BUDGET 2013

START ROMAGNA

MUOVERSI INSIEME

SOMMARIO

Composizione Consiglio di Amministrazione	pag. 3
Relazione al Budget	pag. 5
Budget 2013	pag. 19
Allegati	pag. 25

Consiglio di Amministrazione START ROMAGNA Spa

Presidente	*Sergio Amadori*
Vice Presidente	*Marco Benati*
Consiglieri	*Vittorio Severi*
	Ubaldo Marra
	Gino Maioli

Collegio Sindacale

Presidente	*Guido Camprini*
Membri effettivi	*Jacopo Agostini*
	Marino Gabellini
Membri supplenti	*Cesare Focaccia*
	Enrica Nanni

estremi approvazione

approvato dal Consiglio di Amministrazione il 29.11.12 e aggiornato in data 27.02.13
approvato dall'Assemblea dei Soci in seduta Ordinaria il 18.03.13

RELAZIONE

RELAZIONE GENERALE AL BUDGET 2013

La gestione del BUDGET 2013 si colloca in un **contesto che presenta problemi ed evidenzia opportunità con la nascita di START Romagna legate a fattori interni ed esterni.** Si tratta di una situazione complessa che, se non affrontata con dovuto rigore e scelte conseguenti, rischia di produrre a consuntivo un risultato che si discosta da quello di previsione.

In sintesi i punti costituenti il contesto:

a) **Crisi economica- finanziaria**: il Paese è attraversato da una pesante crisi economico-finanziaria che sta creando un clima pieno di incertezze che si traduce in un progressivo impoverimento e abbassamento del reddito pro-capite con effetti negativi sul trend dei passeggeri trasportati e quindi anche sui ricavi;

b) **Finanziamento del TPL**: gli Enti co-finanziatori del nostro settore (Stato – Regioni – Comuni), a seguito dei provvedimenti di riduzione dei costi a carico della finanza pubblica adottati con leggi di revisione della spesa e con leggi di stabilità, prefigurano uno scenario di risorse calanti verso il TPL, con un risultato peggiorativo anche rispetto agli obblighi istituzionali propri degli stessi Enti. Giova ricordare che la Legge di Stabilità prevede che il Fondo Nazionale Trasporti alimentato dalla compartecipazione al gettito delle accise sui carburanti più altre forme di finanziamento ammonta a euro 4.929 ml di euro per gli anni 2013-2014-2015. Il Fondo Nazionale Trasporti, che costituisce una ricentralizzazione del sistema, ripartirà le proprie risorse alle Regioni con il criterio della spesa storica per il 90% e per il 10% secondo l'efficacia/efficienza. Questo comporterà per la nostra Regione una penalizzazione per circa 50.000.000,00 di euro all'anno.

   Con questo scenario occorre con urgenza definire un'offerta di servizio più idonea a soddisfare la domanda per un progressivo incremento del rapporto costi/ricavi e per una riduzione dei servizi in eccesso rispetto alla effettiva richiesta per potere così trasferire i relativi chilometri sui servizi a domanda elevata e definire livelli occupazionali appropriati. In parallelo le Regioni, per avere accesso ai finanziamenti statali, dovranno di concerto con gli enti di programmazione (Agenzie Mobilità) riformulare la rete dei servizi. Entro 4 mesi dalla emanazione del DPCM dovranno essere rimodulati i servizi a domanda debole sostituendoli con modalità diverse atte a garantire il più ottimale rapporto costi/ricavi;

c) **Patto regionale per la MOBILITA'**: Il 2° Patto regionale per la Mobilità di prossima definizione sarà in grado di garantire al TPL la stessa quantità di risorse prevista per il 2012, ma, rispetto al precedente, più marcatamente sarà richiesto a tutti i soggetti in campo (Agenzie per la Mobilità, Aziende di gestione pubbliche e private, Organizzazioni Sindacali e degli utenti) di dare, ognuno per le proprie competenze, un fattivo contributo per rendere governabile, senza ulteriori riduzione dei servizi, il patto in questione;

d) **Assorbimento costi**: START Romagna nella voce corrispettivi ha incluso una quota significativa di costi pari – 3.354.000,00 euro, ha cioè assorbito l'intera quota di riduzione delle risorse regionali;

e) **Disavanzo da fusione**: START Romagna dal 2012 sconta l'effetto di un surplus di valore dei cespiti derivanti dalla perizia di fusione (disavanzo da fusione attribuito agli autobus) e per il 2013 determinerà ancora un significativo onere nel conto economico;
f) **Margine operativo lordo**: questo indicatore che attiene alla gestione della Società al netto degli ammortamenti e delle imposte passa da euro 3.450.515,00 del 2011 a euro 4.780.627,00 come previsione 2013;
g) **Costo del lavoro**: il costo del lavoro rispetto ai costi generali si attesta al 54,8% dopo avere inglobato il ramo gomma TPER, dato al di sotto della media generale del settore;
h) **Riduzione costi di personale**: l'avvio dell'esercizio 2013 registra una riduzione di 20,89 unità con una stima dei minori costi pari a euro 1.155.471,00 che in gran parte andranno ad assorbire l'incremento automatico del costo del lavoro derivanti da strumenti contrattuali in essere.

Il BUDGET 2013 necessita di essere accompagnato da una politica, periodicamente verificabile, impostata sui ricavi e sulla riduzione dei costi che il processo di industrializzazione in itinere, sia pure gradualmente, deve evidenziare.

ENTRATE

CORRISPETTIVO: il corrispettivo complessivo collocato a Budget proveniente dai tre ex bacini assomma complessivamente a euro 46.021.000,00.

POLITICHE MKT E COMMERCIALI: dal punto di vista dei ricavi da traffico, pur non potendo realisticamente contare su un aumento dei passeggeri trasportati né tanto meno su nuovi incrementi tariffari, occorre concentrare la nostra azione per contrastare fortemente l'evasione anche per rispetto ai circa 37.000.000 di passeggeri paganti trasportati ogni anno. Su questo versante l'Azienda adotterà forme inedite di controllo e di maggiore appeal per la clientela.

Siamo ancora distanti dall'obiettivo del rapporto costi/ricavi del 35%, come bacino romagnolo, obiettivo non raggiungibile dalle sole performances aziendali. Serve un'arma efficace: crescita della domanda connessa allo sviluppo del TPL, scelta che richiama l'adozione di politiche del territorio improntate all'appetibilità e all'efficacia del TPL all'interno delle scelte sulla mobilità.

Occorre stabilizzare i ricavi dei proventi pubblicitari, anche se il settore manifesta una indubbia contrazione della domanda. E' necessario sfruttare l'accresciuta massa critica della società per l'acquisto sul libero mercato dei beni e servizi.

SERVIZI SPECIALI, NOLEGGIO E SCOLASTICI: il servizio di trasporto scolastico andrebbe mantenuto nelle attuali dimensioni, mentre occorrerà intervenire con iniziative di marketing e commerciali molto mirate per contrastare la già evidenziata riduzione dei servizi e dei ricavi da noleggio con conducente.

PATRIMONIO: occorre mettere a reddito i beni patrimoniali di recente acquisizione e ridurre i costi degli affitti delle attuali sedi aziendali, con l' accorpamento delle sedi attuali.

COSTI

A sostegno del Budget si individuano i seguenti obiettivi da perseguire in un arco di tempo che probabilmente supererà l'esercizio in corso, ma non per questo da sottovalutarne l'impatto sui costi e sull'organizzazione aziendale.

SISTEMA PREMIANTE: in ragione degli accordi aziendali stipulati a livello di START ROMAGNA si potrà mantenere il costo del lavoro/per unità di prodotto per scelte aziendali (chilometri di servizio prodotto). Da questo vincolo contrattuale potranno derivare risorse da destinare a tutto il personale in virtù dei risultati aziendali prodotti a livello di gruppo ed individuali.

REINTERNALIZZAZIONE DEI SERVIZI: sul versante costi poiché l'imperativo è ridurre i costi per il 2013 occorre con grande determinazione adottare politiche già presentate nelle linee guida del Piano Industriale. Il processo industriale ha prodotto un eccesso di persone prevalentemente collocate nelle funzioni di staff che, a differenza dell'impresa privata, non ha strumenti per alleggerirne i relativi costi, pertanto un percorso realistico è quello di reimpiegare le risorse umane in sovrannumero in attività diverse da quelle attualmente svolte per recuperarle, attraverso processi di reinternalizzazione. Il percorso va adottato sia per riportare nella gestione diretta attività esternalizzate (vendita, manutenzione, etc.), sia per gestire progetti mirati di vendita, di controllo e sanzioni dei passeggeri. L'obiettivo è anche quello di collocare parte di questi nelle funzioni attualmente svolte dal personale di guida nelle aree uffici.

NOLEGGIO CON CONDUCENTE UNIFICATO: trasferimento in un unico centro, rispetto alle tre sedi attuali, di tutte le politiche di vendita e produzione del servizio di noleggio con conducente con una riduzione consistente del parco veicoli ad esso dedicati. Si tratta di una politica alla luce della crisi della domanda e della forte concorrenza di ritaratura delle dimensioni del parco veicoli privilegiando i noleggi con conducente a breve raggio dove possiamo sfruttare le migliori sinergie e combattere meglio la concorrenza molte forte all'interno del settore.

CONTRATTI DI SERVIZIO: pur in presenza di contratti di servizio estremamente diversificati fra loro è necessario operare per i necessari aggiustamenti tenendo conto del periodo transitorio e della nascita del bacino romagnolo aggiustamenti tesi a ridurre i costi di gestione uniformando sia le relazioni sia la produzione di report.

PENALI: azzeramento delle forti penali che negli anni precedenti sono state comminate da Agenzia ATR intervenendo sul sistema di monitoraggio del sistema con misure che consentono la controdeduzione immediata e correggendo tutti i comportamenti del gestore e dei propri sub-affidatari che danno luogo realisticamente a penali.

APPALTI DI SERVIZI: reinternalizzare una parte di servizi TPL in appalto per ridurre i costi utilizzando le risorse umane interne disponibili.

STRUTTURE MANUTENTIVE: riorganizzare le strutture manutentive specializzando per funzioni le medesime riducendone sensibilmente i costi/Km.

NUOVE REGOLE TURNI: per la formazione dei turni guida per il personale viaggiante occorre rendere omogeneo il sistema ed efficientarlo attraverso recuperi sulla turnazione.

INTERESSI PASSIVI: azzeramento degli interessi passivi pagati dalla Società intervenendo con i Committenti per la normale fluidità dei trasferimenti e stabilendo un criterio valido per tutti che

ad esempio possa essere l'ultima rata di ogni anno a garanzia della corretta esecuzione del contratto.

PIANO SMALTIMENTO FERIE e BLOCCO ASSUNZIONI: va messo in atto un piano forzato di fruizione ferie entro l'anno solare e, se indispensabile, prevedere anche un mancato rinnovo del contratto agli apprendisti (attualmente 25, le cui scadenze sono scaglionate nel 2013/2014) e dei contratti a termine.

APPALTI SERVIZI e CONSULENZE: vanno analizzati nella parte economico-gestionale tutti i servizi TPL appaltati per verificarne non solo i costi per tipologia di servizio ma anche per renderli più funzionali alla nostra organizzazione aziendale e alla vestizione dei turni, quindi per ridurre i nostri costi di servizio. Va aperto un confronto serrato per costruire un'intesa con i nostri appaltatori e recuperare in termini di costi o di commesse di lavoro quei costi di struttura che non possono essere esternalizzati unitamente ai servizi. Vanno azzerate le consulenze per attività che possono essere sostituite con competenze interne.

RISK MANAGEMENT: va portata a regime una rigorosa applicazione del sistema di Risk Management in tutti gli stabilimenti per ottenere una *governance* del livello di incidentalità e una riduzione dei sinistri offrendo da un lato un prezioso contributo all'ambiente urbano e dall'altro un abbattimento dei costi dell'assunzione diretta del rischio attraverso le franchigie e i premi assicurativi.

CENTRI DI RESPONSABILITA' e MERITOCRAZIA: occorre rendere efficace la nuova struttura aziendale nella parte che si configura come BOARD della Società per imprimere una forte caratura efficientistica, chiarezza dei ruoli e delle responsabilità attraverso un nuovo modello organizzativo. Alla base di questo nuovo processo occorre individuare i centri di responsabilità, fissarne gli obiettivi e i tempi per la loro realizzazione, definire i budget dell'organizzazione interna e l'uso delle risorse umane. A governo di ciò occorre un efficace e periodico sistema di controllo di gestione sull'attività economica e finanziaria dell'Azienda.

Serve una gestione orientata al merito e ai risultati. Per governare con successo le complessità evidenziate è richiesto un adeguamento della struttura organizzativa e una consapevolezza NUOVA di tutti i lavoratori affinchè percepiscano la strategia dell'impresa, il valore della loro compartecipazione ai risultati. Altrettanto importanti saranno le alleanze che START metterà in atto nel prossimo scenario di gara.

ORGANIZZAZIONI SINDACALI: le Relazioni Industriali in START ROMAGNA hanno come interlocutori 7 OO.SS. (CGIL – CISL - UIL - FAISA – UGL – FAST – USB) . Se da un lato si rispettano le rappresentanze che i nostri dipendenti si sono dati, permane una complessità che non agevola il processo industriale in atto e resta comunque lontana dai processi aggregativi richiesti. L'esperienza di quest'anno ha evidenziato le forti difficoltà nel riuscire ad avere relazioni efficaci ed efficienti, a stipulare accordi che consentano una compartecipazione alla *governance* dei fattori della produzione.

La capacità di mediazione richiesta e la ricerca di una intesa attraverso un confronto costruttivo che fin'ora è mancato non consentono a distanza di un anno di capire ancora le reali distanze delle rispettive posizioni. La polverizzazione della rappresentanza con le sue conseguenze di

competizione interna rischia di mantenere una visione conservatrice proprio in antitesi con le esigenze che il processo industriale richiama.

Nel Patto per la Mobilità la componente sindacale si è impegnata a concorrere all'incremento di efficacia e di produttività e pensiamo di impegnare i nostri interlocutori sulle seguenti direttrici:

- **Riduzione dei giorni di assenza** che sono eccessivi attraverso 2 interventi transitori alternativi fra loro:
  - intervenire nei primi 3 giorni di malattia sul livello retributivo
  -fissare il tetto a 265 gg. lavorativi con riduzione progressiva del Premio di Risultato fino ad azzeraramento sotto i 230 gg. / anno.
- **Saturazione delle 39 ore lavorative settimanali** per gestire le punte del servizio attraverso turni in parte costituiti da spezzoni in straordinario.

RELAZIONE TECNICA ANALITICA SULLE POSTE DI BILANCIO
Commento colonna A del Budget 2013

Principali criteri seguiti nella costruzione delle previsioni 2013 ed analisi degli scostamenti rispetto al preconsuntivo 2012.

Il Budget 2013 si è costruito con l'ipotesi di invarianza dei servizi erogati rispetto all'anno in corso.
Per quanto riguarda il bacino di Rimini vi è da tener conto anche dei dati presuntivi dei costi e ricavi relativi al ramo ex gestione TPER rilevato il 24 ottobre 2012 desunti dal conto economico riportato nella perizia di stima, assestato secondo le iniziative previste per il 2013 tese al riassorbimento della perdita.

VALORE DELLA PRODUZIONE

CORRISPETTIVI CONTRATTO DI SERVIZIO : tiene conto dell'erogazione dei contributi regionali come assegnati nel patto per la mobilità 2010-2013.
In relazione ai **corrispettivi da contratti di servizio** occorre precisare che **nel 2011 rispetto al 2010** le tre società di gestione con l'applicazione del patto della mobilità si sono viste ridurre dalle Agenzie della mobilità in maniera consistente i corrispettivi TPL (-3.3 milioni di €);

Bacino di Rimini **- 1,2 milioni di € ;**
Bacino di Ravenna **- 0,4 milioni di € ;**
Bacino di Forlì-Cesena **- 1,7 milioni di €**

CORRISPETTIVI 2012-2013

Bacino Rimini contratto di servizio con Agenzia Am:
corrispettivo 2012 in corso di consuntivazione pari ad € 14.398.000 (escluso corrispettivo per servizi ex ramo Tper(€ 288.000 da25-10 al31/12) **+ adeguamento istat dell'1,5%= corrispettivo 2013 €14.614.000** .
Bacino di Ravenna contratto di servizio con Agenzia Ambra:
corrispettivo 2012 in corso di consuntivazione (€ 8.550.000, di cui 500.000 per servizio traghetto**) + adeguamento istat dell'1,5%,= corrispettivo 2013 € 8.678.000** (di cui € 507.000 per servizio traghetto).
Bacino di Forlì contratto di servizio con Agenzia Atr:
I **corrispettivi 2012 e 2013** sono stabiliti rispettivamente in **€ 20.100.000** ed **€ 19.800.000**, tengono conto delle proposte formulate a seguito di confronto con Agenzia ATR .
Il totale dei corrispettivi del Bacino di FO-CE per il 2012 e 2013 ammontano rispettivamente ad € 21.455.000 ed €. 21.155.000 in quanto comprendono anche i corrispettivi erogati da altri committenti (Mete e Comuni) per ulteriori €. 1.355.000.

Complessivamente per i tre Bacini nel 2013 i corrispettivi derivanti dai contratti di servizio sono stimati in **€. 44.447.000.**

RICAVI TARIFFARI (€ 19.431.000) : la previsione è stata fatta sulla base del venduto a dicembre 2012 che rispetto al consuntivo 2011 registra un lieve incremento per il trascinamento degli

adeguamenti tariffari applicati nei tre bacini nel 2011. Per il 2013 pur non prevedendo adeguamenti delle tariffe, si è stimato un incremento degli incassi quale positivo effetto della più incisiva attività di controllo dell'evasione, già avviata nel corso del 2012 e che si prevede di sviluppare ulteriormente. Da aggiungere ai ricavi tariffari le integrazioni da Regione ed Enti locali su rilascio abbonamenti agevolati per anziani e studenti per € 1.100.000 .

Nelle **VENDITE E PRESTAZIONI SERVIZI DIVERSI** (€ 4.445.000)

Sono compresi i ricavi dalla gestione delle linee scolastiche per conto di diversi enti Soci dei bacini di Rimini e Forlì Cesena riproposte alle medesime condizioni contrattuali dell'anno in corso (ricavo previsto € 1.770.000)

La voce comprende anche i ricavi dell'attività da servizi speciali , noleggi compreso navette mare (complessivamente € 2.675.000), stimati in contrazione rispetto agli precedenti trattandosi di attività che risentono in modo particolare della crisi economica in corso.

Incrementi immobilizzazioni per lavori interni (€. 800.000) riguardano le manutenzioni ai veicoli capitalizzate in quanto aventi carattere pluriennale a storno dei costi già inclusi nelle voci di acquisto materie prime, manutenzioni esterne e personale; gli interventi per aumentare la vita utile del parco mezzi si rendono necessari in quanto i piani di sostituzione mezzi sono diminuiti a seguito della carenza di finanziamenti regionali.

Gli **ALTRI RICAVI E PROVENTI di €. 9.502.000 sono composti da:**

-proventi diversi 606.000 € comprende principalmente ricavi pubblicitari per € 150.000 e fitti attivi su utilizzo depositi, impianti ecc addebitati a Coerbus per € 265.000, assistenza amministrativa alle società controllate € 83.000 ecc ;

rimborsi diversi 1.172.000 € comprende gestione tecnica parco autobus da sub affidatari per recupero di costi a carico dei vettori privati del bacino di Forlì Cesena (€ 530.000), risarcimento danni assicurativi da controparti (€ 150.000), manutenzioni svolte a terzi dalle Officine (€ 80.000), recupero massa vestiario e quota parte mensa da dipendenti (€. 116.000), recuperi costi dai sub affidatari Coerbus per consumi elettricità veicoli elettrici e recupero costi assicurativi, rimborso spese procedura sanzioni , recuperi per servizi sostitutivi a sub affidatari bacino Rimini (190.000 €);

-sanzioni amministrative (€. 1.450.000) Gli introiti da sanzioni ai passeggeri per i quali è previsto un incasso rilevante rispetto all'anno in corso conseguente sia al recupero dell'arretrato che alla sistematica esecuzione della procedura di richiesta del pagamento delle sanzioni emesse nell'ultimo biennio. La valorizzazione tiene conto dei nuovi importi più elevati della sanzione amministrative applicati dal 2012 al fine di scoraggiare l'evasione a bordo. Nei costi generali sono compresi i correlati maggiori oneri previsti per la spedizione degli atti di notifica stimati in € 230.000.

-contributi in conto esercizio:

La voce riguarda la stima del rimborso statale delle accise sul gasolio (€ 1.280.000.), il contributo per il rinnovo del CCNL corrisposto dalla Regione E.R. per il rinnovo dei contratti fino all'anno 2007, (€ 4.818.000); da segnalare che dal 2012 la Regione ha introdotto una nuova metodologia di riparto del contributo che tiene conto dei chilometri esercitati e dell'onere del contratto sostenuto da ogni impresa.

COSTI DELLA PRODUZIONE.

In generale si sono stimati gli andamenti secondo le condizioni contrattuali note ed applicando un incremento inflattivo su alcune voci di spesa .

La voce **MATERIE DI CONSUMO (€ 13.342.000)** comprende:

-il costo dei **CARBURANTI e LUBRIFICANTI** (€ 9.975.000), per il quale, considerato il notevole incremento avuto nel corso dell'anno, è stato sostanzialmente confermato l'importo già pre-consuntivato nel 2012. Si segnala che il costo medio del gasolio al litro componente principale della voce è attualmente di circa 1,28 €.

- la voce **ACQUISTI DI RICAMBI** (€. 2.845.000) per i quali si è stimata una riduzione pari a € 180.000 per migliori contrattazioni ed efficientamenti nella gestione dei magazzini e per le minori lavorazioni incrementative previste ;

- altri acquisti relativi a stampa titoli di viaggio (€. 150.000), materiale informativo all'utenza (€. 170.000); altre materie inclusi stampati (€. 146.000); costo per la massa vestiario (€. 56.000) che è stato molto ridotto in quanto viene bloccato per un anno l' acquisizione, per il sostenimento dei costi relativi al rinnovo del patentino CQC a favore dei conducenti.

Complessivamente le **SPESE PER SERVIZI (€ 17.905.886)** aumentano rispetto al 2012 di circa 258.000 €. L'incremento dipende principalmente dai maggiori costi previsti nelle voci per MANUTENZIONE IMPIANTI ED ATTREZZATURE in quanto a partire dal 2013 sono stati inseriti gli oneri manutentivi contrattualmente previsti per la gestione degli apparati Stimer (€ 194.000) e nella voce **SERVIZI DI TRASPORTO AFFIDATI** (7.570.000 €, + 388.000) ove l'incremento deriva dall'adeguamento ISTAT dei contratti di sub affidamento dell'area di Forlì-Cesena e Rimini oltre ad un incremento del corrispettivi per maggiori percorrenze previste sui servizi delle rete di Forlì e in parte di Cesena.

Si sono stimate in misura inferiore rispetto al 2012 le **SPESE COMMERCIALI** (€ 751.000, - € 235.000) per i risparmi derivanti dal nuovo contatto di distribuzione titoli oltre alla previsione di reinternalizzare a partire da metà 2013 la gestione delle biglietterie del bacino di Forlì/Cesena.

E' stato previsto un contenimento per **le spese per assistenza software e canoni**(€ 243.200, - €. 37.000) e nelle **spese per consulenze e direzione** (€. 230.000,- € 260.000) .

Nelle spese per servizi inoltre menzioniamo:

MANUTENZIONE VEICOLI: per €. 1.500.900 con una previsione di risparmio rispetto al 2012 di € 130.000 per migliori contrattazioni.

SPESE per SERVIZI GENERALI comprendenti la spesa per la pulizia locali e mezzi per €. 1.250.600 ;

SPESE PER TRASPORTI SPEDIZIONI e notifiche atti relative alle sanzioni viaggiatori: €. 492.500 + € 127.500.

SPESE ASSICURATIVE € 2.037.000 di cui €. 1.917.000 per i veicoli, costo relativo ai contratti già rinnovati per il 2013 con aumenti contenuti nel limite dell'adeguamento inflattivo, tenuto conto dei migliori andamenti della frequenza di sinistri negli ultimi due anni , anche per l'azione di risk management legata alla politica incentivante applicata al bacino di Rimini.

SERVIZI AI DIPENDENTI € 1.045.000 che comprendono principalmente le spese per visite e controlli sanitari €. 170.000, la mensa €. 570.000 e la formazione ai dipendenti in particolare al personale viaggiante per conseguire rinnovo del patentino CQC €. 250.000.

AGGI PER VENDITA TITOLI DI VIAGGIO DA PARTE DEI RIVENDITORI € 611.800.

Costi per godimento beni di terzi: € 2.044.000
PER IMMOBILI €. 1.719.000
PER ALTRE LOCAZIONI IMPIANTI TECNOLOGICI ECC. . 325.000
I costi relativi agli immobili riguardano soprattutto gli affitti **delle officine e dei depositi** di proprietà dell'Agenzia ATR (€ 986.000) e delle Agenzie di Rimini e Ravenna rispettivamente per €. 217.000 e 279.000 oltre a fitti uffici nuova sede Cesena biglietterie, locali autisti ed altri e l'adeguamento inflattivo di tutti i canoni (€.202.000).

I **COSTI DI PERSONALE** previsti per il 2013 ammontano ad **€ 40.454.000** con una **forza media** calcolata in **950 unità** escludendo i dipendenti del ramo ex Tper.
Dall'anno 2011 momento di costituzione di Start Romagna, si stima un minor costo di circa € 923.000 corrispondente ad un calo di circa 20 unità (si veda tabella riepilogativa della situazione del personale allegata); Il calo delle unità ha permesso di assorbire per intero i maggior costi derivante dagli adeguamenti automatici dei parametri di inquadramento e delle anzianità in applicazione del CCNL stimati in una percentuale vicina all'1 % annuo, ed abbattere ulteriormente il costo complessivo del personale; infatti **dal 2011 al 2013 si stima un minor costo di € 310.000** . Anche per l'anno 2013 come per gli anni precedenti è previsto un ulteriore smaltimento di ferie e diminuzione indennità di noleggio corrispondentemente ai ricavi in contrazione.

Gli **AMMORTAMENTI** al netto dei contributi c/impianti stimati in € 4.400.000 sono stati ricalcolati **modificando a partire dal 2012 la residua vita utile secondo lo stato dei mezzi, in base al quale i tecnici aziendali hanno valutato un utilizzo più lungo rispetto al coefficiente unitario di ammortamento utilizzato in precedenza** , le quote sono comprensive della messa in ammortamento del plusvalore derivante dal disavanzo di fusione che incide nell'anno per circa € 800.000.

Negli **ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI** è stimato un importo di € 400.000 stanziato a fronte dell'incertezza interpretativa nell'applicazione dell'agevolazione del cuneo fiscale in materia di Irap.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE €. 857.000: comprendono principalmente spese per tasse di proprietà dei veicoli (€. 235.000), contributi associativi, pedaggi autostradali (€.118.000), oneri tributari (€.138.000), penalità varie (€. 30.000); in questo budget si è ritenuto di non inserire un importo per penali per inadempimenti contrattuali in quanto tutta la struttura aziendale è impegnata ad azzerare il peso nel bilancio di tale oneri che spesso si ritengono non dovuti, occorre inoltre rivedere le modalità di rilevazione.
ONERI FINANZIARI: €. 165.000 in questo Budget si sono considerati interessi passivi per gli affidamenti bancari nell'ipotesi di avere scoperti nella stessa misura del 2012 . L'indebitamento bancario si genera in quanto le rate di acconto mensile sono erogate dalle tre agenzie con ritardo o sono trattenute per più mensilità e una parte rilevante del corrispettivo è pagata dopo molti mesi dalla chiusura dell'esercizio o bloccata per contenziosi mentre gli esborsi di natura corrente della società (forniture gasolio, subaffidi dei servizi a imprese private, personale) hanno scadenza mensile. Occorre inoltre segnalare che se dovesse permanere lo scoperto bancario di questi primi

mesi 2013 il peso degli interessi passivi sarebbe nel 2013 ancora più rilevante, **da ciò consegue la necessità di revisionare le modalità di erogazione dei corrispettivi**

IMPOSTE SUL REDDITO DI ESERCIZIO: si è considerata la sola IRAP (1.000.000 €) con applicazione dell'agevolazione del cuneo fiscale.

RISULTATI INTERMEDI

-Il **M.O.L. (margine operativo lordo) : + € 4.722.096**, indicatore che misura **la redditività della gestione caratteristica aziendale** (utile prima della gestione finanziaria, fiscale e degli ammortamenti), migliora di circa € 720.000 rispetto al preconsuntivo 2012 e di € 1.272.000 rispetto al 2011;
-Risultato operativo (M.O.L. + ammortamenti) : + € 322.096 : migliora di € 1.020.00 rispetto al preconsuntivo 2012 e di € 1.964.000 rispetto al 2011;

-Risultato di esercizio : – € 827.904: migliora di € 871.000 rispetto al preconsuntivo 2012 e di € 1.584.000 rispetto al 2011; **su tale risultato incidono circa € 800.000 di ammortamenti derivanti dal plusvalore da fusione (del disavanzo da fusione), senza tali maggiori costi il risultato sarebbe stato di circa - € 28.000 .**

DATI BUDGET PER RAMO TPER (commento colonna B)

Il budget 2013 include anche i dati del conto economico previsionale del ramo gomma della tratta Rimini-Novafeltria acquisito in data 24 ottobre 2012 attraverso un'operazione di aumento di capitale sottoscritto dalla società TPER. Rispetto alla valutazione del risultato economico effettuata nella relazione di stima per la definizione del valore del ramo (- 512 000 €), si è stimato di migliorare nel primo anno di gestione il risultato di perdita portandolo a - € 169.000 attraverso principalmente una diminuzione di costi a seguito del trasferimento delle funzioni manutentive alla officina di Rimini e la chiusura della sede uffici ed un incremento dei ricavi da locazione degli immobili e delle aree da adibire a parcheggio che contribuiranno nel tempo a migliorare ulteriormente il risultato.
Nel dettaglio nei ricavi: è stato iscritto il corrispettivo per la quota net cost del contratto di servizio comprensivo della copertura dei costi aggiuntivi ed adeguamento Istat (1.574.000 €); inoltre si è previsto di incrementare i ricavi accessori derivanti dagli affitti a terzi del locale bar nella parte di palazzina ex sede uffici e fabbricato viaggiatori, dell'area assegnata a Confesercenti e quella assegnata ad Eni con distributore carburanti (44.000 €) e la previsione di affittare anche parte della palazzina ex sede uffici (ulteriori 25.000 €); ulteriori iniziative per le quali si stimano 150.000 € derivanti dalla concessione al Comune di Rimini di area da utilizzarsi per il mercato ambulante e la gestione diretta di parcheggio a pagamento orario ed annuale, attività da svilupparsi nel 2014 per tendere all'assorbimento del risultato di perdita.
Sul fronte dei costi si è prevista la diminuzione di diversi costi in precedenza sostenuti:
-per la centralizzazione in Start delle operazioni di manutenzione ordinaria e straordinaria per i veicoli un risparmio del 20% sulle spese di manutenzione (43.000 €);

-per effetto della ottimizzazione dei turni di guida con un risparmio di circa 700 turni l'anno (65.000€ di cui 25.000 € per recupero degli straordinari e 40.000 € per recupero in controllo bigliettazione);
- diminuzione di costi di gestione legati all'attività cessata nella sede uffici e officina , per utenze, manutenzioni immobili , distributore carburante, mobili, macchine ufficio ecc. (60.000 €).
- la diminuzione dai costi per la quota di proventi tariffari in precedenza devoluta a Tper per l'integrazione del corrispettivo del contratto di servizio (-537.000€)
Il costo per gli ammortamenti è stato calcolato sul valore di conferimento dei beni, principalmente autobus, ai quali sono stati applicate nuove aliquote determinate per ogni cespite valutando la residua vita utile, rispetto al dato di vita utile definito dal perito in sedici anni.
Riassumendo il ramo comporta i seguenti importi previsionali:
valore della produzione : € 2.424.000 - costi della produzione (compresi ammortamenti) : € 2.592.769 = **RISULTATO 2013 – 168.769 €.**

IL BUDGET 2013 COMPRESA LA GESTIONE DEL RAMO TPER (colonna C, sommatoria delle colonne A e B) CHIUDE CON UN RISULTATO di - € 996.673, su tale risultato incidono circa € 800.000 di ammortamenti derivanti dal plusvalore da fusione (disavanzo da fusione), senza tali maggiori costi il risultato sarebbe stato di circa - € 197.000.

PREVISIONE INVESTIMENTI PATRIMONIALI PER IL 2013
Complessivamente il volume degli **INVESTIMENTI** stimati per 2013 è di **€. 5.078.000** nelle voci esposte alla tabella allegata.

BUDGET 2013

BUDGET 2013 -Conto economico riclassificato	Consuntivo anno 2011	Preconsuntivo anno 2012 (compreso ramo Tper da 25 ottobre)	colonna A BUDGET 2013	Diff Budget2013/Cons 2011	Diff Budget2013/Precons 2012	colonna B BUDGET 2013 ramo Tper	colonna C = A+B BUDGET 2013 compreso ramo TPER
CORRISPETTIVI CONTRATTI SERVIZIO							
tot corrispettivil FO-CE da ATG (ATR) compresa nuova rete Forli Cesena	19.219.402	20.100.000	19.800.000	580.598	-300.000	0	19.800.000
corrispettivi FO-CE da METE (AMBRA) ed altri	1.389.082	1.355.000	1.355.000	-34.082	0		1.355.000
TOT corrispettivi FO-CE	20.608.484	21.455.000	21.155.000	546.516	-300.000	0	21.155.000
				0			
tot corrispettivi RA da METE (AMBRA) compreso traghetto	8.498.914	8.550.000	8.678.000	179.086	128.000	0	8.678.000
				0			
tot corrispettivi RN da ATG (AM)	14.061.063	14.686.000	14.614.000	552.937	-72.000	1.574.000	16.188.000
				0			
Totale CORRISPETTIVI CONTRATTI SERVIZIO (FO-CE-RA-RN)	*43.168.461*	*44.691.000*	*44.447.000*	*1.278.539*	*-244.000*	*1.574.000*	*46.021.000*
				0	0		
VENDITE TITOLI DI VIAGGIO	18.598.317	18.762.000	19.431.000	832.683	669.000	0	19.431.000
VENDITE E PRESTAZIONI SERV. DIVERSI	5.237.763	4.767.466	4.445.000	-792.763	-322.466	260.000	4.705.000
RICAVI DA COPERTURA COSTI SOCIALI	1.297.027	1.050.000	1.100.000	-197.027	50.000	0	1.100.000
				0	0		
Totale RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI (9+10+11+12)	*68.301.568*	*69.270.466*	*69.423.000*	*1.121.432*	*152.534*	*1.834.000*	*71.257.000*
				0	0		
INCREMENTI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	1.217.958	980.000	800.000	-417.958	-180.000	0	800.000
				0	0		
PROVENTI E RIMBORSI DIVERSI				0			0
PROVENTI DIVERSI (pubblicità-fitti subaffidatari ecc.)	586.360	632.000	606.000	19.640	-26.000	219.000	825.000
RIMBORSI DIVERSI (risarcimenti danni-gestione tecnica bus subaffid. Ecc)	1.427.846	1.284.793	1.172.000	-255.846	-112.793	11.000	1.183.000
				0			
ALTRI RICAVI E PROVENTI TITOLI COMPRESE SANZIONI	1.306.270	820.000	1.450.000	143.730	630.000	40.000	1.490.000
SOPRAVVENIENZE ATTIVE INSUSSISTENZE PASS.	1.686.966	1.083.000	176.000	-1.510.966	-907.000	10.000	186.000
CONTRIBUTI CREDITO D'IMPOSTA GASOLIO-GPL ecc	236.664	1.307.367	1.280.000	1.043.336	-27.367	92.000	1.372.000
CONTRIBUTO C/IMPIANTI				0	0		
CONTRIBUTO C/ESECIZIO RINNOVO ccnl	4.806.653	4.867.000	4.818.000	11.347	-49.000	218.000	5.036.000
				0	0		
Totale ALTRI RICAVI E PROVENTI	*10.050.760*	*9.994.160*	*9.502.000*	*-548.760*	*-492.160*	*590.000*	*10.092.000*
				0			
				0			
Totale VALORE DELLA PRODUZIONE al netto dei contributi c/impianti	79.570.285	80.244.626	79.725.000	154.715	-519.626	2.424.000	82.149.000
				0	0		
CARBURANTI e LUBRIFICANTI	9.134.622	10.115.000	9.975.000	840.378	-140.000	591.160	10.566.160
RICAMBI	3.019.789	3.025.000	2.845.000	-174.789	-180.000	204.000	3.049.000
ALTRE MATERIE PRIME	166.979	161.200	146.000	-20.979	-15.200	4.330	150.330
STAMPA TITOLI E MATERIALE INFORMATIVO UTENZA	521.228	390.500	320.000	-201.228	-70.500	0	320.000
MASSA VESTIARIO	221.294	205.000	56.000	-165.294	-149.000	8.055	64.055
TOT MATERIE DI CONSUMO	*13.063.912*	*13.896.700*	*13.342.000*	*278.088*	*-554.700*	*807.545*	*14.149.545*
				0	0		
MANUTENZIONI VEICOLI	1.910.429	1.630.900	1.500.900	-409.529	-130.000	500	1.501.400
MANUTENZIONI IMPIANTI E FABBRICATI, ATTREZZATURE STIMER , ATTREZZAT VARIE	470.793	471.000	651.000	180.207	180.000	7.500	658.500
UTENZE	553.253	556.000	611.000	57.747	55.000	850	611.850
SERVIZI GENERALI:				0	0		0
PULIZIE LOCALI PIAZZALI E VEICOLI	1.190.953	1.224.626	1.250.600	59.647	25.974	35.000	1.285.600
ASSISTENZA SOFTWARE E CANONI	236.859	280.000	243.200	6.341	-36.800		243.200

BUDGET 2013 -Conto economico riclassificato	Consuntivo anno 2011	Preconsuntivo anno 2012 (compreso ramo Tper da 25 ottobre)	colonna A BUDGET 2013	*Diff Budget2013/Cons 2011*	*Diff Budget2013/Precons 2012*	colonna B BUDGET 2013 ramo Tper	colonna C = A+B BUDGET 2013 compreso ramo TPER
ONERI VIGILANZA-SPESE BANCARIE-QUALITA'-IGIENE AMBIENTALE-SMAL.RIF.	250.455	318.000	298.000	47.545	-20.000	7.000	305.000
TELEFONIA	194.251	206.166	202.000	7.749	-4.166	0	202.000
TRASPORTI SPEDIZIONI NOTIFICHE E SERVIZI DIVERSI	379.234	365.000	492.500	113.266	127.500	0	492.500
				0			
				0			
				0			
ASSICURAZIONI	1.900.254	2.022.000	2.037.000	136.746	15.000	65.000	2.102.000
CONSULENZE COMPRESA DIREZIONE	612.253	490.000	230.000	-382.253	-260.000	0	230.000
TRASFERTE DIPENDENTI (Noleggi,missioni ecc.)	148.248	183.777	183.886	35.638	109	7.303	191.189
SERVIZI A DIPENDENTI (mensa,formazione,visite controlli sanit.,service ecc.)	994.628	914.000	1.045.000	50.372	131.000	40.136	1.085.136
SERVIZI TRASPORTO AFFIDATI(compresa quota ricavi tariffari a vettori bacino RN)	7.017.236	7.182.000	7.570.000	552.764	388.000	-537.000	7.033.000
AMMINISTRATORI	366.468	98.000	110.000	-256.468	12.000	0	110.000
ORGANI DI CONTROLLO	152.336	106.000	118.000	-34.336	12.000	0	118.000
SERVIZI COMMERCIALI, SPESE PROMOZ ,APPALTI BIGLIETTERIE ,DISTIBUZ TITOLI	1.085.352	986.000	751.000	-334.352	-235.000	-86.000	665.000
PROVVIGIONI PASSIVE AGGI RIVENDITORI	538.045	613.905	611.800	73.755	-2.105	-16.800	595.000
				0	0		
Totale SPESE PER SERVIZI	***18.001.048***	***17.647.374***	***17.905.886***	***-95.162***	***258.512***	***-476.511***	***17.429.375***
				0	0		
COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI		0	0	0	0	0	0
LOCAZIONI IMMOBILI	2.188.992	**2.054.898**	**2.044.000**	-144.992	-10.898	0	2.044.000
Totale COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	***2.188.992***	***2.054.898***	***2.044.000***	***-144.992***	***-10.898***	***0***	***2.044.000***
				0	0		
COSTI PER IL PERSONALE		0	0	0	0	0	
SALARI E STIPENDI	29.658.457	29.404.672	29.379.118	-279.339	-25.554	1.428.886	30.808.004
Totale ONERI SOCIALI	8.634.325	8.810.000	8.716.000	81.675	-94.000	477.671	9.193.671
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	2.422.257	2.312.000	2.312.000	-110.257	0	97.669	2.409.669
ALTRI COSTI PER IL PERSONALE	49.044	46.900	46.900	-2.144	0	3.844	50.744
Totale COSTI PER IL PERSONALE	***40.764.083***	***40.573.572***	***40.454.018***	***-310.065***	***-119.554***	***2.008.070***	***42.462.088***
				0	0		
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	**0**	**0**	**0**	0	0	**0**	**0**
SVALUTAZIONE CREDITI	**0**	**0**	**0**	0	0	**0**	0
				0	0		
VARIAZIONE RIMANENZE MATERIE PRIME, SUSS	**-6.306**	**30.453**	**0**	6.306	-30.453	**0**	0
ACCANTONAMENTI PER RISCHI ED ONERI	**284.234**	**250.000**	**400.000**	115.766	150.000	**0**	**400.000**
				0	0		
SPESE GENERALI, FUNZIONALITA' SOCIETA' ECC	327.228	212.000	247.500	-79.728	35.500	4.000	251.500
SPESE MEZZI DI TRASPORTO	259.196	240.441	235.000	-24.196	-5.441	19.550	254.550
ONERI TRIBUTARI	182.385	137.050	138.500	-43.885	1.450	2.815	141.315
PERDITE MINUSVALENZE PENALITA'	452.553	470.000	53.000	-399.553	-417.000	0	53.000
ONERI DI GESTIONE VARI, SOPRAVVENIENZE PASSIVE	602.445	730.000	183.000	-419.445	-547.000	0	183.000
Totale ONERI DIVERSI DI GESTIONE	***1.823.806***	***1.789.491***	***857.000***	***-966.807***	***-932.491***	***26.365***	***883.365***
				0	0		
Totale COSTI DELLA PRODUZIONE al netto degli ammortamenti	***76.119.770***	***76.242.488***	***75.002.904***	***-1.116.867***	***-1.239.584***	***2.365.469***	***77.368.373***
				0	0		
M.O.L. MARGINE OPERATIVO LORDO	***3.450.515***	***4.002.138***	***4.722.096***	***1.271.582***	***719.958***	***58.531***	***4.780.627***
				0	0		
AMMORTAMENTI al netto dei contributi	***5.092.856***	**4.700.000**	**4.400.000**	-692.856	-300.000	***227.300***	***4.627.300***
				0	0		
Risultato Operativo	***-1.642.341***	***-697.862***	***322.096***	***1.964.438***	***1.019.958***	***-168.769***	***153.327***

					colonna A					colonna B	colonna C = A+B
BUDGET 2013 -Conto economico riclassificato	Consuntivo anno 2011		Preconsuntivo anno 2012 (compreso ramo Tper da 25 ottobre)		BUDGET 2013		Diff Budget2013/Cons 2011	Diff Budget2013/Precons 2012		BUDGET 2013 ramo Tper	BUDGET 2013 compreso ramo TPER
							0	0			
Totale PROVENTI FINANZIARI	***104.316***		***20.000***		***15.000***		-89.316	-5.000		***0***	**15.000**
Totale ONERI FINANZIARI	***-82.104***		***-167.000***		***-165.000***		-82.896	2.000			**-165.000**
Totale PROVENTI ONERI STRAORDINARIE ,RETTIFICHE	***-10.001***		***46.000***		***0***		10.001	-46.000		***0***	**0**
RisultatoPRIMA DELLE IMPOSTE	***-1.630.130***		***-798.862***		***172.096***		1.802.226	970.958		***-168.769***	**3.327**
Totale IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	**781.707**		**900.000**		**1.000.000**		218.293	100.000		**0**	**1.000.000**
							0	0			
							0	0			
Risultato d'esercizio	**-2.411.837**		**-1.698.862**		**-827.904**		**1.583.933**	**870.958**		**-168.769**	**-996.673**
							0	0			
							0				
							0	0			
di cui ammortamento plusvalore da fusione			**800.000**	stima	**800.000**	stima	800.000	0		**0**	**800.000**
							0	0			
risultato d'esercizio escluso ammort plusvalore	-2.411.837		-898.862		-27.904		2.383.933	870.958		-168.769	-196.673

ALLEGATI

SITUAZIONE ASSUNZIONI E CESSAZIONI 2011-2013

Dal momento della decisione di costituzione di Start Romagna l'andamento della forza media è stato il seguente:

FORZA MEDIA	**media lavoro**	**differenza**	
anno 2011	**970,89**		
anno 2012	958,20	-12,69	
anno 2013 (*)	**950,00**	-8,20	(unità equivalenti)(considerati i part time)
Totale		**-20,89**	

(*) escluso l'ingresso dei dipendenti TPER

Per l'anno 2013 non sono state considerate ulteriori uscite di personale rispetto ai trascinamenti delle uscite 2012.

TPER ha comportato l'ingresso di 39 unità (nr.3 in meno del progetto originario).

La forza al 1/1/2013 è pari a 951 escuso TPER. (teste)
La forza complessiva è pari a 990 con TPER

In termini economici la riduzione di organico con cui affrontiamo il 2013 è stimabile nel modo seguente:

STIMA MINOR COSTO	**nr.**	**costo**	
Dirigente	1,00	130.000,00	
Altri dip.	18,89	793.380,00	(costo medio considerato € 42.000 per dip.)
riduzione	**19,89**	**923.380,00**	
Direttore	1,00	232.000,00	
Totale riduzione	**20,89**	**1.155.380,00**	

(*) escluso l'ingresso dei dipendenti TPER

Nel mese di gennaio 2013 sono cessate dal servizio altre 3 unità oltre al distacco parziale di un quadro aziendale

La forza al 1/2/2013 è pari a 987 con TPER

SPESE INVESTIMENTO START ROMAGNA SPA	IMPORTO DI ACQUISTO	CONTRIBUTO C/IMPIANTO
	€	€
CATEGORIE DI SPESA	BUDGET 2013	
CESPITI IMMATERIALI		
SPESE RICERCA SVILUPPO DA AMM.RE		
PERIZIA IMMOBILE SEDE RN, REVISIONE ANNUALE MOD.231	13.000	
SPESE DI PUBBLICITA DA AMMORT.RE		
COMUNICAZ.ISTITUZ.ONLINE E EVENTI, DECORAZIONI BUS TPER	14.000	
SOFTWARE APPLICATIVO		
SVILUPPO SOFTWARE PLUSERVICE ACQUISTI,NOLEGGIO E ALTRI	26.000	
SOFTWARE QUALITA'	45.000	
SOST.ARCHIVIO CARTACEO	10.000	
ALTRO	30.000	
TOTALE BENI IMMATERIALI	**138.000**	
CESPITI MATERIALI		
AUTOBUS		
N.10 AUTOBUS INTERURBANI (FINANZ.ATR 50%)	2.200.000	
N.9 AUTOBUS METANO FINANZ.REG.LE 50%	2.220.000	1.110.000
N.5 AUTOBUS 18 METRI (USATI)	300.000	0
ALTRI BENI MATERIALI		
COSTI BIGLIETTERIA AGGIUNTIVA	25.000	
APPARECCH.STIMER E AVM BUS PRIVATI FC ; CONFIGUR RICARICA STIMER RN	35.000	
HARDWARE, PC VARIE	20.000	
ACCESSORI BUS PER VIDEOREGISTRAZIONE	40.000	
IMPIANTI MACCHINARI OFFICINE	100.000	
TOTALE BENI MATERIALI	**4.940.000**	**1.110.000**
TOTALE SPESE INVESTIMENTO 2013 E CONTRIBUTI C/IMPIANTO	**5.078.000**	**1.110.000**

START ROMAGNA.IT
SEDE LEGALE
Via A. Spinelli, 140 | 47521 Cesena (FC)
REA n. FO 321015 | P.IVA e Cod. Fisc. 03836450407
Capitale Sociale Sottoscritto e Versato € 29.000.000,00

START ROMAGNA S.P.A.
UFFICIO SEGRETERIA
Via Carlo Alberto Dalla Chiesa, 38 | 47923 Rimini (RN)
segreteria@startromagna.it
startromagna@legalmail.it

RECAPITI SEDI DI BACINO
FORLI' – CESENA | Tel. 0543.413911 | Fax 0543.787280
RAVENNA | Tel. 0544.689911 | Fax 0544.451508
RIMINI | Tel. 0541.300811 | Fax 0541.300821
www.startromagna.it