START ROMAGNA

BILANCIO 2016

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente	**Marco Benati**
Vice Presidente	**Giorgio Casadei**
Consiglieri	**Federica Moschini** **Paolo Paolillo** **Rita Turci**

COLLEGIO SINDACALE

Presidente	**Chiara Buscalferri**
Membri effettivi	**Jacopo Agostini** **Eraldo Zamagna**
Membri supplenti	**Alessandra Baroni** **Paolo Gasperoni**

SOCIETÀ DI REVISIONE

Ria Grant Thornton Spa

estremi approvazione
approvato dal Consiglio di Amministrazione il 25.05.2017
approvato dall'Assemblea dei Soci in seduta Ordinaria il 29.06.2017

INDICE

RELAZIONE SULLA GESTIONE	**pag. 7**
STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO	**pag. 59**
RENDICONTO FINANZIARIO	**pag. 67**
NOTA INTEGRATIVA	**pag. 71**
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	**pag. 109**
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	**pag. 117**

RELAZIONE SULLA GESTIONE

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 del bilancio al 31.12.2016 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 15 marzo 2017, 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 2016 - il termine per l'approvazione del bilancio, ciò in considerazione delle particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della società intervenute nel corso dell'esercizio, nonché in considerazione della recente introduzione dei nuovi principi contabili.

L'esercizio della Vostra Società chiude il 2016 con un utile di € 868.586,00 in miglioramento rispetto all'esercizio precedente (+ 373.123,00).
Tale annualità rappresenta il quinto anno di gestione unitaria dei servizi di trasporto pubblico locale nei bacini di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini.
La presente relazione mira, tra l'altro, ad evidenziare le ragioni di tale risultato di bilancio le cui motivazioni risiedono in una molteplicità di azioni.
In particolare ci si soffermerà nei risultati di contenimento dei costi fra cui il calo del prezzo del carburante e l'iscrizione di ricavi straordinari (chiusura vertenze con il personale) ma anche al miglioramento dei ricavi, in particolare quelli da traffico, nonostante la nuova normativa afferente ai titoli agevolati abbia ridotto sensibilmente gli introiti di questa categoria rispetto al passato.
Va evidenziato come il risultato positivo sia stato conseguito nonostante resti ancora aperto il tema legato alle integrazioni tariffarie relative all'annualità 2016 per effetto della mancata integrale applicazione delle tariffe obiettivo regionali che coinvolgono in particolare i bacini di Rimini e Forlì-Cesena; per il principio della prudenza e in ottemperanza ai principi contabili si è valutato di non iscriverlo a ricavo in quanto la discussione e il confronto con gli Enti è ancora in corso.

IL CONTESTO ESTERNO

Start Romagna sta operando dal 2015 anche all'interno di un piano industriale, a valenza triennale, approvato dagli azionisti e che ha tracciato le linee di riferimento per la governance dell'azienda. Sono molti gli elementi esterni che definiscono il contesto operativo e influenzano in modo decisivo le performance della azienda e di cui il piano aveva cercato di immaginare l'evoluzione.
Si tratta di aspetti di natura normativa, di accordi sindacali nazionali, di geografia del settore, sino alle scelte di urbanistica delle città della Romagna. Non da ultimo il percorso d'integrazione delle agenzie della mobilità, incentivato dalla Regione e perseguito dagli Enti Locali della Romagna.
Un percorso, quella della agenzia unica, estremamente significativo per l'effettuazione delle gare ed in generale per i processi di unificazione dei contratti di servizio.

In questa fase appare utile ripercorrere l'evoluzione legislativa che ha portato all'agenzia unica, e le sue ragioni, per comprendere meglio lo sviluppo della situazione odierna.
L'atto di indirizzo triennale 2011-2013 in materia di programmazione e amministrazione del TPL, approvato con deliberazione dell'Assemblea Legislativa Regionale della Regione Emilia-Romagna n. 32 del 20 dicembre 2010, confermava il processo di razionalizzazione del sistema del TPL, attraverso uno snellimento organizzativo delle Agenzie, per ridefinirne il riassetto territoriale, il ruolo e la ripartizione delle competenze rispetto alle società di gestione, evidenziando così la distinzione fra le funzioni di controllo e quelle di gestione del trasporto pubblico. L'atto confermava, altresì, le funzioni delle Agenzie locali quali soggetti regolatori pubblici di bacino nell'ambito del governo del TPL, nonché di attuatori delle politiche di mobilità individuate dagli Enti Locali e prevedeva percorsi di fusione tra Agenzie locali per la mobilità.
La Regione Emilia Romagna (con delibera di Giunta n. 908 del 2/7/2012) ha individuato 5 ambiti ottimali per l'organizzazione del trasporto pubblico su gomma, tra i quali l'ambito "Romagna".
L'art.23, comma 4, della L.R. n.9 del 25/07/2013 così come modificato dall'art.27, comma 1, della L.R. n.17 del 18/07/2014, ha previsto che Province e Comuni, al fine di semplificare la governance
del sistema, dovessero attuare la fusione delle Agenzie Locali per la mobilità in coerenza con gli ambiti sovrabacinali già precedentemente definiti dalla Regione stessa.
Le Amministrazioni romagnole, unitamente alle tre agenzie provinciali, hanno pertanto intrapreso un lavoro intenso e complesso a partire dal 2014, con le delibere assunte da 71 comuni, 3 province e 3 agenzie, in cui veniva affermata la volontà di aggregare le tre agenzie romagnole per poi procedere ad una gara unica per affidare il servizio.
Il 16 gennaio 2017, è stato sottoscritto l'atto conclusivo che realizza l'aggregazione delle tre agenzie per la mobilità della Romagna, AM Rimini, AMBRA Ravenna e ATR Forlì-Cesena.
Dal 1 marzo 2017 l'Agenzia Mobilità Romagnola (AMR), che insiste sul territorio dell'Area Vasta romagnola con 1.097.268 residenti (dato al 31.12.2016) ha in capo il Contratto di Servizio per il bacino di Ravenna e gli Atti d'Obbligo dei Bacini di Rimini e Forlì-Cesena.
La nuova Agenzia Romagnola si appresta a gestire quindi una complessa fase di transizione in cui coesistono tre modalità di servizio attualmente in essere nelle tre province, per circa 24 milioni di km, servendo 1.097.268 abitanti e la mobilità pubblica al servizio del turismo.
Da questo momento, dunque, l'impegno di tutti i comuni romagnoli, insieme alla nuova agenzia AMR, potrebbe essere volto alla predisposizione della gara per l'affidamento del trasporto pubblico nell'intero ambito, che dovrebbe tener conto delle specificità dei servizi nei singoli bacini, nella prospettiva di armonizzarli ed integrarli.

Il tema della gara, e del prepararsi dell'azienda a tale appuntamento, fa ora da sfondo all'azione di management per governare ogni aspetto dell'azienda. In particolare, 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 aperte a cui è chiamata ad agire. Ad esempio, proprio in questi giorni Start si sta misurando con competitors privati provenienti da tutta Italia per la gara del servizio di trasporto scolastico di Rimini.
Ciò significa avere una azienda in salute, in grado di effettuare investimenti, di essere attrattiva per eventuali partnership, una azienda che ha una precisa idea della evoluzione tecnologica del settore e, non da ultimo, che sappia sviluppare un dialogo franco ed onesto con i lavoratori, anche al fine di declinare, in modo più moderno, il valore della produttività.
Gli Enti Locali sono quindi fra i protagonisti dell'evoluzione dello scenario in cui Start dovrà operare.
Il 2016 ha visto in particolare lo sviluppo dei PUMS, i Piani Urbani della Mobilità Sostenibile, per tutte le principali città della Romagna. Sono veri e propri progetti partecipati, che hanno la grande ambizione di rivoluzionare il modello di città, ed in particolare, nel rendere maggiormente protagonista il trasporto pubblico locale.

Start ha risposto con grande piacere agli inviti di sedere a tali tavoli di progettazione proponendo stimoli ed elementi concreti, mettendo così a disposizione le proprie idee, la proprie esperienza e conoscenza del territorio. SI pensi ad esempio ai dati relativi ai passeggeri e agli spostamenti, entrambi fondamentali per definire i livelli di mobilità attuali e per uno sviluppo progettuale a medio e lungo termine dei territori in cui l'azienda opera.

Nei prossimi capitoli si entrerà nel dettaglio di altri elementi di natura esterna che hanno avuto, ed hanno, grande impatto nella gestione di Start:
Si affronterà il tema delle tariffe e dei titoli di viaggio, dei contratti di servizio, dei contributi pubblici per gli **investimenti** ed altro ancora (vedi anche ***APPENDICE 1***). In particolare si ritiene utile soffermarsi in modo molto esaustivo sull'**evoluzione normativa**, con approfondimento inserito in questa pubblicazione (***APPENDICE 2***).

I CONTRATTI DI SERVIZIO

Start Romagna opera dalla sua nascita con 3 differenti contratti di servizio, che sono l'evoluzione degli originari contratti dei tre bacini romagnoli.
Da tempo tali contratti sono scaduti ma con sviluppi molto differenti.
Ecco in estrema sintesi la situazione:

BACINO DI RAVENNA
Permane la proroga del contratto di servizio alle condizioni precedenti.

BACINO DI FORLÌ-CESENA
Il 2016 è stato l'ultimo anno del contratto precedente, il quale è stato quindi il riferimento per l'esercizio 2016.
Si osserva come sia invece emerso, a fine anno, un Atto d'obbligo biennale (2017-2018) imposto a Start dall'Agenzia di Forlì (ATR) con alcuni interessanti miglioramenti rispetto al 2016, in particolare riconoscimento CCNL 2015-2017 e Istat.

BACINO DI RIMINI
Atto d'obbligo imposto dall'Agenzia AM Rimini, con scadenza al 31.12.2017, con rivisitazione dei corrispettivi.
Risolti quasi integralmente i rapporti con l'Agenzia di Rimini con due lodi prefettizi ed accordi intercorsi, in particolare modo con riguardo al pregresso ed anche sulla gestione corrente; permane incertezza sul 2018; inoltre non è stato completamente regolarizzato il rapporto dare/avere pregresso.

IL RAPPORTO CON I SUBAFFIDATARI

Prorogato il contratto di subaffido attivo nel bacino di Forlì-Cesena con Coerbus al 31.12.2017 con alcune opzioni rimaste aperte, da valutare entro l'anno 2017.
I rapporti con i subaffidatari si sono consolidati e sono stati regolamentati in maniera condivisa in modo corretto e trasparente e nella massima legittimità; l'Azienda sta dedicando molta attenzione alla verifica della qualità del servizio svolta dai subaffidatari e la dialettica che si è instaurata consente di rispondere alle tematiche che di volta in volta possono emergere.

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 d'iniziative e la forte attrattività 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 si è purtroppo dimostrato difficile da mantenere per i forti investimenti richiesti, per cui nell'ottica di dismissione Start sta 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 un'attività in via di sviluppo.
Sono in via di realizzazione progetti d'infomobilità che supportano a livello informativo lo sviluppo dei servizi di Start e operano nella direzione della facilitazione dell'accesso al servizio di trasporto pubblico locale per residenti e ospiti.

START E L'AMBIENTE

È in corso un massiccio programma d'investimenti per l'ammodernamento della flotta di Start Romagna allo scopo di eliminare qualsiasi mezzo Euro 0 ed Euro 1 e buona parte degli Euro 2.
Tale azione, oltre a consentire il raggiungimento di obiettivi di efficienza ed economicità, consentiranno anche di connotare la costa romagnola con un servizio ad alta tutela ambientale, soprattutto nel periodo estivo nel quale milioni di persone si riversano sulla Riviera Romagnola.
Nel rinnovo del parco entrano 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 filoviaria 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.
Da ricordare il progetto MhyBus (bus a idrometano), giunto alla sua conclusione con la messa in servizio del mezzo sulla rete di TPL di Ravenna, con al momento alcuni dubbi sui possibili futuri sviluppi.

Progetto GreenPort Ravenna: Start Romagna è partner del progetto europeo legato alla trasformazione dei mezzi navali da combustibili fossili a metano liquido e si è resa disponibile ad intervenire sul traghetto Baleno. È stato presentato un progetto che prevede la sostituzione dei motopropulsori con unità di nuovissima generazione alimentate a GNL (metano liquido) il cui stoccaggio è previsto nell'area portuale di Ravenna a supporto dell'intero traffico navale.

EBSF2: Start Romagna è partner del progetto europeo in atto da metà del 2015 volto a implementare sistemi di manutenzione predittiva real time e di officina virtuale.

START E L'INNOVAZIONE

Start in questi anni ha notevolmente accelerato verso un utilizzo sempre più spinto delle tecnologie a supporto del servizio. Per questo durante gli scorsi anni sono state avviate e concluse iniziative di profondo rinnovamento sia della parte sistemi informativi interni sia dei servizi rivolti all'utenza.
Nei prossimi anni 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. È importante perciò che Start Romagna si muova verso la cosiddetta DIGITALIZZAZIONE. Tutto ciò si dovrà tradurre in 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 d'interventi e di guadagni.

Ogni punto sarà essere analizzato e sviluppato per essere tradotto in iniziative concrete nei prossimi anni.
Questo è l'elenco delle iniziative già pianificate per i prossimi 24-36 mesi.

BIGLIETTAZIONE

- Utilizzo della carta di credito con titolo di viaggio
- Utilizzo NFC: lo smartphone come titolo di viaggio
- Vendita di biglietti a bordo automatica e sicura
- Emettitrici di terra distribuite
- Richiesta Tessera Mi Muovo automatizzata con App o web site
- WEB TICKETING: automazione processo di vendita e ricarica titoli mediante nuove tecnologie presso le rivendite.

INFOMOBILITÀ

- Indicazione Prossima Fermata a Bordo
- Monitor di bordo multimediali Con infomobilità, video, immagini, annunci di prossima fermata, linea.
- Display informative alle fermate
- Tabella orari elettronica alle fermate
- Monitor mobili per eventi

TECNOLOGIE DI BORDO

- WI-FI Sui Tutti i mezzi per WI-FI free
- Videosorveglianza su tutta la flotta

SMART CITIES

- Rinnovamento e potenziamento con nuovi pannelli informativi nelle autostazioni/capolinea
- Totem o Pannelli INFORMATIVI in punti strategici della città
- Open data per integrazione con servizi cittadini.

ACCESSIBILITÀ

- Annuncio Vocale Linea e Direzione per non vedenti
- Adozione di precauzioni tecnologiche per utenti con disabilità motorie
- Integrazione con MOOVIT (app per TPL già certificata per non vedenti)
- App per Smartphone e Smartwatch per disabili.

START E LE RISORSE UMANE

Start sta promuovendo sempre più la cultura dell'integrazione tra i bacini originari delle aziende confluite in Start con l'intento di promuovere un senso d'identità nuova attraverso strumenti classici quali marchio e brand, comunicazione interna (che vede importanti sviluppi imminenti grazie ad un gruppo di lavoro intersettoriale che sta operando per un efficientamento di canali e messaggi) divisa unica, badge unico per diverse funzioni (accesso locali, utilizzo mezzi, identificazione durante il servizio, servizio di mensa), unificazione dei processi e delle procedure (gestione guasti, pianificazione servizio, vestizione turni, modulistica, totem informativi) e strumenti innovativi quali il sostegno al circolo ricreativo che si è unificato nei tre territori anche grazie all'intervento e all'appoggio dell'azienda. Il circolo unico Start ha avuto un effetto acceleratore sull'aggregazione di dipendenti e relative famiglie, aiutando a rimuovere le barriere inizialmente createsi tra i territori.
Il circolo si caratterizza per alcuni servizi di welfare che eroga ai propri iscritti (bonus bebè, bonus libri e polizze assicurative dedicate, ad esempio in caso di ritiro patente).
Vi è stata una prima applicazione di un sistema di lavoro agile, come attenzione ulteriore, oltre alla flessibilità dell'orario, alle esigenze dei dipendenti senza perdere di vista le esigenze aziendali, una attenzione al clima aziendale attraverso le indagini sullo stress correlato e la messa in atto di azioni correttive mirate, misurabili ed efficaci.
L'attenzione alla formazione che Start ha finora sviluppato sarà ulteriormente incrementata, particolarmente a favore del personale di contatto e di relazione con il cliente, oggetto dei prossimi interventi tenuto conto della possibilità di utilizzare i fondi Fonservizi a cui Start aderisce.
L'azienda ha nei propri obiettivi per i prossimi anni lo sviluppo del welfare aziendale (assistenza medica, asili, …) 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.

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 anni si sono scontrate due filosofie di gestione dei rapporti, da un lato le OO.SS. Rsa e provinciali, interessate a tutelare e migliorare le situazioni locali senza una vista sui temi d'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 svoltare 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, …).
La discussione è in corso e qualora ad agosto non si giunga a una positiva conclusione potranno essere fatte diverse valutazioni relativamente al percorso da seguire.
Di assolutamente positivo è da rimarcare l'accordo sulle applicazioni contrattuali per i nuovi assunti, unico in Emilia Romagna.
In generale il clima è positivo anche se c'è molta volubilità a livello territoriale determinata da fattori di importanza relativa e sicuramente non strategici.

RAPPORTI COL CLIENTE

Start Romagna ha progressivamente posto al centro delle sue attività il cliente attraverso una molteplicità di azioni afferenti gli strumenti di infomobilità, l'accessibilità al servizio, la cortesia del personale di contatto, anche verificate tramite indagini di customer satisfaction condotte dalle Agenzie locali della Mobilità e di Mistery Client condotte direttamente dall'azienda.
Attraverso una politica anche di controllo volta a dare dignità a chi paga regolarmente il servizio – abbonato e non – sempre più verso un concetto di accoglienza e di informazione e possibilità di non incorrere in sanzioni.
L'obiettivo dell'azienda è di aumentare i ricavi da traffico e il numero dei trasportati.
Sviluppo dei diversi canali di acquisto dei titoli di viaggio, tradizionali e innovativi.
Consolidamento immagine nei tre territori con superamento tre gestioni precedenti, con unificazione livrea bus, materiali di comunicazione, sito internet, call center e canali social (FB e Whatsapp).
Unificazione sistema gestione reclami e segnalazioni trasversale a tutta l'organizzazione e collegata ai sistemi di gestione, rilievo dei disservizi puntuale che consente di attivare le azioni correttive.
Gruppo di lavoro operativo sui tre territori con diffusione delle competenze e delle conoscenze del servizio.

PROCESSO INTEGRAZIONE VENDITE

L'organizzazione delle attività connesse alla gestione della rete di vendita è stata fin da subito orientata all'unificazione del trattamento per i clienti Start, indipendentemente dal luogo in cui usufruiscono dei servizi aziendali.
Si è quindi partiti dalla costruzione di un modello organizzativo interno, orientato alla piena integrazione delle procedure e al superamento del modus operandi legato al singolo territorio; facendo tesoro delle conoscenze del settore e delle best practices delle tre aziende, si è provveduto a definire le attività con una organizzazione per macro processi, ovvero gestione rete di vendita e aspetti tariffari, gestione amministrativa e gestione dei sistemi, assegnandone la responsabilità ai 4 livelli intermedi, che operano per l'intero bacino di Start indipendentemente dalla sede di lavoro.
Questo modello organizzativo, dopo la prima fase d'impostazione delle procedure, ha consentito l'unificazione e l'armonizzazione delle attività volte all'esterno: nella pratica ciò si è tradotto nella unificazione dei contratti con le rivendite e nella possibilità di acquistare titoli di viaggio Start in tutta la rete e di "spenderli" in tutti i servizi offerti, agevolati in questo obiettivo dalla manovra tariffaria del gennaio 2014, che ha uniformato gran parte delle tariffe dei titoli di viaggio.
Parallelamente si è lavorato anche per l'unificazione del sistema di bigliettazione elettronica: le tre aziende avevano impostato Stimer in funzione dei rispettivi modelli commerciali, e quindi per Start si è reso necessario unificare le modalità di vendita, le tipologie di supporti, le regole per l'emissione dei titoli, la gestione dell'anagrafica dei clienti ecc.
Da ultimo, queste scelte organizzative sono state tradotte in una gestione unica e integrata dei sistemi contabili, per cui oggi le vendite vengono trattate in maniera uniforme e univoca ed è il sistema gestionale che consente poi la ripartizione contabile fra i servizi.
Grazie a questo enorme lavoro, per nulla banale anche se poco visibile all'esterno, è stato possibile negli anni più recenti mettere in atto altre scelte strategiche per il settore, primo fra tutti la internalizzazione delle biglietterie aziendali e della consegna dei titoli di viaggio alle rivendite: il percorso si è concluso all'inizio del 2017 ed oggi l'attività di tutti i Punti Bus aziendali e di consegna alle rivendite è gestita con personale interno, impiegando in prima battuta personale inidoneo.
Si è quindi pienamente realizzato l'obiettivo iniziale e oggi chi si presenta ai nostri sportelli, e ogni anno parliamo circa di **1.300.000 persone**, può, almeno per quanto riguarda la relazione con l'azienda e l'assistenza alla vendita, beneficiare di uniformità di trattamento in tutte le sedi Start, potendo acquistare gli stessi titoli di viaggio utilizzabili ovunque, ricevere le stesse riposte in caso di problemi e avere di fronte un interlocutore dell'azienda in grado di interfacciarsi con il back-office per ricevere l'assistenza necessaria.
Questo modello organizzativo ha consentito inoltre, a parità di risorse, di far fronte all'attività amministrativa conseguente, che si concretizza, ad esempio, nell'aggiornamento quotidiano del venduto e delle anagrafiche dei clienti, nella gestione di circa 150.000 documenti contabili all'anno, nella effettuazione di circa un migliaio di versamenti di denaro ecc. Da ultimo l'impostazione di Telemaco e del sistema di reporting consentirà il passaggio a SAP in maniera relativamente semplice.
La stessa logica è stata seguita anche per la gestione delle sanzioni amministrative: anche in questo caso si è proceduto alla costruzione di un modello univoco Start, che fosse in grado di continuare la gestione delle pratiche delle tre società e contemporaneamente gestire la riscossione delle sanzioni emesse dalla nuova società. Anche in questo caso il modello scelto è stato quello per processi, unica scelta possibile visto il diverso peso delle risorse nei tre bacini, orientando molto la nuova impostazione sia alla unificazione e armonizzazione delle procedure, ma anche e soprattutto sulla loro razionalizzazione e informatizzazione, eliminando gli inserimenti manuali e privilegiando importazioni massive di file ecc.
Il settore sanzioni, nel quale c'è stata una riduzione di 3 unità su 11, è stato così in grado di far fronte a una mole di lavoro importante, ovvero, solo per citare le fasi più rilevanti, la gestione di circa 300.000 sanzioni dall'inizio di Start, di cui oltre 55.000 pagate, di inviare circa 36.000 Ordinanze Ingiunzione, rispondere a più di 1.000 ricorsi all'anno ecc., oltre a mettere in atto progetti di grande rilevanza quali la gestione delle sanzioni mediante tablet.

START E IL FUTURO 4.0 – MOBILITY AS A SERVICE

Uno degli elementi di sviluppo del TPL riguarda il concettto di servizio flessibile, come mix tra linea e specializzato, integrato con la multimodalità e sostenibilità ambientale.
Ma anche di:

- Tariffe flessibili; possibilmente definite dal **gestore, che si assumerà concretamente il rischio commerciale**.
- Validazione obbligatoria con flusso dati sugli utilizzi del servizio.
- Servizi innovativi, standard di qualità elevati, misurabili e premiabili con il cliente al centro del processo produttivo.

Le sfide aziendali del futuro vanno sempre una maggior utilizzo dei sistemi tecnologici e digitali. La società è in profondo cambiamento ed i servizi legati ad essa stanno subendo, in modo analogo, cambiamenti radicali. In particolare, l'utilizzo delle tecnologie digitali nelle organizzazioni, nei servizi ecc. consentirà di migliorare i processi, diminuire i costi e aumentare la produttività. Soprattutto definirà nuovi modelli di business fornendo nuove revenue e opportunità di aumento del valore della produzione. Questo è il processo di spostamento verso il business digitale e l'integrazione delle tecnologie digitali nella vita quotidiana. In una parola: DIGITALISATION.
È necessario che anche nel trasporto pubblico ed in particolare nella nostra azienda, sia affrontata il tema della digitalizzazione e di come questi aspetti cambino il servizio e come sia ridefinito il business ripensando i servizi sulla base delle opportunità che le nuove tecnologie offrono.

CONTO ECONOMICO ANNO 2016

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

Conto Economico Riclassificato (Ammortamenti al netto dei Contributi)	Consuntivo 2016	Consuntivo 2015	Differenze
Totale RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI	69.039.366	69.599.029	-559.663
INCREMENTI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	1.130.564	965.755	164.809
Totale ALTRI RICAVI E PROVENTI	11.545.404	13.023.448	-1.478.044
Totale VALORE DELLA PRODUZIONE al netto dei contributi c/impianti	81.715.334	83.588.232	-1.872.898
totale MATERIE DI CONSUMO	11.120.729	11.963.036	-842.307
Totale SPESE PER SERVIZI	18.815.902	18.021.837	794.065
Totale COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	1.976.035	1.877.859	98.176
Totale COSTI PER IL PERSONALE (compreso accantonam. premio risultato)	41.879.904	42.501.621	-621.717
Variazione RIMANENZE MATERIE PRIME, SUSS	-6.308	-29.586	23.278
Totale ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.385.210	2.797.442	-1.412.232
Totale COSTI DELLA PRODUZIONE al netto degli ammortamenti ed accantonamenti	75.171.472	77.132.209	-1.960.737
M.O.L. MARGINE OPERATIVO LORDO	6.543.862	6.456.023	87.839
TOTALE AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	5.582.151	5.842.662	-260.511
Risultato Operativo	961.711	613.361	348.350
Totale PROVENTI FINANZIARI	22.847	115.474	-92.627
Totale ONERI FINANZIARI	-50.427	-18.762	-31.665
RisultatoPRIMA DELLE IMPOSTE	934.131	710.073	224.058
Totale IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	-65.545	-214.610	149.065
Risultato d'esercizio	**868.586**	**495.463**	**373.123**

***Nota**: Si precisa che, rispetto al conto economico civilistico, i contributi conto impianti pari ad € 847.500 per il 2016 ed € 1.078.041 per il 2015, sono stati portati in diminuzione del valore dell'ammortamento lordo*

Oltre al risultato di esercizio (€ 868.586), 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 € 6.543.862 e il Risultato Operativo (EBIT) – utile prima della gestione finanziaria ed imposte - pari ad € 961.711; entrambi i risultati intermedi sono in miglioramento rispetto all'esercizio precedente.

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

LA GESTIONE IN DETTAGLIO

La Società nel corso del 2016 ha sviluppato percorrenze per 22,3 milioni di km di cui 21,2 milioni di servizi TPL, 1,1 milioni di km servizi speciali, in particolare scolastici e da noleggio. La forza media nell'anno 2016 è stata di 945 unità; gli autobus di proprietà (TPL, scuolabus e noleggio) sono 611 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 2016 con il confronto l'anno precedente:

Totale Servizi (TPL ed altri servizi)

Start Romagna Percorrenze in linea	2015	2016	Differenza
Servizi Totali (diretti + appalti)			
Servizi TPL urbani ed extraurbani (*)	21.167.776	21.157.212	-10.564
Altri servizi (scolastici, noleggi speciali)	1.481.397	1.124.816	-356.581
Totale	**22.649.173**	**22.282.028**	**-367.145**
Servizi Diretti			
Servizi TPL urbani ed extraurbani	16.894.098	16.972.976	+78.878
Altri servizi (scolastici, noleggi speciali)	1.473.237	1.124.816	-348.421
Totale	**18.367.335**	**18.097.792**	**-269.543**
Servizi in Appalto			
Servizi TPL urbani ed extraurbani (*)	4.273.678	4.184.236	-89.442
Altri servizi (scolastici, noleggi speciali)	8.160	0	-8.160
Totale	**4.281.838**	**4.184.236**	**-97.602**

(*) comprende le percorrenze in sub affido a ripartizione verticale bacino RA, incluse anche nei dati 2015 (anno 2015: km 778.652, 2016: km 779.102)

Percorrenze in linea distinte per bacino

Start Romagna Percorrenze in linea	2016			
Servizi TPL urbani ed extraurbani	**Bacino FO/CE**	**Bacino RN**	**Bacino RA**	**Totale Start**
Percorrenze Totali (dirette + appalti)	9.327.034	6.809.226	5.020.951	21.157.212
Percorrenze dirette	6.774.559	5.956.568	4.241.850	16.972.976
Percorrenze appalti	2.552.475	852.659	779.102 (*)	4.184.236

(*) comprende percorrenze in coaffido a Coerbus, SAC e COOP di Riolo nel bacino di Ravenna (km 779.102)

La produzione complessiva dei servizi di trasporto pubblico locale (servizi urbani-extraurbani TPL in affidamento dalle Agenzie AM, AMBRA, ATR) dei tre bacini: Rimini, Ravenna e Forlì-Cesena; gestiti direttamente e/o indirettamente da Start Romagna S.p.a. è diminuita, rispetto al 2015, di km 10.564.

Le minori percorrenze, per quanto riguarda i servizi di TPL, sono state effettuate solo nel bacino di Rimini a seguito dell'atto d'obbligo del 2016 e sono km 93.272 (di cui km 87.076 nei servizi urbani).
Mentre sono aumentate di:

- Km 44.298 nel bacino di Ravenna (in particolare nei servizi urbani di Ravenna);
- Km 38.409 nel bacino di Forlì-Cesena (in particolare nei servizi extraurbani).

Mentre le percorrenze dei servizi sub-affidati sono state ulteriormente ridotte, rispetto al 2015, di km 89.442 ed in particolare:

- – Km 60.539 nel bacino di Forlì (completamento dell'internalizzazione della linea urbana n. 4 di Cesena);
- – Km 30.547 nel bacino di Rimini (a seguito dell'atto d'obbligo 2016).

L'aumento del servizio nei bacini di Forlì e Ravenna è stata maggiore nel periodo invernale. Infatti, nel bacino di Forlì si è dovuto incrementare l'offerta a seguito di una maggiore affluenza di studenti soprattutto per l'istituto alberghiero di Forlimpopoli, mentre per il bacino di Ravenna l'aumento ha interessato il servizio urbano collegando maggiormente le frazioni con il centro.
La diminuzione dei servizi nel bacino di Rimini, a seguito dell'atto d'obbligo 2016, si è verificata nei periodi di morbida e ha comportato un aumento dei trasferimenti a vuoto senza ridurre i costi aziendali. Inoltre, nel polo scolastico di Morciano, si è sperimentato l'orario dal lunedì al venerdì che ha comportato un aumento dei nastri lavorativi e una riduzione dei turni al sabato.
Il permanere di tre distinti Contratti di Servizio e di tre ambiti e sistemi decisionali continua a costituire un ostacolo alla concreta integrazione dei servizi extraurbani fra le tre province, comportando altresì un impiego maggiore di risorse per l'esecuzione del servizio.
Nell'esercizio 2016 l'aumento del traffico privato e ad alcune scelte viabilistiche (cambio fasi semaforiche, semafori non attuati, deviazione dei percorsi delle linee causa lavori, dossi, ecc.) hanno reso in certi momenti più difficile lo svolgimento del servizio; ciò ha comportato un aumento di alcuni costi diretti del servizio e un peggioramento del servizio erogato (aumento dei tempi di percorrenza). Peraltro, in assenza di un sistema AVM di localizzazione satellitare affidato all'azienda (ora solo a Forlì), non sono evidenziabili peggioramenti della velocità commerciale in maniera oggettiva, certamente se vi fosse un criterio misto Km/Ore di lavoro, per l'erogazione dei corrispettivi, tale situazione comporterebbe una migliore compensazione dei costi diretti.

Il servizio di trasporto con traghetto nel bacino di Ravenna, effettuato con due navi, il Baleno e l'Azzurro, si è svolto secondo modalità già consolidate, con un'intensificazione nel periodo primavera-estate al fine di intercettare la naturale crescita della domanda derivata dalla stagione turistica. Il calendario dei potenziamenti ha avuto, come negli anni precedenti, un confronto con gli Enti Locali per una razionale pianificazione. Le ore programmate sono state 7680 mentre le ore realmente effettuate sono state 7687.
Nel bacino di Rimini viene esercito, con 6 filobus, anche il **servizio filoviario sulla tratta Rimini – Riccione**. Nel 2016 sono stati programmati km 443.693 e ne sono stati eserciti km 168.280. Il notevole differenziale fra km programmati ed eserciti è dovuto principalmente alle molteplici interruzioni lungo la linea. In particolare, a Rimini in p.le Kennedy a seguito dei lavori di Hera iniziati nel 2015 e ancora in svolgimento. Pertanto i restanti km sono stati eserciti con mezzi sostitutivi a gasolio.
È proseguita la gestione da parte di Start Romagna dei **servizi scuolabus** dei Comuni di Rimini, Santarcangelo e Bellaria, con soddisfazione dei committenti, tutti collocati all'interno del bacino di Rimini.
Nel corso dell'esercizio 2016, la quota dei sub-appalti dei servizi ha subito una sostanziale riduzione. Infatti, è diminuita di oltre 90.000 km nei bacini di Forlì-Cesena e Rimini a seguito del completamento delle internalizzazioni dopo la stipula del nuovo contratto con il consorzio COERBUS.

Anche nel 2016, analogamente agli anni precedenti, Start Romagna ha effettuato alcuni servizi di trasporto aggiuntivi e/o integrativi ai servizi TPL:

a) Navette MotoGP nel bacino di Rimini;
b) Navette da e per Palacongressi a Rimini;
c) Navette da e per Fiera nel bacino di Rimini;
d) Navette da e per Le Befane nel bacino di Rimini;
e) Navetto Mare nel bacino di Ravenna;
f) Potenziamenti per manifestazioni e/o eventi particolari in tutte e tre i bacini.

Anche nell'estate 2016 il servizio Blue Line è stato inserito all'interno dei km del contratto di servizio con l'Agenzia della Mobilità di Rimini.

GESTIONE OPERATIVA

Rimini: l'avvio dei lavori stradali conseguenti ai nuovi piani del traffico del Comune di Rimini, con l'eliminazione di molti semafori (sostituiti da ampie rotonde), ha determinato un graduale e continuo miglioramento della viabilità con ricadute positive anche in termini di tempi di percorrenza in particolare sulle linee 4, 8, 9, 11 e circolari. Al miglioramento, ha sicuramente contribuito anche lo spostamento del mercato bisettimanale con l'eliminazione delle deviazioni del mercoledì e del sabato. Di contro, la presenza del cantiere di Piazza Kennedy che si protrae da oltre un anno e mezzo determina un utilizzo molto parziale dell'impianto filoviario con veicoli spesso impiegati in marcia autonoma e conseguenti ricadute negative importanti in termini economici, tecnici ed ambientali. In tutto questo, di positivo c'è l'utilizzo dell'Avm (**per la parte esclusivamente operativo\gestionale**) collaudata ad ottobre 2016 è comunque attiva da inizio anno.

Ravenna e Forlì-Cesena: in questi territori non si evidenziano particolari recenti cambiamenti nella viabilità.

Sicurezza nel trasporto: la costituzione di Start, ha consentito di arrivare nel 2016, alla sottoscrizione dei protocolli della videosorveglianza di bordo con le Prefetture di Rimini e Ravenna sulla falsariga di quello già sottoscritto precedentemente a Forlì-Cesena, uniformando così i territori della Romagna dal punto di vista dell'obiettivo sicurezza.

CONTROLLO/MONITORAGGIO DEL SERVIZIO

Con il collaudo del sistema Gim nei territori di Rimini e Ravenna, (Ottobre 2016) è iniziato l'utilizzo (**per la parte operativa\gestionale**) dei dispositivi Avm dandoci la possibilità di verificare\certificare le corse effettuate e la tempistica reale ed i tempi di percorrenza oggettivi oltre alla geolocalizzazione dei mezzi Parlando di Avm, rimane il problema della mancata contrattualizzazione della disponibilità degli apparati di bordo a Rimini (chi garantisce l'assistenza e chi ne sostiene i costi) e della mancata messa a disposizione del sistema centrale, che per Start si tradurrebbe nella possibilità di realizzare la Centrale Unica Operativa, di consentire la validazione obbligatoria (prevista come tale dalla Regione dal 1° gennaio 2018) e consentire il recupero di ricavi legati al mancato collegamento dei validatori con il sistema di geolocalizzazione (elusione tariffaria).

Dai primi parziali riscontri fatti non sono comunque evidenziabili peggioramenti della velocità commerciale in maniera oggettiva, certamente se vi fosse un criterio misto Km/Ore di lavoro per l'erogazione dei corrispettivi, tale situazione comporterebbe una migliore compensazione dei costi diretti.
Con l'utilizzo del sistema AVM saremmo in grado di verificare le percorrenze in contraddittorio con le Agenzie e nelle condizioni di aprire un confronto con le organizzazioni sindacali fondato su dati reali e misurati nell'arco dell'intera giornata. Un problema ulteriore, di ostacolo alla realizzazione della qualità del servizio, è l'assenza di una manutenzione del manto stradale, con pesanti effetti sulla componente meccanica dei mezzi, a partire dagli ammortizzatori.

COSTI DI PERSONALE

Per quanto attiene agli oneri di personale, che costituiscono la voce più importante di costo e pesano sul bilancio 2016 per € 41.879.904,00, si evidenzia la riduzione di € 622.000 rispetto all'anno precedente, nonostante il costo per il rinnovo CCNL 2015-2017 che incide per il 2016 per un valore di € 920.000,00 ed un Premio di Risultato di € 1.050.000,00, a cui potrebbe aggiungersi un'ulteriore somma pari a € 370.000,00 se troveranno applicazione gli accordi vigenti legati al raggiungimento degli obiettivi.

Si segnala che anche nel confronto con il Budget 2017 (€ 42.572.000,00) emerge un risparmio di € 692.000,00, ascrivibili a:
- riduzione forza media di circa 12 unità al seguito di utilizzazione dei processi organizzativi;
- mancata assunzione del personale Dirigente prevista a Budget;
- risparmio per inquadramenti per adeguamenti retributivi;
- indici di valutazione del TFR inferiori rispetto alle previsioni;
- riduzione premio INAIL per effetto di una più oculata del sistema sicurezza;
- maggiori somme a credito per aumento malattie e legge 104;
- riduzione fondo ferie e riposi arretrati.

INFORMAZIONI ATTINENTI ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE

Nel rispetto degli obiettivi previsti dal piano industriale 2015-2017 si è continuato a lavorare per incrementare la produttività del lavoro al fine di recuperare risorse per gli investimenti, a migliorare il sistema di gestione integrato aziendale (ISO9001-SA800-OHSAS18001- ISO14001) con massima attenzione alle problematiche di sicurezza ed a favorire il processo di identificazione del personale all'azienda superando le differenze territoriali.

Anche per l'anno 2016 si è continuato a ricercare, con le organizzazioni sindacali dei lavoratori, soluzioni per condividere un'unica normativa per il trattamento economico e normativo del personale.
Gli accordi di secondo livello sottoscritti nel corso del 2016 sono stati i seguenti:
1. Videosorveglianza impianti
2. CRAL
3. Lavoro agile
4. Premio di risultato per il personale del territorio di Ravenna
5. Premio di risultato per il personale del territorio di Rimini
6. Norme interpretative accordo CRAL
7. Fiscalità agevolata per il premio di risultato
8. Premio di risultato 2016 per il personale Start e accordi sul pregresso
9. Progetto stress lavoro correlato - Fonservizi
10. Videosorveglianza a bordo territorio di Forlì Cesena
11. Sperimentazione turni personale viaggiante di Forlì-Cesena

È in corso la discussione di una piattaforma sindacale finalizzata ad armonizzare il trattamento economico e normativo del personale, cosa che comporterebbe una maggiore equità di trattamento del personale e possibili ulteriori recuperi di produttività.

Di particolare importanza è stato il contratto di unificazione dei CRAL aziendali, che ha permesso di favorire l'integrazione del personale ed aumentare il senso di appartenenza. Di rilievo è stato anche il contratto aziendale che ha permesso la sperimentazione sul lavoro agile. Start Romagna è stata fra le prime aziende in Italia a sperimentare modalità per favorire la conciliazione tra qualità della vita e lavoro, risparmiare tempo negli spostamenti, meno stress, limitare traffico e inquinamento atmosferico, in coerenza con la mission sociale dell'azienda.

Per quanto concerne l'organico, la forza media lavoro 2016 (considerando la durata dei rapporti di lavoro e la percentuale di part-time) del personale in forza è la seguente:

FORZA MEDIA LAVORO DEL PERSONALE: prestazioni lavorative

Categorie	Media 2015	Media 2016
Dirigenti	3,83	3,00
Impiegati	107,02	105,95
Uffici	**110,85**	**108,95**
Indiretti esercizio	39,45	33,92
Conducenti	715,69	707,91
Esercizio	**755,14**	**741,83**
Indiretti manutenzione	27,89	21,00
Operai	67,93	73,81
Manutenzione	**95,82**	**94,81**
TOTALE	**961,81**	**945,59**

La forza media, rispetto al 2015 (pari a 261,81 unità) è diminuita di 16,22 unità.

La ricerca di una sempre maggiore produttività del lavoro ha permesso anche di perseguire l'obiettivo di smaltimento delle ferie e riposi aggiuntivi/compensativi dell'anno ed ha permesso, anche per l'anno 2016, una riduzione del fondo ferie residue.

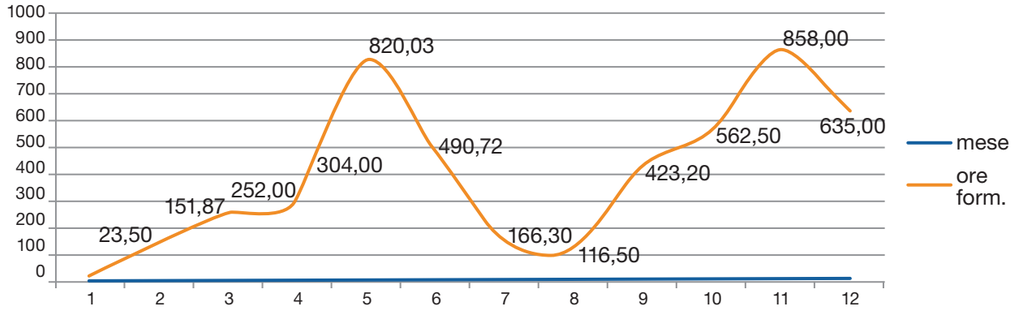
È stato inoltre condotto il progetto "Ok Bus" che ha coinvolto tutto il personale dirigente ed impiegatizio a supporto dell'attività di verifica titoli di viaggio. Per rendere più efficace l'attività di verifica titoli di viaggio è stata affiancata al nostro personale anche una società esterna specializzata in grado di aggredire con maggior incisività il problema dell'evasione tariffaria. Ciò ha permesso di incidere sul un problema sociale e di recuperare risorse economiche.

Su 951 dipendenti presenti al 01/01/2017, il personale femminile risulta attestarsi all'10,41% del totale, con 99 unità (nr.62 impiegate e nr.37 operatrici d'esercizio).
In merito al settore impiegatizio la percentuale femminile è ben rappresentata fra i responsabili: il 32% 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.

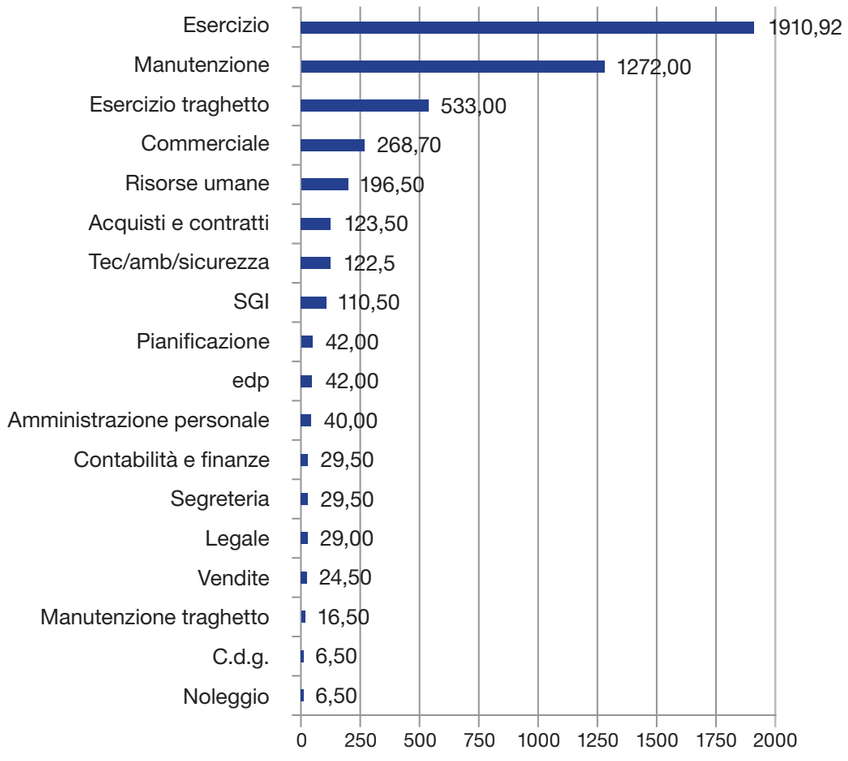
Start Romagna, anche per il 2016, ha continuato ad investire sulla formazione del proprio personale, soprattutto per quanto riguarda salute e sicurezza.

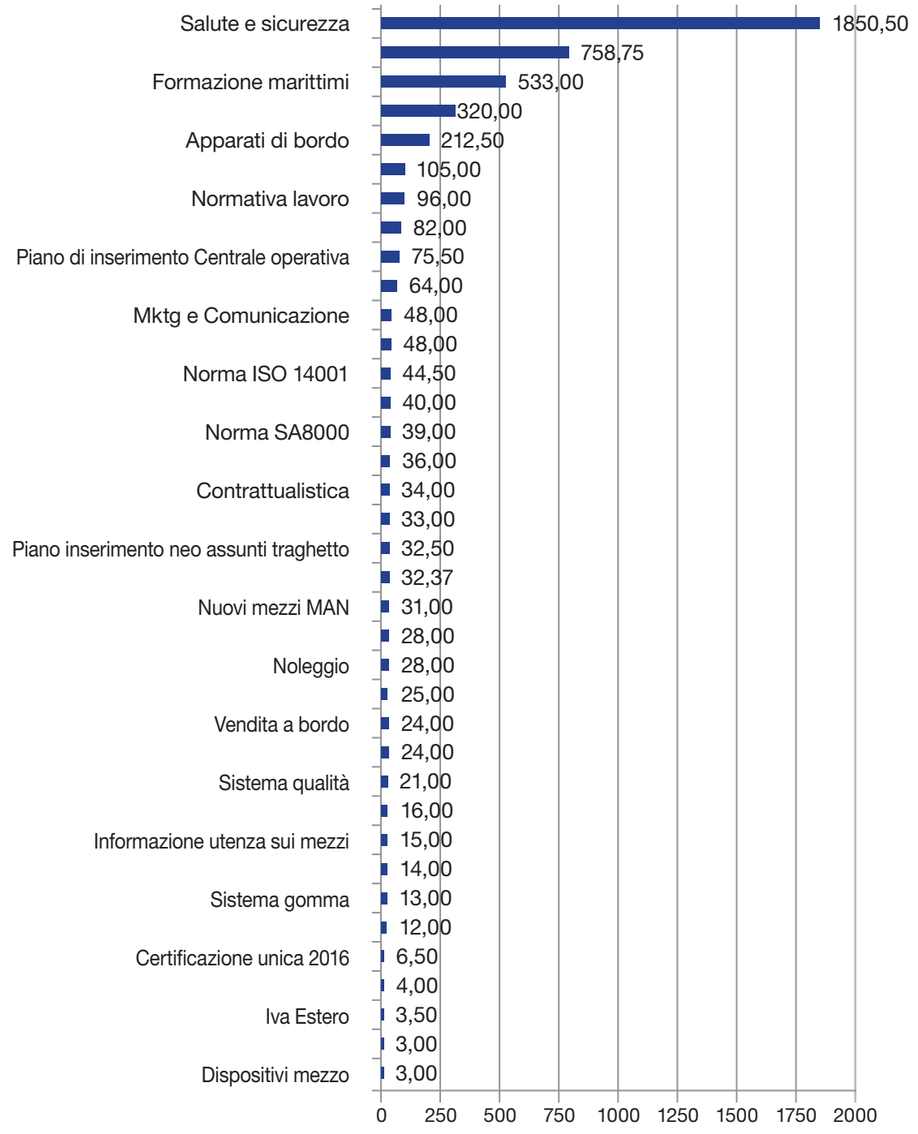
Le ore medie di formazione svolte da ciascun dipendente nel 2016 registrano un leggero incremento rispetto al 2015, mentre per quel che riguarda la distribuzione delle stesse nell'arco dell'anno, la concentrazione degli interventi formativi è avvenuta prevalentemente nei periodi maggio-giugno e ottobre-dicembre.

Ore formazione erogate nel 2016	4.803,62
Forza media 2016	955,07
Ore medie dipendente formazione 2016	5,03
Ore medie dipendente formazione 2015	4,99



Dall'analisi dei dati, in merito alla quantità di ore formazione erogate nel 2016 per settore, si rileva l'impegno della struttura a concentrare gli interventi formativi sui settori esercizio e manutenzioni, privilegiando, a livello di macro tematiche, la formazione sicurezza e quella dei marittimi (addetti al traghetto):





L'attenzione dell'azienda alla sicurezza sul lavoro, è dimostrata anche dal notevole impegno formativo sulle tematiche trattate nel 2016:

CORSO	ORE
Rischio stress da lavoro correlato	534,5
Corso muletto	324
Corso generale sicurezza	172
Formazione generale procedure Start SICUREZZA	120
Formazione PAV/PES	120
Corso generale/estintore a bordo	91
Aggiornamento DPI 3a categoria	84
Formazione lavoratori specifica	64
Formazione generale-specifica rischio medio	48
Gru su autocarro	48
Formazione generale+specifica rischio basso	44
Formazione preposti	30
Gestione emergenze spazi confinati TRAGHETTO	24
Aggiornamento antincendio rischio medio	20
Aggiornamento RLS	16
Corso DPI 3a categoria	16
Formazione neo assunti base	16
Traghetto - sicurezza a bordo	9
Formazione neo assunti specifica basso rischio	8
Il nuovo accordo stato regioni per la formazione dei RSPP e ASPP	8
La gestione della pratica della sicurezza in azienda: redazione istruzioni e procedure	8
Le problematiche anticaduta	8
Mi "in-fortuna" tutti i giorni ma non me ne accorgo: quando il pericolo diventa normalità	8
La sicurezza negli spazi confinati	7
Aggiornamento primo soccorso	6
Aggiornamento antincendio	5
Aggiornamento RSPP valutazione rischio lavoro in solitudine	4
Ambiente sicurezza e rischi ambientali	4
La valutazione dei rischi impianti elettrici e ATEX	4
La valutazione del rischio MMC	4
Nuovo codice prevenzione incendi	4
	1868,5

Ore formazione sicurezza 2016 medie per dipendente h.1,95
Ore formazione sicurezza 2015 medie per dipendente h.1,19

Il sistema di valutazione degli interventi forativi effettuati è sintetizzabile nei seguenti indicatori:

VALUTAZIONE DEL GRADIMENTO DEI PARTECIPANTI

Il dato medio del 2016, relativo al gradimento, si attesta a 6,11 per entrambi i tipi di intervento formativo (interna ed esterna) ed evidenzia un incremento rispetto al dato medio del 2015 che si attestava a 5,95 per la formazione interna e 5,93 per quella esterna.

Si tratta della percezione dei partecipanti su alcuni fattori formativi (organizzazione del corso, competenza del formatore, applicabilità delle tematiche nel proprio lavoro…) - (scala di valutazione da 1 a 7).

VALUTAZIONE DI EFFICACIA EFFETTUATA DAI CAPI

Per il 2016 il dato medio relativo all'efficacia si attesta a 5,90, in leggera flessione rispetto al 2015 in cui si è attestato a 5,99. In ogni caso entrambi i valori risultano conformi se si considera che l'efficacia viene valutata su una scala da 1 a 7 dove 4 rappresenta il valore minimo di riferimento per ritenere l'intervento formativo realmente efficace.

Per quanto concerne la valutazione dell'efficacia va precisato che tale dato viene ricavato da una valutazione del discente da parte del suo Responsabile, sulla base di un obiettivo formativo assegnato che può tradursi in una relazione verbale al proprio capo su quanto appreso, in un progetto di lavoro, o nella verifica di determinati indicatori aziendali ricollegabili all'attività di formazione (reclami, sinistrosità, disciplina…). Nel caso di iniziative gestite da enti esterni a catalogo o di abilitazioni da conseguire, l'apprendimento coincide con il rilascio dell'attestato al termine dell'intervento formativo, nel caso in cui questo sia condizionato dal superamento di un test finale.

VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO

È consistita in una valutazione post corso, effettuata mediante la compilazione di un test di apprendimento. Nel 2016 la media delle domande errate è stata di 0,57.

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 2016, oltre a tutte le iniziative volte a prevenire e ridurre gli infortuni aziendali anche attraverso la gestione del sistema aziendale OHSAS18001.

Nell'anno 2016 gli infortuni sono quasi equivalenti a quelli dell'anno precedente, anche se la gestione aziendale ha portato ad una significativa riduzione delle giornate di infortunio che nel 2011, prima della fusione delle aziende ATM/AVM/TRAM erano 2639 ed oggi si sono ridotte di oltre il 50%.

INFORTUNI	Anno 2015	Anno 2016
Nr. infortuni	58	62
Nr. infortuni per tipologia:		
Aggressione	5	11
Scivolamento/urto	28	23
Macchine e attrezzature	3	7
Incendio/esplosione	0	0
Movimentaz.carichi	1	1
Sinistro stradale in itinere	9	15
Sinistro stradale sul lavoro	9	5
Casistica particolare	3	
Totale giornate infortunio	**1.344**	**1.361**

Stanno aumentando le aggressioni verso il personale e gli infortuni in itinere; entrambi problemi che sono conseguenza del peggioramento della viabilità stradale e dell'evoluzione sociale.
Anche gli indicatori sugli infortuni sono sostanzialmente stabili.

INDICI INFORTUNI	Valore indice 2015	Valore indice 2016
indice frequenza (UNI 7249) (nr.infortuni x 1.000.000/nr.ore lavorate)	41,83	38,56
indice gravità (nr.gg.infortunio x 1.000/ nr.gg. Lavorate)	5,81	5,97
tasso di frequenza (formula INAIL) (nr.infortuni/300 gg)	0,19	0,21

ANDAMENTO RICAVI TARIFFARI

Il Consuntivo 2016 dei titoli di viaggio si chiude all'insegna della stabilità rispetto all'anno precedente: i ricavi derivanti dalla vendita di biglietti e abbonamenti ammontano infatti a oltre 19,2 milioni di euro, con un incremento di circa 60.000 € rispetto al 2015.

Nella tabella che segue si riporta la suddivisione dei ricavi per bacino:

Cons 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
Start Romagna	**€ 19.201.765**	**€ 985.820**	**€ 20.187.585**
Cons 2015	**Biglietti ed abbonamenti**	**Integrazioni tariffarie**	**Totale ricavi tariffari**
Bacino di RN	€ 9.083.591	€ 644.658	€ 9.728.249
Bacino di FO/CE	€ 6.049.027	€ 880.680	€ 6.929.707
Bacino di RA (*)	€ 4.010.447	€ 130.706	€ 4.141.153
Start Romagna	**€ 19.143.065**	**€ 1.656.044**	**€ 20.799.109**
Differenza 2016 - 2015	**Biglietti ed abbonamenti**	**Integrazioni tariffarie**	**Totale ricavi tariffari**
Bacino di RN	-€ 92.533	-€ 536.322	-€ 628.855
Bacino di FO/CE	€ 101.115	-€ 83.535	€ 17.580
Bacino di RA (*)	€ 50.118	-€ 50.367	-€ 249
Start Romagna	**€ 58.700**	**-€ 670.224**	**-€ 611.524**

Il titolo più venduto, nonostante si confermi la flessione già rilevata in passato, resta sempre il biglietto di corsa oraria (acquistato a terra o a bordo), che da solo genera il 43% del ricavo totale. Novità assoluta e decisamente in controtendenza rispetto al passato è l'incremento di oltre il 7% dei carnet da 10 corse, i cui ricavi arrivano a sfiorare i 2 mil di euro. I viaggi con titoli occasionali sono stati complessivamente 10,3 milioni, con una flessione di appena 30.000 viaggi rispetto al 2015, per cui si è verificata una nettissima migrazione di passeggeri dai biglietti occasionali a titoli più fidelizzanti come il carnet.

Particolarmente significativa l'analisi per bacino: se nel bacino di Forlì-Cesena i titoli occasionali rappresentano il 43% degli incassi totali e circa il 20% dei viaggi, a Ravenna questi titoli sono il 40% dei ricavi e il 19% dei viaggi; a Rimini la situazione è molto diversa perché i passeggeri occasionali rappresentano il 63% dei ricavi e più del 30% dei viaggi.

Le motivazioni del risultato positivo per questo target possono essere cercate in due fattori:

- La modifica del supporto del carnet, tornato al magnetico: consapevoli di fare una operazione un po' anacronistica, i risultati hanno premiato la scelta, eliminando gli aspetti che generavano scarsa fiducia in questo titolo e fornivano alibi per l'evasione (impossibilità di verificare il numero di corse e di controllare l'avvenuta timbratura);
- L'intensa attività di controllo operata lo scorso anno, che, nei bacini caratterizzati da utenza sostanzialmente residente e abituale ha portato le persone a scegliere titoli più convenienti, mentre nel bacino con una forte presenza di occasionali ha offerto un titolo conveniente per le famiglie, che può essere utilizzato contemporaneamente da più persone.

Passando dai titoli occasionali a quelli mirati ad un utenza fidelizzata, il titolo per eccellenza scelto dagli studenti resta l'abbonamento 10 mesi, scelto da oltre 26.000 studenti e che porta alle casse di Start oltre 4 milioni di euro, stabile rispetto al passato; il titolo è particolarmente apprezzato nel bacino di FC, poiché gli incassi sono in aumento, rappresentano il 38% dei ricavi e più della metà dei viaggi complessivi, mentre a Rimini gli studenti effettuano il 32% dei viaggi e i ricavi coprono il 20% del totale. Ottimo anche il risultato per l'Under 26 venduto principalmente nel ravennate, che genera incassi per quasi un milione di euro e incrementa del 3% rispetto all'anno precedente.

Buoni anche i risultati per gli annuali ordinari, che rappresentano un segmento piuttosto marginale della nostra utenza (gli incassi sono solo il 4%) del totale, ma aumentano di oltre il 20% rispetto al 2016; le ragioni di questo exploit possono essere individuate:

- per il bacino di Rimini, nella migrazione di alcuni studenti dall'abbonamento 10 mesi al Famiglia, decisamente più conveniente
- per tutti i bacini nella migrazione a questi titoli da parte di coloro che non possono più acquistare gli abbonamenti agevolati, fenomeno particolarmente evidente per FC, che ha tariffe molto convenienti per gli over 60.

Questo fenomeno porta alla dolente nota che caratterizza il 2016, ovvero la fortissima riduzione delle vendite degli abbonamenti agevolati: la modifica dei criteri di accesso stabilita dalla Regione Emilia Romagna, con l'introduzione dell'ISEE per la verifica dei redditi e l'innalzamento dell'età a quella pensionabile, ha di fatto dimezzato il numero di utenti: Lo scorso anno sono stati venduti poco più si 2.900 abbonamenti, ovvero 2.700 in meno rispetto agli anni precedenti. L'impatto per il bilancio Start non è stato ovviamente indolore: si sono persi oltre 2 milioni di viaggi e circa 500.000€ di ricavi, compresi quelli derivanti da integrazioni tariffarie, sia da EE.LL che dalla Regione, che non eroga più contributi alle Aziende. Meno preoccupante il confronto con il Budget (che risulta anzi migliorativo), dal momento che la previsione era stata fatta con la massima prudenza, non conoscendo l'impatto delle nuove regole sulla nostra utenza.

PROGETTI REALIZZATI SETTORE VENDITE

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

1. l'assistenza fornita agli Enti Locali e la sigla di accordi per la vendita degli abbonamenti agevolati: le mutate condizioni e l'impianto della delibera regionale hanno reso necessario l'individuazione di nuove forme contrattuali per minimizzare da un lato i disagi per l'utenza, e dall'altro garantire a Start il recupero delle integrazioni tariffarie
2. l'internalizzazione della distribuzione dei titoli di viaggio per i bacini di Forlì-Cesena e Ravenna: proseguendo nel percorso di impiego prioritario di personale interno, a partire da febbraio 2016 i contatti con le rivendite sono tenuti dal personale delle biglietterie aziendali, creando in tal modo un rapporto diretto con chi ogni giorno è a contatto con la nostra utenza
3. l'avvio del progetto di informatizzazione della redazione delle sanzioni: da luglio in forma sperimentale e da ottobre in via definitiva ad ogni verificatore di titoli di viaggio è stato fornito un tablet che consente la compilazione della sanzione (eliminando l'attività di inserimento manuale e aumentando la correttezza dei dati inseriti), ma soprattutto la compilazione del rapporto di servizio che consente la misurazione giornaliera dell'indice di evasione e quindi una programmazione sempre più mirata dell'attività di controllo
4. la firma di accordi con COERBUS, nostro partner all'interno di Mete e nel bacino di Forlì-Cesena, per migliorare la vendita dei titoli di viaggio a bordo delle linee di concessione START
5. il contributo tecnico alla predisposizione di due importanti gare, ovvero l'acquisto di emettitrici automatiche di titoli di viaggio e la ricerca del fornitore per l'attività di verifica.

INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE E MARKETING

Di seguito alcuni indicatori che rappresentano l'attività di gestione della comunicazione al cliente per l'anno 2016:

Progetto	Indicatore	Valore 2014	Valore 2015	Valore 2016	Variaz. 2016/2015
Gestione informazione tel. / Servizio 199 (FC + RA + RN)	n. chiamate gestite	48.000 (solo FC e RA)	46.135	40.233	-14,67%
Gestione reclami unificata nei 3 bacini	n. reclami/ segnalazioni gestite	1.695	1.785	1.796	0,61%
Gestione news - avvisi alla clientela - alert	n. avvisi gestiti	796	836	840	0,48%
Gestione mail da form sito (oggetti smarriti, segnalazioni, ..)	n. contatti gestiti	n.d.	2.276	2.939	22,56%
Accessi sito internet Start Romagna	visualizzazioni di pagina	1.968.360	2.222.923	2.121.056	-4,80%
Iscritti servizio newsletter Start & You	n. iscritti	2.135	2.488	4.138	39,87%
Pagina Facebook	n. mi piace	1.700	3.200	4.438	27,90%
Comunicati stampa	n.	92	74	56	-32,14%
Contatti WhatsApp (avvio feb 2015)	n.	/	15.727	23.245	32,34%

Resta sostanzialmente **invariato il numero complessivo dei reclami** registrato nei tre bacini, la cui natura è stata approfondita in confronto con i sistemi di gestione e con esercizio (prevenzione e correzione sui reclami CAUSA AZIENDA).
Rilevante anche la crescita del **servizio newsletter personalizzato Start&You**, con un incremento del 40% 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 76 contatti al giorno contro i 51 del 2015), a fronte di una flessione del canale telefonico tradizionale.
Cala leggermente il numero di pagine visitate sul **sito www.startromagna.it**, ma 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 il traffico generato dalla **pagina Facebook** (aumentano 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).
È stato aperto nel 2016 un **profilo Instagram** che ha generato un primo effetto in chiave di visibilità e di immagine aziendale.
È stata inoltre sperimentata nel corso del 2016 una **piattaforma per il monitoraggio dei Social Media**, tenuto conto che i canali e le comunicazioni gestite da Start Romagna sono solo una piccola parte delle conversazioni social che riguardano la società (anche su canali nei quali l'azienda non è attiva - es. twitter) delle quali è importante avere il "termometro". Così come per la gestione delle attività di ufficio stampa si richiede oggi una tempestività forte su tutto quello che viene pubblicato, soprattutto on line dalle varie testate (la carta stampata arriva sempre dopo), così nel mondo social la forte reattività consente di venire a conoscenza e di gestire sul nascere eventuali problematiche.
Per quanto riguarda il tema dell'infomobilità, sono stati **installati 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. A breve il sistema sarà collegato al telerilevamento della flotta, consentendo l'attivazione di un servizio a bordo di annuncio visivo prossima fermata.

Nel corso del 2016 è proseguita l'attività di promozione dei titoli di viaggio Start Romagna. In particolare è stato sviluppato il **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. Turisti e residenti possono con questo titolo di viaggio avere accesso, con un singolo biglietto, ad una rete di 5.551 chilometri di trasporto pubblico, con più di 150 diverse linee a disposizione gestite con una flotta di oltre 600 autobus. Lo SmartPass permette di ottenere sconti nelle strutture aderenti al pacchetto (come parchi di divertimento, attrazioni turistiche o musei) raggiungibili attraverso le diverse linee di bus. La conferenza stampa del nuovo titolo turistico è stata realizzata dagli Assessorati alla Mobilità e al Turismo della Regione Emilia Romagna, a sottolineare la valenza dell'iniziativa in termini di sviluppo dell'accoglienza dei territori.
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).
Nel corso del 2016 è stato attivato un **secondo canale di pagamento del titolo di viaggio tramite smartphone (myCicero)** ed è stato esteso il sistema già in uso (DropTicket) a tutte le tipologie di titoli di viaggio aziendali, introducendo ed allargando le forme di pagamento ulteriori rispetto al credito telefonico, che per sua natura non consente di acquistare titoli particolarmente costosi.
A bordo bus sono stati installati sopra il validatore dei cilindri che consentono la **convalida dei biglietti da smartphone** in analogia ai titoli elettronicii in uso, in coerenza con gli obiettivi di validazione obbligatoria posti dalla Regione Emilia Romagna.
Si è arricchito ulteriormente il rapporto con **Moovit** con l'estensione anche al bacino di Forlì-Cesena inizialmente escluso, aumentando le opportunità di consultazione di orari e servizi in mobilità grazie alla app diffusa e utilizzata in tutto il mondo.
In corso d'anno sono state effettuate **iniziative con le scuole** (Forlì – un capitano per amico, Cesena – Festa della Legalità – Ravenna – Un autobus per amico insieme a Legambiente, Rimini - Scuola Sostenibile), in particolare per la sensibilizzazione alle regole e per la diffusione del valore ambientale e sociale del trasporto pubblico locale.

CONTROLLO DI GESTIONE

L'anno 2016 ha visto l'avvio in uso del software applicativo BPC (Business Process Control), dedicato al controlling.
Il go-live di sistema del primo modulo, dedicato alla gestione budgettaria, è avvenuto il 03/10/2016, ed ha permesso l'elaborazione del Budget dell'anno 2017, nel rispetto del workflow di sistema scelto, di tipo bottom-up; vale a dire: a partire dalle dichiarazioni di budget espresse dai responsabili di area (rif. macro-organizzazione).
Allo stato attuale, si è in attesa dell'avvio anche della parte di progetto relativa alla consuntivazione tramite applicativo gestionale SAP ECC (Erp Central Component).
Non appena i due applicativi potranno comunicare, sarà possibile l'estrazione periodica automatica di report economici su base mensile per centro di responsabilità, indispensabili per l'analisi dell'andamento della gestione.
Nel frattempo, la reportistica infrannuale (1° e 2° trimestre 2017) sarà prodotta manualmente, con riferimento al solo dato complessivo aziendale.

Viste le potenzialità del sistema, nel progetto BPC è stato inserito anche un modulo dedicato alla gestione di grandezze quantitative, denominate "dati tecnici" (es. km/hh/corse in linea/fuori linea, n/gg/hh addetti, passeggeri trasportati, ecc.), utili per:

- l'analisi degli scostamenti nel tempo di ognuno, preso singolarmente e del peso specifico per centro di costo
- il calcolo di indicatori, 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 go-live della reportistica relativa ai dati tecnici, previsto entro il prossimo 30/06/2017, potrebbe subire un piccolo ritardo, ma non oltre il 30/09/2017.

L'implementazione del sistema sta impegnando non solo l'Area Controllo di Gestione, ma tutte le Aree Funzionali che stanno via via iniziando ad approcciare in modo diverso e più strutturato la produzione e l'interpretazione dei dati utili al governo e alla comprensione delle variabili di gestione.
La complessità dell'attuale contesto, sia riguardo alla dimensione aziendale derivata dalla fusione, sia riguardo al prossimo scenario competitivo, infatti, rende indispensabile un maggior livello decisionale - di grande

e di piccola rilevanza e nell'intera filiera di struttura organizzativa - per affrontare il quale un sistema di programmazione e controllo diventa un supporto fondamentale e irrinunciabile. Non è chiaramente più sufficiente basarsi solo sull'esperienza e sull'intuito, utilizzando pochi dati e informazioni.

Di qui le scelte, convinte:
1. di rafforzare l'Area Controllo di Gestione, dotandola delle necessarie risorse sia tecniche, come il nuovo applicativo software, sia umane, tramite l'inserimento di una figura aggiuntiva (assistente controller)
2. di agire in termini riorganizzativi e di cultura aziendale in grado di operare e misurarsi per obiettivi.

SISTEMI INFORMATIVI

La funzione Sistemi informativi dal 2012 ad oggi ha subito una profonda ristrutturazione, tradottasi anche in una razionalizzazione del settore con riduzione del personale.
Nel corso degli anni 2015-2016 sono stati avviati progetti di razionalizzazione legati ad una situazione informatica particolarmente critica. Sono stati accorpati alcuni servizi ancora distribuiti tra le aziende, sono stati avviati progetti per mettere in sicurezza la parte informatica, sono stati avviati progetti di riorganizzazione applicativa e sono stati realizzati progetti di business legati al servizio
Di seguito il dettaglio di quanto realizzato o in corso.

PROGETTI REALIZZATI ED IN CORSO DI REALIZZAZIONE DURANTE GLI ANNI 2015-2016

Dal 2015 ad oggi sono stati realizzati i seguenti progetti:

- **Razionalizzazione della Rete Geografica**:
  - sono stati tolti 10 firewall periferici con conseguente risparmio per l'azienda in termini di licenza
  - è stata razionalizzata la rete geografica eliminando costi inutili, in particolare è stata dismessa una linea internet utilizzata in modo improprio. Tale linea costava 10.000 euro circa all'anno.
- **Rete WI-FI**
  - È stata implementata una nuova rete wi-fi a terra che consente una maggior sicurezza per lo scarico dei dati dei mezzi per quanto riguarda le validazioni, conteggio passeggeri ecc. La precedente rete era obsoleta e non era possibile più gestirla.
  - La nuova rete wi-fi consentirà di fornire anche i wi-fi agli autisti
- **Videoconferenza**: È stato implementato un sistema di videoconferenza di livello enterprise, con dispositivi di sala nelle sedi di Forlì e Rimini. Questo ha consentito di risparmia molte trasferte ai dipendenti. Inoltre ha consentito videoconferenze con sistemi esterni (ASSTRA, Studio Malena, ecc.) facendo risparmiare tempi di trasferta e costi.
- **Videosorveglianza di terra**: In tutti i depositi è stata riattivata o implementata (ove non presente) un sistema di videosorveglianza di terra. Questo ha aumentato il livello di sicurezza degli impianti ed ha consentito un notevole risparmio perché sono stati disdettati i contratti per le guardie di sorveglianza notturna (circa 50.000 euro annui)
- **Videosorveglianza di bordo**: su 39 mezzi di Rimini e Ravenna è stato montato il sistema di videosorveglianza. A Forlì-Cesena la videosorveglianza è già attiva su tutti i mezzi. C'è in corso il progetto regionale per una gara regionale che permetterà l'acquisizione di sistemi per 220 mezzi.
- **Postazioni di lavoro**: È stata introdotta una nuova modalità di gestione delle postazioni di lavoro con nuove tecnologie. Tale modalità ha prodotto maggior stabilità dei sistemi e minor tempi di intervento per risoluzione problemi.
- **Gestione Server**: È stata razionalizzata, ottimizzata e messa in sicurezza la gestione dei server, rendendo l'ambiente più stabile e sicuro.
- **Sistema di Monitoraggio**: È stato implementato un sistema di monitoraggio dell'infrastruttura tecnologica che consente un maggior controllo dei sistemi. Inoltre tale sistema consente di orientarsi verso una gestione proattiva dei sistemi piuttosto che sulla gestione reattiva, evitando così il fermo imprevisto dei sistemi.
- **VDAP:**
  - nell'ottica di una uniformità operativa tra i bacini è in corso l'introduzione di un nuovo sistema di gestione dell'esercizio. Tale sistema, denominato VDAP, sarà lo stesso per tutti i bacini e consentirà la gestione uniforme degli uomini e dei mezzi, sempre nel rispetto dei contratti aziendali distinti.
  - È stata razionalizzata l'architettura informatica del servizio MAIOR, prima era suddiviso nei server delle vecchie aziende e non era presidiato in modo corretto da parte dei sistemi informativi. Ora è stato uniformato in un unico server e gestito e presidiato in modo puntuale.

- **ANALISI DATI:** è in corso l'implementazione di 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.
- **SAP:** in corso l'avviamento della piattaforma SAP, con obiettivo di piena funzionalità al 1° gennaio 2018.
- **STIMER**: è stato razionalizzata l'architettura STIMER (Bigliettazione Elettronica-MIMUOVO), rendendolo molto più stabile in termini sia di sistema centrale, sia di validatori sui mezzi. È stato convogliato in un unico server START e il sistema è costantemente monitorato e presidiato. I vantaggi per l'azienda sono stati minor problemi sui validatori (emersa anche dall'indagine fatta) e, conseguentemente, maggiori incassi per l'azienda.
- **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.
- **MYCICERO**: è stato implementato il servizio di vendita dei biglietti (sia singoli sia multicorsa) con MyCIcero, integrando un servizio già presente in molte città e comuni della Romagna. Abbiamo così integrato il sistema Parcheggi con il Trasporto Pubblico. La vendita di questi biglietti è possibile anche mediante carta di credito, agevolando anche il turista.
- **DROP TICKET**: è stato implementata la vendita dei biglietti multicorsa con il sistema DROP TICKET, sistema che prevede l'utilizzo del credito telefonico per l'addebito del costo del biglietto.
- **MOOVIT**: è stato completato la condivisione dei dati pianificati con la piattaforma MOOVIT, piattaforma internazionale dedicata al mondo TPL
- **INFOMOBILITÀ**: 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.
- **AVM**: è stato dato un contributo decisivo al collaudo del progetto GIM nei bacini di Ravenna e Rimini. Finalmente anche nei bacini di RIMINI e RAVENNA è stato completato l'iter. Ci auspichiamo a breve una soluzione al noto problema di gestione in essere.
- **APP START ROMAGNA**: è in corso lo sviluppo della nuova app di Start Romagna con nuove funzionalità tra la quali il pagamento sanzioni on-line che consentirà un maggior introito grazie a una possibilità più ampia di pagamento delle sanzioni.
- **TABLET SANZIONI**: è stato implementato un sistema per l'emissione digitale delle sanzioni mediante l'utilizzo di un tablet e stampanti bluetooth. Tale sistema consente:
  - una rapida emissione delle sanzioni e una gestione automatica delle stesse mediante il codice a barre stampato sulla sanzione
  - un risparmio notevole all'azienda in termini di tempo di lavoro impiegato dalle persone nell'inserimento manuale delle sanzioni nel sistema di gestione.
  - una miglior pianificazione delle attività di verifica grazie alle informazioni di ritorno che si hanno con questa nuova modalità.
- **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.
- **OPEN DATA**: è stato realizzato in servizio OPEN DATA per la pubblicazione dei dati in formato open per la condivisione dei dati a terzi. Il servizio è molto importante per la condivisione dei dati con gli enti. Questa modalità è prescritta da più enti come obbligatorio per gli enti pubblici e le aziende di trasporto.

SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ - RESPONSABILITÀ SOCIALE – AMBIENTE - SICUREZZA

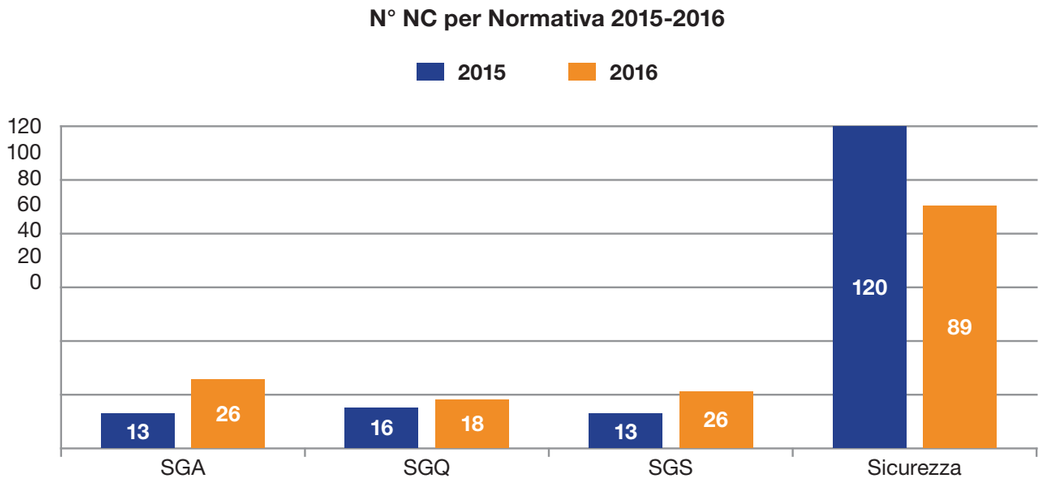
L'attività del settore si è concentrata prevalentemente sulle fasi previste dai piani di lavoro ed è presidiata da funzionario di Start mentre prima tale responsabilità era affidata ad un professionista esterno. Di seguito un dettaglio delle azioni intraprese.

Presidio della conformità normativa di impianti e processi aziendali, in modo particolare sui temi legati a salute e sicurezza sul lavoro e rispetto della normativa a carattere ambientale.

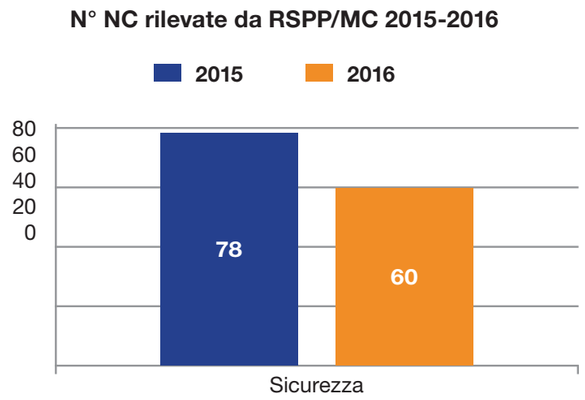
L'attività si è concentrata sulla soluzione delle criticità presenti e sulla definizione di un piano dei lavori per porvi rimedio, tenuto conto di quelli che sono i livelli di rischio ai quali i lavoratori e l'azienda sono esposti. In questo ambito il settore continua a svolgere attività di monitoraggio periodico e reporting alla Direzione sugli stati di avanzamento.

Nell'anno 2016 si è consolidato definitivamente l'utilizzo sistema gestionale SGQ di Pluservice nel quale sono state rendicontate tutte le rilevanze emerse durante gli audit di sistema, nonché le risultanze delle verifiche agli ambienti di lavoro svolte da RSPP e MC.

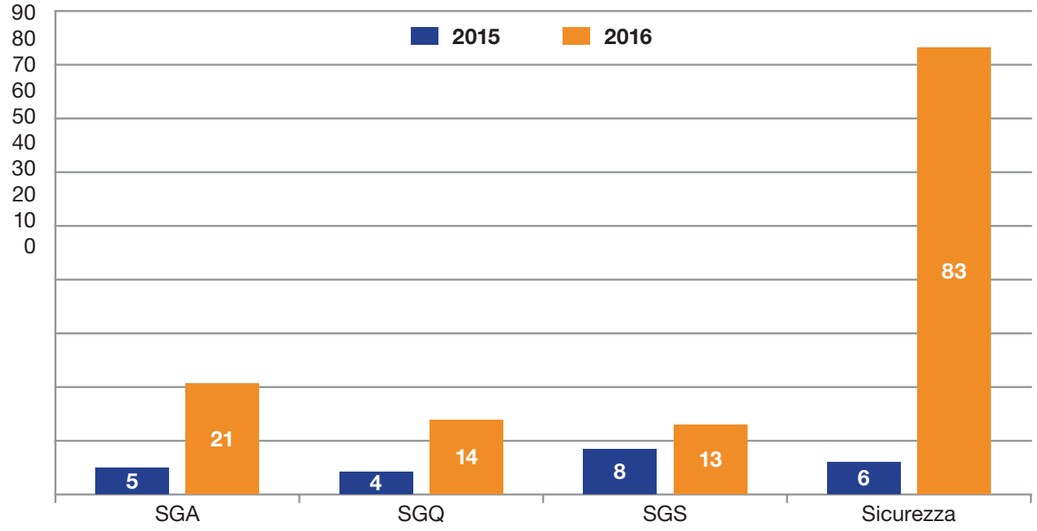
Un confronto delle NC per l'anno 2015 e 2016 suddiviso per norma:



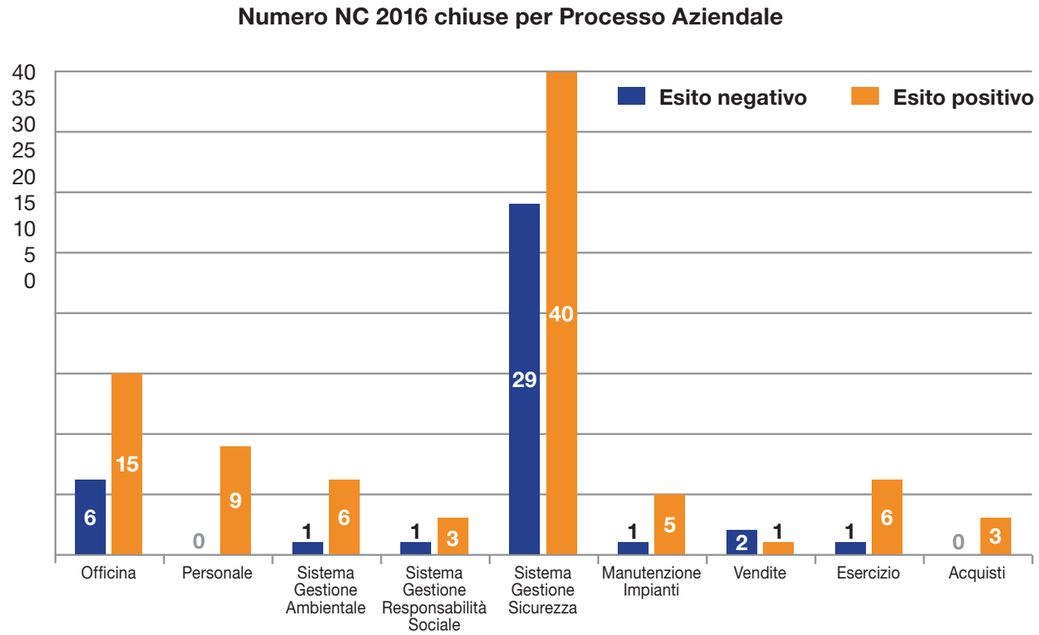
Analizzando il dato si può osservare come le NC siano diminuite nel 2016 rispetto al 2015, con un decremento maggiore riscontrato in ambito salute e sicurezza, dato che risulta ancora più basso se si considera che ben 60 NC rilevate provengono da sopralluoghi effettuati da RSPP e MC e quindi non sono ascrivibili a mancanze del sistema ma riguardanti problematiche legate all'ambiente di lavoro. Si tenga comunque conto che rispetto al 2015 anche questo tipo di rilievi hanno subito un decremento (vedi grafico a seguire):



Per quanto riguarda lo stato delle NC rilevate nel solo 2016 è possibile osservare come la maggior parte delle stesse sia stata trattata e valutata chiudendo il rilievo, mentre le NC ancora aperte sono state comunque trattate e sono dunque in procinto di essere chiuse a breve, come da grafico sottostante:



Si è poi proceduto, relativamente alle NC chiuse nel 2016, a verificarne il numero suddiviso per processi aziendali, focalizzandosi sull'esito stesso della chiusura, come indicato nel presente grafico:



La tendenza per il 2016 vede una predominanza di NC chiuse con esito positivo rispetto a quelle chiuse con esito negativo, nonostante si riscontri in ambito sicurezza un notevole numero di NC chiuse negativamente che rappresentano un dato significativo per il SGI, in quanto le azioni intraprese non hanno prodotto gli esiti attesi oppure il trattamento non ha avuto luogo.

ATTIVITÀ SEGRETERIA – RELAZIONI ESTERNE

Con la fusione per incorporazione delle ex tre AZIENDE TPL (AVM Spa – ATM Spa e TRAM Servizi Spa) anche il settore segreteria – servizi generali è riuscito a produrre economie di scala derivanti da una armonizzazione di procedure e piattaforme di lavoro.
Dal 1° gennaio 2012 (data di avvio di START) è stato infatti attivato un unico software per la gestione dei flussi documentali (in entrata e in uscita) definendo congiuntamente ai singoli settori aziendali una serie di procedure (ad oggi sono circa 120) che hanno fissato assegnazioni e competenze delle singole pratiche, semplificando un processo comunicativo trasversale tra tutte le aree e una razionalizzazione del processo lavorativo a beneficio dei tempi di lavoro. Le attività derivanti dai flussi documentali si stanno progressivamente riducendo per effetto della unificazione e armonizzazione di diverse pratiche societarie e questo ha consentito, dopo un anno e mezzo di attività, il recupero di una unità operativa.

Nel corso del 2016 è stato attivato anche il processo di CONSERVAZIONE SOSTITUTIVA dei LUL (cedolini paga) delle fatture attive elettroniche e delle PEC in entrata e in uscita. Questo processo consentirà nel breve e medio termine di trasferire in modalità virtuale una quantità sempre maggiore di documenti cartacei con effetto positivo sull'eliminazione della carta, sul recupero di spazio, sulla garanzia di una corretta archiviazione di documenti di natura fiscale e legale.

INVESTIMENTI ED ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Nel corso dell'esercizio la spesa per investimenti è stata contenuta essendo stati effettuati acquisti per complessivi € 4.603.972 ed ha interessato le seguenti aree:

Investimenti	
Immobilizzazioni immateriali	**696.680**
Terreni	0
Fabbricati	49.605
Impianti e macchinari	3.506.733
Attrezzature industriali e commerciali	97.237
Immob. materiali in corso acconti	253.717
Immobilizzazioni materiali	**3.907.292**
Totale	**4.603.972**

La spesa in impianti e macchinari ha riguardato principalmente l'acquisto di n. 14 autobus di cui 13 nuovi (€ 2.291.000) e le manutenzioni incrementative al parco mezzi esistente.

Per quanto riguarda il parco mezzi di Start Romagna, la tabella più sotto riportata presenta la situazione al 31/12/2016 con un'età media complessivamente elevata pari a 13,43 anni. L'indicatore dell'età media evidenzia 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 lato emerge la difficoltà, in presenza dell'invecchiamento del parco, a raggiungere risparmi significativi nei costi di manutenzione. 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	FORLÌ-CESENA TPL		RIMINI TPL		RAVENNA TPL		TOTALE START TPL	
Anno 2016	Età media	N.	Età media	N.	Età media	N.	Età media	N.
gasolio	15,13	228	15,41	165	11,87	30	14,94	423
energia elettrica	17,42	7	0	0	0	0	17,42	7
filobus	0	0	6,56	6	0	0	6,56	6
metano	7,55	58	0	0	8,92	63	8,26	121
totale	**13,67**	**293**	**15,10**	**171**	**9,87**	**93**	**13,43**	**557**

Lo **slittamento del rinnovo del parco al 2017** ha comportato un incremento delle spese per ricambi e manutenzione mezzi in conseguenza della maggiore obsolescenza del parco. Lo slittamento del rinnovo del parco mezzi al 2017 ha comportato effetti importanti sull'esercizio 2016: da una parte il maggiore costo manutentivo per il mantenimento del parco (+ euro 487.000,00) e il minore introito da contributo per rimborso accise sul gasolio (- euro 466.000,00) poiché da 01.01.2016 sono esclusi dalle agevolazioni e dal rimborso anche i mezzi di categoria euro 1 ed euro 2. Tutto ciò ha comportato un rilevante effetto negativo pari ad euro 953.000,00.

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 2016 si è proceduto ad estendere la possibilità di utilizzo indifferenziato dei bus pur rispettando i vincoli di tipologia, con il risultato di garantire al 31/12/2016 circa il 40% di impiego generalizzato del parco mezzi e con l'obiettivo di superare il 55% nel corso del 2017. Tale risultato è perfettamente coerente e anticipa gli obiettivi del Piano Industriale 2015 – 2017 con un parco mezzi totale di 557 bus contro i 559 previsti a fine 2017. 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 55%, 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 sia in prospettiva della diminuzione del valore del magazzino ricambi sia in prospettiva di avere componenti principali di ricambio trasferibili sui vari punti di manutenzione al fine di diminuire l'indisponibilità dei veicoli.
Questa operazione ha permesso inoltre di operare un primo ma significativo step di riduzione del personale indiretto (migliorativo rispetto agli obiettivi di Piano Industriale 2015 – 2017) con un Capo Officina e un Capo Tecnico non sostituiti per pensionamento e con una operazione di centralizzazione della funzione di ingegneria di manutenzione e dell'Ufficio Tecnico Impianti e Sicurezza.
Il Progetto di Sviluppo per il sistema manutenzione definito insieme al consulente LEM Replay da attuare a partire dal 2017 e fino al 2018, sostenuto dal piano di investimenti in questo contenuti, consentirà di procedere ad ulteriori riduzioni della dimensione del parco mezzi a parità di turni macchina da impiegare in servizio.

Ai sensi dell'articolo 2428 comma 2 numero 1 si dà atto delle seguenti informative:

1) Progetto Idrometano

Si è concluso il progetto Idrometano con l'impossibilità di dare avvio alla progettazione esecutiva ed alla realizzazione dell'impianto di distribuzione con l'intervento economico di Ravenna Holding.
Il MIT ha infatti sospeso il permesso a circolare rilasciato al prototipo impiegato per lo sviluppo del progetto europeo e la MCTC - CPA di Bologna non ha potuto fare altro che non concedere il rinnovo della carta di circolazione.
Contemporaneamente il MIT ha sollevato dubbi di legittimità in merito al processo di rilascio dei certificati di omologazione e conformità su eventuali trasformazioni di altri mezzi, rendendo di fatto irrealizzabile l'estensione del progetto.

2) Acquisto veicoli nuovi

Nel corso dell'anno 2016 sono stati ordinati e progressivamente messi in servizio secondo le necessità di Esercizio:

a. 4 mezzi urbani IVECO Urban Way EURO 6 a gasolio nuovi per un importo complessivo pari ad € 732.000;
b. 2 mezzi interurbani IVECO 70C17/P EURO 6 a gasolio nuovi per un importo complessivo pari ad € 208.000;
c. 7 mezzi interurbani IVECO Crossway 12 m Low Entry EURO 6 a gasolio nuovi per un importo complessivo pari ad € 1.280.000.

Nel corso del 2016 si sono concluse le procedure di gara per acquisto bus svolte in partnership con le altre aziende della Regione Emilia-Romagna. Il risultato è stato molto positivo in quanto si è potuto già operare un primo 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 aderito ad una modalità di acquisto basata sul costo del ciclo di vita – LCC. La fornitura prevista per l'anno 2017 è di 32 mezzi classe II Interurbani e 33 mezzi classe I Urbani.
Si è conclusa anche la gara per mezzi nuovi e pronti e tra la fine del 2016 e l'inizio del 2017 avverrà il completamento della fornitura di 5 mezzi Classe II Interurbani e 16 mezzi classe I Urbani.

3) Dismissione dei veicoli obsoleti

A fronte della consegna dei veicoli di cui al precedente paragrafo, sono stati distolti dal parco mezzi Start n° 26 mezzi, di cui 23 EURO 0 / EURO 1, 2 EURO 2 ed 1 EURO 3 interurbano corto non riparabile a causa di degrado di carrozzeria.

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
Crediti verso imprese controllate	11.579	4.492.394	10.997.493	**15.501.466**
Debiti verso imprese controllate	18.972	309.194	1.199.025	**1.527.191**

Ricavi e costi con imprese controllate

	Team soc. consort. a r.l.	METE spa	ATG spa	totale
Ricavi verso imprese controllate	4.861	11.429.793	40.048.845	**51.483.499**
Costi verso imprese controllate	0	55.932	1.917.313	**1.973.245**

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 € 15.501.460, al lordo del fondo svalutazione crediti pari ad € 375.000, è relativo principalmente ad € 10.9974.493 verso ATG di cui € 9.513.129 sono dovuti dall'Agenzia Mobilità di Rimini, € 1.444.975 dall'agenzia Consorzio ATR di Forlì più altri crediti di minore importo per € 39.389; € 4.492.394 dovuti, quasi esclusivamente, dall'Agenzia Ambra di Ravenna tramite la controllata Mete. Ad oggi i crediti complessivi si sono ridotti a € 9.980.826 verso ATG S.p.A. di cui € 9.094.045 relativi al contratto con AM Rimini, € 886.781 relativi al contratto con ATR Forlì e 1.577.954 verso Mete S.p.A. relativi al contratto con Ambra Ravenna.

Tali rapporti, che non comprendono operazioni atipiche e/o inusuali, sono regolati da normali condizioni di mercato.

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 dalle Agenzie della Mobilità, committenti dei contratti di servizio dalle quali proviene il principale ricavo della società.

Rischio di liquidità

La posizione di cassa di Start è migliorata rispetto agli anni precedenti registrando situazioni di utilizzo di anticipazioni a breve con banche da febbraio a luglio 2016, con punte di complessiva esposizione per 3 milioni di euro, nei mesi successivi la situazione migliora in maniera significativa chiudendo il 2016 con disponibilità liquide pari ad oltre 11 milioni di euro, ciò principalmente per lo slittamento al 2017 del pagamento degli autobus ordinati a fine 2016 .
Si segnala pertanto che la situazione finanziaria diventerà più critica nei prossimi anni nei quali si concentreranno gli esborsi per investimenti più significativi.
I crediti pregressi verso le Agenzie Mobilità, pari a circa 15 milioni di euro, presentano una decurtazione di oltre 7 milioni di euro rispetto al 2015.
I crediti ancora da incassare potrebbero generare un possibile rischio di liquidità, anche se al 25 maggio 2017 tali crediti si sono ridotti a circa 10 milioni di euro.
Per attenuare il rischio di liquidità la società si è attivata con azioni di recupero dei crediti versi clienti, mantenendo costanti contatti con le Agenzie 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; eventualmente da segnalare gli 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 2016, confrontati con l'anno precedente.

Start Romagna Conto Economico riclassificato
Importi in euro

	31-12-16	31-12-15
Ricavi netti	81.715.334	83.588.232
Costi esterni	-33.291.568	-34.630.588
Valore Aggiunto	**48.423.766**	**48.957.644**
Costo del lavoro	-41.879.904	-42.501.621
Margine Operativo Lordo	**6.543.862**	**6.456.023**
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	-5.582.151	-5.842.662
Risultato Operativo	**961.711**	**613.361**
Proventi e oneri finanziari	-27.580	96.712
Risultato prima delle imposte	**934.131**	**710.073**
Imposte sul reddito	-65.545	-214.610
Risultato netto	**868.586**	**495.463**

Start Romagna Stato patrimoniale riclassificato

Importi in euro

	31-12-16	31-12-15
Liquidità immediata	11.263.454	3.596.965
Liquidità differita	24.514.579	33.780.050
Magazzino	2.878.060	2.896.555
Tot attivo circolante	**38.656.093**	**40.273.570**
Ratei e risconti	374.979	204.044
Immobilizzazioni immateriali	887.395	589.395
Immobilizzazioni materiali	33.376.248	33.831.505
Immobilizzazioni finanziarie + crediti a lungo	690.686	690.686
Tot capitale fisso	**34.954.329**	**35.111.586**
Tot attivo	**73.985.401**	**75.589.200**
Passività correnti	23.607.242	22.838.696
Passività consolidate	22.728.238	25.969.167
Capitale netto	27.649.921	26.781.337
Totale passivo	**73.985.401**	**75.589.200**

INDICATORI 2016-2015

	31-12-16	31-12-15
Indici di Redditività		
ROE netto (Risultato netto/ Mezzi Propri)	3,14%	1,85%
ROE lordo (Risultato prima delle imposte/Mezzi Propri)	3,38%	2,65%
ROI (Risultato Operativo/Capitale investito operativo)	1,30%	0,81%
ROS (Risultato Operativo /Ricavi Netti)	1,18%	0,73%
Indici Finanziari		
Margine di struttura (Capitale netto -Attivo Fisso)	-7.304.408	-8.330.249
Indice del margine di struttura (Capitale netto / Attivo Fisso)	79,1%	76,3%
Margine di struttura allargato (Capitale netto +Pass.Consolid-Attivo fisso)	15.423.830	17.638.918
indice del margine di struttura allargato (Capitale netto +Pass.Cons/Attivo Fisso)	144,1%	150,2%
Capitale circolante netto (Capit. circol. lordo- passività corr.)	15.048.851	17.434.874
Margine di tesoreria (liquidità immed+differite-passività correnti)	12.170.791	14.538.319

Anche nel 2016 tutti gli indici di redditività risultano con segno positivo con il ROE in ulteriore miglioramento.
Il margine di struttura misura la capacità di finanziare le attività consolidate (capitale fisso) con il capitale proprio.
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), la riduzione rispetto al 2015 dipende principalmente dalla riduzione del volume dei crediti verso le società controllate.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

	2016	2015
Disponibilità liquide		
C.IV.1) Depositi bancari e postali	11.206.762	3.558.128
C.IV21) Assegni	27.505	1.564
C.IV.3) Denaro e valori in cassa	15.649	23.735
D4) Debiti verso banche a breve (con segno “meno”)	- 18.070	- 1.371
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	**11.231.846**	**3.582.056**

La posizione finanziaria netta della società al 31/12/2016 risulta pari ad € 11,2 milioni, un buon dato di partenza che ci permette di procedere con le operazioni di investimento avviate per il rinnovo del parco mezzi.

Il fabbisogno finanziario derivante dall’implementazione del piano di rinnovo del parco Bus, che prevede consegne per complessivi 129 mezzi (con una ipotesi di n. 21 scuolabus) nel biennio 2017-2018, per tutto il 2017 potrà essere coperto dalle disponibilità di cassa e con indebitamento a breve disponibile. Ma a partire dal 2018, per effetto delle consegne previste nei primi sei mesi dello stesso anno, sarà necessario ricorrere a specifici finanziamenti a medio lungo periodo. Si può stimare che un finanziamento per 10 milioni di euro, con rimborso a sette anni, consenta di coprire tale fabbisogno ed anche sostenere, almeno parzialmente, l’acquisto di ulteriori bus necessario per mantenere constante l’età media negli anni successivi.”

Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Il Bilancio al 31/12/2016 chiude con un utile di € 868.586.
Si propone all’Assemblea di destinare il 5%, pari a € 43.429,00, ad incremento della riserva legale e la restante parte, pari a € 825.157,00, a copertura delle perdite esercizi precedenti

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

Cesena 25/05/2017

APPENDICE 1

I PRIMI CINQUE ANNI DI START ROMAGNA (2012-2016)

TREND DI AGGREGAZIONE – DATI DI EVIDENZA

IL 2016 rappresenta il quinto anno di esercizio di Start Romana spa.
Un intero lustro è dunque trascorso da quel 1 gennaio 2012 in cui l'operatività di Start aveva preso forma.
Si tratta di un lasso di tempo significativo per effettuare un bilancio del processo di aggregazione mediante anche indicatori economici rilevanti.
Oltre a ciò può essere significativo prendere come riferimento il bilancio 2011, approvato da Start Romagna ma riguardante i valori dei singoli bilanci delle tre aziende aggregati più i costi relativi alla nascita di Start.

RISULTATI DI BILANCIO

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
risultato di esercizio al netto delle imposte	**-€ 2.411.837**	**-€ 1.941.900**	**-€ 298.860**	**€ 128.146**	**€ 495.463**	**€ 868.586**

Appare molto evidente una quasi retta di progressione del risultato di bilancio.
In seguito vedremo di comprendere le ragioni di tale risultato operativo.

EVOLUZIONE FORZA MEDIA PERSONALE

Nel 2016 continua il trend di ottimizzazione dei processi aziendali finalizzato a ridurre il numero di dipendenti per unità di prodotto, avviato successivamente all'aggregazione delle tre ex aziende provinciali romagnole. In particolare, dal 2011 al 2016, **l'organico di Start Romagna è stato ridotto di 64,3 unità medie**.

	Forza media senza TPER	Diff.	Forza media con TPER	Diff.
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
Variazione forza media rispetto al 2011		**-64,30**		**-25,30**

Nota: da Ottobre 2012 ingresso TPER con nr. 39 dipendenti

Tale risultato è amplificato dal fatto che in questi anni abbiamo internalizzato tutte le biglietterie aziendali e la distribuzione dei titoli di viaggio utilizzando in modo produttivo il personale inidoneo alle mansioni di autista di linea e recuperando anche i costi aziendali sostenuti per l'esternalizzazione di tali attività, come emerge dalla tabella che segue nella voce di costo per gestioni punti vendita, distribuzione titoli. Contemporaneamente, affermando il principio che il personale idoneo viaggiante debba essere impiegato in linea, si è esternalizzato il servizio manovre nel deposito di Rimini (da maggio 2015) con importante risparmio rispetto all'utilizzo di personale interno e, nella politica di controllo dell'evasione, si è parzialmente affidato all'esterno il servizio di controlleria prima svolto quasi integralmente con personale idoneo alla guida, con ottimizzazione delle risorse e con riduzione del monte ferie pregresse.

ANDAMENTO DI ALCUNE PRINCIPALI VOCI DI COSTO PER MATERIALI E SERVIZI

Si riportano alcune delle voci caratteristiche di spesa, che, senza fare una facile operazione di cherry picking, ovvero di raccolta di soli dati positivi, si osserva un trend indubbiamente significativo.

Voci più significative di risparmio da gestione caratteristica

Voci di costo	2016	2015	2014	2013	2012	differenza 2016-2012	note
Spese per titoli di viaggio	115.194	119.878	75.297	177.319	200.618	-85.424	
Materiale informativo all'utenza	182.595	157.523	173.199	186.541	254.594	-71.999	
Pulizie locali e piazzali	182.757	182.637	198.779	202.436	209.462	-26.705	*espletata gara unica per i 3 bacini*
Pulizie veicoli e traghetti	661.814	646.844	1.054.844	1.095.086	1.027.060	-365.246	*espletata gara unica per i 3 bacini*
Spese per qualità e marketing	13.902	19.898	21.262	24.460	74.943	-61.041	
Spese assicurazioni	1.681.192	1.735.151	1.789.901	2.084.239	2.016.145	-334.953	*espletato gara unica per i 3 bacini*
Spese consulenza e spese legali	287.288	273.496	317.992	316.106	352.651	-65.363	
Pubblicità promozioni	58.383	49.863	52.799	38.775	305.198	-246.815	
Gestione punti vendita distribuz. titoli ecc.	233.232	479.026	742.665	771.924	849.017	-615.785	*rientro gestione biglietterie e distribuzione titoli*
Provvigioni ai rivenditori-autisti	493.958	487.559	511.584	507.304	599.238	-105.280	*aumento clienti fidelizzati calo biglietti occasionali*
	3.910.315	4.151.875	4.938.322	5.404.190	5.888.926	**-1.978.611**	

Si registra negli anni di gestione di Start una progressiva riduzione delle voci con un risparmio dal 2012 al 2016 di quasi 2 milioni di euro.

I RAPPORTI CON LE AGENZIE DELLA MOBILITÀ/ ENTI PROPRIETARI, I SUB-AFFIDATARI E LA GENESI DEI CONTRATTI DI SERVIZIO

Storia dei Contratti di servizio nei bacini di Forlì-Cesena, Rimini e Ravenna al 31.12.2016

Bacino di Rimini

Gara effettuata da A.M. Agenzia Mobilità - Rimini nell'anno 2004, vinta dal Consorzio ATG, che ha portato, in data 23/02/2005 alla sottoscrizione del Contratto di Servizio avente ad oggetto l'esercizio dei servizi di trasporto pubblico locale auto filoviario nel bacino di traffico provinciale di Rimini per il triennio 2005-2007.

Durata: 3 + 3 ovvero dal 01/01/2005 al 31/12/2007, con possibilità di proroga per ulteriori 3 anni

Tipo gara: procedura ristretta

Proroghe:

1. Proroga prevista contrattualmente, inizialmente per il solo periodo dal 01/01/2008 al 31/12/2008 in considerazione del fatto che non era ancora stato determinato l'importo del Contributo regionale per gli anni 2007/2008 e poi successivamente fino al 31/12/2010 (vedi Contratto di Servizio **sottoscritto il 28/05/2008**.
2. Proroga per il periodo 2011 – 2012 del C.d.S. "2005 – 2007", già prorogato fino al 31/12/2010, deliberata dal C.d.A. di AM in data 14/05/2009 (delibera n.19), delibera approvata dall'Assemblea Consortile di AM in data 26/05/2009 (delibera n.8)
3. Proroga per l'anno 2013 conseguente al verificarsi delle condizione di cui all'art. 14 ter commi 2 e 6 della L. R. 30/1998 per il subentro di Start Romagna S.p.A. a Tram Servizi S.p.A. nella gestione del C.d.S. La proroga viene formalizzata con delibera del C.d.A. di AM n. 2 del 14/01/2013.
4. Ulteriore proroga disposta da AM con delibera del CDA del 11/02/2014 del Contratto di Servizio fino al 31/12/2014.
5. Ulteriore proroga disposta da AM con nota AM del 31/12/2014 del Contratto di Servizio fino al 31/03/2015 (3/dodicesimi).
6. Ulteriore proroga disposta da AM con nota AM del 31/03/2015 del Contratto di Servizio fino al 30/06/2015 (3/dodicesimi).
7. Ulteriore proroga disposta da AM del Contratto di Servizio fino al 31/12/2015 (3/dodicesimi).
8. Periodo 01/01/2016 – 31/12/2016: approvazione da parte di AM dell'"**Atto d'obbligo ex Reg. CE 1370/2007 per l'esercizio dei servizi di TPL autofiloviari nel bacino di traffico di Agenzia Mobilità**" in data 28/12/2015 e successivo Ordine di Servizio n. 1/2016 del 08/01/2016 per il periodo 01/01/2016 – 31/12/2016.

Bacino di Forlì-Cesena

Gara effettuata dal Consorzio ATR Agenzia per la Mobilità di Forlì-Cesena nell'anno 2004, vinta dal Consorzio ATG che ha portato alla sottoscrizione il 15/12/2004 del "**Contratto di Servizio Prot. 15108 del 15/12/2004 per l'affidamento dei servizi urbani di bacino e interbacino di TPL autofilotranviario nel bacino di Forlì-Cesena**".

Durata: 2 + 2 ovvero dal 01/01/2005 al 31/12/2006, con possibilità di proroga per ulteriori 2 anni

Tipo gara: procedura ristretta

Proroghe:

1. Proroga prevista contrattualmente per il triennio periodo 2007 - 2009 formalizzata con Atto di Rinnovo ai sensi del combinato disposto degli art. 19 del D.Lgs. 422/97, dell'art. 6 della L.R. 30/1998 e dell'art. 26 della L. R. 10/08;
2. Proroga per il triennio 2010 – 2012 così formalizzata:
   - Un primo Accordo del 21/01/2011 (ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 422/97, dell'art. 6 della L.R. 30/1998 e dell'art. 26 della L. R. 10/08, subordinando l'effettività della proroga per gli anni 2011-2012 alla certezza della copertura dei costi da parte degli Accordi di Programma;
   - Un ulteriore Accordo del 08/11/2012 denominato "Integrazione e conferma contrattuale per gli anni 2011 e 2012"
3. Periodo 2013 – 2014 Proroga tecnica richiesta dall'Agenzia ATR ai sensi dell'art. 3 comma 3 dell'Accordo sottoscritto il 21/01/2011 che dispone che "alla scadenza l'affidatario è tenuto a garantire la prosecuzione del servizio fino al subentro del nuovo aggiudicatario per un periodo non inferiore a 6 mesi…".

4. Sottoscrizione congiunta di **Atto transattivo** sottoscritto in data 19/06/2014, ma con effetto retroattivo al 01/01/2013 e che regola i rapporti contrattuali fino al 31/12/2014;
5. Sottoscrizione congiunta ATR/ATG, davanti al Prefetto di Forlì in data 26/05/2015 dei seguenti atti:
   - "*Integrazione Contratto ATR – ATG per l'affidamento dei servizi urbani di bacino ed interbacino di trasporto pubblico nel bacino di Forlì-Cesena in esecuzione dell'Atto transattivo del 19/06/2014*";
   - *"Accordo di prosecuzione consensuale del servizio di TPL per il periodo 01/01/2015 – 31/12/2016*".

Parte del servizio (circa il 26%) è sub affidato a Coerbus che a sua volta lo ha assegnato ai suoi soci:
- **Arca S.r.l.** – Forlì
- **Valsavio Bus Snc di Baldacci Mirko** – Cesena
- **Sar Società Autoservizi Ranchio Snc** – Sarsina
- **Baschetti Autoservizi S.r.l.** – Sansepolcro
- **Gamberini Giovanni & C. S.a.s.** – Ravenna
- **Autolinee F.lli Spighi S.r.l.** – San Piero in Bagno
- **Autonoleggio Paolo Spighi** – San Piero in Bagno
- **Autoservizi Casadei S.n.C.** – Cesena
- **Rossi Paolo** – Cesena
- **S.A.VI. Società Autoservizi Viaggi** – Predappio
- **Trasporti Ferrini S.n.c.** – Rocca San Casciano
- **Paolo Bus di Tonarelli & C. S.n.c.** – Forlì
- **C.R.Bus Soc. Coop.** – Forlì

Attualmente il subaffidamento a Coerbus è regolato dai seguenti atti:
- "**Contratto di subaffidamento** servizi di TPL nel Bacino di Forlì-Cesena" sottoscritto fra Start e Coerbus in data 16/09/2015 valido per il periodo 01/01/2015 – 31/12/2016 (salvo proroga tecnica per un periodo non inferiore a 6 mesi);
- **Accordo per servizi e compensi anni 2013/2014** servizio di TPL in subaffido a Coerbus per I bacino di Forlì, sottoscritto fra Start e Coerbus in data 16/09/2015;
- **Accordo per servizi aggiuntivi corrisposti da Start a Coerbus** dal 01/01/2015 per servizio di TPL in subaffido a Coerbus per il bacino di Forlì, sottoscritto fra Start e Coerbus in data 16/09/2015.

Bacino di Ravenna

Gara effettuata nel 2004 da **AmbRa – Agenzia per la Mobilità ed il Trasporto Pubblico nel Bacino di Ravenna**, nell'anno 2004, da cui è scaturito il **Contratto di Servizio (Rep. n. 3888 del 03/02/2006) per l'erogazione di servizio di trasporto pubblico locale nel bacino di Ravenna**.

Aggiudicatario: ATI costituita tra Mete S.p.A. di Ravenna e Setram S.r.l. di Forlì

Durata: 5 + 3 ovvero dal 01/01/2005 al 31/12/2010, con possibilità di proroga per ulteriori 3 anni al verificarsi delle condizioni di cui all'art. 14 ter commi 2 e 6 della L. R. 30/1998 (riunificazione gestionale in un unico lotto, coincidente col bacino provinciale).

Tipo gara: procedura ristretta

Proroghe:
1. Proroga per il triennio 15/04/2010 – 14/04/2013 conseguente al verificarsi delle condizione di cui all'art. 14 ter commi 2 e 6 della L. R. 30/1998 (riunificazione gestionale in un unico lotto coincidente con il bacio di Ravenna) per l'ingresso di Setram S.r.l. in Mete S.p.A.
2. Ulteriore proroga dal 15/04/2013 al 31/12/2013 disposta da AmbRA con Determina n. 238 del 15/03/2013 avente ad oggetto "Proroga contratto di servizio per l'erogazione di servizi di TPL nel bacino di Ravenna Rep. n. 3.888 del 03/2/2006, nelle more della conclusione delle procedure di gara per il nuovo affidamento", quindi fino al 31/12/2013 e **COMUNQUE FINO AL TERMINE DELLE PROCEDURE DI GARA PER IL NUOVO AFFIDAMENTO" …e quindi ancora in vigore**.

APPENDICE 2

IL CONTESTO NORMATIVO EUROPEO, NAZIONALE E REGIONALE IN CUI SI MUOVE START ROMAGNA

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. 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;
- **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[1];
- **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[2];
- **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 – 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[3];

Fonti Regionali:

- **L.R. Emilia Romagna n. 21/1984** – Disciplina dell'applicazione delle sanzioni amministrative di competenza regionale;
- **L.R. Emilia Romagna n. 30/1998** – Disciplina generale del trasporto pubblico regionale e locale;
- **L.R. Emilia Romagna n. 25/2016** – Disposizioni collegate alla legge regionale di stabilità per il 2017[4].

[1] 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).

[2] 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».

[3] Decreto Legge in fase di conversione in Legge (Termine ultimo di pubblicazione in G.U. 23/06/2017), per il tramite del DdI AC 4444 (Conversione D.L. n. 50 del 2017), attualmente in esame al Senato.

[4] 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).

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 di regolazione 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;

Delibere ANAC:

- **Delibera n. 8/2015** – Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici;
- **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.

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, alcune 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, relativamente 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 nuovo **Reg. UE n. 2338/2016** il quale ha introdotto modifiche al **Reg. CE n. 1370/2007**. Modifiche che, tuttavia, entreranno 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[5].
- **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;
  - **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[6].

[5] N.B. La precisazione «*in modo da impedire una compensazione eccessiva*», precedentemente riferita ad entrambi i punti, viene ora riferita solamente al secondo punto.

[6] 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.

- **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*».

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. Emilia Romagna 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[7].

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:

- 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)[8];
- 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).

Con riferimento al tema della sicurezza, le 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.).**

[7] 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).

[8] 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.*»).

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 possono assicurare 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[9], 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.
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, la normativa attualmente applicabile è quella dettata dal **D.Lgs. n. 196/2003** (c.d. «*Codice in materia di protezione dei dati personali*»). Tale norma 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. Emilia Romagna 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.
Si deve dare, poi, atto del fatto che, in data 04/05/2016 è stato pubblicato sulla GUCE il **Reg. UE n. 679/2016** (Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali) che entrerà in vigore in data 25/05/2018, data nella quale dovrà essere garantito il perfetto allineamento fra la normativa nazionale in materia di protezione dati personali e le disposizioni di tale Regolamento.
Il Reg. UE n. 679/2016 fa parte del c.d. «*Pacchetto protezione dati*»; ossia, l’insieme di norme che definisce un nuovo quadro comune europeo in materia di tutela dei dati personali per tutti gli Stati membri dell’UE e comprende anche la Direttiva in materia di trattamento dati personali nei settori di prevenzione, contrasto e repressione dei crimini (**Dir. UE 680/2016**). La Direttiva, pubblicata in GUCE insieme al Regolamento e vigente dalla data del 05/05/2016, dovrà essere recepita dagli Stati membri entro 2 anni da tale data.

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 e 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 diretta o 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.

[9] Determinazione effettuata sulla base delle disposizioni di cui al D.lgs. n. 175/2016.

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: 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.

Fonti Regionali

Nell'ambito territoriale della Regione Emilia-Romagna costituiscono normative di riferimento in tema di TPL la **L.R. 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 finalizzare 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 regolamenta 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.

Decreto Legge n. 50/2017 e modifiche al D.P.R. 633/1972 – applicazione del c.d. split-payment
Il D.L. n. 50/2017, attualmente in fase di conversione (termine di pubblicazione in G.U. 23/06/2017), detta, tra le tante, anche disposizioni in tema di Imposta sul Valore Aggiunto (IVA) e split-payment.
In particolare, il predetto Decreto, dispone una serie di modifiche ed innovazioni al testo del D.P.R. n. 633/1972 (rubricato «Istituzione e disciplina dell'imposta sul valore aggiunto») che vanno ad influire anche sulla cerchia dei soggetti che dovranno adottare il regime fiscale dello split-payment.
Ad oggi si resta in attesa della pubblicazione della legge di conversione del D.L n. 50/2017 e dell'atteso decreto del MEF onde poter effettuare le dovute considerazioni su di un quadro normativo che si spera sia il più possibile esaustivo e coerente con le altre norme dell'ordinamento.
L'attuale poca chiarezza sul tema si traduce in incertezza per gli operatori del settore direttamente interessati da tali normative, in particolare per Start Romagna riguardo ai flussi di cassa aziendali.

STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO

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 del bilancio al 31.12.2016 redatta ai sensi dell'art 2428 del Codice Civile.

STATO PATRIMONIALE ATTIVO

		31.12.2016	31.12.2015
A	**CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI**	**0**	**0**
B	**IMMOBILIZZAZIONI**		
	I - IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI:		
	2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	9.660	22.880
	3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	288.700	265.838
	4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0	6.176
	5) Avviamento	0	65.010
	6) Immobilizzazioni in corso e acconti	321.327	159.436
	7) Altre	267.708	70.055
	Totale immobilizzazioni immateriali	**887.395**	**589.395**
	II - IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI:		
	1) Terreni e fabbricati	3.398.537	3.452.870
	2) Impianti e macchinario	29.275.067	29.484.020
	3) Attrezzature industriali e commerciali	568.319	783.315
	5) Immobilizzazioni in corso e acconti	134.325	111.300
	Totale immobilizzazioni materiali	**33.376.248**	**33.831.505**
	III - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE:		
	1) Partecipazioni in: a) imprese controllate **Totale partecipazioni**	 280.269 **280.269**	 280.269 **280.269**
	Totale immobilizzazioni finanziarie	**280.269**	**280.269**
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	**34.543.912**	**34.701.169**
C	**ATTIVO CIRCOLANTE**		
	I - RIMANENZE:		
	1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.872.774	2.866.466
	5) Acconti	5.286	30.089
	Totale rimanenze	**2.878.060**	**2.896.555**
	II - CREDITI:		
	1) Verso clienti esigibili entro l'esercizio successivo **Totale crediti verso clienti**	2.382.432 **2.382.432**	3.194.310 **3.194.310**
	2) Verso imprese controllate esigibili entro l'esercizio successivo **Totale crediti verso imprese controllate**	15.126.465 **15.126.465**	22.894.621 **22.894.621**
	5-bis) Crediti tributari esigibili entro l'esercizio successivo **Totale crediti tributari**	779.365 **779.365**	1.062.008 **1.062.008**
	5-quater) Verso altri esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo **Totale crediti verso altri**	6.226.317 410.417 **6.636.734**	6.629.111 410.417 **7.039.528**
	Totale crediti	**24.924.996**	**34.190.467**
	III - ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI:		
	4) Altre partecipazioni	13.538	13.538
	Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	**13.538**	**13.538**
	IV - DISPONIBILITÀ LIQUIDE:		
	1) Depositi bancari e postali	11.206.762	3.558.128
	2) Assegni	27.505	1.564
	3) Danaro e valori in cassa	15.649	23.735
	Totale disponibilità liquide	**11.249.916**	**3.583.427**
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	**39.066.510**	**40.683.987**
D	**RATEI E RISCONTI**		
	1) Ratei attivi	0	5.071
	2) Risconti attivi	374.979	198.973
	Totale ratei e risconti (D)	**374.979**	**204.044**
	TOTALE ATTIVO	**73.985.401**	**75.589.200**

STATO PATRIMONIALE PASSIVO

		31.12.2016	31.12.2015
A	**PATRIMONIO NETTO**		
	I - Capitale	29.000.000	29.000.000
	IV - Riserva legale	31.220	6.447
	VI - Altre riserve, distintamente indicate:		
	Riserva straordinaria o facoltativa		
	Riserva da deroghe ex art. 2423 Cod. Civ		
	Riserva azioni (quote) della società controllante		
	Riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni		
	Versamenti in conto aumento di capitale		
	Versamenti in conto futuro aumento di capitale		
	Versamenti in conto capitale		
	Versamenti a copertura perdite		
	Riserva da riduzione capitale sociale		
	Riserva avanzo di fusione		
	Riserva per rinnovamento impianti e macchinari		
	Riserva per utili su cambi		
	Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	-1	0
	Totale altre riserve	**-1**	**0**
	VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	-2.249.884	-2.720.573
	IX - Utile (perdita) dell'esercizio	868.586	495.463
	TOTALE PATRIMONIO NETTO	**27.649.921**	**26.781.337**
B	**FONDI PER RISCHI E ONERI**		
	1) Per trattamento di quiescenza e obblighi simili	1.564	1.606
	2) Per imposte, anche differite	183.287	204.192
	4) Altri	5.821.989	7.524.238
	Totale fondi per rischi ed oneri	**6.006.840**	**7.730.036**
C	**TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO**	**10.804.552**	**11.583.177**
D	**DEBITI**		
	3) Debiti verso soci per finanziamenti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	0	17.691
	esigibili oltre l'esercizio successivo	0	9.940
	Totale debiti verso soci per finanziamenti	**0**	**27.631**
	4) Debiti verso banche		
	esigibili entro l'esercizio successivo	18.070	1.371
	Totale debiti verso banche	**18.070**	**1.371**
	6) Acconti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	940	7.467
	Totale acconti	**940**	**7.467**
	7) Debiti verso fornitori		
	esigibili entro l'esercizio successivo	10.621.689	11.072.828
	Totale debiti verso fornitori	**10.621.689**	**11.072.828**
	9) Debiti verso imprese controllate		
	esigibili entro l'esercizio successivo	1.527.191	1.342.981
	Totale debiti verso imprese controllate	**1.527.191**	**1.342.981**
	12) Debiti tributari		
	esigibili entro l'esercizio successivo	1.627.777	1.483.507
	Totale debiti tributari	**1.627.777**	**1.483.507**
	13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
	esigibili entro l'esercizio successivo	1.034.682	1.188.155
	Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	**1.034.682**	**1.188.155**
	14) Altri debiti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	4.689.607	3.775.849
	Totale altri debiti	**4.689.607**	**3.775.849**
	Totale debiti	**19.519.956**	**18.899.789**
E	**RATEI E RISCONTI**		
	1) Ratei passivi	299	1.244
	2) Risconti passivi:	10.003.833	10.593.617
	Totale ratei e risconti	**10.004.132**	**10.594.861**
	TOTALE PASSIVO	**73.985.401**	**75.589.200**

CONTO ECONOMICO START ROMAGNA

		31.12.2016	31.12.2015
A	**VALORE DELLA PRODUZIONE**		
	1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	69.039.366	69.599.029
	4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	1.130.564	965.755
	5) Altri ricavi e proventi:		
	a) contributi in conto esercizio	*6.820.309*	*7.198.695*
	b) contributi in conto impianti	*847.500*	*1.078.041*
	c) altri	*4.725.095*	*5.824.753*
	Totale altri ricavi e proventi	**12.392.904**	**14.101.489**
	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	**82.562.834**	**84.666.273**
B	**COSTI DELLA PRODUZIONE**		
	6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	11.120.729	11.963.036
	7) Per servizi	18.815.902	18.021.837
	8) Per godimento di beni di terzi	1.976.035	1.877.859
	9) Per il personale:		
	a) salari e stipendi	*29.920.838*	*29.758.708*
	b) oneri sociali	*9.283.298*	*9.110.661*
	c) trattamento di fine rapporto	*2.169.339*	*2.136.652*
	e) altri costi	*136.429*	*23.987*
	Totale costi per il personale	**41.509.904**	**41.030.008**
	10) Ammortamenti e svalutazioni:		
	a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	*398.679*	*448.656*
	b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	*4.326.972*	*4.688.047*
	d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	*434.000*	*361.000*
	Totale ammortamenti e svalutazioni	**5.159.651**	**5.497.703**
	11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-6.308	-29.586
	12) Accantonamenti per rischi	1.270.000	1.423.000
	13) Altri accantonamenti	370.000	1.471.613
	14) Oneri diversi di gestione	1.385.210	2.797.442
	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	**81.601.123**	**84.052.912**
	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	**961.711**	**613.361**
C	**PROVENTI E ONERI FINANZIARI**		
	15) Proventi da partecipazioni		
	Altri	322	2.217
	Totale proventi da partecipazioni	**322**	**2.217**
	16) Altri proventi finanziari:		
	c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	148
	d) proventi diversi dai precedenti		
	da imprese controllate	0	99.747
	altri	22.525	13.362
	Totale proventi diversi dai precedenti	22.525	113.109
	Totale altri proventi finanziari	**22.525**	**113.257**
	17) Interessi e altri oneri finanziari		
	Altri	50.427	18.762
	Totale interessi e altri oneri finanziari	**50.427**	**18.762**
	TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (13+14-15)	**-27.580**	**96.712**
D	**RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE**		
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B + -C + -D)	**934.131**	**710.073**
	20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
	a) Imposte correnti	-199.965	-240.000
	b) Imposte relative a esercizi precedenti	113.515	7.323
	b) Imposte differite	20.905	18.067
	Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	**-65.545**	**-214.610**
	21) UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO	**868.586**	**495.463**

RENDICONTO FINANZIARIO

RENDICONTO FINANZIARIO OIC 10 (nuovi OIC 2016)

	2016	2015
A FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALLA GESTIONE REDDITUALE		
Utile (perdita) dell'esercizio	868.586	495.463
Imposte sul reddito	65.545	214.610
Interessi passivi/(interessi attivi)	27.902	-94.495
(Dividendi)	-322	-2.217
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-8.999	123.266
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	**952.712**	**736.627**
Accantonamenti ai fondi	2.270.197	3.432.988
Ammortamenti delle immobilizzazioni	4.725.651	5.136.703
Altre rettifiche per elementi non monetari	-583.451	-39.853
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	***6.412.397***	***8.529.838***
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	**7.365.109**	**9.266.465**
Decremento/(incremento) delle rimanenze	18.495	44.266
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (anche infragruppo)	8.094.609	912.467
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (anche infragruppo)	1.054.868	-4.803.544
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	-170.935	20.245
Incremento/(Decremento) ratei e risconti passivi	-590.729	-1.108.242
Altre variazioni del capitale circolante netto	1.404.405	-995.384
Flussi Finanziari da variazioni del capitale circolante netto	***9.810.713***	***-5.930.192***
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	**17.175.822**	**3.336.273**
Interessi incassati/(pagati)	0	0
(Imposte sul reddito pagate)	0	-332.833
Dividendi incassati	322	2.217
(Utilizzo dei fondi)	-3.625.572	-1.547.575
Flussi Finanziari da Altre rettifiche	***-3.625.250***	***-1.878.191***
FLUSSO FINANZIARIO DELLA GESTIONE REDDITUALE (A)	**13.550.572**	**1.458.082**

B FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO		
(Investimenti)	-5.396.014	-2.270.744
Prezzo di realizzo disinvestimenti	58.936	78.204
Immobilizzazioni materiali	***-5.337.078***	***-2.192.540***
(Investimenti)	-508.169	-195.865
Immobilizzazioni immateriali	***-508.169***	***-195.865***
(Investimenti)	0	-1.540
Immobilizzazioni finanziarie	***0***	***-1.540***
(Investimenti)	0	-312
Prezzo di realizzo disinvestimenti	0	98.100
Interessi attivi da Att. Fin. non immobilizzate	22.525	113.257
Attività finanziarie non immobilizzate	***22.525***	***211.045***
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)	**-5.822.722**	**-2.178.900**
C FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	16.699	848
Rimborso finanziamenti	-27.631	0
Oneri finanziari da finanziamenti	-50.427	-18.762
Flussi finanziari da Mezzi di Terzi	***-61.359***	***-17.914***
Aumento di capitale e riserve a pagamento	0	-2
Flussi da finanziari da Mezzi Propri	***0***	***-2***
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO (C)	**-61.359**	**-17.916**
Disponibilità liquide (inizio periodo)	3.583.427	4.322.161
Incremento (decremento) disponibilità liquide (A ± B ± C)	7.666.491	-738.734
Disponibilità liquide (fine periodo)	**11.249.916**	**3.583.427**

NOTA INTEGRATIVA

Nota Integrativa al Bilancio chiuso al 31.12.2016 redatta ai sensi dell'art. 2427 del Codice Civile.

NOTA INTEGRATIVA PARTE INIZIALE

Signori Azionisti,

Premesso:
Il presente bilancio dell'esercizio 2016, che viene sottoposto al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, evidenzia un utile d'esercizio di € 868.586.
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'irrilevanza 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 ininfluente 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 31/12/2016 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.

A seguito delle novità introdotte dal D.Lgs. 139/2015, con particolare riferimento agli schemi di Stato Patrimoniale e di Conto Economico e ai criteri di valutazione, si è reso necessario rideterminare, ai soli fini comparativi i dati al 31/12/2015, come richiesto dal c. 5 dell'articolo 2423-ter del Codice Civile.
Le modifiche hanno principalmente interessato la riclassificazione delle componenti straordinarie. 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 31/12/2015.

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 2016-11-14, 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

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, marchi, avviamento, immobilizzazioni immateriali in corso e altre immobilizzazioni immateriali.
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 2016 un incremento complessivo di € 298.000 e passano da € 589.395 a € 887.395.
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 impianto e ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Immobilizza-zioni immateriali in corso e acconti	Altre immobilizza-zioni immateriali	Totale immobilizza-zioni immateriali
Valore di inizio esercizio								
Costo	378.071	398.696	1.813.035	42.848	454.578	159.436	889.007	4.135.671
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	378.071	375.816	1.547.197	36.673	389.568	-	818.952	3.546.277
Valore di bilancio	-	22.880	265.838	6.176	65.010	159.436	70.055	589.395
Variazioni nell'esercizio								
Incrementi per acquisizioni	-	-	134.670	-	-	251.891	310.120	696.681
Riclassifiche (del valore di bilancio)	-	-	90.000	-	-	-90.000	-	-
Ammortamento dell'esercizio	-	13.220	201.808	6.176	65.010	-	112.467	398.681
Totale variazioni	-	-13.220	22.862	-6.176	-65.010	161.891	197.653	298.000
Valore di fine esercizio								
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	0	0	321.327	267.708	887.395

Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

Costi di sviluppo (€ 9.660), 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 2016 tali costi non si sono incrementati; si sono invece decrementati per € 13.220 per quote d'ammortamento dell'esercizio; il valore residuo al 31/12/2016 è pari ad € 9.660;

Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno (€ 288.700) si riferiscono ai costi relativi all'acquisto di software da parte della Società (€ 265.838 saldo al 31/12/2015); nel corso dell'esercizio 2016 sono aumentati di € 90.000 derivanti da giroconti delle immobilizzazioni immateriali in corso rilevate nel 2015 e che si sono concluse nel 2016. Si tratta delle applicazioni relative a: piattaforma di comunicazione multimediale "Progetto START-MIS", software MIZAR per la lettura badge conducente e implementazione del modulo "Rivendite" di TELEMACO; i restanti € 134.670 si riferiscono all'acquisizione di nuovi software e personalizzazioni di quelli già esistenti.

Il decremento di € 201.807 è dovuto all'ammortamento dell'esercizio; il valore residuo al 31/12/2016 è pari ad € 288.700.

Concessioni, licenze, marchi e diritti similari (€ 0), nel corso dell'esercizio 2016 tali costi (€ 6.176) non si sono incrementati; si sono invece decrementati per € 6.176 per quote d'ammortamento dell'esercizio 2016; il valore residuo al 31/12/2016 è pari ad € 0.

Avviamento (€ 0) accoglie il disavanzo di fusione relativo all'incorporazione della società Tram Servizi avvenuta nel 2011. L'importo di € 65.010 si decrementa nell'esercizio 2016 per la quota di ammortamento pari ad € 65.010. Il valore residuo al 31/12/2016 è pari ad € 0.

Le **immobilizzazioni immateriali in corso ed acconti (€ 321.327)**, per le quali non è iniziato il processo di ammortamento nel 2016, si sono incrementate rispetto ad inizio anno (€ 159.436) per € 251.891 e riguardano: il "Progetto INTRABUS", i software MBI Web e VDAP Web, il software PAT - Stampa Orari Bus -, il software di "Controllo Accessi" in PERSEO, il sistema Web Ticketing di Stimer e alcune implementazioni dei moduli di OCEANO, TELEMACO e OFFICINA. Si sono decrementate per € 90.000 a seguito della riclassificazione nella voce di competenza software.

Altre immobilizzazioni immateriali (€ 267.708), si sono incrementate rispetto al 2015 (€ 70.055), per € 310.120. Tale incremento riguarda lavorazioni nei depositi di Ravenna (ristrutturazione copertura e impianto elettrico) e Rimini (impianto elettrico e trasmissione dati).

Si sono invece ridotte per la quota di ammortamento dell'esercizio 2016 che ammonta ad € 112.467. Il loro valore residuo al 31/12/2016 ammonta ad € 267.708.

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 spesati 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 31/12/2016 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 € 4.326.972 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 2016

Terreni e Fabbricati:	
Terreni	0%
Fabbricati	4%
Costruzioni leggere	10%
Impianti e macchinari:	
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%
Attrezzature:	
Attrezzature	10%
Mobili e arredi	12%
Macchine d'ufficio	20%
Veicoli di servizio	12,50%
Natanti di servizio	4,50%
Emettitrici ed obliteratrici	20%
Totem e bacheche	20%
Altri beni materiali:	
Impianti su beni di terzi	10%
Immobilizzaz materiali in corso:	
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 2016 un decremento netto di euro € 455.256 derivante dalla attività ordinaria e passano da € 33.831.505 a € 33.376.250.
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 2015, ridotta del valore di "Altre variazioni".

Analisi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali (prospetto)

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Immobiliz. mat. in corso e acconti	Totale Immobiliz. materiali
Valore di inizio esercizio					
Costo	3.739.673	116.599.993	7.528.523	111.300	127.979.489
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	286.803	87.115.973	6.745.208	0	94.147.984
Valore di bilancio	3.452.870	29.484.021	783.315	111.300	33.831.505
Variazioni nell'esercizio					
Incrementi per acquisizioni	49.605	3.506.733	97.237	253.717	3.907.293
Riclassifiche (del valore di bilancio)	0	212.992	17.700	-230.692	0
Decrementi per alienazioni e dismissioni	0	2.763.079	78.212	0	2.841.291
Ammortamento dell'esercizio	103.938	3.894.138	328.897	0	4.326.973
Altre variazioni (Storno acc.to fondo ammor.to)	0	2.728.539	77.176	0	2.805.715
Totale variazioni	-54.333	-208.953	-214.995	23.025	-455.256
Valore di fine esercizio					
Costo	3.789.278	117.556.639	7.565.248	134.325	129.045.491
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	390.741	88.281.572	6.996.929	0	95.669.241
Valore di bilancio	3.398.537	29.275.067	568.320	134.325	33.376.250

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

Terreni e fabbricati (€ 3.398.537): 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 2016. Questa voce non è soggetta ad ammortamento quindi il suo valore al 31/12/2016 è lo stesso di inizio esercizio.

Fabbricati (€ 2.082.855) 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. Nel corso dell'esercizio 2016 sono state effettuate delle manutenzioni straordinarie al fabbricato per € 3.650: esse ne costituiscono l'unico incremento di valore.

Questa voce è soggetta ad ammortamento ed il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 270.806. La quota di ammortamento dell'esercizio 2016 è pari ad € 98.069. Il valore residuo del bene al 31/12/2016, al netto del fondo ammortamento, è pari ad € 2.082.855.

Costruzioni leggere (€ 69.250) comprende prefabbricati e monoblocchi utilizzati con scopi diversificati. Nel corso del 2016 sono inoltre state edificate due pensiline a Porto Corsini di Ravenna (€ 23.085), una pensilina in via Spinelli a Cesena (€ 11.300) ed è stato installato un monoblocco come "saletta autisti" in Riccione (€ 11.570). L'incremento totale è quindi pari ad € 45.955.

Questa voce è soggetta ad ammortamento ed il valore del fondo ad inizio esercizio era pari ad € 15.997. La quota di ammortamento dell'esercizio 2016 è pari ad € 5.869. Il valore residuo dei beni al 31/12/2016, al netto del fondo ammortamento, è pari a € 69.250.

Nessuna delle voci analizzate ha subito decrementi.

Impianti e macchinari (€ 29.275.067): in questa categoria le voci di bilancio che hanno subito variazioni, oltre alle quote di ammortamento dell'esercizio, sono le seguenti:

Impianti e macchinari (€ 1.095.238) si sono incrementati per € 60.836 per installazione di nuovi impianti presso i vari depositi, e hanno subito decrementi per € 14.203 per la vendita di un ponte sollevatore a 4 colonne sito nel deposito di Cesena. A seguito di questa dismissione anche il relativo fondo ammortamento è stato diminuito per € 14.203.

Impianti video/radio comunicazioni (€ 288.733) si sono incrementati per € 241.156 per installazione di nuovi impianti di sicurezza e comunicazione presso i vari depositi. Non vi sono stati decrementi.

Autobus e dotazioni di bordo (€ 23.566.876) hanno subito variazioni in aumento per un totale di € 3.338.019. Nello specifico per € 2.220.000 sono stati acquistati n.13 autobus nuovi, per € 71.000 è stato acquistato n.1 autobus usato, mentre € 1.047.019 concernono la capitalizzazione delle manutenzione straordinarie eseguite nell'esercizio. I decrementi invece ammontano a complessivi € 2.748.876 derivanti dalla dismissione di 32 autobus. A seguito di queste dismissioni anche il relativo fondo ammortamento è diminuito per un totale di € 2.714.336.

Filobus (€ 3.573.211) si sono incrementati per € 25.815 a seguito capitalizzazione delle manutenzione straordinarie eseguite nell'esercizio. Non vi sono stati decrementi.

Traghetti (€ 650.440) si sono incrementati per € 53.100 a seguito capitalizzazione delle manutenzione straordinarie eseguite nell'esercizio. Non vi sono stati decrementi.

Impianti parcheggio (€ 39.479) si sono incrementati per € 800 a seguito fornitura e installazione dispositivo apertura barriera in uscita per parcheggio Clementini in Rimini. Non vi sono stati decrementi.

Per quanto riguarda le altre voci di bilancio appartenenti a questa categoria - *impianti tecnologici (€ 44.921)*, *impianti di fermata e segnaletica (€ 0)* e *impianti semaforici (€ 16.169)* - non hanno subito alcuna variazione in aumento né in diminuzione ma solamente l'annuale quota di ammortamento.

Attrezzature industriali e commerciali (€ 568.320): in questa categoria le voci di bilancio che hanno subito variazioni nell'esercizio, oltre alle quote di ammortamento annuali, sono le seguenti:

Attrezzature (€ 164.651) si sono incrementate per € 42.378 a seguito dell'acquisto di varie tipologie di attrezzature utili per le lavorazioni delle officine. Non si sono verificati decrementi.

Mobili e arredi (€ 101.473) si sono incrementati per € 5.607 a seguito dell'acquisto di nuovo mobilio per lo spogliatoio autisti del deposito di Ravenna. Si è verificato un decremento a seguito della vendita n. 1 container stagno 40' usato per euro € 2.750. A seguito di questa dismissione anche il relativo fondo ammortamento è diminuito per € 2.227.

Macchine d'ufficio (€ 165.529) si sono incrementate per € 56.122 derivanti da acquisto di nuovi computer, tablet, monitor, apparecchiature per i server, ecc., mentre hanno subito un decremento per € 345 per la rottamazione di una strumentazione obsoleta. Si è proceduto contestualmente con lo storno del fondo ammortamento corrispondente al bene rottamato per € 345.

Veicoli di servizio (€ 85.268) si sono incrementati per € 4.631 a seguito capitalizzazione delle manutenzioni straordinarie eseguite nell'esercizio. Inoltre hanno subito decrementi per € 69.056 successivamente alla vendita di 8 veicoli di servizio. A seguito di queste dismissioni anche il relativo fondo ammortamento è diminuito per un totale di € 68.543.

Totem e bacheche (€ 17.326) si sono incrementati per € 6.200 per la fornitura e posa in opera di una bacheca bifacciale ed una mono facciale presso la pensilina di Porto Corsini, Ravenna. Non si sono verificati decrementi.
Emettitrici ed obliteratrici (€ 34.054) non hanno subito incrementi nel corso dell'esercizio 2016, mentre vi è stato un decremento di € 6.061 a seguito della vendita di n. 6 obliteratrici usate. A seguito di queste dismissioni anche il relativo fondo ammortamento è stato ridotto per € 6.061.
Per quanto riguarda le altre voci di bilancio appartenenti a questa categoria – *natanti di servizio (€ 18)* – non hanno subito variazioni se non quelle relative alla quota annuale di ammortamento dell'esercizio.
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti (€ 134.325): si tratta di lavori iniziati nel 2016 e non ancora terminati. Vi è stato un incremento di € 253.717. 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 di comunicazione multimediale "Progetto START-MIS", il sistema Wireless Radio WiFi aziendale, il Server SAM Remota.
A seguito dell'ultimazione di alcune lavorazioni, la voce si è decrementata di € 230.692, ed è stata riclassificata alle categorie di competenza.

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, 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)

	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

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 in imprese controllate

Si riportano i dati riferiti all'ultimo bilancio approvato al 31/12/2016.
Le partecipazioni al 31/12/2016 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 abbreviato (prospetto)

Partecipazione in impresa controllata	1	2	3	TOTALE
Denominazione	A.T.G. S.P.A.	METE S.P.A.	TEAM SC a RL	
Città, se in Italia, o Stato estero	Italia	Italia	Italia	
Capitale in euro	200.000	104.000	83.426	
Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro	0	0	3.773	
Patrimonio netto in euro	200.000	104.000	82.931	
Quota posseduta in euro	160.000	60.470	63.530	
Quota posseduta in %	80,00%	58,14%	76,15%	
Valore a bilancio o corrispondente credito	160.000	60.470	59.799	280.269

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
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.866.466	6.308	2.872.774
Acconti	30.089	(24.803)	5.286
Totale rimanenze	2.896.555	(18.495)	2.878.060

Rimanenze

Le rimanenze per materie prime, sussidiarie e di consumo riguardano principalmente materiale e ricambistica per autobus in giacenza nei magazzini aziendali al 31/12/2016; la voce presenta un decremento complessivo delle rimanenze a fine esercizio per un totale di € 18.495. Nello specifico le rimanenze di materie prime sono aumentate rispetto ad inizio anno. Le voci più significative sono costituite dalle rimanenze finali di ricambi di autobus (€ 1.567.771), rimanenze finali di gasolio (€ 177.259), rimanenze finali di ricambi di carrozzeria (€ 316.441) e di rimanenze di ricambi elettrici e batterie (€ 315.809). Le rimanenze sono al lordo di un fondo deprezzamento magazzino di € 71.042, che nel corso dell'esercizio non ha subito movimentazioni.
Al contrario gli acconti versati ai fornitori sono diminuiti rispetto inizio anno di € 24.802.

Attivo circolante: crediti

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 si ritiene ci siano 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 verso imprese collegate, crediti verso controllanti, crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti, crediti tributari, crediti per imposte anticipate e crediti verso altri.

Variazioni dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Le voci di credito hanno subito variazioni nell'esercizio decrementandosi per un totale di € 9.265.471 rispetto all'inizio esercizio. I crediti verso imprese collegate, quelli verso imprese controllanti e quelli verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti non si sono movimentati.

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

	Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	Crediti verso imprese controllate iscritti nell'attivo circolante	Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	Totale crediti iscritti nell'attivo circolante
Valore di inizio esercizio	3.194.310	22.894.621	1.062.008	7.039.528	34.190.467
Variazione nell'esercizio	-811.878	-7.768.156	-282.643	-402.794	-9.265.471
Valore di fine esercizio	2.382.432	15.126.465	779.365	6.636.734	24.924.996
Quota scadente entro l'esercizio	2.382.432	15.126.465	779.365	6.226.317	24.514.579
Quota scadente oltre l'esercizio	0	0	0	410.417	410.417

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 31/12/2016 il fondo svalutazione crediti ammonta ad € 2.048.238 ed è ripartito nel seguente modo: € 1.673.238 per svalutazione dei crediti verso clienti, con incremento nel 2016 rispetto al 2015 di € 240.250; e € 375.000 per la svalutazione crediti verso imprese controllate, con un incremento nel 2016 rispetto al 2015 di € 193.750.
La diminuzione del fondo corrisponde ad uno storno di € 82.678 per un credito non riconosciuto verso il Consorzio ATR.

Crediti verso clienti (al netto della svalutazione crediti) € 2.382.432:
Nel saldo clienti di € 4.055.670 (al lordo del fondo svalutazione crediti) sono incluse fatture da emettere per € 767.348 ove importi più rilevanti sono le integrazioni tariffarie dai Comuni, da ATR, da AM Rimini e da AmbRA, 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 decremento di € 654.306.
Crediti verso imprese controllate (al netto della svalutazione crediti): € 15.126.465:
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 € 5.060.659 e per € 10.440.806 per fatture da emettere verso controllate (ATG, METE e TEAM), al lordo del fondo svalutazione crediti di € 375.000.
I crediti per fatture già emesse possono essere suddivisi così:

- *Crediti verso A.T.G. € 2.981.652:* ove incidono prevalentemente il residuo delle rate mensili da settembre 2015 sino a dicembre 2016 per il bacino di Rimini per € 2.704.492. I restanti € 277.160 per gran parte sono la somma di crediti per servizi aggiuntivi 2014 non ancora riscossi (€ 101.106), service amministrativo 2016 (€ 36.600) e a servizi aggiuntivi e potenziamenti 2016 (€ 139.454) in attesa di essere riscossi.
- *Crediti verso METE € 2.067.428:* ove incidono prevalentemente le rate non ancora incassate dei servizi TPL effettuati a ottobre e novembre per un totale di € 1.696.241. Permangono inoltre da incassare fatture relative a potenziamenti o servizi straordinari per un totale di € 371.187.
- *Crediti verso TEAM € 11.579:* dati prevalentemente dai service amministrativi anni 2015 e 2016 non ancora riscossi.

Le fatture da emettere verso le controllate (ATG, METE e TEAM) ammontano ad € 10.440.806.
Il totale si suddivide tra le varie controllate con i seguenti importi:

- *Fatture da emettere verso A.T.G. € 8.013.051 (bacino di Rimini e bacino di Forlì-Cesena),*
- *Note di credito da ricevere da A.T.G. € 2.789,*
- *Fatture da emettere verso METE € 2.424.966 (bacino di Ravenna).*

Per quanto riguarda la controllata TEAM non risultano esserci fatture da emettere al 31/12/2016.
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.
Sul 2014 è stata emessa fattura in merito al corrispettivo base per € 1.852.947 quindi per l'anno 2014 insiste sul conto in oggetto un residuo 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. Rimangono inoltre invariati anche gli importi determinati nel Lodo per le integrazioni tariffarie sul 2013/2014 per € 1.017.631.
Sul 2015 perdura il credito relativamente a: integrazioni tariffarie per € 482.369, corrispettivi aggiuntivi per € 1.004.278, servizi aggiuntivi per € 233.081 e interessi sul contratto di servizio per € 99.747. E' stata quindi emessa fattura per il recupero degli oneri rinnovo CCNL 2015 (€ 2.170.306)
Le fatture da emettere verso A.T.G. per gli anni arretrati risultano quindi essere € 6.648.904.
Le fatture da emettere iscritte al 31/12/2016 ammontano ad € 626.979: vi sono i recuperi per il saldo degli oneri rinnovo CCNL 2016 per € 556.970, i corrispettivi aggiuntivi per maggiori percorrenze di € 35.508, i corrispettivi per servizi aggiuntivi per € 9.274 e recuperi vari in merito la palazzina di Via C.A. dalla Chiesa - Rimini per € 25.227.
Riepilogando il totale delle fatture da emettere per il bacino di Rimini è dunque di € 7.275.883.
Passando invece al contratto di servizio del bacino di Forlì-Cesena, le fatture da emettere iscritte al 31/12/2016 ammontano ad € 737.169. Distintamente tali crediti concernono il recupero oneri rinnovo CCNL 2016 per € 136.090, il saldo corrispettivi TPL pari al 3% del totale del contratto di servizio con conguaglio chilometrico per € 532.625 ed infine il corrispettivo TPL aggiuntivo per l' adeguamento ISTAT dello stesso per € 68.454.
Riassumendo il totale delle fatture da emettere per il bacino di Forlì-Cesena è perciò di € 737.169.
In conclusione, considerando anche la nota di credito da ricevere da parte di ATG in merito a minori contributi di funzionamento anno 2016, si rilevano fatture da emettere verso ATG per un somma totale di € 8.013.052.

Fra le fatture da emettere verso METE per il contratto di servizio del bacino di Ravenna, permangono, all'apertura, € 52.655 in merito al corrispettivo premio per l'anno 2015 non ancora fatturato mentre al 31/12/2016 sono stati iscritti crediti per: la rata di corrispettivo TPL mese di dicembre di € 769.541, il rimborso oneri rinnovo CCNL 2016 di € 557.492, il saldo 5% dei corrispettivi del contratto di servizio di € 486.025, il service amministrativo annuo di € 75.000, il corrispettivo premio per l'anno 2016 di € 52.582 ed i potenziamenti/servizi aggiuntivi ancora da fatturare di € 431.671.
In sintesi i crediti verso METE per fatture da emettere al 31/12/2016 ammontano ad € 2.424.966.

Crediti tributari (€ 779.365) hanno avuto un decremento rispetto ad inizio anno di € 282.643.
Nello specifico riguardano:

- *Crediti verso erario per ritenuta d'acconto € 64;*
- *Crediti per rimborso IRES € 68.556;*
- *Crediti per rimborso IRAP € 118.146;*
- *Crediti verso erario per IVA € 460.880;*
- *Crediti verso l'erario per acconto IRAP € 126.485;*
- *Crediti tributari con l'estero € 2.764;*
- *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. Siccome a novembre 2016 si è incassato l'importo delle istanze presentate da ex Tram (€ 290.341), il credito ancora in essere è relativo alla istanza prodotta da ex AVM (€ 68.378) nel 2012 e dal residuo di una precedente istanza ex AVM (€ 178).

Crediti verso altri (€ 6.636.734): in questa categoria sono comprese le sottocategorie appartenenti ai "Crediti verso altri" (€ 5.782.795), "Crediti verso dipendenti" (€ 24.710), "Crediti da titolo di viaggio" (€ 829.229).
Crediti verso altri (€ 5.782.795) le voci più significative sono date dai:

Crediti per contributi in c/esercizio (€ 403.025) relativi a crediti verso lo Stato per il rimborso dell'aliquota dell'accisa sui carburanti degli ultimi due trimestri dell'anno 2016 (€ 378.359) e credito verso il Consorzio ATR per contributo installazione licenze client Mi Muovo dell'anno 2011 (€ 24.666).
Crediti per rimborso costo malattia (€ 3.236.083) 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. Nell'esercizio 2016 sono stati iscritti crediti per € 556.222 e sono stati incassati crediti per € 109.681 che erano relativi all'anno 2009.
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 2016 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 (€ 93.951) passano da € 86.000 di inizio 2016 ad € 93.951 di fine esercizio con restituzione di depositi pari ad € 4.249 ed iscrizione di nuovi per € 12.200.
Fra gli altri crediti di importo singolo meno rilevante che complessivamente ammontano ad € 308.937 incidono più significativamente i crediti per conguagli assicurativi (€ 203.062).
Crediti verso dipendenti (€ 24.710) relativi ai fondi cassa e carte prepagate concesse ai dipendenti.
Crediti da Titoli di Viaggio (€ 829.229) è composto da crediti per venduto da biglietterie aziendali e distributori per € 411.789, i cui versamenti vengono effettuati dopo la chiusura dell'anno e crediti verso clienti per titoli di viaggio venduti di € 401.687 e crediti da casse vendite per € 15.753.

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

Area geografica	ITALIA	Totale
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	2.382.432	2.382.432
Crediti verso controllate iscritti nell'attivo circolante	15.126.465	15.126.465
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	779.365	779.365
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	6.636.734	6.636.734
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	24.924.996	24.924.996

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

Altre partecipazioni (€ 13.538) non hanno subito variazioni nell'esercizio. A fine esercizio il numero delle azioni della Cassa di Risparmio di Ravenna in possesso è di 805, per un controvalore di € 13.538.
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 a seguito della distribuzione dell'utile della banca pagabile in azioni.

Variazioni delle disponibilità liquide
Le disponibilità liquide sono esposte al loro valore nominale.
Le disponibilità liquide al 31/12/2016 riguardano i saldi attivi dei conti correnti bancari di RiminiBanca, BPER Banca spa, Cariromagna, Cassa di Risparmio di Ravenna, BNL e del conto corrente postale; sono altresì compresi gli assegni e il denaro presenti nelle casse aziendali al 31/12/2016.

Analisi delle variazioni delle disponibilità liquide (prospetto)

	Depositi bancari e postali	Assegni	Denaro e altri valori in cassa	Totale disponibilità liquide
Valore di inizio esercizio	3.558.128	1.564	23.735	3.583.427
Variazione nell'esercizio	7.648.633	25.941	-8.086	7.666.488
Valore di fine esercizio	11.206.762	27.505	15.649	11.249.916

Variazioni delle disponibilità liquide
Le disponibilità liquide passano da un valore di € 3.583.427 di inizio anno ad un saldo finale di € 11.249.916 con una variazione in aumento di € 7.666.489.
Rispetto al 2015 la variazione più significativa è data dalla differenza nei depositi bancari (++ € 7.648.633) mentre gli assegni e i valori in cassa incidono in misura minore.

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)

	Ratei attivi	Risconti attivi	Totale ratei e risconti attivi
Valore di inizio esercizio	5.071	198.973	204.044
Variazione nell'esercizio	-5.071	176.006	170.935
Valore di fine esercizio	0	374.979	374.979

Informazioni sui ratei e risconti attivi

I ratei e i risconti attivi ammontano ad € 374.979, con un incremento di € 170.935 rispetto all'esercizio precedente.
Risconti attivi (€ 374.979) sono dati da costi con corresponsione anticipata riguardanti due esercizi.
Non sono stati rilevati al 31/12/2016 ratei attivi mentre i ricavi di competenza 2015 (€ 5.071) hanno avuto la loro manifestazione finanziaria nel 2016.
I risconti attivi (€ 374.979) sono dati da costi con corresponsione anticipata riguardanti due esercizi. Si riferiscono principalmente a tasse di circolazione autobus ed autovetture (€ 123.815), ad imposte e tasse di concessione governativa (€ 9.914), a canoni di manutenzione software applicativi (€ 7.923), a canoni di licenze d'uso (€ 24.212), ad affitti e spese condominiali (€ 24.647), a canoni di manutenzione impianti/attrezzature d'ufficio (€ 6.272), a canoni pubblicitari (€ 6.132) ed altri costi residuali come per esempio, mantenimento dominio sito web, spese telefoniche, bancarie e pubblicitarie per un totale di € 172.064.

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

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

Di seguito si vanno ad analizzare le variazioni occorse durante l'esercizio 2016 nelle voci di patrimoni netto.

Analisi delle variazioni nelle voci di patrimonio netto (prospetto)

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente	Altre variazioni	Risultati d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Altre destinazioni	Incrementi		
Capitale	29.000.000	-	-		29.000.000
Riserva legale	6.447	-	24.773		31.220
Altre riserve					
Varie altre riserve	0	-	-		(1)
Totale altre riserve	0	-	-		(1)
Utili (perdite) portati a nuovo	(2.720.573)	-	470.689		(2.249.884)
Utile (perdita) dell'esercizio	495.463	(495.463)	-	868.586	868.586
Totale patrimonio netto	26.781.337	(495.463)	495.462	868.586	27.649.921

Variazioni nelle voci di patrimonio netto

Nel corso dell'esercizio 2016 non sono intervenute variazioni al Capitale sociale (€ 29.000.000);
L'utile del precedente esercizio (€ 495.463) è stato destinato per il 5%, € 24.773, a Riserva legale e la restante quota, € 470.689, 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 2016 si è concluso con un utile pari ad € 868.586.
Il patrimonio netto al 31/12/2016 ammonta dunque ad € 26.649.921.

Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Il patrimonio netto si compone del capitale sociale di Start Romagna (€ 29.000.000), della riserva legale (€ 31.220), delle perdite portate a nuovo (€ 2.249.884) e dell'utile dell'esercizio (€ 868.586).

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

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale	29.000.000	capitale	B	-
Riserva legale	31.220	riserva di utili	A, B	31.220
Altre riserve				
Varie altre riserve	-1			-
Totale altre riserve	-1			-
Utili portati a nuovo	-2.249.884	utili/perdite		-
Totale	26.781.336			31.220
Quota non distribuibile				31.220

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

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 (€ 31.220), indisponibile fino al limite di un quinto del capitale sociale, può essere utilizzata solo per la copertura di perdite (B).

Informazioni sui 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 31/12/2016. 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 effettuato rilevazioni.

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	-1.606	-204.192	-7.524.238	-7.730.036
Variazioni nell'esercizio				
Accantonamento nell'esercizio	0	0	-1.640.000	-1.640.000
Utilizzo nell'esercizio	41	20.905	3.342.249	3.363.195
Totale variazioni	41	20.905	1.702.249	1.723.195
Valore di fine esercizio	-1.564	-183.287	-5.821.988	-6.006.840

Informazioni sui fondi per rischi e oneri

Fondi per trattamento di quiescenza e obblighi simili (€ 1.564) si sono decrementati rispetto a inizio anno (€ 1.606) per l'importo di € 41. 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 (€ 183.287) si sono decrementati rispetto a inizio anno (€ 204.192) per l'importo di € 20.905 per assorbimento delle differenze temporanee relative all'esercizio 2015.
Il fondo, infatti, si era formato a seguito dell'operazione straordinaria avvenuta nel corso dell'esercizio 2011. Per effetto della neutralità fiscale di questa, 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 (€ 204.192) ridotto per utilizzi nell'esercizio di € 20.905 e quindi risultava essere € 183.287.
Altri fondi (€ 5.821.988): in questa categoria sono compresi i fondi per rischi ed oneri. Si è deciso di accantonare in totale € 1.640.000 a fronte di utilizzi nell'anno pari ad € 3.342.249 di cui € 598.931 girati a sopravvenienze attive. Nello specifico i fondi che si sono movimentati sono stati:
Fondo rischi responsabilità civile (€ 312.919) si è decrementato per utilizzi per € 2.500. Al 31/12/2016 si è ritenuto opportuno accantonare € 24.000 per sinistri da liquidare nel bacino di Forlì-Cesena nel 2016.
Fondo rischi vertenze legali (€ 1.692.091) 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 2016 si è proceduto all'utilizzo del fondo per € 288.569 e € 405.000 girati a sopravvenienze attive per contenziosi chiusi nell'esercizio. A fine anno si è proceduto ad accantonare € 370.000 per possibilità di contenziosi in vertenze di lavoro, sicurezza e spese legali per difesa nei tre bacini.

Fondo oneri arretrati personale (€ 400.358) racchiude il premio di risultato e contributi previdenziali relativi all'esercizio 2016 da liquidare nel 2017. I decrementi (€ 1.723.256) rappresentano la quota di premio 2015 liquidata in due tranche nel 2016. Mentre la quota incrementativa (€ 370.000) è relativa al premio 2016 che saranno liquidati nel 2017.
Fondo rischi ambientali (€ 300.000) il fondo di nuova costituzione per i costi che si presume di dover sostenere in relazione alla situazione esistente e ai prevedibili sviluppi futuri in materia ambientale.
Fondo oneri rinnovo CCNL (€ 0) raccoglieva accantonamenti relativi al costo per il rinnovo del contratto collettivo. Durante l'esercizio, il fondo di € 883.610, è stato utilizzato per l'importo di € 689.679. La parte eccedente di € 193.931 è stata girata a sopravvenienza attiva. Non sono stati fatti accantonamenti.
Fondo cuneo fiscale IRAP (€ 2.356.000): copre l'onere delle tre ex società per gli esercizi per i quali non sono scaduti i termini di accertamento (2012-2014). L'accantonamento è al netto dell'importo di € 450.000 che come previsto dal contratto di servizio del bacino di Forlì è coperto dall'agenzia Consorzio ATR. Anche per l'esercizio 2016, così come per il 2015, 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 (€ 360.621) si è decrementato per € 39.314 per la liquidazione di sinistri del bacino di Forlì-Cesena, Rimini e Ravenna relativi agli esercizi precedenti. Al 31/12/2016 si è deciso di accantonare un importo pari a € 176.000 per possibili risarcimenti.
Fondo incentivo all'esodo (€ 400.000); fondo di nuova costituzione per l'attuazione di possibili piani di ristrutturazione e di riorganizzazione dell'azienda.

Informazioni sul 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 31/12/2016 è quindi frutto della somma di quanto maturato fino al 31/12/2006 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)

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	
Valore di inizio esercizio	-11.583.177
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	-287.070
Utilizzo nell'esercizio	1.065.695
Totale variazioni	778.625
Valore di fine esercizio	-10.804.552

Informazioni sul trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il Fondo trattamento di fine rapporto lavoro subordinato (€ 10.804.552) si è movimentato per € 287.070 dati da accantonamento al fondo per rivalutazione, e per € 1.065.695 per l'utilizzo della sola quota destinata al fondo aziendale. A fine esercizio quindi si è passati da un valore iniziale di € 11.583.177 ad un saldo di € 10.804.552 con una variazione netta di € 778.625. Il costo complessivo comprendente anche la quota girata a fondi di previdenza è stata di € 2.169.339.

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 si ritiene ci siano 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 soci per finanziamenti, Debiti v/so banche, Acconti, Debiti v/so fornitori, Debiti v/so imprese controllate, Debiti tributari, Debiti v/so istituti di previdenza, Altri debiti. Al contrario, le sottocategorie di debito che non sono state movimentate e che hanno saldo pari a € 0 non verranno commentate. Per completezza di esposizione, tali debiti sono: Obbligazioni, Obbligazioni convertibili, Debiti v/so altri finanziatori, Debiti rappresentati da titolo di credito, Debiti v/so imprese collegate, Debiti v/so controllanti e Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti.

Variazioni e scadenza dei debiti

Di seguito le variazioni avvenute durante l'esercizio 2016. I debiti totali sono passati da € 18.899.789 di inizio esercizio ad un totale di € 19.519.956 di fine esercizio con una variazione in aumento dei debiti pari ad € 620.167.

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 soci per finanziamenti	-27.631	27.631	0	0
Debiti verso banche	-1.371	-16.699	-18.070	-18.070
Acconti	-7.467	6.527	-940	-940
Debiti verso fornitori	-11.072.828	451.139	-10.621.689	-10.621.689
Debiti verso imprese controllate	-1.342.981	-184.210	-1.527.191	-1.527.191
Debiti tributari	-1.483.507	-144.270	-1.627.777	-1.627.777
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	-1.188.155	153.473	-1.034.682	-1.034.682
Altri debiti	-3.775.849	-913.759	-4.689.607	-4.689.607
Totale debiti	-18.899.789	-620.167	-19.519.956	-19.519.956

Variazioni e scadenza dei debiti

Debiti verso soci per finanziamenti (€ 0): scaturenti dalle scritture contabili di ex Atm Ravenna (relativi ai rimborsi che la Regione Emilia Romagna eroga in rate annuali a copertura di disavanzi pregressi ai sensi delle leggi 194/98 e 472/99 di cui sono titolari i soci stessi), sono stati appostati fra i debiti verso fornitori, producendo una riduzione del totale del loro ammontare di inizio anno: € 27.631.
Debiti verso banche (€ 18.070): si registra un aumento (€ 16.699) dell'indebitamento verso banche rispetto all'esercizio precedente (€ 1.371). I conti correnti bancari registrano tutti saldo positivo quindi il debito è dato dalle competenze di liquidazione di fine anno dei vari conti correnti.
Acconti (€ 940): vengono gestiti in questa categoria gli acconti dati dai clienti per i servizi di noleggio. Rispetto al 2015 vi è un decremento di € 6.527.
Debiti verso fornitori (€ 10.621.689). In questa categoria sono compresi:

- Debiti verso fornitori (€ 9.333.992): sono quei debiti derivanti dalla registrazione delle fatture nell'esercizio 2016 non ancora pagate al 31/12/2016;
- Fatture da ricevere (€ 1.212.494): sono debiti derivanti da fatture non ancora pervenute al 31/12/2016.

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

- Coerbus per un ammontare complessivo di € 356.409 relativamente a conguaglio corrispettivo TPL 2016 (€ 138.060), provvigioni di vendita titoli (€ 35.794), servizi TPL aggiuntivi (€ 13.134) e integrazione corrispettivo 2015/2016 per il rimborso oneri rinnovo CCNL (€ 169.421);
- i sub affidatari di Rimini per l'una tantum e maxi rata 2016 per un totale di € 91.027;
- Xerox Solution per il Sistema Web Ticketing di Stimer di € 92.400;
- Ria Grant Thorton per la revisione legale anno 2016 di € 39.625;
- Maggioli per rimborso spese recapito CAN e CAD 2016 e fornitura progressiva del Sistema di Controllo accessi integrato con PERSEO di € 45.232;
- WOLFTANK per i lavori di trasformazione da mono a doppia parete n. 2 serbatoi interrati del dep. Via delle Industrie, Ravenna di € 36.309.
- Note di credito da emettere (€ 75.204): riguardano rettifiche di ricavi 2016. In questo caso incidono maggiormente le note di credito da emettere verso alcuni Comuni per minori integrazioni tariffarie (€ 32.491) e verso Maresca&Fiorentino per rettifica ammontare lavorazioni in garanzia (€ 11.268).

Debiti verso imprese controllate (€ 1.527.191) sono dati dai debiti noti al 31/12/2016 nei confronti di A.T.G. per € 579.527 e nei confronti di TEAM per € 18.972. Nei confronti di METE non risultano esserci debiti commerciali aperti al 31/12/2016.

Sono altresì comprese le fatture da ricevere da controllate per € 557.489 di cui € 518.316 per fatture da A.T.G. ed € 39.174 per fatture da METE; inoltre le note di credito da emettere verso le controllate a rettifica di ricavi già fatturati ammontano a € 368.703, di cui € 98.683 verso A.T.G. ed € 270.020 nei confronti di METE. I restanti € 2.500 sono dati da partite passive da liquidate nei confronti di A.T.G..
Debiti tributari (€ 1.627.777): si riferiscono ai debiti verso l'Erario per le ritenute d'acconto operate ai dipendenti e agli amministratori sulle retribuzioni di novembre e dicembre 2016 e sulla tredicesima mensilità (€ 1.403.486), alle ritenute d'acconto operate sui redditi di lavoro autonomo pagati a dicembre (€ 677), all'imposta sostitutiva sulla rivalutazione del TFR (€ 23.650) e al costo dell'IRAP (€ 199.965).
Debiti verso istituti di previdenza (€ 1.034.682): comprendono i debiti verso l'INPS per le quote relative alle retribuzioni e ai compensi di dicembre 2016 dei dipendenti e amministratori (€ 693.662), i debiti verso il PREVINDAI (€ 9.902), 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 (€ 69.149) e i debiti per oneri su ferie non godute al 31/12/2016 (€ 261.969).
Altri debiti (€ 4.689.607): raccolgono i debiti verso i dipendenti per la retribuzione relativa al mese di dicembre 2016 (€ 1.526.659), le quote da versare ai sindacati aziendali (€ 6.493), le quote da versare per l'intervenuta cessione del quinto dello stipendio (€ 17.567), i debiti diversi (€ 108.470) e i debiti per costi di competenza dell'esercizio i cui pagamenti avverranno nel 2017 (€ 16.281). Sono inclusi anche i debiti verso dipendenti per: ferie non godute per € 844.345, diminuite nel 2016 per € 149.470, premio di produzione e relativi oneri sociali per € 1.050.000.
Permangono debiti verso enti locali del bacino di Rimini (€ 723.040) iscritti negli esercizi precedenti per finanziamento del sistema di controllo satellitare a.v.m. correlati al medesimo importo iscritto tra i crediti.
Sono ancora aperti alcuni debiti minori per complessivi € 396.754 di cui incidono maggiormente i 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 (€ 39.054);
Altri debiti residuale non significativi (€ 25.610).

Suddivisione dei debiti per area geografica

Area geografica	ITALIA	Totale
Debiti verso soci per finanziamenti	-	0
Debiti verso banche	18.070	18.070
Acconti	940	940
Debiti verso fornitori	10.621.689	10.621.689
Debiti verso imprese controllate	1.527.191	1.527.191
Debiti tributari	1.627.777	1.627.777
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	1.034.682	1.034.682
Altri debiti	4.689.607	4.689.607
Debiti	19.519.956	19.519.956

Informazioni sui 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 € 10.004.133 con un decremento rispetto ad inizio esercizio di € 590.728.

Analisi delle variazioni dei ratei e risconti passivi (prospetto)

	Ratei passivi	Risconti passivi	Totale ratei e risconti passivi
Valore di inizio esercizio	-1.244	-10.593.617	-10.594.861
Variazione nell'esercizio	945	589.784	590.729
Valore di fine esercizio	-299	-10.003.833	-10.004.132

Informazioni sui ratei e risconti passivi

Ratei passivi (€ 299): rappresentano quote di costi di competenza dell'esercizio 2016, che avranno manifestazione finanziaria nel 2017.
Risconti passivi (€ 4.087.251): corrispondono a € 3.956.460 per ricavi da titoli di viaggio rinviati al 2017, € 121.152 per ricavi da integrazioni tariffarie rinviate al 2017 ed € 9.639 per ricavi già percepiti o già fatturati ma di competenza 2017.
Risconti passivi pluriennali (€ 5.916.582): 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 31/12/2016 la società ha ricevuto dalla Regione Emilia Romagna un contributo per il completamento dei sistemi di infomobilità a.v.m.

NOTA INTEGRATIVA CONTO ECONOMICO

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 relativi all'esercizio chiuso al 31/12/2015 sono stati riallocati, ai soli fini comparativi, alle altre voci del Conto economico, sulla base delle indicazioni fornite dall'OIC n. 12.

Valore della produzione

Il totale del valore della produzione dell'esercizio 2016 ammonta ad € 82.562.834, rispetto al 2015 (€ 84.666.273) vi è stata una diminuzione di € 2.103.439.

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)

Ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività	Anno 2016 Valore esercizio corrente	Anno 2015 Valore esercizio corrente
1. Ricavi Contratti di Servizio	45.847.710	45.317.563
2. Ricavi Titoli di Viaggio	19.201.766	19.143.065
3. Ricavi da Servizi Scolastici	1.155.128	1.268.844
4. Ricavi da Noleggio	1.811.410	2.199.275
5. Ricavi da Sosta Oraria	37.532	14.238
6. Integrazioni Tariffarie	985.820	1.656.044
Totale	69.039.366	69.599.029

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

Ricavi da Contratto di Servizio (€ 45.847.710): sono compresi in questa voce anche i ricavi da "navetto mare" di Ravenna; risultano in aumento rispetto all'esercizio precedente per € 530.147 a fronte di un incremento dei corrispettivi da contratto di servizio del bacino di Forlì-Cesena per copertura oneri del rinnovo CCNL del 28-11-2015 e adeguamento inflattivo.
Ricavi Titoli di Viaggio (€ 19.201.766): il consuntivo dei ricavi tariffari 2016 si chiude all'insegna della stabilità rispetto all'anno precedente. I ricavi dalla vendita dei biglietti e abbonamenti ammontano infatti a oltre euro 12.201.766 con un incremento di circa € 60.000 rispetto al 2015.
Ricavi da Noleggio (€ 1.811.410): sono diminuiti rispetto al 2015 per € 387.865. La diminuzione è dovuta all'orientamento già assunto dall'Azienda di procedere con la cessione del ramo nel corso
del 2017.
Ricavi servizi scolastici (€ 1.155.128): riguardano la gestione delle linee scolastiche per diversi enti soci del bacino di Rimini. Vi è stato un decremento dei ricavi di € 113.716, per il venir meno rispetto al 2015, dei servizi per i comuni di Coriano (da settembre 2015), Poggio Torriana e Montescudo-Montecolombo (da settembre 2016).
Ricavi Sosta Oraria (€ 37.532): sono aumentati di € 23.294 rispetto al 2015; si riferiscono agli introiti del parcheggio Clementini di Rimini entrato in funzione nella seconda metà del 2015.
Integrazioni tariffarie (€ 985.820): si riducono di € 670.224, il dato non è del tutto confrontabile con l'anno precedente per l'iscrizione nel 2015 di integrazioni per mancata applicazione delle tariffe obiettivo definite con lodo prefettizio del 08/06/2016 (circa € 500.000) e per la modifica da parte della Regione dei criteri di accesso al rilascio agli abbonamenti agevolati che ha portato un notevole calo del numero dei titoli nel 2016.

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Area geografica	Valore esercizio corrente
ITALIA	69.039.366
Totale	69.039.366

Valore della produzione

Le altre voci di ricavo, che portano ad un valore della produzione di € 82.562.834, si possono suddividere nel seguente modo:
Il ricavo per Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (€ 1.130.565): hanno subito un incremento di € 164.809; riguardano le manutenzioni ai veicoli capitalizzate. Gli interventi si son resi necessari considerata l'anzianità del parco e lo slittamento al 2017 della consegna dei nuovi autobus acquistati con la gara, espletata in collaborazione con le principali aziende di TPL della Regione.
Altri ricavi e proventi (€ 12.392.904) sono così composti:
Contributi in conto esercizio (€ 6.820.309): 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 (€ 556.222) e dai Contributi per credito imposta gasolio (€ 742.442): questa voce ha avuto un decremento rispetto al 2015 pari ad € 466.364 per il fatto che a partire dal 1 gennaio 2016 sono stati esclusi dall'agevolazione del rimborso dell'accisa anche i mezzi euro 1 ed euro 2.
Contributi c/impianto (€ 847.500): sono diminuiti rispetto al 2015 per € 230.541.
All'interno della categoria Altri Ricavi e proventi si trovano:
i *Proventi diversi (€ 759.590)*, le voci più importanti sono: pubblicità sui mezzi, locazione autobus ai subaffidatari, assistenza amministrativa ad altri, ricavi da vendita ricambi;
i *Rimborsi diversi (€ 1.674.622)* risultano in calo rispetto al 2015 (-€ 218.734) riguardano principalmente il recupero dei costi di manutenzione sui mezzi in locazione e service ad altri (€ 692.291), recuperi lavori deposito Ravenna e recuperi vari da subaffidatari (€ 494.104), risarcimenti danni assicurativi (€ 316.654), rispetto al 2015 si sono ridotti i recuperi da gestione tecnica parco autobus ai sub affidatari;
I *Proventi da sanzioni amministrative (€ 1.190.436)* sono diminuiti di € 400.725. La lotta all'evasione rispetto al 2015 ha portato ad un aumento dei clienti fidelizzati, registrando un lieve incremento degli introiti ed un calo del numero delle sanzioni elevate (-€ 13.000).
Sopravvenienze attive e insussistenze di passività (€ 1.029.469): si riducono di € 538.111 (questa voce nel 2015 comprendeva l'iscrizione delle integrazioni tariffarie riconosciute da agenzia AM per le annualità 2013-2014 per circa 1 milione di euro); si forniscono le seguenti informazione relativamente agli importi più significativi:
€ 405.000 per riduzione fondo vertenze legali per chiusura positiva di contenziosi principalmente verso il personale, € 193.931 per riduzione fondo rinnovo CCNL (una tantum 2012-2015) per accantonamento eccedente, € 192.339 per partecipazione agli utili annualità 2015 da contratto assicurativo con Unipol, € 55.180 per rimborsi IRES bacino di Rimini annualità dal 2014 al 2010, € 31.227 relativi ad integrazione tariffarie su abbonamenti speciali annualità 2013 e 2014, € 45.000 incasso sinistro su traghetto del 2013. I restanti € 106.792 sono relativi alla somma di altri proventi relativi ad anni precedenti di minor importo singolo.

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 € 81.601.123 con una riduzione rispetto all'esercizio 2015 di € 2.451.789.

Costi della produzione

Start Romagna Spa 2016-2015	2016	2015	diff 2016 su 2015
Costi per materie prime e consumo merci	**11.120.729**	**11.963.036**	**-842.307**
Carburanti e lubrificanti	7.293.178	8.441.423	-1.148.245
Ricambi	3.108.066	2.912.524	195.542
Massa vestiario	275.453	176.009	99.444
Titoli di viaggio e materiale informativo all'utenza	297.789	277.401	20.388
Altre materie prime	146.243	155.679	-9.436
Costi per servizi	**18.815.902**	**18.021.837**	**794.065**
Manutenzioni veicoli	1.944.480	1.652.149	292.331
Manutenzioni impianti fabbricati ed altri beni	593.052	522.511	70.541
Utenze	578.002	623.626	-45.624
Pulizie locali piazzali e veicoli	844.571	829.481	15.090
Assistenza software e canoni	451.003	380.579	70.424
Oneri di vigilanza spese bancarie qualità	262.127	259.003	3.124
Telefonia	244.492	238.685	5.807
Trasporti spedizioni notifiche e servizi diversi	1.466.854	1.211.339	255.515
Assicurazioni	1.681.192	1.735.151	-53.959
Consulenze legali e notarili	287.288	273.496	13.792
Trasferte dipendenti	119.432	121.599	-2.167
Servizi dipendenti	1.388.548	1.203.469	185.079
Servizi di trasporto affidati a terzi vettori	7.998.528	7.776.248	222.280
Spese amministratori	83.573	78.875	4.698
Organi di controllo	85.673	98.450	-12.777
Provvigioni passive a rivenditori ed autisti	293.129	529.617	-236.488
Provvigioni passive aggi rivenditori	493.958	487.559	6.399

Costi per godimento di beni di terzi	**1.976.035**	**1.877.859**	**98.176**
Locazioni immobili impianti veicoli	1.976.035	1.877.859	98.176
Costi del personale	**41.509.904**	**41.030.008**	**479.896**
Salari e stipendi	29.920.838	29.686.957	233.881
Oneri sociali	9.283.298	9.182.412	100.886
Trattamento di fine rapporto	2.169.339	2.136.652	32.687
Altri costi del personale	136.429	23.987	112.442
Ammortamenti e svalutazioni	**5.159.651**	**5.497.703**	**-338.052**
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	398.679	448.656	-49.977
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	4.326.972	4.688.047	-361.075
Svalutazione crediti attivo circolante	434.000	361.000	73.000
Variazioni rimanenze materie prime	**-6.308**	**-29.586**	**23.278**
Accantonamenti per rischi	**1.270.000**	**1.423.000**	**-153.000**
Accantonamento per rischi	1.270.000	1.423.000	-153.000
Altri accantonamenti	**370.000**	**1.471.613**	**-1.101.613**
Altri accantonamenti costi del personale	370.000	1.471.613	-1.101.613
Oneri diversi di gestione	**1.385.210**	**2.797.442**	**-1.412.232**
Spese generali	259.541	267.588	-8.047
Spese mezzi di trasporto	250.590	247.211	3.379
Oneri tributari	203.564	196.163	7.401
Perdite, minusvalenze, penalità	300.267	246.003	54.264
Sopravvenienze passive indennizzo danni oneri di gestione vari	371.248	1.840.477	-1.469.229
Costi della produzione	**81.601.123**	**84.052.912**	**-2.451.789**

Costi per materie di consumo

I costi per materie di consumo (€ 11.120.729) si riducono rispetto al 2015 (-€ 842.307) principalmente a seguito del calo del prezzo del carburante e in parte per le minori percorrenze effettuate per i servizi di noleggio e scolastici; si registra invece un incremento delle spese per i ricambi per la manutenzione dei mezzi in conseguenza della maggiore obsolescenza del parco.
La voce comprende il costo per il vestiario del personale (€ 275.453) in aumento per € 99.444 in quanto nel 2015 gli acquisti erano ripartiti in corso d'anno dopo la nuova gara per la fornitura.

Costi per servizi

I costi per servizi (€ 18.815.902) crescono rispetto al 2015 di € 794.065; di seguito si spiegano le principali componenti e variazioni rispetto all'anno precedente:
sono compresi i costi di manutenzione veicoli e traghetti (€ 1.944.480) aumentati di € 292.331 ove gli interventi eseguiti sui traghetti incidono per € 149.821.
La spesa per servizi di trasporto affidati a terzi pari ad € 7.998.528 (+ € 222.280), l'incremento è spiegato dal fatto che nel 2016 la voce accoglie anche l'imputazione del costo CCNL riconosciuto ai subaffidatari.
La voce trasporti spedizioni e servizi diversi (€ 1.466.854) aumenta di € 255.515 in quanto nel 2016 pesa per l'intera annualità il costo per l'affidamento all'esterno di parte dell'attività di verifica titoli di viaggio e della attività di manovra mezzi del bacino di Rimini.
Si segnalano risparmi nelle spese per utenze -€ 45.624, assicurazioni -€ 53.959, spese per servizi commerciali -€ 236.488 (principalmente per rientro dell'attività di distribuzione titoli nei bacini di Forlì–Cesena e Ravenna e internalizzazione biglietterie per intero anno).
La voce servizi ai dipendenti € 1.388.548 + € 185.079, comprende le spese per visite mediche, mensa, ecc. La voce dal 2016 accoglie anche gli oneri connessi al contratto di trasferimento del personale a Ravenna Holding.

Godimento beni di terzi

I costi per godimento beni di terzi ammontano ad € 1.976.035 (+ € 98.176 rispetto al 2015) e si riferiscono per € 1.755.536 a fitti su locali, piazzali e depositi officine, per € 50.000 al canone di locazione di impianti tecnologici verso Agenzia ATR, oltre ad € 134.693 per noleggi vari, licenze d'uso, inoltre dal 2016 € 35.806 per locazione vetture ausiliarie.

Costi del personale

	Consuntivo 2016	Consuntivo 2015	Differenza consuntivo 2016 su 2015
Per il personale			
Salari e stipendi	29.920.838	29.686.957	233.882
Oneri sociali	9.283.298	9.182.412	100.886
Trattamento di fine rapporto	2.169.339	2.136.652	32.687
Altri costi del personale	136.429	23.987	112.442
Altri accantonamenti (oneri arretrati di personale)	370.000	1.471.613	-1.101.613
Totale costo del personale compreso accantonamento premio di risultato	41.879.904	42.501.621	-621.717

Per un confronto omogeneo con l'annualità precedente si è tenuto conto anche degli oneri accantonati per il premio di risultato; complessivamente il costo del personale ammonta ad € 41.879.904 e si riduce rispetto all'anno precedente di € 621.717; la voce comprende i costi per il rinnovo CCNL del 28/11/2015 che incidono nel 2016 per circa 920.000 euro ed un premio di risultato di € 1.050.000 a cui si aggiunge un ulteriore accantonamento di € 370.000 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 € 5.136.703 del 2015 ad € 4.725.651 nel 2016; mentre la quota annua di ricavo per contributi c/impianti passa da € 1.078.041 ad € 847.500.
Gli ammortamenti dell'esercizio calcolati al netto della quota annua di contributi c/impianti, sono pari ad € 3.878.151 con una riduzione di € 180.511 rispetto all'anno precedente.
Si è ritenuto opportuno incrementare il fondo svalutazione crediti per un importo di € 434.000, considerando in particolare la situazione dei crediti per oneri di malattia e quelli afferenti la richiesta di integrazione tariffaria agli Enti.

Accantonamenti ai fondi rischi ed oneri
A seguito di analitica valutazione sui potenziali rischi per vertenze di lavoro, rischi ambientali ed oneri vari sono state prudenzialmente accantonate le seguenti somme: a fondi rischi vertenze legali € 370.000; fondo rischi ambientali € 300.000; adeguamento fondo copertura sinistri € 200.000; ed infine è stato previsto un fondo per incentivo all'esodo del personale per € 400.000. Complessivamente lo stanziamento ammonta ad € 1.270.000.

Oneri diversi di gestione
La voce comprende spese generali per € 259.541 in riduzione rispetto al 2015, la tassa di possesso veicoli (€ 250.590), gli oneri per perdite minusvalenze e penalità (€ 300.267) in crescita di € 54.264.
Di seguito si illustrano le principali componenti della voce sopravvenienze passive ordinarie e insussistenze di attività (€ 240.581):
- € 17.870 storno fattura per credito vs ATR su manutenzione paline di fermata annualità 2011-2012;
- € 10.576 Telecom Italia per canoni linea ex Avm 2010/2012;
- € 9.929 Assicoop regolazione premio RCT e premio ARD km 2015;
- € 81.625 a Coerbus per costi di competenza 2015 in relazione al contratto di subaffidamento servizi tpl nel bacino di Forlì-Cesena;
- € 15.300 ad Ambra per corse fuori linea 2015 svolte dall'azienda nel bacino di Ravenna nell'anno 2015;
- € 17.525 per differenza fatturazione su integrazioni tariffarie abbonamenti speciali da AM Rimini;
- € 87.756 si riferiscono ad altri oneri relativi ad anni precedenti di minore importo singolo.

Gli indennizzi danni per € 126.960 riguardano principalmente rimborso franchigie su sinistri passivi.

La voce sopravvenienze passive registra un calo significativo rispetto al 2015 in quanto l'anno precedente comprendeva lo storno di fatture da emettere e crediti iscritti verso Agenzia Mobilità di Rimini tramite la controllate ATG, per circa € 1.150.00 (in applicazione del lodo prefettizio dell'08.06.16).

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 bisogna segnalare che quest'anno si sono movimentati per € 22.525; relativi agli interessi attivi su c/c bancari (€ 245), a quelli su crediti (€ 5.874) e a quelli su sanzioni vendite (€ 16.406).

Composizione dei proventi da partecipazione
I proventi da partecipazione (€ 322) che si sono incassati nel corso dell'esercizio 2016, sono relativi al dividendo sulle 805 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 dalla Cassa di Risparmio di Ravenna.

Composizione dei proventi da partecipazione
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 2016 sono tutti verso terzi (€ 50.427).
Nella tabella seguente si andranno a commentare nello specifico.

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

	Prestiti obbligazionari	Debiti verso banche	Altri	Totale
Interessi e altri oneri finanziari	0	32.043	18.384	50.427

Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti
Gli interessi passivi verso banche ammontano ad € 32.043 e sono relativi alle competenze trimestrali dei vari conti correnti.
Fra gli interessi passivi verso altri (€ 18.384) sono compresi gli interessi verso i fornitori (€ 18.383) e gli interessi passivi verso altri, diversi dai precedenti (€ 1).

Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie
Nel corso dell'esercizio 2016 non vi sono state rettifiche o svalutazioni di attività e di passività finanziarie.

Imposte 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 2016.
Le imposte differite e anticipate sono date dalla differenza temporale tra la competenza civilista e quella fiscale dei ricavi e dei costi.

Imposte correnti differite e anticipate
Le imposte correnti sono costituite dalla rilevazione dell'IRAP di competenza dell'esercizio 2016 ed ammontano a € 199.965.
Inoltre sono state rilevate sopravvenienze attive per imposte di esercizio dell'esercizio precedente per € 134.420, pertanto il saldo netto delle imposte dell'esercizio è pari ad € 65.545.
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)

	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Altri dipendenti	Totale Dipendenti
Numero medio	3	30	112	800	0	945

Dati sull'occupazione
La forza media dei dipendenti al 31/12/2016, tenendo conto anche delle percentuali di part-time e delle aspettative non retribuite è stata di 945,6 unità, rispetto ad una forza media del 2015 di n. 961,8 unità.

Compensi, anticipazioni e crediti concessi a amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto
I compensi ad amministratori riguardano le spese per CDA registrate nel 2016, 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	83.573	28.973

Compensi, anticipazioni e crediti concessi a amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto
I compensi ad amministratori (€ 83.573) sono aumentati rispetto l'anno precedente (€ 78.875); si registra una differenza di € 4.698.
I compensi ai sindaci (€ 28.973) sono diminuiti rispetto al 2015 (€ 37.616) per un ammontare di € 8.643.
In totale dunque si è passati da un costo del 2015 di € 116.491 ad un costo di € 112.546 con una diminuzione complessiva di € 3.945 rispetto all'anno precedente.

Compensi revisore legale o società di revisione
I compensi alla società di revisione si riferiscono alla società Ria Grant Thorton.

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

	Revisione legale dei conti annuali	Altri servizi di verifica svolti	Servizi di consulenza fiscale	Altri servizi diversi dalla revisione contabile	Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione
Valore	39.625	0	0	0	39.625

Compensi revisore legale o società di revisione
Per i compensi per società di revisione (€ 39.625) si rileva una diminuzione dei costi di € 5.365 rispetto al 2015 (€ 44.990).

Dettagli sugli 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
Garanzie	3.188.141

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale
Fideiussioni a terzi in essere al 31/12/2016 ammontano a € 3.182.991. Nello specifico le fideiussioni a società controllate ammontano ad € 2.677.000 e non hanno subito variazioni nel 2016, mentre quelle a terzi sono pari ad € 505.991 e hanno subito un decremento pari a € 87.802.
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 (€ 505.991) sono:
- Fideiussione a favore di ATAC per € 3.000;
- 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 per trasporto scolastico 2016/2017 a favore del Comune di Santarcangelo di Romagna € 10.977;
- Fideiussione a favore del Comune di Rimini per € 1.033 per collegamento banca dati;
- Fideiussione a favore di Agenzia mobilità per trasporto palestre 2013 € 5.000 e 2014 € 2.513;
- Fideiussione a favore di Centostazioni per la locazione immobile stazione ferroviaria di Forlì € 4.500.
- Fideiussione a favore di INPS CESENA per il prepensionamento del dipendente Fuzzi € 219.777;
- Fideiussione a favore di FER – Ferrovie Emilia Romagna per uso locali Novafeltria € 15.000.

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.

Operazioni realizzate con le 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 consortili 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 31/12/2016.

Ripartizione del capitale tra i soci: totale 45 soci

ELENCO SOCI AL 31/12/2016	Numero Azioni	%	Capitale Sociale
RAVENNA HOLDING SPA	7.092.737	24,42285	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	13,7931	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 BAGNACAVALLO	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	0,00499	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
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 C.C.
La società non ha strumenti finanziari derivati.

Pproposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite
Il Bilancio al 31/12/2016 chiude con un utile di € 868.586.
Si propone all'Assemblea di destinare il 5%, pari a € 43.429, ad incremento della riserva legale e la restante parte, pari a € 825.157, a copertura delle perdite esercizi precedenti.

Dichiarazione di conformità
Ai sensi dell'art. 31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, si dichiara che il documento in formato XBRL contenente lo Stato Patrimoniale, il Conto Economico, nonché la presente Nota Integrativa, sono conformi ai documenti originali depositati presso la Società.

Cesena 25/05/2017

Il Presidente del Consiglio di amministrazione

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
AL BILANCIO DI ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2016
REDATTA AI SENSI DELL'ART. 2429, CO. 2, C.C.

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 2016 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 15/03/2017 il differimento della convocazione dell'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione del bilancio 2016 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 31/12/2016 nella seduta del 25/05/2017 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 2016 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 31/12/2016 completo di nota integrativa, rendiconto finanziario e relazione sulla gestione, approvati in data 25/05/2017.

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 2016, ne è seguita una nuova imposizione con scadenza al 31 dicembre 2017; mentre per il bacino territoriale di Forlì-Cesena il contratto di servizio è scaduto il 31 dicembre 2016, ne è seguita 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 per il triennio 2017/2019 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 state ricevute denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c.;
- non sono state fatte denunce ai sensi dell'art. 2409, co. 7, c.c.

Nel corso dell'esercizio il collegio ha rilasciato pareri previsti dalla legge e precisamente per la nomina per cooptazione del consigliere di amministrazione Sig.ra Federica Moschini ai sensi dell'art. 2386 c.c. e per la revoca alla società Numeralia S.r.l. e il conferimento alla società RIA GRANT THORNTON SPA dell'incarico di revisione legale dei conti della società ai sensi dell'art. 13 del d.lgs. 39/2010.

Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Il Collegio sindacale ha preso atto che l'organo di amministrazione ha tenuto conto dell'obbligo di redazione della nota integrativa tramite l'utilizzo della cosiddetta "*tassonomia XBRL*", necessaria per standardizzare tale documento e renderlo disponibile al trattamento digitale: è questo, infatti, un adempimento richiesto dal Registro delle Imprese gestito dalle Camere di Commercio in esecuzione dell'art. 5, comma 4, del D.P.C.M. n. 304 del 10 dicembre 2008.

Abbiamo esaminato il progetto di bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2016, 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 31/12/2016 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 31/12/2016 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 2016;
- 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 2016, come anche evidente dalla lettura del bilancio, risulta essere positivo per euro 868.586.

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 2016 così come è stato redatto e Vi è stato proposto dall'organo di amministrazione.

Rimini, li 7 giugno 2017

Il Collegio Sindacale

Chiara Buscalferri – Presidente

Eraldo Zamagna – Sindaco Effettivo

Jacopo Agostini – Sindaco Effettivo

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Start Romagna S.p.A.
Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Ria
Grant Thornton

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

Ria Grant Thornton S.p.A
Via San Donato, 197
40127 Bologna
Italy

T 0039 (0) 51 – 6045911
F 0039 (0) 51 – 6045999
E info.bologna@ria.it.gt.com
W www.ria-grantthornton.it

Agli azionisti di
Start Romagna S.p.A.

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A., costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

Responsabilità degli amministratori 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.

Responsabilità della società di revisione
E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi. La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni di rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio
A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2016, 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.

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.

Ria
Grant Thornton

Richiamo d'informativa
Senza modificare il nostro giudizio, si richiama 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 2016, ne è seguita una nuova imposizione con scadenza al 31 dicembre 2017; mentre per il bacino territoriale di Forlì-Cesena il contratto di servizio è scaduto il 31 dicembre 2016, ne è seguita 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.

Altri aspetti
Il bilancio d'esercizio della Società Start Romagna S.p.A. per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2015 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, in data 13 giugno 2016, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio
Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione, la cui responsabilità compete agli amministratori di Start Romagna S.p.A., con il bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio di Start Romagna S.p.A. al 31 dicembre 2016.

Bologna, 7 giugno 2017

Ria Grant Thornton S.p.A.

Michele Dodi
Socio

Ria Grant Thornton spa is a member firm of Grant Thornton International Ltd. Grant Thornton International Ltd (Grant Thornton International) and the member firms are not a worldwide partnership.
Services are delivered independently by the member firms.

NOTE

NOTE

NOTE

Start Romagna S.p.A.
Via Altiero Spinelli, 140 - 47521 Cesena - P. IVA e C.F. 03836450407
segreteria@startromagna.it - www.startromagna.it