

## 711 - BILANCIO ORDINARIO D'ESERCIZIO

Data chiusura esercizio 31/12/2017

**START ROMAGNA S.P.A.**

### DATI ANAGRAFICI

Indirizzo Sede legale: CESENA FO VIA ALTIERO SPINELLI  
140

Numero REA: FO - 321015

Codice fiscale: 03836450407

Forma giuridica: SOCIETA' PER AZIONI

### Indice

Capitolo 1 - BILANCIO PDF OTTENUTO IN AUTOMATICO DA XBRL .....	2
Capitolo 2 - VERBALE ASSEMBLEA ORDINARIA .....	56
Capitolo 3 - RELAZIONE GESTIONE .....	66
Capitolo 4 - RELAZIONE DI CERTIFICAZIONE .....	125
Capitolo 5 - RELAZIONE SINDACI .....	128

**START ROMAGNA S.p.A.****Bilancio di esercizio al 31-12-2017**

Dati anagrafici	
Sede in	VIA ALTIERO SPINELLI 140 - 47521 CESENA (FC)
Codice Fiscale	03836450407
Numero Rea	FC 000000321015
P.I.	03836450407
Capitale Sociale Euro	29.000.000 i.v.
Forma giuridica	SOCIETA' PER AZIONI
Settore di attività prevalente (ATECO)	493100
Società in liquidazione	no
Società con socio unico	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	no
Appartenenza a un gruppo	no

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

## Stato patrimoniale

	31-12-2017	31-12-2016
<b>Stato patrimoniale</b>		
<b>Attivo</b>		
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I - Immobilizzazioni immateriali		
2) costi di sviluppo	6.440	9.660
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	411.024	288.700
6) immobilizzazioni in corso e acconti	242.680	321.327
7) altre	404.266	267.708
<b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>	<b>1.064.410</b>	<b>887.395</b>
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	3.365.625	3.398.537
2) impianti e macchinario	45.037.564	29.275.067
3) attrezzature industriali e commerciali	595.501	568.319
5) immobilizzazioni in corso e acconti	60.516	134.325
<b>Totale immobilizzazioni materiali</b>	<b>49.059.206</b>	<b>33.376.248</b>
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	280.269	280.269
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>280.269</b>	<b>280.269</b>
<b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>280.269</b>	<b>280.269</b>
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>50.403.885</b>	<b>34.543.912</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.802.610	2.872.774
5) acconti	0	5.286
<b>Totale rimanenze</b>	<b>2.802.610</b>	<b>2.878.060</b>
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.763.163	2.382.432
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>2.763.163</b>	<b>2.382.432</b>
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	20.549.104	15.126.465
esigibili oltre l'esercizio successivo	478.791	0
<b>Totale crediti verso imprese controllate</b>	<b>21.027.895</b>	<b>15.126.465</b>
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	838.880	779.365
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>838.880</b>	<b>779.365</b>
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.659.318	6.226.317
esigibili oltre l'esercizio successivo	410.417	410.417
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>7.069.735</b>	<b>6.636.734</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>31.699.673</b>	<b>24.924.996</b>
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
4) altre partecipazioni	13.844	13.538
<b>Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>	<b>13.844</b>	<b>13.538</b>
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	1.436.801	11.206.762

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

2) assegni	62.467	27.505
3) danaro e valori in cassa	17.378	15.649
Totale disponibilità liquide	1.516.646	11.249.916
Totale attivo circolante (C)	36.032.773	39.066.510
D) Ratei e risconti	149.642	374.979
Totale attivo	86.586.300	73.985.401
Passivo		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	29.000.000	29.000.000
IV - Riserva legale	74.650	31.220
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Varie altre riserve	1	(1)
Totale altre riserve	1	(1)
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	(1.424.727)	(2.249.884)
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	1.832.972	868.586
Totale patrimonio netto	29.482.896	27.649.921
B) Fondi per rischi e oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	1.508	1.564
2) per imposte, anche differite	165.287	183.287
4) altri	5.825.792	5.821.989
Totale fondi per rischi ed oneri	5.992.587	6.006.840
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	10.406.608	10.804.552
D) Debiti		
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	5.004.229	18.070
Totale debiti verso banche	5.004.229	18.070
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.829	940
Totale acconti	3.829	940
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	17.399.399	10.621.689
Totale debiti verso fornitori	17.399.399	10.621.689
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.762.782	1.527.191
Totale debiti verso imprese controllate	1.762.782	1.527.191
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.687.630	1.627.777
Totale debiti tributari	1.687.630	1.627.777
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	832.633	1.034.682
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	832.633	1.034.682
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	4.464.558	4.689.607
Totale altri debiti	4.464.558	4.689.607
Totale debiti	31.155.060	19.519.956
E) Ratei e risconti	9.549.149	10.004.132
Totale passivo	86.586.300	73.985.401

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

## Conto economico

	31-12-2017	31-12-2016
<b>Conto economico</b>		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	68.928.216	69.039.366
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	1.337.014	1.130.564
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	6.944.692	6.820.309
altri	5.385.737	5.572.595
Totale altri ricavi e proventi	12.330.429	12.392.904
Totale valore della produzione	82.595.659	82.562.834
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	11.556.565	11.120.729
7) per servizi	18.310.475	18.815.902
8) per godimento di beni di terzi	2.322.436	1.976.035
9) per il personale		
a) salari e stipendi	29.830.604	29.920.838
b) oneri sociali	9.014.513	9.283.298
c) trattamento di fine rapporto	2.192.281	2.169.339
e) altri costi	13.077	136.429
Totale costi per il personale	41.050.475	41.509.904
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	312.786	398.679
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	4.494.026	4.326.972
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	370.000	434.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	5.176.812	5.159.651
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	70.164	(6.308)
12) accantonamenti per rischi	300.000	1.270.000
13) altri accantonamenti	550.000	370.000
14) oneri diversi di gestione	1.520.902	1.385.210
Totale costi della produzione	80.857.829	81.601.123
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	1.737.830	961.711
C) Proventi e oneri finanziari		
15) proventi da partecipazioni		
altri	322	322
Totale proventi da partecipazioni	322	322
16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	19.126	22.525
Totale proventi diversi dai precedenti	19.126	22.525
Totale altri proventi finanziari	19.126	22.525
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	5.802	50.427
Totale interessi e altri oneri finanziari	5.802	50.427
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	13.646	(27.580)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	1.751.476	934.131
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	115.529	199.965
imposte relative a esercizi precedenti	(179.025)	(113.515)

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

imposte differite e anticipate	(18.000)	(20.905)
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	(81.496)	65.545
21) Utile (perdita) dell'esercizio	1.832.972	868.586

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

## Rendiconto finanziario, metodo indiretto

	31-12-2017	31-12-2016
<b>Rendiconto finanziario, metodo indiretto</b>		
<b>A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	1.832.972	868.586
Imposte sul reddito	(81.496)	65.545
Interessi passivi/(attivi)	(13.324)	27.902
(Dividendi)	(322)	(322)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	113.007	(8.999)
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	1.850.837	952.712
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	1.440.025	2.270.197
Ammortamenti delle immobilizzazioni	4.806.812	4.725.651
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	398.877	(583.451)
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	6.645.714	6.412.397
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	8.496.551	7.365.109
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	75.450	18.495
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(5.991.230)	8.094.609
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	1.822.795	1.054.868
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	225.337	(170.935)
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(1.233.630)	(590.729)
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(954.401)	1.404.405
Totale variazioni del capitale circolante netto	(6.055.679)	9.810.713
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	2.440.872	17.175.822
Altre rettifiche		
Dividendi incassati	322	322
(Utilizzo dei fondi)	(943.197)	(3.625.572)
Totale altre rettifiche	(942.875)	(3.625.250)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	1.497.997	13.550.572
<b>B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(16.023.004)	(5.396.014)
Disinvestimenti	222.224	58.935
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(429.667)	(508.169)
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	(306)	-
Attività finanziarie non immobilizzate		
Disinvestimenti	19.126	22.525
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(16.211.627)	(5.822.723)
<b>C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi		
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	(13.841)	16.699
Accensione finanziamenti	5.000.000	-
(Rimborso finanziamenti)	(5.802)	(78.058)
Mezzi propri		

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

Aumento di capitale a pagamento	3	(2)
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	4.980.360	(61.361)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(9.733.270)	7.666.488
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	11.206.762	3.558.128
Assegni	27.505	1.564
Danaro e valori in cassa	15.649	23.735
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	11.249.916	3.583.427
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	1.436.801	11.206.762
Assegni	62.467	27.505
Danaro e valori in cassa	17.378	15.649
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	1.516.646	11.249.916



## Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2017

### Nota integrativa, parte iniziale

Signori Azionisti,

#### **Premesso:**

Il presente bilancio dell'esercizio 2017, che viene sottoposto al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile d'esercizio di € 1.832.972

Come per l'esercizio precedente si precisa, che pur ricorrendo i presupposti di cui all'art.25 del D.Lgs. 127/1991, la società non ha redatto il bilancio consolidato di gruppo in quanto si è avvalsa del disposto dell'art. 28 del D.Lgs. 127/1991 per l'irrelevanza dei bilanci delle società controllate che sarebbero rientrate nell'area di consolidamento. Si tratta infatti di società consortili a ribaltamento costi, la cui inclusione sarebbe ininfluenza per una rappresentazione chiara e veritiera della situazione patrimoniale, finanziaria e del risultato economico nel suo complesso.

#### **Criteri e principi di redazione del bilancio di esercizio (rif.to art. 2423 e 2423-bis);**

Il bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2017 è stato redatto in conformità alla normativa contenuta nel Codice Civile agli artt. 2423 e seguenti, interpretata ed integrata principalmente sulla base dei principi contabili enunciati dal consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili nella versione rivista ed aggiornata dall'Organismo Italiano di Contabilità nel 2016.

Il bilancio è stato redatto con l'accordo, dove richiesto, del Collegio Sindacale, ed è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dal Rendiconto Finanziario e dalla presente Nota Integrativa e rispecchia interamente le operazioni aziendali che si sono verificate nell'esercizio e riportate nelle scritture contabili.

A corollario del bilancio è stata predisposta la Relazione sulla Gestione ai sensi dell'art. 2428 Codice Civile.

Tutti gli importi dei prospetti di Stato Patrimoniale e di Conto Economico, così come quelli della Nota Integrativa sono espressi in unità di euro e sono stati arrotondati all'unità inferiore se inferiori a 0,5 euro e all'unità superiore se pari o superiori a 0,5 euro, in conformità a quanto dispone il Regolamento CEE. Le differenze derivanti dall'arrotondamento dei valori espressi in unità di euro sono allocate all'apposita riserva di patrimonio netto. Per effetto degli arrotondamenti si potrebbero verificare casi in cui i valori indicati in prospetti e o tabelle della presente nota integrativa evidenziano irrilevanti differenze rispetto ai valori esposti in bilancio.

In particolare:

§ Ai sensi del disposto dell'art. 2423 C.C. gli schemi di Stato Patrimoniale e di Conto Economico previsti dagli artt. 2424 e 2425 C.C. si ritiene che forniscano informazioni sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società, nonché del risultato economico;

§ Non si sono verificati casi eccezionali di incompatibilità fra alcuna delle disposizioni civilistiche sulla redazione del bilancio e la necessità della rappresentazione veritiera e corretta, pertanto non si è fatto ricorso alla disciplina di cui al comma 4° dell'art. 2423 C.C. e al comma 2° dell'art. 2423 bis C.C.

§ Ai sensi dell'art. 2423 ter comma 2° C.C. non si è proceduto ad alcun raggruppamento di voci dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico;

§ Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano richiesto modifiche ai criteri di valutazione rispetto all'esercizio precedente;

§ Ai sensi dell'art. 2424 comma 2° C.C., non sono riscontrabili elementi significativi dell'attivo e del passivo che possano ricadere sotto più voci dello schema;

§ I criteri di valutazione adottati rispettano le disposizioni contenute nell'art. 2426 C.C. nella sua interezza e il principio della prudenza, nella prospettiva di continuazione dell'attività d'impresa;

§ Si è effettuata la comparazione tra i dati del presente esercizio e del precedente e non si è reso necessario alcun adattamento;

§ La società si è avvalsa della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai crediti e ai debiti perché gli effetti sono stati considerati irrilevanti, così come previsto dall'art. 12 c. 2 del D.Lgs 139/2015.

Come richiesto dall'art. 2423 c.1 del Codice Civile, è stato redatto il Rendiconto Finanziario, utilizzando lo schema del metodo indiretto previsto dall'OIC n. 10. Ai sensi dell'art. 2425-ter del Codice Civile sono stati riportati, ai fini di una corretta comparazione, anche i dati al 31/12/2016.

La presente Nota Integrativa è stata predisposta ai sensi e per gli effetti dell'art. 2427 del Codice Civile rivisto dal D.Lgs. n. 139/2015 attuativo della Direttiva n. 2013/34/UE in materia di bilancio, per gli effetti delle specifiche informative previste nei principi contabili nazionali modificati ai sensi della stessa Direttiva, nonché delle altre disposizioni civilistiche di cui ai seguenti articoli del Codice Civile:

- 2361, c.2
- 2423, c.3, 4 e 5
- 2423-bis, c.2
- 2423-ter, c.2 e 5
- 2424, c.2
- 2426, c.1, punti 2, 3, 4, 6 e 10
- 2427-bis, c.1, punti 1 e 2
- 2447-septies, c.3 e 4
- 2447-decies, c.8
- 2490, c.3 e 5

- 2497-bis, c.4.

Infine, si informano i soci che:

- non si sono verificati fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio (art. 2427 n. 22-quater c.1);
- l'impostazione del presente bilancio, della Nota Integrativa e del Rendiconto Finanziario tiene conto della nuova tassonomia del formato "XBRL", denominata 2017-07-06, per rendere possibile la presentazione in formato elettronico, obbligatoria ai sensi dell'art. 37 del D.L. n. 223/2006; senza dover apportare modifiche.

## **Nota integrativa, attivo**

Le voci dell'attivo dello Stato Patrimoniale sono state classificate in base alla relativa destinazione aziendale.

I criteri di valutazione di ciascun elemento dell'attivo sono conformi a quanto stabilito dall'art. 2426 del Codice Civile e dai Principi Contabili Nazionali di riferimento.

Le indicazioni obbligatorie previste dall'art. 2427 del Codice Civile, dalle altre disposizioni civilistiche aggiuntive, dalle specifiche informative previste nei Principi Contabili Nazionali nonché delle informazioni che si è ritenuto di fornire ai fini della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta, seguono l'ordine delle voci di bilancio delineato dall'art. 2424 del Codice Civile.

### **Immobilizzazioni**

Nella macroclasse "B) Immobilizzazioni" sono confluiti tutti gli elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente nell'azienda come da disposizioni dell'art. 2424-bis, comma 1 del Codice Civile.

La macroclasse è stata suddivisa come disposto dall'art. 2424 del Codice Civile in tre singole classi: immobilizzazioni immateriali, immobilizzazioni materiali e immobilizzazioni finanziarie.

#### **Immobilizzazioni immateriali**

Le immobilizzazioni immateriali, aventi utilità pluriennale, sono state iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, e sono sistematicamente ammortizzate, con imputazione diretta ed economica in quote costanti in relazione alla residua possibilità di utilizzazione del bene.

Non si è operata alcuna rettifica prevista dall'art. 2426, n. 3 in quanto le immobilizzazioni non presentano durevolmente valori inferiori a quelli iscritti secondo i criteri di cui ai numeri 1 e 2 del medesimo articolo.

Per le migliorie sui beni di terzi, l'ammortamento viene effettuato nel periodo minore tra quello di utilità futura delle spese sostenute e quella residua del contratto di locazione, tenuto conto di eventuali rinnovi.

Fra le immobilizzazioni immateriali sono compresi: i costi di sviluppo, brevetti e software, immobilizzazioni immateriali in corso e altre immobilizzazioni immateriali.

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

I costi di sviluppo sono stati iscritti ai sensi dell'art. 2426 c.1 punto 5 C.C. nell'attivo dello Stato Patrimoniale con il consenso del Collegio Sindacale in quanto trattasi di costi aventi utilità pluriennale. Col Collegio si è verificata anche l'opportunità del loro mantenimento in bilancio negli anni successivi a quelli di capitalizzazione.

Tali costi vengono ammortizzati in misura pari al 20% per tutte le immobilizzazioni, tranne che per quelle in corso che non subiscono ammortamento.

Ai sensi dell'art. 2426 c.1 punto 5 C.C. si ricorda che, fino a quando l'ammortamento di tali costi non è completato, possono essere distribuiti dividendi solo se residuano riserve disponibili nel patrimonio netto sufficienti a coprire l'ammontare dei predetti costi ancora da ammortizzare.

#### Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali hanno visto nel corso del 2017 un incremento complessivo di € 177.015 e passano da € 887.395 a € 1.064.410.

Qui di seguito vengono commentate le principali variazioni delle immobilizzazioni immateriali intervenute nell'esercizio in esame.

#### Analisi dei movimenti delle immobilizzazioni immateriali (prospetto)

	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
<b>Valore di inizio esercizio</b>							
Costo	398.696	2.037.705	42.848	454.578	321.327	1.199.128	4.454.282
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	389.036	1.749.005	42.848	454.578	-	931.419	3.566.886
Valore di bilancio	9.660	288.700	-	-	321.327	267.708	887.395
<b>Variazioni nell'esercizio</b>							
Incrementi per acquisizioni	-	148.477	-	-	86.560	361.099	596.136
Riclassifiche (del valore di bilancio)	-	165.207	-	-	(165.207)	-	-
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	-	-	-	-	-	118.738	118.738
Ammortamento dell'esercizio	3.220	191.360	-	-	-	118.206	312.786
Altre variazioni	-	-	-	-	-	12.403	12.403
Totale variazioni	(3.220)	122.324	-	-	(78.647)	136.558	177.015
<b>Valore di fine esercizio</b>							
Costo	398.696	2.351.388	-	-	242.680	1.441.488	4.434.252
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	392.256	1.940.364	-	-	-	1.037.222	3.369.842
Valore di bilancio	6.440	411.024	-	-	242.680	404.266	1.064.410

#### Commento, movimenti delle immobilizzazioni immateriali

**Costi di sviluppo (€ 6.440)** rappresentati da costi per sviluppo del progetto del servizio di ricarica titoli di viaggio "stimer", progettazione informatica per unificazione aziendale e attivazione e collaudo del servizio di ricarica titoli di viaggio "stimer"; nel corso dell'esercizio 2017 tali costi non si sono incrementati; si sono invece decrementati per € 3.220 per quote d'ammortamento dell'esercizio; il valore residuo al 31/12/2017 è pari ad € 6.440;

**Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno (€ 411.024)** si riferiscono ai costi relativi all'acquisto di software da parte della Società; nel corso dell'esercizio 2017 sono aumentati di € 165.207 derivanti da giroconti delle immobilizzazioni immateriali in corso rilevate nel 2016 e che si sono concluse nel 2017: software PaT per stampa orari autobus Rimini, Piattaforma di Comunicazione Multimediale - software Fleet Management Progetto START-MIS InMEDIA, software ORACLE per MBI MAIOR, software MBI Web, software VDAP Web, sistema Web Ticketing Stimer e software Controllo Accessi Integrato con PERSEO Dep. Clementini. I restanti € 148.477 si riferiscono all'acquisizione di nuovi software e personalizzazioni di quelli già esistenti.

Il decremento di € 191.360 è dovuto all'ammortamento dell'esercizio; il valore residuo al 31/12/2017 è pari ad € 411.024.

Le **immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti (€ 242.680)**, per le quali non è iniziato il processo di ammortamento nel 2017, si sono incrementate rispetto ad inizio anno (€ 321.327) per € 86.560 e riguardano: software e-learning "Lo standard e la Certificazione SA8000" e sviluppi per interfacciamento TELEMACO/OFFICINA a SAP e enhancement SAP oltre a lavori di manutenzione nel deposito Rimini. Si sono decrementate per € 165.207 a seguito della riclassificazione nella voce di competenza software.

**Altre immobilizzazioni immateriali (€ 404.266)**, si sono incrementate rispetto al 2016 di € 361.099. Tale incremento riguarda lavorazioni per lo spostamento e realizzazione della nuova biglietteria di Ravenna e Forlì, per la ristrutturazione della biglietteria di Cesena, per il rifacimento corpi illuminanti e rete elettrica del deposito di Rimini, per il rifacimento impianto elettrico e di illuminazione del deposito di Forlì e Cesena, oltre all'ampliamento della rete di trasmissione dati in entrambi i siti, per la realizzazione di una adeguata pavimentazione nella zona rifornimenti nel deposito di Ravenna, per il restauro e risanamento conservativo del fabbricato ad uso rimessa di Novafeltria. Si sono invece ridotte per alienazioni € 106.335 e per la quota di ammortamento dell'esercizio 2017 che ammonta ad € 118.206. Il loro valore residuo al 31/12/2017 ammonta ad € 404.266.

#### **Commento, immobilizzazioni immateriali**

Le immobilizzazioni immateriali non hanno subito svalutazioni in quanto il valore recuperabile, così come definito dal Principio contabile OIC 9, non è inferiore al valore iscritto in contabilità. Non si sono verificati mutamenti nelle condizioni di utilizzo o nell'operatività dell'azienda che abbiano portato a perdite di valore durevoli.

Non hanno mai subito, neanche nei precedenti esercizi, rivalutazioni derivanti da leggi speciali o ripristini di valore.

Non sono state capitalizzate immobilizzazioni immateriali costruite internamente.

### Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisto comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta imputazione al netto dei relativi fondi di ammortamento e al lordo degli eventuali contributi in conto impianti.

Per l'iscrizione delle immobilizzazioni materiali in bilancio si è tenuto conto della prevalenza del principio della sostanza economica rispetto a quello della funzione economica.

Solitamente il trasferimento dei rischi e dei benefici è avvenuto con il trasferimento della proprietà.

Quando non c'è stata coincidenza, si è tenuto conto della data in cui è avvenuto il trasferimento dei rischi e dei benefici nel rispetto del nuovo principio contabile OIC n. 16.

Il costo delle immobilizzazioni, la cui utilizzazione è limitata nel tempo, è sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio a partire dal momento in cui il cespite è disponibile e pronto per l'uso.

Le aliquote economico-tecniche sono determinate in relazione alla residua possibilità di utilizzazione; l'aliquota per il primo anno viene ridotta del 50% per tener conto del parziale utilizzo dei beni.

Per le aliquote di ammortamento applicate si rimanda alla apposita tabella.

Non si è operata alcuna rettifica prevista dall'art. 2426, n. 3 in quanto le immobilizzazioni non presentano durevolmente valori inferiori a quelli iscritti secondo i criteri di cui ai numeri 1 e 2 del medesimo articolo.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono spesi interamente nell'esercizio; quelli di natura incrementativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono ed ammortizzati con essi.

Le immobilizzazioni materiali condotte in leasing finanziario sono iscritte in bilancio secondo il metodo patrimoniale. Al 31/12/2017 non sono in essere operazioni di locazione finanziaria.

Le categorie di immobilizzazioni materiali prese in considerazione sono: terreni e fabbricati, impianti e macchinario, attrezzature industriali e commerciali, immobilizzazioni in corso e acconti. La categoria altre immobilizzazioni materiali non viene movimentata, come successo nei precedenti esercizi.

Gli ammortamenti ordinari sui beni materiali suddetti, imputati nell'esercizio, ammontano in totale a € 4.494.026 e sono stati calcolati su tutti i cespiti ammortizzabili esistenti e funzionanti alla data di chiusura dell'esercizio.

Le aliquote applicate nell'esercizio in esame e ritenute rappresentative della vita economico-tecnica per tutte le categorie di beni sono riportate nella tabella di seguito.

#### Aliquote di ammortamento utilizzate nel 2017

##### Terreni e Fabbricati:

Terreni	0%
Fabbricati	4%
Costruzioni leggere	10%

##### Impianti e macchinari:

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

Impianti e macchinario	10%
Impianti tecnologici	10%
Impianti di fermata segnaletica	10%
Impianti semaforici	10%
Impianti video radiocomunicazioni	10%
Autobus e dotazioni a bordo	Determinata sulla vita utile residua del bene
Vetture filoviarie	5%
Traghetti	3,75%
<b>Attrezzature:</b>	
Attrezzature	10%
Mobili e arredi	12%
Macchine d'ufficio	20%
Veicoli di servizio	12,50%
Natanti di servizio	4,50%
Emettitori ed oblitteratrici	20%
Totem e bacheche	20%
<b>Altri beni materiali:</b>	
Impianti su beni di terzi	10%
<b>Immobilizzaz materiali in corso:</b>	
Immobilizzaz materiali in corso	0%

Si rammenta che per la categoria "autobus e dotazioni di bordo", si è attuato nel 2012 un processo di revisione tecnica riguardante l'analisi della vita utile, in ossequio al Principio Contabile n.16, il quale prevede espressamente che l'ammortamento dei beni sia correlato alla residua possibilità di utilizzazione. Pertanto il valore contabile dell'immobilizzazione risultante da questa analisi è stato ripartito sulla nuova vita utile residua del cespite.

Il settore tecnico aziendale ha ritenuto ragionevole determinare la vita utile degli autobus in 16 anni, prevedendo altresì per i mezzi sui quali sono stati effettuati lavori incrementativi (manutenzioni straordinarie) durante l'anno, un allungamento della vita di ulteriori due anni.

La relazione redatta dal settore tecnico ha tenuto conto dello stato dei mezzi, delle manutenzioni eseguite e da eseguire, dell'analisi storica, nonché di quanto già riportato nelle perizie elaborate per l'operazione di fusione e nella perizia per il conferimento del ramo gomma ex Tper, che individuano una curva di deprezzamento degli autobus rispettivamente di 15 e 16 anni.

Il criterio comporta la determinazione di aliquote specifiche per ciascun autobus acquisito fino al 31/12/2011, mentre per gli autobus acquisiti dal 2012 l'aliquota è pari al 6,25%.

Ai fini fiscali si è reso necessario riprendere a tassazione la parte di ammortamento calcolata sul maggior valore derivante dal disavanzo di fusione in quanto non può essere riconosciuta fiscalmente non avendo l'azienda affrancato il disavanzo col versamento dell'imposta sostitutiva prevista dall'art. 72 del TUIR.

Anche per gli ammortamenti calcolati sui beni conferiti da Tper si è resa necessaria una ripresa fiscale. Start infatti non è subentrata nella posizione della conferente con perfetta continuità dal punto di vista fiscale avendo contabilizzato i beni a valori di perizia che divergono da quelli di carico della società conferente.

Sono stati predisposti appositi prospetti di riconciliazione da cui risultano i dati esposti in bilancio ed i valori fiscalmente rilevanti, da aggiornare fino a che permangono le divergenze fra valori contabili e valori fiscalmente riconosciuti.



Per tutte e due le operazioni, a seguito del disallineamento tra valori contabili dei cespiti rivalutati e i relativi valori fiscalmente rilevanti è necessario determinare la conseguente fiscalità differita registrando gli importi al fondo imposte differite.

#### Movimenti delle immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali hanno visto nel corso del 2017 un incremento netto di € 15.682.956 derivante dalla attività ordinaria e passano da € 33.376.250 a € 49.059.206.

Qui di seguito vengono commentate le principali variazioni delle immobilizzazioni materiali intervenute nell'esercizio in esame. Per una più facile lettura si fa presente che la voce "Altre variazioni" riporta lo storno dei fondi ammortamento derivanti dalla vendita dei beni. Quindi il valore di fine esercizio del Fondo ammortamento è dato dalla somma del valore di inizio esercizio e la quota ammortamento del 2017, ridotta del valore di "Altre variazioni".

#### Analisi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali (prospetto)

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	Totale Immobilizzazioni materiali
<b>Valore di inizio esercizio</b>					
Costo	3.789.278	117.556.639	7.565.248	134.325	129.045.490
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	390.741	88.281.572	6.996.929	-	95.669.242
Valore di bilancio	3.398.537	29.275.067	568.319	134.325	33.376.248
<b>Variazioni nell'esercizio</b>					
Incrementi per acquisizioni	6.226	20.515.622	229.711	279.163	21.030.722
Riclassifiche (del valore di bilancio)	91.604	244.973	16.395	-	352.972
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	23.085	10.814.640	514.130	352.972	11.704.827
Ammortamento dell'esercizio	108.811	4.171.586	213.628	-	4.494.025
Altre variazioni	1.154	9.988.128	508.834	-	10.498.116
Totale variazioni	(32.912)	15.762.497	27.182	(73.809)	15.682.958
<b>Valore di fine esercizio</b>					
Costo	3.864.023	127.502.594	7.297.224	60.516	138.724.357
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	498.398	82.465.031	6.701.723	-	89.665.152
Valore di bilancio	3.365.625	45.037.564	595.501	60.516	49.059.206

#### Commento, movimenti delle immobilizzazioni materiali

**Terreni e fabbricati (€ 3.365.625):** riguardano nello specifico le voci di bilancio "Terreni", "Fabbricati" e "Costruzioni leggere".

*Terreni (€ 1.246.432)* comprende l'area di via Clementini 33 a Rimini conferita nell'ambito della operazione straordinaria Start/Tper del 24/10/2012 e non ha subito incrementi o decrementi nell'esercizio 2017. Questa voce non è soggetta ad ammortamento quindi il suo valore al 31/12/2017 è lo stesso di inizio esercizio.

*Fabbricati (€ 2.452.466)* comprende l'immobile autostazione di via Clementini 33 a Rimini, anche questo conferito nell'operazione straordinaria Start/Tper del 24/10/2012 (€ 2.104.168), e gli incrementi dovuti alla creazione del nuovo parcheggio in questo sito negli esercizi precedenti (€ 347.563). Nel corso dell'esercizio 2017 sono state effettuate delle opere di bonifica nel piazzale per € 735. Non ci sono stati decrementi.

Questa voce è soggetta ad ammortamento ed il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 368.876. La quota di ammortamento dell'esercizio 2017 è pari ad € 98.099. Il valore residuo del bene al 31/12/2017, al netto del fondo ammortamento, è pari ad € 1.985.492.

*Costruzioni leggere (€ 165.125)* comprende prefabbricati e monoblocchi utilizzati con scopi diversificati. All'inizio dell'esercizio il valore ammontava a € 91.115. Nel corso del 2017 è stata installata una costruzione ad uso biglietteria in P.le Cesare Battisti a Rimini del valore di € 97.095 e sono state dismesse due pensiline a Porto Corsini Ravenna (€ 23.085).

Questa voce è soggetta ad ammortamento ed il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 21.865. A seguito della dismissione, il fondo ha subito un decremento di € 1.154. La quota di ammortamento dell'esercizio 2017 è pari ad € 10.713. Il valore residuo dei beni al 31/12/2017, al netto del fondo ammortamento, è pari a € 133.701.

**Impianti e macchinari (€ 45.037.564):** in questa categoria le voci di bilancio che hanno subito variazioni, oltre alle quote di ammortamento dell'esercizio, sono le seguenti:

*Impianti e macchinari (€ 959.975)* si sono incrementati per € 107.696 per installazione di nuovi impianti presso i vari depositi, e hanno subito decrementi per € 12.620 per la vendita di un climatizzatore sito nel deposito di Ravenna. A seguito di questa dismissione anche il relativo fondo ammortamento è stato diminuito per € 3.286. La quota di ammortamento dell'esercizio 2017 è pari ad € 233.625. Il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 2.469.026.

*Impianti video/radio comunicazioni (€ 426.691)* si sono incrementati per € 195.119 per installazione di nuovi impianti di sicurezza e comunicazione presso i vari depositi. Non vi sono stati decrementi. La quota di ammortamento dell'esercizio 2017 è pari ad € 57.162. Il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 1.471.148.

*Autobus e dotazioni di bordo (€ 39.539.714)* hanno subito variazioni in aumento per un totale di € 20.290.066. Nello specifico € 19.133.950 riguardano l'acquisto di n. 107 autobus nuovi; mentre € 1.156.116 concernono la capitalizzazione delle manutenzioni straordinarie eseguite nell'esercizio. Dei 107 nuovi autobus acquistati, 72 sono stati inseriti in ammortamento essendo entrati in funzione nell'esercizio; mentre i restanti n. 35 non sono stati ammortizzati in quanto entrati in funzione nel gennaio 2018. I decrementi invece ammontano a complessivi € 18.802.019 derivanti dalla dismissione di 85 autobus. Il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 80.959.652. A seguito di queste dismissioni è diminuito per un totale di € 9.984.842.

La quota di ammortamento dell'esercizio 2017 è pari ad € 3.500.050.

*Filobus (€ 3.333.409)* si sono incrementati per € 10.829 a seguito capitalizzazione delle manutenzione straordinarie eseguite nell'esercizio. Non vi sono stati decrementi.

*Traghetti (€ 732.193)* si sono incrementati per € 156.886 a seguito capitalizzazione delle manutenzione straordinarie eseguite nell'esercizio. Non vi sono stati decrementi.

*Impianti parcheggio (€ 34.839)* non ci sono stati né incrementi né decrementi.

Per quanto riguarda le altre voci di bilancio appartenenti a questa categoria - *impianti tecnologici (€ 3.704)*, *impianti di fermata e segnaletica (€ 0)* e *impianti semaforici (€ 7.038)* - non hanno subito alcuna variazione in aumento né in diminuzione ma solamente l'annuale quota di ammortamento.

**Attrezzature industriali e commerciali (€ 595.501):** in questa categoria le voci di bilancio che hanno subito variazioni nell'esercizio, oltre alle quote di ammortamento annuali, sono le seguenti:

*Attrezzature (€ 164.178)* si sono incrementate per € 39.605 a seguito dell'acquisto di varie tipologie di attrezzature utili per le lavorazioni delle officine. Si sono verificati decrementi per € 6.799.

A seguito della dismissione, il fondo ha subito un decremento di € 6.561.

*Mobili e arredi (€ 88.908)* si sono incrementati per € 23.945 a seguito dell'acquisto di nuovo mobilio prevalentemente per le biglietterie di Forlì e Cesena. Si è verificato un decremento a seguito della vendita della cucina componibile sala autisti € 1.827. A seguito di questa dismissione anche il relativo fondo ammortamento è diminuito per € 1.827.

*Macchine d'ufficio (€ 134.822)* si sono incrementate per € 38.204 derivanti da acquisto di nuovi computer, tablet, monitor, apparecchiature per i server, ecc., mentre hanno subito un decremento per € 64.659 per la rottamazione di una strumentazione obsoleta. Si è proceduto contestualmente con lo storno del fondo ammortamento corrispondente ai beni rottamati per € 63.918.

*Veicoli di servizio (€ 92.503)* si sono incrementati per € 44.402 per l'acquisto di un furgone Fiat usato e di uno nuovo. Inoltre hanno subito decrementi per € 125.369 successivamente alla vendita di 11 veicoli di servizio. A seguito di queste dismissioni anche il relativo fondo ammortamento è diminuito per un totale di € 121.050.

*Totem e bacheche (€ 14.290)* si sono incrementati per € 1.950 per la manutenzione alle bacheche poste presso la pensilina di Porto Corsini, Ravenna. Non si sono verificati decrementi.

*Emettitori ed obliteratori (€ 100.796)* hanno subito incrementi nel corso dell'esercizio 2017 per € 98.000 per l'acquisto di quattro emettitori automatiche presso le biglietterie di Rimini, Ravenna, Riccione e Cesena. Vi è stato un decremento di € 315.477 a seguito della vendita di obliteratori ed emettitori obsoleti. A seguito di queste dismissioni anche il relativo fondo ammortamento è stato ridotto per € 315.477.

Per quanto riguarda le altre voci di bilancio appartenenti a questa categoria - *natanti di servizio (€ 3)* - non hanno subito variazioni se non quelle relative alla quota annuale di ammortamento dell'esercizio.

**Immobilizzazioni materiali in corso e acconti (€ 60.516):** si tratta di lavori iniziati nel 2017 e non ancora terminati. Vi è stato un incremento di € 279.163. Tale incremento è dovuto alla progressiva

installazione dell'hardware per: il "Controllo Accessi" in PERSEO, il "Controllo Automatizzato MASER" degli scarichi carburanti/lubrificanti nei depositi, il sistema Wireless Radio WiFi aziendale, il Server SAM Remota.

A seguito dell'ultimazione di alcune lavorazioni, la voce si è decrementata di € 352.972, ed è stata riclassificata alle categorie di competenza.

#### **Commento, immobilizzazioni materiali**

Le immobilizzazioni materiali non hanno subito svalutazioni in quanto il valore recuperabile, così come definito dal Principio contabile OIC 9, non è inferiore al valore iscritto in contabilità. Non si sono verificati mutamenti nelle condizioni di utilizzo o nell'operatività dell'azienda che abbiano portato a perdite di valore durevoli.

Non hanno mai subito, neanche nei precedenti esercizi, rivalutazioni derivanti da leggi speciali o ripristini di valore.

Nella capitalizzazione delle immobilizzazioni costruite internamente non è stata imputata alcuna quota di interessi passivi al costo iscritto nell'attivo.

#### **Immobilizzazioni finanziarie**

Le immobilizzazioni finanziarie sono iscritte al loro costo di acquisto o di sottoscrizione, comprensivo degli oneri accessori. Il costo di acquisto è ridotto per perdite durevoli di valore, nell'ipotesi in cui le società partecipate abbiano sostenuto perdite e non si possa prevedere, nell'immediato futuro, che le stesse siano capaci di produrre utili tali da assorbire le perdite stesse. Si provvederà a ripristinarne il valore originario nel caso in cui negli esercizi successivi vengano meno le ragioni delle svalutazioni effettuate.

Le attività finanziarie non costituenti immobilizzazioni sono iscritte al minor valore tra il costo di acquisto e il valore di realizzo desunto dall'andamento del mercato alla data del bilancio.

In bilancio sono presenti partecipazioni in società controllate. Non vi sono partecipazioni in imprese collegate, in imprese controllanti, in imprese sottoposte al controllo delle controllanti ed in altre imprese. La società non detiene altri titoli e strumenti finanziari derivati attivi.

#### **Movimenti di partecipazioni, altri titoli e strumenti finanziari derivati attivi immobilizzati**

Non sono state acquisite nuove partecipazioni e non ci sono stati incrementi nelle partecipazioni in essere, come evidenziato di seguito.

#### **Analisi dei movimenti di partecipazioni, altri titoli, strumenti finanziari derivati attivi immobilizzati (prospetto)**

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

	Partecipazioni in imprese controllate	Totale Partecipazioni
Valore di inizio esercizio		
Costo	280.269	280.269
Valore di bilancio	280.269	280.269
Valore di fine esercizio		
Costo	280.269	280.269
Valore di bilancio	280.269	280.269

### Commento, movimenti di partecipazioni, altri titoli, strumenti finanziari derivati attivi immobilizzati

*Partecipazioni in imprese controllate (€ 280.269)* rappresentano le partecipazioni detenute dalla società, in imprese controllate ai sensi dell'art. 2359 C.C..

Si tratta della partecipazione in A.T.G. S.p.A. e in METE S.p.A. attraverso le quali si è partecipato alle gare ad evidenza pubblica nel 2004, per l'affidamento dei servizi di Trasporto pubblico nei tre bacini territoriali di esercizio, e in TEAM S.c.a r.l. per il sub affido di parte dei servizi ai vettori soci privati nel bacino di Rimini.

Nel corso dell'esercizio non vi sono stati incrementi nelle partecipazioni.

#### Dettagli sulle partecipazioni immobilizzate in imprese controllate

Si riportano i dati riferiti all'ultimo bilancio approvato al 31/12/2017.

Le partecipazioni al 31/12/2017 in imprese controllate sono riportate nella seguente tabella.

#### Dettagli sulle partecipazioni in imprese controllate possedute direttamente o per tramite di società fiduciaria o per interposta persona (prospetto)

Denominazione	Città, se in Italia, o Stato estero	Codice fiscale (per imprese italiane)	Capitale in euro	Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro	Patrimonio netto in euro	Quota posseduta in euro	Quota posseduta in %	Valore a bilancio o corrispondente credito
A.T.G. SPA	ITALIA	03302660406	200.000	-	200.000	160.000	80,00%	160.000
METE S.P.A.	ITALIA	02074190394	104.000	-	104.000	60.470	58,14%	60.470
TEAM SOC. CONSORTILE A RL	ITALIA	02439710407	83.426	3.539	86.470	63.530	76,15%	59.799
<b>Totale</b>								280.269

#### Commento, dettagli sulle partecipazioni in imprese controllate

*A.T.G. S.p.A.* con sede in Rimini (RN) - Via C.A. dalla Chiesa, 38.

Il capitale sociale di € 200.000 è suddiviso in 20.000 azioni del valore nominale di € 10 cadauna interamente versate. La partecipazione azionaria di Start è dell'80% rappresentata da n.16.000 azioni del valore nominale di € 10 cadauna per complessivi € 160.000. Trattasi di una società consortile a ribaltamento costi.

*METE S.p.A.* con sede in Ravenna (RA) Via delle Industrie, 118.

Il capitale sociale di € 104.000 è suddiviso in 1.000 azioni del valore nominale di € 104 cadauna interamente versate. La partecipazione azionaria di Start è del 58,14% e il valore iscritto a bilancio è pari a € 60.470. Trattasi di una società consortile a ribaltamento costi come A.T.G.

*TEAM Società consortile a r.l.* con sede in Rimini (RN) - Via C.A. dalla Chiesa, 38.

Il capitale sociale di € 83.426 è suddiviso in quote di partecipazione interamente versate. Il valore iscritto a bilancio è dunque di € 59.799.

## Attivo circolante

Si passa ora ad analizzare le voci dell'attivo circolante esaminando le rimanenze, i crediti, le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni e le disponibilità liquide.

I criteri di valutazione previsti per le diverse attività sono indicati negli specifici prospetti.

### Rimanenze

Le rimanenze sono iscritte al costo medio ponderato, inferiore al presumibile valore di realizzo desumibile dall'andamento del mercato. Il materiale obsoleto e la ricambistica sono valutate tenendo conto dell'effettiva possibilità di utilizzo.

Qui di seguito vengono riportate le variazioni tra le esistenze iniziali e le rimanenze finali avvenute nell'esercizio in esame.

#### **Analisi delle variazioni delle rimanenze (prospetto)**

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
<b>Materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	2.872.774	(70.164)	2.802.610
<b>Acconti</b>	5.286	(5.286)	0
<b>Totale rimanenze</b>	2.878.060	(75.450)	2.802.610

#### **Commento, rimanenze**

Le rimanenze per materie prime, sussidiarie e di consumo riguardano principalmente materiale e ricambistica per autobus in giacenza nei magazzini aziendali al 31/12/2017; la voce presenta un decremento complessivo delle rimanenze a fine esercizio per un totale di € 75.450. Nello specifico le rimanenze di materie prime, aumentate rispetto ad inizio anno di € 99.836, sono state svalutate per € 170.000 in sede di chiusura dell'esercizio. Si è prevista l'eliminazione di una serie di ricambi in quanto associati a categorie di autobus non più esistenti in azienda e si è stimata una svalutazione di valore per un'altra serie di articoli, che se pur non degradati sono da considerare obsoleti. Le voci più significative sono costituite dalle rimanenze finali di ricambi di autobus (€ 1.640.869), rimanenze finali

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

di gasolio (€ 162.292), rimanenze finali di ricambi di carrozzeria (€ 314.550) e di rimanenze di ricambi elettrici e batterie (€ 332.412). Le rimanenze sono al lordo di un fondo deprezzamento magazzino di € 241.042, che nel corso dell'esercizio ha subito un incremento di € 170.000.

Al contrario gli acconti versati ai fornitori sono diminuiti rispetto inizio anno di € 5.286 e il saldo si è azzerato.

### Crediti iscritti nell'attivo circolante

I crediti sono iscritti in bilancio al presumibile valore di realizzo. L'adeguamento del valore nominale dei crediti verso i singoli clienti, al presunto valore di realizzo, è stato effettuato mediante la costituzione di un apposito fondo svalutazione a rettifica dei crediti stessi.

La società si è avvalsa della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato e dell'attualizzazione essendo i crediti quasi esclusivamente con scadenza inferiore ai dodici mesi e i costi di transazione, le commissioni e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza di scarso rilievo al fine di una rappresentazione veritiera e corretta delle informazioni esposte in bilancio. La società si è avvalsa della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai crediti dell'esercizio precedente che non hanno ancora esaurito i loro effetti in bilancio nel rispetto della norma transitoria contenuta nell'art. 12, D.Lgs. n. 139/2015.

La società svolge la propria attività in ambito nazionale pertanto la ripartizione geografica, rispondente ad esigenze di trasparenza relativamente al rischio che la stessa corre nello svolgimento della sua attività in diverse aree geografiche, non si ritiene significativa.

Si conferma che tutti gli importi dei crediti hanno scadenza entro i dodici mesi, ad eccezione di uno iscritto alla voce crediti "Verso altri".

Non ci sono crediti con quote scadenti oltre i 5 anni.

Non sussistono crediti derivanti da operazioni con obbligo di retrocessione a termine.

Si procede all'analisi dei crediti iscritti nell'attivo circolante: questi sono suddivisi tra crediti verso clienti, crediti verso imprese controllate, crediti tributari e crediti verso altri.

### Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Le voci di credito hanno subito variazioni nell'esercizio incrementandosi per un totale di € 6.774.677 rispetto all'inizio esercizio.

### **Analisi delle variazioni e della scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante (prospetto)**

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	2.382.432	380.731	2.763.163	2.763.163	-
Crediti verso imprese controllate iscritti nell'attivo circolante	15.126.465	5.901.430	21.027.895	20.549.104	478.791
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	779.365	59.515	838.880	838.880	-
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	6.636.734	433.001	7.069.735	6.659.318	410.417

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
<b>Totale crediti iscritti nell'attivo circolante</b>	24.924.996	6.774.677	31.699.673	30.810.465	889.208

**Commento, variazioni dei crediti iscritti nell'attivo circolante**

Nella tabella la voce relativa ai crediti verso clienti e la voce relativa ai crediti verso le imprese controllate sono esposte al netto del fondo svalutazione crediti. Al 31/12/2017 il fondo svalutazione crediti ammonta ad € 2.418.238 ed è ripartito nel seguente modo: € 1.673.810 per svalutazione dei crediti verso clienti, con incremento nel 2017 rispetto al 2016 di € 572; e € 744.428 per la svalutazione crediti verso imprese controllate, con un incremento nel 2017 rispetto al 2016 di € 369.428.

L'incremento del fondo è dovuto alla particolare situazione dei crediti legati al lodo prefettizio del 23 gennaio 2017, ad oggi non ancora incassati.

**Crediti verso clienti (al netto della svalutazione crediti) € 2.763.163:**

Nel saldo clienti di € 4.436.973 (al lordo del fondo svalutazione crediti) sono incluse fatture da emettere per € 1.355.478 ove importi più rilevanti sono le integrazioni tariffarie ai Comuni, a ATR, a AMR, i recuperi dei costi da fatturare a Coerbus, il rimborso da parte di Ravenna Holding di quota parte delle lavorazioni effettuate per il ripristino della copertura del deposito di Via delle Industrie - Ravenna, le penali e le lavorazioni in garanzia a Maresca&Fiorentino. Rispetto ad inizio esercizio vi è stato un incremento di € 380.731.

**Crediti verso imprese controllate (al netto della svalutazione crediti): € 21.027.895:**

Sono relativi a crediti per fatture già emesse nei confronti di A.T.G. S.p.A., METE S.p.A. e TEAM S.c. a r.l. per € 10.283.847 e per € 11.488.476 per fatture da emettere verso controllate (ATG, METE e TEAM), al lordo del fondo svalutazione crediti di € 744.428.

I crediti per fatture già emesse possono essere così suddivisi:

*Crediti verso A.T.G. € 7.679.018:* ove incidono prevalentemente il residuo dei corrispettivi per servizi T.P.L. anni 2015 e 2017 per il bacino di Rimini per € 5.567.979 e i corrispettivi per servizi T.P.L. anno 2017 per il bacino di Forlì Cesena per € 1.780.215. I restanti € 330.824 sono la somma di crediti per servizi aggiuntivi 2014 non ancora riscossi (€ 101.106), service amministrativo 2017 (€ 36.600) e a servizi aggiuntivi e potenziamenti 2017 (€ 158.888), oltre a crediti per integrazioni tariffarie 2013/2015 (€ 34.230) in attesa di essere riscossi.

*Crediti verso METE € 2.587.320:* ove incidono prevalentemente le rate non ancora incassate dei servizi TPL effettuati a settembre, ottobre e novembre per un totale di € 2.504.173. Permangono inoltre da incassare fatture relative a potenziamenti o servizi straordinari per un totale di € 83.147.

*Crediti verso TEAM € 17.509:* dati prevalentemente dai service amministrativi anni 2015, 2016 e 2017 non ancora riscossi.

Le fatture da emettere verso le controllate (ATG, METE e TEAM) ammontano ad € 11.488.476.



Il totale si suddivide tra le varie controllate con i seguenti importi:

*Fatture da emettere verso A.T.G. € 8.635.465 (bacino di Rimini e bacino di Forlì-Cesena),*

*Fatture da emettere verso METE € 2.853.011 (bacino di Ravenna).*

Per quanto riguarda la controllata TEAM non risultano esserci fatture da emettere al 31/12/2017.

Nello specifico, per quanto riguarda le fatture da emettere verso A.T.G., si può operare un'analisi più approfondita andando a ripartire il totale sui due contratti di servizio in essere per i bacini di Rimini e di Forlì-Cesena.

Per quanto riguarda il contratto di servizio del bacino di Rimini non si sono verificati cambiamenti negli importi registrati negli anni 2012 e 2013 a seguito della definizione del Lodo: quindi per l'anno 2012 e 2013 risulta iscritto un residuo credito totale di € 2.237.774.

Per l'anno 2014 in merito al corrispettivo, residua un credito di € 1.392.774. Non vi sono state modificazioni in merito agli interessi attivi sul 2013/2014 pertanto persiste il credito di € 181.250 per tali competenze.

Sul 2015 perdura il credito relativamente a: corrispettivi aggiuntivi per € 1.004.278, servizi aggiuntivi per € 233.081 e interessi sul contratto di servizio per € 99.747.

Per quanto riguarda le integrazioni tariffarie 2013/2015 di € 1.500.000 sono stati fatturati nel 2017 € 302.512; residuano quindi € 1.197.488 di cui si prevede la riscossione entro 5 anni dell'importo di € 478.791, avendo la controllata ATG sottoscritto atti transattivi con i vari enti in cui è accordata tale dilazione.

Sul 2016 residuano € 35.152 per maggiori percorrenze eseguite nel corso dell'esercizio.

Le fatture da emettere verso A.T.G. per gli anni arretrati risultano quindi essere € 6.381.544.

Le fatture da emettere iscritte al 31/12/2017 ammontano ad € 5.117 per corrispettivi per servizi aggiuntivi.

Riepilogando il totale delle fatture da emettere per il bacino di Rimini è dunque di € 6.386.661.

Passando invece al contratto di servizio del bacino di Forlì-Cesena, le fatture da emettere iscritte al 31/12/2017 ammontano ad € 2.248.804. Distintamente tali crediti concernono il recupero oneri rinnovo CCNL 2017 per € 1.180.593, il saldo corrispettivi TPL pari al 3% del totale del contratto di servizio con conguaglio chilometrico per € 503.628, il corrispettivo TPL aggiuntivo per l'adeguamento ISTAT dello stesso e per il Welfare anno 2017 per € 92.127, servizi aggiuntivi per anno 2017 per € 4.851 ed infine integrazioni per il mancato adeguamento tariffario anno 2017 per € 467.605.

In conclusione si rilevano fatture da emettere verso ATG per un somma totale di € 8.635.465.

Fra le fatture da emettere verso METE per il contratto di servizio del bacino di Ravenna, permangono, all'apertura, € 52.582 in merito al corrispettivo premio per l'anno 2016 e € 486.025 relativo al saldo 5% dei corrispettivi del contratto di servizio per l'anno 2016 non ancora fatturato mentre al 31/12/2017 sono stati iscritti crediti per: la rata di corrispettivo TPL mese di dicembre di €

770.932, il rimborso oneri rinnovo CCNL 2017 di € 557.492, il saldo 5% dei corrispettivi del contratto di servizio di € 486.905, il service amministrativo annuo di € 75.000, il corrispettivo premio per l'anno 2017 di € 52.343 ed i potenziamenti/servizi aggiuntivi ancora da fatturare di € 371.731.

In sintesi i crediti verso METE per fatture da emettere al 31/12/2017 ammontano ad € 2.853.011.

**Crediti tributari (€ 838.880)** hanno avuto un decremento rispetto ad inizio anno di € 59.515.

Nello specifico riguardano:

*Crediti verso erario per ritenuta d'acconto € 119;*

*Crediti per rimborso IRES € 72.291;*

*Crediti per rimborso IRAP € 118.146;*

*Crediti verso erario per IVA € 620.672;*

*Crediti verso l'erario per acconto IRAP € 20.940;*

*Crediti tributari con l'estero € 4.242;*

*Altri crediti tributari € 2.470.*

In particolare, i crediti per rimborso IRES sono riferiti ai rimborsi dell'imposta sulla mancata deduzione dei costi del personale negli anni 2007/2012 richiesti nel 2012 con apposite istanze ai sensi dell'art. 2, c.1-quater D.L. n.201/2011. Il credito ancora in essere è relativo alla istanza prodotta da ex AVM (€ 72.291) nel 2012.

**Crediti verso altri (€ 7.069.735):** in questa categoria sono comprese le sottocategorie appartenenti ai "Crediti verso altri" (€ 6.394.440), "Crediti verso dipendenti" (€ 7.098), "Crediti da titolo di viaggio" (€ 668.196).

*Crediti verso altri (€ 6.394.440)* le voci più significative sono date dai:

Crediti per contributi in c/esercizio (€ 454.052) relativi a crediti verso lo Stato per il rimborso dell'aliquota dell'accisa sui carburanti degli ultimi due trimestri dell'anno 2017 (€ 429.386) e credito verso il Consorzio ATR per contributo installazione licenze client Mi Nuovo dell'anno 2011 (€ 24.666). Crediti per rimborso costo malattia (€ 3.772.446) sono composti da crediti verso il Ministero del Lavoro per il recupero degli oneri di malattia per gli anni 2007-2008 per € 105.512 per l'anno 2009 € 288.823, per l'anno 2012 € 574.509, per l'anno 2013 € 583.951, per l'anno 2014 € 553.618, per l'anno 2015 € 573.448, per l'anno 2016 € 556.222. Nell'esercizio 2017 sono stati iscritti crediti per € 536.363. Nessun credito è stato incassato nel 2017.

Crediti per contributi c/impianti da Regione Emilia Romagna (€ 209.436) si riferiscono ai contributi ancora da incassare per la tecnologia stimer di Rimini per € 164.784 e di Ravenna per € 44.652.

Crediti per contributi c/impianti verso il Comune di Rimini (€ 623.008) residuali dal finanziamento relativo al sistema a.v.m., posta che era stata conferita nel 2009 dal passaggio del ramo commerciale dall' Agenzia di Rimini, correlata con una voce nei debiti di pari importo, in quanto l'investimento non è stato ancora attuato.

Crediti per contributi c/impianti verso l'Agenzia di Rimini (€ 410.417) relativi al finanziamento residuo di autobus acquistati nel 2002 dal valore residuo di € 376.806 in base ad accordo sottoscritto tra le

parti. Residuano sei quote annue riferite alle annualità 2009/2014 non ancora corrisposte, oltre al contributo per tre filo snodati di € 33.611, di cui all'accordo Programma regionale con Agenzia Am 2004/2006. Tale credito ha scadenza oltre i 12 mesi.

Crediti verso Inps (€ 340.828) sono relativi alla decontribuzione sui premi di risultato relativi alle annualità 2010, 2011 e 2012. Nel corso dell'esercizio 2017 l'INPS non ha effettuato ricalcoli sugli anni pregressi.

TPER conto conferimento (€ 157.110) relativo al conguaglio in denaro da versarsi da Tper per il conferimento del ramo aziendale già iscritto nel 2012.

Depositi cauzionali presso terzi (€ 93.543) passano da € 93.951 di inizio 2017 ad € 93.543 di fine esercizio con restituzione di depositi pari ad € 490 ed iscrizione di nuovi per € 82.

Fra gli altri crediti di importo singolo meno rilevante che complessivamente ammontano ad € 333.600 incidono più significativamente i crediti per indennizzo sinistri (€ 81.279) e i crediti diversi (€ 107.271).

*Crediti verso dipendenti (€ 7.098)* relativi ai fondi cassa e carte prepagate concesse ai dipendenti.

*Crediti da Titoli di Viaggio (€ 668.196)* è composto da crediti per venduto da biglietterie aziendali e distributori per € 479.882, i cui versamenti vengono effettuati dopo la chiusura dell'anno e crediti verso clienti per titoli di viaggio venduti di € 168.732 e crediti da casse vendite per € 19.582.

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

Area geografica	ITALIA	Totale
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	2.763.163	2.763.163
Crediti verso controllate iscritti nell'attivo circolante	21.027.895	21.027.895
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	838.880	838.880
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	7.069.735	7.069.735
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	31.699.673	31.699.673

### Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

#### **Introduzione, variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni**

Nelle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni la voce di bilancio movimentata è "Altre partecipazioni".

#### **Analisi delle variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni (prospetto)**

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Altre partecipazioni non immobilizzate	13.538	306	13.844
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	13.538	306	13.844

#### **Commento, variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni**

*Altre partecipazioni (€ 13.844)* sono incrementate di € 306. A fine esercizio il numero delle azioni della Cassa di Risparmio di Ravenna in possesso è di 822, per un controvalore di € 13.844. Oltre a n. 792 azioni ordinarie del valore nominale di € 13.226, rilevate in sede di fusione dall'ex ATM di Ravenna, sono state acquisite n. 13 nuove azioni per € 312 nel 2015 e n. 17 nuove azioni nel 2017 a seguito della distribuzione dell'utile della banca pagabile in azioni.

## Disponibilità liquide

### **Introduzione, variazioni delle disponibilità liquide**

Le disponibilità liquide sono esposte al loro valore nominale.

Le disponibilità liquide al 31/12/2017 riguardano i saldi attivi dei conti correnti bancari di RiminiBanca, BPER Banca spa, Cariromagna, Cassa di Risparmio di Ravenna, BNL, Unicredit e del conto corrente postale; sono altresì compresi gli assegni e il denaro presenti nelle casse aziendali al 31/12/2017.

### **Analisi delle variazioni delle disponibilità liquide (prospetto)**

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
<b>Depositi bancari e postali</b>	11.206.762	(9.769.961)	1.436.801
<b>Assegni</b>	27.505	34.962	62.467
<b>Denaro e altri valori in cassa</b>	15.649	1.729	17.378
<b>Totale disponibilità liquide</b>	11.249.916	(9.733.270)	1.516.646

### **Commento, variazioni delle disponibilità liquide**

Le disponibilità liquide passano da un valore di € 11.249.916 di inizio anno ad un saldo finale di € 1.516.646 con una variazione in diminuzione di € 9.733.270.

Rispetto al 2016 la variazione più significativa è data dalla differenza nei depositi bancari e postali (€ - 9.769.961) mentre gli assegni e i valori in cassa incidono in misura minore.

## **Ratei e risconti attivi**

### **Introduzione, informazioni sui ratei e risconti attivi**

I ratei e i risconti dell'esercizio sono calcolati secondo il principio della competenza economica e temporale e costituiscono quote di costi e di ricavi comuni a due o più esercizi (art. 2424 bis n. 6 C. C.).

Di seguito vengono analizzati i movimenti relativi ai ratei e risconti attivi. Continuano a non esserci disaggi su prestiti.

### **Analisi delle variazioni dei ratei e risconti attivi (prospetto)**

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Risconti attivi	374.979	(225.337)	149.642
Totale ratei e risconti attivi	374.979	(225.337)	149.642

#### Commento, informazioni sui ratei e risconti attivi

I ratei e i risconti attivi ammontano ad € 149.642, con un decremento di € 225.337 rispetto all'esercizio precedente.

Non sono stati rilevati al 31/12/2017 ratei attivi.

I risconti attivi (€ 149.642) sono dati da costi con corresponsione anticipata riguardanti due esercizi.

Si riferiscono principalmente a tasse di circolazione autobus ed autovetture (€ 116.231), ad imposte e tasse (€ 674), a canoni di manutenzione software applicativi e licenze d'uso (€ 15.428), ed altri costi residuali come per esempio, spese telefoniche, bancarie e pubblicitarie per un totale di € 17.309.

#### Oneri finanziari capitalizzati

Nel corso dell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari ad alcuna voce dell'attivo dello Stato Patrimoniale.

## **Nota integrativa, passivo e patrimonio netto**

### **Introduzione, nota integrativa passivo**

Le voci del passivo dello Stato Patrimoniale sono state classificate in base alla natura delle fonti di finanziamento.

I criteri di valutazione di ciascun elemento del passivo sono conformi a quanto stabilito dall'art. 2426 del Codice Civile e dai Principi Contabili Nazionali di riferimento.

Le indicazioni obbligatorie previste dall'art. 2427 del Codice Civile, dalle altre disposizioni civilistiche aggiuntive, dalle specifiche informative previste nei Principi Contabili Nazionali nonché delle informazioni che si è ritenuto di fornire ai fini della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta, seguono l'ordine delle voci di bilancio delineato dall'art. 2424 del Codice Civile.

### **Patrimonio netto**

Le poste di patrimonio netto sono valutate al valore nominale.

Il patrimonio netto è costituito dall'insieme dei mezzi finanziari apportati dai soci al fine di dotare l'impresa di un capitale per conseguire l'oggetto sociale.

All'interno del Patrimonio Netto possiamo distinguere tre aggregati principali: il capitale sociale, le riserve, l'utile o perdita dell'esercizio.

### **Variazioni nelle voci di patrimonio netto**

#### **Introduzione, variazioni nelle voci di patrimonio netto**

Di seguito si vanno ad analizzare le variazioni occorse durante l'esercizio 2017 nelle voci di patrimonio netto.

#### **Analisi delle variazioni nelle voci di patrimonio netto (prospetto)**

	Valore di inizio esercizio	Altre variazioni		Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Incrementi	Decrementi		
<b>Capitale</b>	29.000.000	-	-		29.000.000
<b>Riserva legale</b>	31.220	43.430	-		74.650
<b>Altre riserve</b>					
<b>Varie altre riserve</b>	(1)	2	-		1
<b>Totale altre riserve</b>	(1)	2	-		1
<b>Utili (perdite) portati a nuovo</b>	(2.249.884)	825.157	-		(1.424.727)
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	868.586	-	868.586	1.832.972	1.832.972

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

	Valore di inizio esercizio	Altre variazioni		Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Incrementi	Decrementi		
<b>Totale patrimonio netto</b>	27.649.921	868.589	868.586	1.832.972	29.482.896

## Dettaglio delle varie altre riserve

Descrizione	Importo
ARROTONDAMENTO EURO	1
<b>Totale</b>	1

### Commento, variazioni nelle voci di patrimonio netto

Nel corso dell'esercizio 2017 non sono intervenute variazioni al Capitale sociale (€ 29.000.000); L'utile del precedente esercizio (€ 868.586) è stato destinato per il 5%, € 43.429, a Riserva legale e la restante quota, € 825.157, portata a diminuzione (incremento ma con segno opposto nella tabella) delle perdite portate a nuovo.

La voce "Totale altre riserve" accoglie le differenze da arrotondamento all'euro.

L'esercizio 2017 si è concluso con un utile pari ad € 1.832.972.

Il patrimonio netto al 31/12/2017 ammonta dunque ad € 29.482.895.

### Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Il patrimonio netto si compone del capitale sociale di Start Romagna (€ 29.000.000), della riserva legale (€ 74.650), delle perdite portate a nuovo (€ - 1.424.727) e dell'utile dell'esercizio (€ 1.832.972).

### Origine, possibilità di utilizzo e distribuibilità delle voci di patrimonio netto (prospetto)

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
<b>Capitale</b>	29.000.000	CAPITALE	B	-
<b>Riserva legale</b>	74.650	RISERVA DI UTILI	A,B	6.440
<b>Altre riserve</b>				
<b>Varie altre riserve</b>	1			-
<b>Totale altre riserve</b>	1			-
<b>Utili portati a nuovo</b>	(1.424.727)			-
<b>Totale</b>	27.649.924			6.440
<b>Quota non distribuibile</b>				6.440

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

### Commento, disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Il capitale sociale (€ 29.000.000), rappresentato da n. 29.000.000 di azioni ordinarie del valore di € 1 ciascuna, può essere utilizzato per copertura perdite (B).

La riserva legale (€ 74.650), indisponibile fino al limite di un quinto del capitale sociale, può essere utilizzata solo per la copertura di perdite (B).

## Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi ed oneri rappresentano accantonamenti effettuati allo scopo di coprire costi di esistenza certa o probabile dei quali alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data dell'evento. Per la loro valutazione si è inoltre tenuto conto dei rischi e delle perdite di cui si è venuti a conoscenza anche dopo la chiusura dell'esercizio e fino alla data di predisposizione della presente proposta di bilancio. Gli stanziamenti riflettono la migliore stima possibile sulla base degli elementi a disposizione nel rispetto dei principi di prudenza e competenza.

Di seguito si analizzano le variazioni occorse ai fondi per rischi e oneri iscritti al 31/12/2017. Le categorie dei fondi sono: fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili, fondi per imposte anche differite e altri fondi. All'interno di quest'ultima categoria ci sono i fondi rischi per responsabilità civile, fondo rischi vertenze legali, fondo oneri arretrati personale, fondo oneri rinnovo CCNL, fondo rischi ambientali, fondo cuneo fiscale IRAP, fondo risk management e fondo incentivo all'esodo.

Per effetto delle modifiche apportate al Codice Civile dal D.Lgs. n. 139/2015, nell'ambito dei fondi rischi ed oneri è stata prevista la nuova voce "Strumenti finanziari derivati passivi"; la società non ha sottoscritto strumenti finanziari derivati.

### Analisi delle variazioni dei fondi per rischi e oneri (prospetto)

	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	Fondo per imposte anche differite	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	1.564	183.287	5.821.989	6.006.840
Variazioni nell'esercizio				
Accantonamento nell'esercizio	-	-	850.000	850.000
Utilizzo nell'esercizio	56	18.000	846.196	864.252
Totale variazioni	(56)	(18.000)	3.804	(14.252)
Valore di fine esercizio	1.508	165.287	5.825.792	5.992.587

### Commento, informazioni sui fondi per rischi e oneri

*Fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili (€ 1.508)* si sono decrementati rispetto a inizio anno (€ 1.564) per l'importo di € 57. L'utilizzo del fondo è dato dalle nuove iscrizioni al fondo pensione integrativa Priamo da parte dei dipendenti, in cui l'azienda partecipa versando una quota di € 5,16 a persona.

*Fondo per imposte, anche differite (€ 165.287)* si sono decrementati rispetto a inizio anno (€ 183.287) per l'importo di € 18.000 per assorbimento delle differenze temporanee relative all'esercizio 2017.



Il fondo si era formato nell'ambito dell'operazione straordinaria avvenuta nel corso dell'esercizio 2011 a seguito della quale la società Start Romagna S.p.A. ha incorporato le società del trasporto pubblico locale e più precisamente la società A.V.M Area Vasta Mobilità S.p.A. operante nel bacino della Provincia di Forlì- Cesena, la società A.T.M. Azienda Trasporti e Mobilità S.p.A. operante nel bacino della Provincia di Ravenna, e T.R.A.M Servizi S.p.A. operante nel bacino della Provincia di Rimini.

Per effetto della neutralità fiscale di questa operazione, si era formato un disavanzo di fusione di € 4.016.917 poi imputato alla voce autobus dello Stato Patrimoniale che ha originato ai fini fiscali, una differenza temporanea imponibile comportando la rilevazione delle imposte differite. Si è ritenuta assorbibile negli esercizi successivi solo la fiscalità relativa all'Irap pari ad € 156.660.

Ai fini Ires la passività per imposte differite non è stata contabilizzata nonostante il disallineamento in quanto si è ritenuto che non si riversasse negli esercizi successivi perché in perdita fiscale. L'ammontare delle imposte differite originato dalla operazione straordinaria, pari ad € 156.660, è stato imputato alle immobilizzazioni interessate, in controparte all'iscrizione nel passivo di questo apposito fondo.

Al fondo sono iscritte anche imposte differite originate in ambito Tram Servizi, dell'importo di € 3.852. Successivamente anche l'operazione di conferimento del ramo di azienda Tper avvenuta nel corso dell'esercizio 2012, ha generato i presupposti per la rilevazione della fiscalità differita avendo Start iscritto i beni oggetto di conferimento ad un maggior valore contabile rispetto a quello fiscalmente riconosciuto in capo alla società conferente; per coerenza con il criterio utilizzato nell'operazione sopra descritta, è stata rilevata la fiscalità latente solo ai fini irap per un importo pari ad € 95.377. Il saldo di inizio anno era dunque dato dalla somma delle due fiscalità latenti (€ 183.287) ridotto per utilizzi nell'esercizio di € 18.000 e quindi risultava essere € 165.287.

*Altri fondi (€ 5.825.792)* in questa categoria sono compresi i fondi per rischi ed oneri. Si è deciso di accantonare in totale € 850.000 a fronte di utilizzi nell'anno pari ad € 846.196 di cui € 360.000 girati a sopravvenienze attive.

Nello specifico i fondi che si sono movimentati sono stati:

*Fondo rischi responsabilità civile (€ 312.920)* non ha movimentato nel 2017.

*Fondo rischi vertenze legali (€ 1.321.059)* comprende accantonamenti per rischi legati a vertenze verso terzi, verso il personale dipendente, per assistenza legale concessa ai dipendenti in mansione di verifica per aggressioni subite durante il lavoro, per un contenzioso relativo ad una richiesta di risarcimento danni per una vertenza di lavoro inerente la sicurezza. Gli importi sono stati accantonati in via prudenziale sulla base delle informazioni fornite dai legali che seguono i relativi contenziosi. Nel corso dell'esercizio 2017 si è proceduto all'utilizzo del fondo per € 11.031 e € 360.000 sono stati girati a sopravvenienze attive per contenziosi chiusi nell'esercizio con esborsi inferiori a quelli stimati. A fine anno non sono stati fatti accantonamenti.

*Fondo oneri arretrati personale (€ 707.033)* racchiude il premio di risultato e contributi previdenziali relativi all'esercizio 2017 da liquidare nel 2018. I decrementi (€ 243.325) rappresentano la quota di premio 2016 liquidata nel 2017. Mentre la quota incrementativa (€ 550.000) è relativa al premio 2017 che sarà liquidato nel 2018.

*Fondo rischi ambientali* (€ 126.272) istituito per i costi che si presume di dover sostenere in relazione alla situazione esistente e ai prevedibili sviluppi futuri in materia ambientale, è stato utilizzato per € 173.728. Al 31/12/2017 non sono stati fatti accantonamenti.

*Fondo cuneo fiscale IRAP* (€ 2.356.000): copre l'onere stimato delle tre ex società per gli esercizi per i quali non sono ancora scaduti i termini di accertamento (2013-2014). L'accantonamento è al netto dell'importo di € 450.000 che come previsto dal contratto di servizio del bacino di Forlì è coperto dall'ex Agenzia Consorzio ATR. Anche per l'esercizio 2017, così come per il 2015 e il 2016, si è deciso di non accantonare alcuna somma in quanto la Legge di Stabilità 2015 ha consentito la deduzione dall'IRAP del costo complessivo sostenuto per lavoro dipendente a tempo indeterminato. Nel fondo è già stato preso in considerazione il contenzioso apertosi per l'azienda ex ATM di Ravenna nel corso dell'anno 2012 relativamente all'esercizio 2007, e nel corso dell'esercizio 2013 anche per gli anni 2008 e 2009, avendo ricevuto i relativi accertamenti fiscali.

*Fondo risk management* (€ 302.508) si è decrementato per € 58.113 per la liquidazione di sinistri del bacino di Forlì-Cesena, Rimini e Ravenna relativi agli esercizi precedenti. Al 31/12/2017 non sono stati fatti accantonamenti.

*Fondo incentivo all'esodo* (€ 700.000); fondo costituito per l'attuazione di possibili piani di ristrutturazione e di riorganizzazione dell'azienda. Al 31/12/2017 si è proceduto ad accantonare un importo pari a € 300.000.

## Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato rappresenta il debito maturato alla data di entrata in vigore della riforma del TFR (01/01/2007) nei confronti dei dipendenti in conformità di legge e dei vigenti contratti di lavoro, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo. Il trattamento di fine rapporto corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio al netto degli acconti erogati ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere loro nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data. Infatti con l'entrata in vigore dall'01/01/2007 della riforma del TFR e della previdenza complementare di cui al D.Lgs. 252/2005 e successivi decreti ministeriali, il TFR maturato da tale data può a scelta del dipendente essere diversamente destinato. In particolare per le imprese con oltre 50 dipendenti è stato possibile esprimere la facoltà entro il 30/06/2007 di destinare il TFR ad un fondo di previdenza complementare o in alternativa al Fondo Tesoreria INPS. Il debito totale che risulta al 31/12/2017 è quindi frutto della somma di quanto maturato fino al 31/12/2007 più le rivalutazioni annuali.

Il trattamento di fine rapporto viene gestito con un fondo apposito e le movimentazioni sono analizzate di seguito.

### Analisi delle variazioni del trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato (prospetto)

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di inizio esercizio	10.804.552
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	266.335
Utilizzo nell'esercizio	664.279
Totale variazioni	(397.944)
Valore di fine esercizio	10.406.608

### Commento, informazioni sul trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il Fondo trattamento di fine rapporto lavoro subordinato (€ 10.406.608) si è movimentato per € 266.335 dati da accantonamento al fondo per rivalutazione, e per € 664.279 per l'utilizzo della sola quota destinata al fondo aziendale. A fine esercizio quindi si è passati da un valore iniziale di € 10.804.552 ad un saldo di € 10.406.608 con una variazione netta di € 397.944. Il costo complessivo comprendente anche la quota girata a fondi di previdenza è stata di € 2.192.281.

## Debiti

I debiti sono iscritti per importi corrispondenti al loro valore di estinzione corrispondente al valore nominale e comprendono anche le fatture che si riceveranno nell'esercizio successivo, ma riferite all'acquisto di beni e servizi di competenza dell'esercizio.

La società si è avvalsa della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato e dell'attualizzazione essendo i debiti esclusivamente con scadenza inferiore ai dodici mesi e i costi di transazione, le commissioni e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza di scarso rilievo al fine di una rappresentazione veritiera e corretta delle informazioni esposte in bilancio.

La società si è avvalsa della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai debiti dell'esercizio precedente che non hanno ancora esaurito i loro effetti in bilancio nel rispetto della norma transitoria contenuta nell'art. 12, D.Lgs. n. 139/2015.

Si conferma che tutti gli importi dei debiti hanno scadenza entro i dodici mesi.

Non ci sono debiti con quote scadenti oltre i 5 anni.

Non sussistono debiti verso soci per finanziamenti, debiti assistiti da garanzie reali e debiti derivanti da operazioni con obbligo di retrocessione a termine.

La società svolge la propria attività in ambito nazionale pertanto la ripartizione geografica, rispondente ad esigenze di trasparenza relativamente al rischio che la stessa corre nello svolgimento della sua attività in diverse aree geografiche, non si ritiene significativa.

La categoria dei debiti movimentati viene ripartita tra le seguenti sottocategorie: Debiti v/so banche, Acconti, Debiti v/so fornitori, Debiti v/so imprese controllate, Debiti tributari, Debiti v/so istituti di previdenza, Altri debiti.

### Variazioni e scadenza dei debiti

Di seguito le variazioni avvenute durante l'esercizio 2017. I debiti totali sono passati da € 19.519.956 di inizio esercizio ad un totale di € 31.155.060 di fine esercizio con una variazione in aumento dei debiti pari ad € 11.635.104.

#### Analisi delle variazioni e della scadenza dei debiti (prospetto)

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio
Debiti verso banche	18.070	4.986.159	5.004.229	5.004.229
Acconti	940	2.889	3.829	3.829
Debiti verso fornitori	10.621.689	6.777.710	17.399.399	17.399.399
Debiti verso imprese controllate	1.527.191	235.591	1.762.782	1.762.782
Debiti tributari	1.627.777	59.853	1.687.630	1.687.630
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	1.034.682	(202.049)	832.633	832.633
Altri debiti	4.689.607	(225.049)	4.464.558	4.464.558
<b>Totale debiti</b>	<b>19.519.956</b>	<b>11.635.104</b>	<b>31.155.060</b>	<b>31.155.060</b>

#### Commento, variazioni e scadenza dei debiti

*Debiti verso banche (€ 5.004.229)* si registra un aumento (€ 4.986.159) dell'indebitamento verso banche rispetto all'esercizio precedente (€ 18.070). I conti correnti bancari registrano tutti saldo positivo, il debito è dato dal finanziamento a breve della Banca Unicredit (€ 5.000.000) e dalle competenze di liquidazione di fine anno dei vari conti correnti (€ 4.229).

*Acconti (€ 3.829)*: vengono gestiti in questa categoria gli acconti dati dai clienti.

Rispetto al 2016 vi è un incremento di € 2.889.

*Debiti verso fornitori (€ 17.399.399)*. In questa categoria sono compresi:

Debiti verso fornitori (€ 9.602.422): sono quei debiti derivanti dalla registrazione delle fatture nell'esercizio 2017 non ancora pagate al 31/12/2017;

Fatture da ricevere (€ 7.770.252): sono debiti derivanti da fatture non ancora pervenute al 31/12/2017.

Le fatture che incidono maggiormente sono quelle che dovranno arrivare da:

- Ind. Italiana Autobus per l'acquisto di autobus per € 4.896.700;
- Maresca & Fiorentino per l'acquisto di autobus e per manutenzione su mezzi di proprietà per € 449.544;
- Coerbus per un ammontare complessivo di € 648.819 relativamente a conguaglio corrispettivo TPL 2017 (€ 18.306), provvigioni di vendita titoli (€ 12.508), servizi TPL aggiuntivi (€ 4.850), integrazione corrispettivo 2017 per il rimborso oneri rinnovo CCNL (€ 103.003), al corrispettivo del mese di dicembre 2017 (€ 465.421) e all'una tantum (€ 44.732);
- i sub affidatari di Rimini per il conguaglio 2017 per un totale di € 47.782;
- Ciclat per pulizia e manovra sugli autobus per € 96.997;
- Ria Grant Thornton per la revisione legale anno 2016/2017 per € 34.325;

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

- Soenergy per fornitura di metano di € 94.546.

Note di credito da emettere (€ 26.725): riguardano rettifiche di ricavi 2016 e 2017. In questo caso incidono maggiormente le note di credito da emettere verso alcuni Comuni per minori integrazioni tariffarie e verso Maresca&Fiorentino per rettifica ammontare lavorazioni in garanzia.

*Debiti verso imprese controllate (€ 1.762.782)* sono dati dai debiti noti al 31/12/2017 nei confronti di A. T.G. e di METE. Nei confronti di TEAM non risultano esserci debiti commerciali aperti al 31/12/2017. Sono altresì comprese le fatture da ricevere da controllate (ATG) per € 1.544.879.

*Debiti tributari (€ 1.687.630)*: si riferiscono ai debiti verso l'Erario per le ritenute d'acconto operate ai dipendenti e agli amministratori sulle retribuzioni di novembre e dicembre 2017 e sulla tredicesima mensilità (€ 1.534.734), alle ritenute d'acconto operate sui redditi di lavoro autonomo pagati a dicembre (€ 6.393), all'imposta sostitutiva sulla rivalutazione del TFR (€ 30.974) e al costo dell'IRAP (€ 115.529).

*Debiti verso istituti di previdenza (€ 832.633)*: comprendono i debiti verso l'INPS per le quote relative alle retribuzioni e ai compensi di dicembre 2017 dei dipendenti e amministratori (€ 535.432), i debiti verso INAIL per ex Ipsema (€ 14.905), i debiti verso gli istituti di previdenza complementare, fra cui il fondo di categoria PRIAMO per le quote di TFR relative al mese di dicembre da versare (€ 1.146) e i debiti per oneri su ferie non godute al 31/12/2017 (€ 281.150).

*Altri debiti (€ 4.464.558)*: raccolgono i debiti verso i dipendenti per la retribuzione relativa al mese di dicembre 2017 (€ 1.620.077), i debiti per costi di competenza dell'esercizio i cui pagamenti avverranno nel 2018 (€ 10.000) e i debiti diversi (€ 934.186). Questi ultimi raccolgono debiti verso enti locali del bacino di Rimini (€ 723.040) iscritti negli esercizi precedenti di cui € 623.088 per finanziamento del sistema di controllo satellitare a.v.m. correlati al medesimo importo iscritto tra i crediti.

Fra gli altri debiti sono inclusi anche i debiti verso dipendenti per: ferie non godute per € 951.384, aumentate nel 2017 per € 107.039, premio di produzione e relativi oneri sociali per € 562.516.

Sono ancora aperti alcuni debiti minori per complessivi € 386.395 di cui incidono maggiormente:

- Debiti verso vettori Rimini partite A.T.G. (€ 332.090) per corrispettivi sui servizi nel bacino di Rimini;
- Depositi di denaro di terzi in c/garanzia (€ 32.751);
- Altri debiti residuale non significativi (€ 21.554).

#### Suddivisione dei debiti per area geografica

Area geografica	ITALIA	Totale
Debiti verso banche	5.004.229	5.004.229
Acconti	3.829	3.829
Debiti verso fornitori	17.399.399	17.399.399
Debiti verso imprese controllate	1.762.782	1.762.782
Debiti tributari	1.687.630	1.687.630
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	832.633	832.633

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

Area geografica	ITALIA	Totale
Altri debiti	4.464.558	4.464.558
Debiti	31.155.060	31.155.060

## Ratei e risconti passivi

I ratei e i risconti dell'esercizio sono calcolati secondo il principio della competenza economica e temporale e costituiscono quote di costi e di ricavi comuni a due o più esercizi (art. 2424 bis n. 6 C. C.).

Vengono di seguito analizzate le variazioni dei ratei e risconti passivi: si tratta di costi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi e proventi percepiti entro la chiusura dell'esercizio ma di competenza di esercizi successivi. La quota totale di ratei e risconti rinviati agli esercizi successivi è pari ad € 9.549.149 con un decremento rispetto allo scorso esercizio di € 454.984.

### Analisi delle variazioni dei ratei e risconti passivi (prospetto)

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Ratei passivi	299	(100)	199
Risconti passivi	10.003.834	(454.884)	9.548.950
Totale ratei e risconti passivi	10.004.132	(454.984)	9.549.149

### Commento, informazioni sui ratei e risconti passivi

*Ratei passivi (€ 200).* rappresentano quote di costi di competenza dell'esercizio 2017, che avranno manifestazione finanziaria nel 2018.

*Risconti passivi (€ 3.849.125):* corrispondono a € 3.767.379 per ricavi da titoli di viaggio rinviati al 2017, € 72.464 per ricavi da integrazioni tariffarie rinviate al 2018 ed € 9.282 per ricavi già percepiti o già fatturati ma di competenza 2018.

*Risconti passivi pluriennali (€ 5.699.824):* esprimono il residuo dei "contributi c/impianto" ricevuti a parziale copertura dei costi derivanti dall'acquisizione di determinati cespiti strumentali rinviati per competenza agli esercizi successivi. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31/12/2017 la società ha ricevuto dalla Regione Emilia Romagna contributi per l'acquisto di nuovi autobus per € 658.660.

## **Nota integrativa, conto economico**

La situazione economica della società è stata rappresentata ricorrendo allo schema di Conto Economico previsto dall'articolo 2425 C.C..

La forma scalare consente di evidenziare i risultati economici intermedi significativi e di suddividerli nelle quattro aree omogenee.

I costi sono stati classificati per natura e non per destinazione.

A seguito dell'eliminazione dell'area straordinaria nel nuovo schema previsto dall'articolo 2425 C.C., i corrispondenti proventi e oneri sono stati riclassificati sulla base delle indicazioni fornite dall'OIC n. 12.

## **Valore della produzione**

Il totale del valore della produzione dell'esercizio 2017 ammonta ad € 82.595.659, rispetto al 2016 (€ 82.562.834) si è avuto un incremento di € 32.825.

## **Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività**

I ricavi sono esposti secondo i principi contabili della prudenza e della competenza con la rilevazione dei relativi ratei e risconti e al netto di resi, sconti, abbuoni e premi (art. 2425 bis C.C.).

Si segnala che i ricavi da sanzioni amministrative per evasione tariffaria sui titoli di viaggio sono valutati con il principio di cassa, più idoneo alla rappresentazione veritiera del bilancio di questo settore di attività, rispetto al principio di competenza in considerazione dell'elevata aleatorietà dell'importo che viene incassato nelle varie fasi del procedimento di recupero, che renderebbe pertanto poco attendibile la quantificazione del credito da iscrivere a bilancio.

I ricavi relativi alle prestazioni di servizi sono iscritti in bilancio al momento in cui la prestazione viene effettivamente eseguita.

I contributi in c/impianti sono iscritti nei risconti passivi ed ammortizzati con la stessa aliquota del bene di riferimento.

I contributi in conto esercizio sono contabilizzati nell'esercizio quando formalmente riconosciuti.

I ricavi finanziari sono iscritti per competenza temporale.

Di seguito viene riportata la suddivisione dei ricavi per categoria di attività.

## **Dettagli sui ricavi delle vendite e delle prestazioni suddivisi per categoria di attività (prospetto)**

Categoria di attività	Valore esercizio corrente
ricavi contratto di servizio	45.672.836
ricavi titoli di viaggio	19.494.865
ricavi servizi scolastici	1.163.680

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

noleggi	1.027.080
integrazioni tariffarie	1.528.490
ricavi da sosta oraria	41.265
<b>Totale</b>	<b>68.928.216</b>

## Riportata tabella 2016 per confronto con 2017

	Totale	1	2	3	4	5	6
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività</b>							
Categoria di attività		Ricavi contratti di Servizio	Ricavi Titoli di Viaggio	Ricavi da Servizi scolastici	Ricavi da Noleggio	Ricavi da Sosta Oraria	Integrazioni Tariffarie
Valore esercizio corrente	69.039.366	45.847.710	19.201.766	1.155.128	1.811.410	37.532	985.820

**Commento, suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività**

*Ricavi da Contratto di Servizio (€ 45.672.836):* sono compresi in questa voce anche i ricavi da "navetto mare" di Ravenna; nel complesso i corrispettivi risultano in riduzione rispetto all'esercizio precedente per € 174.874 derivanti dalle seguenti variazioni: incremento dei corrispettivi nei bacini di Ravenna e Forlì/Cesena, rispettivamente di ca € 98.000 e € 26.000, riduzione nei bacini di Rimini ca € 299.000.

*Ricavi Titoli di Viaggio (€ 19.494.865):* il consuntivo dei ricavi tariffari 2017 si chiude con un risultato positivo e in crescita rispetto all'anno precedente, ottenuto in condizioni di stabilità tariffaria. L'incremento è di € 293.100, pari all'1,5% in più rispetto al 2016.

*Ricavi da Noleggio (€ 1.027.080):* sono diminuiti rispetto al 2016 per € 784.330. Nel corso dell'anno l'attività di noleggio si è progressivamente ridotta fino alla completa chiusura del servizio, avvenuta in ottobre 2017.

*Ricavi servizi scolastici (€ 1.163.680):* riguardano la gestione delle linee scolastiche per diversi enti soci del bacino di Rimini compreso il capoluogo; i ricavi sono in linea con l'anno precedente (+€ 8.552). Start nel 2017 si è aggiudicata la gara per la gestione del servizio scolastico del comune di Rimini anche per i prossimi sei anni più tre di proroga.

*Ricavi Sosta Oraria (€ 41.265):* sono in linea con l'anno precedente (+ € 3.733); si riferiscono agli introiti del parcheggio Clementini di Rimini entrato in funzione nella seconda metà del 2015.

*Integrazioni tariffarie (€ 1.528.490):* si incrementano di € 542.670. La voce comprende integrazioni per la mancata applicazione delle tariffe obiettivo regionali, compresa l'integrazione della sosta di Cesena per ca € 437.000, l'integrazione per mancata manovra tariffaria sul bacino di Rimini per ca € 468.000 in applicazione di quanto disposto nell'accordo prefettizio del 23.02.2017 e integrazioni ordinarie e da tariffe agevolate riguardanti tutti i bacini per € 623.000.



Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Area geografica	Valore esercizio corrente
ITALIA	68.928.216
<b>Totale</b>	<b>68.928.216</b>

**Commento, valore della produzione**

Le altre voci di ricavo, che portano ad un valore della produzione di € 82.595.659, si possono suddividere nel seguente modo:

*Il ricavo per Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (€ 1.337.014)* hanno subito un incremento di € 206.450; riguardano le manutenzioni ai veicoli e ai traghetti capitalizzate.

*Altri ricavi e proventi (€ 12.330.429)* sono così composti:

*Contributi in conto esercizio (€ 6.944.692)*: ove le voci principali sono rappresentate dai contributi per rinnovo CCNL € 5.513.170 relativi alle annualità dal 2000 al 2007, dal recupero degli oneri per malattia dal Ministero del Lavoro (€ 536.363) e dai *Contributi per credito imposta gasolio (€ 851.108)*: questa voce ha avuto un incremento rispetto al 2016 pari ad € 108.666 grazie al rinnovo del parco mezzi che ha permesso di distogliere dal servizio una parte dei mezzi più vecchi, esclusi dall'agevolazione del rimborso dell'accisa.

*Contributi c/impianto (€ 778.647)* sono diminuiti rispetto al 2016 per € 68.853.

All'interno della categoria Altri Ricavi e proventi si trovano:

*Proventi diversi (€ 1.084.617)*, che si incrementano rispetto all'anno precedente di € 325.027. Le voci più importanti sono: pubblicità sui mezzi, locazione autobus ai subaffidatari, ricavi da penalità per ritardi ed inadempimenti di terzi, assistenza amministrativa ad altri, ricavi da vendita ricambi, plusvalenze da cessione autobus, proventi da attività funzionali al collaudo del sistema TRC Rimini-Riccione;

*Rimborsi diversi (€ 1.439.422)* sono in riduzione rispetto al 2016 (- € 235.200) si riferiscono principalmente al recupero dei costi di manutenzione sui mezzi in locazione e service ad altri (€ 695.729), recuperi lavori su deposito Ravenna e recuperi vari da subaffidatari (€ 299.431), risarcimenti danni assicurativi (€ 264.607);

*Proventi da sanzioni amministrative (€ 1.372.199)* si incrementano di € 181.763. a seguito di una intensificazione dell'azione di verifica.

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

-

*Sopravvenienze attive e insussistenze di passività (€ 638.722):* si riducono di € 390.747.

Si forniscono le seguenti informazioni relativamente agli importi più significativi:

€ 360.000 per riduzione fondo vertenze legali per chiusura positiva di contenziosi principalmente verso il personale, € 96.771 per contributi c/impianti su autobus da RER relativi agli anni 2014-2016, € 74.978 relativi al ricavo da Coerbus per pool tariffario 2015-2016, € 30.000 incasso sinistro 2016 da Unipolsai. I restanti € 76.973 sono la somma di altri proventi, relativi ad anni precedenti, di minor importo singolo.

*Ricavi vendita tessere stimer (€ 72.130):* si incrementano di € 1.152 rispetto all'esercizio precedente.

## Costi della produzione

I costi sono esposti secondo i principi contabili della prudenza e della competenza con la rilevazione dei relativi ratei e risconti e al netto di resi, sconti, abbuoni e premi (art. 2425 bis C.C.).

Ammontano ad € 80.857.829 con una riduzione rispetto all'esercizio 2016 di €743.294.

Start Romagna Spa 2017-2016	2017	2016	diff 2017 su 2016
<b>costi per materie prime e consumo merci</b>	<b>11.556.565</b>	<b>11.120.729</b>	<b>435.836</b>
carburanti e lubrificanti	7.744.024	7.293.178	450.846
ricambi	3.213.259	3.108.066	105.193
massa vestiario	176.533	275.453	-98.920
titoli di viaggio e materiale informativo all'utenza	289.154	297.789	-8.635
altre materie prime	133.595	146.243	-12.648
<b>costi per servizi</b>	<b>18.310.475</b>	<b>18.815.902</b>	<b>-505.427</b>
manutenzioni veicoli e traghetti	1.564.415	1.944.480	-380.065
manutenzioni impianti fabbricati ed altri beni	619.151	593.052	26.099
utenze	512.277	578.002	-65.725
pulizie locali piazzali e veicoli	838.674	844.571	-5.897
assistenza software e canoni	430.211	451.003	-20.792
oneri di vigilanza spese bancarie qualità	228.265	262.127	-33.862
telefonia	223.540	244.492	-20.952
trasporti spedizioni notifiche e servizi diversi	1.474.655	1.466.854	7.801
assicurazioni	1.680.871	1.681.192	-321
consulenze legali e notarili	303.896	287.288	16.608
trasferte dipendenti	99.424	119.432	-20.008
servizi dipendenti	1.512.414	1.388.548	123.866
servizi di trasporto affidati a terzi vettori	7.866.777	7.998.528	-131.751
spese amministratori	76.504	83.573	-7.069
organi di controllo	96.351	85.673	10.678
provvigioni passive a rivenditori ed autisti	286.792	293.129	-6.337
provvigioni passive aggi rivenditori	496.258	493.958	2.300
<b>costi per godimento di beni di terzi</b>	<b>2.322.436</b>	<b>1.976.035</b>	<b>346.401</b>
locazioni immobili impianti veicoli	2.322.436	1.976.035	346.401
<b>costi del personale</b>	<b>41.050.475</b>	<b>41.509.904</b>	<b>-459.429</b>
salari e stipendi	29.830.604	29.920.838	-90.234
oneri sociali	9.014.513	9.283.298	-268.785

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

trattamento di fine rapporto	2.192.281	2.169.339	22.942
altri costi del personale	13.077	136.429	-123.352
<b>ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>5.176.812</b>	<b>5.159.651</b>	<b>17.161</b>
ammortamenti immobilizzazioni immateriali	312.786	398.679	-85.893
ammortamenti immobilizzazioni materiali	4.494.026	4.326.972	167.054
svalutazione crediti attivo circolante	370.000	434.000	-64.000
<b>variazioni rimanenze materie prime</b>	<b>70.164 -</b>	<b>6.308</b>	<b>76.472</b>
<b>accantonamenti per rischi</b>	<b>300.000</b>	<b>1.270.000</b>	<b>-970.000</b>
accantonamento per rischi	300.000	1.270.000	-970.000
<b>altri accantonamenti</b>	<b>550.000</b>	<b>370.000</b>	<b>180.000</b>
altri accantonamenti costi del personale	550.000	370.000	180.000
<b>oneri diversi di gestione</b>	<b>1.520.902</b>	<b>1.385.210</b>	<b>135.692</b>
spese generali	239.259	259.541	-20.282
spese mezzi di trasporto	264.857	250.590	14.267
oneri tributari	227.767	203.564	24.203
perdite, minusvalenze, penalità	476.412	300.267	176.145
sopravvenienze passive indennizzo danni oneri di gestione			
vari	312.607	371.248	-58.641
<b>costi della produzione</b>	<b>80.857.829</b>	<b>81.601.123</b>	<b>-743.294</b>

### Costi per materie di consumo

I costi per materie di consumo (€ 11.556.565) aumentano rispetto al 2016 di € 435.836. Il maggior costo è imputabile principalmente all'aumento del prezzo del gasolio registrato nell'anno, che si è in parte compensato coi risparmi dovuti alle minori percorrenze esercitate sui servizi da noleggio. Le spese per i ricambi utilizzati per la manutenzione dei mezzi, risultano in lieve aumento rispetto al 2016 di € 105.193; il costo per il vestiario del personale (€ 176.533) diminuisce di € 98.920.

### Costi per servizi

I costi per servizi (€ 18.310.475) sono in calo rispetto al 2016 di complessivi € 505.427; di seguito si spiegano le principali componenti e variazioni rispetto all'anno precedente:

- i costi di manutenzione veicoli e traghetti per € 1.564.415 riportano una riduzione per € 380.065 rispetto al 2016, soprattutto per effetto del consistente rinnovo del parco autobus attuato nel corso dell'anno. Nel dettaglio però le spese di manutenzione sui soli traghetti ammontano ad € 167.890, registrando un aumento di € 18.078;
- le spese per servizi di trasporto affidati a terzi, pari ad € 7.866.777, si riducono di € 131.751 a seguito delle minori percorrenze svolte dai subaffidari rispetto all'anno precedente;
- la voce "trasporti/spedizioni e servizi diversi" (€ 1.474.655) risulta in linea con l'anno precedente, con un esiguo aumento di € 7.801: le principali componenti riguardano le spese di spedizione notifiche, i costi per l'affidamento all'esterno di parte dell'attività di verifica titoli di viaggio e dell'attività di manovra mezzi in piazzale;
- in diminuzione le seguenti voci di spesa più significative: utenze per € 65.725, assistenza software per € 20.792, oneri di vigilanza per € 33.862, telefonia per € 20.952 e trasferte dipendenti per € 20.008;

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

- la voce "servizi a dipendenti" (€ 1.512.414) rileva un aumento di € 123.866. Tale voce comprende le spese per visite mediche, mensa, formazione, oneri connessi al contratto di trasferimento del personale a Ravenna Holding ed il costo per la direzione di esercizio della filovia.

### Godimento beni di terzi

I costi per godimento beni di terzi ammontano ad € 2.322.436 e si incrementano rispetto al 2016 di € 346.402 principalmente per l'aumento dei canoni per l'utilizzo degli immobili strumentali sul bacino di Rimini. Si riferiscono per € 2.035.070 a fitti su locali, piazzali e depositi/officine e per € 50.000 al canone di locazione di impianti tecnologici, oltre ad € 237.367 per noleggi vari, licenze d'uso e locazione di veicoli ausiliari.

### Costi del personale

	CONSUNTIVO 2017	CONSUNTIVO 2016	DIFFERENZA CONSUNTIVO 2017 SU 2016
<b>PER IL PERSONALE</b>			
SALARI E STIPENDI	29.830.604	29.920.838	-90.234
ONERI SOCIALI	9.014.513	9.283.298	-268.785
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	2.192.281	2.169.339	22.942
ALTRI COSTI PER IL PERSONALE	13.077	136.429	-123.352
	<b>41.050.475</b>	<b>41.509.904</b>	<b>459.429</b>
ALTRI ACCANTONAMENTI (ONERI ARRETRATI DI PERSONALE)	550.000	370.000	180.000
<b>TOTALE COSTO DEL PERSONALE COMPRESO ACCANTONAMENTO PREMIO DI</b>			
<b>RISULTATO</b>	<b>41.600.475</b>	<b>41.879.904</b>	<b>-279.429</b>

Al fine di considerare il costo totale del personale si è tenuto conto anche degli oneri accantonati per il premio di risultato classificati tra i fondi oneri del personale. Complessivamente il costo del personale ammonta ad € 41.600.475 (- € 279.429). L'importo comprende i costi per il rinnovo CCNL del 28/11/2015 che incidono nel 2017 per circa € 1.442.000 ed un premio di risultato di € 562.000 a cui si aggiunge un ulteriore accantonamento di € 550.000 in applicazione degli accordi vigenti.

Con riferimento al rinnovo del CCNL si da evidenza che solo la parte di costo relativa al bacino di Forlì-Cesena è stata recuperata da Agenzia ATR come previsto nel contratto di servizio.

### Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti lordi passano da € 4.725.651 del 2016 ad € 4.806.812 nel 2017; mentre la quota annua di ricavo per contributi c/impianti passa da € 847.500 ad € 778.647.

Gli ammortamenti dell'esercizio calcolati al netto della quota annua di contributi c/impianti, sono pari ad € 4.028.165 con un incremento di € 150.014 rispetto al 2016.

Nel corso del 2017 sono stati acquistati n. 107 nuovi autobus 72 dei quali sono stati inseriti in ammortamento, in quanto entrati in funzione nell'esercizio.

Si è ritenuto opportuno incrementare il fondo svalutazione crediti per un importo di € 370.000, considerando in particolare la situazione dei crediti legati al lodo prefettizio del 23-02-2017 ad oggi non ancora incassati.

### **Accantonamenti ai fondi rischi ed oneri**

Si è ritenuto di accantonare al fondo per incentivi all'esodo, istituito nel 2016, ulteriori € 300.000 per favorire il pensionamento dei dipendenti Start. Rispetto all'esercizio precedente la voce si decrementa per € 970.000.

### **Variazione delle rimanenze di materie prime**

La variazione delle rimanenze di materie prime ammonta ad € 70.164, riportando un aumento di € 76.472 rispetto all'esercizio 2016; tale voce accoglie anche l'adeguamento del fondo deprezzamento magazzino per € 170.000 a fronte di materiale obsoleto o a lenta movimentazione, portato direttamente a riduzione del valore delle rimanenze.

### **Oneri diversi di gestione**

La voce comprende spese generali per € 239.259 in riduzione rispetto al 2016, la tassa di possesso veicoli (€ 264.857), gli oneri per perdite minusvalenze e penalità (€ 476.412) in crescita di € 176.145. Di seguito si illustrano le principali componenti della voce sopravvenienze passive ordinarie e insussistenze di attività (€ 186.289):

- € 75.310 relativi al rimborso di quote di titoli di viaggio per servizi in pool con COERBUS (tramite loro socio SAC) per annualità 2015-2016;
- € 9.415 per quota costi di revisione legale da parte di Ria Grant Thornton per l'esercizio 2016;
- € 23.630 addebitati da AMR per corse fuori linea 2016 svolte dall'azienda nel bacino di Ravenna;
- € 24.275 fatturati da SORIT per addebito spese iscrizione a ruolo sanzioni anni precedenti;
- € 13.680 imputati da PMR, tramite ATG, per penalità aggiuntive comminate per l'anno 2016;
- € 36.385, infine, si riferiscono ad altri oneri relativi ad anni precedenti non significativi in quanto in minore importo singolo.

Gli indennizzi danni per € 124.888 riguardano principalmente rimborso franchigie su sinistri passivi.

## **Proventi e oneri finanziari**

I proventi finanziari si suddividono tra "proventi da partecipazioni" e "altri proventi finanziari". I primi verranno analizzati successivamente, mentre per quanto riguarda gli altri proventi finanziari si segnala che quest'anno si sono movimentati per € 19.126; relativi agli interessi attivi su c/c bancari (€459), a quelli su crediti (€ 2.013) e a quelli su sanzioni vendite (€ 16.654).

### Composizione dei proventi da partecipazione

I proventi da partecipazione (€ 322) che si sono incassati nel corso dell'esercizio 2017, sono relativi al dividendo sulle 822 azioni della Cassa di Risparmio di Ravenna in nostro possesso.

Non sono presenti proventi da partecipazione diversi dai dividendi. Gli unici proventi da partecipazione sono quelli relativi ai dividendi e obbligazioni dalla Cassa di Risparmio di Ravenna.

### Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti

Gli interessi passivi e gli altri oneri finanziari maturati nel corso del 2017 sono tutti verso terzi (€ 5.802).

Nella tabella seguente si andranno a commentare nello specifico.

#### **Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti (prospetto)**

	Interessi e altri oneri finanziari
Debiti verso banche	5.401
Altri	401
Totale	5.802

#### **Commento, ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti**

Gli interessi passivi verso banche ammontano ad € 5.401 e sono relativi alle competenze trimestrali dei vari conti correnti.

Fra gli interessi passivi verso altri (€ 401) sono compresi gli interessi verso i fornitori (€ 384) e gli interessi passivi verso altri, diversi dai precedenti (€ 17).

### **Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie**

Nel corso dell'esercizio 2017 non vi sono state rettifiche o svalutazioni di attività e di passività finanziarie.

### **Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate**

Le imposte dell'esercizio e le imposte differite/anticipate sono determinate sulla base di un realistica previsione degli oneri d'imposta da assolvere in applicazione della vigente normativa fiscale, tenendo conto delle esenzioni applicabili e dei crediti di imposta spettanti.

Nel caso in cui dal calcolo delle imposte dovute sui redditi di esercizio emergesse un saldo netto a debito questo è esposto tra i "debiti tributari" dello Stato Patrimoniale.

Nel caso in cui dal medesimo calcolo emergesse un saldo a credito, questo è esposto nella voce "crediti tributari" dell'attivo circolante.

La base imponibile IRAP è stata determinata sulla base del principio di derivazione dei valori di bilancio. Sono inoltre determinate, ove ritenuto necessario, le imposte differite e anticipate sulle differenze temporanee fra il valore determinato secondo criteri civilistici e il corrispondente valore ai fini fiscali.

Le imposte correnti sono date dal calcolo delle imposte sul reddito dell'esercizio e sono costituite dalla rilevazione dell'IRAP e IRES di competenza 2017.

Le imposte differite e anticipate sono date dalla differenza temporale tra la competenza civilista e quella fiscale dei ricavi e dei costi.

#### **Commento, imposte correnti differite e anticipate**

Le imposte correnti sono costituite dalla rilevazione dell'IRAP di competenza dell'esercizio 2017 ed ammontano a € 115.529.

Inoltre sono state rilevate sopravvenienze attive per imposte di esercizio dell'esercizio precedente per € 197.025. Il saldo netto delle imposte dell'esercizio rappresenta un minor costo per imposte ed è pari ad € 81.496.

Non sono state iscritte imposte per IRES in quanto l'azienda ha utilizzato le perdite pregresse fiscalmente deducibili.

Per quanto riguarda le imposte anticipate si è ritenuto di non rilevarle nel rispetto del principio generale della prudenza.

## **Nota integrativa, rendiconto finanziario**

La società ha redatto il Rendiconto Finanziario secondo il metodo indiretto così come è stato fatto negli esercizi precedenti.

Ai sensi dell'articolo 2423 comma 1 del Codice Civile, è parte integrante del bilancio d'esercizio.



## **Nota integrativa, altre informazioni**

Vengono di seguito fornite le informazioni riguardanti i dati sull'occupazione, i compensi agli amministratori e sindaci, i compensi corrisposti alla società di revisione, le operazioni realizzate con le parti correlate ed infine la ripartizione del capitale tra i soci.

### **Dati sull'occupazione**

Di seguito viene riportato il numero medio dei dipendenti suddivisi per categorie.

#### **Numero medio di dipendenti ripartiti per categoria (prospetto)**

	Numero medio
Dirigenti	3
Quadri	21
Impiegati	115
Operai	802
Totale Dipendenti	941

#### **Commento, dati sull'occupazione**

La forza media dei dipendenti al 31/12/2017, tenendo conto anche delle percentuali di part-time e delle aspettative non retribuite è stata di 941 unità, rispetto ad una forza media del 2016 di n. 946 unità.

### **Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto**

I compensi ad amministratori riguardano le spese per CDA registrate nel 2017, mentre i compensi a sindaci si riferiscono ai tre sindaci effettivi che compongono il Collegio Sindacale.

#### **Ammontare dei compensi, delle anticipazioni e dei crediti concessi ad amministratori e sindaci e degli impegni assunti per loro conto (prospetto)**

	Amministratori	Sindaci
Compensi	76.504	35.880

#### **Commento, compensi, anticipazioni e crediti concessi a amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto**

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

I compensi ad amministratori (€ 76.504) sono diminuiti rispetto l'anno precedente (€ 83.573); si registra una differenza di € 7.069.

I compensi ai sindaci (€ 35.880) sono aumentati rispetto al 2016 (€ 28.973) per un ammontare di € 6.907.

In totale dunque si è passati da un costo del 2016 di € 112.546 ad un costo di € 112.384 con una diminuzione complessiva di € 162 rispetto all'anno precedente.

## Compensi al revisore legale o società di revisione

I compensi alla società di revisione si riferiscono alla società Ria Grant Thornton.

### Ammontare dei corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione (prospetto)

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	42.250
<b>Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione</b>	<b>42.250</b>

### Commento, compensi revisore legale o società di revisione

Per i compensi per la società di revisione (€ 42.250) si rileva un aumento dei costi di € 2.625 rispetto al 2016 (€ 39.625).

## Dettagli sugli altri strumenti finanziari emessi dalla società

(Rif. Art. 2427, primo comma, n. 19, C.C.)

La società non ha emesso strumenti finanziari.

## Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

A seguito dell'eliminazione dei conti d'ordine ad opera del D.Lgs. n. 139/2015, ai sensi dell'art. 2427 c. 1 n. 9 vengono riportate le informazioni relative alle voci non risultanti dallo Stato Patrimoniale.

### Importo complessivo degli impegni, delle garanzie e delle passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale (prospetto)

	Importo
<b>Garanzie</b>	<b>3.187.603</b>

### Commento, impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

Fideiussioni a terzi in essere al 31/12/2017 ammontano a € 3.182.453. Nello specifico le fideiussioni a società controllate ammontano ad € 2.677.000 e non hanno subito variazioni nel 2017, mentre quelle a terzi sono pari ad € 505.452 e hanno subito un decremento pari a € 539.

**Le fideiussioni a imprese controllate (€ 2.677.000) sono:**

Garanzia emessa dalla Cassa di Risparmio in Bologna (ora CARIROMAGNA S.p.A.) a favore di A.T. G. verso il Consorzio ATR, prevista dal contratto di gestione del trasporto pubblico locale nel bacino di Forlì-Cesena (€ 1.475.863);

Controgaranzia per fideiussione definitiva procedura ristretta per l'affidamento dei servizi di trasporto a favore di METE S.p.A. (€ 1.201.138);

**Le fideiussioni a terzi (€ 505.452) sono:**

Attestazione di capacità finanziaria rilasciata a favore del Comune di Cesena € 150.000;

Fideiussione a favore di Publione per € 6.000;

Fideiussione a favore di DKV per € 13.944;

Fideiussione per la realizzazione opere per installazione alimentazione dei dispositivi periferici del sistema informativo di fermata a favore del Comune di Ravenna € 15.342;

Fideiussione a favore di Centostazioni per la locazione di area nella stazione ferroviaria di Ravenna € 42.000 e per installazione emettitrice presso stazione € 3.000;

Fideiussione a favore del Ministero dello Sviluppo per concorso a premi del 2011 € 6.000;

Fideiussione per trasporto scolastico 2015/2016-2016/2017 a favore del Comune di Bellaria € 7.904;

Fideiussione a favore del Comune di Santarcangelo di Romagna per trasporto scolastico 2016/2017 € 10.977 e 2017/2018 € 6.128;

Fideiussione a favore del Comune di Rimini per € 1.033 per collegamento banca dati;

Fideiussione a favore di Agenzia mobilità per trasporto palestre 2014 € 2.513;

Fideiussione a favore di Centostazioni per la locazione immobile stazione ferroviaria di Forlì € 4.500.

Fideiussione a favore di FER - Ferrovie Emilia Romagna per uso locali Novafeltria € 15.000.

Fideiussione a favore di AMR Consortile Srl per trasporto scolastico 2017/2018 per € 2.072

Fideiussione a favore di Comune di Rimini per trasporto scolastico 2017/2023 per € 219.039

**Altri impegni dell'azienda verso terzi (€ 5.150)** riguarda il materiale per progetto Teleparking in comodato.

## Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare

Non esistono patrimoni e finanziamenti destinati ad uno specifico affare.

## Informazioni sulle operazioni con parti correlate

Le operazioni realizzate con le parti correlate sono concluse a normali condizioni di mercato. Relativamente ai rapporti con le società A.T.G. e METE, che svolgono il ruolo di intermediazione negli incassi dei corrispettivi relativi ai contratti di servizio vigenti con le Agenzie della Mobilità.

I costi si riferiscono ai contributi consorziali per la copertura dei costi di funzionamento e ai costi per services amministrativi e altri costi per utenze e locazioni acquisite dal Consorzio ATR.

Si rimanda alla relazione sulla gestione per il dettaglio dei rapporti in essere al 31/12/2017.

### Ripartizione del capitale tra i soci: totale 45 soci

ELENCO SOCI AL 31/12/2017	Numero Azioni	%	Capitale Sociale
RAVENNA HOLDING SPA	7.092.737	24,45772	7.092.737
RIMINI HOLDING SPA	6.373.467	21,97747	6.373.467
LIVIA TELLUS ROMAGNA HOLDING SPA	5.060.137	17,44874	5.060.137
COMUNE CESENA	4.521.090	15,58997	4.521.090
TPER	4.035.043	13,91393	4.035.043
PROVINCIA RIMINI	721.475	2,48784	721.475
PROVINCIA FORLÌ-CESENA	490.660	1,69193	490.660
COMUNE ALFONSINE	35.797	0,12344	35.797
COMUNE BAGNACAVALLLO	26.191	0,09031	26.191
COMUNE BAGNO DI ROMAGNA	17.957	0,06192	17.957
COMUNE BELLARIA	25.616	0,08833	25.616
COMUNE BRISIGHELLA	4.712	0,01625	4.712
COMUNE CASTEL BOLOGNESE	7.114	0,02453	7.114
COMUNE CATTOLICA	65.917	0,2273	65.917
COMUNE CESENATICO	39.167	0,13506	39.167
COMUNE CONSELICE	4.712	0,01625	4.712
COMUNE COTIGNOLA	7.477	0,02578	7.477
COMUNE FUSIGNANO	12.552	0,04328	12.552
COMUNE GAMBETTOLA	7.924	0,02732	7.924
COMUNE GATTEO	11.452	0,03949	11.452
COMUNE GEMMANO	1.031	0,00356	1.031
COMUNE LUGO	61.987	0,21375	61.987
COMUNE MASSA LOMBARDA	8.202	0,02828	8.202
COMUNE MERCATO SARACENO	16.972	0,05852	16.972
COMUNE MISANO ADRIATICO	21.236	0,07323	21.236
COMUNE MONDAINO	3.079	0,01062	3.079
COMUNE MONTEFIORE CONCA	655	0,00226	655
COMUNE MONTEGRIDOLFO	853	0,00294	853
COMUNE MONTESCUDO-MONTE COLOMBO	4.572	0,01577	4.572
COMUNE MONTIANO	217	0,00075	217
COMUNE MORCIANO DI ROMAGNA	20.725	0,07147	20.725
COMUNE POGGIO TORRIANA	2.262	0,0078	2.262
COMUNE RICCIONE	180.446	0,62223	180.446
COMUNE RIOLO TERME	2.311	0,00797	2.311
COMUNE RONCOFREDDO	3.962	0,01366	3.962
COMUNE SALUDECIO	3.495	0,01205	3.495
COMUNE SANT'AGATA SUL SANTERNO	2.175	0,0075	2.175
COMUNE SANTARCANGELO DI ROMAGNA	40.981	0,14131	40.981
COMUNE SARSINA	6.919	0,02386	6.919
COMUNE SAVIGNANO SUL RUBICONE	39.567	0,13644	39.567
COMUNE SOGLIANO AL RUBICONE	11.042	0,03808	11.042
COMUNE TAVOLETO	655	0,00226	655
COMUNE VERGHERETO	3.134	0,01081	3.134
COMUNE VERUCCHIO	1.670	0,00576	1.670
UNIONE DI COMUNI VALMARECCHIA	655	0,00226	655

v.2.7.2

START ROMAGNA S.p.A.

Totale complessivo	29.000.000	100	29.000.000
--------------------	------------	-----	------------

## Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

I principali fatti di rilievo sono spiegati nella Relazione sulla Gestione.

## Informazioni relative agli strumenti finanziari derivati ex art. 2427-bis del Codice Civile

La società non ha strumenti finanziari derivati.

## Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Il bilancio al 31/12/2017 chiude con un utile di € 1.832.972.

Si propone all'Assemblea di destinare il 5%, pari a € 91.649, ad incremento della riserva legale, € 1.424.727, a copertura delle perdite esercizi precedenti e la restante parte, pari a € 316.596 a riserva straordinaria.

## **Nota integrativa, parte finale**

La presente Nota integrativa costituisce parte inscindibile del bilancio di esercizio e le informazioni contabili ivi contenute corrispondono alle scritture contabili della società tenute in ottemperanza alle norme vigenti; successivamente alla data di chiusura dell'esercizio e fino ad oggi non sono occorsi, inoltre, eventi tali da rendere l'attuale situazione patrimoniale-finanziaria sostanzialmente diversa da quella risultante dallo Stato Patrimoniale e dal Conto economico o da richiedere ulteriori rettifiche od annotazioni integrative al bilancio.

Cesena 25/05/2017

Il Presidente del Consiglio di amministrazione

## **Dichiarazione di conformità del bilancio**

La sottoscritta Mara Rinaldi , ai sensi dell'art.31 comma 2-quinquies della legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società

Firmato il Professionista Incaricato

Mara Rinaldi

Oggi 06.07.18 alle ore 10,30 si è riunita l'Assemblea dei Soci di START ROMAGNA spa in seduta Ordinaria presso la Sala Riunioni di via C.A. Dalla Chiesa, 38 RIMINI, per discutere il seguente ordine del giorno:

1) Approvazione Bilancio 2017 : determinazioni conseguenti.

Assume la Presidenza a norma dell'art. 19 il Presidente del Consiglio di Amministrazione dopo aver constatato:

- che il Consiglio d'Amministrazione nella seduta del 28.05.18 ha deliberato la convocazione dell'Assemblea Ordinaria dei soci;
- che l'avviso di convocazione, a norma dell'art. 14 dello Statuto, è stato ricevuto dai Soci entro gli 8 giorni antecedenti la data dell'Assemblea stessa;
- che l'Assemblea in prima convocazione fissata per il 29.06.18 alle ore 7,30 è andata deserta, e si procede in seconda convocazione dove le deliberazioni saranno assunte con la maggioranza prevista dallo Statuto;
- che dei soci presenti sono indicate le identità dei legali rappresentanti o delegati partecipanti;

Ente	Numero azioni	Legale rappresentante	Delegato
Ravenna Holding spa	7.092.737	Pezzi Carlo	
Rimini Holding spa	6.373.467	Faini Paolo	
Livia Tellus Romagna Holding spa	5.060.137	Galassi Annamaria	
COMUNE CESENA	4.521.090		Zammarchi Lorenzo
TPER	4.035.043	Gualtieri Giuseppina	
PROVINCIA RIMINI	721.475		Giannini Stefano
PROVINCIA FORLI'-CESENA	490.660		Ceccaroni Davide
COMUNE ALFONSINE	35.797		Riccardi Graziano
COMUNE BAGNACAVALLO	26.191		Verna Elena
COMUNE BAGNO DI ROMAGNA	17.957		Rossi Monica



COMUNE BELLARIA	25.616	
COMUNE BRISIGHELLA	4.712	
COMUNE CASTEL BOLOGNESE	7.114	
COMUNE CATTOLICA	65.917	
COMUNE CESENATICO	39.167	
COMUNE CONSELICE	4.712	Pasi Nicola
COMUNE COTIGNOLA	7.477	
COMUNE FUSIGNANO	12.552	Pasi Nicola
COMUNE GAMBETTOLA	7.924	
COMUNE GATTEO	11.452	
COMUNE GEMMANO	1.031	
COMUNE LUGO	61.987	Pasi Nicola
COMUNE MASSA LOMBARDA	8.202	
COMUNE MERCATO SARACENO	16.972	Rossi Monica
COMUNE MISANO ADRIATICO	21.236	Giannini Stefano
COMUNE MONDAINO	3.079	
COMUNE MONTEFIORE CONCA	655	
COMUNE MONTEGRIDOLFO	853	
COMUNE M.SCUDO-M.COLOMBO	4.572	
COMUNE MONTIANO	217	
COMUNE MORCIANO di Romagna	20.725	
COMUNE POGGIO TORRIANA	2.262	
COMUNE RICCIONE	180.446	
COMUNE RIOLO TERME	2.311	
COMUNE RONCOFREDDO	3.962	

COMUNE SALUDECIO	3.495	
COMUNE Sant'Agata sul Santerno	2.175	
COMUNE SANTARCANGELO	40.981	
COMUNE SARSINA	6.919	
COMUNE SAVIGNANO SUL R.	39.567	
COMUNE SOGLIANO AL R.	11.042	
COMUNE TAVOLETO	655	
COMUNE VERGHERETO	3.134	
COMUNE VERUCCHIO	1.670	Dolci Luigi
UNIONE DI COM. VALMARECCHIA	655	

che i soci presenti rappresentano il 98,25 % del capitale sociale, pertanto a norma dell'art.16 dello statuto, l'assemblea è validamente costituita;

che sono presenti numero 26 titoli azionari rappresentativi di numero 28.493.683 azioni del valore di euro 1 cadauna.

Assistono all'assemblea i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale:

Vice Presidente	Casadei Giorgio
Consiglieri:	Turci Rita
Revisori:	Buscalferri, Agostini, Zamagna
Direttore Generale	Marchiori Luciano
Invitati:	Ciuffolini Marco

Su proposta del Presidente, l'Assemblea nomina la dott.ssa Monica Vandi per le funzioni di Segretario verbalizzante.

La riunione validamente costituita viene aperta con il seguente ordine del giorno:

- 1) Approvazione Bilancio 2017 : determinazioni conseguenti.

\*\*\*

**1) Approvazione Bilancio 2017 : determinazioni conseguenti.**

Il Presidente informa che il Consiglio di Amministrazione in data 28.03.18 ha deliberato di avvalersi del maggior termine di 180 giorni per l'approvazione del Bilancio .

Le motivazioni tengono conto di quanto segue:

- voci di corrispettivo per l'anno 2017 dei bacini di Rimini e Forlì Cesena che presentavano ancora elementi di incertezza e che impattavano fortemente i dati di Bilancio;

-avvio del sistema SAP, una nuova procedura che ha modificato radicalmente il precedente programma di gestione contabile e amministrativo, determinando un forte rallentamento della attività del settore e di altri ad esso collegati.

Per tali ragioni nella seduta del 28.03.18 il Consiglio di Amministrazione si è avvalso dell'art. 13.2 dello Statuto sociale per differire il termine di convocazione dell'Assemblea Ordinaria dei Soci per l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2017 nel termine massimo di 180 giorni dalla chiusura dello stesso.

Il Presidente poi mediante slides procede ad illustrare i dati di Bilancio 2017 che chiude con risultato soddisfacente: un utile pari a euro 1.832.972,00 al netto delle imposte. Un risultato importante e frutto di una serie di economie di scala e di efficientamento che negli anni hanno prodotto un progressivo miglioramento, basti pensare che dopo tre anni di chiusura in negativo (anni 2011-2012 e 2013), dal 2014 si è registrato un andamento positivo che oggi porta al completo assorbimento delle perdite pregresse. I fondi rischi restano capienti e garantiscono una copertura delle poste ancora attive su voci di crediti e di contenziosi ancora aperti verso terzi. Particolare attenzione si è prestata alle voci di costo da parte di tutta la struttura aziendale, si tenga conto che anche la chiusura del servizio noleggio ha prodotto un recupero di costi importante, pur dovendo sottolineare che si è lavorato in un contesto di calo dei corrispettivi.

Poi prosegue a dare illustrazione delle poste più significative.

Complessivamente il totale del **VALORE DELLA PRODUZIONE** al netto dei contributi c/impianti

ammonta ad **€ 81.817.012** con un incremento di € 101.678 rispetto al 2016.

**I corrispettivi da contratti di servizio** comprensivi dei servizi aggiuntivi tpl ( quali navetto mare Ravenna ecc) ammontano ad € 45.672.836 e risultano in diminuzione rispetto all'esercizio precedente per ca. € 175.000 derivanti dalle seguenti variazioni: incremento dei corrispettivi nei bacini di Ravenna e Forlì / Cesena,rispettivamente per ca € 98.000 ed € 26.000, riduzione nel bacino di Rimini per ca € 299.000.

#### **Ricavi tariffari**

Per quanto riguarda la vendita dei titoli di viaggio, il 2017 si chiude con un risultato positivo e in crescita rispetto all'anno precedente ottenuto in condizioni di stabilità tariffaria, i ricavi dalla vendita dei biglietti e abbonamenti ammontano ad €19.494.865 con un incremento di ca 293.000,pari ad un + 1,5 % rispetto al 2016.

**-Integrazioni tariffarie** ammontano ad € 1.528.490, aumentano di € 543.000 rispetto all'anno precedente sono composte dalle seguenti voci : integrazioni per mancata applicazione tariffe obiettivo regionali compresa integrazione sosta di Cesena per € 437.000, integrazione per mancata manovra tariffaria su bacino di Rimini per € 468.000 in applicazione di quanto disposto nell'accordo prefettizio del 23.02.2017, integrazioni ordinarie e da tariffe agevolate riguardanti tutti i bacini per € 623.000.

Incrementi si registrano nei **proventi da sanzioni amministrative**( € 1.372.199 , + € 182.000) , cresce anche la voce **incremento immobilizzazioni per lavori interni** ( € 1.337.014, + 206.000) che riguarda le manutenzioni dei veicoli e dei traghetti che vengono capitalizzate.

**-ricavi da noleggio:** ammontano ad € 1.027.080, diminuiscono in maniera consistente rispetto al 2016 ( - € 784.000 ) a seguito della cessazione della attività e conseguente vendita degli autobus da noleggio di proprietà.

- **sopravvenienze attive**, ammontano ad € 638.722 ( - € 391.000 rispetto al 2016 ), la voce accoglie il parziale smobilizzo del fondo rischi ( € 360.000) a seguito del positivo evolversi di

alcune vertenze per le quali l'azienda aveva stanziato un apposito accantonamento negli esercizi precedenti.

- **COSTI DELLA PRODUZIONE** ammontano ad € **75.381.017** al netto degli ammortamenti ed accantonamenti con un incremento rispetto all'anno precedente di € 210.000.

-**costi per materie di consumo** , pari ad € **11.556.565** si incrementano di € 436.000, il maggior costo è imputabile principalmente all'aumento del prezzo del gasolio registrato nell'anno, si sono inoltre avuti dei risparmi per le minori percorrenze esercitate sui servizi da noleggio.

-**costi per manutenzioni esterne autobus , impianti , fabbricati:** € 2.183.566, in riduzione per € 354.000 a seguito del rinnovo del materiale rotabile

-**costi per servizi** :€ **16.126.909** in riduzione di € 151.000, i risparmi si sono registrati principalmente sulle spese per utenze, telefonia, assistenza software, servizi affidati a terzi .

**Costi per godimento beni di terzi** ammontano ad € **2.322.436**, +346.000 rispetto al 2016 principalmente per l'aumento dei canoni per l'utilizzo degli immobili strumentali sul bacino di Rimini.

#### **Costo del personale**

La forza media dei dipendenti al 31/12/2017, tenendo conto anche delle percentuali di part-time e delle aspettative non retribuite è stata di 940,9 unità , rispetto ad una forza media del 2016 di n. 945,6 unità.

Complessivamente il costo del personale ammonta ad € 41.600.475. (- €279.000). L'importo comprende i costi per il rinnovo CCNL per ca. €1.442.000 ed un Premio di Risultato di € 562.000 a cui si aggiunge un ulteriore accantonamento per €550.000, in ragione degli accordi vigenti.

Nel confronto con il Budget 2017 (€ 42.519.000 con ipotesi di previsione premio per euro 550.000) si evidenzia un risparmio di € 919.000, le motivazioni del minor costo:

- riduzione forza media 5,59 unità
- riduzione ind.tà noleggio

- risparmio per adeguamenti retributivi
- minor rivalutazione TFR
- riduzione premio inail
- risparmio costi per centrale unica

#### **Ammortamenti e svalutazioni**

Gli ammortamenti dell'esercizio calcolati al netto della quota annua di contributi c/impianti, sono pari ad € 4.028.165. con un incremento di € 150.014.

La quota annua di ricavo per contributi c/impianti passa da € 847.500 ad € 778.647;

si è ritenuto opportuno incrementare il fondo svalutazione crediti per € 370.000 considerando in particolare la situazione dei crediti legati al lodo prefettizio del 23-02-2017 ad oggi non ancora incassati.

#### **Accantonamenti ai fondi rischi ed oneri**

Si è ritenuto di accantonare ulteriori € 300.000 al **fondo per incentivi all'esodo** per favorire il pensionamento dei dipendenti Start, inoltre si è adeguato il fondo deprezzamento magazzino per € 170.000 a fronte di materiale obsoleto o a lenta movimentazione, portato direttamente a riduzione del valore delle rimanenze.

#### **Imposte**

Il totale delle imposte sul reddito ammontano ad € 81.496 così determinate: €-115.529 imposte IRAP correnti + € 215.025 per imposte differite e imposte esercizio precedenti. La società non pagherà IRES avendo perdite contabili riportabili.

Le risultanze economiche della gestione di START Romagna si possono così sintetizzare:

#### **BILANCIO IV DIRETTIVA CEE:**

Valore della produzione	82.595.659
Costi della produzione	80.857.829
Differenza tra valore e costi della produzione	+1.737.830

Proventi e oneri finanziari	13.646
Rettifiche valore attività	0
Risultato prima delle imposte	+1.751.476
Imposte sul reddito	+81.496
<b>Risultato esercizio</b>	<b>+1.832.972</b>

La situazione patrimoniale fa registrare un totale attivo di € 86.586.300 il patrimonio netto ammonta ad € 29.482.895.

Il Presidente passa la parola al Presidente del Collegio Sindacale per la lettura della Relazione al Bilancio

DIBATTITO:

**RAVENNA HOLDING:** il legale rappresentante Pezzi Carlo comunica, in analogia a quanto già espresso ed emerso in seno al Coordinamento Soci, parere favorevole al risultato di Bilancio 2017. Positivo il giudizio anche sulla dinamica dei costi e delle ottimizzazioni ottenute in seno al processo di aggregazione, tenuto conto anche del contesto operativo in cui ci si sta muovendo. Una valutazione positiva anche sulle modalità di presentazione del Bilancio e dei dati. Pur mantenendo la giusta consapevolezza e cautela gli elementi di natura finanziaria che ci sono stati presentati ci consentono comunque di guardare anche a futuri investimenti. Sarebbe auspicabile poter contare su qualche elemento di certezza in più prima della gara rispetto alla essenzialità dei beni societari presenti e di futura acquisizione per potere guardare con maggiore serenità al confronto che ci attende sul mercato.

**LIVIA TELLUS ROMAGNA HOLDING:** il legale rappresentante Galassi Annamaria conferma parere positivo in linea con quanto già espresso nel Coordinamento Soci, lamenta una maggiore tempistica sulla consegna dei documenti e dei dati finali. Le sfide che ci attendono sono impegnative e richiedono processi di controllo attenti e puntuali. Il percorso aggregativo è certamente soddisfacente, dopo 3 anni di chiusura in perdita si cambia passo in misura

significativa, tuttavia l'assenza di prospettive ancora non formalizzate e dunque incerte ci porta a ragionare sempre con prudenza. La gestione e i risultati raggiunti rispecchiano con esito positivo le aspettative dei soci.

**TPER:** il legale rappresentate Gualtieri Giuseppina si associa alle espressioni positive degli altri soci. Il Bilancio è frutto di un importante risultato di squadra messo in atto da tutti coloro che operano in START ai quali esprime un particolare apprezzamento per il lavoro svolto. Ribadisce l'importanza di avere informazioni su investimenti utili e riconosciuti per le prossime gare, portando avanti terreni di lavoro comuni tra tutte le società che operano nel TPL. Auspicabile ricevere dagli Enti Locali sollecitazioni e contributi per potere dare di più in un'ottica di sinergia integrata e collaborativa tra istituzioni e aziende.

**PROVINCIA DI RIMINI:** il delegato Giannini Stefano precisa che si sta spianando il terreno delle vicende riminesi, risultato atteso e auspicato da mesi che ci si augura possa veramente essere giunto al termine. Rispetto al Bilancio esprime giudizio positivo, in coerenza con quanto già espresso in Coordinamento Soci.

**MERCATO SARACENO:** il Sindaco Rossi Monica chiede informazioni circa la copertura della quota CCNL pregresso da erogare alle Aziende, e informazioni sulla possibilità di prevedere impiego di mezzi di più piccole dimensioni, almeno nelle ore di morbida, nel territorio del suo Comune.

**PRESIDENTE BENATI:** precisa che la quota di CCNL pregressa a tutto il 2014 trova copertura nei corrispettivi erogati dagli atti d'obbligo e contratti di servizio. E' importante evidenziare che per i bacini di Rimini e Forlì Cesena i contratti di servizio e atti d'obbligo scadono il 31.12.2018 e siamo in attesa di sapere cosa accadrà per il 2019. Per il bacino di Ravenna il contratto prosegue la validità fino a indicazione prossima gara.

Poi invita il Direttore a fornire risposta tecnica su impiego dei mezzi.

**DIRETTORE GENERALE MARCHIORI** precisa che i mezzi impiegati sono dimensionati per



coprire le esigenze delle ore di punta e garantire il servizio al numero dei passeggeri trasportati. Ipotizzare un impiego di mezzi diversificati tra ore di punta e ore di morbida diventa anti-economico perché richiederebbe un impegno di veicoli in servizio potenzialmente superiore per ciascuna delle tipologie impiegate. Le stesse case costruttrici di autobus stanno orientando a livello europeo la loro produzione verso mezzi con lunghezza minima 12 metri alimentati con soluzioni innovative nel rispetto dell'ambiente.

Al termine del dibattito il Presidente propone di sottoporre al voto il Bilancio 2017 con la seguente formulazione: accantonare il 5% dell'utile di esercizio pari a €91.649 a riserva legale, € 1.424.727 a copertura delle perdite pregresse residue e la differenza pari ad € 316.596 da accantonare a riserva straordinaria

L'Assemblea all'unanimità approva il Bilancio Consuntivo 2017, anche nella formulazione standard XBRL che dovrà essere depositata presso la Camera di Commercio. la proposta di destinazione dell'utile di esercizio 2017 e l'istituzione del fondo di riserva straordinaria.

Null'altro essendoci da deliberare, il Presidente, previa lettura ed approvazione all'unanimità del presente verbale, alle ore 12,00 dichiara sciolta la seduta.

\*\*\*

IL SEGRETARIO

Monica Vandi

IL PRESIDENTE

Benati Marco

La sottoscritta Mara Rinaldi, ai sensi dell'art.31 comma 2 - quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.

Firmato Il professionista incaricato - Mara Rinaldi



# BILANCIO

# 2017

**START ROMAGNA SPA**

Sede in CESENA – via Altiero Spinelli, 140

Capitale Sociale versato Euro 29.000.000,00

Iscritta alla C.C.I.A.A. di FORLÌ

Codice Fiscale e N. iscrizione Registro Imprese 03836450407

Partita IVA: 03836450407 – N. Rea: 321015

---

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE**

---

**Relazione sulla gestione del bilancio al 31.12.2017**  
**redatta ai sensi dell'art 2428 del Codice Civile**

**PREMESSA**

*Signori Azionisti,*

la presente relazione sulla gestione, redatta ai sensi e per gli effetti dell'art. 2428 del Codice Civile, intende rappresentare in maniera fedele, equilibrata ed esauriente l'analisi della situazione della società, dell'andamento e del risultato della gestione nel suo complesso, prendendo in esame i costi, i ricavi, gli investimenti, e gli eventuali rischi ed incertezze a cui la società è esposta.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28 marzo 2018, si è avvalso della facoltà, prevista dall'art. 14 comma 2 dello statuto societario, di differire - a 180 giorni dalla data di chiusura dell'esercizio 2017 - il termine per l'approvazione del bilancio, ciò in considerazione di particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della società in relazione alla definizione di alcune voci di corrispettivo previste per i servizi svolti nei bacini di Rimini e di Forlì-Cesena nel 2017, e per l'implementazione della nuova procedura informatica SAP che ha determinato un rallentamento delle attività di tutti i settori aziendali

L'esercizio della Vostra Società chiude il 2017 con un utile di € 1.832.972 in miglioramento rispetto all'esercizio precedente (+ 964.386 ).

Tale annualità rappresenta il sesto anno di gestione unitaria dei servizi di trasporto pubblico locale nei bacini di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini.

La presente relazione mira ad evidenziare le dinamiche che hanno prodotto risultato di bilancio le cui motivazioni risiedono in una molteplicità di azioni puntualmente individuate nel piano industriale 2015/2017 e di cui si dà riscontro in sintesi qui di seguito:

**MACRO-OBIETTIVI DEL PIANO INDUSTRIALE 2015-2017**

Il **Piano Industriale 2015 – 2017** di START Romagna presenta 3 macro obiettivi di carattere strategico:

- **Completamento del percorso d'integrazione aziendale** con interventi sul personale e sulla logistica
- **Presidio dei bacini ed ottimizzazione del servizio** per garantire un miglioramento dello stesso per l'azienda e per l'utenza

- 
- **Razionalizzazione, sviluppo ed investimenti** con l'obiettivo di garantire la sostenibilità economica e la competitività in ambito gare.

Per il raggiungimento dei macro obiettivi sono stati individuate le seguenti azioni principali:

- Miglioramento della **produttività dei servizi** e ridefinizione del **ruolo dei privati** nel rapporto con START
- **Coinvolgimento** pro-attivo **delle parti sindacali** e contenimento dei tempi di trattativa in ottica di incrementare il livello di produttività del personale
- **Recupero dell'evasione tariffaria** e interventi per lo **sviluppo commerciale della domanda**
- **Semplificazione, concentrazione delle strutture** per aree funzionali e progressiva integrazione sinergica
- **Innovazione dei processi** mediante la loro progressiva informatizzazione e integrazione

#### MACRO OBIETTIVI E PRINCIPALI SCOSTAMENTI

**Il percorso d'integrazione aziendale** si è finalmente tradotto in azioni concrete, che andranno completate nel corso del 2018; permane e deve essere ancora completato relativamente all'utilizzo e allocazione del personale e alle strutture logistiche, essendo condizionato da fattori esogeni

**Il Piano degli investimenti** realizzato e in corso è rilevante, ma insufficiente sia rispetto agli obiettivi di piano che alle necessità di riduzione e mantenimento dell'età media dei mezzi, nonché del posizionamento competitivo dell'azienda; trattasi di uno dei punti di massima attenzione che coinvolge soprattutto gli aspetti finanziari, ma non solo. In ogni modo si sono registrati effetti positivi sia riguardo alla riduzione dell'anzianità media del parco autobus che alla conseguente riduzione dei costi manutentivi.

**L'incremento della produttività del personale** di esercizio ha consentito di conseguire risultati notevolmente superiori a quelli di piano, ma con ulteriori spazi di miglioramento.

E' stata realizzata l'internalizzazione di alcune attività commerciali con ricorso agli inidonei. Manca ancora la sede unica del personale di staff. In particolare:

- **assorbito l'aumento del CCNL 2015 per un costo a regime, oltre ca. 2 milioni di euro**
- **mantenuto pressoché costante il costo del personale**
- **ridotte dal 2011 nr. 70 unità equivalenti**
- **poco utilizzata la leva del lavoro straordinario**
- **contenuto il personale inidoneo, completamente reimpiegato in attività produttive**
- **omogeneizzazione normative in corso**
- **ridotto il tasso di assenza ma solo del 2% circa**
- **reinternalizzate biglietterie e distribuzione titoli**, anche attraverso il reimpiego del personale inidoneo
- **attuazione riorganizzazione delle officine, manca ancora la revisione degli orari, che dovrà trovare attuazione nel 2018.**

---

**I ricavi da Contratto di servizio**, nel triennio 2015-2017, si sono complessivamente ridotti di circa un milione di euro a fronte di una produzione stabile. Il piano prevedeva una costanza degli stessi con un incremento di 0,5 milioni € nel 2017.

**Ridotto corrispettivo chilometrico soprattutto a Rimini seguito atti d'obbligo.**

**Crescita del 4% dei ricavi da traffico nel triennio 2015-2017**

**I ricavi dei servizi di noleggio** si sono ridotti di 0,9 milioni di euro nel periodo 2014-2016 (erano 2,7 milioni di euro nel 2014) e pressoché azzerati nel 2018 per dismissione del servizio (con mantenimento sia della licenza che del marchio) e conseguente vendita dei mezzi dei costi del personale dedicato. Trattasi di una azione in controtendenza rispetto a quanto previsto nel Piano Industriale

**Il contrasto all'evasione tariffaria** è stato perseguito con determinazione, come dimostrato dalla significativa crescita dei ricavi relativi, consentendo di compensare, ma non solo, la contrazione della domanda di TPL (fenomeno nazionale) ed assicurando la stabilità dei ricavi del traffico nel 2017 che hanno registrato una crescita importante, tenuto conto delle integrazioni tariffarie e delle sanzioni.

Hanno influito positivamente sul risultato:

- **Progetto ok bus**
- **esternalizzazione dell'attività di verifica**
- **digitalizzazione procedure sanzionatorie**

**L'innovazione dei processi** mediante la loro progressiva informatizzazione e integrazione è stata avviata e sta proseguendo, ma produrrà effetti sui costi e sui ricavi a partire dall'anno in corso.

**AVM e centrale operativa**

**Emettitrici a terra**

**SAP**

## IL CONTESTO ESTERNO

In sede di relazione sulla gestione al bilancio 2016, dopo aver ripercorso l'evoluzione legislativa, si sono illustrate le ipotesi di possibili novità organizzative a livello sia locale che regionale, puntualmente realizzate.

Non si ritiene pertanto utile ripercorrere l'evoluzione legislativa - che ha, tra l'altro, portato alla costituzione dell'Agenzia Unica della Romagna -, bensì ragionare delle prospettive future e delle novità attese, sia in termini di opportunità che di "insidie" che ne possono derivare.

L'unica certezza, semmai per qualche momento se ne fosse dubitato, che ogni atto normativo Regionale ha confermato, ed addirittura ulteriormente sottolineato, è la distinzione tra il ruolo di programmazione e pianificazione e quello di gestione; il primo, di competenza della nuova agenzia di ambito (AMR) - frutto della fusione delle tre originarie Agenzie Ambra, ATR e AM - cui sono altresì attribuite le funzioni di soggetto regolatore pubblico per il governo del TPL, nonché di attuatore delle politiche di mobilità individuate dagli Enti Locali.

Trattasi del primo esempio concreto in attuazione della riforma Regionale, che ha introdotto il

---

concetto di ambito sovra-bacinale (il territorio della Romagna); ambito che dovrà costituire il perimetro di gara.

Novità di assoluto rilievo, se troverà conferma in concreto rispetto alla paventata ipotesi di gare separate per ogni singolo bacino provinciale originario. Peraltro tale auspicio, pare (il condizionale è di obbligo) aver trovato positivo riscontro nell'avviso di pre-gara pubblicato nel settembre 2017 da AMR; atto con cui ha formalmente avviato l'iter necessario ad un prossimo affidamento del servizio sull'intero bacino Romagnolo.

Il tema della gara, e del prepararsi dell'azienda a tale appuntamento, fa ora da sfondo all'azione di management per governare ogni aspetto della azienda, non da ultimo in ordine di importanza, l'evoluzione delle tecnologie e gli investimenti in nuovi mezzi.

L'obiettivo è quello di rendere l'azienda in grado di vincere le sfide del mercato, delle competizioni a cui sarà necessariamente chiamata.

Un primo banco di prova è stata la gara del servizio di trasporto scolastico di Rimini, vinta misurandosi con competitors privati provenienti da tutta Italia. Tale risultato costituisce una iniezione di fiducia che conferma la consapevolezza che tali sfide si vincono grazie allo spirito di squadra, ad una molteplicità di professionalità e soprattutto alla innovazione e agli investimenti, temi sui quali START è fortemente impegnata e altresì previo sviluppo di un dialogo franco ed onesto con i lavoratori, anche al fine di declinare, in modo più moderno, il valore della produttività.

Il nuovo Patto della mobilità Regionale tra le tante cose ha previsto di realizzare uno studio di fattibilità per la creazione di una struttura ad Holding delle aziende di trasporto pubblico locale; studio dedicato unicamente, in questa fase, alle 4 aziende pubbliche della Regione Emilia Romagna.

Tale eventualità, che potrebbe concretizzarsi già nel 2019, nella previsione più ottimistica, determinerebbe uno stravolgimento dell'architettura del sistema del TPL regionale, con riflessi anche sui Consorzi e sul loro possibile destino; una ridefinizione, quindi, del rapporto con i partner privati, soci delle controllate A.T.G. e Mete, che presuppone un'attenta riflessione, non dimentichi di quanto sia di importanza strategica quella relazione profonda tra pubblico e privato che ha visto nelle due società consortili citate, seppur con una diversa gradazione, la realizzazione di un sistema industriale efficace, efficiente e sostenibile.

Atteso, peraltro, che tali temi sono di competenza degli azionisti e che l'azienda dovrà conformarsi alle decisioni che verranno o non verranno prese in proposito, sta di fatto che START dovrà, senza indugio, dedicarsi con grande attenzione e professionalità alla preparazione della prossima gara, concentrandosi sul core business, tenendo conto di quattro fondamentali aspetti:

1. tenere un rapporto formale con AMR, da cui ci si attende precise disposizioni ed indirizzi su molteplici questioni esiziali e quali indispensabili presupposti per poter declinare la gestione; a partire da che tipo di contratto di servizio, possibilmente unico, regolerà i rapporti per il tempo necessario all'espletamento della gara, che tipo di gara (rigida o semi rigida), quale sistema

---

tariffario, quale base d'asta, lotto unico o più lotti, quale rete, ecc.;

2. l'incidenza, seppur limitata, che i costi standard, oggi applicabili, avranno sulla definizione della base di asta ed la conseguente necessità di ulteriore efficientamento che ne potrebbe derivare per l'azienda (ottimizzazione dei processi e aumento della produttività);

3. la prosecuzione di una politica di investimenti a 360 gradi, che in chiave gara, dovrà essere supportata da adeguati strumenti finanziari che vanno valutati e reperiti, e che costituisce presupposto indispensabile, ma non solo, per migliorare la qualità dei servizi ed una maggiore efficacia;

4. un'organizzazione all'altezza delle sfide che ci attendono, intesa in modo flessibile e moderno con un mix di professionalità interne ed esterne .

Tale percorso, già iniziato, ha sin d'ora traguardato:

- reintegro del capitale sociale eroso dalle perdite 2011/2013
- aumentato il capitale netto iniziale, oggi di tutto rispetto
- segnato il crescendo degli utili negli anni 2014/2017
- costituzione e il mantenimento di adeguati fondi rischio
- gestione di un rilevante volume di investimenti (in misura importante mediante autofinanziamento), volti allo svecchiamento della flotta aziendale ed all'innovazione tecnologica in chiave sicurezza, migliore accessibilità controllo della flotta, de materializzazione dei titoli di viaggio
- riduzione dei costi ed un netto aumento della produttività, fattore sicuramente distintivo in un contesto nazionale dove quest'ultima sembra essere tornata ai livelli del 1996, contrariamente ad altre Nazioni, ove si registrano incrementi del 15%.

Inoltre, l'azienda si presenterà all'appuntamento della gara con un conseguito rating di legalità, cui a breve seguirà quello finanziario (iter già avviato), con il mantenimento delle certificazioni che per il futuro potranno essere riviste estendendo quella ambientale a tutti i depositi/officine, ripensando alla SA 8000, ed eventualmente valutando di conseguire di nuove magari più rispondenti agli attuali tempi ed esigenze aziendali. In cantiere molte altre novità di cui appare prematuro parlarne in questa occasione.

Posto che gli obiettivi della Azienda sono ben chiari e ineludibili; prima o poi si terrà la gara per il TPL e quindi bisognerà essere pronti, certamente rimangono preventivamente due domande per le quali ci si attendono risposte.

In sintesi occorre chiarezza sulle scelte: partecipata o controllata con le conseguenze che ne derivano, cosa succederà nel periodo pre-gara, uno o due anni di contratto di servizio, tre contratti o un solo contratto, etc. etc. Risposte che volenti nolenti non potranno ritardare e che non competono alla Azienda. Tutto questo prima degli atti di gara.

## **I CONTRATTI DI SERVIZIO**

In data 1° marzo 2017, dalla fusione delle tre preesistenti Agenzie della Mobilità (AmbRA, ATR e



---

AM) è nata la nuova Agenzia della Mobilità Romagnola (AMR), che insiste sul territorio dell'Area Vasta romagnola ed ha assunto la qualifica di Ente affidante il servizio, subentrando ad AmbRA nel Contratto di Servizio relativo al bacino di Ravenna ed emanando gli Atti d'Obbligo dei Bacini di Rimini e Forlì Cesena.

Ciò premesso, nonostante la raggiunta unificazione del bacino Romagnolo, la situazione contingente risulta ancora caratterizzata da una frammentarietà che può essere così riassunta:

#### **BACINO DI RAVENNA**

Contratto di servizio: originariamente prorogato dal 15/04/2013 al 31/12/2013 [...] e comunque fino al termine delle procedure di gara per il nuovo affidamento. Il contratto, pertanto, risulta a tutt'oggi prorogato alle medesime condizioni.

#### **BACINO DI FORLÌ-CESENA**

Il contratto di servizio è scaduto il 31.12.2016 ne è seguito un Atto d'obbligo biennale (2017-2018) con alcuni interessanti miglioramenti rispetto al 2016, in particolare il riconoscimento dei maggiori costi legati al CCNL 2015-2017 e all'Istat.

#### **BACINO DI RIMINI**

Imposizione d'obbligo di servizio è scaduta il 31/12/2017, ne è seguito un nuovo Atto d'obbligo con scadenza al 31/12/2018, con rivisitazione dei corrispettivi. Tale atto d'obbligo risulta essere il terzo, avente durata annuale, emanato sul territorio riminese (l'art. 5.5 del Reg. CE n. 1370/2007 e s.m.i. prevede una durata massima di due anni).

Il corrispettivo previsto all'interno di tale atto d'obbligo è stato ritenuto non adeguato dalla Società, la quale, pertanto, ha ritenuto opportuno presentare impugnazione dinanzi al competente Tribunale Amministrativo.

Relativamente al pregresso, le pendenze con la preesistente AM (oggi residua in PMR) risultano essere quasi integralmente risolte sulla base di quanto disposto nei precedenti Lodi Prefettizi emessi a seguito di procedimento di arbitrato irrituale. Tuttavia, il rapporto dare/avere pregresso non risulta ancora completamente regolarizzato.

Premesso e considerato quanto indicato nel quadro di riepilogo sopra esposto, si deve altresì considerare che in data 18/09/2017 AMR ha pubblicato, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 7.2 Reg. CE n. 1370/2007 e s.m.i. "Avviso di pre-informazione relativo ad un contratto di servizio pubblico" avente ad oggetto il servizio di TPL sull'intero bacino romagnolo, dando così formalmente avvio alle procedure di gara. Tale atto, poi, in data 28/05/2018, è stato seguito dalla pubblicazione, da parte di AMR, di un bando per il servizio di assistenza tecnica specialistica finalizzato alla preparazione della gara per l'affidamento del servizio di TPL.

In considerazione di ciò, si evince come la procedura di gara sia in fase di preparazione e che, pertanto, probabilmente già nel corso del 2019 (tecnicamente, anche se evento improbabile, a decorrere dal 18/09/2018), potrebbe essere bandita.

---

Per l'attuale gestore, pertanto, si rende necessario valutare le opportune strategie e scelte da mettere in campo anche nel breve periodo, stante l'incertezza dello scenario futuro; incertezza che si profila già a decorrere dall'01/01/2019, sia in caso di pubblicazione del bando di gara che in caso contrario, quale possibile affidamento annuale in proroga (su Ravenna) e sulla base di provvedimenti di emergenza (atti d'obbligo) su Rimini e Forlì-Cesena.

Analogo scenario, probabilmente, appare prevedibile per il 2020 in concomitanza con lo svolgimento della procedura di gara.

Appare opportuno, pertanto, che la Società, davanti a tale scenario di incertezza, idoneo a generare una serie di possibili ripercussioni, valuti l'opportunità di effettuare un assessment, volto a compiere una valutazione del rischio di crisi aziendale, onde poterne prevenire l'eventuale aggravamento, nonché eliminarne le cause e correggerne gli effetti.

### **IL RAPPORTO CON I SUBAFFIDATARI**

Prorogato il contratto di sub-affido attivo nel bacino di Forlì-Cesena con Coerbus al 31/12/2017, con alcune opzioni rimaste aperte, da valutare e attuare nel 2018.

Come indicato nello specifico capitolo dedicato al volume dei servizi si potrà verificare come Start abbia re-internalizzato i servizi urbani prima svolti dai sub-affidatari in linea con uno dei propri obiettivi dichiarati.

I rapporti con i sub-affidatari si sono consolidati e sono stati regolamentati in maniera condivisa ed in modo corretto e trasparente e nella massima legittimità; l'Azienda sta dedicando molta attenzione alla verifica della qualità del servizio svolto dai sub-affidatari e la dialettica che si è instaurata consente di rispondere alle tematiche che di volta in volta possono emergere. Inoltre si è accentuato il livello dei controlli sulla regolare vendita dei biglietti a bordo, cercando di promuovere nuove formule incentivanti.

### **START, IL TERRITORIO E IL TURISMO**

La forte connotazione territoriale e la marcata identità dell'ambito di azione di Start Romagna ha stimolato il rafforzamento del legame con l'area e la popolazione servita, sviluppando l'attenzione e la sensibilità dell'azienda alle esigenze della clientela.

La ricchezza di iniziative e la forte attrattiva turistica del territorio romagnolo sono un ulteriore stimolo all'offerta di servizio – pur con i limiti dovuti ad una programmazione non gestita direttamente – ha permesso di creare forti legami con l'imprenditoria (es. parchi tematici e luoghi di attrazione) e gli Enti privati e pubblici del territorio e di fornire risposte alle esigenze emerse, anche attraverso lo sviluppo di progetti tariffari dedicati (Romagna SmartPass – unico titolo valido su tutto il territorio romagnolo - e Terme Pass).

Il servizio di noleggio Start Away è stato dismesso a seguito di una scelta strategica diversa e contraria a quella inizialmente prevista dal piano industriale e concretizzatasi nella vendita dei mezzi dedicati che avrebbero peraltro dovuto essere sostituiti per poter rispondere alle esigenze

---

del mercato, mantenendo comunque la titolarità della licenza di noleggio, utile sia per esercire i cd fuori linea e condicio sine qua non per partecipare alla gara per il servizio scolastico.

Su tali premesse Start sta sempre più spostando la sua attenzione sui servizi di linea e specializzati che consentono, anche grazie ai nuovi mezzi acquistati, di ampliare l'offerta al di là dei servizi programmati. Questa è una attività in via di sviluppo.

Sono in via di realizzazione progetti di infomobilità che supportano a livello informativo lo sviluppo dei servizi e operano nella direzione della facilitazione dell'accesso al servizio di trasporto pubblico locale per residenti e ospiti.

### START E L'AMBIENTE

Si è realizzato, con ulteriore fase di completamento prevista nel 2018, un massiccio programma di investimenti per l'ammodernamento della flotta che ha consentito nel 2017 di eliminare qualsiasi mezzo Euro 0 ed Euro 1 ed iniziare la sostituzione degli Euro 2.

Tale azione ha consentito il raggiungimento di obiettivi di efficienza e miglioramento della qualità con un immediato impatto positivo sul servizio, connotando i servizi di costa come ad alta tutela ambientale, soprattutto nel periodo estivo nel quale milioni di persone si riversano sulla Riviera Romagnola.

Nel rinnovo del parco entreranno nel 2018 anche nuovi mezzi a metano che portano Start ad avere in maniera percentile la flotta più importante da questo punto di vista a livello regionale, con importante impatto su emissioni atmosferiche e acustiche.

Altrettanto importante il possibile sviluppo sull'elettrico e sul GNL. Start possiede già mezzi filoviari impiegati sulla linea Rimini – Riccione e sta partecipando insieme ai Comuni di Cervia, Ravenna, Cesenatico e Milano Marittima ad un progetto che prevede un innovativo impiego di mezzi elettrici. Start Romagna è altresì partner di PMR per testare l'utilizzo di mezzi filoviari sul percorso del nuovo TRC in costruzione tra Rimini e Riccione.

Purtroppo sul futuro sviluppo del progetto MhyBus (bus a idrometano), giunto alla sua conclusione già nel 2016 con la messa in servizio di un mezzo sulla rete di TPL di Ravenna, permangono alcuni dubbi.

Start Romagna è attualmente partner dei progetti europei:

- **GreenPort Ravenna:** progetto che prevede la sostituzione dei motopropulsori dei mezzi navali insistenti sul porto di Ravenna con unità di nuovissima generazione alimentate a GNL (metano liquido) il cui stoccaggio è previsto nell'area portuale di Ravenna; START si è resa disponibile ad intervenire sul traghetto Baleno;
- **EBSF2:** progetto volto ad implementare sistemi di manutenzione predittiva real time e di officina virtuale che si è concluso alla fine del 2017 con la soddisfazione di tutti i partecipanti; motivo per cui se ne valuterà l'applicazione in forma estensiva sulla flotta bus.

---

## **START E L'INNOVAZIONE**

Nel 2017 è proseguito con un'ulteriore accelerazione l'utilizzo delle tecnologie a supporto del servizio. A tale scopo negli scorsi anni sono state avviate e concluse iniziative di profondo rinnovamento sia della parte sistemi informativi interni sia dei servizi rivolti all'utenza.

Nel futuro delle aziende, e di START in particolare, sarà sempre più importante adeguare il servizio di trasporto all'ecosistema dei servizi pubblici della zona, alle esigenze di innovazione ma soprattutto alle nuove modalità di utilizzo dei servizi da parte dei cittadini. In altri termini Start Romagna si deve muovere verso la cosiddetta DIGITALIZZAZIONE dando corpo e contenuto ad iniziative chiave riguardanti:

- Cambiamenti organizzativi, di gestione e di relazione;
- Aumento esponenziale dei dati: analisi con Big Data;
- Miglioramento efficienza operativa e di manutenzione;
- Players emergenti e nuove piattaforme di mobilità;
- Veicoli connessi;
- Cybersecurity, cyber safety e privacy;
- Impatti digitali verso il mondo delle risorse umane;
- Nuovi ambiti di interventi e di guadagni.

Ogni punto potrà essere analizzato e sviluppato per essere tradotto in iniziative concrete nei prossimi anni. Lo stato dell'arte è dettagliatamente descritto nel capitolo dedicato ai Sistemi Informativi aziendali.

## **START E LE RISORSE UMANE**

Il 2017 ha visto un rafforzamento dell'integrazione tra i bacini originari delle aziende confluite in START, fino al conseguimento di un senso d'identità nuova, coltivata sia con strumenti classici quali marchio e brand, comunicazione interna (che ha visto importanti sviluppi grazie ad un gruppo di lavoro intersettoriale), strumenti di lavoro (divisa unica e badge unico utilizzato per fruire di molteplici servizi quali accesso locali, utilizzo mezzi, identificazione durante il servizio, mensa), unificazione dei processi e delle procedure (gestione guasti, pianificazione servizio, vestizione turni, modulistica, totem informativi), che con strumenti innovativi quali il sostegno al circolo ricreativo.

Il CRAL unico ha certamente avuto un effetto acceleratore sull'aggregazione di dipendenti e relative famiglie, aiutando a rimuovere le barriere inizialmente createsi tra i territori, anche attraverso l'erogazione di alcuni servizi di welfare ai propri iscritti (bonus bebè, bonus libri e polizze assicurative dedicate, ad esempio in caso di ritiro patente).

Da segnalare con soddisfazione l'avvio in corso d'anno di uno strumento organizzativo innovativo: il lavoro agile che, insieme alla flessibilità dell'orario, ha l'obiettivo di incontrare le esigenze dei di

---

conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, pur senza perdere di vista le esigenze produttive aziendali.

Grande attenzione, inoltre, viene rivolta al miglioramento del clima aziendale attraverso le indagini sullo stress lavoro correlato e la messa in atto di azioni correttive mirate, misurabili ed efficaci.

Contestualmente, l'attenzione alla formazione che Start ha sviluppato negli anni scorsi è stata ulteriormente incrementata nel corso del 2017, particolarmente a favore del personale di contatto e di relazione con il cliente, grazie anche all'utilizzo dei fondi Fonservizi.

Il 2017 si è caratterizzato per il grande impegno che l'azienda ha profuso nel promuovere la cultura e lo sviluppo del welfare aziendale (assistenza medica, asili, ecc.) che fidelizzi sempre di più i propri dipendenti e cementi un senso di appartenenza assolutamente importante, spingendoli ad investire nella propria azienda da cui trarre non solo gratificazioni di tipo economico. I primi frutti si vedranno nel corso del 2018.

E' stato anche l'anno in cui si è conclusa l'indagine stress da lavoro correlato, dopo quella del 2014, che ci ha consentito di individuare le criticità anche in termini di clima per sviluppare un percorso formativo e di sviluppo del personale di durata triennale, previo confronto e dialogo in 10 focus group, allo scopo di migliorare la comunicazione interna, il rapporto capo collaboratore, la interazione tra settori e funzioni, promuovere la trasversalità, un maggiore grado di autonomia, responsabilità e consapevolezza del ruolo, in altre parole accrescere il senso di appartenenza.

Nel futuro ci si dovrà confrontare con la innovazione crescente (la digitalizzazione come driver, learn machine, intelligenza artificiale ecc) che renderà sempre più difficile fare previsioni di business di lunga durata, gli analisti ritengono che un modello di business non durerà più di 5 anni, che imporrà una crescita delle risorse con un forte cambiamento emotivo. Verranno infranti tabù organizzativi con una tendenza alla trasversalizzazione alias defunzionalizzazione, passando da una gestione per obiettivi ad una gestione per progetti. I dati e la loro trasformazione in informazioni diffuse comporteranno la necessità di nuove figure professionali quali il data-analyst. Queste ed altre le sfide a cui dovrà prepararsi la funzione HR.

## **START E LE RELAZIONI INDUSTRIALI**

L'azienda ha sempre privilegiato l'interlocuzione con le OO.SS. nonostante una situazione complessa e variegata che vede diverse sigle (7) rappresentate a geometria variabile nei tre territori provinciali, addirittura nell'ambito del bacino di FC con un distinguo tra Forlì e Cesena che complica e rende oneroso il mantenimento di rapporti costanti e proficui.

Negli corso degli anni si sono scontrate due filosofie di gestione dei rapporti: da un lato le Organizzazioni Regionali, territoriali e le RSA, interessate a tutelare e migliorare le situazioni locali senza una vista sui temi di integrazione e di razionalizzazione; dall'altro lato l'azienda con un occhio di riguardo all'integrazione cercando di semplificare il confronto sul tavolo regionale, che ha stentato a decollare per molteplici fattori.

In questo contesto, in piena sinergia tra Comitato di Coordinamento e CdA, si è deciso di svolgere costringendo le OO.SS. ad un confronto a 360° su tutti i temi di integrazione (reingegnerizzazione busta paga, nuovo premio di risultato autofinanziato, accordi comuni su sciopero, massa vestiario, ecc.).

La discussione che ne è seguita, non senza difficoltà, ha permesso di raggiungere un accordo con tutte le organizzazioni sindacali regionali territoriali ed RSA per un premio di risultato unico su tutti i bacini e la razionalizzazione delle voci in busta in linea con quanto previsto dai CCNL di categoria. Di assolutamente positivo è da rimarcare il fatto che tale confronto si è sviluppato in un clima apparentemente conflittuale (vedasi stati di agitazione o scioperi proclamati con gradazioni diverse nei tre territori) ma con la forte richiesta, neppure celata al management, di farsi parte diligente e propulsore per raggiungere un accordo unificante, da tutti oramai considerato indispensabile e non più differibile per trasformare START in un unicum anche dal punto di vista sostanziale

### CONTO ECONOMICO ANNO 2017

Di seguito viene presentato il Conto economico della società riclassificato per margini, confrontato con l'anno precedente.

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO ( AMMORTAMENTI AL NETTO DEI CONTRIBUTI)</b>	<b>CONSUNTIVO 2017</b>	<b>CONSUNTIVO 2016</b>	<b>DIFFERENZE</b>
Totale RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI	68.928.216	69.039.366	-111.150
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DIN PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE ,SEMI LAVORATI E FINITI	0	0	0
INCREMENTI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	1.337.014	1.130.564	206.450
Totale ALTRI RICAVI E PROVENTI	11.551.782	11.545.404	6.378
<b>Totale VALORE DELLA PRODUZIONE al netto dei contributi c/impianti</b>	<b>81.817.012</b>	<b>81.715.334</b>	<b>101.678</b>
totale MATERIE DI CONSUMO	11.556.565	11.120.729	435.836
Totale SPESE PER SERVIZI	18.310.475	18.815.902	-505.427
Totale COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	2.322.436	1.976.035	346.401
Totale COSTI PER IL PERSONALE ( compreso accantonam. premio risultato)	41.600.475	41.879.904	-279.429
Variazione RIMANENZE MATERIE PRIME, SUSS	70.164	-6.308	76.472
Totale ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.520.902	1.385.210	135.692
<b>Totale COSTI DELLA PRODUZIONE al netto degli ammortamenti ed accantonamenti</b>	<b>75.381.017</b>	<b>75.171.472</b>	<b>209.545</b>
<b>M.O.L. MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>6.435.995</b>	<b>6.543.862</b>	<b>-107.867</b>
TOTALE AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	4.698.165	5.582.151	-883.986
<b>Risultato Operativo</b>	<b>1.737.830</b>	<b>961.711</b>	<b>776.119</b>
Totale PROVENTI FINANZIARI	19.448	22.847	-3.399
Totale ONERI FINANZIARI	-5.802	-50.427	44.625
Risultato PRIMA DELLE IMPOSTE	1.751.476	934.131	817.345
Totale IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	81.496	-65.545	147.041
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1.832.972</b>	<b>868.586</b>	<b>964.386</b>

---

**Nota:** Si precisa che, rispetto al conto economico civilistico, i contributi conto impianti pari ad € 778.647 per il 2017 ed € 847.500 per il 2016, sono stati portati in diminuzione del valore dell'ammortamento lordo

Il positivo risultato di esercizio è frutto di una serie di economie scala ed efficientamenti che negli anni hanno prodotto un progressivo miglioramento, basti pensare che dopo tre anni di chiusura in negativo (anni 2011-2012 e 2013), dal 2014 si è registrato un andamento positivo che oggi porta al completo assorbimento delle perdite pregresse.

I fondi rischi restano capienti e garantiscono una copertura delle poste ancora attive su voci di crediti e di contenziosi ancora aperti verso terzi. Particolare attenzione si è prestata alle voci di costo da parte di tutta la struttura aziendale, si tenga conto che anche la chiusura del servizio noleggio ha prodotto un recupero di costi importante, pur dovendo sottolineare che si è lavorato in un contesto di calo dei corrispettivi.

Di seguito si evidenziano i principali scostamenti rispetto all'anno precedente.

Nell'esercizio 2017 il valore della produzione al netto dei contributi c/impianti è di 81,8 milioni di euro in linea con l'anno precedente ( 81,7 milioni); Nella componente dei ricavi da vendite e prestazioni ( 68,9 milioni) escludendo i ricavi da attività di noleggio che rispetto all'anno precedente di riducono di 0,7 milioni di euro per effetto della cessazione della attività, si registra un incremento delle principali voci di ricavo della gestione caratteristica ( titoli di viaggio + 0,3 milioni, sanzioni +0,18 milioni , integrazioni tariffarie +0, 54 milioni ecc ). Dal lato dei costi si è registrata una maggiore spesa di carburante per effetto del maggior prezzo medio di acquisto di circa 0,45 milioni ( incremento prezzo gasolio +8% ), mentre le spese per servizi evidenziano risparmi per 0,5 milioni in particolare sulle spese di manutenzione veicoli, subaffidamenti a terzi , utenze ecc,; anche il costo del personale risulta in calo rispetto all'anno precedente ( circa -0,28 milioni) . Oltre al risultato di esercizio ( € 1,83 milioni), il riclassificato evidenzia il Margine Operativo Lordo (EBTDA), che misura il risultato della gestione caratteristica aziendale - utile prima degli ammortamenti, accantonamenti ,gestioni finanziaria ed imposte – ed è pari ad € 6,43 milioni in linea con l'anno precedente, ed il Risultato Operativo (EBIT) - utile prima della gestione finanziaria ed imposte - pari ad € 1,73 milioni di euro ( +0,77 milioni di euro rispetto al 2016). Gli ammortamenti netti si attestano su 4 milioni di € ( +0,15 milioni rispetto al 2016, gli accantonamenti e le svalutazioni crediti ammontano a 0,67 milioni ( circa - 1 milione di euro rispetto al 2016) .

**Si rimanda alla nota integrativa per una dettagliata trattazione delle voci di costo e ricavo.**

## LA GESTIONE IN DETTAGLIO

La Società nel corso del 2017 ha sviluppato percorrenze per 21,7 milioni di km di cui 21,1 milioni di servizi TPL, 0,7 milioni di km servizi speciali, in particolare scolastici e da noleggio. La forza media nell'anno 2017 è stata di 941 unità; gli autobus di proprietà (TPL, scuolabus e noleggio) sono circa 605 dislocati in 4 depositi principali; inoltre l'azienda gestisce l'attività di traghetto con 2 natanti nel porto di Ravenna.

## PIANIFICAZIONE E PRODUZIONE DEL SERVIZIO

Di seguito si riportano le percorrenze esercitate nel 2017 con il confronto l'anno precedente:

### ***Totale Servizi (TPL ed altri servizi)***

<b>Start Romagna</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>differenza</b>
<b><i>Percorrenze in linea</i></b>	<b>km</b>	<b>Km</b>	<b>km</b>
<b>Servizi Totali (diretti + appalti)</b>			
<b>servizi TPL urbani ed extraurbani (*)</b>	<b>21.157.212</b>	<b>21.089.666</b>	<b>-67.546</b>
<b>altri servizi (scolastici, noleggi speciali )</b>	1.124.816	659.158	<b>-465.658</b>
<b>totale</b>	<b>22.282.028</b>	<b>21.748.824</b>	<b>-533.204</b>
<b>servizi Diretti</b>			
<b>servizi TPL urbani ed extraurbani</b>	<b>16.972.976</b>	<b>16.954.416</b>	<b>-18.560</b>
<b>altri servizi ( scolastici ,noleggi speciali )</b>	1.124.816	608.694	<b>-516.122</b>
<b>totale</b>	<b>18.097.792</b>	<b>17.563.110</b>	<b>-534.682</b>
<b>servizi in Appalto</b>			
<b>servizi TPL urbani ed extraurbani (*)</b>	<b>4.184.236</b>	<b>4.135.249</b>	<b>-48.987</b>
<b>altri servizi ( scolastici ,noleggi speciali )</b>	0	<b>50.464</b>	<b>50.464</b>
<b>totale</b>	<b>4.184.236</b>	<b>4.185.713</b>	<b>1.487</b>



(\*) comprende le percorrenze in sub affido a ripartizione verticale bacino RA,  
includere anche nei dati 2016 ( 2016: km 779.102, 2017: km 830.051)

Percorrenze in linea distinte per bacino

Start Romagna	2017						
Percorrenze in linea							
servizi TPL urbani ed extraurbani	Bacino FO/CE		Bacino RN		Bacino RA		Tot Start
	Km		km		km		km
percorrenze Totali (dirette + appalti)	9.236.258		6.790.679		5.062.729		21.089.666
percorrenze dirette	6.763.791		5.957.947		4.232.678		16.954.416
percorrenze appalti	2.472.467		832.732		830.051	(*)	4.135.250

(\*) comprende percorrenze in coaffido a Coerbus, SAC e COOP di  
Riolo nel bacino di Ravenna (km 830.051)

La produzione complessiva dei servizi di trasporto pubblico locale (servizi urbani-extraurbani TPL in affidamento dalle Agenzie AM, AMBRA, ATR ora tutte in AMR) dei tre bacini: Rimini, Ravenna e Forlì-Cesena gestiti direttamente e/o indirettamente da Start Romagna S.p.a. è diminuita, rispetto al 2016, di km 67.546.

Le minori percorrenze per quanto riguarda i servizi di TPL sono state effettuate nel bacino di Forlì/Cesena a seguito delle modifiche del servizio urbano di Forlì effettuate a luglio 2017. Mentre sia nel bacino di Forlì che nel bacino di Rimini le riduzioni sono dovute anche a minori giornate scolastiche (il 2016 era un anno bisestile).

Mentre sono aumentate nel bacino di Ravenna nel servizio extraurbano a seguito della nuova linea 177 esercita in sostituzione del servizio ferroviario Faenza-Lavezzola (km 92.227).

Anche le percorrenze dei servizi sub-affidati sono state ulteriormente ridotte rispetto al 2016 ed in particolare:

- - Km 80.008 nel bacino di Forlì (riduzione del servizio urbano di Forlì);
- - Km 19.927 nel bacino di Rimini.

---

Nel 2017 ci sono state delle sostanziali modifiche per quanto riguarda il servizio urbano di Forlì e il servizio urbano di Rimini.

Nell'estate 2017, in accordo con FMI e AMR, abbiamo modificato il percorso di diverse linee urbane, su richiesta del comune di Forlì, ritornando, con le linee 2 e 3, al transito in piazza Saffi. Inoltre con piccole modifiche di percorso abbiamo servito ulteriormente il centro commerciale Punta di Ferro e la zona di via Pandolfa. Ci sono state anche alcune riduzioni di frequenze sulle linee 6 e 1.

A settembre 2017 la provincia di Rimini ha ultimato il plesso scolastico di Viserba che ha comportato un incremento dei servizi di trasporto dal centro di Rimini a Viserba. Abbiamo rinforzato, nell'orario di punta, al mattino e nelle diverse uscite pomeridiane, le corse dedicate al trasporto degli studenti delle scuole superiori che hanno comportato un aumento di quattro turni guida giornalieri.

Riguardo ai servizi non di tpl abbiamo confermato i servizi effettuati nell'anno precedente (centro commerciale le Befane, Meeting, Moto GP, ecc.).

Il 2017 è stato l'anno della gara del servizio scolastico di Rimini vinta da Start Romagna per i prossimi sei anni + tre di proroga che ha permesso di continuare le sinergie, per quanto riguarda l'ottimizzazione dell'impiego del personale, con il servizio di linea tpl. Il servizio scuolabus del comune di Rimini è migliorato sia per quanto riguarda l'impiego dei mezzi ecocompatibili (21 mezzi nuovi a metano), sia per quanto riguarda il servizio offerto a bordo, in quanto in tutti i mezzi è presente l'accompagnatore (dipendente di una cooperativa sociale) che coadiuva l'autista nella salita, nella discesa e nel regolare trasporto dei ragazzi.

### **COSTI DI PERSONALE**

I costi di personale che rappresentano la voce più importante di costo complessivamente ammontano ad € 41.600.475, sono in riduzione rispetto all'anno precedente di 279.000 euro, nonostante il costo per il rinnovo CCNL 2015-2017 che incide nell'anno per un valore di € 1.442.000. Il costo comprende un Premio di Risultato di € 562.000, a cui si aggiunge un'ulteriore somma pari a € 550.000,00 in applicazione gli accordi vigenti legati al raggiungimento degli obiettivi.

Anche nel confronto con il Budget 2017 (€ 42.519.000) emerge un risparmio di € 919.000, derivante da:

- riduzione forza media 5,59 unità
- riduzione ind.tà noleggio
- risparmio per adeguamenti retributivi

- 
- minor rivalutazione TFR
  - riduzione premio inail

### **INFORMAZIONI ATTINENTI ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE**

Nel rispetto degli obiettivi previsti dal piano industriale 2015-2017 si è continuato a ricercare soluzioni per incrementare la produttività del lavoro, anche al fine di recuperare risorse per gli investimenti, migliorando il sistema di gestione integrato aziendale (ISO9001-SA800-OHSAS18001- ISO14001) con la massima attenzione alle problematiche di sicurezza e ricercando soluzioni per favorire il processo di identificazione del personale per superare le differenze territoriali.

Il Coinvolgimento proattivo delle organizzazioni sindacali, pur con difficoltà di contenimento dei tempi di trattativa e con un significativo dispendio di energie, ha permesso di continuare a perseguire tali obiettivi.

In coerenza con le linee guida concordate fra OOSS ed Enti Locali nel 2010, l'azienda, nei primi mesi del 2017, ha presentato alle organizzazioni sindacali dei lavoratori una nuova piattaforma aziendale finalizzata a completare il percorso di armonizzazione del trattamento economico e normativo del personale, dopo gli accordi raggiunti in questi anni. Si sono tenuti oltre 50 incontri sindacali e sono state gestite oltre 240 istanze sindacali presentate in forma scritta con le 7 sigle sindacali presenti in azienda in rappresentanza dei 4 territori (Forlì, Cesena, Ravenna e Rimini).

Gli argomenti contenuti nel documento presentato alle OOSS sono:

- Premio di Risultato
- Mobilità del personale
- Massa Vestiario
- Trattamento economico e normativo del personale START (armonizzazione)
- Trattamento economico nuovi assunti
- Vendita biglietti a bordo
- Regolamentazione del diritto allo sciopero
- Costruzione turni guida
- Vestizione turni guida
- Presidio attività manutentive e gestione emergenze.

Le intese finora raggiunte hanno riguardato l'applicazione del CCNL autoferrotranvieri del 2015, la nomina dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS), l'armonizzazione delle voci retributive e la retribuzione in Start Romagna, il Premio di risultato unico per tutta START Romagna e i tempi di conciliazione vita privata/lavoro (part-time, lavoro agile welfare aziendale).

---

La forza media dei dipendenti al 31/12/2017, tenendo conto anche delle percentuali di part-time e delle aspettative non retribuite è stata di 940,91 unità, rispetto alla forza media 2016 di 945,59 unità.

Tutto il personale inidoneo è stato reimpiegato in attività aziendali produttive e ciò ha consentito di completare la re-internalizzazione, oltre che delle biglietterie principali, anche della distribuzione dei titoli di viaggio alle rivendite esterne. Nel 2017 si è completato il percorso di ridimensionamento del servizio di noleggio e si è potenziato il servizio scolastico di Rimini.

Nell'anno 2017 il turn-over è stato particolarmente elevato per il pensionamento anticipato di molti operatori d'esercizio solo parzialmente compensato da nuove assunzioni, favorendo in questo modo processi di ottimizzazione produttiva e di riduzione dei costi.

Nonostante il lieve miglioramento dell'indice di assenza del personale, la consistente riduzione degli organici ha comportato un incremento del fondo ferie/riposi residui al 31/12/2017 per euro 126.220,68.

Su 927 dipendenti presenti al 01/01/2018, il personale femminile risulta attestarsi all'10,6% del totale, con 98 unità (nr.62 impiegate e nr.36 operatrici d'esercizio/traghetto).

In merito al settore impiegatizio la percentuale femminile è ben rappresentata fra i responsabili: il 34% degli impiegati con parametro dal 205 al 250 è femminile. Non sono presenti donne fra i dirigenti, mentre nel CDA (composta da 5 membri) sono 2.

Gli obiettivi perseguiti con il piano di formazione elaborato per l'anno 2017 sono stati i seguenti:

- ottemperare agli obblighi formativi obbligatori da norme e contratti vigenti (es. sicurezza come da Accordi Stato Regioni - D.lgs.81/08 - Codice della Navigazione – D.lgs 231 - Contratto assegnazione servizi scolastici sul bacino di Rimini ...)
- adempiere alle azioni correttive conseguenti ai risultati dell'indagine stress da lavoro correlato
- gestire le azioni correttive che implicano fabbisogni formativi a seguito di audit del sistema integrato qualità
- supportare le funzioni aziendali nelle richieste di aggiornamento/addestramento professionale

L'analisi dei risultati della valutazione stress da lavoro correlato ha evidenziato criticità su alcuni fattori organizzativi, sui quali si è ritenuto opportuno intervenire, a livello formativo, con un progetto di medio periodo che accompagni i tre anni che ci separano dalla prossima valutazione. Nel 2017 sono stati costituiti dieci "focus group" con rappresentanti di lavoratori delle famiglie professionali più critiche (operai /autisti) con cui sono state individuate possibili azioni di miglioramento sui processi. Il progetto prevede poi interventi formativi sui responsabili intermedi su tematiche inerenti

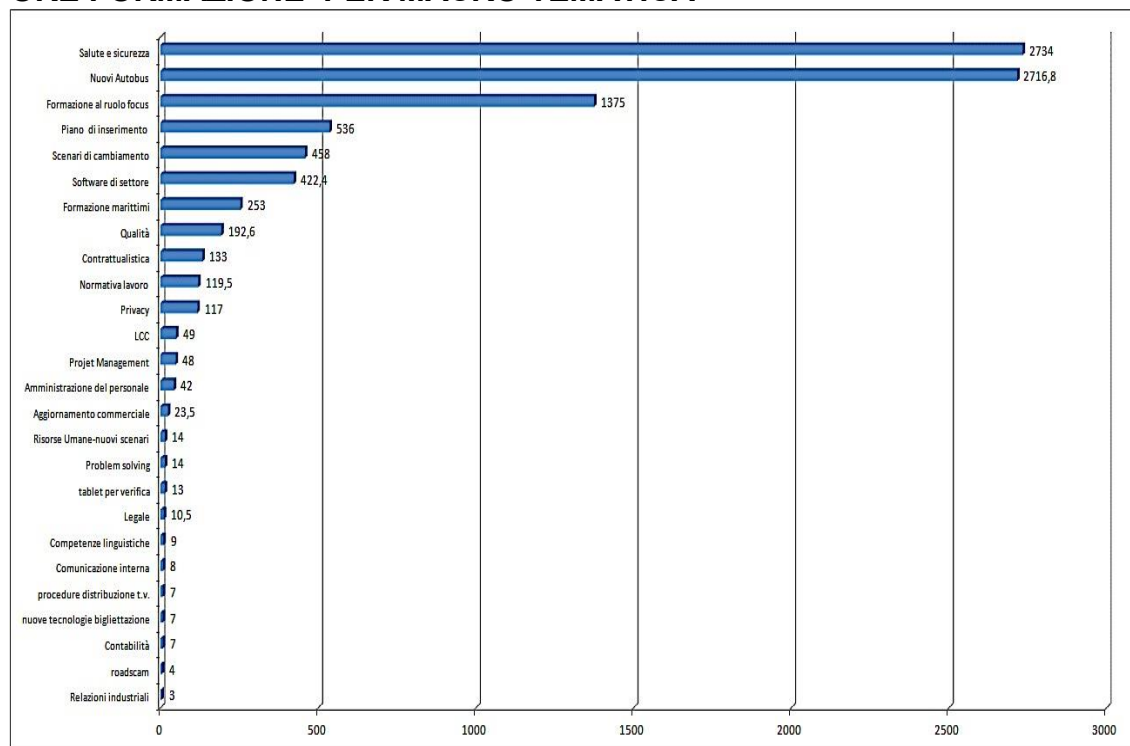
il ruolo del capo e sulla metodologia del Project Management. A seguire interventi sul personale impiegatizio, di officina e viaggiante.

Sono stati gestiti corsi di formazione a distanza per la nuova norma SA8000, sperimentando una piattaforma informatica che nei prossimi anni permetterà di rendere più flessibile ed efficace la formazione al personale anche per ottemperare ad obblighi di legge come il DLgs 231/01, privacy ecc.

L'acquisizione di nuovi autobus e l'assegnazione tramite gara dei servizi scolastici di Rimini hanno comportato la gestione di percorsi di addestramento e sviluppo del personale specifici.

Gli obiettivi di piano sono stati rispettati e sono state erogate 9.316,3 ore di formazione (9,9 ore medie per dipendente), rispetto alle 4.803,62 del 2016 (5,03 ore medie per dipendente), anche con l'utilizzo di nuove tecniche di formazione a distanza.

### ORE FORMAZIONE PER MACRO TEMATICA



L'indice di gradimento dei partecipanti agli interventi formativi è stato pari a 6,07 per la formazione interna e 6,04 per la formazione esterna; tale indicatore misura la percezione dei partecipanti su alcuni fattori formativi (organizzazione del corso, competenza del formatore, applicabilità delle tematiche nel proprio lavoro...) su una scala di valutazione da 1 a 7.

L'indice di efficacia dei corsi è stata pari a 5,79; tale indicatore misura il grado di raggiungimento dell'obiettivo assegnato dal responsabile diretto o il risultato di un test finale.

Anche per l'anno 2017 si è cercato di recuperare gran parte dei costi sostenuti per la formazione attraverso il conto formazione di Fonservizi.

Start Romagna ha continuato a perseguire l'obiettivo d'innovazione dei processi mediante la loro progressiva informatizzazione e integrazione. Fra i tanti progetti avviati, per quanto riguarda il personale, si è seguito quello sulla "comunicazione interna" che ha comportato la razionalizzazione delle bacheche aziendali, sia nel numero che nei contenuti, e l'avvio di una nuova intranet aziendale "Noi Start" integrata con una più completa gestione documentale e la rassegna stampa locale giornaliera.

La salute e sicurezza dei lavoratori, come si evince da quanto sopra riportato è detto, sono state uno dei principali obiettivi del piano di formazione 2017, oltre a tutte le iniziative volte a prevenire e ridurre gli infortuni aziendali anche attraverso la gestione del sistema aziendale OHSAS18001.

Nell'anno 2017 gli infortuni sono significativamente diminuiti rispetto a quelli dell'anno precedente.

<b>INFORTUNI</b>	<b>Anno 2016</b>	<b>Anno 2017</b>
Nr.infortuni	62	49
Nr. infortuni per tipologia:		
Aggressione	11	9
Scivolamento/urto	23	16
Macchine e attrezzature	7	2
Incendio/esplosione		1
Movimentaz.carichi	1	1
Sinistro stradale in itinere	15	11
Sinistro stradale sul lavoro	5	6
Casistica particolare		3
<b>Totale giornate infortunio</b>	<b>1.361</b>	<b>1.170</b>

Sempre rilevanti continuano ad essere comunque le aggressioni verso il personale e gli infortuni in itinere; entrambi problemi che sono conseguenza del peggioramento della viabilità stradale e dell'evoluzione del contesto sociale.

Anche gli indicatori sugli infortuni sono migliorati e con essi i tasso dei contributi INAIL con significativo risparmio aziendale.

<b>INDICI INFORTUNI</b>	<b>Valore indice 2016</b>	<b>Valore indice 2016</b>
<b>indice frequenza (UNI 7249)</b> (nr.infortuni x 1.000.000/nr.ore lavorate)	<b>38,56</b>	<b>31,79</b>
<b>indice gravità</b> (nr.gg.infortunio x 1.000/ nr.gg. Lavorate)	<b>5,97</b>	<b>5,10</b>
<b>tasso di frequenza (formula INAIL)</b> (nr.infortuni/300 gg)	<b>0,21</b>	<b>0,16</b>

**ANDAMENTO RICAVI TARIFFARI**

Per quanto riguarda la vendita dei titoli di viaggio, anche il 2017 si chiude con un risultato positivo e in crescita rispetto all'anno precedente, sfiorando i 19,5 milioni di euro e un incremento dell'1,5 % rispetto all'anno precedente.

Si deve sottolineare innanzitutto che si tratta di un risultato particolarmente positivo, ottenuto in condizioni di stabilità tariffaria e trasportando numeri sempre più rilevanti di passeggeri; nel corso dell'anno infatti sono stati acquistati oltre 8 milioni di biglietti, circa 80.000 abbonamenti mensili e 5.700 annuali, ai quali si aggiungono gli oltre 22.000 studenti che ogni anno scelgono di abbonarsi ai servizi START per soddisfare la mobilità casa – scuola.

Dal punto di vista economico, la tabella che segue riporta la suddivisione dei ricavi per bacino:

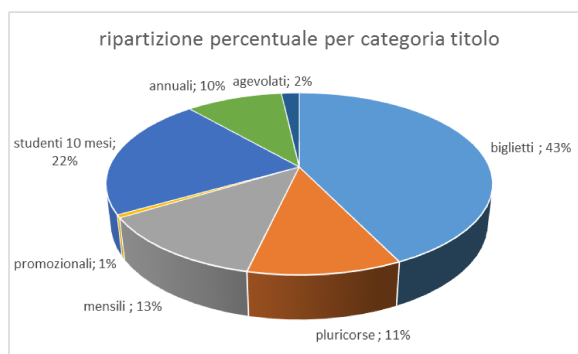
	Consuntivo 2017		
	biglietti ed abbonamenti (*)	integrazioni tariffarie	Totale ricavi tariffari
Bacino di RN	€ 9.154.958	€ 537.116	€ 9.692.074
Bacino di FO/CE	€ 6.256.403	€ 867.278	€ 7.123.681
Bacino di RA ( *)	€ 4.083.504	€ 124.096	€ 4.207.600
<b>START Romagna</b>	<b>€ 19.494.865</b>	<b>€ 1.528.490</b>	<b>€ 21.023.355</b>

	Consuntivo 2016		
	biglietti ed abbonamenti	integrazioni tariffarie	Totale ricavi tariffari
Bacino di RN	€ 8.991.058	€ 108.336	€ 9.099.394
Bacino di FO/CE	€ 6.150.142	€ 797.145	€ 6.947.287
Bacino di RA ( *)	€ 4.060.565	€ 80.339	€ 4.140.904
<b>START Romagna</b>	<b>€ 19.201.765</b>	<b>€ 985.820</b>	<b>€ 20.187.585</b>

	Differenza 2017-2016		
	biglietti ed abbonamenti	integrazioni tariffarie	Totale ricavi tariffari
Bacino di RN	€ 163.900	€ 428.780	€ 592.680
Bacino di FO/CE	€ 106.261	€ 70.133	€ 176.394
Bacino di RA(*)	€ 22.939	€ 43.757	€ 66.696
<b>START Romagna</b>	<b>€ 293.100</b>	<b>€ 542.670</b>	<b>€ 835.770</b>

(\*) comprende i titoli cumulativi con Trenitalia mi muovo

Analizzando la ripartizione percentuale degli incassi per tipologia titolo (si veda grafico) emerge in maniera evidente che i titoli occasionali rappresentano oltre il 54% dell'incasso totale (nello specifico 43% da biglietti e 11% da carnet pluricorse), portando nelle casse di START oltre 10 milioni di euro, in aumento rispetto all'anno precedente.



Fra i titoli fidelizzati, la quota principale, pari a oltre 4 milioni di euro, è data dagli abbonamenti 10 mesi, da cui deriva il 22% dell'incasso totale e che evidenziano un incremento di circa 45.000€ rispetto al passato. Altro titolo rilevante è l'abbonamento annuale personale, che genera incassi per 1,8 milioni e risente positivamente della migrazione da parte degli utenti che sono esclusi dalle agevolazioni regionali per i soggetti in situazione di fragilità economica.

In lieve calo la vendita dei mensili, peraltro giustificabile dal passaggio ai titoli fidelizzanti, ma soprattutto i conferma la perdita di peso degli abbonamenti agevolati, che pur rimanendo sostanzialmente stabili, rappresentano ormai una quota assolutamente marginale degli incassi.

Al di là dei valori complessivi, sempre più si delineano le caratteristiche dell'utenza e le peculiarità dei diversi servizi: se infatti per i bacini di FC e RA le quote di occasionali rappresentano circa un terzo dell'utenza complessiva, nel bacino di RN gli incassi da titoli di corsa semplice rappresentano la metà degli incassi, che diventa il 63% se si aggiungono i carnet pluricorse; viceversa la quota di abbonati nel bacino riminese si assesta al 15% circa, contro il 40% di FC e il 32% di RA. Va da sé che queste differenze hanno riflessi rilevanti sia dal punto di vista puramente economico (più utenti occasionali generano un ricavo medio per viaggio più alto) che dal punto di vista della comunicazione e della quantità di controllo.

Cambiando la chiave di lettura e analizzando i risultati dei vari servizi, non ci sono ulteriori elementi da evidenziare, dal momento che per i bacini di FC e RA i ricavi sono sostanzialmente stabili,



---

mentre il bacino di RN mostra un risultato positivo di circa 163.000 €, generato in gran parte dalla vendita di titoli occasionali.

### PROGETTI REALIZZATI SETTORE VENDITE

Per quanto riguarda le attività e i progetti portati a termine dal Settore Vendite, si ricordano le più rilevanti:

1. Consolidamento ed estensione dei progetti di internalizzazione delle attività legate alla organizzazione della rete di vendita: a partire dal mese di febbraio 2017 anche la distribuzione dei titoli alle rivendite del bacino di Rimini è effettuata con personale interno. I risultati confermano la validità della scelta dal momento che, oltre ad avere recuperato il rapporto con la rete di vendita e quindi con i clienti, si è ottenuta una sostanziale parità di incasso riducendo il numero di rivendite e aumentando l'incasso medio per ogni visita.
2. Piena realizzazione del processo di informatizzazione dell'attività di verifica: si è infatti completato il processo di rendicontazione dell'attività di verifica con la messa a regime del report che misura l'efficacia dei controlli. Il report mensile viene discusso periodicamente dai settori Esercizio e Vendite per indirizzare l'attività di verifica laddove è più necessaria / opportuna, anche alla luce delle differenze sulla composizione dell'utenze evidenziate nel paragrafo precedente.  
.
3. Installazione nuove emettitrici di terra: al fine di aumentare l'accessibilità al servizio e agevolare l'acquisto dei titoli di viaggio, sono state installate nei pressi di nodi importanti del servizio 5 emettitrici automatiche di biglietti, carnet e Romagna Smart Pass. In particolare le installazioni sono state installate:
  - a Ravenna nei pressi del Punto Bus in piazzale Farini
  - a Riccione nei pressi del Punto Bus in piazzale Curiel
  - a Cesena nei pressi della Barriera, nodo di interscambio fondamentale per il servizio
  - a Rimini nei pressi del Punto Bus di fronte alla stazione ferroviariaLa gara prevedeva l'acquisto di altre due macchine per Santarcangelo (in avvio entro il mese di giugno) e per Forlì.
4. Ristrutturazione e ammodernamento dei Punti Bus: al fine di migliorare e uniformare l'immagine aziendale, razionalizzare l'utilizzo delle sedi e migliorare le condizioni di lavoro, nel corso dell'anno sono state trasferite e/o ristrutturate i Punti Bus aziendali di Cesena, Forlì, Ravenna e Rimini (di fronte alla stazione ferroviaria).
5. Accordi commerciali e nuove opportunità per i clienti: sul fronte dell'offerta tariffaria si segnalano tre importanti iniziative che migliorano l'accessibilità al servizio, semplificandone l'utilizzo:

- 
- a. *Abbonamento Terme Pass:*
- b. *Convenzioni con i parchi Beach Village di Rimini e Diamanti di Cesenatico:*
- c. *Convenzione con Università di Bologna e AUSL Romagna:*
6. Espletamento gara per fornitura di titoli di viaggio su banda magnetica: è stata espletata la gara che, pur confermando lo storico fornitore, ha prodotto un risparmio del 26% rispetto alla base d'asta.
7. Selezione per affidamento incarico responsabile biglietterie aziendali: il concorso interno ha permesso la sostituzione per pensionamento del precedente responsabile, con l'inserimento di una nuova figura e un assestamento delle varie attività fra i 4 capi ufficio; la struttura del settore resta sempre articolata per processi, ma con una migliore definizione dei ruoli per l'attività di organizzazione delle biglietterie e della distribuzione interna, particolarmente onerose dal punto di vista amministrativo e gestionale.
8. Avvio nuovi progetti: la struttura di Vendite nel corso del 2017 ha avviato numerosi progetti che vedranno compimenti solo nell'anno in corso:
- Rimborso abbonamenti annuali rilasciati a residenti nei comuni nei quali vengono estratti idrocarburi
  - Convenzione con altre aziende della Regione, Trenitalia e Regione Emilia Romagna per l'utilizzo della rete urbana da parte dei possessori di abbonamento ferroviario
  - Attuazione progetto SAP
  - Affidamento a Cerved dell'attività di recupero crediti da sanzioni amministrative non pagate
  - Avvio di progetti di dematerializzazione dei titoli di viaggio (borsellino elettronico, progetto MUVER) in aggiunta ai canali già in uso presso i clienti START.

### INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE E MARKETING

Nel corso dei primi mesi del 2017 è stata inoltre condotta una indagine promossa da Start Romagna al fine di realizzare osservazioni relative alle attività di vendita dei biglietti, a terra e a bordo, e gestione dei controlli dei titoli di viaggio, finalizzate ad acquisire informazioni sulle attuali modalità di gestione della vendita e controllo di biglietti ed abbonamenti nelle diverse realtà territoriali.

L'indagine è stata condotta tramite la tecnica del cliente misterioso che prevede l'osservazione dei diversi aspetti del servizio in forma anonima da "osservatori" che si comportano e usufruiscono del servizio esattamente come clienti.

L'indagine ha consentito di mettere in luce i punti di forza e di debolezza del sistema consentendo di attuare azioni correttive soprattutto in vista del progetto regionale "validazione obbligatoria".

---

Si rileva come nel 2017 sia stata realizzata da AMR – Agenzia unica della Mobilità Romagnola, la prima **indagine di customer satisfaction** condotta con analoghe modalità in tutti e tre i bacini in cui Start opera. Sono state realizzate nel mese di novembre 3.139 interviste per approfondire il livello di qualità percepita dagli utilizzatori dei servizi di trasporto pubblico locale relativamente ai diversi fattori che contribuiscono alla realizzazione del servizio.

Relativamente alla qualità percepita dagli utilizzatori, si sono registrati giudizi molto positivi su tutti i “macrofattori” caratterizzanti il servizio, quali la sua organizzazione, il confort di viaggio, la attenzione verso il cliente, il personale delle aziende, il servizio reclami, la attenzione alle problematiche ambientali. Su una scala “scolastica” di voti da 1 a 10, il giudizio complessivo espresso dagli utenti è stato 7,2 per quelli dei servizi urbani e 7,5 per quelli dei servizi extraurbani, con differenze non decisive fra i vari territori e diverse gratificanti punte di eccellenza; oltre il 95% degli intervistati ha attribuito voti superiori alla “sufficienza”.

Nel corso del 2017 è proseguita l'attività di promozione dei titoli di viaggio Start Romagna. Accanto al **nuovo titolo di viaggio “Romagna SmartPass”** (nelle due versioni con validità di 3 o 7 giorni) utilizzabile in tutta la rete di Start Romagna, su ogni bus, da ogni fermata e per qualsiasi destinazione negli oltre 80 Comuni delle province di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini, è stato realizzato un ulteriore titolo denominato TermePass specificatamente dedicato alla clientela turistica termale che ha una permanenza di soggiorno più lunga rispetto alla media dei soggiorni turistici in Romagna.

Sempre per incentivare l'utilizzo della mobilità pubblica per raggiungere i principali luoghi di interesse turistico e di evasione sono state realizzate in corso d'anno **promozioni e collaborazioni con realtà del territorio** sia legate a Romagna Smart Pass che ad altre categorie di clienti (es. promozione per studenti con Mirabilandia e parchi Costa).

Per quanto riguarda il tema dell'infomobilità, dopo l'**installazione a bordo di alcuni bus di Rimini e Ravenna dei display** che propongono in maniera efficace e gradevole informazioni sul servizio e sulle regole di accesso, sono stati installati analoghi monitor presso i Punto Bus Start recentemente allestiti e ristrutturati.

In corso d'anno sono state effettuate **iniziative con le scuole** (Festa della Legalità a Rimini – Un autobus per amico insieme a Legambiente a Ravenna, progetto Bimbi alle Terme a Rimini), in particolare per la sensibilizzazione alle regole e per la diffusione del valore ambientale e sociale del trasporto pubblico locale. E' stata attivata una comunicazione dedicata con materiale cartaceo e video in merito al problema delle false generalità, per rendere consapevoli i ragazzi (in particolare quelli delle scuole superiori) delle conseguenze legali di certi comportamenti. L'area comunicazione e marketing ha collaborato alla creazione del nuovo servizio scolastico del Comune di Rimini con identificazione del logo Ri-Minibus, realizzazione nuove livree dei mezzi scuolabus, iniziative pubbliche.

Numerose sono state nel 2017 le **presentazioni pubbliche** e le iniziative dedicate alle immissioni in servizio di **nuovi autobus**, con un profondo rinnovo della flotta che ha ottenuto particolare risalto mediatico.

Nel novembre 2017 Start ha partecipato con un proprio stand alla **Fiera Ecomondo di Rimini**, dove sono state presentate alcune novità tra le quali il nuovo servizio scuolabus di Rimini e i connessi sviluppi tecnologici.

Di seguito si riportano alcuni indicatori che rappresentano l'attività di gestione della comunicazione al cliente per l'anno 2017:

progetto	indicatore	valore 2014	valore 2015	valore 2016	valore 2017	variaz. 2017/2016	note
gestione informazione tel. / servizio 199 (FC + RA + RN)	n. chiamate gestite	n.d.	26.749	26.388	26.351	-0,14%	
centralino unificato	n. chiamate gestite	n.d.	19.386	13.845	13.407	-3,27%	
gestione reclami unificata nei 3 bacini	n. reclami/segnalazioni gestite	1.695	1.785	1.796	1.982	9,38%	
gestione news - avvisi alla clientela - alert	n. avvisi gestiti	796	836	840	843	0,36%	
gestione mail da form sito (oggetti smarriti, segnalazioni, ...)	n. contatti gestiti	n.d.	2.276	2.939	3.202	8,21%	
accessi sito internet Start Romagna	visualizzazioni di pagina	1.968.360	2.222.923	2.121.056	2.061.858	-2,87%	
iscritti servizio newsletter Start & You	n. iscritti	2.135	2.488	4.138	5.242	21,06%	
pagina Facebook	n. mi piace	1.700	3.200	4.438	5.545	19,96%	
comunicati stampa	n.	92	74	56	32	-75,00%	molte comunicazioni con le redazioni sono state gestite con note stampa e non come comunicati veri e propri
contatti WhatsApp (avvio feb 2015)	n.	/	15.727	23.245	21.065	-10,35%	* DA CONSIDERARE IL PERIODO DI BLOCCO DELLA APP DI 21 GIORNI

Si registra nel periodo un leggero incremento del numero **complessivo dei reclami** registrato nei tre bacini, più concentrato nel bacino di Forlì-Cesena, con la cui natura è stata approfondita in confronto con i sistemi di gestione e con esercizio (prevenzione e correzione sui reclami CAUSA AZIENDA).

Si registra un'importante crescita del **servizio newsletter personalizzato Start&You**, con un incremento del 21% degli iscritti che hanno ricevuto notizie puntuali su novità e modifiche dei servizi profilati per il territorio e le linee di interesse.

Emerge la crescita dei canali social (e in particolare del servizio WhatsApp con una media di 85 contatti al giorno contro i 76 del 2016), a fronte di una flessione del canale telefonico tradizionale.

Il sito [www.startromagna.it](http://www.startromagna.it) raccoglie un numero di visitatori costante, anno su anno, con una leggera flessione tra il 2016 e il 2017 non significativa. La pagina degli orari e percorsi riceve le maggiori visite in assoluto, con prevalenza di visite da mobile.

Aumentano notevolmente i contatti generati dal sito (uso form per informazioni, reclami, oggetti smarriti, ricorsi, ...), sintomatici di una clientela sempre più alla ricerca di servizi personalizzati.

Cresce notevolmente il traffico generato dalla **pagina Facebook** (aumentano di oltre 1.000 unità i like e i post hanno raggiunto un'ampia visibilità, anche grazie alla strategia di pubblicazione di post a pagamento per diffondere le principali iniziative e attività).

---

E' proseguita nel corso del 2017 l'attività del **profilo Instagram** aperto nel 2016 con incremento della visibilità e dell'immagine aziendale.

L'attività di **monitoraggio dei Social Media**, ottenuta attraverso la piattaforma Digital Charisma, ha consentito di ottenere – sui 7 mesi di attività gestita - una reportistica mensile di tutte le azioni dirette di Start e di tutte le conversazioni sulle diverse piattaforme che hanno coinvolto l'azienda.

Sono stati monitorati i principali social media (Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Google+), i portali news, i blog e i forum, con 230 occorrenze mensili medie riscontrate. Di queste, 222 sono risultate positive, 141 negative, 1.196 neutre / informative e 53 interrogative.

La maggior parte riguarda notizie diffuse dall'azienda (campagne, inaugurazioni, lancio di nuovi servizi, ecc.). Sono gli annunci di sciopero a suscitare le maggiori reazioni della community.

Le notizie dell'azienda sono riprese da portali di notizie prevalentemente di taglio locali, mentre su Youtube sono frequenti post di appassionati del mondo del trasporto che pubblicano foto e video di

## CONTROLLO DI GESTIONE

Le nuove sfide di governo che le aziende si trovano oggi ad affrontare richiedono un rapido adattamento degli strumenti e dei processi di controllo.

La sola gestione budgetaria non è più sufficiente. Se adeguatamente implementato ed adattato alle nuove esigenze di governo aziendale, il controllo di gestione può supportare le aree gestionali nel perseguimento degli obiettivi operativi e nei processi di creazione di valore.

A tal fine, l'impegno nell'anno 2017 è stato concentrato nell'implementare un modulo aggiuntivo dell'applicativo SAP\_BPC dedicato alla gestione di grandezze quantitative, denominate "dati tecnici" (km/hh/corse di servizio, n/gg/hh addetti, passeggeri trasportati, sanzioni elevate, ecc.), utili per:

- l'analisi degli scostamenti nel tempo e del peso specifico per centro di costo
- il calcolo di indicatori di tipo gestionale, che mettono in relazione i dati tecnici tra loro e i dati tecnici con i valori economici
- l'utilizzo di alcuni di essi quali drivers per l'allocazione di costi e ricavi

Il sistema è alimentato mediante imputazione mensile, per parte tecnico-quantitativa da parte delle singole aree operative, mentre per parte economica per flusso diretto dall'applicativo gestionale SAP\_ECC recentemente avviato (01/01/2018).

Il go-live della reportistica tecnico-gestionale è previsto entro il prossimo 30/06/2018.

A partire da quel momento sia il Controllo di Gestione che i singoli Responsabili di Area potranno consultare l'intero set, utile all'analisi delle dinamiche operative ed alla misurazione delle performance, a fattivo supporto del processo decisionale.

---

## SISTEMI INFORMATIVI

L'anno 2017 è stato un anno particolarmente importante. Sono stati avviati e conclusi alcuni progetti importanti e sono state gettate le basi per alcuni significativi progetti che saranno realizzati negli anni 2018-2020. In particolare negli anni 2018-2020 ci saranno i progetti legati ai fondi POR-FESR.

### PROGETTI AVVIATI O REALIZZATI NEL 2017

- **Acquisizione piattaforma AVM da ATR:**

Dopo anni di incertezze il sistema AVM è stato dato in gestione a START ROMAGNA, normalizzando una situazione che vedeva START come unica azienda della regione a non gestire un sistema AVM. I vantaggi gestionali di avere tale piattaforma sono molteplici e più volte illustrati. Con tale piattaforma START potrà finalmente sviluppare servizi per i cittadini che ad oggi Start non era in grado di offrire. In particolare, il primo e più immediato sarà quello di offrire nelle piattaforme digitali GOOGLE e MOOVIT i dati in tempo reale per i cittadini.

- **Videosorveglianza di bordo:** è stata avviata la gara per la videosorveglianza di bordo. START ha fatto da capofila regionale per questa importante gara che prevedeva una base d'asta di 4,2 milioni di euro. La gara si è conclusa nel marzo 2018 con l'aggiudicazione da parte di DAB SISTEMI. Per START ROMAGNA si prevede l'installazione di 230 impianti di videosorveglianza in altrettanti mezzi, andando a completare la dotazione nei bus di bordo di START ROMAGNA.

- **SAP:** nei mesi settembre-dicembre 2017 sono state effettuate tutte le attività per la partenza della piattaforma SAP nei primi mesi del 2018. La partenza della piattaforma è avvenuta dal 1 gennaio 2018 senza difficoltà eccessive da parte della struttura, in considerazione anche dell'impatto di questo importante cambiamento organizzativo. Durante i primi mesi del 2018 sono state fatte ulteriori attività per agevolare questo avviamento e renderlo più aderente alle esigenze di START.

- **SUITE MAIOR: revisione gestione esercizio:**

o nell'ottica di una uniformità operativa tra i bacini è stato avviato il nuovo sistema di gestione dell'esercizio. Tale sistema, denominato VDAP, è lo stesso per tutti i bacini e consente la gestione uniforme degli uomini e dei mezzi, sempre nel rispetto dei contratti aziendali distinti. E' stato quindi dismesso il cosiddetto "ODS Mezzi", applicazione per la gestione dell'esercizio in uso a FORLI-CESENA e sviluppato da un consulente che ora non collabora più con Start. Tale applicativo era diventato molto critico in quanto non più aggiornato e mantenuto.

o **BDROP:** è iniziata, ed è in corso, una normalizzazione delle attività legata alla vestizione. L'attività prevede la razionalizzazione e l'ottimizzazione dei processi che oggi sono gestiti in modo ancora manuale o cartaceo. L'attività, tuttora in corso, ha l'obiettivo finale di rendere i tre bacini

---

uniformi, favorendo l'adozione dello strumento WEBTRAM e la fusione dei database Maior, andando a gestire i tre bacini come una rete di trasporto.

- **ANALISI DATI:** è stato implementato MBI, il programma per l'analisi integrata dei dati di progettazione, esercizio e AVM tra i vari bacini. Non sarà più un'analisi disgiunta ma ora sarà possibile avere in un unico cruscotto tutti i dati dei bacini.

- **WEB TICKETING:** è stato avviato con le altre aziende TPL il progetto WEB TICKETING per dotare le rivendite periferiche di punti di ricarica e rinnovo abbonamenti. Il progetto ridefinirà il modello di business di Start Romagna, modificando il rapporto con l'utenza e con le rivendite.

- **MOOVIT:** è stato completato la condivisione dei dati pianificati con la piattaforma MOOVIT, piattaforma internazionale dedicata al mondo TPL. Con l'acquisizione dell'AVM saremo in grado di dare a MOOVIT anche i dati dei mezzi in tempo reale per dare agli utenti informazioni sempre più utili per l'utilizzo del servizio.

- **INFOMOBILITA':** è stata attivata la piattaforma infomobilità con 30 monitor FULL-HD in 15 mezzi (10 a RIMINI e 5 a RAVENNA) con indicazioni grafiche, filmati e indicazioni di prossima fermata in modalità grafica. Questo consente di dare all'utenza un'informazione molto più ricca e incisiva. Nei fondi POR-FESR è previsto un ampliamento del parco macchine dotate di questa tecnologia.

- **FREE WI-FI:** è in corso la sperimentazione di un servizio di wi-fi free per gli utenti su 15 mezzi della flotta di Ravenna e Rimini. Nella gara videosorveglianza è prevista la fornitura di apparati per estendere il servizio di wi-fi free su circa 220 mezzi urbani di Ravenna e Rimini.

- **ADEGUAMENTO INFRASTRUTTURALE:** durante i mesi sono state effettuate alcune attività di rinnovamento hardware per consentire un costante adeguamento della struttura IT, mantenendola adeguata alle esigenze dell'azienda. Un esempio di questo cambiamento è stato la sostituzione dei firewall aziendali che ha reso l'infrastruttura più dinamica e compliance alle nuove norme Privacy.

- **PRIVACY:** durante gli ultimi mesi del 2017 è stato avviato il progetto PRIVACY di adeguamento del sistema alla nuova normativa europea. In collaborazione con l'ing. Paolo Cupola, divenuto poi DPO di START ROMAGNA, sono state svolte tutte le attività di analisi organizzative per la redazione del Registro dei trattamenti. Nei prossimi mesi saranno effettuate tutte le attività di gap remediation per soddisfare le esigenze dettate dal GDPR.

- **AVM e SISTEMA DI PRENOTAZIONE per SERVIZIO SCOLASTICO:** durante il 2017, con l'aggiudicazione del servizio scolastico del comune di RIMINI, è stata avviata l'implementazione del

- Portale per l'iscrizione al servizio scolastico: questo sistema è stato sviluppato per l'iscrizione on-line degli studenti al servizio scolastico per il Comune di RIMINI. E' stato sviluppato un sistema integrato in modo che i dati siano inviati direttamente al sistema di pianificazione dell'AVM.

- AVM con MOVALIA per il servizio scolastico: per il sistema scolastico è stato deciso di dotarsi di un sistema AVM di nuova generazione, più leggero e più gestibile. La tecnologia si basa su tablet

---

e su piattaforma cloud. Il sistema prevede inoltre una app per i genitori che consenta di monitorare le attività dei figli.

## **FUTURO**

Nei prossimi mesi ci saranno alcuni importanti progetti da affrontare, parte di questi saranno guidati dalla Regione, altri proposti e gestiti direttamente da Start.

In particolare per quanto riguarda i progetti futuri, questo è un dettaglio di quanto previsto:

- **Progetto MUVER:** vendita mediante APP di titoli NFC/HCE. Questa app consentirà di dematerializzare i titoli ed in particolare gli abbonamenti, consentendo agli abbonati di abbandonare la tessera per andare verso l'abbonamento conservato all'interno dello SMARTPHONE.
- **Progetto TICKET WALLETT:** progetto regionale di vendita dei biglietti mediante un'unica piattaforma regionale. Tale progetto, sviluppato da TPER e coordinato dalla Regione, darà alle aziende un ulteriore canale di vendita dei biglietti mediante smartphone.
- **Progetto CARTA DI CREDITO:** nei progetti Regionali è previsto un contributo per estendere il pagamento a bordo mezzo con un sistema di pagamento con carta di credito. Questo consentirà agli utenti cosiddetti "occasionalmente" di pagare direttamente con la carta di credito, evitando l'acquisto di un biglietto a terra. Questo progetto sarà un progetto regionale e sarà svolto con la collaborazione delle aziende di trasporto della regione.
- **Progetto Borsellino Elettronico:** questo progetto, voluto fortemente dalla Regione, prevede l'utilizzo di un borsellino elettronico all'interno della tessera MIMUOVO, nello stile della famosa carta OYSTER di Londra. La carta MiMuovo si trasformerà in una carta prepagata e i soldi saranno scalati ad ogni viaggio effettuato dell'utilizzatore.
- **INFOMOBILITA':** all'interno dei fondi POR-FESR è previsto un intervento per info mobilità al fine di dotare le fermate di dispositivi in grado di dare informazioni in tempo reale agli utenti
- **NUOVO SISTEMA PER SEGNALAZIONI AD OFFICINA:** sarà rivisto il sistema di invio delle segnalazioni di guasto mezzo alle officine. Si prevede di integrare l'utilizzo dello smartphone al sistema dei totem esistente, per consentire agli autisti di inviare segnalazioni anche durante le soste ai capolinea, parcheggi o altro.
- **Progetto DISABILI:**
  - o c'è in progetto di dotare gli autobus di annuncio vocale esterno di direzione ed annuncio interno di prossima fermata, entrambi a supporto dei disabili ipovedenti o ciechi. Questo progetto dovrebbe essere realizzato con il contributo di fondi ITS
  - o un secondo progetto a favore dei disabili è la sperimentazione di paline elettroniche di nuova generazione in grado di supportare i disabili. Queste paline sono senza allaccio elettrico (quindi dotati di batteria autonoma) e consentono l'installazione senza interventi invasivi. Si vorrebbe fare una sperimentazione su una ventina di fermate. Il progetto dovrebbe essere realizzato con il contributo dei fondi ITS ed in collaborazione con AMR



- **FATTURAZIONE ELETTRONICA:** sarà necessario predisporre la struttura per la Fatturazione Elettronica, della quale si prevede l'avvio il 1 gennaio 2019. Per la parte carburanti ci sarà un anticipo a Luglio 2018.
- **DISASTER RECOVERY:** è necessario prevedere un intervento per colmare un gap di sicurezza legato alla presenza in un sito remoto di tutti i dati di backup di START ROMAGNA. Questo sito remoto, chiamato sito di Disaster Recovery, si rende necessario per replicare i dati di dell'infrastruttura Start Romagna e metterli in sicurezza.

### SISTEMA DI GESTIONE QUALITA' - RESPONSABILITA' SOCIALE – AMBIENTE - SICUREZZA

Da settembre 2016 ad oggi il Settore SGI, in riferimento ai 4 schemi di certificazione presenti in Start Romagna, ha provveduto a mantenere le certificazioni in essere svolgendo le attività descritte in tabella in affiancamento all'ente di certificazione:

NOMA	2016	2017	2018
<b>9001</b>	Audit di mantenimento	Audit di rinnovo alla nuova edizione della Norma	<i>Previsto</i> audit di mantenimento
<b>18001</b>		Audit di rinnovo	Audit di mantenimento
<b>14001</b>	Audit di mantenimento	Audit di mantenimento	<i>Previsto</i> audit di rinnovo alla nuova edizione della Norma
<b>SA8000</b>	Audit di mantenimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit di rinnovo alla nuova edizione della Norma</li> <li>• Audit di mantenimento</li> </ul>	<i>Previsto:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit di mantenimento</li> <li>• Audit di rinnovo</li> </ul>

Per quanto riguarda le attività di verifiche ispettive interne il Settore ha provveduto a svolgere gli audit presso le 26 sedi di Start per tutti i processi presenti in azienda.

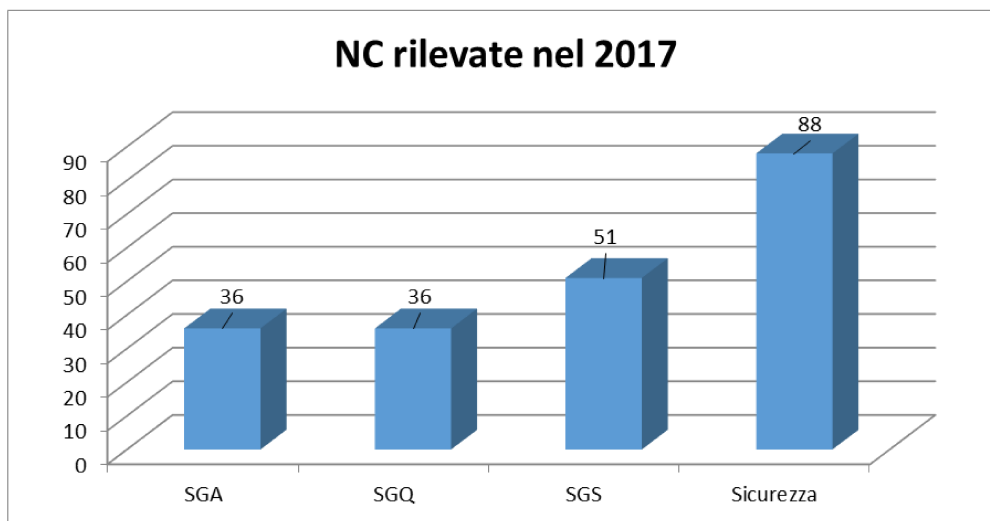
Tale attività ha impegnato 10 giornate nel 2016 e 12 giornate nel 2017, per il 2018 sono pianificate 13 giornate.

Il lavoro svolto dal settore SGI nel 2017 si è concentrato sui seguenti argomenti:

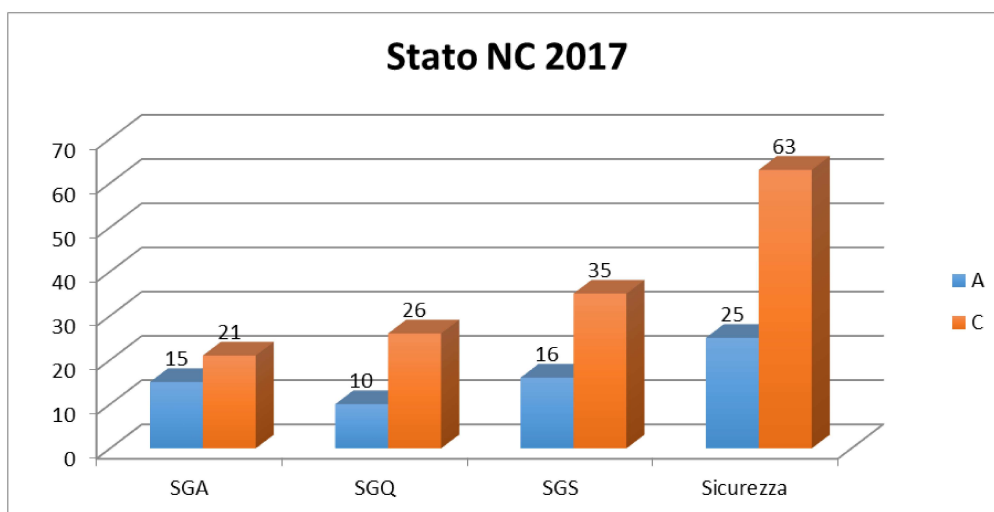
- Passaggio alla nuova edizione della Norme ISO 9001 ed SA8000, in collaborazione con i diversi settori aziendali;
- Definizione di una procedura specifica per l'effettuazione dell'analisi dei rischi, in accordo con la Direzione, come previsto dalla Norma ISO 9001;

- Creazione del Social Performance Team, in collaborazione con i Settori Sviluppo RU, Sicurezza e con i Rappresentanti dei Lavoratori SA8000;
- Definizione di una procedura specifica per l'effettuazione dell'analisi dei rischi, in accordo con la Direzione, come previsto dalla Norma SA8000;
- Gestione delle problematiche inerenti violazioni dei requisiti SA8000 attraverso specifiche riunioni del SPT;
- Individuazione e presentazione alla Direzione di specifiche azioni di mitigazione delle problematiche emerse dall'analisi dei rischi SA8000 da parte del SPT;
- Ridefinizione e aggiornamento del software Pluservice SGQ per la gestione puntuale delle NC da parte dei settori stessi;
- Conduzione degli audit interni e rendicontazione percentuale di conformità alle Norme del SGI;
- Chiusura delle NC risultanti ancora aperte tramite sopralluoghi ad hoc presso le sedi aziendali interessate.

Nel 2017 sono state rilevate 211 Non Conformità, di cui 36 in ambito Qualità e Ambiente, 51 in ambito Responsabilità Sociale e 88 relativamente a Salute e Sicurezza.

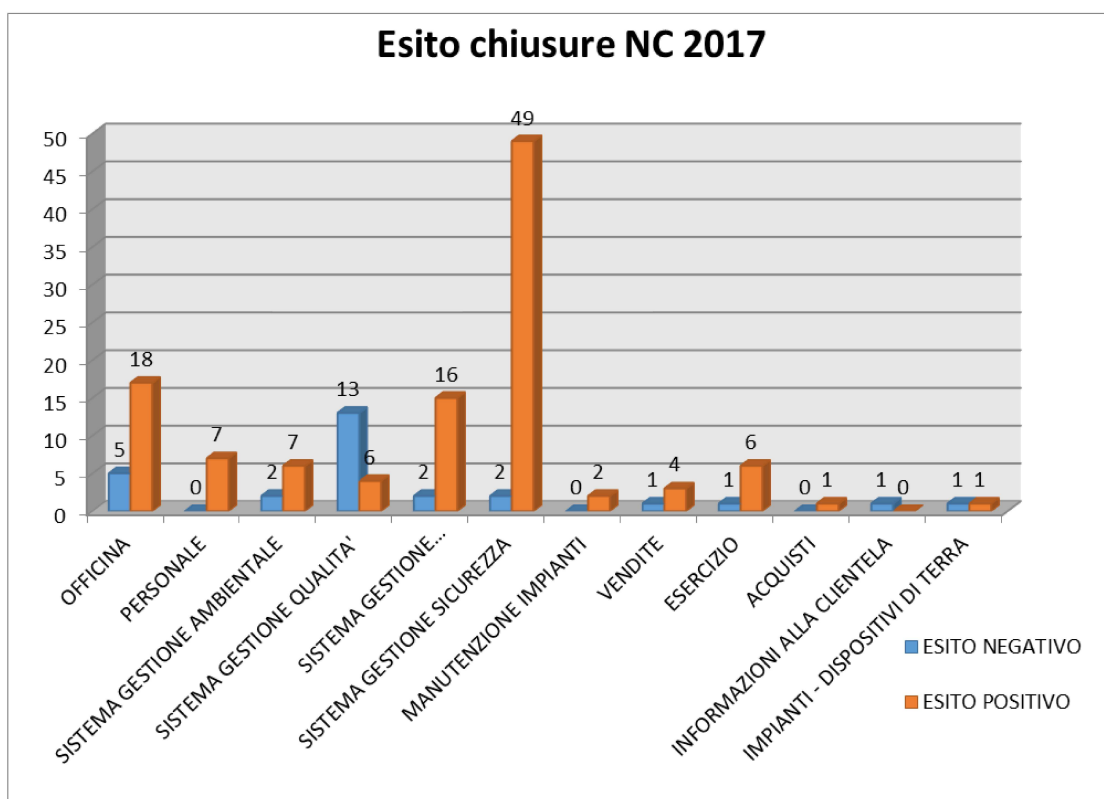


Al 30/04/2018 risultano chiuse 145 NC sulle 211 emesse; delle 66 ancora aperte la maggior parte riguardano l'ambito Salute e Sicurezza.

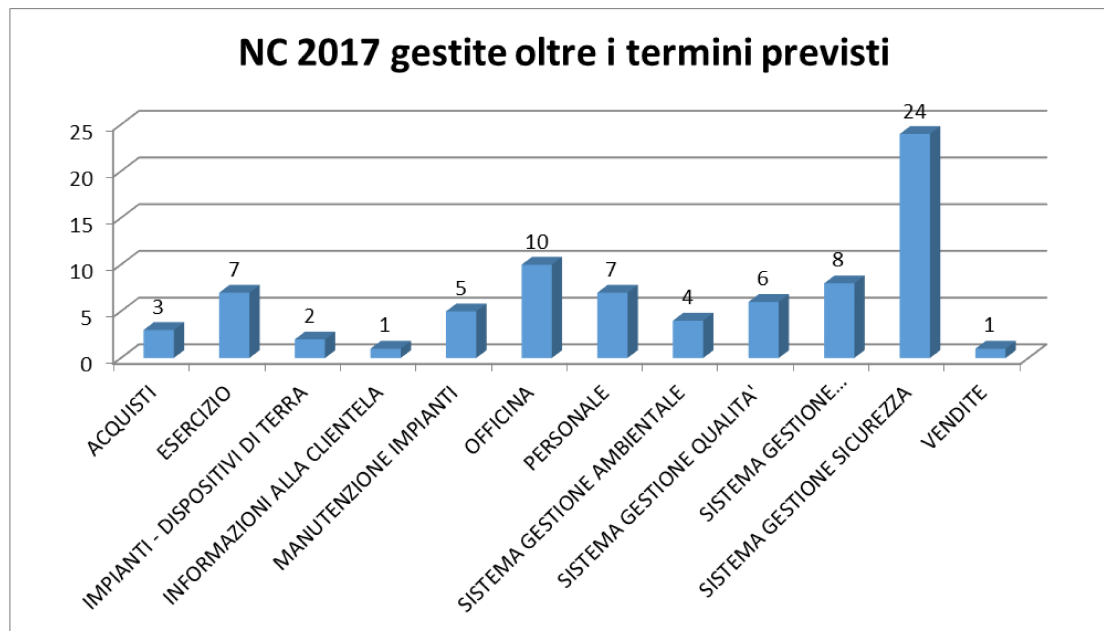


Con il termine “aperte” si intendono tutte quelle NC che non sono state prese in carico dai settori competenti, oppure che non sono state trattate dagli stessi nell’anno 2017.

Analizzando le NC chiuse nel 2017 e suddividendole per processo la situazione che emerge è la seguente in merito all’andamento dell’esito delle chiusure:



Di seguito si illustra l'andamento delle NC non gestite entro i termini previsti suddivise per processo aziendale:



## ATTIVITA' SEGRETERIA – RELAZIONI ESTERNE

### Comunicazione interna

Il progetto di comunicazione interna investe diverse aree produttive aziendali in maniera trasversale. Il settore segreteria/relazioni esterne ne cura una parte, esattamente quella relativa alle bacheche cartacee e virtuali relativamente alla gestione di ordini di servizio e avvisi. Obiettivo è velocizzare i tempi di comunicazione dall'Azienda ai lavoratori, dematerializzare i supporti cartacei consentire la visualizzazione delle informazioni da PC, da smartphone, da tablet offrendo l'opportunità di accedere ai contenuti in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo. Il primo step di lavoro ha messo in atto una mappatura delle circa 80 bacheche oggi presenti nei diversi luoghi di lavoro distribuiti su tutta START. Si è da subito razionalizzato l'uso degli spazi e messo a punto i contenuti. La bacheca virtuale NOI START è stata rivista nella sua architettura, il passo successivo previsto nel 2018 sarà quello di eliminare le bacheche cartacee e sostituirle interamente con quelle virtuali per una efficace e ottimale gestione della comunicazione aziendale.

Altro tema importante portato a termine nell'ambito della comunicazione interna è stata l'organizzazione dell'evento **"Guidiamo il futuro"** con tutto il personale START, per presentare a tutti i lavoratori 5 anni di storia. Un'occasione di incontro che ha avuto il pregio di condividere con il personale un percorso importante che li ha visti protagonisti nel cambiamento e nel processo di integrazione in atto.

---

## RELAZIONE CONTRATTI ACQUISTI

### 1. NORMATIVA DI RIFERIMENTO

La normativa di riferimento è il Dlgs 50/2016 e s.m.i; l'azienda opera inoltre sulla base di un regolamento interno. E' stato inoltre istituito un albo fornitori per gli affidamenti di servizi e forniture sotto soglia comunitaria che consente di poter affidare appalti agli operatori economici qualificati.

### 2. RISPARMI PER UNIFICAZIONE CONTRATTI POST FUSIONE

Dal 2012 la politica acquisti è stata di bloccare i prezzi dei contratti senza riconoscimento dell'indice ISTAT (in pratica il risparmio di contrattazione ha previsto uno sconto almeno pari al 2,3% circa nel corso dei primi anni e in misura inferiore nel corso dei successivi (0,4% dal 2015 e 0,3%) e soprattutto la dove possibile si è provveduto ad effettuare accorpamento dei contratti (con risparmio economico) sia di piccola entità (variabile fra i 20.000 e 50.000) sia di contratti ad alto valore (locazioni, telefonia, assicurazioni, pulizie, vigilanza, vestiario luce/gas, introduzione gara su metano (prima in acquisto diretto) .

Di seguito un elenco delle principali voci

#### Locazioni

Il costo delle locazioni si è ridotto grazie ad una politica della direzione, volta a diminuire la permanenza in locali presi da terzi a beneficio della permanenza in strutture aziendali di proprietà. Unitamente a tale indirizzo direzionale si è diminuito il costo per scelta di locazioni più convenienti.

#### Metano:

La prima gara ha consentito una riduzione del costo di acquisizione pari ad € 140.000 nei 24 mesi successivi alla prima gara (si è sfruttato il diverso valore di acquisto del gas in periodi a minore richiesta, con preliminare sfruttamento delle "bolle energetiche" di inizio estate). Il risparmio si è poi protratto anche negli anni 2015 e 2016 sempre rispetto ai costi pre- start per un valore di – 6% pari ad € 25.000 da aggiungersi al precedente

#### Assicurazioni

Prezzo RCA più Ard complessivo prima della gara pari circa € 2.000.000 al lordo delle imposte. con la prima gara si è ottenuto un risparmio di € 1.450.000 per il primo quadriennio (dal 2014 al 2017). Con ultima gara effettuata si è ottenuto rispetto al prezzo della prima gara, un risparmio ulteriore di € 1.000.000,00 nel prossimo triennio; (da sottolineare che tale risparmio si aggiunge al precedente, poiché ora il costo assicurativo ammonta a **1.225.000**). Nell'ultima gara si è ottenuto un miglioramento delle condizioni di polizza e innalzamento della partecipazione agli utili.

#### Pulizie

La gara aggiudicata nel 2014 (prima della gara il costo per pulizie era di mezzi e locali era di circa € 1.255.000. I risparmi sono stati ottenuti per: accorpamento del contratto, minori tariffe per un

volume di prestazioni più consistente, unificazione delle modalità di pulizia e introduzione di tipologie diversificate di pulizie. I risparmi complessivi per tre anni di contratto ammontano circa d € 1.250.000 (la gara ha portato un risparmio economico di circa 416.000 € annui a partire da 2014. Il beneficio si protrarrà sino al 2020 (ulteriori tre anni)

#### Spese postali

La sottoscrizione di un nuovo contratto più vantaggioso per Start ed una diversa politica di utilizzo ha portato ad una diminuzione del costo pari ad 18.000 nel 2015, medesimo beneficio che si è prodotto negli anni successivi (riduzione 50% rispetto al prezzo iniziale)

### INVESTIMENTI ED ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO

Nel corso dell'esercizio la spesa per investimenti è notevolmente aumentata rispetto allo scorso anno essendo stati effettuati acquisti per complessivi € 21.626.858 che hanno prevalentemente interessato il rinnovo del parco veicoli:

Investimenti	
<b>immobilizzazioni immateriali</b>	<b>596.136</b>
Terreni	0
Fabbricati	6226
Impianti e macchinari	20.515.622
Attrezzature industriali e commerciali	229.711
Immob. materiali in corso acconti	279.163
<b>immobilizzazioni materiali</b>	<b>21.030.722</b>
<b>Totale</b>	<b>21.626.858</b>

La spesa in impianti e macchinari ha riguardato principalmente l'acquisto di n. 107 autobus nuovi per € 19.133.950, n. 72 dei quali sono stati inseriti in ammortamento.

Per quanto riguarda il parco mezzi TPL di Start Romagna, la tabella più sotto riportata presenta la situazione al 31/12/2017 con un'età media complessivamente elevata pari a 12,03 in miglioramento di 1,4 anni rispetto al dato 2016 (13,43 anni). L'indicatore dell'età media sebbene continui ad evidenziare da un lato la carenza ormai strutturale dei contributi per gli investimenti (episodici e non costanti) e la necessità di produrre dei margini di utile apprezzabile onde favorire l'autofinanziamento; dall'altro fa emergere i primi risultati degli investimenti realizzati in coerenza con il piano industriale 2015-2017 che a causa dei ritardi nell'erogazione dei fondi pubblici vedrà la sua conclusione solo nel corso del 2018. I dati sull'anzianità del parco evidenziano delle differenze

tra le diverse tipologie di alimentazione, con un flotta a metano e filoviaria non anziana, mentre molto elevata risulta l'età media dei mezzi alimentati a gasolio che rappresentano circa il 76% del parco.

veicoli START	FORLI'-CESENA		RIMINI TPL		RAVENNA TPL		TOTALE START TPL	
	Età media	N.	Età media	N.	Età media	N.	Età media	N.
anno 2017								
gasolio	13,33	229	11,99	173	13,53	39	12,82	441
energia								
elettrica	18,38	4	0	0	0	0	18,38	4
filobus	0	0	7,56	6	0	0	7,56	6
gpl	0	0	0	0	0	0	0	0
metano	8,55	58	0	0	9,77	64	9,19	122
<b>totale</b>	<b>12,45</b>	<b>291</b>	<b>11,84</b>	<b>179</b>	<b>9,87</b>	<b>103</b>	<b>12,03</b>	<b>573</b>

La tabella sopra riportata mostra la distribuzione indicativa del parco per i tre bacini di traffico di riferimento in quanto, con le operazioni di integrazioni condotte, non è più possibile assegnare un veicolo in via esclusiva ad uno specifico deposito. A seconda del periodo (servizio estivo o invernale) e delle necessità di Esercizio, i mezzi vengono spostati da un bacino all'altro. A tal proposito si fa presente che nel corso del 2017 si è proceduto ad estendere la possibilità di utilizzo indifferenziato dei bus pur rispettando i vincoli di tipologia, con il risultato di garantire al 31/12/2017 circa il 50% di impiego generalizzato del parco mezzi e con l'obiettivo di superare il 60% nel corso del 2018. Tale risultato è perfettamente coerente e anticipa gli obiettivi del Piano Industriale 2015 – 2017 con un parco mezzi totale di 573 bus contro i 565 previsti a fine 2017 semplicemente a causa di slittamenti sulle procedure di rottamazione. È inoltre necessario tenere conto che all'atto della nascita di START non vi era alcuna possibilità di interazione tra i vari bacini di traffico, si è passati quindi dallo 0% ad oltre il 50%, percentuale destinata a crescere con il proseguire delle nuove immissioni in servizio di veicoli in modo da aumentare la flessibilità del parco e ridurre quindi il numero di mezzi.

Da un punto di vista prettamente logistico la situazione di START a partire dal 2012 ha visto un progressivo accorpamento delle attività di manutenzione. Si è passati da un sistema "tripolare", Ravenna, Forlì-Cesena, Rimini basato sulla suddivisione per bacini ad un sistema "bipolare" basato sulla suddivisione per servizio, per tipologia di bus impiegati e per rapporto mezzi / addetti alla manutenzione.

Si è lavorato inoltre sulla standardizzazione delle tipologie di mezzi in vista della riduzione della variabilità del parco; a fine 2017 siamo passati da 103 telai iniziali a 88 telai con una riduzione quindi del 17,5 %, con la prospettiva di una ulteriore diminuzione entro la fine dell'estate 2018 a circa 80 telai (- 22,3%). L'altro indicatore della disomogeneità del parco adibito al servizio di TPL è

---

la distribuzione dei telai. Il 50% del parco è passato da 16/103 telai a 14/88 telai, mentre l'85% del parco è passato da 49/103 telai a 44/88 telai dando evidenza di avere lavorato con attenzione sui "piccoli lotti". Le percorrenze medie per bus, calcolate sui 22 milioni di Km TPL passano quindi da 35.483 Km/bus/anno a 38.394 Km/bus/anno con un aumento di produttività del + 8,20 %. Su questo indicatore non è possibile attendere grossi miglioramenti in quanto il limite viene imposto dalla scarsa prestazione media dei turni macchina in termini di percorrenze

### **1) Acquisto veicoli nuovi**

Nel corso dell'anno 2017 sono stati ordinati e progressivamente messi in servizio secondo le necessità di Esercizio:

- a. 5 autobus Lion's Intercity 12 mt. a gasolio
- b. 12 autobus urbani IVECO Urban Way 12 mt. a gasolio
- c. 5 autobus interurbani IVECO Crossway 10 mt. a gasolio
- d. 26 autobus interurbani IVECO Crossway 12 mt. a gasolio
- e. 21 scuolabus IVECO da 7,5 mt. e SITCAR da 8 mt. alimentati a metano
- f. 2 autobus urbani Citymood 12 mt. a gasolio
- g. 1 autobus extraurbano IVECO SITCAR 8 mt. a gasolio

Nel corso del 2017 si sono concluse le procedure di gara per acquisto bus svolte in partnership con le altre aziende della Regione Emilia-Romagna al fine dell'impiego dei fondi POR-FESR. Il risultato è stato molto positivo in quanto si è potuto proseguire con gli step di standardizzazione a livello regionale, acquistando le stesse tipologie di bus con conseguenti benefici per tutta la futura gestione logistica manutentiva. Si è inoltre proseguito con una modalità di acquisto basata sul costo del ciclo di vita – LCC. La fornitura prevista per l'anno 2018 è di 28 mezzi classe I Urbani.

### **2) Dismissione dei veicoli obsoleti**

A fronte della consegna dei veicoli di cui al precedente paragrafo, sono stati distolti dal parco mezzi Start n° 62 mezzi, di cui 23 EURO 0, 20 EURO 1, 10 EURO 2, 6 EURO 3 e 3 elettrici. Contemporaneamente sono in fase di dismissione gli scuolabus sostituiti con i nuovi mezzi



### RAPPORTI CON LE IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSORELLE

La società ha trattenuto i rapporti con le seguenti società sotto riportate:

Rapporti di credito debito con imprese controllate				
	Team soc. consort. a r.l.	METE spa	ATG spa	totale
<b>crediti verso imprese controllate</b>	17.509	5.440.331	16.314.483	<b>21.772.323</b>
<b>debiti verso imprese controllate</b>	0	189.214	1.573.568	<b>1.762.782</b>
Ricavi e costi con imprese controllate				
	Team soc. consort. a r.l.	METE spa	ATG spa	totale
<b>Ricavi verso imprese controllate</b>	4.861	11.527.663	39.748.348	<b>51.280.872</b>
<b>Costi verso imprese controllate</b>	0	49.469	1.971.026	<b>2.020.495</b>

ATG spa è il consorzio che ha acquisito tramite gara i servizi di trasporto dei bacini di Rimini e Forlì – Cesena assegnati principalmente alla nostra società e ad altri vettori del bacino riminese e forlivese; Mete è il consorzio che, tramite gara ha acquisito i servizi di trasporto del bacino Ravenna assegnati alla nostra società ed ad altri vettori dell'area ravennate; Team s.r.l. è la società consortile per il coordinamento della gestione dei servizi da parte dei vettori privati nel territorio riminese.

Il credito di € 21.772.323, al lordo del fondo svalutazione crediti pari ad € 744.428, si riferisce ai crediti verso l'Agenzia Mobilità Romagnola, P.M.R. (ex Agenzia per la Mobilità della Provincia di Rimini) e gli Enti Locali, per il tramite delle società controllate AT.G. e Mete, Tale credito è relativo

---

principalmente ad € 16.314.483 verso ATG di cui € 12.588.827 si riferiscono contratto di Rimini ed € 3.689.056 al contratto di Forlì-Cesena, più altri crediti di minore importo per € 36.600, € 5.440.331 verso la controllata Mete si riferiscono al bacino di Ravenna . Al 28/05/2018 i crediti complessivi si sono ridotti a € 10.485.700 verso ATG S.p.A. di cui € 9.406.888 relativi al contratto di Rimini, € 1.042.212 relativi al contratto di Forlì-Cesena e 1.175.143 verso Mete S.p.A. relativi al contratto di Ravenna..

---

**Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile**

Riguarda a quanto statuito dall'art. 2428 del Codice Civile, si ritiene di dover segnalare che la società non ha fatto ricorso a strumenti finanziari per i quali sia necessario procedere con specifica indicazione.

Di seguito sono fornite, poi, una serie di informazioni quantitative volte a fornire indicazioni circa la dimensione dell'esposizione ai rischi da parte dell'impresa.

**Rischio di credito**

Per quanto riguarda i rischi finanziari derivanti dalla possibile non solvibilità dei clienti si è valutata la capienza del fondo svalutazione crediti ai fini della copertura per quelli in contestazione o di dubbia esigibilità. Occorre poi sottolineare la dipendenza dalla Agenzia della Mobilità, committente dei contratti di servizio dalle quali proviene il principale ricavo della società.

**Rischio di liquidità**

La posizione di cassa di Start è diminuita rispetto agli anni precedenti registrando situazioni di utilizzo di anticipazioni a breve con banche a luglio e agosto 2017, con punte di complessiva esposizione per 3,8 milioni di euro. Nel quarto trimestre sono stati accesi n. 2 finanziamenti a breve termine proposti da primario Istituto di credito ad un tasso di interesse decisamente competitivo per un totale di 5 milioni di euro, chiudendo l'anno 2017 con una PFN negativa di circa 3,5 milioni di euro.

Nel prossimi anni nei quali si concentreranno gli esborsi per investimenti più significativi sarà pertanto necessario fare ricorso ad ulteriori finanziamenti per coprire la parte di spesa non coperta da contributi regionali.

Per attenuare il rischio di liquidità la società si è attivata anche con azioni di recupero dei crediti verso clienti, mantenendo costanti contatti con l'Agenzia della Mobilità per velocizzare il più possibile i tempi di incasso dei crediti vantati.

La società per monitorare la situazione finanziaria utilizza un budget mensilizzato che evidenzia le previsioni di entrata e di uscita di cassa nonché la posizione finanziaria netta ed il livello di utilizzo dei fidi.

**Rischio di mercato**

La società non è esposta a rischi di prezzo ; ad eccezione dei possibili effetti derivanti dalla fluttuazione del carburante.

**Rischio di cambio**

Non sussiste rischio di cambio in quanto l'attività è prevalentemente svolta nel territorio nazionale.

**Rischio di tasso**

C'è un normale rischio di tasso legato all'andamento dei tassi bancari.

**Azioni proprie ed azioni e quote di società controllanti**

Si precisa ai sensi dell'art 2428 del codice civile che la società non possiede né direttamente, né tramite società fiduciaria o interposta persona, azioni proprie e/o azioni o quote di altre società. Durante l'esercizio non si sono effettuati né acquisti né vendite di azioni o quote di società controllanti o azioni proprie sia diretti che tramite società fiduciaria o interposta persona.

**SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA****Principali indicatori economici patrimoniali finanziari**

Si riportano di seguito gli schemi di conto economico e stato patrimoniale riclassificati in forma sintetica per il calcolo di alcuni principali indicatori aziendali 2017, confrontati con l'anno precedente.

<b>Start Romagna Conto Economico riclassificato importi in euro</b>		
	<b>31/12/17</b>	<b>31/12/16</b>
Ricavi netti	81.817.012	81.715.334
Costi esterni	-33.780.542	-33.291.568
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>48.036.470</b>	<b>48.423.766</b>
Costo del lavoro	-41.600.475	-41.879.904
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>6.435.995</b>	<b>6.543.862</b>
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	-4.698.165	-5.582.151
<b>Risultato Operativo</b>	<b>1.737.830</b>	<b>961.711</b>
Proventi e Oneri diversi	0	0
Proventi e oneri finanziari	13.646	-27.580
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>1.751.476</b>	<b>934.131</b>
Imposte sul reddito	81.496	-65.545
<b>Risultato netto</b>	<b>1.832.972</b>	<b>868.586</b>

<b>Start Romagna Stato patrimoniale riclassificato importi in euro</b>		
	<b>31/12/17</b>	<b>31/12/16</b>
liquidità immediata	1.530.490	11.263.454
liquidità differita	30.810.465	24.514.579
magazzino	2.802.610	2.878.060
<b>tot attivo circolante</b>	<b>35.143.565</b>	<b>38.656.093</b>

Ratei e risconti	<b>149.642</b>	<b>374.979</b>
immobilizzazioni immateriali	1.064.410	887.395
immobilizzazioni materiali	49.059.206	33.376.248
immobilizzazioni finanziarie + crediti a lungo	1.169.477	690.686
<b>tot capitale fisso</b>	<b>51.293.093</b>	<b>34.954.329</b>
<b>tot attivo</b>	<b>86.586.300</b>	<b>73.985.401</b>
passività correnti	35.004.385	23.607.242
passività consolidate	22.099.020	22.728.238
capitale netto	29.482.895	27.649.921
<b>totale passivo</b>	<b>86.586.300</b>	<b>73.985.401</b>

## INDICATORI 2017-2016

	31/12/17	31/12/16
<b>Indici di Redditività</b>		
ROE netto ( Risultato netto/ Mezzi Propri )	6,22%	3,14%
ROE lordo ( Risultato prima delle imposte/ Mezzi Propri	5,94%	3,38%
ROI( Risultato Operativo / Capitale investito operativo)	2,01%	1,30%
ROS ( Risultato Operativo /Ricavi Netti)	2,12%	1,18%
<b>Indici Finanziari</b>		
Margine di struttura ( Capitale netto -Attivo Fisso)	-21.810.198	-7.304.408
indice del margine di struttura ( Capitale netto / Attivo Fisso)	57,5%	79,1%
Margine di struttura allargato ( Capitale netto +Pass.Consolid-Attivo fisso)	288.822	15.423.830
indice del margine di struttura allargato ( Capitale netto +Pass.Cons/ Attivo Fisso)	100,6%	144,1%
Capitale circolante netto ( capit circol lordo- passività corr.)	139.180	15.048.851
Margine di tesoreria ( liquidità immed+differite-passività correnti)	-2.663.430	12.170.791

Anche nel 2017 tutti gli indici di redditività risultano con segno positivo ed in miglioramento. Il margine di struttura misura la capacità di finanziare le attività consolidate (capitale fisso) con il capitale proprio. La riduzione rispetto al 2016 deriva dal notevole valore degli investimenti in autobus effettuati nell'anno, infatti le immobilizzazioni materiali si incrementano di €15,7 milioni passando da € 33,4 milioni del 2016 ad € 49,1; L'indice del margine di struttura allargato attestandosi su un valore del 100% risulta comunque positivo.

Il capitale circolante netto ed il margine di tesoreria esprimono l'equilibrio finanziario di breve periodo, la capacità dell'azienda di far fronte ai propri impegni finanziari con la liquidità di cui dispone, e con i mezzi che derivano dallo smobilizzo degli elementi dell'attivo circolante (crediti e

magazzino), anche per questi indici la riduzione rispetto al 2016 deriva dal notevole volume di investimenti che hanno determinato un incremento delle passività correnti per debiti verso banche e fornitori ed un decremento delle disponibilità liquide; a fronte di investimenti in autobus per circa 19,2 milioni ,la società riceverà nel prossimo esercizio contributi regionali per circa 7 milioni di euro.

### POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

	2017	2016
	al 31 dicembre	al 31 dicembre
Disponibilità liquide		
C.IV.1 ) Depositi bancari e postali	1.436.801	11.206.762
C.IV.21 ) Assegni	62.467	27.505
C.IV.3 ) Denaro e valori in cassa	17.378	15.649
	-	-
D4) Debiti verso banche a breve ( con segno "meno" )	5.004.229	18.070
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>- 3.487.583</b>	<b>11.231.846</b>

La posizione finanziaria netta misura la differenza tra l'indebitamento verso le banche ed altri finanziamenti e le disponibilità liquide. La PFN della società al 31/12/2017 risulta pari ad € - 3,5 milioni, la variazione deriva principalmente dagli investimenti e dai ritardi nell'incasso dei corrispettivi dall'Agenzia . Si evidenzia che il rapporto indebitamento/MOL dell'anno risulta pari a 0,77, misura la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni debitori ricorrendo al reddito generato dalla gestione operativa.

Nel 2018 proseguirà l'impegno finanziario per il completamento dei pagamenti degli autobus acquistati nel 2017 e per far fronte al pagamento degli ulteriori autobus ordinati. Si ritiene sarà necessario ricorrere a specifici finanziamenti a medio lungo periodo. Si può stimare che un finanziamento per 5-6 milioni di euro, con rimborso a 5 anni, consenta di coprire tale fabbisogno.

#### Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Il Bilancio 2017 chiude con un utile di € 1.832.972, Si propone di accantonare il 5% dell'utile di esercizio pari a € 91.649 a riserva legale, € 1.424.727 a copertura delle perdite pregresse residue e la differenza pari ad € 316.596 a riserva straordinaria .

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

Cesena 28/05/2018

**APPENDICE 1****PERCORSO AGGREGATIVO DI START ROMAGNA  
(2012-2017)**

IL 2017 rappresenta il sesto anno di esercizio di Start Romana spa.

Di seguito si riporta la tabella con i risultati di bilancio partendo dal 2011 che evidenziano un andamento di progressivo miglioramento:

**RISULTATI DI BILANCIO**

Start Romagna spa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>risultato di esercizio al netto delle imposte</b>	<b>-€ 2.411.837</b>	<b>-€ 1.941.900</b>	<b>-€ 298.860</b>	<b>€ 128.146</b>	<b>€ 495.463</b>	<b>€ 868.585</b>	<b>€ 1.832.972</b>

L'evoluzione della forza media dalla costituzione di Start Romagna spa è stata la seguente:

<b>EVOLUZIONE FORZA MEDIA</b>				
	<b>Forza media senza TPER</b>	<b>Diff.</b>	<b>Forza media con TPER</b>	<b>Diff.</b>
ANNO 2011	970,89		970,89	
ANNO 2012	958,20	-12,69	965,38	-5,51
ANNO 2013	943,00	-27,89	981,71	10,82
ANNO 2014	935,34	-35,55	974,35	3,46
ANNO 2015	922,81	-48,08	961,81	-9,08
ANNO 2016	906,59	-64,30	945,59	-25,30
ANNO 2017	901,91	-68,98	940,91	-29,98
Variazione forza media rispetto al 2011		-68,98		-29,98
Da Ottobre 2012 ingresso TPER			39	unità

**ANDAMENTO DI ALCUNE PRINCIPALI VOCI DI COSTO PER MATERIALI E SERVIZI**

Si riconferma il trend positivo di alcune delle voci caratteristiche di spesa

**Voci più significative di risparmio da gestione caratteristica**

<b>Voci di costo</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>differenza 2017-2012</b>	
spese per titoli di viaggio	129.398	115.194	119.878	75.297	177.319	200.618	- 71.220	
materiale informativo all'utenza	159.756	182.595	157.523	173.199	186.541	254.594	- 94.838	
							-	
pulizie locali e piazzali	187.764	182.757	182.637	198.779	202.436	209.462	- 21.698	espletato gara uni per i 3 bacini
pulizie veicoli e traghetti	650.910	661.814	646.844	1.054.844	1.095.086	1.027.060	- 376.150	espletato gara uni per i 3 bacini
							-	
spese per qualità e marketing	37.342	13.902	19.898	21.262	24.460	74.943	- 37.601	
							-	
spese assicurazioni	1.680.871	1.681.192	1.735.151	1.789.901	2.084.239	2.016.145	- 335.274	espletato gara uni per i 3 bacini
							-	
spese consulenza e spese legali	303.896	287.288	273.496	317.992	316.106	352.651	- 48.755	
							-	
pubblicità promozioni	99.686	58.383	49.863	52.799	38.775	305.198	- 205.512	
							-	
gestione punti vendita distribuz titoli ecc	125.078	233.232	479.026	742.665	771.924	849.017	- 723.939	rientro gestione biglietti e distribuzione titoli
							-	
provvigioni ai rivenditori-autisti	496.258	493.958	487.559	511.584	507.304	599.238	- 102.980	aumento clienti fidelizzati calo biglietti occasionali
							-	
	<b>3.870.959</b>	<b>3.910.315</b>	<b>4.151.875</b>	<b>4.938.322</b>	<b>5.404.190</b>	<b>5.888.926</b>	<b>- 2.017.967</b>	

Si registra negli anni di gestione di Start una progressiva riduzione delle voci con un risparmio dal 2012 al 2017 di oltre 2 milioni di euro.



---

## APPENDICE 2

### QUADRO NORMATIVO EUROPEO, NAZIONALE E REGIONALE DEL SETTORE TPL

Start Romagna s.p.a. è società a partecipazione pubblica incaricata della gestione del servizio di TPL nei tre bacini romagnoli (FC – RA – RN).

Il servizio di trasporto pubblico locale è un servizio di interesse generale affidato dagli Enti interessati ed è finalizzato non solo a garantire la mobilità degli utenti sul territorio, ma, altresì, alla promozione dello sviluppo del territorio medesimo rendendo accessibili e collegati quartieri facenti parte di un medesimo conglomerato urbano e centri urbani facenti parte del medesimo bacino.

In tema di regolamentazione del sistema di TPL, si registrano fonti normative che hanno, sul settore, una rilevanza che può essere, a seconda della materia oggetto di disciplina da parte delle singole norme, diretta o indiretta. Il quadro normativo attualmente applicabile a Start Romagna s.p.a., pertanto, può essere così riepilogato:

- **Fonti Comunitarie:**

- **Reg. CE n. 1370/2007** – Servizi pubblici di trasporto di passeggeri su strada e per ferrovia;
- **Reg. CE n. 1071/2009** – Norme comuni sulle condizioni da rispettare per esercitare l'attività di trasportatore su strada (abroga la direttiva 96/26/CE);
- **Reg. UE n. 181/2011** – Diritti dei passeggeri nel trasporto effettuato con autobus (modifica il Reg. CE n. 2006/2004);
- **Reg. UE n. 403/2016** – Regolamento integrativo del Reg. CE n. 1071/2009 per quanto riguarda la classificazione di infrazioni gravi alle norme dell'Unione che possono portare alla perdita dell'onorabilità del trasportatore su strada e che modifica l'Allegato III della Dir. 2006/22/CE;
- **Reg. UE n. 679/2016** – Regolamento relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati (Abroga la Dir. 95/46/CE – regolamento generale sulla protezione dei dati);
- **Reg. UE n. 2338/2016** – Modifiche al Reg. CE n. 1370/2007;
- **Dir. 2001/23/CE** - Mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimenti di imprese, di stabilimenti o di parti di imprese o di stabilimenti (recepita dall'**art. 2112 C.C.**);

- **Fonti Nazionali:**

- **L. n. 689/1981** – Modifiche al sistema penale (Disciplina normativa dell'illecito amministrativo);

- 
- **D.Lgs. n. 422/1997** – Conferimento alle regioni ed agli enti locali di funzioni e compiti in materia di trasporto pubblico locale;
  - **D.M. n. 88/1999** – Accertamento idoneità fisica e psicoattitudinale del personale addetto ai pubblici servizi di trasporto;
  - **D.Lgs. n. 231/2001** – Responsabilità amministrativa delle società e degli enti;
  - **D.Lgs. n. 196/2003** – Codice in materia di protezione dei dati personali (attualmente ancora vigente in assenza di Decreto Attuativo del GDPR – Reg. UE n. 679/2016);
  - **D.Lgs. n. 81/2008** – Tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;
  - **D.L. n. 95/2012** convertito con modificazioni dalla **L. n. 135/2012 (finanziaria 2013)** – Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini;
  - **L. n. 190/2012** - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione<sup>1</sup>;
  - **D.Lgs. n. 33/2013** – Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;
  - **D.Lgs. n. 39/2013** – Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico<sup>2</sup>;
  - **D.Lgs. n. 169/2014** – Disciplina sanzionatoria delle violazioni delle disposizioni del Reg. UE n. 181/2011 relativo ai diritti dei passeggeri nel trasporto effettuato con autobus;
  - **D.Lgs. n. 50/2016** – Codice dei contratti pubblici;
  - **D.Lgs. n. 97/2016** – Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
  - **D.Lgs. n. 175/2016** – Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica;
  - **D.L. n. 50/2017 (conv. in L. n. 96/2017)** – Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo<sup>3</sup>;
  - **D.L. n. 148/2017 (conv. in L. n. 172/2017)** – Disposizioni urgenti in materia finanziaria e per esigenze indifferibili. Modifica alla disciplina dell'estinzione del reato per condotte riparatorie.

---

<sup>1</sup> A seguito delle modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 al D.Lgs. n. 33/2013, la normativa non risulta applicabile alle società a partecipazione pubblica non di controllo, stante il richiamo espresso fatto dalla L. n. 190/2012 all'art. 2-bis comma 2 del D.Lgs. n. 33/2013 (le società a partecipazione pubblica non di controllo sono, invece, ricomprese al comma 3 del medesimo articolo).

<sup>2</sup> N.B. La definizione di enti privati in controllo pubblico è in parte differente da quella di cui al D.Lgs. n. 175/2016; in particolare, si intendono tali, ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013 «[...] le società e gli altri enti di diritto privato che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, sottoposti a controllo ai sensi dell'articolo 2359 c.c. da parte di amministrazioni pubbliche, oppure gli enti nei quali siano riconosciuti alle pubbliche amministrazioni, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi.».

<sup>3</sup> Decreto Legge in fase di conversione in Legge (Termine ultimo di pubblicazione in G.U. 23/06/2017), per il tramite del Ddl AC 4444 (Conversione D.L. n. 50 del 2017), attualmente in esame al Senato.

- 
- **L. n. 179/2017** – Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato (c.d. Whistleblowing);

- **Fonti Regionali:**

- **L.R. Em.Rom. n. 21/1984** – Disciplina dell'applicazione delle sanzioni amministrative di competenza regionale;
- **L.R. Em.Rom n. 30/1998 e s.m.i.** – Disciplina generale del trasporto pubblico regionale e locale;
- **L.R. Em.Rom n. 25/2016** – Disposizioni collegate alla legge regionale di stabilità per il 2017<sup>4</sup>;

- **Fonti Locali:**

- **Delibera C.P. RN n. 15/2010** – Regolamento per la disciplina dei servizi automobilistici commerciali di trasporto pubblico di persone di competenza provinciale;

- **Delibere ART:**

- **Delibera n. 49/2015** – Misure regolatorie per la redazione dei bandi e delle convenzioni relativi alle gare per l'assegnazione in esclusiva dei servizi di trasporto pubblico locale passeggeri e definizione dei criteri per la nomina delle commissioni aggiudicatrici e avvio di un procedimento per la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento;
- **Delibera n. 48/2017** – Atto di regolazione recante la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento, ai sensi dell'articolo 37, comma 3, lettera a), del decreto-legge n. 201/2011 e dell'articolo 37, comma 1, del decreto-legge n. 1/2012;
- **Delibera n. 129/2017** – Revisione della Delibera n. 49/2015. Avvio del procedimento;

- **Delibere ANAC:**

- **Delibera n. 12/2015** – Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione;
- **Delibera n. 831/2016** – Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016;
- **Delibera n. 833/2016** – Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'ANAC in caso di incarichi inconferibili e incompatibili;

---

<sup>4</sup> In particolare, rilevanti per il TPL sono le disposizioni di cui agli artt. 16 e 17, contenute nel Capo II della medesima Legge Regionale, rubricato «Trasporti», e che introducono modifiche alla L.R. Em.Rom. n. 30/1998 (in particolare agli artt. 13 e 40).

- 
- **Delibera n. 1134/2017** – Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privati controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici;
  - **Delibera n. 141/2018** – Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2018 e attività di vigilanza dell'Autorità.

Come si evince dall'elenco sopra riportato, Start Romagna s.p.a., nell'ambito dell'esercizio della gestione del servizio di TPL, risulta assoggettata a molteplici disposizioni normative, molte delle quali, pur non disciplinando la materia del trasporto pubblico, si ripercuotono sul medesimo in via indiretta stante la loro applicabilità a Start Romagna s.p.a..

Relativamente alle fonti di carattere normativo, appare opportuno, in merito a taluni aspetti di rilievo, effettuare il seguente approfondimento avente, tuttavia, natura sintetica e di riepilogo.

#### Fonti Comunitarie

Sul tema si sottolinea l'importanza del **Reg. UE n. 2338/2016** il quale ha introdotto modifiche al **Reg. CE n. 1370/2007**. Modifiche entrate in vigore il 24/12/2017 (art. 2), ovvero a distanza di un anno esatto dalla pubblicazione del predetto regolamento sulla GUCE (avvenuta in data 23/12/2016).

In particolare, a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, si citano le modifiche ai seguenti articoli:

- **Art. 2 lett. a)** – Introdotta definizione di servizi di trasporto pubblico ferroviario di passeggeri.
- **Art. 2-bis** – Le specifiche tecniche degli obblighi di servizio pubblico nel trasporto pubblico di passeggeri devono essere stabilite dalle Autorità competenti. Le parti interessate, in fase di predisposizione dei documenti sulla politica del trasporto pubblico, possono essere consultate (La delibera ART n. 49/2015 prevedeva già forme di consultazione, tuttavia limitate all'individuazione dei beni essenziali ed ai livelli di qualità dei servizi).
- **Art. 4** – I contratti di servizio devono prevedere con chiarezza gli obblighi di servizio pubblico specificati conformemente all'art. 2-bis; in particolare, i contratti di servizio stabiliscono in anticipo:
  - I parametri in base ai quali deve essere calcolata l'eventuale compensazione;
  - Gli eventuali diritti di esclusiva concessi<sup>5</sup>.
- **Art. 4** – Sono inseriti i commi seguenti:
  - **4-bis** – Nell'esecuzione dei contratti di servizio pubblico, gli operatori di servizio pubblico rispettano gli obblighi applicabili nel settore del diritto sociale e del lavoro stabiliti dal diritto dell'Unione, dal diritto nazionale o dai contratti collettivi;

---

<sup>5</sup> N.B. La precisazione «in modo da impedire una compensazione eccessiva», precedentemente riferita ad entrambi i punti, viene ora riferita solamente al secondo punto.

- 
- **4-ter** – La **Direttiva 2001/23/CE** del Consiglio si applica al cambiamento dell'operatore di servizio pubblico se tale cambiamento costituisce un trasferimento di impresa ai sensi di detta direttiva<sup>6</sup>.
  - **Art. 5** – Aggiudicazione dei contratti di servizio pubblico: vengono modificate le modalità di affidamento del servizio ferroviario. La norma detta, altresì, disposizioni in tema di trasporto su gomma, ma lascia immutati alcuni principi, come, ad esempio, il comma 1 (ambito di applicazione delle modalità di affidamento previste dal Reg. CE n. 1370/2007) ed il comma 5 ove, l'unica modifica riguarda la proroga dei contratti di servizio pubblico (nello specifico, la formula «*proroga consensuale*» è sostituita con «*accordo formale per prorogare un contratto di servizio pubblico*»).
  - **Art. 8** – Regime Transitorio: si specifica che la durata dei contratti di servizio aggiudicati in conformità all'art. 5 comma 6, tra il 03/12/2019 ed il 24/12/2023 non dovrà eccedere i 10 anni. Fino al 02/12/2019, gli Stati membri adottano misure per conformarsi gradualmente all'art. 5. Pertanto, si riconosce l'applicabilità dei principi di cui all'art. 5 a partire dal 03/12/2019. La Commissione Europea, tuttavia, nella Comunicazione sugli orientamenti interpretativi concernenti il Reg. CE n. 1370/2007 ha precisato che «*in tale contesto sia rilevante soltanto l'art. 5 comma 3 riguardante l'obbligo di applicare le procedure aperte, trasparenti, non discriminatorie e corrette ai fini dell'aggiudicazione di contratti di servizio pubblico*».

In tema di accessibilità al servizio di trasporto pubblico locale un ruolo di assoluto rilievo è giocato dal **Reg. UE n. 181/2011** (la cui disposizione attuativa, in Italia, è il D.Lgs. n. 169/2014). Tale norma è stata emanata al fine di fornire, nel quadro della protezione dei consumatori in generale, una specifica tutela ed un alto livello di protezione ai passeggeri che utilizzano l'autobus: qualunque sia la loro destinazione. L'ambito di applicazione della norma è, infatti, molto ampio e ricomprende tutte le tipologie di contratti di trasporto in cui il vettore si impegna a trasportare passeggeri a bordo di un autobus. Pertanto, vi rientra anche il settore del trasporto pubblico locale. Il Regolamento in esame detti disposizioni anche in tema di diritti ed accessibilità al trasporto da parte di soggetti disabili e a ridotta capacità motoria. Il Capo III del Regolamento, infatti, rubricato «Diritti delle persone con disabilità o a mobilità ridotta», è dedicato interamente ai diritti ed alle tutele spettanti a tali categorie di soggetti. In particolare, gli artt. 9 e ss. dettano disposizioni puntuali alle quali le imprese di trasporto sono tenute a conformarsi. In particolare:

- **Art. 9:** dispone che il vettore non possa né rifiutare di emettere e/o fornire un titolo di viaggio, né rifiutare di far salire a bordo una persona per motivi di disabilità o mobilità ridotta. Inoltre,

---

<sup>6</sup> Il richiamo operato dal comma 4-ter alla **Dir. n. 2001/23/CE** (recepita in Italia dall'art. 2112 C.C.) pare limitare l'ambito di applicazione di tale disposizione ai casi in cui ricorrano le condizioni del trasferimento d'impresa. Tuttavia, leggendo tale norma in combinato disposto con il "considerando" n. 14 di cui alle premesse del medesimo regolamento, che espressamente afferma «*Qualora gli Stati membri richiedano che il personale assunto dall'operatore precedente sia trasferito al nuovo operatore di servizio pubblico prescelto, a detto personale dovrebbero essere garantiti i diritti di cui esso avrebbe beneficiato se avesse avuto luogo un trasferimento ai sensi della direttiva 2001/23/CE del Consiglio. Gli Stati membri dovrebbero essere liberi di adottare siffatte disposizioni.*», si ritiene che la norma comunitaria abbia portata più ampia e garantista per il personale impiegato alle dipendenze del gestore precedente; portata che, tuttavia, viene assoggettata ad una potenziale limitazione, ossia, alla libertà degli Stati membri di adottare tale disposizione.

---

i titoli di viaggio forniti alle persone disabili o a mobilità ridotta, precisa il comma 2, non devono prevedere l'applicazione di oneri aggiuntivi;

- **Art. 10:** tale articolo, rubricato «*Eccezioni e condizioni speciali*» prevede una serie di ipotesi in cui il diritto al trasporto, riconosciuto dall'art. 9 comma 1 del medesimo Regolamento, può subire deroghe e, conseguentemente, il diritto di accesso al servizio di trasporto da parte dei soggetti disabili e/o a mobilità ridotta, può subire limitazioni. Nello specifico, la norma prevede che il vettore possa rifiutare di emettere o fornire un titolo di viaggio, nonché rifiutare di far salire a bordo un soggetto disabile e/o a mobilità ridotta, nei seguenti casi:
  - Necessità di rispettare gli obblighi in materia di sicurezza (stabiliti dalle norme dell'UE o dalle Autorità competenti);
  - Impossibilità di accesso/discesa in sicurezza dalla vettura per cause imputabili alla configurazione del veicolo o delle infrastrutture (fermate, stazioni, ecc.).

La garanzia dell'accessibilità al servizio è un tema di strettissima attualità stante anche la sempre maggior frequenza di episodi, giunti anche all'attenzione della cronaca, di utenti a mobilità ridotta e/o diversamente abili, che hanno incontrato difficoltà nell'usufruire in autonomia del servizio di trasporto pubblico. A tal proposito si deve necessariamente sottolineare che Start Romagna s.p.a. ha fatto notevoli investimenti in tal senso (si pensi, ad esempio, all'acquisto di numerosi autobus di ultima generazione destinati al rinnovo della flotta) onde garantire a tutti gli utenti i migliori standard di comfort e sicurezza; tuttavia, non può non essere considerato altresì il ruolo importante della rete e della struttura delle fermate che, purtroppo, anche alla luce del citato art. 10, spesso risultano non adeguate alle esigenze di una persona a mobilità ridotta e/o diversamente abile e rendono, a volte, le dotazioni dei bus (es: pedana mobile) inservibili o difficilmente utilizzabili.

### Fonti Nazionali

Quanto alle citate fonti nazionali, si espone brevemente quanto segue:

La **L. n. 689/1981** risulta applicabile in forza del richiamo operato dall'art. 22 della L.R. Em.Rom. n. 21/1984 che rimanda alla Legge statale per quanto non espressamente disciplinato dalla medesima legge regionale. In particolare, si attuano gli artt. 22 e ss. in tema di opposizione all'Ordinanza-Ingiunzione emessa a seguito della mancata estinzione, tramite il pagamento o l'archiviazione a seguito dell'accoglimento dell'istanza contenuta negli scritti difensivi di cui all'art. 15 della Legge Regionale, della sanzione amministrativa<sup>7</sup>.

Per quanto concerne il **D.lgs. n. 422/1997**, è opportuno sottolineare che la «*ratio*» della riforma del trasporto pubblico locale, che tale disposizione introduceva, si basava, principalmente, su tre aspetti generali che erano ben evidenziati all'interno del D.Lgs. n. 422/1997 attuativo dell'art. 4 della L. n. 59/1997:

---

<sup>7</sup> N.B. A tale giudizio, in forza del disposto di cui all'art. 6 D.Lgs. n. 150/2011, si applica la disciplina del rito del lavoro, ove non diversamente stabilito dal medesimo decreto (art. 6 comma 1).

- 
- Trasferimento delle competenze di settore dal Governo agli Enti Locali (c.d. principio del «*chi ordina paga*»);
  - Separazione delle funzioni di indirizzo, programmazione e controllo da quelle di gestione (c.d. principio dell'autonomia imprenditoriale)<sup>8</sup>;
  - Trasformazione di un mercato di servizi caratterizzato da una offerta di tipo monopolistico, con una forte presenza del pubblico nella produzione degli stessi, in un mercato concorrenziale ove la gestione possa essere affidata anche ad imprese private, meglio a capitale privato (c.d. principio della competitività).

Relativamente al tema della sicurezza, disposizioni che trovano applicazione relativamente alle attività di gestione del servizio di TPL poste in essere da Start Romagna s.p.a. sono i citati **D.M. n. 88/1999** e **D.Lgs. n. 81/2008**. Tali norme, in particolare, prevedono una serie di adempimenti che (specialmente per quanto concerne il D.Lgs. n. 81/2008) la Società deve porre in essere ai fini di garantire la necessaria sicurezza sui luoghi di lavoro. Inoltre, i due decreti prevedono una serie di requisiti che il personale di esercizio in servizio sui mezzi pubblici deve possedere al fine di poter esercitare la professione di conducente. In particolare, il D.M. n. 88/1999 prevede una serie di requisiti fisici e psicoattitudinali che il conducente deve possedere; mentre l'art. 41 del D.Lgs. n. 81/2008 prevede una serie di accertamenti (anche tossicologici) finalizzati ad accertare l'idoneità alla mansione del lavoratore.

In tema di responsabilità amministrativa, anticorruzione e trasparenza, assumono rilievo le seguenti disposizioni normative:

- **D.Lgs. n. 231/2001**;
- **L. n. 190/2012**;
- **D.Lgs. n. 33/2013**;
- **D.Lgs. n. 39/2013**;
- **D.Lgs. n. 97/2016 (c.d. F.O.I.A.)**.

Tali norme mirano a costruire una "struttura" sulla cui base garantire il rispetto del principio di c.d. «*Buona Amministrazione*» ed il rispetto delle norme che garantiscano trasparenza, parità di trattamento e perseguimento di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Si deve, tuttavia, sottolineare come la L. n. 190/2012, a fronte delle innovazioni introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 non trovi più applicazione per Start Romagna s.p.a. la quale, essendo società a partecipazione pubblica non di controllo<sup>9</sup>, non rientra nel novero di enti, società, ecc. cui tale norma risulta applicabile. Sicché, conseguentemente, viene meno, per Start Romagna s.p.a. l'obbligo di provvedere alla redazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.). Tuttavia, su richiesta degli Enti Soci, le disposizioni anticorruzione ivi previste potranno confluire nel Modello di Organizzazione e Gestione (M.O.G.) di cui al D.Lgs. n. 231/2001.

---

<sup>8</sup> Principio ripreso, per quanto concerne la Regione Emilia Romagna, anche nella L.R. n. 30/1998 (art. 13 comma 1 «*La Regione assume come principio la separazione tra le funzioni di amministrazione, programmazione, progettazione e la gestione del trasporto pubblico regionale e locale.*»).

<sup>9</sup> Determinazione effettuata sulla base delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 175/2016.

---

Il D.Lgs. n. 97/2016 ha, inoltre, influito, principalmente, sul D. Lgs. n. 33/2013 disponendo una serie di modifiche ed innovazioni al testo di tale decreto e, conseguentemente, agli adempimenti ivi previsti.

In materia di tutela dei dati personali, il **Reg.UE n. 679/2016 (GDPR)**, entrato in vigore il 25/05/2018, ha introdotto una importante riforma in materia. Tuttavia, la normativa attualmente applicabile è ancora quella dettata dal **D.Lgs. n. 196/2003** (c.d. «*Codice in materia di protezione dei dati personali*»). Ciò in quanto, ad oggi, l'Italia non ha ancora ottemperato ad adottare il decreto attuativo del predetto regolamento. La normativa sulla privacy ha un'applicabilità di tipo trasversale e abbraccia ogni tipologia di attività legata direttamente e/o indirettamente all'esercizio del servizio di TPL (si pensi, ad esempio, alla raccolta ed al trattamento dei dati effettuati durante le campagne abbonamenti, alla raccolta ed al trattamento dei dati in occasione dell'iter sanzionatorio per le violazioni all'art. 40 L.R. Em.Rom n. 30/1998, al trattamento delle immagini riprese dagli impianti di videosorveglianza e dalle Roadscan, ecc.). Pertanto, seppur non disciplinante direttamente il TPL, il D.Lgs. n. 196/2003 appare essere strettamente connesso con tale servizio, stante la Sua natura di servizio pubblico rivolto alla collettività.

In tema di finanziamento del servizio di TPL, norma fondamentale è il **D.L. n. 95/2012** convertito con modificazioni dalla **L. n. 135/2012** (finanziaria 2013) che, all'art. 16-bis, ha istituito il Fondo Nazionale per il concorso dello Stato agli oneri del trasporto pubblico locale; Fondo alimentato dalla compartecipazione al gettito derivante dalle accise sul gasolio per autotrazione e sulla benzina. Tramite l'istituzione di tal Fondo si è mirato a garantire la copertura, da parte dello Stato, del 75% del fabbisogno necessario al settore del trasporto pubblico locale, mentre il restante 25% è stato posto a carico delle Regioni, le quali possono finanziarlo anche attraverso l'uso di una quota del Fondo Perequativo di cui beneficiano.

Start Romagna s.p.a. è altresì soggetta alla disciplina normativa di cui al **D.Lgs. n. 50/2016**, sia in tema di partecipazione alle procedure di gara ad evidenza pubblica (si pensi, ad esempio, alle gare indette dagli enti locali per l'esercizio del servizio di trasporto scolastico), sia quando è la stessa Start Romagna s.p.a., in ragione della natura pubblicistica, sua e del servizio svolto, la stazione appaltante che indice gare per l'affidamento di lavori e/o servizi.

Normativa di rilievo è altresì il **D.Lgs. n. 175/2016** (T.U. sulle società a partecipazione pubblica). Tale norma, all'art. 2 (Definizioni) fornisce una serie di criteri sulla base dei quali si determina la qualifica di una società come controllata, partecipata, partecipata indiretta, ecc.

Nel caso specifico di Start Romagna s.p.a., rilevano i punti di cui al comma 1 lett. b), f), g), m) ed n). Tali lettere precisano:

- B) «*Controllo*»: è la situazione descritta nell'art. 2359 del Codice Civile. Il controllo può sussistere anche quando, in applicazione di norme di legge o statutarie o di patti



---

parasociali, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

- F) «*Partecipazione*»: la titolarità di rapporti comportanti la qualità di socio in società o la titolarità di strumenti finanziari che attribuiscono diritti amministrativi.
- G) «*Partecipazione indiretta*»: la partecipazione in una società detenuta da un'amministrazione pubblica per il tramite di società o altri organismi soggetti a controllo da parte della medesima amministrazione pubblica.
- M) «*Società a controllo pubblico*»: le società in cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano i poteri di controllo di cui alla lettera b).
- N) «*Società a partecipazione pubblica*»: le società a controllo pubblico, nonché le altre società partecipate direttamente da amministrazioni pubbliche o da società a controllo pubblico.

Da tali disposizioni si desume che le società a controllo pubblico sono una specie del genere società a partecipazione pubblica.

Per quanto concerne Start Romagna s.p.a., data la particolare situazione in cui i soci di maggioranza partecipano tramite le Holding (per cui si ha partecipazione indiretta, sulla base di quanto affermato dalla lettera g)), la partecipazione diretta di altri comuni (tra cui Cesena e Riccione), e la partecipazione di TPer (figura come partecipazione privata in quanto TPer risulta anch'essa come società a partecipazione pubblica e non controllata, per cui non opera quanto disposto dalla lettera g)), fanno ricadere Start Romagna s.p.a. nell'alveo delle Società a partecipazione pubblica.

Pertanto, la normativa trova applicazione solo in parte nei confronti di Start Romagna s.p.a.; in particolare, ad essa non saranno applicabili tutte quelle disposizioni che il legislatore detta nei confronti delle società a controllo pubblico.

**D.L. n. 50/2017 (conv. in L. n. 96/2017):** tale decreto detta una serie di norme, alcune delle quali disciplinanti direttamente la materia del TPL. In particolare, numerose disposizioni significative sono contenute negli artt. 27 e da 47 a 52. Tuttavia, è bene premettere sin d'ora, come nessuno di tali articoli apporti modifiche al testo del D.lgs. n. 175/2016. Infatti, il D.L. n. 50/2017 conferma le norme contenute nel Decreto Madia. Tale riconferma, tuttavia, può ritenersi desumibile solamente in via indiretta, in quanto si rileva una mancata previsione di innovazioni e/o modifiche al D.Lgs. n. 175/2016 da parte degli articoli sopra citati. Tale ultimo Decreto, infatti, viene citato unicamente nel testo dell'art. 48 comma 6 lett. b), in cui si dispone, sostanzialmente, che è compito dell'Autorità (ART) definire gli schemi dei contratti di servizio per i servizi esercitati da società in house o da società con prevalente partecipazione pubblica ex D.Lgs. n. 175/2016, nonché per quelli affidati direttamente. Pertanto, tale unico richiamo, confermando l'impostazione delle definizioni di cui al Decreto Madia, può ritenersi come una sorta di "conferma di validità del contenuto" del medesimo Decreto.

---

In secondo luogo, altre novità appaiono assumere una rilevanza di spessore e, pertanto, se ne citano, a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, alcune di esse:

- **Art. 27:** Misure sul trasporto pubblico locale.
  - Viene rideterminata la dotazione del Fondo di cui all'art. 16-bis L. n. 135/2012 (Fondo nazionale per il concorso finanziario dello Stato, agli oneri del trasporto pubblico locale, anche ferroviario, nelle regioni a statuto ordinario);
  - Il riparto del Predetto Fondo è effettuato, entro il 30 giugno di ogni anno, con Decreto del MIT di concerto con il MEF sulla base dei criteri indicati nelle lettere a), b), c), d), e) di cui al comma 2 del medesimo art. 27;
  - Entro 90 giorni dalla data di entrata in vigore della Legge di conversione del Decreto in esame, con Decreto del MIT di concerto col MEF, previa intesa con la Conferenza Unificata, saranno definiti i criteri con cui le Regioni a statuto ordinario determinano i livelli adeguati dei servizi di trasporto pubblico locale e regionale, in coerenza con il raggiungimento degli obiettivi di soddisfazione della domanda di mobilità, nonché assicurando l'eliminazione di duplicazione di servizi sulle stesse direttrici;
- **Art. 48:** Misure urgenti per la promozione della concorrenza e la lotta all'evasione tariffaria del trasporto pubblico locale.
  - I bacini di mobilità per i servizi di TPL regionale e locale, ed i relativi enti di governo, sono determinati dalle Regioni sentite le Città Metropolitane, sentiti gli altri enti di area vasta ed i comuni capoluogo e dovranno tener conto delle caratteristiche socio-economiche, demografiche e comportamentali dell'utenza potenziale, della struttura orografica, del livello di urbanizzazione e dell'articolazione produttiva del territorio di riferimento;
  - I bacini di mobilità devono comprendere un'utenza minima di 350.000 abitanti, a meno che coincidano con il territorio di enti di area vasta o di città metropolitane;
  - Ai fini dello svolgimento delle procedure di scelta del contraente per i servizi di TPL, gli enti affidanti, al fine di promuovere la più ampia partecipazione alle medesime, articolano i bacini di mobilità in più lotti, oggetto di procedure di gara e di contratti di servizio, tenuto conto delle caratteristiche della domanda e salvo eccezioni motivate da economie di scala proprie di ciascuna modalità e da altre ragioni di efficienza economica, nonché relative alla specificità territoriale dell'area soggetta alle disposizioni di cui alla L. n. 171/1973. Tali eccezioni sono disciplinate con delibera dell'ART ex art. 37 comma 2 lett. f) di cui alla L. n. 214/2011.
  - Le rilevazioni dei sistemi di videosorveglianza presenti a bordo dei veicoli e sulle banchine di fermata possono essere utilizzate ai fini del contrasto all'evasione tariffaria e come mezzo di prova, nel rispetto della normativa vigente in materia di trattamento dei dati personali, per l'identificazione di eventuali trasgressori che

---

rifiutino di fornire le proprie generalità agli agenti accertatori, anche con eventuale trasmissione alle competenti forze dell'ordine.

Importante disciplina è altresì quella dettata dall'**art. 3 del D.L. n. 148/2017 (conv. in L. n. 172/2017)** con cui è stata estesa anche alle società a partecipazione pubblica non di controllo (ed alle loro controllate) la disciplina del c.d. *split payment*.

Da ultimo, una citazione merita altresì la **L. n. 179/2017** che ha introdotto una disciplina normativa, nell'ambito delle norme in tema di anticorruzione e trasparenza, avente ad oggetto il c.d. Whistleblowing. Tale norma comporta che la Società adotti un sistema multicanale che consenta ai propri dipendenti che siano venuti a conoscenza di un illecito di poterlo segnalare in modo che sia garantita la riservatezza sull'identità del segnalante e senza che il segnalante, per il solo fatto di aver segnalato, possa essere destinatario di condotte discriminatorie.

La norma, pertanto, entra nel quadro delle disposizioni di *compliance* e *governance* aziendale volte a garantire, anche all'interno delle società pubbliche, la c.d. buona gestione amministrativa.

### Fonti Regionali

Nell'ambito territoriale della Regione Emilia-Romagna costituiscono normative di riferimento in tema di TPL la **L.R. n. 21/1984** e la **L.R. n. 30/1998**.

Recentemente, in data 21/12/2016, è stata altresì emanata la **L.R. n. 25/2016** che ha dettato una serie di disposizioni relative ad una pluralità di materie, tra le quali anche il TPL. In particolare, il Capo II, rubricato «*Trasporti*» ricomprende al suo interno gli artt. 16 e 17 che, rispettivamente, hanno apportato modifiche agli artt. 13 e 40 della L.R. n. 30/1998 (Modifiche che entreranno in vigore dal 01/01/2018). In particolare:

- L'art. 13 comma 4, che prevede che gli enti competenti affidano la gestione delle reti mediante provvedimento di concessione a soggetti individuati secondo le modalità stabilite dalla medesima L.R. 30/1998, viene modificato eliminando dal testo l'ultimo capoverso («*È in ogni caso esclusiva la concessione della gestione della rete*»). Ciò, pertanto, lascia presumere la possibile futura configurabilità della gestione, da parte di due o più gestori, di differenti porzioni della rete all'interno di un medesimo bacino.
- L'art. 40 viene modificato introducendo una serie di novità finalizzate a dare concreta attuazione alla c.d. Validazione Obbligatoria. In particolare, viene previsto l'obbligo di convalida anche in occasione di ogni trasbordo e specifiche ulteriori sanzioni (non previste nella formulazione precedente del medesimo articolo). Interessante, inoltre, sottolineare la previsione dei nuovi commi 13 e 14 (che sostituiscono il previgente comma 16) e prevedono, attraverso il richiamo del D.P.R. n. 753/1980, la possibilità che gli agenti accertatori possano contestare altresì le violazioni ivi previste ed applicare le relative sanzioni (si pensi, ad esempio, a: divieto di gettare oggetti fuori dal finestrino, divieto di fumare, divieto di utilizzare dispositivi di emergenza senza necessità, ecc.).

---

### Fonti Locali

Nel bacino riminese si deve sottolineare la vigenza del c.d. «*Regolamento per la disciplina dei servizi automobilistici commerciali di trasporto pubblico di persone di competenza provinciale*» (Del. C.P. n. 15/2010). In particolare, tale norma regola l'esercizio dei servizi di linea specializzati di cui all'art. 24 comma 4 lett. b) della L.R. n. 30/1998 che non devono porsi in concorrenza con il regolare servizio di TPL (art. 3 comma 3lett. j). In particolare, tali servizi specializzati, non devono svolgere servizio lungo tratte già servite dal TPL né utilizzare le aree di fermata del TPL come aree di fermata e di sosta onde non arrecare intralcio al servizio pubblico.

La sottoscritta Mara Rinaldi, ai sensi dell'art.31 comma 2 - quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.

Firmato Il professionista incaricato - Mara Rinaldi



**Relazione della società di revisione indipendente  
ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39**

**Ria Grant Thornton S.p.A.**  
San Donato, 197  
40127 Bologna

T +39 051 6045911  
F +39 051 6045999

*Agli azionisti di  
Start Romagna S.p.A.*

**Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**

**Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A. (la Società), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

**Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

**Richiamo di informativa**

Richiamiamo l'attenzione su quanto descritto dagli amministratori nella relazione sulla gestione nella quale si evidenzia che per il contratto di servizio per il bacino territoriale di Rimini, la cui imposizione di obbligo di svolgere il servizio pubblico di trasporto è scaduta il 31 dicembre 2017, ne è seguita una nuova imposizione con scadenza al 31 dicembre 2018; mentre per il bacino territoriale di Forlì-Cesena il cui contratto di servizio è scaduto il 31 dicembre 2016, ne è seguita una imposizione di obbligo di servizio biennale che scadrà il 31 dicembre 2018. Il contratto di servizio per il bacino territoriale di Ravenna continuerà, invece, in proroga fino al termine della procedura di gara per l'assegnazione del nuovo affidamento. Il nostro giudizio non è espresso con rilievi in relazione a tale aspetto.

**Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio**

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia.

Società di revisione ed organizzazione contabile Sede Legale: Corso Vercelli n.40 - 20145 Milano - Iscrizione al registro delle imprese di Milano Codice Fiscale e P.IVA n.02342440399 - R.E.A. 1965420. Registro dei revisori legali n.157902 già iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione tenuto dalla CONSOB al n. 49 Capitale Sociale: € 1.832.610,00 interamente versato Uffici: Ancona-Bari-Bologna-Firenze-Genova-Milano-Napoli- Padova-Palermo-Perugia-Pescara-Pordenone-Rimini-Roma-Torino-Trento-Verona.

Grant Thornton refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires. Ria Grant Thornton spa is a member firm of Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate one another and are not liable for one another's acts or omissions.

[www.ria-grantthornton.it](http://www.ria-grantthornton.it)





Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.



#### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

##### ***Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10***

Gli amministratori di Start Romagna S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2017, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Bologna, 12 giugno 2018

Ria Grant Thornton S.p.A.

Michele Dodi  
Socio

La sottoscritta Mara Rinaldi, ai sensi dell'art.31 comma 2 - quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.  
Firmato Il professionista incaricato - Mara Rinaldi

<p style="text-align: center;"><b>RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE</b> <b>AL BILANCIO DI ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2017</b> <b>REDATTA AI SENSI DELL'ART. 2429, CO. 2, C.C.</b></p>
---

All'assemblea degli Azionisti  
della società **START ROMAGNA S.P.A.**  
sede legale in Cesena, via A. Spinelli, 40

**Oggetto: Relazione del collegio sindacale al bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 redatta ai sensi dell'art. 2429, co. 2, c.c.**

In via preliminare, rammentiamo che:

- l'Assemblea degli Azionisti del 04/08/2016 ha nominato, nella composizione attuale, il Collegio Sindacale della società per il triennio 2016/2018 ed ha conferito l'incarico della revisione legale dei conti alla società Numeralia S.r.l. per il medesimo triennio;
- l'Assemblea degli Azionisti del 16/01/2017 ha deliberato la revoca per giusta causa dell'incarico alla società Numeralia S.r.l. e, sulla base della proposta motivata formulata dallo scrivente Collegio Sindacale, di conferire l'incarico di revisione legale dei conti della società per il triennio 2016/2018 alla società RIA GRANT THORNTON SPA;
- il Consiglio di Amministrazione della società, avvalendosi della facoltà concessa dall'articolo 2364 Codice Civile e dall'articolo 14 del vigente statuto, ritenute sussistenti le condizioni ivi previste, ha deliberato nella seduta del 28/03/2018 il differimento della convocazione dell'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione del bilancio 2017 nel maggior termine di centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio, provvedendo alla segnalazione nella propria Relazione sulla Gestione;
- il Consiglio di Amministrazione della società, pertanto, ha approvato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2017 nella seduta del 28/05/2018 mettendolo immediatamente a disposizione sia della società incaricata della revisione legale dei conti RIA GRANT THORNTON SPA, la quale ha formulato la propria relazione al predetto documento in data odierna, sia dello scrivente Collegio Sindacale, il quale formula anch'esso la propria relazione in data odierna.

Nel corso dell'esercizio 2017 abbiamo quindi esercitato la sola attività di vigilanza, prevista dall'articolo 2403 del Codice Civile, ispirandoci alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del collegio sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.



La presente relazione è stata approvata collegialmente ed in tempo utile per il suo deposito presso la sede della società, nei 15 giorni precedenti la data della prima convocazione dell'assemblea di approvazione del bilancio oggetto di commento.

L'organo di amministrazione ha reso disponibili il progetto di bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31/12/2017 completo di nota integrativa, rendiconto finanziario e relazione sulla gestione, approvati in data 28/05/2018.

L'impostazione della presente relazione richiama la struttura di quella utilizzata per l'esercizio precedente ed è ispirata alle disposizioni di legge e alla Norma n. 7.1. delle *"Norme di comportamento del Collegio sindacale - Principi di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate"*, emanate dal CNDCEC e vigenti dal 30 settembre 2015.

La revisione legale è affidata alla società di revisione RIA GRANT THORNTON SPA che ha predisposto la propria relazione ex art. 14 D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, relazione che non evidenzia rilievi per deviazioni significative, ovvero giudizi negativi o impossibilità di esprimere un giudizio e pertanto il giudizio rilasciato è positivo.

In particolare si evidenzia che la società di revisione, senza modificare il suo giudizio positivo, ha richiamato l'attenzione su quanto descritto dagli amministratori nella relazione sulla gestione nella quale si evidenzia che per il contratto di servizio per il bacino territoriale di Rimini, la cui imposizione di obbligo di svolgere il servizio pubblico di trasporto è scaduta il 31 dicembre 2017, ne è seguita una nuova imposizione con scadenza al 31 dicembre 2018; mentre per il bacino territoriale di Forlì-Cesena il cui contratto di servizio è scaduto il 31 dicembre 2016, ne è seguita una imposizione di obbligo di servizio biennale che scadrà il 31 dicembre 2018. Il contratto di servizio per il bacino territoriale di Ravenna continuerà, invece, in proroga fino al termine della procedura di gara per l'assegnazione del nuovo affidamento.

#### **Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2403 e ss., c.c.**

##### ***Conoscenza della società, valutazione dei rischi e rapporto sugli incarichi affidati***

Dato atto dell'ormai consolidata conoscenza che il collegio sindacale dichiara di avere in merito alla società e per quanto concerne:

- i) la tipologia dell'attività svolta;
- ii) la sua struttura organizzativa e contabile;

tenendo anche conto delle dimensioni e delle problematiche dell'azienda, viene ribadito che la fase di *"pianificazione"* dell'attività di vigilanza - nella quale occorre valutare i rischi intrinseci e le criticità rispetto ai due parametri sopra citati - è stata attuata mediante il riscontro positivo riguardo a quanto già conosciuto in base alle informazioni acquisite nel tempo.

È stato quindi possibile confermare che l'attività tipica svolta dalla società non è mutata nel corso dell'esercizio in esame ed è coerente con quanto previsto dall'oggetto sociale.

La presente relazione riassume quindi l'attività concernente l'informativa prevista dall'art. 2429, co. 2, c.c. e più precisamente:

- sui risultati dell'esercizio sociale;
- sull'attività svolta nell'adempimento dei doveri previsti dalla norma;
- sulle osservazioni e le proposte in ordine al bilancio, con particolare riferimento all'eventuale utilizzo da parte dell'organo di amministrazione della deroga di cui all'art. 2423, co. 4, c.c.;
- sull'eventuale ricevimento di denunce da parte dei soci di cui all'art. 2408 c.c.

Si resta in ogni caso a completa disposizione per approfondire ogni ulteriore aspetto in sede di dibattito assembleare.

Le attività svolte dal collegio hanno riguardato, sotto l'aspetto temporale, l'intero esercizio e nel corso dell'esercizio stesso sono state regolarmente svolte le riunioni di cui all'art. 2404 c.c. e di tali riunioni sono stati redatti appositi verbali debitamente sottoscritti per approvazione unanime.

#### ***Attività svolta***

Durante le verifiche periodiche, il collegio ha preso conoscenza dell'evoluzione dell'attività svolta dalla società, ponendo particolare attenzione alle problematiche di natura contingente e/o straordinaria al fine di individuarne l'impatto economico e finanziario sul risultato di esercizio e sulla struttura patrimoniale, nonché gli eventuali rischi monitorati con periodicità costante.

Il Collegio sindacale ha quindi periodicamente acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo della società rispetto alle esigenze minime postulate dall'andamento della gestione e a tale riguardo non ha osservazioni particolari da riferire. I rapporti con le persone operanti nella citata struttura si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli a ciascuno affidati, avendo chiarito quelli del collegio sindacale.

Nel corso dell'esercizio abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, confermiamo il processo in atto per l'implementazione dei programmi informatici anche afferenti il sistema amministrativo-contabile, il controllo analitico di gestione e, più in generale, il nuovo modello di pianificazione e controllo.

Rispetto alla piena attuazione del piano industriale ed al raggiungimento degli obiettivi perseguiti dall'Organo Amministrativo della società, il Collegio, nel condividere l'azione degli amministratori, rinnova l'auspicio che si possa portare a conclusione quanto prima l'intero processo di riorganizzazione aziendale. Si tenga conto infatti che il servizio di TPL da effettuarsi nel territorio dei tre bacini - attualmente regolato da un contratto di servizio nel bacino di Ravenna e da due distinti atti d'obbligo di servizio nei bacini di Rimini e Forlì-Cesena - nel prossimo futuro sarà assegnato tramite gara unica e, affinché la società abbia concrete possibilità di vincere, condizione dalla quale dipende la stessa continuità aziendale, appare essenziale non solo aver elaborato un nuovo piano industriale e degli

investimenti corredato da un piano finanziario di sostenibilità, ma anche aver completato il processo di riorganizzazione.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

In conclusione, per quanto è stato possibile riscontrare durante l'attività svolta nell'esercizio, il collegio sindacale può affermare che:

- le decisioni assunte dai soci e dall'organo di amministrazione sono state conformi alla legge ed allo statuto sociale e non sono state palesemente imprudenti o tali da compromettere definitivamente l'integrità del patrimonio sociale;
- sono state acquisite le informazioni sufficienti relative al generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società;
- le operazioni poste in essere sono state anch'esse conformi alla legge ed allo statuto sociale e non in potenziale contrasto con le delibere assunte dall'assemblea dei soci o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non si è dovuto intervenire per omissioni dell'organo di amministrazione ai sensi dell'art. 2406 c.c.;
- non sono stati rilasciati pareri e/o autorizzazioni a norma di legge;
- non sono state ricevute denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c.;
- non sono state fatte denunce ai sensi dell'art. 2409, co. 7, c.c.

#### ***Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio***

Il Collegio sindacale ha esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2017, che è stato messo a nostra disposizione nei termini di cui all'art. 2429 c.c.. Per l'attestazione che il bilancio d'esercizio al 31/12/2017 rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Vostra Società ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. n. 39/2010 rimandiamo alla prima parte della nostra relazione.

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2017 approvato dal Consiglio di amministrazione risulta costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario, dalla nota integrativa e dalla relazione sulla gestione. È quindi stato esaminato il progetto di bilancio, in merito al quale vengono fornite ancora le seguenti ulteriori informazioni:

- i criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo soggette a tale necessità inderogabile sono stati controllati e non sono risultati sostanzialmente diversi da quelli adottati negli esercizi precedenti, conformi al disposto dell'art. 2426 c.c.;
- è stata posta attenzione all'impostazione data al progetto di bilancio, sulla sua generale conformità alla legge per quello che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non si hanno osservazioni che debbano essere evidenziate nella presente relazione;

- è stata verificata l'osservanza delle norme di legge inerenti la predisposizione della relazione sulla gestione e a tale riguardo non si hanno osservazioni che debbano essere evidenziate nella presente relazione;
- l'organo di amministrazione, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, co. 4, c.c.;
- è stata verificata la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni di cui si è avuta conoscenza a seguito dell'assolvimento dei doveri tipici del collegio sindacale ed a tale riguardo non vengono evidenziate ulteriori osservazioni;
- ai sensi dell'art. 2426, co. 5, c.c. i valori iscritti al punto B) I - 2) dell'attivo dello stato patrimoniale sono stati oggetto di nostro specifico controllo con conseguente consenso al mantenimento della loro iscrizione; si precisa, per mero richiamo, che non sarà possibile distribuire dividendi intaccando le riserve di utili oltre l'ammontare netto di tale posta capitalizzata nell'attivo;
- ai sensi dell'art. 2426, n. 6, c.c. il collegio sindacale ha preso atto che non esiste più alcun valore di avviamento iscritto alla voce B-I-5) dell'attivo dello stato patrimoniale in quanto interamente ammortizzato;
- gli impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale, anche con riferimento alle garanzie reali rilasciate, sono dettagliatamente commentati in nota integrativa e permettono una esauriente intelligibilità del bilancio chiuso al 31 dicembre 2017;
- sono state acquisite informazioni dall'organismo di vigilanza e non sono emerse criticità rispetto al modello organizzativo che debbano essere evidenziate nella presente relazione.

#### **Risultato dell'esercizio sociale**

Il risultato netto accertato dall'organo di amministrazione relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, come anche evidente dalla lettura del bilancio, risulta essere positivo per euro 1.832.972.

#### **Conclusioni**

Sulla base di quanto sopra esposto e per quanto è stato portato a conoscenza del collegio sindacale ed è stato riscontrato dai controlli periodici svolti, si ritiene all'unanimità che non sussistano ragioni ostative all'approvazione da parte Vostra del progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 così come è stato redatto e Vi è stato proposto dall'organo di amministrazione.

Rimini, lì 12 giugno 2018

Il Collegio Sindacale

Chiara Buscalferri – Presidente

Eraldo Zamagna – Sindaco Effettivo

Jacopo Agostini – Sindaco Effettivo

La sottoscritta Mara Rinaldi, ai sensi dell'art.31 comma 2 - quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società.

Firmato Il professionista incaricato - Mara Rinaldi