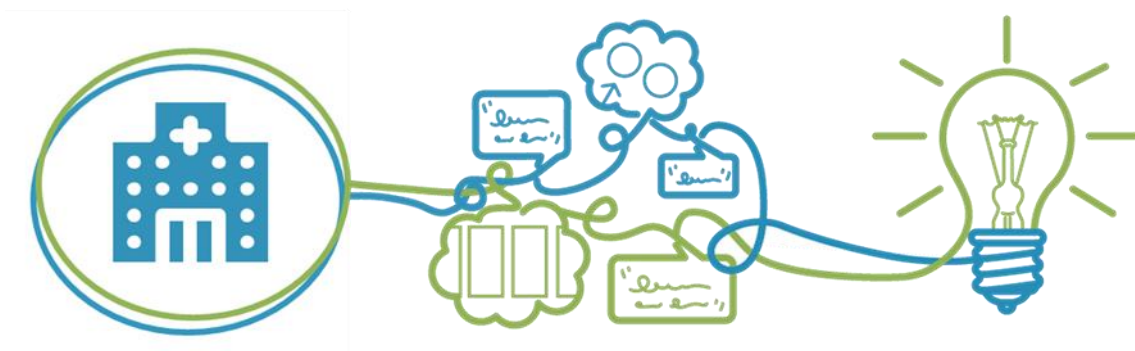




Culture of the Project, Strength of Integration.

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



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

Commissario Straordinario Prof. Avv. Giovanni Bruno

Commissario Straordinario Dott. Matteo Uggetti

Commissario Straordinario Dott. Giancarlo Piredda

Indice

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

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

Glossario

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

1. Premessa

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Informazioni generali sulla Società

2.1 Dati anagrafici e oggetto sociale

Inso è una società per azioni attiva nel mercato delle opere civili, controllata al 99,00% da Condotte ed al 1% da Ferfina. Il capitale sociale, integralmente versato, è costituito esclusivamente da azioni ordinarie del valore nominale di Euro 1,00 ciascuna. Alla data odierna il capitale di azioni è pari a 36 Euro milioni per un numero di azioni pari a 36.000.000¹, tutte assistite da diritto di voto sia nell'assemblea ordinaria, sia nell'assemblea straordinaria (Cfr. All.2.1.1- Istanza AS). Si precisa tuttavia che stante l'attuale stato di amministrazione straordinaria opera il c.d. "spossezzamento".

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

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

Tabella 1: Ripartizione del personale

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

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

Tabella 2: Forza lavoro Italia

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

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

Tabella 3: Forza lavoro Estero

FL Estero	Diretti	Indiretti	05-dic-18
Dirigenti	-	-	-
Quadri	3	-	3
Impiegati	4	-	4
Collaboratori	-	-	-
Operai	-	-	-
Totale	7	-	7

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

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

Tabella 4: Forza lavoro locale

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

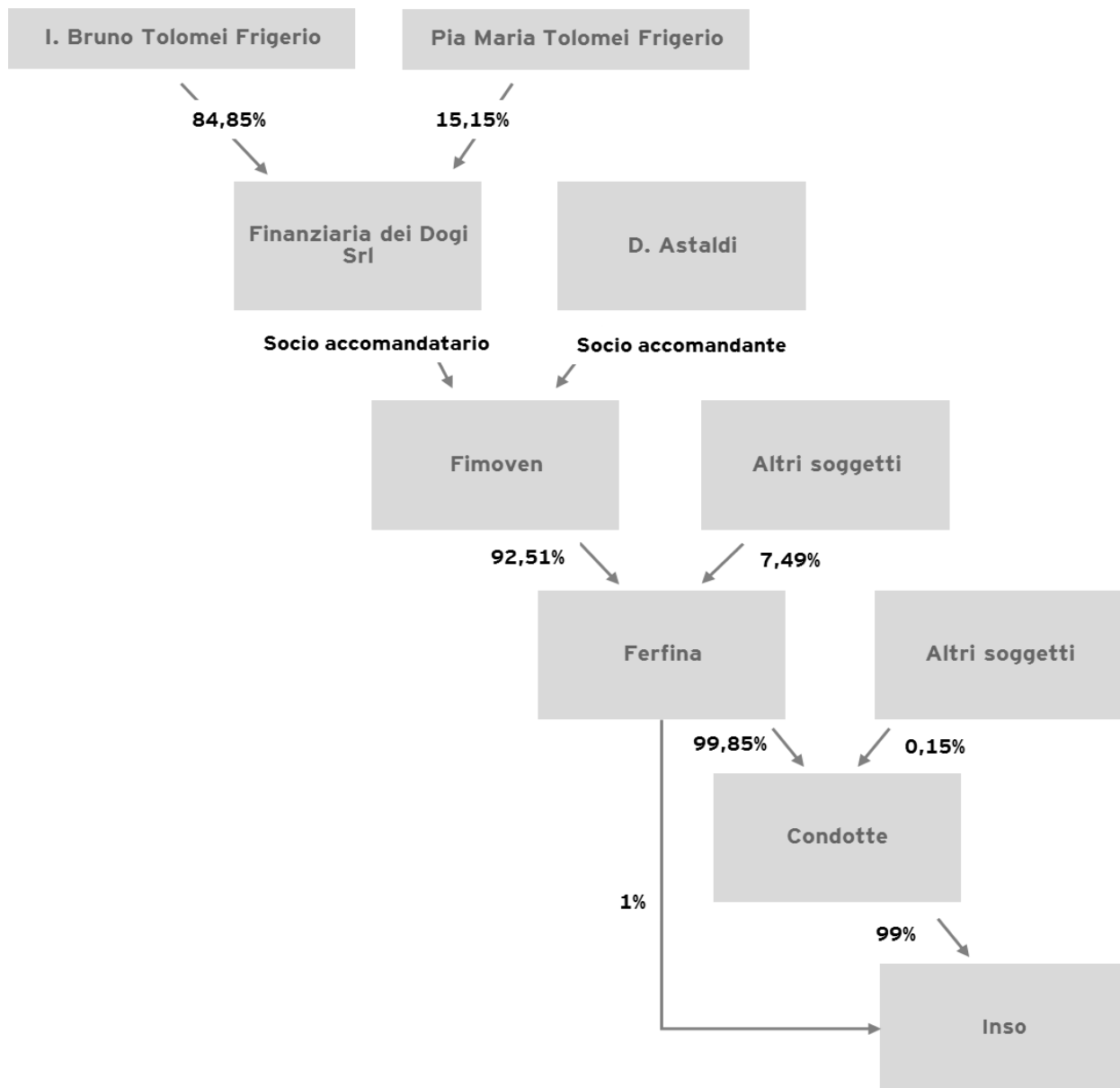
In quest'ottica il numero totale del personale varia durante l'anno a seconda dell'oscillazione dell'avanzamento delle commesse.

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

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

2.2 L'assetto proprietario

Figura 1: L'assetto proprietario della Società



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

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

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

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

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

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

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 la società è stata ammessa alla procedura di A.S.

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

- **Branch Grecia**
- **Branch Polonia**
- **Branch Svizzera⁵**
- **Branch Cile**
- **Branch Algeria**
- **Branch Turchia⁶**
- **Branch Qatar**
- **Branch Martinica**
- **Branch St. Lucia**
- **Branch Serbia**
- **Branch St. Maarten**
- **Branch Macedonia**

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

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

⁵ Alla data di redazione del presente documento, la branch Svizzera risulta in chiusura

⁶ Alla data di redazione del presente documento, la branch Turchia risulta in chiusura

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

2.4 Il sistema di amministrazione e controllo

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

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Consiglio di Gestione nel Periodo di Riferimento⁷:

Tabella 6: Consiglio di Amministrazione nel Periodo di Riferimento⁸

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

In merito alla composizione del CdA si rileva che:

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

Si riportano di seguito i principali poteri di gestione attribuiti a F. Pucciarelli⁹ in qualità di Amministratore Delegato:

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

⁷ (Cfr. All. 2.1.2 - Visura Inso)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.4.2 Il Collegio Sindacale

Di seguito viene riportata sinteticamente la composizione del Collegio Sindacale nel Periodo di Riferimento¹⁰:

Tabella 7: Collegio Sindacale nel Periodo di Riferimento

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

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

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

¹⁰ (Cfr. All. 2.1.2 - Visura Inso)

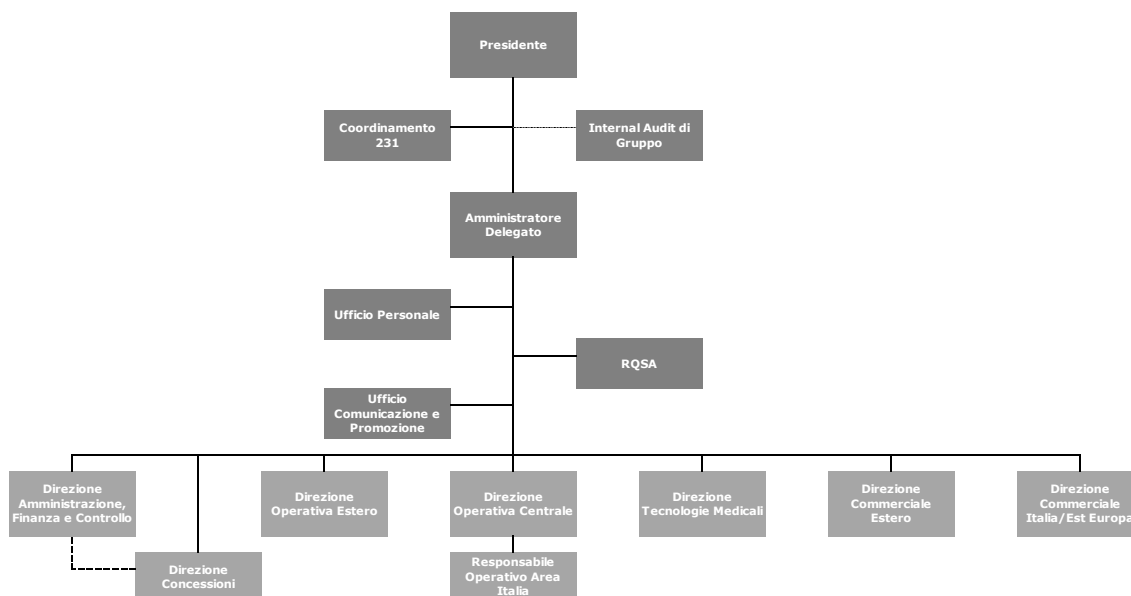
2.5 L'assetto organizzativo

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

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

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

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

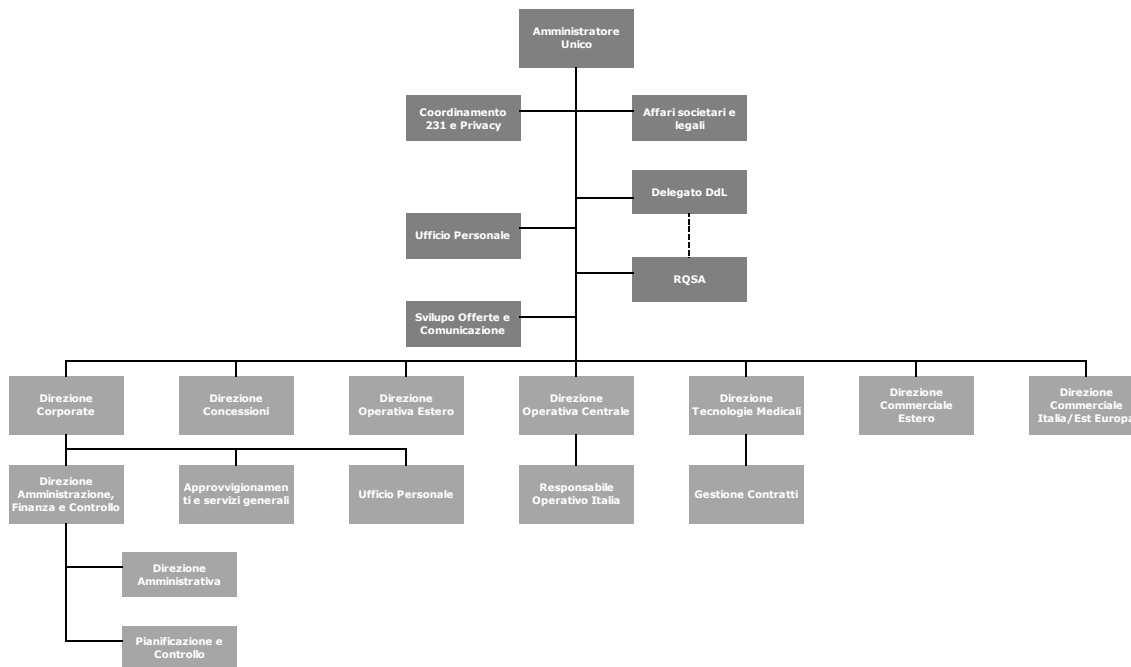


Con riferimento alle figure apicali, nonché membri del consiglio di amministrazione, si segnala quanto segue:

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

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

Figura 4: Assetto organizzativo modificato da G. Lucisano

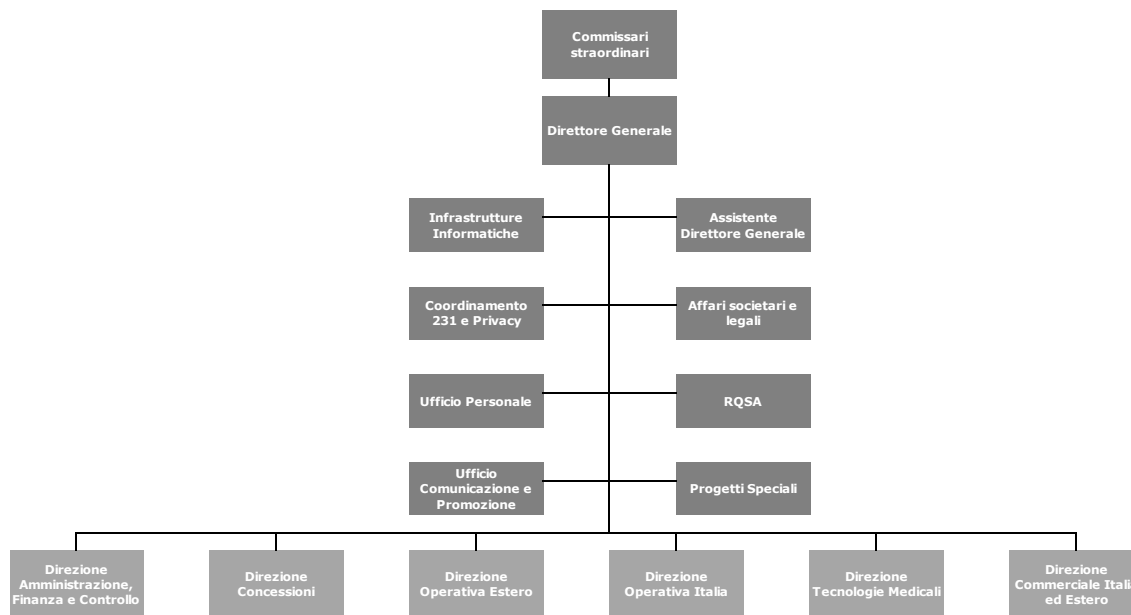


L'assetto organizzativo di Inso durante il periodo che ha visto come amministratore unico il Dott. Gianluca Lucisano ha visto un accentramento di funzioni sotto la sua responsabilità diretta anche per il tramite della costituzione di nuove funzioni strategiche. Ci si riferisce, in particolare, a:

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

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

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



Esso riflette le principali azioni intraprese dal nuovo Direttore Generale:

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

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

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

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

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

3. Principali vicende della Società

3.1 Dalla fondazione al 2017

Come indicato sul sito internet della Società¹¹, Inso è stata costituita negli anni '60 come Divisione Prefabbricati del Nuovo Pignone, al fine di dare attuazione a una idea di Enrico Mattei, fondatore dell'ENI, Inso aveva quale obiettivo quello di eseguire la prefabbricazione di stazioni rifornimento carburanti.

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

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

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

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

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

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

3.1.1 I principali lavori realizzati

Di seguito si riportano i principali lavori realizzati da Inso nei suoi anni di attività¹²:

EDILIZIA OSPEDALIERA:

Anni '80

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

Anni '90

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

Dal 2000 e in corso

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

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

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

FORNITURE DI TECNOLOGIE MEDICALI

Anni '80

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

Anni '90

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

Dal 2000 in corso

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

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

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

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

Dal 2000 e in corso

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

3.1.2 Le attività sociali al momento dell'ammissione alla AS

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

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

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

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

Tabella 8: Overview delle commesse Inso

[omissis]

3.2 L'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria

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

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

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

- *"l'insussistenza del presupposto della continuità aziendale di Inso, come riscontrato anche dal precedente Consiglio di Amministrazione della Società;*
- *l'attuale situazione di dissesto finanziario di Inso, evincibile, tra l'altro, dal progetto di situazione patrimoniale ai sensi dell'art. 2446 c.c. alla data del 30 giugno 2018;*
- *le molteplici istanze di fallimento e le ulteriori azioni legali intraprese dai creditori sociali di Inso nei confronti della Società¹³."*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.1 L'attivo patrimoniale

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

Tabella 9: Stato Patrimoniale attivo

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

Valori in EUR/000

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

Immobilizzazioni immateriali

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

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

Immobilizzazioni materiali

Le Immobilizzazioni Materiali si riferiscono principalmente a impianti e macchinari.

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

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

Immobilizzazioni finanziarie

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

Tabella 10: Immobilizzazioni finanziarie

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

Valori in EUR/000

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

Immobilizzazioni Finanziarie – Partecipazioni in società controllate

Nel corso del Periodo di Riferimento le partecipazioni in società controllate sono costituite principalmente dalla partecipazione integralmente detenuta in Sof¹⁴ per 7,2 Euro milioni.

La principale variazione nel corso del Periodo di Riferimento riguarda la riduzione intervenuta nel corso dell'esercizio 2015 per complessivi 2 Euro milioni¹⁵ riconducibile alla cessione del 66,8% della partecipazione in Ergon¹⁶ alla controllante Condotte¹⁷.

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

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

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

Valori in EUR/000

Immobilizzazioni Finanziarie – Partecipazioni in società collegate

¹⁴ Tale valore non subisce alcuna variazione nel corso del Periodo di Riferimento.

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

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

¹⁷ Per ulteriori dettagli si rimanda al par. 5.1 della presente relazione.

Le partecipazioni in società collegate sono costituite principalmente, a partire dall'esercizio 2014, dalla partecipazione del 25% detenuta in Atm Saglik Kayseri AS¹⁸

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

La medesima partecipazione in Atm Saglik Kayseri AS è oggetto di cessione nel corso dell'esercizio 2018, con una plusvalenza di 0,6 Euro milioni¹⁹.

Tra le altre variazioni del Periodo di Riferimento si rilevano:

- riduzione, nel corso dell'esercizio 2016, del valore della partecipazione detenuta in Seneca²⁰ per 1 Euro milioni, riconducibile ad una cessione di quote (23,5% del capitale) detenute nella stessa;
- azzeramento del valore della partecipazione detenuta in Ergon²¹ per 1,4 Euro milioni²², conseguentemente alla svalutazione dell'intero valore della stessa nel corso dell'esercizio 2017.

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

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

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

Valori in Euro Milioni

Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso società controllate

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

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

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

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

²¹ Per ulteriori dettagli si rimanda al par. 5.1 della presente relazione.

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

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

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

- incremento del credito verso Sof²³ per 1,5 Euro milioni, rappresentato prevalentemente da dividendi. In particolare, si precisa che in tale esercizio il complessivo credito verso Sof è pari a 3,4 Euro milioni, di cui 1,8 Euro milioni per finanziamento fruttifero già in essere nel 2013;
- finanziamento infruttifero erogato nel corso dell'esercizio per 0,8 Euro milioni verso Ergon, il cui saldo a fine esercizio è pari a 1,3 Euro milioni.

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

- incasso dei crediti verso Sof per dividendi e al rimborso del finanziamento precedentemente erogato, per complessivi 4,4 Euro milioni;
- incasso dei dividendi da HBT²⁴ per 1 Euro milioni.

Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso società collegate

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

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

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

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

- cessione del finanziamento fruttifero verso Seneca per 9,5 Euro milioni, avvenuta nell'ambito della cessione del 23,5% di capitale sociale, in precedenza descritta;
- erogazione finanziamento infruttifero verso la società Ergon per ulteriori 4 Euro milioni²⁵;
- incremento del credito verso Clia per circa 3 Euro milioni.

Immobilizzazioni Finanziarie – Crediti verso altri

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

- credito verso Empoli Salute per 8 Euro milioni;
- credito verso Condotte Investimenti Infrastrutturali per 3,1 Euro milioni;
- finanziamenti fruttiferi erogati in favore di Vimercate Salute SpA²⁶ per 0,32 Euro milioni;

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

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

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

²⁶ Concessionario per la gestione dei servizi per l'Ospedale di Vimercate.

- finanziamento infruttifero erogato alla partecipata Pisamover²⁷ per 0,12 Euro milioni.

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

Rimanenze

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

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

Tabella 13: Rimanenze

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

Valori in EUR/000

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

Tabella 14: Lavori in corso su ordinazione

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

Valori in EUR/000

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

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

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

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

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

98,5 Euro milioni registrando un decremento di circa 33 Euro milioni rispetto all'esercizio precedente²⁸, e (ii) nel corso del 2018, si riduce ulteriormente di 37 Euro milioni, raggiungendo un valore di 61,2 Euro milioni.

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

Rimanenze – le riserve

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

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

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

[omissis]

Tali riserve saranno oggetto di trattazione al par. 5.2.

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

Crediti

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

Tabella 15: Crediti

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

Valori in EUR/000

Crediti verso clienti

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

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

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

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

Crediti verso imprese controllate

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

Crediti verso Controllanti

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

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

Tabella 16: crediti verso Condotte

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

Valori in EUR/000

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

Disponibilità liquide

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

Tabella 17: Disponibilità liquide

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

Valori in EUR/000

4.2 Il passivo patrimoniale

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

Tabella 18: Stato Patrimoniale passivo e Patrimonio Netto

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

Valori in EUR/000

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

Patrimonio Netto

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

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

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

Tabella 19: Patrimonio Netto

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

Valori in EUR/000

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

Fondi Rischi e Oneri

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

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

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

Debiti

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

Tabella 20: Debiti

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

Valori in EUR/000

Debiti verso banche

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

Tabella 21: Dettaglio debiti verso Banche

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

Valori in EUR/000

Come si evince dalla tabella sopra riportata i debiti verso banche, pari a 88,3 Euro milioni al 5 dicembre 2018, presentano incrementi per complessivi 30,2 Euro milioni nel corso del Periodo di Riferimento, ed in particolare nel corso del 2015 (33 Euro milioni³⁰) e del 2017 (29 Euro milioni).

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

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

Tabella 22: Saldi scoperto di conto corrente 2016 - 2017

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

Valori in EUR/000

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

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

Debiti verso altri finanziatori

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

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

Acconti

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

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

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

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

Debiti verso controllate

I debiti verso controllate, relativi principalmente a rapporti nei confronti di società consortili di progetto³¹, al 5 dicembre 2018 sono pari a 24 Euro milioni.

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

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

Debiti verso imprese collegate

I debiti verso imprese collegate, principalmente costituiti da debiti verso Ergon³², sono pari a 4,9 Euro milioni nel 2013 e registrano la principale variazione nel 2015 (25,8 Euro milioni), per attestarsi nel 2018 a 37,7 Euro milioni.

Debiti verso controllanti

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

Tabella 23: Debiti verso Condotte

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

Valori in EUR/000

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

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

4.3 Il conto economico

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

Tabella 24: Conto Economico

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

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

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

Valori in EUR/000

Valore della produzione

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

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

- l'accelerazione, imposta nel 2013 dal cliente della commessa Sidra in Qatar, comporta una riduzione della produzione nel corso dell'esercizio 2014, accentuata dall'annullamento del contratto delle opere edilizie alla JV tra la spagnola OHL e la cipriota Contrack³³, comportando un rallentamento delle attività per la totalità dell'esercizio;
- l'interruzione del contratto "Zlota 44" in Polonia avvenuta nel dicembre 2013, determina la mancata produzione per tutto l'esercizio;
- l'allungamento dei tempi di risposta da parte del cliente della commessa Tishreen in Siria, prevalentemente riconducibili alla tensione politica del Paese.

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

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

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

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

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

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

Svalutazioni

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

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

Accantonamenti per rischi

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

Rettifiche di valore di attività finanziarie

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

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

5. Le principali cause di insolvenza

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

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

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

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

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

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

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

5.1 I rapporti con Condotte

[Omissis]

5.2 Altre criticità operative

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

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

In particolare:

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

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

5.2.1 Il Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet

L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto le opere di costruzione relative a tre lotti³⁴ dell'appalto per la ricostruzione, estensione e rilocalizzazione del Centro Ospedaliero Gerontologico di Raizet in Guadalupe.

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

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

Tabella 25: Commessa Raizet – Poste patrimoniali

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

Valori in EUR/000

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

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

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

Tabella 26: Commessa Raizet – Riepilogo contenziosi

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

Valori di iscrizione a bilancio

Riserve per claims 5.000

Valori in EUR/000

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

³⁴ Inso non ricopre il ruolo di *general contractor*.

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

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

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

Valori in EUR/000

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

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

5.2.2 Il Centro Ospedaliero di Beaulieu

L'evoluzione della commessa

La commessa ha ad oggetto le opere di costruzione relative a quattro lotti³⁵ dell'appalto per la ricostruzione, ristrutturazione e l'estensione del centro ospedaliero di Beaulieu situato a Pointe Noire in Guadalupa (Cfr. All. 5.2.2.1 *Mémoire en demande de rémunération complémentaire sur la tranche ferme*).

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

³⁵ Inso non ricopre il ruolo di *general contractor*.

Tabella 28: Commessa Beauperthuy – Poste Patrimoniali

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

Valori in EUR/000

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

Tabella 29: Commessa Beauperthuy – Riepilogo Contenziosi

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

Valori in EUR/000

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

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

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

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

Tabella 30: I principali indicatori economici commessa Beauperthuy

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

Valori in EUR/000

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

5.2.3 Le commesse in Grecia

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

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

Le commesse sopra citate sono accomunate dal fatto che:

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

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

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

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

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

La commessa per l'Ospedale West Attika di Atene

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

Tabella 31: Commessa West Attika – Poste patrimoniali

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

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

Tabella 32: Commessa West Attika – Riepilogo contenziosi

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

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

In merito, si precisa che circa tale commessa sono in corso diversi procedimenti legali, presso le Corti di Giustizia elleniche, volti a far valere le riserve avanzate da Inso³⁶.

La commessa per l'Ospedale di Kavala

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

Tabella 33: Commessa Kavala – Poste patrimoniali

Commessa Kavala - Poste Patrimoniali	05-dic-18
Claims (rimanenze)	1.992
Totale Poste Patrimoniali	1.992

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

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

Tabella 34: Commessa Kavala - Riepilogo contenziosi

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

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

Si precisa inoltre che per i *claims* relativi alla commessa in esame sono in corso diversi procedimenti legali, presso le Corti di Giustizia elleniche, volti a far valere le riserve avanzate da Inso³⁷.

La commessa per l'Ospedale di Zacinto

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

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

Tabella 35: Commessa Zacinto – Poste patrimoniali

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

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

Tabella 36: Commessa Zacinto - Riepilogo contenziosi

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

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

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

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

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

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

Valori in EUR/000

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

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

Si specifica inoltre che per tale commessa sono in corso diversi procedimenti legali la maggior parte dei quali iniziate nel corso del 2011 (Cfr. All 5.2.3.6 – Nota interna sulle riserve Zacinto), volti a far valere le riserve avanzate da Inso³⁸.

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

5.2.4 L'Ospedale di Laghouat – Algeria

L'evoluzione della commessa

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

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

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

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

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

Tabella 38: Commessa Laghouat - Poste Patrimoniali

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

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

Tabella 39: Commessa Laghouat - Riepilogo contenziosi

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

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

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

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

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

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

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

5.2.5 Palazzo di Giustizia – Firenze

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

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

Tabella 41: *Commessa Palagiustizia – Poste patrimoniali*

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

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

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

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

5.2.6 L'Ospedale di Kayseri – Turchia

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti economici

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

Tabella 43: I principali indicatori economici commessa Kayseri

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

Valori in EUR/000

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

Gli effetti relativi alla cessione della partecipazione

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

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

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

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

Tabella 44: Commessa Kayseri – Svalutazione rimanenze nel bilancio 2017

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

Valori in EUR/000

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

Tabella 45: Commessa Kayseri – Effetto della cessione della partecipazione

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

Valori in EUR/000

5.2.7 TSH Firenze

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti economici

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

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

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

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

Valori in EUR/000

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

5.2.8 TSH Bologna

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti economici

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

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

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

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

Valori in EUR/000

Come desumibile dalla tabella sopra riportata e da quanto in precedenza esposto relativamente alle problematiche operative, la Società sostiene una perdita su commessa che risulta pari a 4,8 Euro milioni al 5 dicembre 2018⁴⁰.

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

Poste patrimoniali non recuperate TSH Firenze – TSH Bologna

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

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

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

Valori in EUR/000

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

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

5.2.9 Il centro clinico di Nis - Serbia

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti economici

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

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

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

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

Valori in EUR/000

Gli effetti patrimoniali

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

Tabella 50: Commessa Nis - Poste patrimoniali

Commessa Nis - Poste Patrimoniali	05-dic-18
Crediti verso clienti	4.189
Totale Poste Patrimoniali	4.189

Valori in EUR/000

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

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

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

5.2.10 L'ospedale Center Mother Teresa - Skopje

L'evoluzione della commessa

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

[Omissis]

Gli effetti patrimoniali ed economici

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

Tabella 51: Commessa Skopje - Poste Patrimoniali

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

Valori in EUR/000

6. I segnali del sorgere dello stato di insolvenza

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

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

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

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

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

Tabella 52: Le ingiunzioni di pagamento dal 2016

N.	Attore/Ricorrente	Data notifica	Capitale
1	RUBINO IM BALLAGGI SRL	25/02/2016	8.180,89
2	STEELECO SPA	02/05/2016	26.418,92
3	MEDI-CARE SOLUTIONS SRL	20/07/2016	8.198,47
4	POLISTAMP INFISSI SRL	26/10/2016	25000
5	FRASTEMA OPHTHALMICS SRL	16/11/2016	7470,06
6	INVENTIS SRL	12/12/2016	31800
7	INSTRUMENTATION LABORATORY S.P.A.	05/01/2017	17.331
8	BAYER S.P.A.	16/01/2017	16.470
9	CENTRO ARREDOTESSILE	16/01/2017	4.807
10	ESSE-EMME SNC	28/01/2017	8.823
11	RIGHETTO SERBATOI SRL	17/02/2017	5.856
12	NEWWELD TECHNOLOGY	20/02/2017	2.820
13	NEWWELD PRODUCTION	22/02/2017	8.476
14	SEI SRL - STRUMENTAZIONE ELETTRONICA INDUSTRIALE IN LIQUIDAZIONE	13/03/2017	16.420
15	MICAV	21/03/2017	72.778
16	POLISTAMP INFISSI SRL	24/03/2017	11.134
17	VERSAN & DAFNE	04/04/2017	30.000
18	ISOMEC SRL	12/04/2017	10.878
19	POLYMAX ITALIA SRL	13/04/2017	11.657
20	SCHNEIDER ELECTRIC SPA	13/04/2017	27.897
21	SECOM SRL	21/04/2017	9.054
22	ACOPASSAVANT SPA	26/04/2017	1.785
23	FALLIMENTO FANFANIE BANDINELLI	10/02/2017	42.971
24	EAE ITALIA SRL	01/05/2017	29.500
25	PRESIDER SPA	06/06/2017	145.819
26	A. DE MORI S.P.A.	14/06/2017	1.897
27	ALLARMI FIRENZE DI COZZI GABRIELE	14/06/2017	1.830
28	ANALYTICAL CONTROL DE MORI SRL	19/06/2017	9.052
29	CENTRONORD SRL	26/06/2017	2.050
30	ITALSEMPIONE SPA SPEDIZIONI INTERNAZIONALI	22/06/2017	7.862
31	ELETTROMEDICAL SERVICE SRL	26/06/2017	1213
32	FARAPLAN S.R.L.	27/06/2017	7.272
33	PRESIDER SPA	06/06/2017	148.381
34	PRESIDER SPA	06/06/2017	145.819
35	KONE SPA	21/07/2017	19.415
36	BORRI SPA	21/08/2017	33.164

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

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

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

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

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

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

Tabella 53: Le azioni legali nel corso del 2018

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

38	BASF CONSTRUCTION CHEMICALS ITALIA SPA	04/09/2018	28.481	1.591	-	30.072
39	STAFF COSTRUZIONI S.R.L.	04/09/2018	301.547	-	-	301.547
40	GEOPLAST SPA	05/09/2018	10.358	750	-	11.108
41	LG INVEST SRL	05/09/2018	101.160	2.221	-	103.371
42	ZG LIGHTING SRL A SOCIO UNICO	05/09/2018	109.859	2.881	-	112.720
43	KWAPPARECCHI SCIENTIFICI SRL	08/09/2018	13.725	688	-	14.411
44	SCAFFER SRL	12/09/2018	69.581	2.807	-	72.388
45	GIMAX SRL	13/09/2018	23.314	80	2.497	25.891
46	GAZEBO SPA	17/09/2018	20.244	948	-	21.190
47	SPIDER-PLAST SRL	17/09/2018	17.107	748	-	17.853
48	CAMBILUIGI S.C.P.A.	18/09/2018	13.413	878	-	14.289
49	PALAGINIPIERO E FIGLI SPA	18/09/2018	327.886	5.737	-	333.403
50	GSP QUALITAS SRL	20/09/2018	30.500	3.907	5.141	39.547
51	SICURITALIA GROUP SERVICE S.C.P.A.	25/09/2018	88.638	3.078	2.009	91.723
52	RUREDIL S.P.A.	02/10/2018	12.228	2.258	622	15.107
53	COOPERATIVA ARCHEOLOGIA	04/10/2018	222.136	4.818	-	226.952
54	SETIM SRL	04/10/2018	39.887	1.591	-	41.258
55	CONSORZIO QUARTIERE AFFARI	09/10/2018	155.004	-	-	155.004
56	NIKON INSTRUMENTS SPA	09/10/2018	-	-	22.038	22.038
57	FOG SRL	11/10/2018	28.112	1.591	-	27.703
58	RIGOMARMI SRL	11/10/2018	208.193	3.207	-	211.399
59	ORIENTA SPA - AGENZIA PER IL LAVORO	12/10/2018	47.522	3.331	4.021	54.874
60	STUDIO TECNICO ASSOCIATO ELETTROPROGETTI	12/10/2018	18.873	958	-	17.829
61	VENFA SPA	12/10/2018	7.540	1.297	-	8.838
62	EBIT SRL	18/10/2018	4.270	1318	625	6.212
63	PONTEGGITUBOLARI SRL	18/10/2018	85.802	2.542	-	88.343
64	MARAZZI GROUP SRL	22/10/2018	47.825	1.591	-	49.218
65	AT-OS SRL	23/10/2018	58.751	3.817	14.757	77.325
66	COSMARI SRL	24/10/2018	57.320	2.407	-	59.728
67	AEGIS SRL CANTARELLI & PARTNERS	25/10/2018	14.810	958	-	15.588
68	AUSONIA SRL	29/10/2018	374.152	40.058	9.875	423.888
69	FERRARA FUTURO SOC. COOP.VA	29/10/2018	23.310	1.782	235	25.327
70	GIERRE RESTAURI SRL	29/10/2018	108.025	3.401	2.774	114.200
71	BETTINI SRL	08/11/2018	37.575	8.447	2.018	48.040
72	G.I.S. SRL	08/11/2018	34.180	1.591	-	35.751
73	GRUPPO SIMTEL SRL	08/11/2018	140.054	2.853	4.475	147.383
74	ITALIAN WINDOW DISTRIBUTION & TRADING SRL	08/11/2018	18.502	1918	-	20.420
75	EXPERTAGLI SRL	09/11/2018	313.548	2.834	-	316.382
76	INNOCENTIBRUNA SRL	09/11/2018	39.210	1.591	-	40.801
77	IL SERCHIO SERVIZI SRL	12/11/2018	12.382	1.822	-	14.005
78	TELMOTOR SPA	12/11/2018	4.584	778	-	5.360
79	SONEPAR ITALIA SPA	13/11/2018	110.184	2.221	-	112.408
80	BLF CONSULTING SRL	17/11/2018	480.489	5.582	2.321	488.372
81	CORPO VIGILI GIURATI SPA	19/11/2018	18.509	2.319	88	20.918
82	DRAEGER MEDICAL ITALIA S.P.A.	19/11/2018	1419.255	9.425	41212	1489.892
83	CONSORZIO STABILE GST SCARL	26/11/2018	73.200	3.998	1.384	78.582
84	AICOMPLY SRL	27/11/2018	8.824	878	-	9.500
85	CACCIARI IMPIANTI SRL	27/11/2018	83.838	1.810	-	85.448
86	M.AVO SOC. COOP. A.R.L.	28/11/2018	748.210	8.305	18.983	771.498
87	CASTELNUOVO LAVORI SRL	29/11/2018	23.750	1.831	401	25.982
88	COCIF SOC. COOP. A.R.L.	29/11/2018	107.783	2.828	3.432	114.022
89	ALBONETTI & C. SNC	03/12/2018	25.358	1.813	139	27.310
90	BANCA POPOLARE DEL LAZIO	03/12/2018	8.493.838	9.558	-	8.503.895
91	CEIF SOC. COOP.	03/12/2018	1.222	197	-	1.419
92	ERBE ITALIA SRL	03/12/2018	21.997	1.258	-	23.252
TOTALE			16.190.786	240.055	142.431	16.573.268

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

6.2 I pignoramenti presso terzi notificati contro Inso

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

Tabella 54: Atti di pignoramento

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

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

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

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

Tabella 55: Atti di pignoramento nel corso del 2018

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

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

6.3 Le istanze di fallimento depositate contro Inso

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

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

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

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

Inoltre, il deposito di queste istanze, anche se poi ritirate⁴¹, è circostanza che viene registrata nei report commerciali che generalmente le imprese e soprattutto gli operatori professionali consultano. E questo contribuisce a comprovare che lo stato di decozione di Inso era ben noto al mercato.

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

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

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

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

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

Tabella 56: Accordi rimodulazione debito fornitori formalizzati

[omissis]

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

Tabella 57: accordi rimodulazione debito fornitori da formalizzare

[omissis]

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

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

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

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

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

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

6.5 Il forte indebitamento nei confronti degli istituti di credito

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

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

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

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

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

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

6.6 Le carenze di liquidità dal settembre 2017

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

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

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

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

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

Ed ancora, nella seduta dell'organo amministrativo del 24 novembre 2017, riprendendo quanto già anticipato precedentemente⁴² sulla situazione finanziaria, il dott. Noschese evidenzia come nei dati riportati all'interno dei prospetti di riepilogo consegnati al consiglio *"(...) emerga una criticità nella attuale situazione finanziaria della Società per il mancato verificarsi di alcune ipotesi alla base del budget 2017 (es. nuovi finanziamenti di medio lungo di € 15 ml per avvicendamenti di quelli di simile natura in scadenza nell'anno) e peggiorativa di quella analizzata nel corso della riunione del 21 settembre u.s.. In particolare, rispetto a questa ultima, segnala due eventi procrastinati:*

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

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

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

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

⁴² Si fa riferimento a quanto già indicato nel Cda del 21 settembre 2017.

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

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

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

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

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

Come già accennato al precedente par. 4.2, nel corso del 2017 i debiti finanziari di Inso nei confronti delle banche aumentano di circa 28 Euro milioni⁴³.

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

- il mancato rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento in scadenza al 31 dicembre 2017 per 4,6 Euro milioni⁴⁴ (Cfr. All. 6.7.1 - Dettaglio scadenze debito residuo al 31/12/2017 per finanziamenti medio lungo termine);
- il superamento dei covenant previsti dal contratto di finanziamento sottoscritto con un pool di banche⁴⁵, di seguito riepilogati:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- *"sospensione del rimborso della quota capitale delle rate di finanziamento per medio-lungo termine, come da apposita comunicazione inoltrata a fine 2017;*
- *congelamento del conto corrente bancario per interruzione delle movimentazioni in entrata ed uscita;*
- *azzeramento dell'hot money⁴⁶ (essendo maturato a fine anno l'orientamento di muoversi sul medio lungo);*
- *verosimile blocco del fin-import;*
- *programmato rimborso dei finanziamenti per anticipo contratto alle scadenze in funzione dei pagamenti ricevuti dai clienti".*

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

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

[Omissis]

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

[Omissis]

6.10 La procedura di ristrutturazione del debito

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

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

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

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

⁴⁶ Ndr: operazioni di prestito a breve termine.

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

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

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

6.11 Le riserve iscritte e i rilievi della società di revisione

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

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

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

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

[Omissis]

6.12 Le ripercussioni della crisi di Condotte dal gennaio 2018

[Omissis]

7. Altre operazioni di rilievo

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

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

[Omissis]

8. Considerazioni Finali

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

Sotto il primo profilo, vanno evidenziati:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Con osservanza.

Firenze, lì 3 giugno 2019

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

Prof. Avv. Giovanni Bruno

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

Dott. Matteo Uggetti

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

Dott. Gianluca Piredda

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

Appendice 1: Lista degli allegati

[Omissis]