

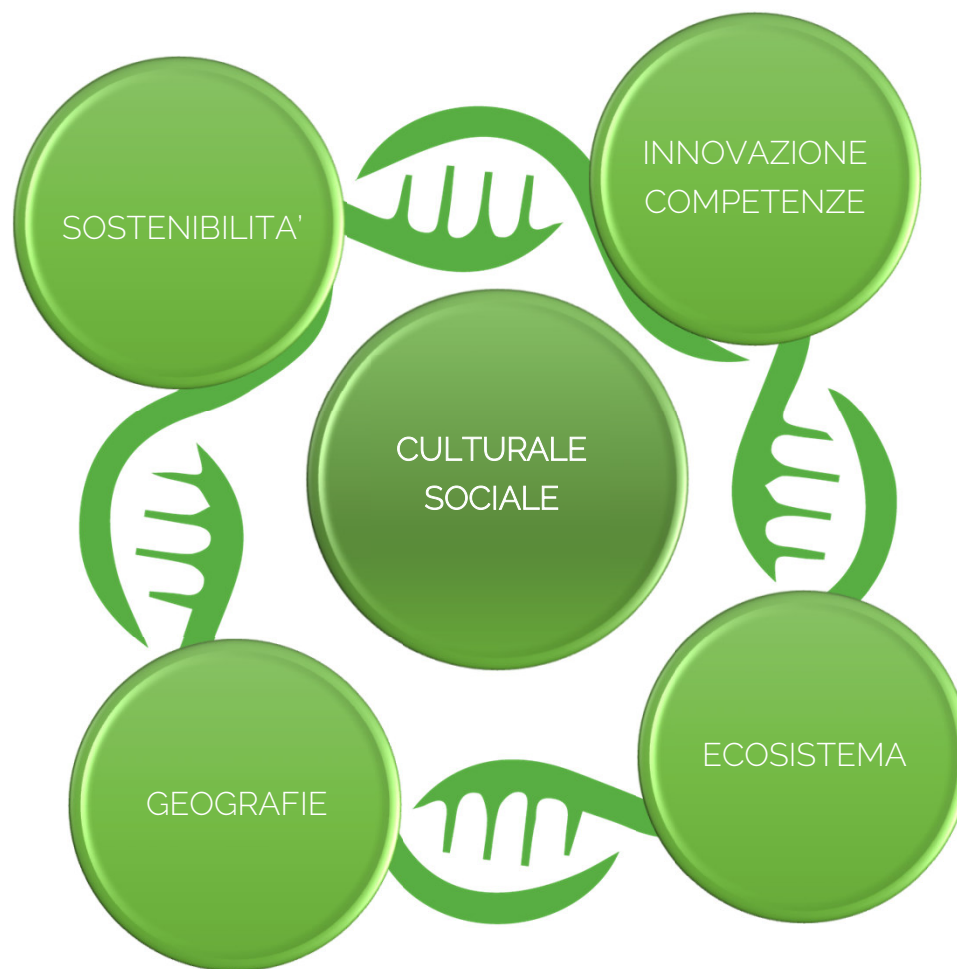


TECNOLOGIE  
TELEMATICHE  
TRASPORTI  
TRAFFICO  
TORINO

# PIANO INDUSTRIALE

2023 – 2025

# «Adattivi» al cambiamento (Keyword)



Claim: Essere «MOBILITIVI»



MOBILITIVI



TECNOLOGIE  
TELEMATICHE  
TRASPORTI  
TRAFFICO  
TORINO

# Il Piano Industriale 2023-2025

- La 4<sup>a</sup> edizione del Piano Industriale, dedicata al triennio 2023-2025, si presenta in **una forma più sintetica e più focalizzata sulle linee strategiche di sviluppo della società**, sia in linea con le politiche strategiche degli Enti Soci sia in relazione al contesto della mobilità e dei trasporti.
- Il settore della mobilità è negli ultimi anni attraversato da profondi cambiamenti e che comporta **un continuo aggiornamento organizzativo e operativo da parte di 5T**, per adattarsi e rispondere al meglio alle sfide della smart mobility
- Per quanto riguarda le previsioni economiche e finanziarie, i dati del 2022 si basano sul preconsuntivo elaborato nel mese di dicembre 2022 mentre per i dati del 2023 costituisce il riferimento il budget approvato in Consiglio di Amministrazione a fine 2022 che verrà prossimamente portato in approvazione all'Assemblea dei Soci, come previsto dallo statuto societario.



# Le linee strategiche di sviluppo

- La strategia di sviluppo di 5T si basa sui pilastri fondanti **la visione aziendale sulla Smart Mobility** del futuro:
  - Una smart mobility **facile e accessibile** a tutti
  - Una smart mobility **sostenibile per l'ambiente**
  - Una smart mobility **digitale e on-demand**
  - Una smart mobility **organizzata ed efficiente**
  - Una smart mobility guidata e **supportata dall'innovazione tecnologica**
- Di fronte alle nuove sfide del settore, la società ha elaborato una visione strategica definita, coerente e di lungo di periodo e ha individuato **4 traiettorie strategiche prioritarie su cui si baserà lo sviluppo e la crescita della società nel prossimo triennio.**



# Linea 1: Un nuovo ruolo per la Centrale della Mobilità

- La Centrale della Mobilità del Comune di Torino e della Regione Piemonte deve assumere **un ruolo sempre più strategico nella governance della mobilità**
- Sono necessari alcune azioni e passaggi organizzativi e di rinnovamento:
  - 1) un significativo **programma di rinnovamento tecnologico e organizzativo della Centrale** per adeguarsi in modo rapido ai nuovi servizi di mobilità, che si andranno a sviluppare sia a livello urbano sia a livello regionale
  - 2) una **ridefinizione dei servizi della Centrale** per diventare il fulcro della gestione della domanda di mobilità in città e in regione
  - 3) **un'evoluzione dell'attuale architettura della Centrale** al fine di una **maggiore integrazione dei dati e delle informazioni** provenienti dai servizi di trasporto e di mobilità integrata (ad esempio MaaS) operativi sul territorio nella nostra Centrale



# Linea 1: Un nuovo ruolo per la Centrale della Mobilità

Nome	Tipologia	Ente socio	Importo	Stato
CTE NEXT – Casa delle Tecnologie Emergenti di Torino	progetto	Comune di Torino	€ 300.000	attivo
C-Roads Italy 2	progetto	Comune di Torino	€ 507.000	attivo
Living Lab ToMove MaaS4Italy	progetto	Comune di Torino	€ 1.300.000	previsto
C-Roads Italy 4	progetto	Comune di Torino	€ 500.000	previsto
ZTL Ambientali regionali (*)	progetto	Regione Piemonte	€ 10.500.000	previsto
Piattaforma C-ITS regionale	progetto	Regione Piemonte	€ 410.000	previsto

(\*) non considerato nelle previsioni economiche del piano essendo ancora in fase di definizione



## Linea 2: Digitalizzazione dei servizi di mobilità

- I temi della **digitalizzazione** nella fruizione dei servizi, dell'**integrazione della mobilità in ottica multimodale** e della capacità di offrire **soluzioni flessibili e personalizzate** sono centrali per riorganizzare la nuova mobilità
- L'obiettivo di 5T è quello di guidare **la realizzazione e la gestione di una piattaforma digitale abilitante per favorire lo sviluppo di servizi MaaS** da parte di soggetti specializzati del mercato, che offra i servizi di informazione, prenotazione, acquisto, pagamento e accesso per tutti i servizi di trasporto e di mobilità che parteciperanno all'ecosistema MaaS locale
- Sarà necessario:
  - 1) **Standardizzare** il percorso di evoluzione dei **sistemi di pagamento** tramite smartphone (mobile ticketing)
  - 2) Introdurre tariffe di tipo pay per use, ovvero **tariffe flessibili** che possano andare incontro alle nuove esigenze degli utenti
  - 3) **Integrare il maggior numero possibile dei nuovi servizi di mobilità in sharing e di micromobilità** che sono in rapida evoluzione, in modo da offrire un ampio ventaglio di soluzioni agli utenti.
  - 4) **Considerare tutto il territorio metropolitano e regionale**, alle aree meno servite e a domanda debole, in modo da integrare soluzioni di mobilità esistenti o future con l'obiettivo di non lasciare indietro nessuno





## Linea 2: Digitalizzazione dei servizi di mobilità

Nome	Tipologia	Ente socio	Importo	Stato
BIPforMaaS+	Progetto	Regione Piemonte	€ 1.065.000	attivo
MaaS4Italy	Progetto	Comune di Torino	€ 1.393.000	previsto
SmartBIP	Progetto	Regione Piemonte	€ 2.320.000	previsto



## Linea 3: Servizi ai city users

- La digitalizzazione dei servizi pubblici non può essere standard e uguale per tutte le categorie di utenti: **la domanda di mobilità è sempre più on demand e flessibile** e si rende quindi necessario **personalizzare l'accesso ai servizi di mobilità** tenendo anche conto di requisiti di social innovation e sistemi di incentivazione mirati per favorire scelte di viaggio sempre più consapevoli e attente alla sostenibilità ambientale.
- Sarà necessario:
  - 1) Progettare nuovi servizi digitali **a beneficio di tutti i city users** (sia cittadini residenti sia visitatori occasionali e turisti) ampliando le conoscenze e competenze in user experience.
  - 2) Accompagnare i nuovi servizi digitali con specifiche **attività di assistenza digitale, in modo da includere categorie di utenti fragili** (ad esempio disabili, indigenti, anziani, pazienti in cura...) e/o vittima di digital divide.



## Linea 3: Servizi ai city users

Nome	Tipologia	Ente socio	Importo	Stato
Gestione tessere di libera circolazione	Servizio	Regione Piemonte	€ 150.000*	attivo
Digitalizzazione del servizio Buoni taxi	Progetto/Servizio	Comune di Torino	€ 96.000*	attivo
Rilascio permessi digitali per la mobilità delle persone con disabilità	Servizio	Comune di Torino	da definire	da proporre
Servizi di infomobilità personalizzati per categorie di city users <small>*importo annuo</small>	Servizio	Comune di Torino / Regione Piemonte / Città metropolitana di Torino	da definire	da proporre



## Linea 4: Mobility management per un nuovo ecosistema culturale di mobilità

- Le **grandi e medie aziende del nostro territorio** possono costituire un significativo bacino di sperimentazione per l'introduzione di modelli di cambiamento dei comportamenti dei dipendenti in ottica sostenibilità, grazie alle opportunità offerte da un lato dalla digitalizzazione e dall'altro dalla diffusione di nuovi servizi di mobilità in sharing.
- Sarà necessario:
  1. incentivare **la creazione di una rete di mobility manager locali** che attraverso l'uso di strumenti comuni e il confronto e lo scambio di esperienze, in modo da condividere i casi di successo e fare crescere la consapevolezza che una mobilità casa-lavoro e casa-scuola più sostenibile è possibile.
  2. supportare gli enti locali nella definizione di **nuove politiche di mobilità sostenibile ritagliate sulle specifiche esigenze del tessuto industriale del territorio**, anche grazie alle importanti sinergie con i servizi MaaS che si svilupperanno (cosiddetto Corporate MaaS)
  3. perseguire le opportunità offerte anche a livello nazionale con lo scopo di **costruire modelli e servizi di sharing mobility diffusi** in grado di rispondere a specifiche esigenze territoriali ma pur sempre coerenti con un sistema più complessivo di mobilità regionale.



## Linea 4: Mobility management per un nuovo ecosistema culturale di mobilità

Nome	Tipologia	Ente socio	Importo	Stato
Governance del mobility management regionale attraverso la piattaforma EMMA	servizio	Regione Piemonte	€ 191.000	Attivo
Centro di competenza sulla mobilità sostenibile	progetto	Regione Piemonte	€ 172.000	Attivo
Diffusione regionale della sharing mobility	progetto	Regione Piemonte	da definire	da proporre



# Posizionamento strategico della società

- La **collaborazione** è uno dei fattori chiave di successo nella capacità dei territori di affrontare le sfide della mobilità del futuro.
- 5T ritiene fondamentale “**fare sistema**”, stabilendo forme di collaborazione continuativa e coordinata con molti altri attori di rilievo quali:
  1. **a livello locale**: con attori che si occupano di mobilità e di innovazione (Infra.TO, GTT, Agenzia per la Mobilità Piemontese, CSI Piemonte, Soris, Links Foundation, Fondazione Torino Wireless, Università e Politecnico di Torino, etc.)
  2. **a livello nazionale**: grazie alla riconoscibilità del brand “5T”, quale soggetto di riferimento per la mobilità intelligente, e grazie alla “esportabilità” di alcune delle best practice, che la società ha contribuito a realizzare nel contesto locale
  3. **a livello internazionale**: per consolidare e rafforzare ulteriormente il posizionamento strategico di 5T come player che comunica l’immagine di Torino e del Piemonte come territorio di eccellenza nel campo della smart mobility

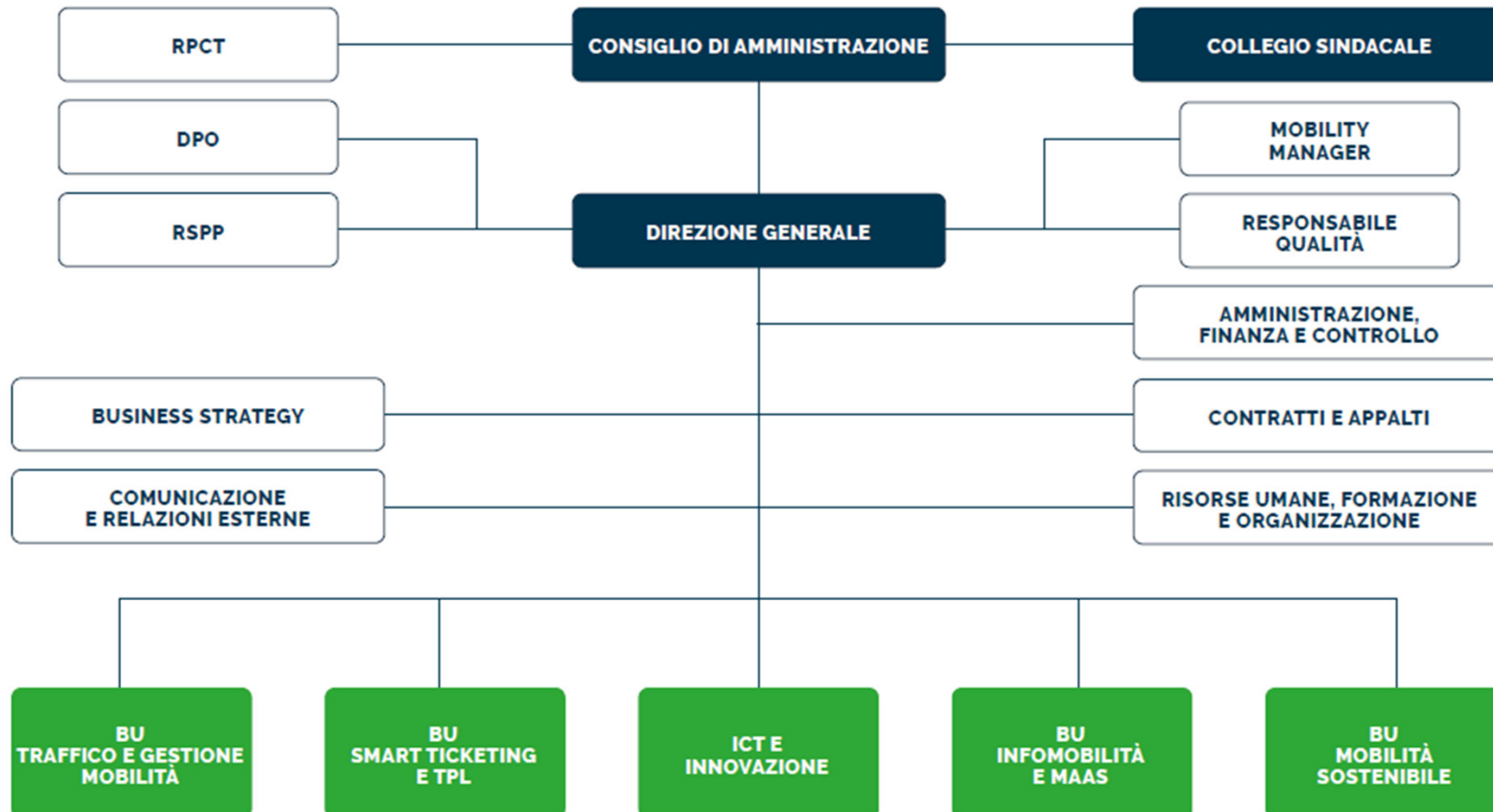


# Posizionamento della società

- A tal proposito, si citano nel seguito, sempre a titolo esemplificativo e non esaustivo, alcune delle principali collaborazioni strategiche già attive:
  1. **TTS Italia** associazione nazionale ITS, di cui 5T è socio: la società coordina due gruppi di lavoro promossi dall'associazione, uno dedicato al MaaS e l'altro alla normazione europea in ambito italiano
  2. **Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT)** con cui 5T collabora attivamente per promuovere l'innovazione nel settore dei trasporti e sperimentare l'adozione di nuove soluzioni e tecnologie
  3. **MaaS Alliance** una partnership pubblico-privata europea, in cui 5T partecipa attivamente coordinando il gruppo di lavoro dedicato agli aspetti regolamentari e alla centralità dell'utente, e partecipando ai lavori degli altri gruppi dedicati a governance e modelli di business e a tecnologie e standardizzazione in ambito MaaS.
  4. **Comitato Europeo di Normazione (CEN)** a cui 5T partecipa attivamente ai gruppi di esperti per la standardizzazione dei sistemi ITS applicati al Trasporto Pubblico (TC278)
  5. **Calypso Network Association** associazione di operatori di mercato che utilizzano l'omonima tecnologia rivolta ai sistemi di bigliettazione elettronica, di cui 5T è socio e membro del Board of Directors e gestisce il desk italiano di riferimento per tutti soggetti che adottano le tecnologie Calypso.

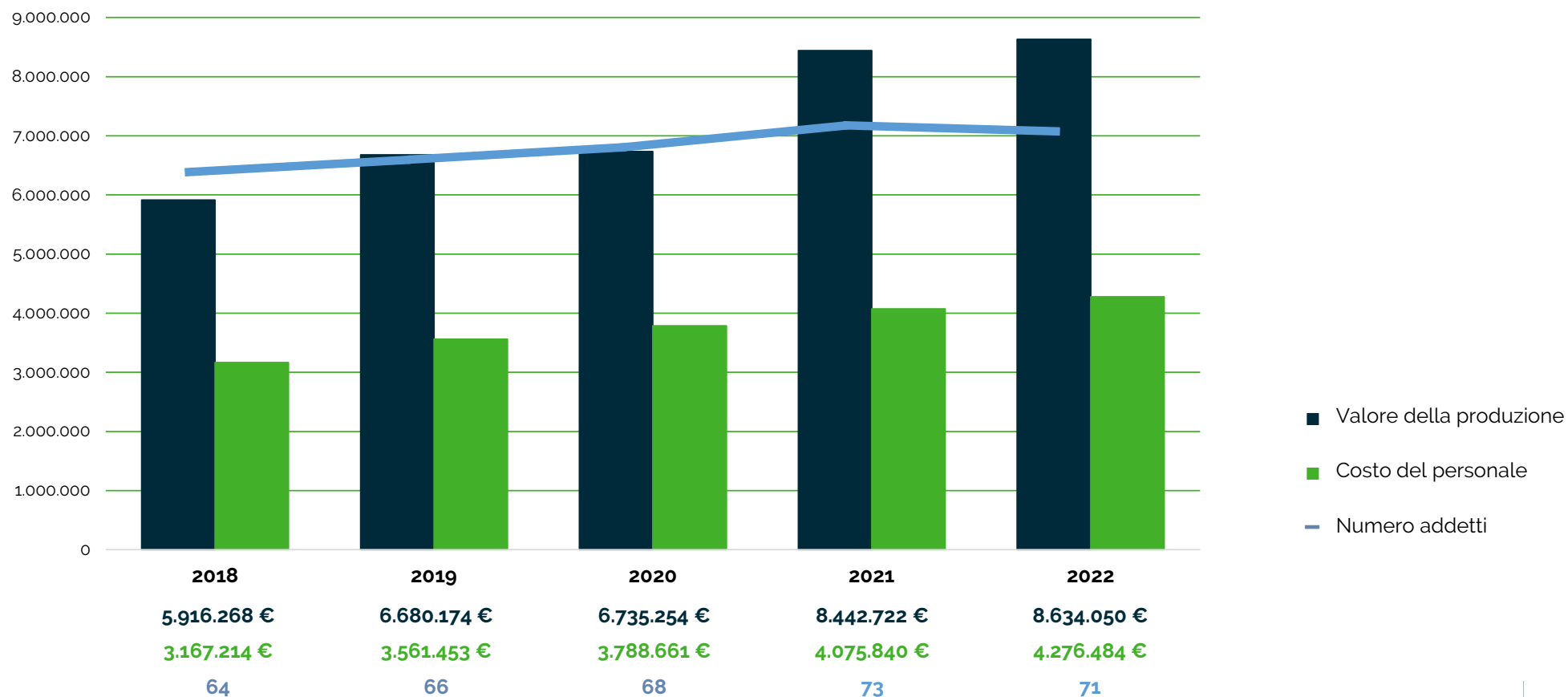


# La struttura organizzativa

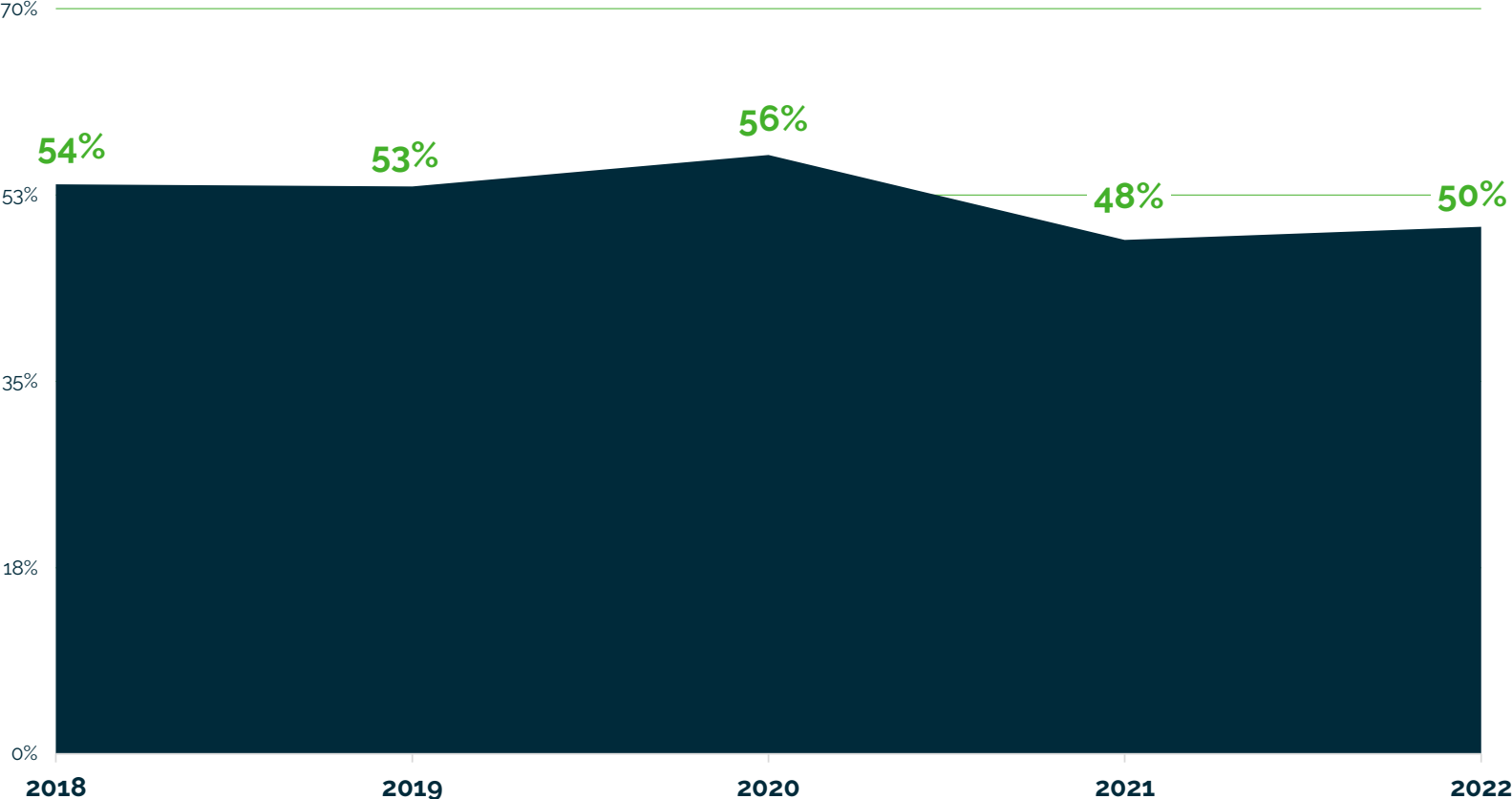




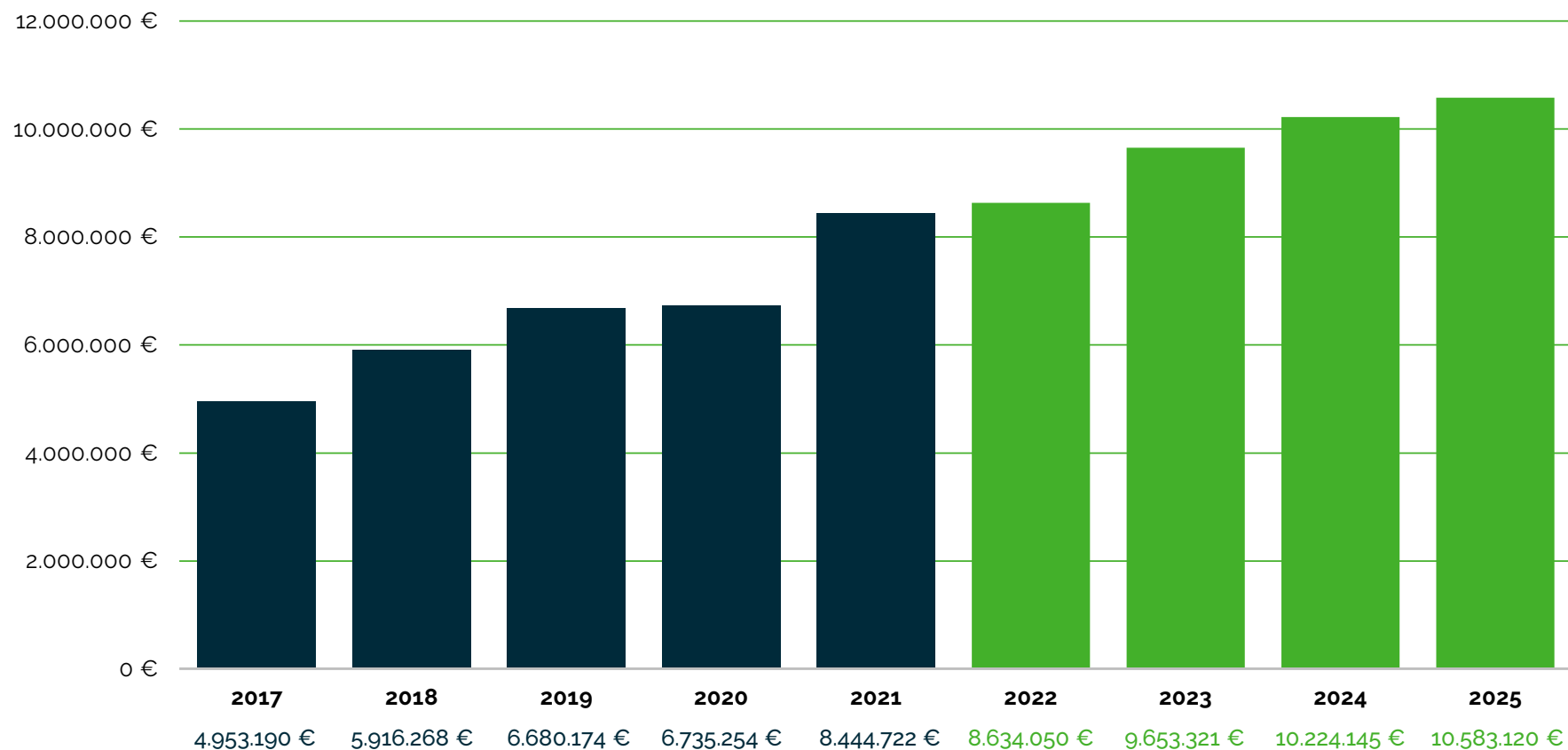
# Dipendenti, costo del lavoro e valore della produzione



# Incidenza del costo del lavoro



# Valore della produzione dal 2018 al 2025



# La previsione dei ricavi per il triennio 2023-2025

	2021	2022*	2023	2024	2025
Ricavi operativi	8.442.722	8.634.050	9.653.321	10.224.145	10.583.120
<b>Totale ricavi operativi</b>	<b>8.442.722</b>	<b>8.634.050</b>	<b>9.653.321</b>	<b>10.224.145</b>	<b>10.583.120</b>
Costi esterni su commessa	2.659.112	2.830.350	3.775.339	4.132.389	4.281.932
Costi del personale	4.118.557	4.276.484	4.413.124	4.633.780	4.772.793
Spese generali e costi indiretti	772.806	825.848	761.007	780.000	790.000
Costi IT	208.124	383.290	399.650	400.000	410.000
<b>Totale costi operativi</b>	<b>7.758.599</b>	<b>8.315.972</b>	<b>9.349.120</b>	<b>9.946.169</b>	<b>10.254.725</b>
<b>Ebitda</b>	<b>684.123</b>	<b>318.078</b>	<b>304.201</b>	<b>277.976</b>	<b>328.395</b>
	<b>8,10%</b>	<b>3,68%</b>	<b>3,21%</b>	<b>2,79%</b>	<b>3,18%</b>
Ammortamenti e accantonamenti	303.357	164.987	194.262	179.300	155.900
<b>Risultato operativo</b>	<b>380.766</b>	<b>153.091</b>	<b>109.939</b>	<b>98.676</b>	<b>172.495</b>
Partite finanziarie	10.197	12.521	12.000	15.000	15.000
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>370.568</b>	<b>140.570</b>	<b>97.939</b>	<b>83.676</b>	<b>157.495</b>
Imposte	91.788	68.737	48.178	44.700	84.400
<b>Risultato netto</b>	<b>278.780</b>	<b>71.833</b>	<b>49.761</b>	<b>38.976</b>	<b>73.095</b>

\* preconsuntivo

(valori espressi in €)

# La previsione dei ricavi 2023-2025

	2023	2024	2025
Attività Comune di Torino	5.598.555 €	6.559.598 €	6.194.790 €
Attività Regione Piemonte	3.052.518 €	2.584.859 €	3.268.642 €
Attività Città metropolitana di Torino	144.885 €	244.688 €	244.688 €
Servizi BIP	241.080 €	220.000 €	200.000 €
Attività per altri clienti	616.283 €	615.000 €	675.000 €
<b>Ricavi totali</b>	<b>9.653.321 €</b>	<b>10.224.145 €</b>	<b>10.583.120 €</b>
<b>% ricavi verso non soci</b>	<b>6,38%</b>	<b>6,01%</b>	<b>6,38%</b>



# Handling

- Per il conseguimento del risultato previsto e il mantenimento dell'EBITDA , come richiesto dagli Enti Soci, è fondamentale **vedere riconosciuta la componente di handling**, già prevista dal Piano Industriale 2022 – 2024, e stimata in circa 230.000 € per ciascuno degli esercizi 2024 e 2025.
- Dal valore stimato del risultato operativo per il 2024 e per il 2025, risulta evidente che **il mancato riconoscimento di tale componente di handling determina un risultato operativo negativo**.
- In quanto stazione appaltante 5T si espone anche ai **rischi legati a potenziali contenziosi, ricorsi ed eventuali indennizzi** i cui costi non possono essere inclusi in quelli esterni della commessa a carico del cliente.
- La misura identificata, e approvata nelle precedenti edizioni del Piano Industriale, **è applicare una quota percentuale di handling sui costi esterni dei progetti di sviluppo per compensare la marginalità ridotta di alcune commesse caratterizzate dai rischi sopra esposti** e per raggiungere gli obiettivi di redditività richiesti dai Soci senza gravare sulle tariffe delle figure professionali.



# Stato patrimoniale finanziario 2021-2025

	Bilancio consuntivo 31/12/2021	Preconsuntivo 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Previsione 2025
Immobilizzazioni immateriali	123.515	210.850	199.350	139.650	88.600
Immobilizzazioni materiali	148.264	336.990	337.900	273.300	218.450
Immobilizzazioni finanziarie	2.061	2.100	2.000	2.000	2.000
<b>Attivo fisso</b>	<b>273.840</b>	<b>549.940</b>	<b>539.250</b>	<b>414.950</b>	<b>309.050</b>
Rimanenze e lavori in corso	171.236	213.640	280.000	390.000	545.000
Liquidità differite	4.374.733	4.483.050	4.791.800	5.115.800	5.367.120
Liquidità immediate	2.614.247	2.241.900	1.768.400	1.633.200	1.495.550
<b>Attivo circolante</b>	<b>7.160.216</b>	<b>6.938.590</b>	<b>6.840.200</b>	<b>7.139.000</b>	<b>7.407.670</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>7.434.056</b>	<b>7.488.530</b>	<b>7.379.450</b>	<b>7.553.950</b>	<b>7.716.720</b>
Capitale Sociale	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Riserve e utili	3.142.486	3.214.320	3.264.100	3.303.070	3.376.170
<b>Mezzi propri</b>	<b>3.242.486</b>	<b>3.314.320</b>	<b>3.364.100</b>	<b>3.403.070</b>	<b>3.476.170</b>
Fondo TFR	1.156.637	1.114.775	1.161.900	1.236.900	1.316.850
Fondi per rischi e oneri	224.104	153.620	83.600	62.500	42.500
<b>Passività consolidate</b>	<b>1.380.741</b>	<b>1.268.395</b>	<b>1.245.500</b>	<b>1.299.400</b>	<b>1.359.350</b>
Passività correnti	2.810.829	2.905.815	2.769.850	2.851.480	2.881.200
<b>Capitale di finanziamento</b>	<b>7.434.056</b>	<b>7.488.530</b>	<b>7.379.450</b>	<b>7.553.950</b>	<b>7.716.720</b>

(valori espressi in €)

# L'aumento del Capitale sociale

Con riferimento alla composizione dei Mezzi propri, costituiti da Capitale sociale per € 100.000 e da Riserve e utili per circa € 3.200.000 a fine 2022 e considerata la prevedibile redditività degli anni a venire e il cospicuo incremento dei ricavi e delle attività che caratterizzerà il triennio 2023-2025



Si propone ai Soci di valutare **un aumento gratuito di Capitale sociale**, attingendo alle Riserve, per portarlo ad un valore più compatibile con le attuali e future dimensioni della società e ad una configurazione del Patrimonio netto valutata positivamente dagli stakeholders



# Considerazioni finali

- Le azioni individuate per l'attuazione del presente piano sono:
  1. **il mantenimento dell'equilibrio economico**, attraverso il totale riconoscimento dei costi sostenuti per garantire la produzione in particolare la componente di handling e di overhead.
  2. **l'incremento dell'outsourcing** per garantire tutte le prestazioni esterne necessarie al delivery delle soluzioni e dei servizi secondo i piani e le scadenze che si rendono necessarie
  3. **il potenziamento dell'organico** con le figure come descritto nei capitoli precedenti, il cui inserimento sarà sempre valutato in funzione dell'andamento del business e anche in relazione alle prospettive di significativa crescita previste nei prossimi tre anni dal presente Piano
  4. **la politica di gestione delle risorse umane** che pur tenendo sotto controllo l'andamento del costo complessivo del personale dovrà difendere le professionalità presenti in 5T e motivare i manager, i funzionari e gli impiegati a contribuire all'aumento dell'efficienza produttiva.

