BOLT

INNOVAZIONE DIGITALE E MOBILITÀ URBANA

GIULIANA CIANCIOLA
FRANCESCA SPENNACCHIO
FEDERICA D'AMBROSIO
ANGELICA PROSCIA

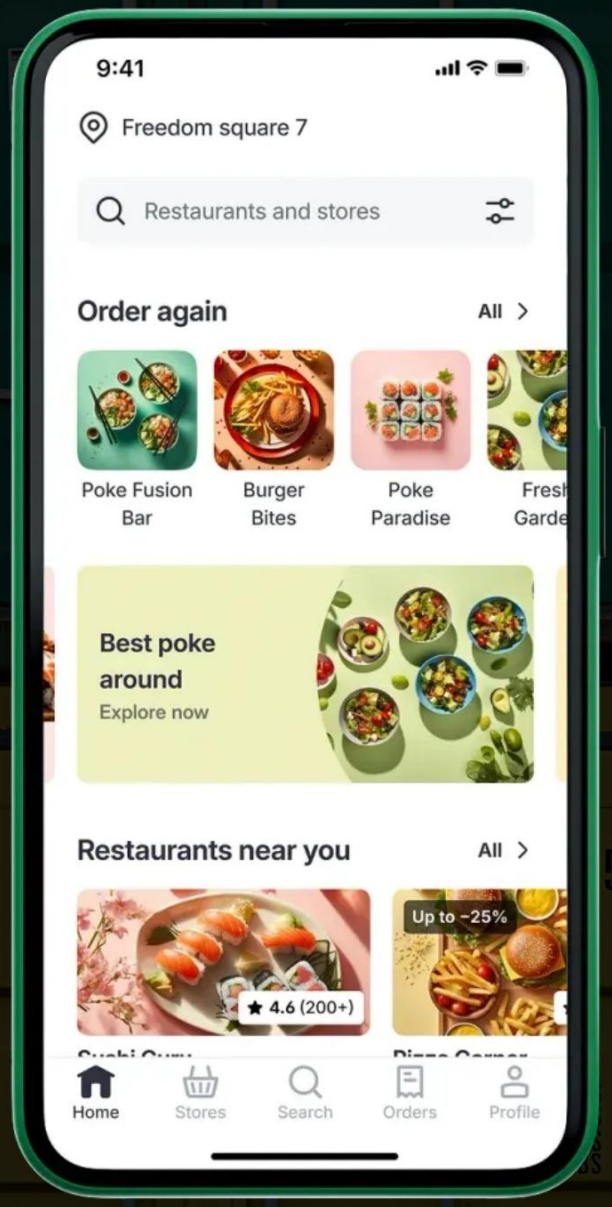
ANNO ACCADEMICO 2026/2027

Origini, sviluppo e posizionamento

2013
FONDAZIONE TAXIFY
Avvioa Tallinn da Markus Villig con 5000€ per semplificare l'incontro passeggeri-taxi.

2018
MICROMOILITÀ
Lancio del servizio di noleggio monopattini elettrici condivisi.





2019
REBRANDING & FOOD

Cambio nome in Bolt ed espansione con le consegne Bolt Food.

2021
BOLT DRIVE

Introduzione del servizio di Car sharing per completare l'ecosistema urbano.



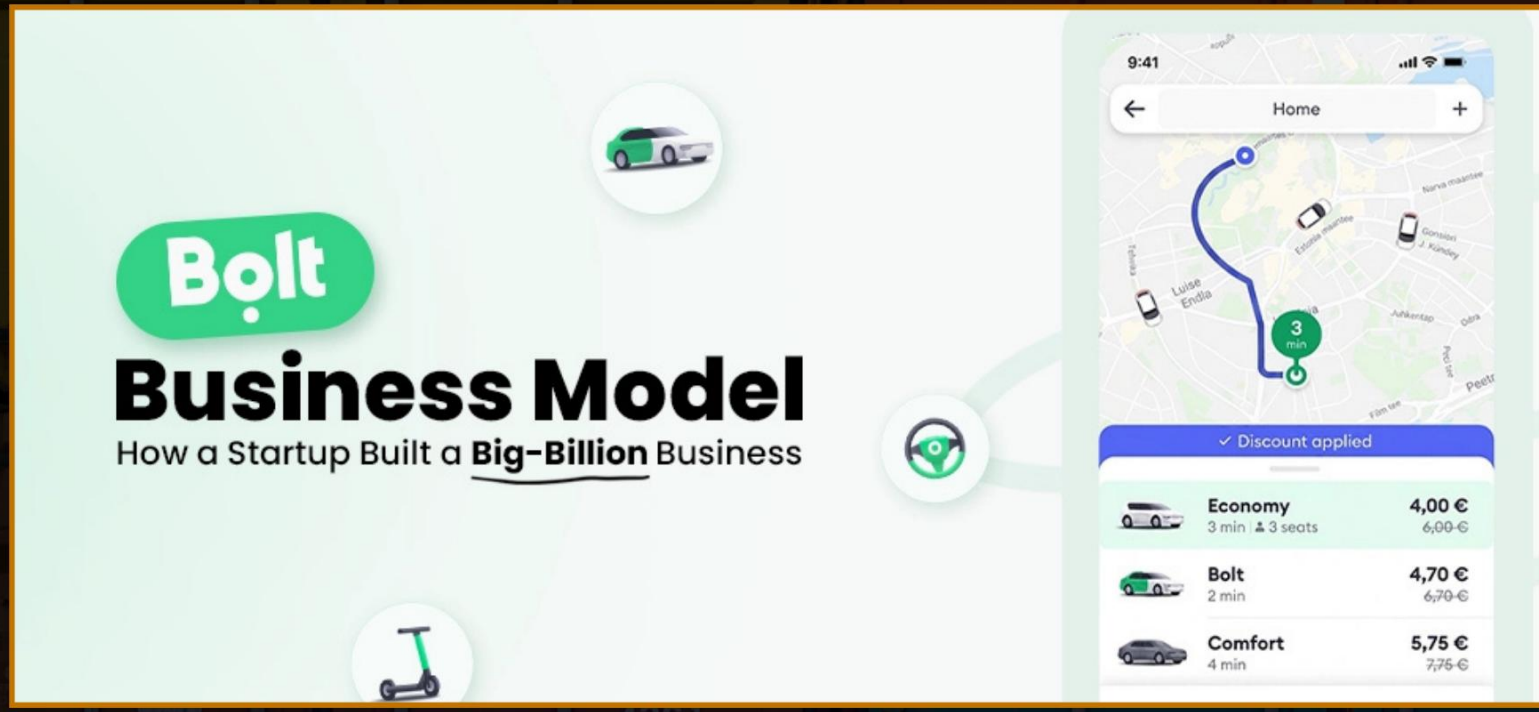
Il modello di business e la creazione del valore

Riduzione dei costi di transazione

Standardizzata tariffe, ricerca conducenti e pagamenti in un'unica applicazione

Effetti di prete indiretti

Più conducenti riducono i tempi di attesa; più utenti attraggono nuovi driver.



Dipendenza da densità locale

La disponibilità reale varia in base all'area urbana e le fasce orarie.

Fonti di ricavo e distribuzione del valore

Struttura finanziaria

Distinzione tra GMV e Ricavi

Il GMV (€12B) indica il valore totale transato. I ricavi netti dell'azienda (~€3B) derivano principalmente dalle commissioni sulle transazioni e tariffe di servizio.

Bolt



Esempio Corrispettivi

Su una corsa da 20 € con commissione del 20%, Bolt incassa quattro euro. I restanti 16 € al conducente non sono profitto netto, devono coprire i costi del veicolo, carburante e imposte.

Struttura giuridica e societaria

Bolt rappresenta un gruppo di entità giuridiche distinte, con ruoli e responsabilità specifiche

BOLT TECHNOLOGY OÜ
(registrata in Estonia nel 2013)

è la società tecnologica del gruppo con sede a Tallinn

BOLT OPERATIONS OÜ
(costituita nel 2018)

gestisce la piattaforma di ride-hailing in Italia



OÜ (osaühing): forma societaria estone a responsabilità limitata, con separazione tra patrimonio sociale e personale dei soci



Modello di intermediazione digitale di Bolt in Italia







PIATTAFORMA DIGITALE:
mette in contatto utenti e fornitori di servizi di mobilità

INTERMEDIAZIONE NEL TRASPORTO:
collega clienti e conducenti o operatori autorizzati

FUNZIONE IN ITALIA:
facilita prenotazioni e pagamenti per conto dei fornitori;
il contratto di trasporto è stipulato tra cliente e fornitore

Bolt coordina domanda e offerta, operando nel rispetto della normativa applicabile.

Leadership e organizzazione

FONDATORE E CEO: Markus Villig

Guida l'azienda dal 2013 con focus sulla visione e sulla crescita internazionale di Bolt

(Organizzazione articolata in aree specialistiche: Product, Growth e Operations)



STANDARDIZZAZIONE E ADATTAMENTO

Processi globali adattati alle normative e ai mercati locali



GESTIONE DEGLI STAKEHOLDER

Equilibrio tra le esigenze dei clienti, conducenti, partner e autorità

Analisi competitiva: LE 5 FORZE DI PORTER

Rivalità tra concorrenti esistenti:

BOLT

Convenienza economica

Efficienza operativa

Espansione della rete di servizi

VS





UBER

Presenza internazionale

Riconoscibilità del marchio

Operatore consolidato

Ingresso di Bolt in Italia - Milano, 10 giugno 2026

Prezzo e promozioni

Disponibilità e tempi di attesa

Sicurezza e affidabilità

UBER vs BOLT — Analisi Comparativa: Vantaggi e Svantaggi

1. Prezzo e Tariffe

UBER (Leader Globale)

VANTAGGI

Competitivo in specifiche fasce orarie grazie a programmi fedeltà e promozioni dedicate.

SVANTAGGI

Commissioni autisti più alte (~25% vs 15-20%), tariffe medie superiori e surge pricing aggressivo (fino a 2x-3x nei picchi).

BOLT (Challenger Europeo)

VANTAGGI

Politica tariffaria più aggressiva ed economica; corse base leggermente inferiori e frequenti sconti promozionali.

SVANTAGGI

Soggetto comunque a rincari nelle ore di punta, seppur con moltiplicatori dinamici più contenuti rispetto a Uber.

2. Copertura e Disponibilità

UBER (Leader Globale)

VANTAGGI

Leader globale incontrastato (oltre 69 Paesi e migliaia di città); disponibilità quasi garantita nelle grandi metropoli.

SVANTAGGI

In mercati molto regolamentati (es. molte città italiane) opera quasi solo con NCC di fascia alta (Uber Black) o taxi, perdendo l'anima low-cost.

BOLT (Challenger Europeo)

VANTAGGI

Nato in Estonia, vanta forte capillarità in Europa e Africa, dove in diverse città supera Uber per numero di autisti attivi.

SVANTAGGI

Presenza concentrata a livello regionale (Europa e mercati emergenti); assente in molte metropoli extraeuropee.

3. Esperienza e Attesa

UBER (Leader Globale)

VANTAGGI

App robusta, fluida e ricca di funzioni avanzate (es. programmazione anticipata); tempi di assegnazione molto rapidi.

SVANTAGGI

Nelle ore di traffico intenso l'enorme volume di richieste può allungare i tempi di attesa per trovare un veicolo libero.

BOLT (Challenger Europeo)

VANTAGGI

Interfaccia semplice e intuitiva; integra direttamente nell'app opzioni di mobilità sostenibile ed ecologica.

SVANTAGGI

In alcune aree/fasce orarie i driver impiegano più tempo ad accettare e le cancellazioni sono leggermente più frequenti.

4. Sicurezza e Affidabilità

UBER (Leader Globale)

VANTAGGI

Tecnologie avanzate come RideCheck (rilevamento fermate anomale via GPS), tasto emergenza e controlli severi su auto/autisti.

SVANTAGGI

Assistenza clienti fortemente automatizzata e centralizzata, talvolta rigida nella gestione di contestazioni complesse.

BOLT (Challenger Europeo)

VANTAGGI

Pulsante SOS in-app, verifica mirata dei conducenti e comunicazione spesso percepita come più diretta con il supporto locale.

SVANTAGGI

Tempi di attesa mediamente più lunghi da parte del servizio clienti nella gestione delle segnalazioni e dei rimborsi.

Uber o Bolt: quale conviene scegliere?



La scelta tra Uber e Bolt dipende principalmente dalla zona in cui ci si trova e dalle priorità del momento.

Se si cerca la massima capillarità globale e funzioni di pianificazione avanzate, Uber rimane lo standard di riferimento.

Se invece l'obiettivo principale è il risparmio economico e ci si trova in un mercato europeo in cui Bolt è ben radicato, quest'ultimo rappresenta spesso l'alternativa ideale ed economica. Nella pratica quotidiana di molti viaggiatori, l'approccio migliore rimane quello di installare entrambe le app per confrontare il prezzo in tempo reale prima di confermare la corsa.

Le altre 4 forze di Porter

1 Minaccia di nuovi entranti
MEDIA

Barriere tecnologiche, normative e massa critica

3 Potere dei clienti
MEDIO-ALTO

Confronto tra prezzi, tempi di attesa e qualità del servizio

BOLT

Le 4 forze competitive

2 Potere dei fornitori
MEDIO-ALTO

Conducenti multi-piattaforma e disponibilità locale

4 Servizi Sostitutivi
ALTA

Taxi diretti, trasporto pubblico, auto privata e bicicletta

Leve strategiche: *effetti di rete, disponibilità dei conducenti, fidelizzazione e rapporto prezzo-comodità*

Valutazione complessiva dell'analisi di Porter

Pressione competitiva significativa

Rivalità elevata, facilità di cambio piattaforma e numerosi servizi sostitutivi.

Conducenti

Attrarre e mantenere i conducenti è essenziale per garantire copertura, affidabilità e continuità del servizio.

Leve strategiche

Effetti di rete, densità locale, efficienza tecnologica e qualità del servizio.



*La **crescita dimensionale** non garantisce la redditività: Bolt deve trasformare la propria crescita in un vantaggio economico sostenibile*

REPORT STRATEGICO 2026

Analisi strategica ed economico-finanziaria

Valutazione del posizionamento competitivo, delle performance di bilancio e delle prospettive di espansione nel mercato italiano di Bolt.

1

Posizionamento SWOT

Punti di forza, rischi e opportunità.

2

Profilo Finanziario

Crescita, ricavi e redditività.

3

Focus Italia & Regole

Opportunità e vincoli del mercato italiano.

POSIZIONAMENTO COMPETITIVO & FATTORI CHIAVE

Analisi SWOT

Punti di forza

- Brand internazionale
- Piattaforma scalabile
- Effetti di rete
- Offerta diversificata

Debolezze

- Dipendenza dalla densità locale
- Costi di acquisizione elevati
- Complessità organizzativa
- Dipendenza dai partner

Opportunità

- Mobilità condivisa
- Elettrificazione e micromobilità
- Integrazione con trasporti e turismo
- Guida autonoma

Minacce

- Concorrenza
- Normative locali
- Costi assicurativi e tecnologici
- Controversie sul lavoro e algoritmi

CONTESTO SOCIETARIO & EVOLUZIONE DEI RICAVI

Analisi economico-finanziaria (Parte 1)

> 12 Mld €

~ 3.0 Mld €

Cash-Flow +

CONTESTO E SCALA

- Società privata non quotata
- Bilanci con trasparenza informativa limitata

RISULTATI OPERATIVI

- GMV annualizzato 2025: oltre 12 Mld €
- Flusso di cassa operativo positivo dal 2024

LETTURA DEI DATI

Gruppo e controllata estone hanno perimetri diversi: i risultati non sono direttamente confrontabili.

PERIMETRO / ANNO	RICAVI	RISULTATO NETTO
Gruppo · 2024	~ 1,99 Mld €	−102,6 Mln € Perdita
Bolt Technology OÜ · 2025	~ 2,27 Mld €	+0,9 Mln € Utile

Nota: il dato della controllata estone non rappresenta il bilancio consolidato globale del gruppo.

MARGINALITÀ, SOLVIBILITÀ E GIUDIZIO FINANZIARIO

Indici e indicatori da interpretare

CRESCITA E MARGINI OPERATIVI

Crescita dei ricavi

- Volumi sui mercati già attivi
- Nuovi servizi: delivery e micromobilità
- Variazioni del perimetro di consolidamento

Margini operativi e netti

- Miglioramento della redditività
- Utile netto ancora vulnerabile
- Costi assicurativi, energetici e tariffe possono ridurre i margini

SOLIDITÀ E VALUTAZIONE

Liquidità e ROE

- Current Ratio
- Quick Ratio
- Return on Equity

Giudizio finanziario prudente

- Crescita → economie di rete
- Sostenibilità legata a CAC e retention
- Importanza degli incentivi locali



IN SINTESI

Alta crescita iniziale → ottimizzazione dei margini

Obiettivo: break-even e cash-flow sostenibile

TIOW.

BOLT TECHNOLOGY OÜ · BILANCIO INDIVIDUALE 2025

INDICI Economico-finanziari: FORMULE E DATI

RICAVI	RISULTATO OPERATIVO	UTILE NETTO	PATRIMONIO NETTO	TOTALE ATTIVO
2.270,85	19,45	0,90	359,98	832,50

1 · MARGINE OPERATIVO

Formula: Risultato operativo ÷ Ricavi × 100

Dati: 19,45 ÷ 2.270,85 × 100

Risultato: 0,86%

Ogni 100 € di ricavi generano circa 0,86 € di risultato operativo.

2 · MARGINE NETTO

Formula: Utile netto ÷ Ricavi × 100

Dati: 0,90 ÷ 2.270,85 × 100

Risultato: 0,04%

L'utile netto rappresenta circa 4 centesimi ogni 100 € di ricavi.

3 · ROE SEMPLIFICATO

Formula: Utile netto ÷ Patrimonio netto × 100

Dati: 0,90 ÷ 359,98 × 100

Risultato: 0,25%

Calcolato sul patrimonio netto finale, non sulla media annua.

4 · CURRENT RATIO

Formula: Attività correnti ÷ Passività correnti

Dati necessari: attivo corrente e passivo corrente

Risultato: N.D.

Il totale attivo (832,50 mln) non sostituisce l'attivo corrente.

5 · QUICK RATIO

Formula: (Attività correnti – Rimanenze) ÷ Passività correnti

Dati necessari: attività correnti, rimanenze e passività correnti

Risultato: N.D.

Senza queste voci non è possibile calcolare il rapporto.

6 · CASH FLOW OPERATIVO

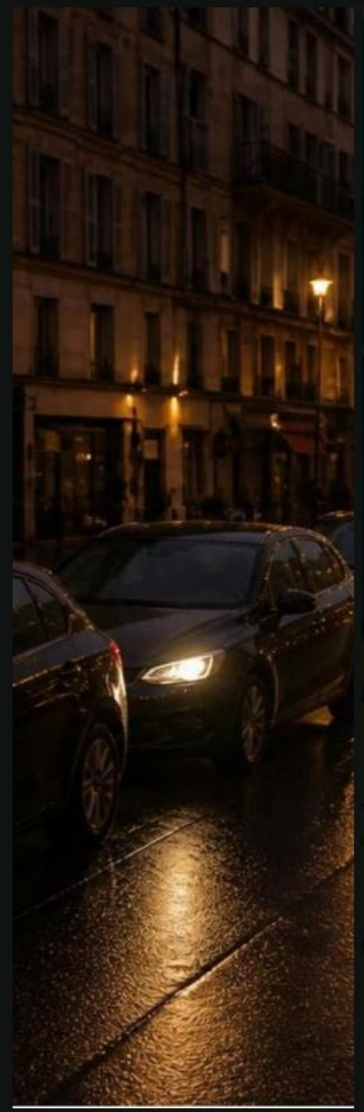
Formula: flusso netto di cassa da attività operative

Dato 2025: importo puntuale non disponibile

Risultato: N.D.

La sola indicazione di cash flow positivo non dà il valore in euro.

Nota: valori 2025 riportati come disponibili per Bolt Technology OÜ (bilancio individuale). Ricavi €2.270,85 mln; risultato operativo €19,45 mln; utile netto circa €0,90 mln; patrimonio netto circa €359,98 mln. I rapporti sono calcolati sui valori arrotondati disponibili. Gli ultimi tre indici specifici non possono essere calcolati numericamente perché mancano i dati dettagliati nel bilancio pubblico sintetico.



Il caso italiano: opportunità e vincoli

L'Avvio a Milano (Giugno 2026) & Performance

- Ingresso nel mercato italiano: Milano
- Target: residenti, business travel, turismo
- **Hub strategico: Milano**

DATI DICHIARATI NEI PRIMI 4 MESI (OTTOBRE 2026 - FONTE ANSA):

+110%	+98%	+15%
Crescita Corse	Aumento Utenti	Partner Conducenti

MODELLO OPERATIVO

- Piattaforma di intermediazione
- NCC e taxi cittadini

Prospettive di Espansione & Quadro Normativo

PIANO DI ESPANSIONE

- Roma: fine 2026

QUADRO NORMATIVO

- Legge 15 gennaio 1992, n. 21
- Trasporto pubblico non di linea
- Licenze NCC / Taxi
- Regolamentazioni comunali

PRIORITÀ STRATEGICHE

- Adeguamento alle norme locali
- Dialogo con i conducenti
- Superamento dei vincoli di accesso



CONCLUSIONI · SOSTENIBILITÀ

Missione e sostenibilità reale

Bolt dichiara di voler ridurre il possesso dell'auto privata: l'impatto va misurato.

Viaggi realmente sostituiti

L'impatto positivo sussiste se la micromobilità sostituisce tragitti in auto endotermica, non se drena spostamenti a piedi o su mezzi pubblici.

Chilometri a vuoto (Deadheading)

Le percorrenze effettuate dai veicoli in attesa di una chiamata aumentano la congestione se il tasso di occupazione resta basso.

Ciclo di vita delle batterie

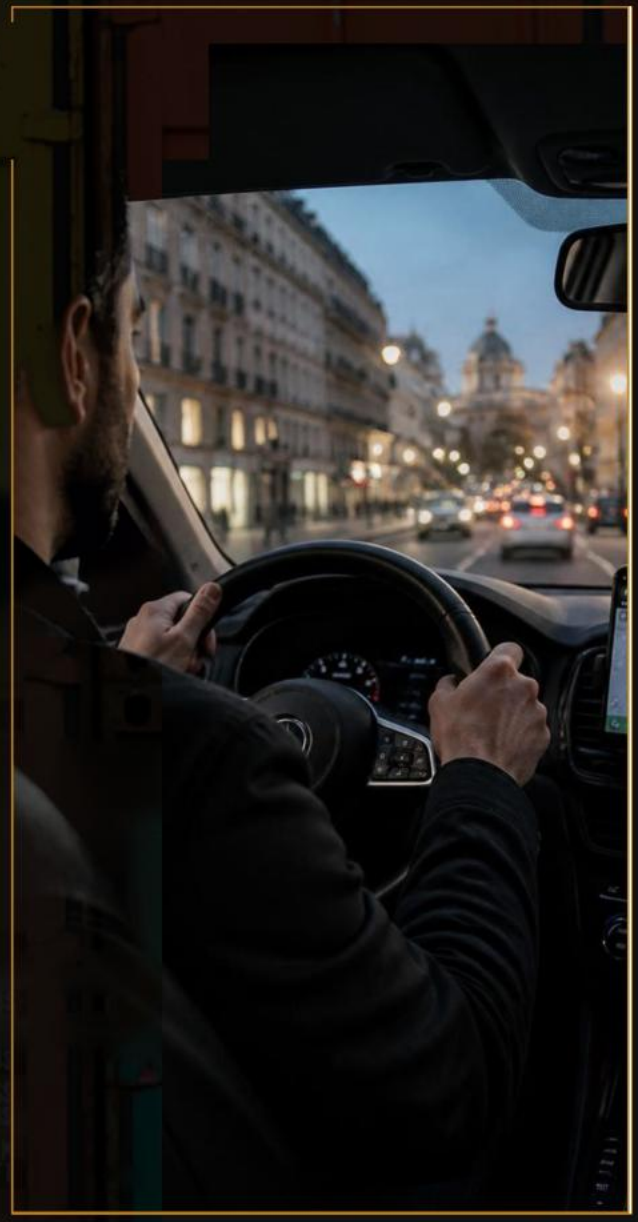
La decarbonizzazione effettiva dipende dalla longevità di batterie e mezzi e dall'impiego di energia certificata da fonti rinnovabili.

Responsabilità sociale e sicurezza

Opportunità e costi. La flessibilità oraria si confronta con ammortamento del veicolo, carburante, assicurazioni e assenza di tutele contrattuali standard.

Algoritmi e assistenza. Trasparenza nell'assegnazione delle corse e nelle disattivazioni degli account, con supporto rapido per contestazioni e reclami.

Sicurezza di passeggeri e rider. Pulsanti di emergenza in-app, verifica biometrica del profilo del conducente e monitoraggio continuo dei tragitti notturni.



STRUTTURA DEL CAPITALE

Investimenti e collaborazioni: equity vs. debito

La crescita paneuropea combina capitale privato, credito bancario e accordi industriali con le città.

RACCOLTA DI EQUITY

Venture Capital & Private Equity

Capitale per espansione geografica, tecnologia, R&D e perdite operative, in cambio della diluizione dei fondatori.

Nessun obbligo prefissato di rimborso cedolare a breve termine.

LINEE DI CREDITO E DEBITO

Finanziamento bancario & RCF

Credito revolving per flotte e asset materiali ad ammortamento certo, senza diluizione delle quote o perdita del controllo.

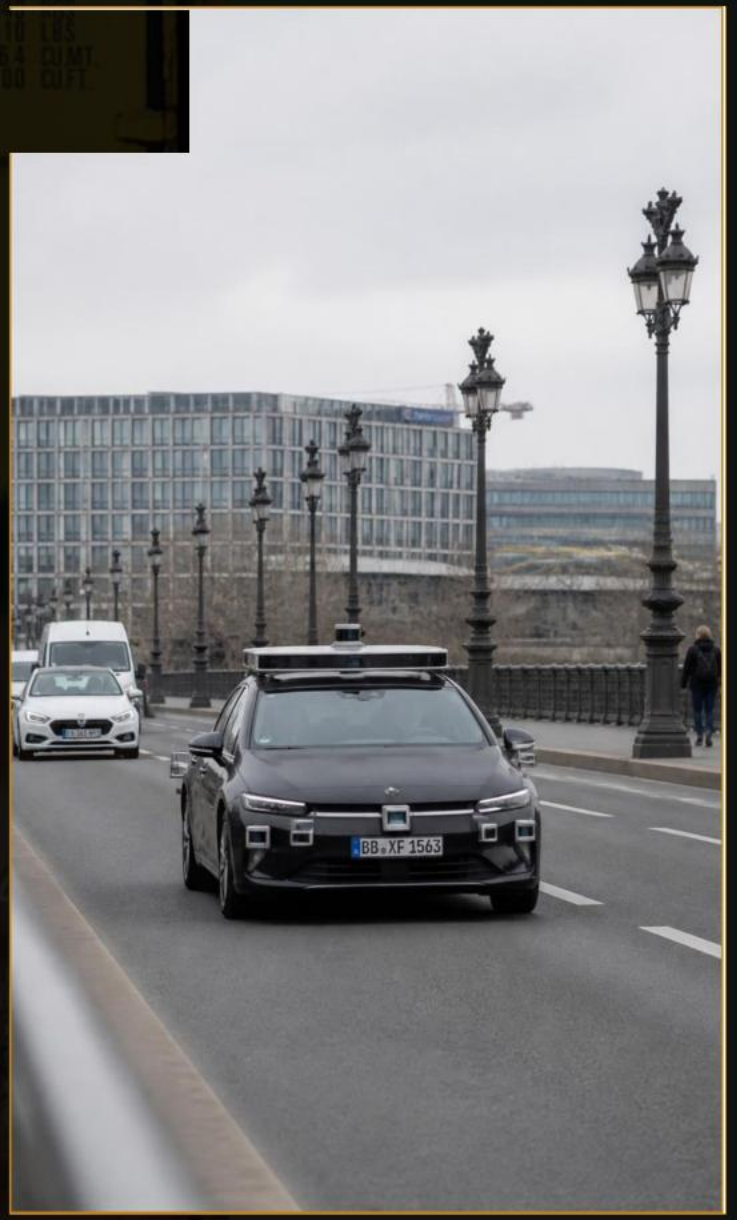
Comporta obblighi di servizio del debito e requisiti di cassa operativi.

Innovazione e guida autonoma

Stato attuale. Algoritmi di dispatching e dynamic pricing usano modelli predittivi già operativi per ridurre le attese e bilanciare domanda e offerta in tempo reale.

Prospettiva futura. Sono annunciate collaborazioni con sviluppatori di guida autonoma per robotaxi e per ridurre il costo del lavoro nel lungo periodo.

Criticità aperte. Omologazione europea complessa, responsabilità civile nei sinistri e ingenti investimenti in sensori e manutenzione della flotta.



SINTESI FINALE

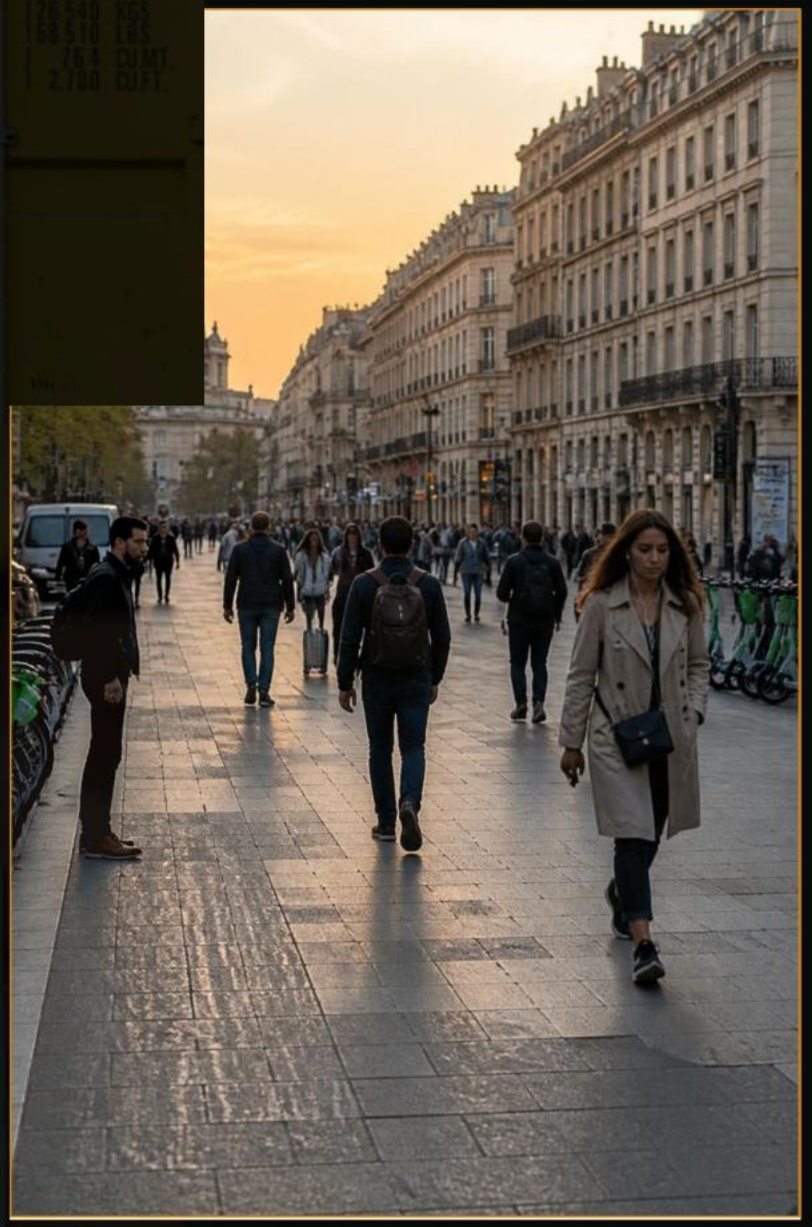
Dalla crescita al valore durevole

Scala e diversificazione devono tradursi in margini stabili, liquidità, qualità del servizio e valore condiviso per utenti, partner e città.

Redditività: generare flussi di cassa operativi senza dipendere da continue iniezioni di capitale di rischio.

Fiducia civica: garantire conformità e cooperazione trasparente con città e trasporto pubblico locale.

Equità: condizioni sostenibili per partner e autisti sostengono la qualità del servizio.



Grazie

PER L'ATTENZIONE