesi dal 15 novembre 2010 a causa della indisponibilità dei siti di destinazione delle terre di scavo;

- i lavori della Stazione risultano invece di fatto fermi in quanto tecnicamente collegati a quelli del Passante (la galleria del Passante deve attraversare lo scavo della Stazione), nell'attesa dello sblocco terre Italferr ha consentito con una serie di varianti l'esecuzione di parti d'opera.

Origini della commessa e progressiva acquisizione del controllo da parte di Condotte

La commessa relativa al Nodi di Firenze trae origine all'esito della procedura di gara aperta ai sensi dell'art.10 del D. Lgs.190/2002, dove, in data 28 maggio 2007, RFI ha affidato l'esecuzione delle prestazioni delle attività di progettazione esecutiva e realizzazione del Passante Ferroviario Alta Velocità del Nodo di Firenze, della Nuova Stazione AV e delle opere infrastrutturali connesse (Convenzione), in regime di Contraente Generale all'ATI composta da Coopsette (capogruppo mandataria) ed Ergon (mandante).

Il 12 giugno 2007 all'ATI affidataria è subentrata in qualità di società di progetto Nodavia.

Nel corso del 2012 la commessa Nodavia entra nel Gruppo Condotte, a seguito dell'acquisizione, da parte di Condotte, di INSO¹⁶², la quale detiene il 32% di Ergon che a sua volta partecipa in Nodavia al 30%.

Nel corso del periodo 2013-2016 Condotte assume il controllo totale e diretto sulla commessa, attraverso una serie di operazioni così riassumibili:

- nel dicembre 2013 Inso acquista le restanti quote di Ergon da Cla¹⁶³ e di Coestra¹⁶⁴, passando ad una percentuale prima del 66% e poi del 96% (le restanti quote sono detenute da Condotte per il 3% e da Sof per l'1%);
- nell'ottobre 2014¹⁶⁵ Ergon acquisisce il restante 70% del capitale sociale di Nodavia da Coopsette, divenendo titolare della totalità del capitale sociale di Nodavia;
- il 23 dicembre 2014 l'assemblea di Ergon delibera l'assegnazione ai soci Inso e Condotte degli effetti economico, patrimoniali, finanziari e di garanzia della Commessa nelle rispettive quote del 30% e del 70%;
- il 23 giugno 2016 Condotte sottoscrive un accordo con la controllata Inso al fine di ridefinire le quote di partecipazione delle stesse società sulla commessa, attraverso cui a partire dal 1 giugno 2016 gli effetti economici e finanziari legati alla commessa del Nodo di Firenze passano in via esclusiva a Condotte.

¹⁶² L'acquisizione di Inso avviene rilevando il 92% del capitale sociale dal Consorzio Etruria in liquidazione ed il restante 8% rispettivamente della Selp e della Ctc società cooperativa. L'operazione di acquisizione è stata finanziata da Monte dei Paschi di Siena attraverso un "riconsolidamento del debito dei costi di investimento delle operazioni strategiche sotto il profilo dell'internalizzazione".

¹⁶³ Atto di acquisto quote del 2 dicembre 2013.

¹⁶⁴ Atto di acquisto quote del 10 dicembre 2013.

¹⁶⁵ Atto di accettazione della proposta irrevocabile di acquisto di n. 20.997.000 azioni della Nodavia datato 16 giugno 2014.

Le principali cause di insolvenza

La commessa del Nodo di Firenze, gestita dal consorzio Ergon – Nodavia, rientra nel portafoglio delle commesse indirette gestite di Condotte.

Le problematiche operative risultano già riflesse in perdite di commessa nei dati gestionali negli esercizi precedenti al 2017, parzialmente compensate da componenti di natura valutativa rappresentate dalle riserve, relative ad extra-costi di costruzione sostenuti prima di essere contrattualizzati con i committenti e caratterizzate da contenziosi di varia natura e problematiche di incasso.

Nello specifico, nel corso del Periodo di Riferimento l'andamento complessivo della commessa del Nodo di Firenze risulta caratterizzato da un progressivo deterioramento della marginalità a consuntivo dei lavori in corso, intesa come differenza tra ricavi contrattualizzati e costi sostenuti per le opere di costruzione eseguite, così riepilogabile sulla base dei dati gestionali (Cfr. All. Appendice 2):

Tabella 54: Indicatori economici complessivi della commessa Nodo di Firenze a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve claims)	804.063	802.816	802.517	818.377
Costi	971.942	942.692	971.637	1.004.650
Margine di commessa a vita intera	(167.879)	(139.876)	(169.120)	(186.273)
Riserve (claims)	-	30.000	43.487	49.439
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	(167.879)	(109.876)	(125.633)	(136.834)
CONSUNTIVO	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	245.550	257.480	275.322	277.517
Avanzamento %	31%	32%	34%	34%
Costi sostenuti	299.235	325.623	355.863	373.548
Avanzamento %	31%	35%	37%	37%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(53.685)	(68.143)	(80.541)	(96.031)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	(53.685)	(38.143)	(37.054)	(46.592)

Valori in EUR/000

Come desumibile dai valori riportati, nel periodo in cui Condotte acquisisce progressivamente la totalità del controllo sulla commessa del Nodo di Firenze la produzione risulta sostanzialmente interrotta e caratterizzata da margini significativamente negativi, anche qualora si includano le riserve: nel 2017 il margine a *budget* è negativo per 186 EUR/Mln (137 EUR/Mln considerando le riserve), mentre a consuntivo il margine è negativo per 96 EUR/Mln (47 EUR/Mln considerando le riserve).

Le problematiche operative alla base delle ingenti perdite di commessa sono da individuarsi nei protratti periodi di blocco dei lavori già sotto la direzione e controllo del precedente socio di maggioranza Coopsette, conseguenti tra l'altro alle contestazioni giudiziarie connesse

all'indagine penale avviata dalla Procura della Repubblica di Firenze e vertente prevalentemente su presunti illeciti contrattuali ed anomalo trattamento delle terre e rocce da scavo¹⁶⁶.

Tali vicende hanno determinato (i) l'impossibilità di procedere con le attività di scavo secondo i tempi previsti, il conseguente ritardo nell'esecuzione della Commessa e il venir meno dei ricavi attesi e (ii) un notevole incremento dei costi diretti e indiretti dovuti al prolungamento dei tempi e della sopravvenuta maggiore complessità della realizzazione dell'opera.

La gestione della commessa relativa al Nodo di Firenze appare dunque caratterizzata nel Periodo di Riferimento da un sostanziale stallo dei lavori, con perdite operative finanziate da Condotte attraverso apporti finanziari che generano, come già visto nel corso della presente Relazione, complessivi crediti finanziari di Condotte nei confronti di Ergon per 53,6 EUR/Mln al 31 dicembre 2017. Il supporto finanziario nei confronti di Ergon viene meno con l'emergere dello stato di crisi finanziaria di Condotte.

Quanto appena riportato è in parte riflesso in alcuni passaggi dei verbali del CdA di Nodavia, riportati nel seguente paragrafo.

La discussione delle criticità operative da parte del Consiglio di Amministrazione di Nodavia

CdA del 18 febbraio 2014 (Cfr. All. Appendice 2)

Le criticità operative appena descritte sono discusse nel corso del Periodo di Riferimento già nel corso della prima riunione del Consiglio di Amministrazione dell'esercizio 2014 ove risulta che: *"in relazione allo stato di crisi della Società e del blocco delle attività sui Passante' AV, è necessario assumere una decisione in merito all'attivazione di procedure atte al ridimensionamento del personale impegnato in cantiere. In particolare, alla luce del blocco delle attività di scavo dei Passante AV fin tanto non si avrà l'esito da parte del tavolo tecnico ESPRA con l'intervento anche dei CNR, dei consulenti tecnici di Italferr e di Nodavia e del consulente della Procura di Firenze (...) si deve procedere alla richiesta una procedura di "riduzione del personale ai sensi dell'art. 4, 5 e 24 della legge 223/91. (...) L'avvio dello scavo meccanizzato non potrà avvenire prima del mese di settembre 2014. Per quanta riguarda gli scavi di stazione,*

¹⁶⁶ Tali contestazioni hanno provocato l'instaurazione di un procedimento cautelare nei confronti di Nodavia ai sensi del D.Lgs. 231/2001; il procedimento cautelare finalizzato alla confisca di un presunto profitto del reato ed all'applicazione di misure interdittive a Nodavia, si è definitivamente concluso con ordinanza del G.I.P. di Firenze, coperta da giudicato cautelare, che ha riconosciuto in toto le ragioni della Consortile e, per l'effetto, ha rigettato ogni richiesta della Procura della Repubblica di Firenze sul punto. Nel mese di luglio 2013, pur nell'evidenza dell'anti economicità di una circoscritta esecuzione dei lavori per gli impedimenti imposti dall'indagine penale, il Committente RFI ha preteso una ripresa parziale delle attività. Il normale avanzamento della commessa, già compromesso dall'impossibilità di smaltimento delle terre presso il sito Santa Barbara non autorizzato, principale problematica che ha caratterizzato l'appalto negli anni precedenti, ha però risentito sensibilmente dei provvedimenti della magistratura penale. Tali criticità, rispetto agli elementi progettuali di gara, non tutte ancora risolte, impattarono al punto da modificare radicalmente l'intero scenario contrattuale, perché incidenti su elementi di fondamentale rilievo organizzativo, economico e finanziario, provocando un conseguente progressivo stravolgimento dell'assetto di interessi su cui si era basata l'offerta. Al fine di salvaguardare Nodavia dall'aggressione dei creditori, stante l'impossibilità di intervento dell'allora socio di maggioranza Coopsette che, anzi, per proprie difficoltà finanziarie aveva stipulato con Nodavia un accordo di ristrutturazione del proprio debito netto nei confronti di quest'ultima in data 8 maggio 2013 (accordo quindi propedeutico all'ammissione della propria procedura di ristrutturazione del debito ex art. 182 bis LF, omologata dal Tribunale di Reggio Emilia il 19 luglio 2013), fu ritenuto opportuno dall'organo amministrativo dell'epoca, di richiedere direttamente un provvedimento di ristrutturazione del debito ex art.182 bis L.F., poi omologato, l'11 dicembre 2013, presso il Tribunale di Reggio Emilia.

in considerazione della sospensione dei PUT, non potendole inviare al sito di destino di Santa Barbara originariamente previsto, i materiali prodotti dagli scavi continueranno ad essere gestiti in regime di rifiuto. La mancata definizione di tutte le questioni sopra descritte incide a livello esecutivo sia sull'avvio dello scavo meccanizzato che anche sulla realizzazione di importanti opere, quali il consolidamento Fortezza da Basso e del By-pass del torrente Mugnone. Le innanzi indicate opere allo stato quindi non sono realizzabili sia per il perfezionamento in corso dell'iter autorizzativo (paesaggistica) che per la mancata definizione delle varianti da parte del Committente Principale. In altri termini se dette problematiche fossero risolte (...), il Contraente Generale potrebbe operare sui sopra citati fronti, contenendo la gravissima sottoproduzione cui si trova inevitabilmente costretto, la qual cosa genera ulteriori richieste per riconoscimento dei maggiori oneri nei confronti della committente."

CdA del 9 giugno 2014 (Cfr. All. Appendice 2)

Tali problematiche continuano a riaffiorare nel corso delle riunioni del Consiglio di Amministrazione dell'esercizio 2014: *"il programma lavori prevedeva l'inizio lavori delle attività di stazione ad ottobre 2010 e del passante a marzo 2010 per pervenire all'attivazione di entrambe le opere ad agosto 2015, mentre il termine di ultimazione dei lavori del lotto 2 era fissato a novembre 2016. Chiaramente tale programma lavori è superato dagli eventi, e si rende necessaria una sua attualizzazione che tiene conto delle protrazioni temporali dovute alle situazioni ostative in essere. La struttura tecnica ha elaborato un programma lavori (...) prevede una fine lavori della stazione e del passante a settembre 2019 (...) le valutazioni economiche sviluppate sui progetti approvati e sul programma lavori portano ad una stima di previsione di budget di circa 960 ML di costi contro 802 ML di ricavi complessivi, escludendo valutazioni in merito all'esito delle riserve iscritte, peraltro in fase di riqualificazione."*

CdA del 30 settembre 2016 (Cfr. All. Appendice 2)

Il comunicato del 21 luglio 2016 dove si dava informativa di un incontro tra committente RFI, Ministero delle Infrastrutture, Comune e Regione per valutare se proseguire o meno nell'esecuzione dell'opera viene così commentato durante la riunione del Consiglio di Amministrazione del 30 settembre 2016: *"tali notizie hanno aggravato lo stato di incertezza circa gli sviluppi futuri dell'appalto, con ripercussioni sui rapporti con i vari soggetti coinvolti nella realizzazione dell'opera, in particolare con i fornitori e con i finanziatori. Le eventuali variazioni al progetto potrebbero comportare: - allungamento ulteriore dei tempi, per la riprogettazione delle opere, (...), l'insorgere di maggior oneri per il fermo cantiere."*

CdA del 22 marzo 2018 (Cfr. All. Appendice 2)

A seguito dell'emergere dello stato di crisi finanziaria di Condotte il Consiglio di Amministrazione riunitosi il 22 marzo 2018 delibera di *"approvare il deposito di un ricorso contenente la domanda di concordato preventivo "con riserva"¹⁶⁷ (...)"*.

¹⁶⁷ Nodavia presenta il 4 aprile 2018 la domanda prenotativa di concordato preventivo al tribunale di Reggio Emilia. Il Tribunale di Reggio Emilia con decreto del 5 aprile ha assegnato a Nodavia il termine di 60 giorni per il deposito della proposta di piano di concordato unitamente alla documentazione richiesta ai sensi dei commi 2 e 3 dell'art. 161 L.F. Con decreto del 17 maggio 2018 il Tribunale di Reggio Emilia ha dichiarato la propria incompetenza territoriale a conoscere della procedura di concordato preventivo, essendo competente il Tribunale di Firenze. Quest'Ultimo, con decreto del 6 giugno 2018, ha concesso (i) una prima proroga per la presentazione della proposta di concordato fino al 3 agosto ed (ii) una seconda proroga, di ulteriori 60 giorni, fino al 2 ottobre.

Appendice 3 – L'insolvenza di CON.COR.SU

Dati anagrafici e oggetto sociale

CON.COR.SU Scarl (codice fiscale IT11678781003) è una società consortile a responsabilità limitata dotata di un capitale sociale pari a 0,1 EUR/Mln, partecipata da Condotte al 99,9%.

La società ha quale oggetto sociale il coordinamento, la disciplina e l'esecuzione delle opere inerenti all'appalto dei lavori per la realizzazione del Nuovo Policlinico universitario di Caserta annesso alla Facoltà di Medicina e Chirurgia della Seconda Università degli Studi di Napoli (SUN).

Con decreto del 31 ottobre 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha dichiarato la società in amministrazione straordinaria.

Con sentenza dichiarativa del 15 novembre 2018 il Tribunale Ordinario di Roma ha dichiarato la società in stato di insolvenza.

Le attività svolte

La società si occupa delle opere inerenti al contratto di appalto con cui in data 11 novembre 2011 la Seconda Università degli Studi di Napoli (SUN) ha affidato il completamento dei lavori del "Nuovo Policlinico universitario annesso alla Facoltà di Medicina e Chirurgia della SUN" all'ATI Società Condotte d'Acqua S.p.A. – Cordioli EC S.p.A.

A seguito dell'aggiudicazione definitiva i soci dell'ATI hanno costituito la CON.COR.SU Scarl.

La seguente tabella riporta le principali informazioni relative al contratto:

Tabella 55: Contratto "Policlinico di Caserta"

Contratto "Policlinico di Caserta" (quota Condotte 100%)	
Legal entity esecutrice	Con.Cor.Su Scarl
Valore contratto	Euro 135m
Valore contratto quota Condotte	Euro 135m
% di avanzamento	18,09%
Produzione a finire (dal 7Ago18)	Euro 111m
Stato contratto	In corso

Le principali cause di insolvenza

La commessa svolta da CON-COR.SU rientra nel portafoglio delle commesse indirette gestite di Condotte.

Le problematiche operative, analogamente a quanto osservato per altre commesse rientranti nel portafoglio lavori di Condotte, risultano già riflesse in perdite di commessa nei dati gestionali negli esercizi precedenti al 2017, compensate da componenti di natura valutativa rappresentate

dalle riserve, relative ad extra-costi di costruzione sostenuti prima di essere contrattualizzati con i committenti e caratterizzate da contenziosi di varia natura e prospettive di recupero incerte. Tale fenomeno è rappresentato nella tabella che segue:

Tabella 56: Policlinico di Caserta - Indicatori economici a budget e a consuntivo

BUDGET A VITA INTERA	2013	2014	2015	2016	2017
Ricavi contrattuali (escluse riserve <i>claims</i>)	93.646	123.375	117.590	117.590	133.860
Costi	97.562	123.856	122.000	122.000	153.664
Margine di commessa a vita intera	(3.917)	(481)	(4.410)	(4.410)	(19.804)
Riserve (<i>claims</i>)	0	7.000	13.000	13.000	17.500
Margine di commessa a vita intera (incluse riserve)	(3.917)	6.519	8.590	8.590	(2.304)
CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Avanzamento lavori (ricavi e rimanenze)	3.483	7.031	7.968	12.557	22.549
Avanzamento %	4%	6%	7%	11%	17%
Costi sostenuti	7.493	10.862	14.280	23.237	37.605
Avanzamento %	8%	9%	12%	19%	24%
Margine di commessa a consuntivo (escluse riserve)	(4.010)	(3.831)	(6.312)	(10.680)	(15.056)
Margine di commessa a consuntivo (incluse riserve)	(4.010)	3.169	6.688	2.320	2.444

Valori in EUR/000

In particolare:

- Il margine complessivo (*budget a vita intera*) sul totale della commessa riporta nel corso del Periodo di Riferimento dati negativi ed in progressivo peggioramento, raggiungendo a fine 2017 il valore di -19,8 EUR/Mln. Se tale margine viene calcolato includendo le riserve – relative come visto ad attività svolte ma non ancora contrattualizzate con il committente - il valore nel medesimo periodo mantiene valori positivi fino al 2016.
- i dati a consuntivo riportano marginalità costantemente negative, in misura a volte anche superiore ai valori di *budget* sull'intera vita del progetto: il margine a consuntivo a fine 2017 risulta pari a -15 EUR/Mln, assumendo tuttavia un valore positivo di 2,4 EUR/Mln qualora si considerino anche le riserve.

Le perdite di commessa appena illustrate sono la conseguenza di ritardi ed interruzioni nell'avanzamento dei lavori già dal dicembre del 2013, per via di problematiche tecniche di varia

natura quali la necessità di procedere preliminarmente alla rimozione attrezzature e materiali di proprietà del precedente appaltatore, nonché per la rilevata presenza di incongruenze progettuali e sopravvenute esigenze del committente.

Si rileva a tal proposito come sia lo stesso committente a formalizzare in data 20 dicembre 2013 la sospensione parziale delle lavorazioni necessaria per la redazione di una perizia di variante.

Le attività produttive vengono riavviate a seguito dell'approvazione da parte della Committente di una prima perizia di variante nei primi mesi del 2016, sottoscritta tuttavia dall'appaltatrice "con motivato dissenso a causa della persistente ineseguitabilità di gran parte dei lavori in questione, della inadeguatezza degli elaborati di Progetto, della incongruità dei prezzi applicati e del maggior tempo riconosciuto per l'esecuzione dei lavori".

Alle problematiche operative si aggiungono nel corso del 2017-2018 gli effetti dello stato di crisi finanziaria di Condotte.

Il 31 luglio 2017 il CdA di CON.COR.SU delibera difatti "in ragione della previsione dell'incasso del SAL, di concedere al socio di maggioranza Condotte un finanziamento fruttifero (al tasso di interesse pari all'Euribor ad 1 mese su base 365 maggiorato dell'1%) di € 2.300.000,00= da rimborsare mediante il pagamento per nostro conto delle predette incombenze della consortile".

La concessione del finanziamento a Condotte risulta aggravare la situazione finanziaria di CON.COR.SU al punto che, già nel gennaio 2018, il CdA discute "l'assoluta necessità di ricevere fondi dai Soci per far fronte alle esigenze di cassa della società".

L'esigenza di sostegno finanziario da parte di Condotte è discussa nuovamente nel successivo mese di marzo, in cui il CdA sottolinea la "necessità di ricevere fondi dai soci per far fronte alle esigenze di cassa della società quantificando in 500.000". Tuttavia, "il Socio Condotte ha comunicato di aver depositato in data 08/01/2018 presso il Tribunale di Roma ricorso ex art. 161, comma 6, L.F., essendo conseguentemente interdetto, da parte dello stesso, il pagamento di tutti i crediti anteriori a tale data".

L'iter concordatario di Condotte risulta avere effetti anche sull'accordo bonario con cui in data 18 dicembre 2017 CON.COR.SU concorda un possibile riconoscimento di 13 EUR/Mln da parte del committente a fronte delle problematiche tecniche emerse nel corso dell'esecuzione dell'appalto¹⁶⁸. Se nel giugno del 2018 il CdA discute della "disponibilità dell'ente appaltante a versare somme rinvenienti dall'Accordo bonario, conclusosi in data 18/12/2017", viene tuttavia precisato che "tali atti avranno ragione di essere al momento in cui interverrà il dovuto benessere da parte del Tribunale di Roma presso il quale, in data 23/05/2018, Condotte ha depositato la prescritta istanza (n.d.r. l'istanza di ammissione al concordato preventivo)".

Quanto appena riportato è desumibile dai passaggi dei verbali del CdA di CON.COR.SU riportati nel seguente paragrafo.

La discussione delle criticità operative da parte del Consiglio di Amministrazione

Ritardi nell'avanzamento e fermi lavori

CdA del 26 febbraio 2014 (Cfr. All. Appendice 3)

¹⁶⁸ Cfr. Perizia Tecnilex (Cfr. All. Appendice 3)

“I lavori in appalto si stanno svolgendo, come noto, con un ritardo significativo per la necessità di procedere preliminarmente alla rimozione di mezzi, attrezzature e materiali di proprietà del precedente appaltatore, attività queste disposte dalla Direzione dei Lavori con apposito Ordine di Servizio ed oggetto di apposita riserva, nonché per la rilevata presenza di incongruenze progettuali e sopravvenute esigenze della Committente anch'esse oggetto di specifiche riserve”.

“In data 20.12.2013 la Committente ha peraltro formalizzato la sospensione parziale delle lavorazioni necessaria per la redazione di una perizia di variante che interesserà principalmente i percorsi e le compartimentazioni antincendio, la distribuzione funzionale delle aule e delle sale operatorie, la risoluzione di alcune interferenze e l'adeguamento degli impianti a norme sopravvenute”.

CdA del 31 marzo 2014 (Cfr. All. Appendice 3)

“persiste lo stato di grave difficoltà nell'esecuzione dei lavori in appalto a causa della sospensione parziale disposta dalla Committente in data 20/12/2013 per la redazione di una perizia di variante la cui definizione, da quanto ci risulta, ha subito rallentamenti richiedendo pertanto tempi ancora lunghi. A tal riguardo si rammenta che il suddetto verbale è stato sottoscritto con riserva. E' stato emesso il certificato di pagamento relativo al primo SAL dell'importo netto di circa 3,8 milioni di euro”.

CdA del 14 luglio 2014 (Cfr. All. Appendice 3)

Il CdA prende atto della “Richiesta di modifica in deroga temporanea delle modalità per la realizzazione degli Stati di Avanzamento Lavori” effettuata nei confronti del committente, così motivata: “Il Presidente informa i presenti che in ragione dello stato di sospensione da tempo in atto, la Consortile ha formulato alla Committente una istanza di contabilizzazione, in deroga alle pattuizioni contrattuali, dei lavori eseguiti al raggiungimento di un credito netto di 1,5 milioni in luogo dei 5,0 milioni previsti. Tale istanza è stata favorevolmente accolta dalla Committente stessa che ha conseguentemente emesso un secondo SAL per un importo progressivo di circa 5,4 milioni di euro di cui solo 1,3 milioni di euro risultano ad oggi incassati. Sussistono, infatti, grossi ritardi nell'incasso della quota a carico del Ministero della Salute per mezzo della Regione Campania che determina grosse sofferenze finanziarie in capo alla Consortile”.

CdA del 4 aprile 2016 (Cfr. All. Appendice 3)

Il Presidente informa il Consiglio di Amministrazione che “nel corso del 2015 la Società, in considerazione della fase di persistente fermo dei lavori per effetto della sospensione disposta dalla Committente, ha ritenuto, in luogo del licenziamento del personale in forza, reimpiegare lo stesso presso la mandataria e unità produttive dalla stessa partecipate. I relativi costi sono stati ribaltati nell'esercizio per assegnazione di impiego”.

CdA del 3 aprile 2017 (Cfr. All. Appendice 3)

“A seguito dell'approvazione da parte della Committente di una prima perizia di variante suppletiva e delle conseguenti disposizioni di ripresa parziale dei lavori impartite dalla Direzione dei Lavori, si è provveduto a ripristinare, nei primi mesi del 2016, la consistenza del personale in forza che, lo si ricorda, era stato temporaneamente impiegato presso unità produttive della mandataria o dalla stessa partecipate”.

“Gli atti di perizia ed il verbale di ripresa parziale di cui innanzi sono stati comunque sottoscritti dalla Società mandataria dell'ATI appaltatrice con motivato dissenso a causa della persistente ineseguitabilità di gran parte dei lavori in questione, della inadeguatezza degli elaborati di

Progetto, della incongruità dei prezzi applicati e del maggior tempo riconosciuto per l'esecuzione dei lavori".

"Allo stato l'importo dell'Appalto è venuto ad elevarsi a complessivi 121,5 milioni di euro a fronte dei 112,9 milioni di euro del contratto originario".

Il finanziamento a Condotte nel luglio 2017

CdA del 31 luglio 2017 (Cfr. All. Appendice 3)

Il CdA delibera *"in ragione della previsione dell'incasso del SAL, di concedere al socio di maggioranza Condotte un finanziamento fruttifero (al tasso di interesse pari all'Euribor ad 1 mese su base 365 maggiorato dell'1%) di € 2.300.000,00= da rimborsare mediante il pagamento per nostro conto delle predette incombenze della consortile"*.

Le ripercussioni della richiesta di concordato di Condotte

CdA del 29 gennaio 2018 (Cfr. All. Appendice 3)

Il Presidente illustra brevemente la situazione finanziaria della Consortile rappresentando l'assoluta necessità di ricevere fondi dai Soci per far fronte alle esigenze di cassa della società.

Al riguardo il Presidente, facendo seguito allo scambio di comunicazioni a mezzo E-MAIL tenute nei giorni scorsi ed in particolare il giorno 25/01/2018, comunica di aver provveduto, a seguito di autorizzazione a mezzo e-mail dei Consiglieri, alla trasmissione della nota di richiesta fondi al Socio Condotte per un importo di € 600.000,00¹⁶⁹= come da lettera e prospetto in atti.

CdA del 1 marzo 2018 (Cfr. All. Appendice 3)

"Il Presidente rammenta ai presenti che nella scorsa adunanza del 29 gennaio 2018, a seguito dell'esame della situazione finanziaria della consortile, il Consiglio ha all'unanimità convenuto sulla necessità di ricevere fondi dai soci per far fronte alle esigenze di cassa della società quantificando in 500.000,00= l'importo da richiedere al socio Condotte".

"A tal riguardo il Socio Condotte ha comunicato di aver depositato in data 08/01/2018 presso il Tribunale di Roma ricorso ex art. 161, comma 6, L.F., essendo conseguentemente interdetto, da parte dello stesso, il pagamento di tutti i crediti anteriori a tale data".

"Il Consiglio si riserva di valutare nel più breve tempo possibile, e con il necessario supporto legale, i riflessi dello status del Socio Condotte sulla Consortile e le eventuali azioni/determinazioni che andranno da questa eventualmente assunte".

Cda del 26 giugno 2018 (Cfr. All. Appendice 3)

Il Presidente informa il Consiglio di Amministrazione che in data 30/04/2018, l'Ente Appaltante ha formalmente comunicato all'ATI Appaltatrice la propria disponibilità a corrispondere le somme rinvenienti dall'Accordo bonario, conclusosi in data 18/12/2017 con la consegna della

¹⁶⁹ Dai libri sociali si evince una correzione effettuata a penna, successiva alle firme del verbale, riportate quale valore della richiesta fondi di € 500.000,00.



propria proposta motivata da parte della Commissione costituita a sensi ex art. 240 d.lgs. 163/06, a condizione che le stesse somme siano reimpiegate nell'ambito dell'appalto versandole direttamente alla consortile Concorso e che i termini di consegna delle opere fossero rideterminati con specifico atto per il corpo "Didattica" al 30/09/2019 ed al 31/12/2020 per il completamento dell'intero complesso.

Precisa il Presidente che, ovviamente, tali atti avranno ragione di essere al momento in cui interverrà il dovuto benessere da parte del Tribunale di Roma presso il quale, in data 23/05/2018, Condotte ha depositato la prescritta istanza; alla data odierna il Giudice competente non ha dato alcun riscontro.

Il Presidente ricorda altresì che a seguito dell'avvio della procedura di concordato preventivo da parte del Socio Condotte, il cantiere ha subito un blocco dei lavori, quasi totale, a seguito della sospensione delle attività da parte di Fornitori e Subappaltatori (che hanno contratti stipulati con la Consortile CON.COR.SU) in conseguenza delle incertezze sulla esigibilità dei propri crediti in merito al regime (in bonis o in concordato preventivo) nel quale potrebbe essere costretta ad operare la Consortile nei prossimi mesi in laddove non trovasse un positivo sbocco la crisi del Socio Condotte.



Appendice 4 – Dimissioni Commissario Straordinario Prof. Dott. Alberto Dello Strologo

- PEC ricevuta in data 3.3.2019 di comunicazione delle avvenute dimissioni dalla carica commissariale