ANNUAL REPORT
2018

SOMMARIO

Lettera agli stakeholders 3
Highlights 2018 4
Premi 2018 5

1 Identità

Chi è DoveVivo 8
Storia 12
Scenario 14
Modello di business 16
Presenza sul mercato 17
Punti di forza 20
Performance economica 22

2 Governance

Sistema di Governance 26
Dialogo con gli stakeholders 31

3 Dipendenti

Lavoro in DoveVivo 34
Allenatore di talenti 36
Dall'ascolto all'azione 37
Total Reward Pack 38
Condivisione 41
Diversità e pari opportunità 42
Salute e sicurezza 43

4 Proprietari e Inquilini

Ascolto e dialogo 46
Proprietari 47
Inquilini 50
Comunicazione smart 53

5 Comunità

Impegno e iniziative 56
Sviluppo universitario e culturale 57
Sviluppo economico e sociale 58
Sviluppo ambientale e del benessere 59

Lettera agli stakeholders.....

Il 2018 ha rappresentato un anno importante per DoveVivo con il raggiungimento di importanti traguardi e il consolidamento di alcuni valori che attestano la crescita della nostra società nel settore del co-living a livello nazionale.
Il fatturato di DoveVivo ha raggiunto la soglia dei 21 milioni di euro e il portafoglio immobiliare può contare, al 31 dicembre 2018, su 850 abitazioni per un totale di 3.500 stanze a cui corrispondono altrettanti inquilini che ogni giorno si affidano alle nostre soluzioni.
Un anno di svolta, con la finalizzazione della prima operazione di M&A che ha portato all'acquisizione di H4U srl, società attiva nel co-living con un portafoglio di circa 70 appartamenti tra Milano e Roma. Un'unione che non rappresenta solo un'opportunità di business, ma che ci rende una società ancora più forte e soprattutto che ci pone come consolidatore di un mercato frammentato che lentamente mostra i segni di una evoluzione.
Non ultimo, il piano di azionariato diffuso che ha reso tutti i dipendenti di DoveVivo soci dell'azienda: chi meglio delle persone che giornalmente lavorano al progetto contribuendo al suo sviluppo per condividere la creazione del valore della società?
L'anno appena trascorso è stato inoltre fondamentale per un'ulteriore integrazione di DoveVivo con la società in cui viviamo e le sue evoluzioni. Dalle relazioni con il mondo immobiliare e finanziario, a quelle con tutti gli stakeholders coinvolti (inquilini, genitori, proprietà, amministratori di condominio, portinai, aziende di facility, assicurazioni, e tanti altri); oggi l'azienda è il punto di riferimento per queste persone e perno di una fitta rete di interlocutori che ruotano intorno all'abitare. Attraverso la trasformazione e la digitalizzazione di numerosi processi, DoveVivo si è reso il facilitatore che connette e semplifica la comunicazione e i rapporti tra i protagonisti di questo universo.
Abbiamo deciso di non fermarci qui. DoveVivo proseguirà nella sua crescita anche nei prossimi anni: essere l'operatore leader nel co-living in Italia e domani anche in Europa è un obiettivo sfidante che ci prefiggiamo di raggiungere passando progressivamente dalla vendita di una soluzione abitativa ad una esperienza che abbia come cuore la casa, ma che si arricchisca sempre più di servizi capaci di veicolare un forte senso di appartenenza ad una community reale.
Questa è la nostra sfida per il futuro, continuare ad essere una creatura ibrida, una forma che ci ha permesso di raggiungere gli attuali traguardi grazie alla capacità di essere una piattaforma digitale online, come anche altre realtà già esistenti, con un volto e una fisicità ben riconoscibile dalle persone. I nostri clienti e stakeholders di ogni tipo hanno sempre potuto guardarci negli occhi creando con noi quel senso di "trust" che a mio parere, anche nell'era della digitalizzazione e dematerializzazione - perfino delle relazioni - rimane un bisogno dell'uomo e a cui noi vogliamo continuare a dare una risposta. Questo è il nostro vantaggio competitivo, fondamentale per poter reggere alle nuove sfide già in corso.
DoveVivo è un'azienda seria, gestita da professionisti straordinari con una forte bagaglio valoriale e che sentono il progetto proprio. E il più grande valore di DoveVivo sta nell'unione di un business ad alto potenziale con un team di donne e uomini capaci di assumersi le responsabilità ed impegnati nell'imprimere una svolta culturale e sostanziale alle cose.

Valerio Fonseca
Co-founder e
Amministratore Delegato

Highlights 2018

5
CITTÀ

850
APPARTAMENTI GESTITI

3.500
STANZE OFFERTE

350
PROPRIETARI

14.000
INQUILINI
DAL 2007 AD OGGI

21 MLN €
GIRO D'AFFARI
NEL 2018

90.000 MQ
SUPERFICIE COMPLESSIVA
DELLE UNITÀ GESTITE

350 MLN €
VALORE STIMATO DEGLI
IMMOBILI IN GESTIONE

76
DIPENDENTI

Premi ricevuti 2018

DoveVivo ha ottenuto, per il secondo anno consecutivo, un ottimo risultato nella classifica del Financial Times “FT1000: Europe’s Fastest Growing Companies”, posizionandosi tra le 1.000 Aziende con un più veloce tasso di crescita in Europa.

DoveVivo è arrivata finalista alla selezione Premio Mario Unnia - Talento & Impresa nella categoria “Allenatori di Talenti”, emergendo tra le aziende che sanno individuare e valorizzare le singole professionalità.

DoveVivo ha vinto il premio LinkedIn come “Life Page Award” per la Pagina Vita più completa, ricca ed efficace tra i Corporate Clients ospiti del Talent Brand Club Event di Dublino.

DoveVivo ha ottenuto il riconoscimento dal Sole24Ore «Leader della Crescita», rientrando tra le 350 aziende italiane che si sono distinte, nei diversi settori industriali, grazie alle proprie performance.

Valerio Fonseca ha ricevuto il premio “CEO dell’anno” nella categoria “Gestione di Immobili”.

Valerio Fonseca è entrato nel network di Endeavor Italia, organizzazione internazionale che promuove la crescita economica delle scaleup e che dà accesso a mercati globali, programmi di sviluppo del talento e capitale per poter accelerare la crescita nonché l’espansione internazionale.

1

IDENTITA’

Chi è DoveVivo

DoveVivo è la prima e più grande co-living company in Italia

Nata a Milano nel 2007 per far fronte ad un'esigenza del mercato immobiliare residenziale, porta avanti da allora un progetto innovativo che ha rivoluzionato il modo di fare locazione offrendo una formula senza pensieri a chi vuole affittare il proprio immobile e, allo stesso tempo, a chi cerca un alloggio in condivisione.
DoveVivo opera nel settore della gestione di immobili presi in locazione da terzi ed offerti in sublocazione per affitti di media e lunga durata, cambiando però le regole di questo business storicamente tradizionale. Si pone, infatti, come soluzione di lungo periodo all'affitto di un immobile e, allo stesso tempo, come punto di riferimento per un target giovane con un'età compresa tra 20 e 35 anni, essenzialmente costituito da studenti universitari e giovani professionisti che per motivi di budget e/o per desiderio e disponibilità alla socialità ricercano una soluzione abitativa in condivisione con altri coinquilini.

L'innovazione è stata proprio la capacità di DoveVivo di instaurare relazioni a lungo termine con tutti i suoi interlocutori attraverso una formula all-inclusive e senza pensieri, sia lato proprietari di casa che lato inquilini, che si basa su tre pilastri fondamentali – affidabilità, qualità, relazione – che hanno permesso di creare la differenza e conquistare il mercato.

L'evoluzione è stata quella di portare un extra valore alla locazione in termini di:

- opportunità di guadagno senza gli oneri della gestione di immobili per i proprietari
- una migliore esperienza di vita per chi abita in una nuova città e in una nuova casa.

DoveVivo a fine 2018 conta di una vasta presenza commerciale gestendo un portafoglio di circa 850 abitazioni in 5 città, grazie a un network di oltre 350 proprietari e investitori e una community di oltre 3.500 inquilini.
Al 31 dicembre 2018 ha all'attivo un organico di 76 dipendenti e ha visto concludere un processo di rafforzamento del management, con il completamento della squadra di manager e l'integrazione di nuove competenze anche attraverso la creazione di nuove funzioni di business (Strategy, Legal, Procurement).

La mission

Offriamo una gestione innovativa e smart di immobili, che destiniamo al co-living per garantire il massimo del valore al network di proprietari e investitori e la migliore esperienza di vita fuorisede alla community internazionale di giovani.

La vision

Vogliamo rendere la vita in condivisione la migliore soluzione per dare valore alla casa e all'abitare, diventando il punto di riferimento del co-living in Italia e in Europa.

I valori

CONDIVISIONE
La partecipazione e la comunicazione trasparente e interdipendente di idee, successi e insuccessi, obiettivi, metodologie e dotazioni come chiave del business

QUALITÀ
L'attenzione ai dettagli, alla cura e alle aspettative delle persone al fine di raggiungere uno standard qualitativo di eccellenza di prodotto, servizio, relazione

RISPETTO
La fiducia, la correttezza, l'apertura al nuovo come basi per apprezzare le diversità, valorizzarle e integrarle

RESPONSABILITÀ
La consapevolezza che azioni e comportamenti virtuosi creano valore nel lungo periodo per l'azienda, la comunità, le persone

INNOVAZIONE
La ricerca di nuove idee, processi, soluzioni per consentire la crescita e la soddisfazione di tutti gli interlocutori

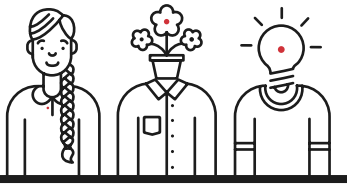
SPIRITO DI APPARTENENZA
L'adesione alla mission e alla carta dei valori, insieme all'impegno costante, per fornire il proprio contributo personale allo sviluppo e all'identità aziendale

COLLABORAZIONE
Un comportamento collaborativo, in una logica di squadra, al fine di affrontare meglio le difficoltà e stabilire relazioni positive e produttive in una logica win-win

DOVE VIVO

CARTA DEI VALORI

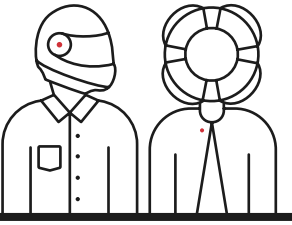
RESPECT
PEOPLE, THINGS, IDEAS



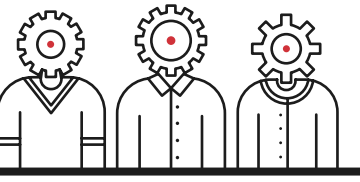
FOCUS ON QUALITY

SHARE KNOWLEDGE AND IDEAS

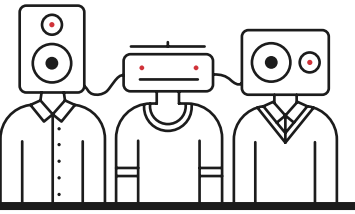
BE RESPONSIBLE



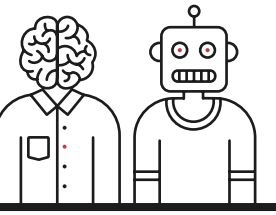
BE AN ACTIVE PART OF YOUR COMPANY



BE COLLABORATIVE



BE CREATIVE, BE INNOVATIVE



Storia

2007

A Milano, Valerio Fonseca e William Maggio fondano l'azienda, allora con il nome di Reale Gest srl, con il progetto di trasformare l'esperienza – e i problemi – dell'affitto in un'opportunità di business, cambiandone le regole.

Appartamenti: 4
Stanze: 16

2011

Dopo aver moltiplicato le unità immobiliari gestite, l'azienda decide di testare una nuova piccola piazza, quella di Como, gestendola come satellite da Milano.

Appartamenti: 69
Stanze: 296

2014

Con un portafoglio di quasi 300 immobili e la trasformazione in S.p.A., DoveVivo amplia il business in una città a forte attrattività per universitari e giovani lavoratori quale Bologna, inaugurando la prima sede decentrata.

Appartamenti: 280
Stanze: 1.153

2015

L'esperienza ormai consolidata e un portafoglio di quasi 400 unità abitative porta DoveVivo a esplorare il mercato di Roma inaugurando una nuova sede nella capitale.

Appartamenti: 377
Stanze: 1.528

2017

Con quasi 600 unità immobiliari, sfruttando la forza di relazioni ormai ben consolidate, DoveVivo si presenta sul mercato torinese con una grande forza commerciale.
Lo stesso anno vede protagonista l'inaugurazione del nuovo head-quarter di Milano, un ufficio di 1.500 mq che nel suo concept e nella sua architettura valorizza la brand identity di DoveVivo e i suoi key values: serietà e affidabilità insieme a condivisione e collaborazione.

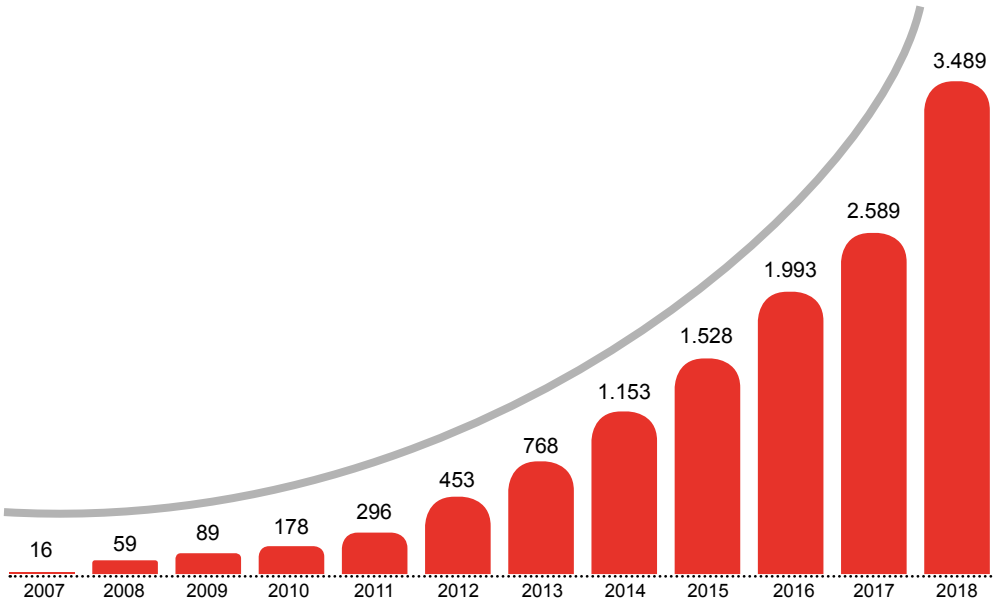
Appartamenti: 637
Stanze: 2.589

2018

DoveVivo finalizza la sua prima operazione di M&A acquisendo H4U srl, società attiva nel co-living con un portafoglio di circa 70 appartamenti tra Milano e Roma.
Il fatturato di DoveVivo raggiunge la soglia dei 21 mln di euro.

Appartamenti: 872
Stanze: 3.489

Crescita stanze offerte



Scenario

Nel contesto attuale, i modelli abitativi stanno cambiando velocemente avvicinandosi sempre più a un concetto di "servizio": la casa come qualcosa da vivere più che da possedere. Un bisogno emergente legato al target dei Millennials, giovani nati tra i primi anni '80 e la metà dei '90 che hanno imparato a dare valore al concetto di "sharing economy", dal trasporto, al turismo, all'entertainment, e che si ritrovano a proiettare lo stesso principio anche sulla casa. Sono giovani che appartengono ad una generazione "fluida" e che, per motivi di natura economica ma anche per una scelta consapevole, decidono di "godere del servizio della casa" piuttosto che "possederne una".
I Millennials, quindi, hanno bisogno di soluzioni abitative di qualità ma allo stesso tempo non vincolanti; desiderano e necessitano di un maggior grado di flessibilità abitativa e, allo stesso tempo, non dispongono delle capacità economiche di acquistare una propria casa o di affittarne una autonomamente.
Da qui si individuano tre tendenze del concetto di "casa" che per i Millennials è:

- **CASA CHIOCCIOLA**
  Abitare è diventato più flessibile: per ragioni economiche, per contratti di lavoro non stabili, ma anche per una disponibilità a "guardare altrove", i Millennials hanno bisogni, anche abitativi, che cambiano. Tutto diventa modulare, poco definitivo, e la casa diventa qualcosa che segue e non qualcosa che guida.

- **CASA RIFUGIO**
  La casa però è sempre e comunque un rifugio, uno spazio in cui ritrovare la propria comfort zone, il proprio intimo spazio in cui isolarsi, quando necessario, e da personalizzare per sentire proprio.

- **CASA BASE**
  La casa è anche la base per vivere nuove esperienze, per creare connessioni e per conoscere persone con le quali instaurare nuove relazioni.

A queste tendenze ha risposto bene il co-living che si sta imponendo negli ultimi anni come nuovo modello abitativo: al centro non la casa ma una stanza in una casa condivisa con altri ragazzi. La casa, dunque, diventa un servizio che permette di trovare il giusto equilibrio tra privacy – garantita dalla loro stanza – e connessione – grazie a spazi comuni ma anche a piattaforme digitali che facilitano la socialità. La condivisione e lo scambio diventano i valori portanti del co-living:

- **CONDIVISIONE DELLE SPESE**
  La condivisione del canone, delle utenze e dei servizi consente di permettersi un'abitazione, un rifugio sicuro, in una zona in cui difficilmente ci si potrebbe permettere una casa intera.

- **CONDIVISIONE DEGLI OGGETTI PER UN USO PIÙ SMART**
  L'uso individuale di oggetti (quali forno, lavatrice, lavastoviglie, ferro da stiro, ecc.) non presta i vantaggi che un uso condiviso può garantire, sia in termini di costo sia in termini di riduzione dello spreco, entrambi i temi a cui i Millennials sono affezionati.

- **CONDIVISIONE DELL'ESPERIENZA PER UNA SOCIALITÀ ALLARGATA**
  Il co-living crea un micro-mondo fatto di persone che condividono non solo gli ambienti ma che entrano anche in connessione e vivono insieme momenti ed esperienze.

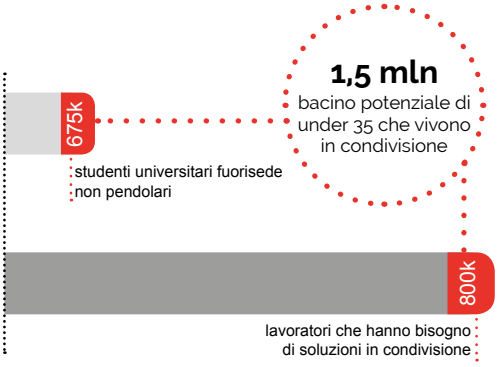
Domanda

In Italia, su oltre 11 milioni di giovani 18-34enni, circa il 13,6%, pari a circa 1,5 milioni, vive in condivisione, spinti da motivazioni di lavoro (27% sul totale dei conduttori) e di studio (16% sul totale dei conduttori).
In riferimento agli studenti, si stima un totale di circa 675 mila universitari fuorisede non pendolari.
In riferimento al segmento dei lavoratori, in base ai dati della rilevazione sulle forze di lavoro dell'Istat, nel 2018 si stimano circa 750 mila lavoratori che lavorano in una regione diversa da quella di residenza, a cui aggiungere una percentuale dei lavoratori che lavoravano in una provincia diversa da quella di residenza ma all'interno della stessa regione di residenza (188mila).
Si tratta quindi di un bacino potenziale di under 35 che vivono in condivisione, pari a oltre un milione e mezzo.

Negli ultimi anni la domanda di co-living è cresciuta molto grazie all'aumento di giovani, sia studenti che lavoratori, che scelgono il format di vivere in condivisione.
Questa è una tendenza che continuerà a crescere nei prossimi anni grazie ad alcuni cambiamenti importanti del tessuto socio-economico.

In particolare, i fattori trainanti sono:

- migrazione verso le città – soprattutto quelle con Università più attrattive – che offrono maggiori opportunità di studio, lavoro, connessioni
- lavoro flessibile e mobilità, che frenano scelte più vincolanti come l'acquisto e consentono un approccio più fluido all'abitare
- ridotto potere di acquisto per acquistare casa o affittarla da soli.



1,7 mln - STUDENTI universitari in Italia

9,6 mln - LAVORATORI fuorisede in Italia

Offerta

A livello italiano, l'offerta di alloggi in condivisione vede la presenza di:

- **piccoli proprietari**: la grandissima parte dell'offerta è rappresentata da piccoli proprietari che affittano una o più unità immobiliari organizzate per la condivisione. Una quota rilevante è gestita:
  - in "nero" senza contratti regolarmente registrati
  - con un basso livello qualitativo delle abitazioni con riferimento all'arredo e alla condizione generale dell'immobile
  - in modo carente da un punto di vista della sicurezza degli impianti (gas, elettricità, caldaie, ecc.) e della manutenzione

- **offerte strutturate di posti letto**: esistono diversi residence o studentati sia pubblici (per la gran parte gestiti direttamente dal sistema italiano universitario) che privati che offrono posti letto in strutture organizzate solo per il 7% degli studenti fuori sede, contro il 10% di Francia e Germania e il 20% di Danimarca e Svezia

- **aziende**: in Italia esistono pochi operatori "industriali", alcuni attivi sul mercato da tempo, altri, ad oggi ancora piccoli, nati negli ultimi anni e localizzati sul solo territorio milanese. Tutti gli operatori di Milano insieme rappresentano una quota ancora irrilevante del mercato.

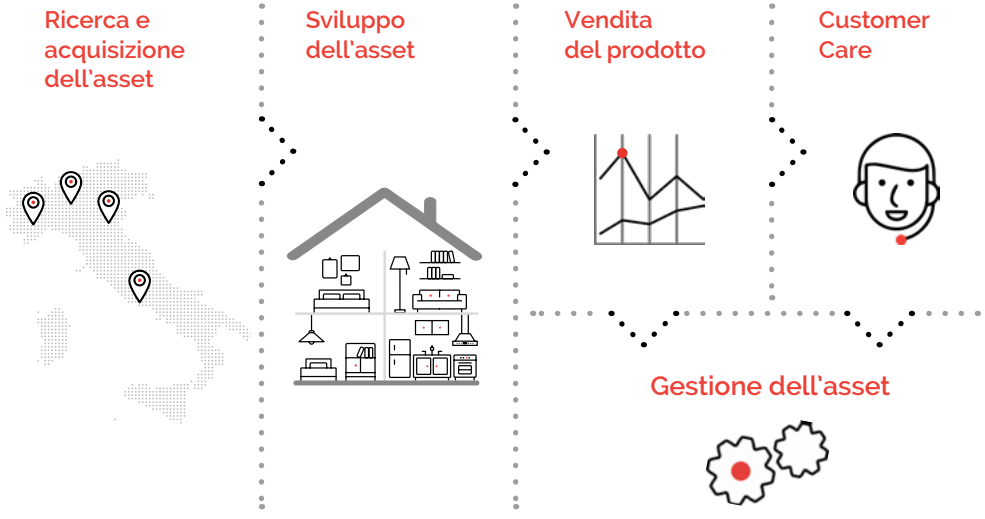
A questi soggetti, vanno integrati due canali di intermediazione:

- **agenzie immobiliari**: gestiscono normalmente poche unità in condivisione ricercando gruppi di clienti che prendono in affitto l'intero appartamento stipulando un unico contratto per l'intera unità (non, quindi, offrendo la locazione parziale dell'immobile)

- **operatori online**: offrono servizi commerciali online su prodotto di terzi facendo incontrare la domanda e l'offerta di tutti i soggetti sopra citati, ma senza un coinvolgimento diretto sul post vendita.

Modello di business

DoveVivo ha colto in anticipo i bisogni latenti della domanda, esplosi negli ultimi anni, e contemporaneamente ha identificato un gap nel settore, completamente parcellizzato e frammentato.
L'Azienda ha avviato un processo di industrializzazione proponendo un'offerta concepita e realizzata seguendo un modello che va dalla ricerca dell'immobile alla commercializzazione del prodotto stanza, che soddisfa bene l'esigenza di offrire soluzioni in co-living ad un bacino sempre più ampio di potenziali studenti e lavoratori fuorisede e, allo stesso tempo, di far fronte alla gestione e alla messa a reddito di una cospicua quantità di immobili.
Il modello di business parte, infatti, dalla ricerca e l'analisi di immobili prevalentemente di grande taglio (>80/100 mq) e del loro contesto al fine di stipulare con il corrispettivo proprietario un contratto di locazione standard di lungo periodo (8-10 anni) con autorizzazione alla sublocazione. Durante tutto il periodo, DoveVivo garantisce un reddito costante per i proprietari ed elimina i costi associati. Il team di architetti, designer e tecnici di DoveVivo ristruttura e arreda gli appartamenti con mobili nuovi e di tendenza, elettrodomestici ed accessori moderni e funzionali. DoveVivo si occupa anche di tutte le pratiche burocratiche, assicura la proprietà contro i danni e gestisce tutte le responsabilità di gestione dell'immobile.
Da questo momento, il modello si sviluppa lungo un processo strutturato che consente a chi cerca casa di utilizzare il sito web dovevivo.it per selezionare una nuova casa in base al tipo di esigenze, alla zona e alle preferenze relative ai compagni di casa.
DoveVivo rappresenta, per tutta la durata del contratto, il punto di riferimento per gli inquilini e per i proprietari, offrendo servizi complementari all'affitto: canone compreso di utenze, assistenza H24, manutenzione ordinaria, gestione rapida e professionale di interventi di manutenzione straordinaria, rapporto con le amministrazioni condominiali e tra co-inquilini, App dedicata per una relazione smart e diretta con gli inquilini, fidelity card con sconti e vantaggi. Lo scopo di tale integrazione è offrire un servizio, supportato da processi strutturati, strumenti digitali e un forte orientamento di customer care, che soddisfa appieno le necessità e i bisogni dei target coinvolti e che permette di accompagnarli dalla brand consideration fino alla fidelizzazione e soddisfazione finale.

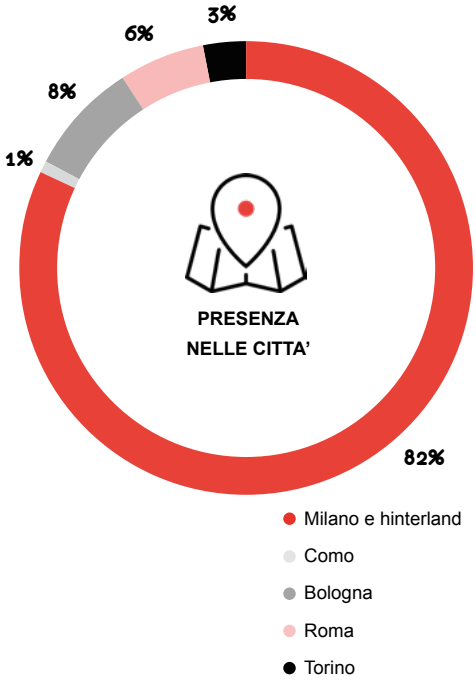


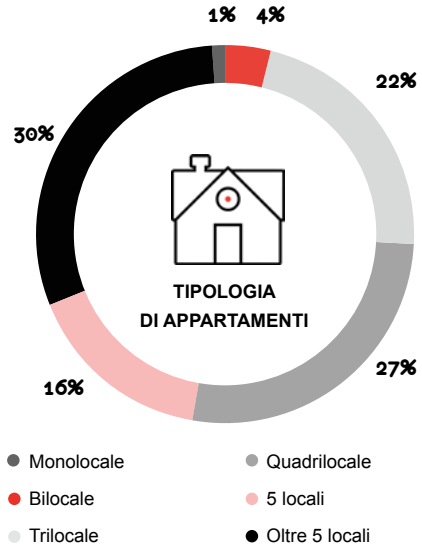
Presenza sul mercato

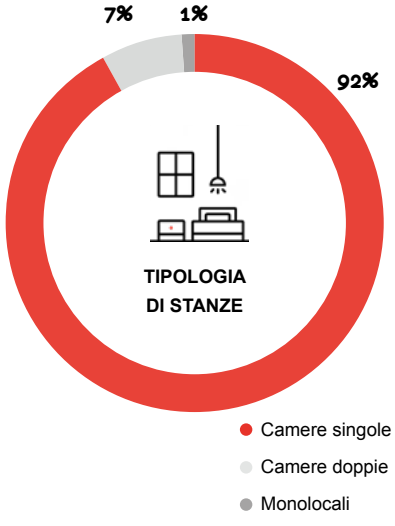
DoveVivo oggi rappresenta il principale operatore privato di co-living in Italia e in Europa nel settore degli “shared apartments” disponendo di un portafoglio in gestione di circa 850 appartamenti di cui circa 700 unità nella città di Milano (compreso l’hinterland) e le restanti nelle città di Bologna, Como, Roma e Torino per un totale di circa 3.500 stanze.

La società opera attraverso una struttura centrale locata a Milano e 2 strutture locali, a Bologna e a Roma, con la gestione “satellite” dall’headquarter delle altre sedi. DoveVivo crede fortemente nell’importanza di aumentare e consolidare la propria presenza in ciascuna città in cui è già attiva avvalendosi di personale locale in grado di analizzare e comprendere meglio le dinamiche di ogni singolo mercato, benché la direzione manageriale rimanga in capo all’headquarter.

L’immobile e la stanza sono i pilastri cardine del business di DoveVivo che ben coniugano il DNA e i valori dell’azienda che è in grado di creare e mettere sul mercato un prodotto dallo standard di qualità elevato appositamente disegnato per rispondere ai bisogni del proprio target.







Smile!

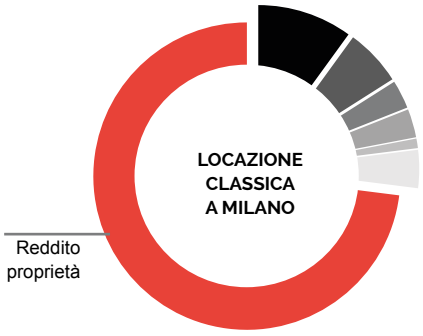
Punti di forza

La posizione distintiva di DoveVivo all'interno di un mercato che si muove ancora attraverso meccanismi tradizionalisti costituisce un notevole vantaggio competitivo.

Lato proprietari, il modello DoveVivo viene riconosciuto come ad alto valore aggiunto ed associato a:

- **garanzia e affidabilità**: un canone di locazione sicuro, puntuale e pagato direttamente da DoveVivo che offre una rendita costante, senza rischi di insolvenza né di periodi di sfitto
- **stabilità**: la Società si propone come una controparte di lungo periodo, garantendo l'intera durata del contratto
- **rassicurazione e tranquillità**: DoveVivo si pone come partner professionale che gestisce in modo competente ed esperto qualsivoglia questione legata all'immobile e agli inquilini; inoltre, assicura l'immobile con una polizza sottoscritta con primarie compagnie assicurative
- **formula di investimento**: gestione completa di ogni problematica legata alla conduzione dell'immobile, con chiari e notevoli risparmi di tempo e di costi per il proprietario, che si traducono in un vantaggio economico rispetto alla locazione tradizionale.

Anche sulla base delle considerazioni di cui sopra, DoveVivo può ottenere con le proprietà un canone di locazione più basso rispetto alla media del mercato, garantendo comunque al proprietario lungo la durata del contratto di 8 anni un incasso totale superiore rispetto ad un classico conduttore.



Ipotesi canone mensile pari a 1.000€

CANONE TOTALE 8 ANNI: 96.000€

	DOVEVIVO	LOCAZIONE CLASSICA A MILANO
SFITTO MEDIO 8 ANNI	ZERO	-9.500€
COSTI DI INTERMEDIAZIONE	ZERO	-6.100€
COSTI RINNOVO CAMBIO INQUILINO	ZERO	-2.800€
SPESE GESTIONALI E BUROCRATICHE	ZERO	-2.900€
ASSICURAZIONE	ZERO	-1.200€
PERDITE PER MOROSITA'	ZERO	-4.400€
TOTALE	ZERO	-24.600€
		-26%

SFITTO MEDIO 8 ANNI:
la durata media della locazione abitativa a Milano è pari in media a 27,1 mesi, con 2,3 mesi medi di sfitto (dati Nomisma 2017). Sugli 8 anni, significa avere 3,3 cambi inquilini con 7,5 mesi di sfitto.

COSTI DI INTERMEDIAZIONE:
pari al 15% del canone annuo ogni cambio inquilino (n. 3,3 cambi).

COSTI RINNOVO CAMBIO INQUILINO:
ipotizzati pari al 10% del canone annuo ogni cambio inquilino successivo al primo.

SPESE GESTIONALI E BUROCRATICHE:
dal 3 al 5% del canone netto annuo se affidate a terzi. Le stesse si tramutano in impegno in termini di ore dedicate nel caso in cui il proprietario se ne occupi in autonomia.

ASSICURAZIONE:
stima pari a 150€ annui.

PERDITE PER MOROSITA':
media morosità sull'intero periodo contrattuale 4,5-5% (fonte Sole24Ore 2017).

Lato inquilini, invece, DoveVivo viene percepito come servizio premium in quanto associato a:

- **customer experience di qualità**: supporto h24 in tutti i momenti del journey, dalla ricerca della stanza alla vita in casa fino alla chiusura del contratto

- **servizio chiavi in mano**: l'inquilino entra in un appartamento dotato di tutti gli arredi e corredi per l'immediata fruibilità dello stesso, senza dover sostenere ulteriori costi

- **funzionalità**: DoveVivo si occupa dell'attivazione e della gestione di tutte le utenze per rendere l'appartamento funzionale al 100%

- **flessibilità**: offerta di soluzioni residenziali sia di medio che di lungo periodo

- **servizi**: la società interviene prontamente con servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria, offre un supporto dedicato di customer care e un servizio di assistenza h24.

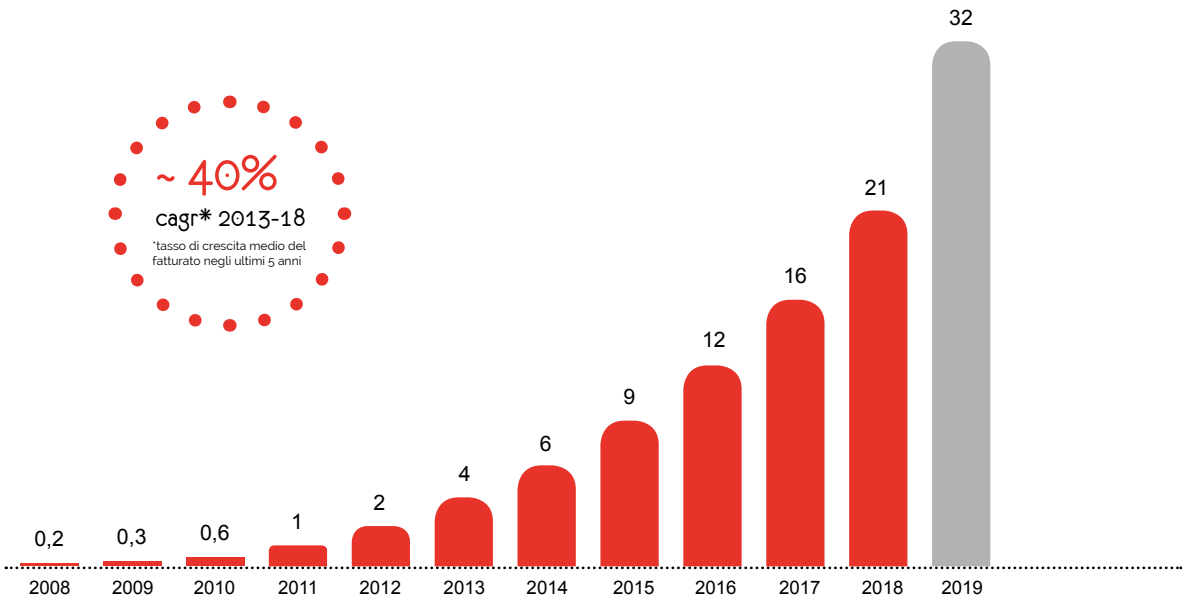
Performance economica

I ricavi hanno raggiunto 21.5 milioni di euro con un aumento del 37% rispetto all'anno precedente. Una performance trainata dall'acquisizione di ulteriori 930 posti letto arrivando al 31 dicembre 2018 a 3.489 stanze.
L'EBITDA ha raggiunto i 3.3 milioni di euro, in miglioramento rispetto all'anno precedente (+30%). L'EBIT è stato pari a 0.8 milioni di euro, con un incremento del 2% rispetto all'anno precedente.
L'utile netto è stato pari 0.5 milioni di euro.
Nell'esercizio 2018, gli investimenti netti sono stati pari a 12.1 milioni di euro, principalmente legati alle ristrutturazioni negli appartamenti e alla digitalizzazione con investimenti in IT; mentre, il capitale circolante netto al 31 dicembre è stato pari a 9.9 milioni di euro con un'incidenza sui ricavi degli ultimi 12 mesi del 49%, in aumento rispetto al 34.5% del 31 dicembre 2017. Si evidenzia inoltre che nel 2018 DoveVivo ha generato 8.0 milioni di euro di flusso di cassa operativo e 1.3 milioni di euro di cassa netta, portando la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2018 a 4.7 milioni di euro.
DoveVivo chiude il 2018 con risultati che riflettono gli obiettivi prefissati di continua crescita che passa attraverso l'acquisizione di H4U, uno dei principali competitor sul mercato italiano, e che getta le premesse per il raggiungimento del piano pluriennale.

Conto economico (€k)	2016A	2017A	2018A
Valore della produzione	11,683	15,680	21,552
Crescita annua %	*36.1%*	*34.2%*	*37.4%*
EBITDA	2,018	2,545	3,288
% vdp	*17.3%*	*16.2%*	*15.3%*
EBIT	880	774	773
% vdp	*7.5%*	*4.9%*	*3.6%*
Risultato netto	519	518	477
% vdp	*4.4%*	*3.3%*	*2.2%*

Stato patrimoniale (€k)	2016A	2017A	2018A
Patrimonio netto	1,426	2,547	7,459
Posizione finanziaria netta	1,951	2,367	4,740
Capitale investito netto	3,377	4,915	12,199

Crescita fatturato (mln)



Evoluzione nel 2019

Le previsioni per il 2019 sono in linea con il percorso di crescita delineato dal piano 2018-2020.

La strategia è incentrata su:

- crescita organica accelerata dall'ingresso in nuove piazze italiane e dal consolidamento delle relazioni con partner istituzionali
- analisi e valutazione di possibili opportunità di M&A
- nuovi modelli addizionali di sviluppo del portafoglio
- analisi e valutazione del progetto di attivazione e valorizzazione della community DoveVivo.

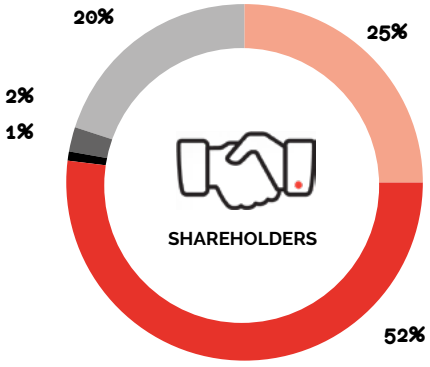
GOVERNANCE

2

Sistema di Governance

Il sistema di Governance è composto dai seguenti organi: Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale.

Assemblea dei Soci



L'Assemblea, in via ordinaria e straordinaria, deve essere convocata dall'Organo amministrativo. L'Assemblea per l'approvazione del bilancio deve essere convocata almeno una volta all'anno entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Consiglio di Amministrazione

Maggio William	Presidente
Fonseca Valerio	Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione di DoveVivo si raduna sia nella sede sociale o altrove tutte le volte che il Presidente lo giudichi necessario, oppure quando ne sia fatta richiesta scritta da almeno un amministratore.
L'Organo amministrativo ha tutti i poteri per l'amministrazione della società. In sede di nomina possono tuttavia essere indicati limiti ai poteri degli amministratori. Nel caso di nomina del Consiglio di Amministrazione, questo può delegare parte dei suoi poteri ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi componenti, ovvero ad uno o più dei suoi componenti, anche disgiuntamente. In questo caso si applicano le disposizioni contenute, nei commi terzo, quinto e sesto dell'articolo 2381 c.c.

Collegio Sindacale

Paganini Leonardo	Presidente
Panagia Giuseppe	Sindaco effettivo
Cardone Roberto	Sindaco effettivo
Di Fresco Gianluca	Sindaco supplente
D'Antona Paolo	Sindaco supplente

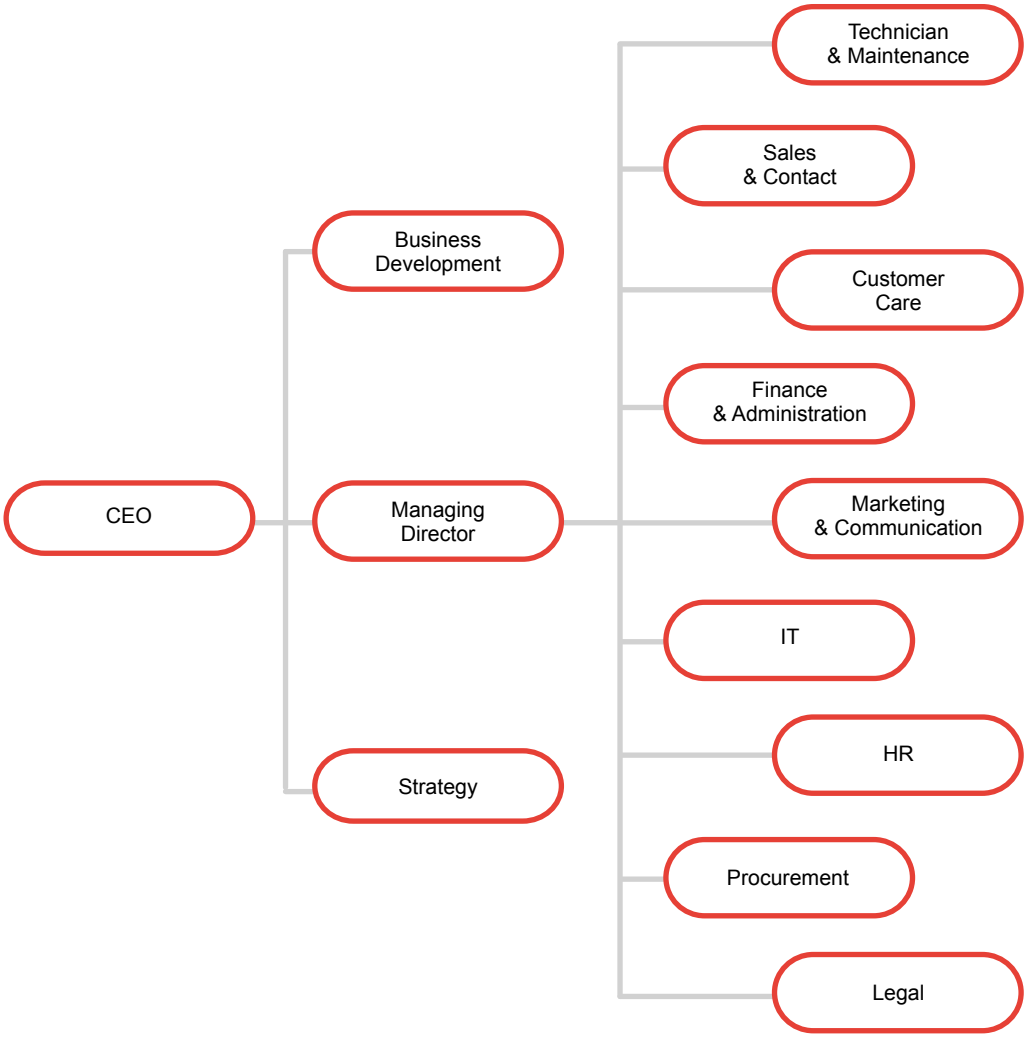
Il Collegio Sindacale di DoveVivo vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Il Collegio Sindacale esercita altresì la revisione legale dei conti.
L'Assemblea elegge il Collegio Sindacale, costituito da tre sindaci effettivi e due supplenti, ne nomina il presidente e determina il compenso per tutta la durata dell'incarico. I sindaci scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La cessazione dei sindaci per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il Collegio è stato ricostituito.

IL DIRETTORE GENERALE

A novembre 2017 è stato nominato il Direttore Generale, nella persona di Chiara Laudanna, tuttora in carica, alla quale sono stati attribuiti ampi poteri nella gestione della Società. Il Direttore Generale riporta all'Amministratore Delegato ed è responsabile di tutte le Divisioni interne ad esclusione della funzione di Business Development e della funzione Strategy che riportano all'Amministratore Delegato.

LE DIVISIONI INTERNE

La struttura organizzativa interna di DoveVivo è così articolata:



- **Business Development**: è responsabile dello sviluppo dell'intero portfolio aziendale tramite la ricerca, la negoziazione e la sottoscrizione di contratti di locazione di nuove unità immobiliari da proprietari privati e interlocutori istituzionali quali SGR o fondi immobiliari, assicurazioni, casse previdenziali, ecc.

- **Strategy**: si occupa dell'analisi strategica, dello scouting di nuove opportunità di business e della mappatura dei processi finalizzati a supportare la crescita dell'azienda e del business.

- **Technician & Maintenance**: cura la riqualificazione, la messa sul mercato degli immobili, l'estetica e la funzionalità al fine di offrire un "prodotto stanza" e un "prodotto casa" che sia sempre più accattivante, moderno e adatto a uso e target.

- **Sales & Contact**: si occupa di tutte le fasi del customer journey accompagnando il cliente dal momento della scelta della soluzione di alloggio ottimale alla finalizzazione del booking; monitora e ottimizza il processo di vendita del prodotto.

- **Customer Care**: cura la gestione della relazione con il cliente fornendo assistenza e supporto relativi a chiarimenti, informazioni e reclami ed è orientata alla fidelizzazione e all'aumento della customer satisfaction.

- **Finance & Administration**: è responsabile della corretta allocazione e gestione di tutte le risorse finanziarie mantenendo il focus sulla gestione delle operazioni quotidiane e sull'analisi dei parametri finanziari, inclusi investimenti, rendimento delle attività e piani di crescita.

- **Marketing & Communication**: si occupa di intercettare e valorizzare opportunità legate a mercato, target, pricing attraverso analisi e ricerche ad hoc; cura la comunicazione interna, esterna e corporate sia above che below the line, la gestione di PR e l'organizzazione degli eventi interni ed esterni.

- **IT**: è responsabile di tutto il processo di digitalizzazione dei sistemi interni ed esterni, delle app e del sito e dello sviluppo dei progetti innovativi fondamentali per contribuire alla crescita e allo sviluppo del business.

- **HR**: gestisce l'intero processo di recruiting, selezione, inserimento e formazione del personale e sostiene tutte le iniziative e le attività necessarie per garantire la produttività, il benessere e la soddisfazione dei dipendenti.

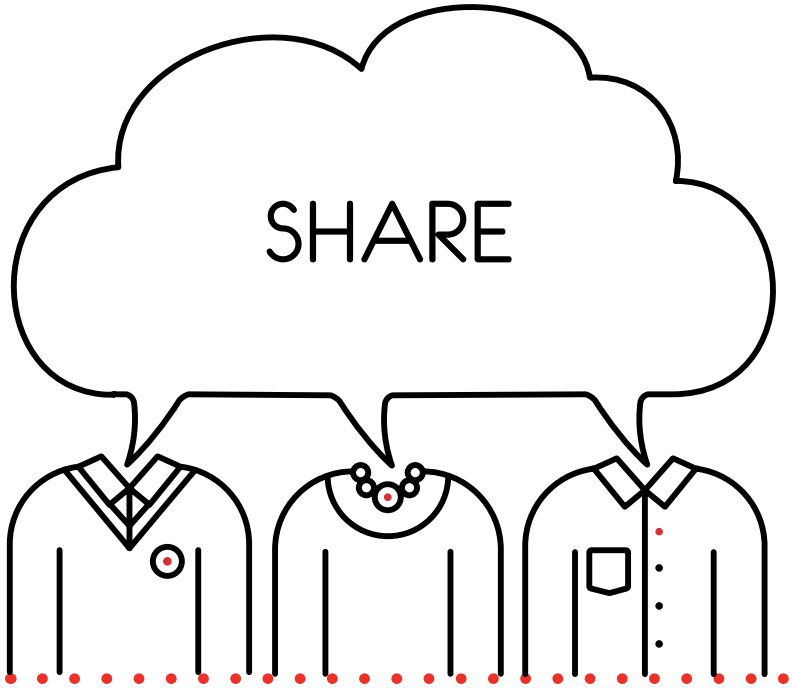
- **Procurement**: si occupa di definire e gestire i processi utili per l'acquisto di prodotti, servizi e materiali necessari alle diverse funzioni aziendali.

- **Legal**: cura gli aspetti legali del business, l'individuazione di potenziali rischi legali e la messa in atto di azioni volte alla tutela legale dell'azienda.

Nel corso del 2019 è intenzione della Società definire il Modello 231, il Codice Etico e il modello di gestione integrata dei rischi (Enterprise Risk Management o ERM), dando il via a un progetto più ampio per la disciplina delle principali regole di comportamento dei dipendenti e la definizione di aree e attività a rischio.

Dialogo con gli stakeholders

La condivisione è uno dei valori chiave del business di DoveVivo che si traduce nella partecipazione e nel coinvolgimento costante e trasparente di tutti gli stakeholders.
L'analisi dettagliata dei propri stakeholders e la continua attenzione riservata ai loro specifici bisogni, interessi e aspettative, permette all'Azienda di instaurare e mantenere un dialogo attivo che, coinvolgendo ogni area, ha lo scopo di generare nel tempo valore aggiunto e di contribuire il raggiungimento di obiettivi comuni.
Nel 2018, DoveVivo ha concentrato risorse e investimenti per migliorare la collaborazione e lo sviluppo delle relazioni e del dialogo con alcuni interlocutori sia interni che esterni al progetto. Nello specifico, all'interno dell'azienda, le attività si sono concentrate sui temi legati ai dipendenti ed in particolare al welfare, al Total Reward Pack che include il progetto di azionariato diffuso, alle pari opportunità, alla formazione e allo sviluppo delle persone.
Verso l'esterno, invece, l'attenzione è stata rivolta ad un miglioramento del livello di gradimento e di soddisfazione del servizio offerto ai proprietari e inquilini, attuato grazie ad una intensa attività di digitalizzazione dei sistemi informatici, e ad un sempre più attivo e costante contributo alla comunità attraverso il consolidamento delle relazioni con le Università e la partecipazione a progetti che prevedono interventi di riqualificazione di aree urbane.
Nel 2019, DoveVivo si impegna a finalizzare il progetto di consolidamento delle relazioni con tutti gli stakeholders attraverso lo sviluppo di attività e strategie che permettano, grazie ad una migliore loro integrazione, di creare valore condiviso che fa bene non solo all'Azienda ma anche alla comunità in cui essa opera.



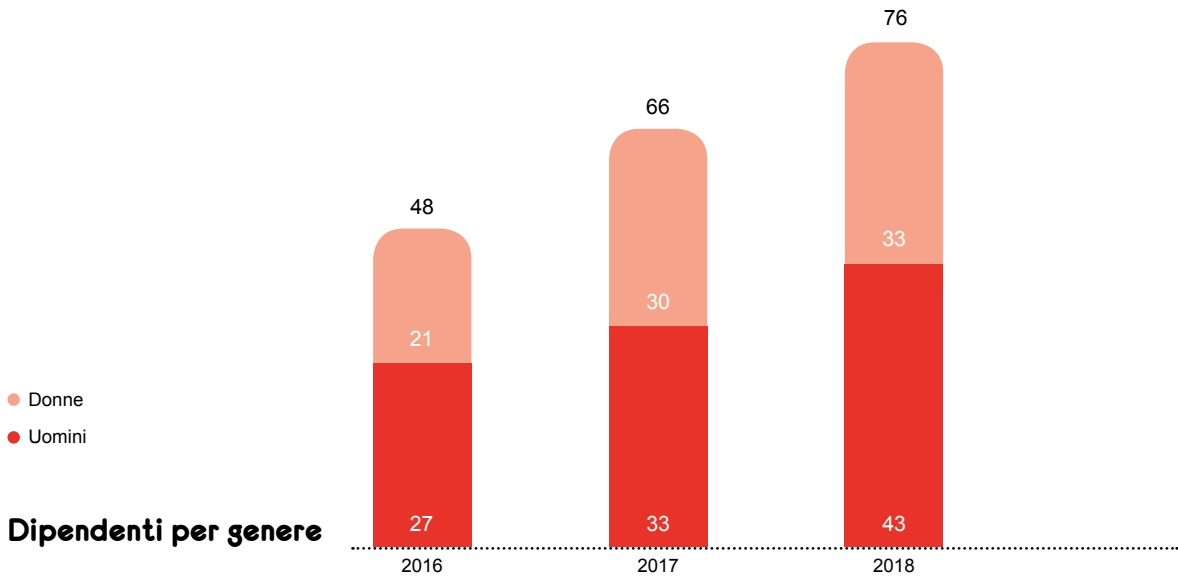
3

DIPENDENTI

Lavoro in DoveVivo

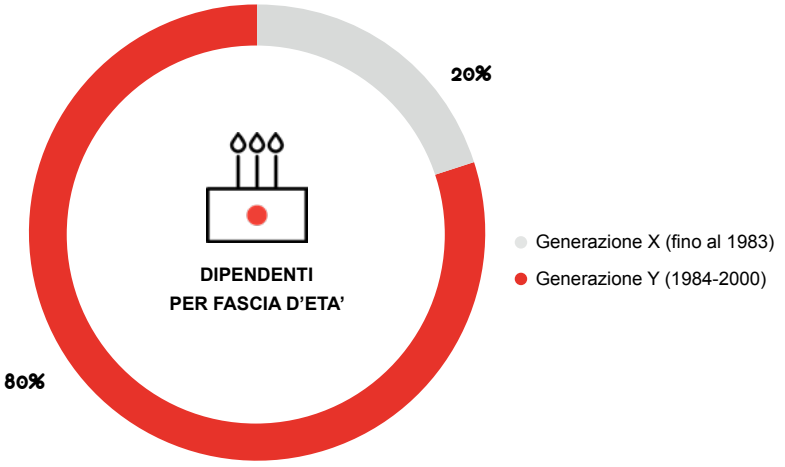
Al 31 dicembre 2018 il numero totale dei dipendenti di DoveVivo è pari a 76, in aumento del 21% rispetto al 2017 (corrispondente a 13 persone in più).
La crescita è stata dettata principalmente dal rafforzamento della struttura e dalla creazione di nuove funzioni.
A livello di singola città, il numero di dipendenti è: 69 a Milano, 3 a Bologna e 4 a Roma.

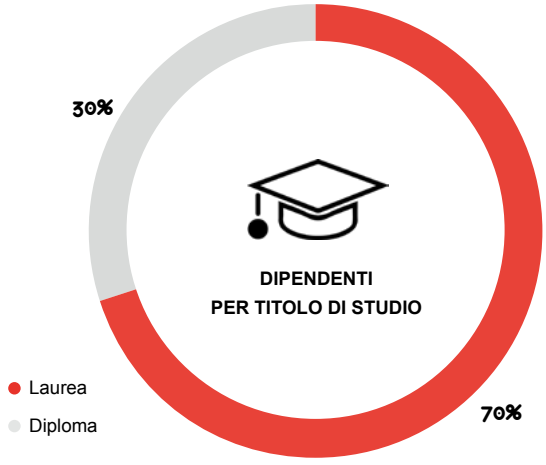
Dipendenti per genere



Dipendenti per categoria professionale	2016	2017	2018
Amministratori	2	2	2
Dirigenti	0	1	3
Impiegati	40	55	64
di cui Quadri	*3*	*4*	*6*
di cui Apprendisti	*17*	*22*	*18*
Operai	3	4	4
Stagisti	3	1	3

La maggior parte dei dipendenti (73%) si colloca in una fascia di età compresa tra i 19 e i 35 anni; l'età media è di circa 32 anni, a dimostrazione dell'impegno di DoveVivo a investire sulle nuove generazioni. Per quanto riguarda, invece, l'anzianità aziendale, si registra una maggiore concentrazione nella fascia "0-3 anni" (76% dei dipendenti), un dato che è direttamente collegato alla recente crescita dell'azienda. Infine, con riferimento al titolo di studio, si rileva che la maggior parte dei dipendenti ha un titolo di studio medio-alto (il 76% possiede un titolo di laurea o equiparabile e il 27% un'istruzione media superiore).





Allenatore di talenti

Selezione

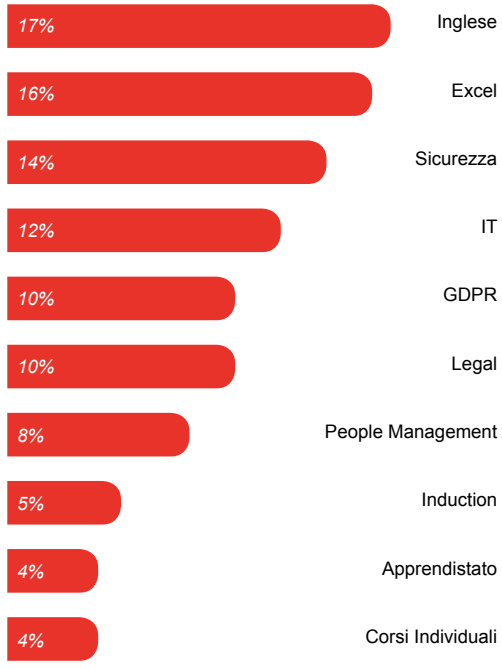
In DoveVivo si pensa che le persone, più che essere talenti, «posseggano dei talenti» e che tali capacità possono essere realmente valorizzate solo se coerenti con il ruolo che andranno a ricoprire e se inserite nella giusta organizzazione. Per tale motivo, il processo di selezione e recruiting è ben articolato e strutturato con l'obiettivo di trovare risorse che non solo possiedono le competenze professionali necessarie ma anche motivazioni, qualità personali e valori coerenti con la strategia aziendale.
Il processo di selezione parte dall'inserimento del profilo ricercato sui canali social, in particolare con ricerca diretta condotta internamente tramite LinkedIn, su vari portali di selezione e ovviamente sul sito la cui sezione People&Careers vuole trasmettere all'esterno l'idea di cosa significhi lavorare in DoveVivo e l'intero processo di selezione che si articola in tre step:

1. Screening dei curriculum ed intervista telefonica.
2. Valutazione attitudinale dei candidati che si differenzia a seconda della loro esperienza e si sviluppa attraverso colloqui individuali o in alcuni casi con assessment center.
3. Intervista tecnica sulle competenze specialistiche del candidato, condotta dai responsabili dell'area professionale in cui la risorsa si troverà ad operare.

Al termine del processo di selezione, il team HR di DoveVivo provvede a comunicare a ogni candidato l'esito finale della selezione effettuata e, in caso di esito positivo, a formalizzare l'inserimento.
A questi processi di selezione, si aggiungono le consolidate relazioni con le Università e l'utilizzo dei loro servizi di placement post Master e le numerose partnership con alcune delle più rinomate e prestigiose società di selezione e headhunters che supportano il team HR nella ricerca e nell'individuazione dei candidati più linea con i profili ricercati con maggiore expertise.
L'interesse suscitato da DoveVivo è confermato dal numero di candidature ricevute, oltre 5.000 nel corso del 2018, che hanno portato ad intervistare in sede circa 500 candidati, 29 dei quali hanno concluso l'intero processo di selezione.
Nel corso dell'anno, DoveVivo ha ridefinito il programma di Induction che ha lo scopo di far conoscere l'azienda e la sua organizzazione a chi è stato assunto da poco per aiutarlo ad inserirsi al meglio all'interno di un nuovo contesto professionale e, allo stesso tempo, stimolare chi è già in azienda a conoscere i collaboratori neo-assunti. Il programma viene indirizzato a tutti i neoassunti entro le prime settimane in azienda, indipendentemente da livello, ruolo o tipologia contrattuale.

Formazione

In DoveVivo ogni dipendente lavora con obiettivi sfidanti stabiliti secondo un processo che assicura la costruzione di percorsi mirati di sviluppo delle competenze attraverso la partecipazione a corsi di formazione e l'inserimento in specifici progetti aziendali.
Nel 2018 sono stati erogati 360 gg di formazione, corrispondenti a 2.880 ore, per un totale di 4,8 giorni di formazione per dipendente.
I temi trattati nei vari corsi di formazione sono stati:



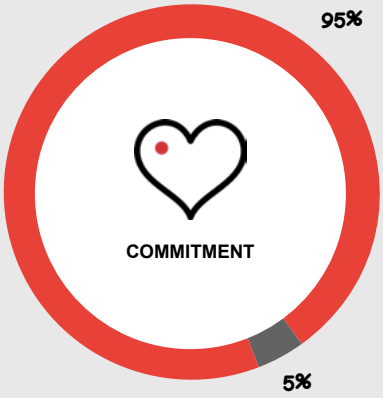
Dall'ascolto all'azione

A inizio 2018, tutti i dipendenti di DoveVivo sono stati invitati a partecipare alla prima People Survey, un momento di ascolto mirato a raccogliere e analizzare i punti di forza e di debolezza dell'Azienda e i bisogni e desiderata dei dipendenti al fine di orientare, strutturare e attivare una serie di iniziative volte all'incremento del benessere personale e professionale.
Il questionario, compilato dal 98% dei dipendenti, ha approfondito alcune aree: la soddisfazione circa il proprio pacchetto retributivo, la valutazione di un sistema di performance management strutturato, l'analisi dei processi organizzativi e il personale giudizio circa i valori aziendali e il proprio grado di coinvolgimento.
L'indagine ha evidenziato un forte entusiasmo da parte dei dipendenti all'introduzione di un sistema di performance management strutturato che abbia una maggiore chiarezza dei criteri e dei tempi di valutazione delle performance e una generale soddisfazione in termini di collaborazione intra-team e extra-team. Il 96% della popolazione valuta positivamente la corrispondenza tra i propri valori a quelli della Società descrivendola come azienda smart caratterizzata da un ambiente di lavoro sereno e entusiasmante.

Il generale grado di soddisfazione è confermato dalla volontà del 64% dei dipendenti desiderosi di investire una parte del proprio capitale nella Società e il 95% di essi che si dichiara disponibile a fare di più di quanto richiesto per contribuire al successo dell'Azienda, testimoniando un livello di commitment complessivo molto elevato.

L'indagine, inoltre, ha permesso di identificare delle aree di miglioramento per quanto riguarda soprattutto la soddisfazione circa il pacchetto retributivo, la chiarezza dell'organizzazione e della comunicazione dei sistemi e dei processi delle attività aziendali e le iniziative di welfare.
Questi argomenti sono stati oggetto del progetto di Total Reward Pack che ha revisionato il sistema di retribuzione riformulandolo in modo da attrarre, motivare e fidelizzare ciascun dipendente anche in funzione dell'ambizioso piano di crescita dell'Azienda per i prossimi anni.

Il 96% dei dipendenti ritiene che esista una corrispondenza tra i valori personali e quelli aziendali



Il 95% dei dipendenti è disposto a fare di più di quanto richiesto per contribuire al successo dell'azienda

Total Reward Pack

La remunerazione è composta dalla retribuzione annuale lorda (RAL), da un sistema di Management By Objective (MBO), da un piano di Welfare e da una componente di lungo periodo determinata da Piani di Stock Grant e Stock Option.

RAL

La definizione della RAL è determinata sulla base di specifici criteri quali le caratteristiche del ruolo, le responsabilità all'interno dell'organizzazione, le competenze personali e sulla base di una logica di equità interna che garantisce sempre la massima obiettività.

Sistema di MBO

Nel 2018 DoveVivo ha sviluppato un sistema di valutazione delle performance volto a comprendere e valorizzare la prestazione in un'ottica di miglioramento e di sviluppo continuo della professionalità delle persone, dell'ambiente di lavoro e dell'organizzazione. L'introduzione di un sistema di management by objectives strutturato risponde all'esigenza – coerente con la crescita dimensionale della società – di formalizzare gli obiettivi che gli individui devono perseguire e di garantire un cascading efficace della strategia e degli obiettivi aziendali a livello di team e di singolo individuo.

Ciascun dipendente ha un proprio piano di valutazione delle performance con specifici KPI e una scorecard personale che permette di misurare la valutazione e il corrispettivo reward. In fase di assegnazione degli obiettivi, all'interno della scorecard individuale sono definiti:

- il valore del Target Bonus che corrisponde al raggiungimento al 100% degli obiettivi aziendali
- i Gate Aziendali che determinano la percentuale di target Bonus a cui si ha diritto
- gli Obiettivi Annuali (individuali e di team), la loro dimensione di appartenenza (economico/finanziaria, efficienza/efficacia operativa, comportamenti organizzativi, adesione ai valori) e la loro descrizione puntuale
- l'unità di misura dell'obiettivo (se quantitativo)
- i pesi di ciascun obiettivo (ciascun obiettivo non può pesare meno del 10%)
- i valori attesi relativamente a ciascun obiettivo
- la scala di valutazione dei comportamenti e dell'adesione ai valori.

Il sistema di MBO si basa, quindi, sia su obiettivi quantitativi, sia individuali che di gruppo, che su obiettivi qualitativi legati al raggiungimento delle performance connesse ai valori e all'organizzazione aziendali.
Per incentivare ulteriormente il raggiungimento dei singoli obiettivi, è stato previsto anche un meccanismo di overperformance che premia attraverso l'assegnazione di un valore extra rispetto alla soglia stabilita.

Sistema di Welfare

Anche grazie alle recenti Leggi di Stabilità (2016, 2017 e 2018), l'appetibilità (sia per il dipendente sia per il datore di lavoro) dell'attivazione di piani di flexible benefit è un elemento cruciale nel disegno dei pacchetti retributivi in un'ottica total reward, favorendo l'ingaggio, il work-life balance e un saving fiscale e previdenziale.

DoveVivo ha previsto l'adozione di un piano di Welfare attraverso il quale destinare ai propri dipendenti l'offerta di servizi e strumenti a sostegno dei loro bisogni e di quelli dei familiari. Il piano è rivolto al personale con contratto a tempo indeterminato e al personale con contratto di apprendistato professionalizzante che abbiamo prestato almeno 6 mesi di servizio lavorativo presso l'azienda nel corso dell'anno e che abbiamo superato con successo il periodo di prova.

Il piano di Welfare è stato customizzato sulla base dei bisogni rilevati dai dipendenti attraverso la People Survey. Il piano, infatti, prevede un'ampia gamma di servizi per sé, per i propri figli e per la propria famiglia, quali, ad esempio, rimborso o abbonamento mensile o annuale ai mezzi di trasporto, pacchetti benessere, soluzioni di viaggio o per il tempo libero, corsi di formazione o attività sportive.

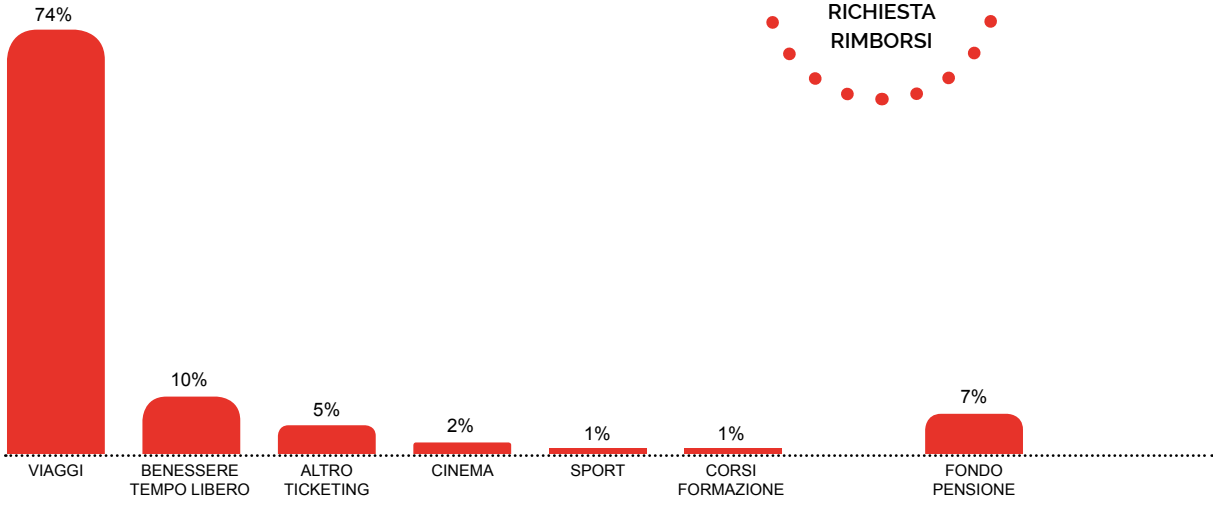
100%
UTILIZZATORI

94%
AMMONTARE UTILIZZATO

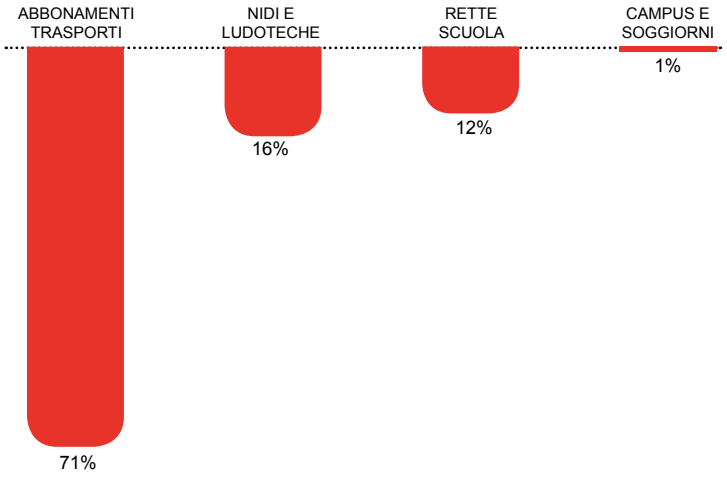
26%
ACQUISTO VOUCHER

74%
RICHIESTA RIMBORSI

Servizi acquistati



Rimborsi richiesti



In più, è stato sviluppato un programma agevolato per prestiti da e per i dipendenti che permette ad ognuno di:

- richiedere un prestito all'azienda con un tasso fisso di interessi ampiamente agevolato rispetto alla media di mercato
- effettuare un prestito all'azienda con un tasso fisso molto più interessante della media del mercato.

Il programma è valido per dipendenti a contratto di apprendistato ed indeterminato e, in entrambi i casi, ha una durata massima di 3 anni con possibilità di estensione anticipata, con specifici termini di preavviso, senza penali per il dipendenti.

Piano di azionariato diffuso...

I vertici della Società hanno manifestato il desiderio di rendere i propri dipendenti «proprietari», al fine di creare un sempre crescente ingaggio e allineamento negli interessi perseguiti. Il senso di appartenenza auspicato è finalizzato alla creazione di una correlazione tra la performance individuale e quella aziendale.

A partire da luglio 2018 tutti i dipendenti sono soci della Società attraverso un piano di azionariato diffuso che coinvolge tutti, a prescindere dal ruolo e dall'anzianità in azienda. Il progetto rappresenta una vera e propria innovazione sia per le aziende non quotate in borsa che, in generale, per le aziende di medie e piccole dimensioni.

Il piano di "Stock Grant" è stato approvato dal CdA che ha deliberato l'assegnazione di azioni di categoria "C" della Società ai dipendenti che ne beneficiano, in tre tranches annuali, ciascuna entro il 30 giugno 2018, il 30 giugno 2019 e il 30 giugno 2020.

Le azioni "C" hanno le seguenti caratteristiche:

- sono prive del diritto di voto
- sono dotate dei diritti amministrativi inderogabilmente spettanti ai sensi di legge
- attribuiscono al relativo titolare il diritto di percepire, proporzionalmente al numero di Azioni C dallo stesso possedute, gli utili eventualmente distribuiti dall'Assemblea della Società.

In più, è stata data ad ognuno l'ulteriore possibilità di investire nel capitale sociale della Società acquistando, tramite fondi propri, nuove azioni di categoria "C". Circa 1/3 dei dipendenti ha deciso di acquistare ulteriori azioni, confermando il forte commitment interno e la fiducia nel piano di sviluppo e nella creazione di valore del progetto.

A questi due progetti, "Stock Grant" e "Aumento di Capitale Dipendenti", è stato sviluppato un piano di "Stock Option" destinato solo ad alcuni dipendenti che prevede l'assegnazione gratuita di diritti di opzione che, ove esercitati, conferiscono ai beneficiari il diritto di sottoscrivere Azioni "C" della Società.

Condivisione

Per DoveVivo l'ascolto e il dialogo con i dipendenti è un obiettivo cardine sul quale si lavora con costanza attraverso la creazione di diverse occasioni di scambi di comunicazione e informazione con e tra le persone, ma anche di coinvolgimento nei piani e nei progetti aziendali. A tal fine, tre volte l'anno, in occasione della fine di ogni quadrimestre, la Direzione, nelle persone del Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale, organizzano meeting con tutti i dipendenti per illustrare i risultati ottenuti dalle singole aree e i progetti futuri. Il meeting, vissuto in maniera informale, si trasforma in un vero e proprio evento di festa e convivialità.

A questi, nel corso dell'anno, si aggiungono numerosi altri eventi organizzati in prossimità delle festività, ad esempio in occasione di Pasqua, Natale e Halloween, pensati per condividere momenti di serenità con tutti i colleghi. Nel 2018, inoltre, è stato organizzato, per il 4 anno consecutivo, un "weekend aziendale" dedicato ad attività di team building sviluppate per lavorare sui gruppi ed in particolare su team di lavoro task-oriented. L'obiettivo non è solo ludico ma, soprattutto, volto a ottenere una miglior coesione e maggior collaborazione fra i dipendenti e far riflettere sull'importanza di lavorare in contesti di relazioni positive.

La condivisione dei successi, degli eventi più rilevanti, delle informazioni e delle interviste ai dipendenti è oggetto della newsletter mensile che viene inviata a tutti i dipendenti e che ha lo scopo di stimolare la reciproca conoscenza e di incrementare il senso di appartenenza a DoveVivo.

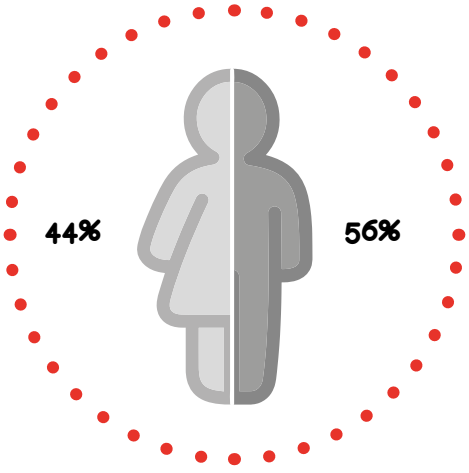
Inoltre, nel corso del 2018 è stato sviluppato, in partnership con LinkedIn, un progetto che ha l'obiettivo di dare una sempre maggiore visibilità del brand DoveVivo attraverso l'ingaggio di ciascun dipendente. Grazie a momenti di formazione, ogni dipendente è stato messo nelle condizioni di ricevere gli strumenti e le informazioni necessarie per diventare social ambassador e diffondere i messaggi aziendali e contribuire alla sua crescita. Anche grazie all'avvio del programma, la pagina DoveVivo è cresciuta del 144% rispetto al 2017.

Diversità e pari opportunità

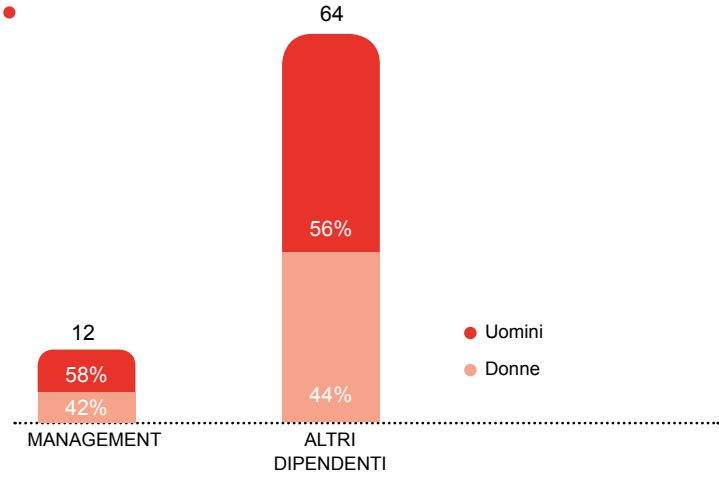
Il rispetto, inteso come fiducia, correttezza e apertura all'altro, è uno dei valori di DoveVivo che getta le basi per apprezzare le diversità, potenziandole e integrarle al meglio nell'organizzazione. DoveVivo si impegna a valorizzare le diversità nelle sue varie forme e non tollera forme di discriminazione dettate da opinioni e motivazioni di origine politica, religiosa, etnica, genere, orientamento sessuale, nazionalità, età, disabilità fisica o mentale, lingua, condizione sociale ed economica. Nel 2018 non sono stati registrati episodi legati a qualsiasi forma, anche presunta, di discriminazione.

L'importanza e la tutela delle diversità come fonte che genera valore si concretizza nell'accoglienza quotidiana di clientela di diverso genere, nazionalità, cultura e orientamento sessuale che popola la grande community di DoveVivo.

Per quanto riguarda, nello specifico, la diversità di genere, la presenza femminile corrisponde al 42% della linea di management (sono donne il CFO e le responsabili dell'area HR, Marketing&Comunicazione, Tecnica, Legal), guidata dal Direttore Generale selezionata, tra l'altro, per partecipare a InTheBoardroom, il programma di formazione executive ideato da ValoreD con l'obiettivo di guidare e promuovere l'inserimento di donne preparate e di talento nei Consigli di Amministrazione.
Nel complesso del personale, la quota di donne è del 44%.
L'equità e la non discriminazione sono alla base anche della definizione del livello retributivo guidato da logiche di competenze, esperienze professionali e merito che garantiscono il principio delle pari opportunità. A supporto di ciò, non vengono adottate differenze retributive in funzione del genere.



Dipendenti per genere al 31 dicembre 2018



Salute e sicurezza

I costanti progressi in ambito digitale e la nascita di nuove tecnologie impongono un continuo adattamento per tutelare i dati di tutti i propri stakeholder. DoveVivo, da sempre attenta alla tutela di tutti i soggetti direttamente o indirettamente coinvolti nel business, si impegna costantemente a monitorare le evoluzioni normative, adattando i suoi processi per preservare la sicurezza dei dati degli utenti.
In particolar modo, l'Azienda è attenta alla classificazione dei dati personali dei propri clienti e dei relativi trattamenti, analizzando inoltre le misure di protezione dei dati in essere e integrandole opportunamente con nuove soluzioni.
La natura dei servizi offerti da DoveVivo, che impone il trattamento di migliaia di informazioni sensibili nelle attività di ogni giorno, ha reso indispensabile la revisione del Manuale del Sistema Gestione Privacy e le lettere di incarico per i Responsabili del Trattamento Dati e per gli Incaricati del Trattamento Dati. In quest'ottica, tutto il personale dell'azienda è stato adeguatamente formato attraverso corsi specifici in materia.

Un'ulteriore priorità, nel corso del 2018, ha riguardato il rafforzamento della sicurezza. Da anni DoveVivo si prodiga costantemente per ridurre al minimo i rischi sul luogo di lavoro, preservando l'incolumità dei propri dipendenti e assicurando loro un ambiente di lavoro a norma e che gli consenta di svolgere quotidianamente le attività lavorative nel massimo della serenità. L'Azienda ha così integrato i DPI previsti per alcune mansioni (es. manutentori, project manager e tecnici di cantiere, ecc.), ha definito l'organigramma del Sistema Sicurezza e il Piano di Emergenza e ha provveduto alla formazione del personale, specifica per le squadre di emergenza antincendio e per il primo soccorso, generale per tutti gli altri lavoratori.
Non ultimo, DoveVivo ha proseguito l'organizzazione delle visite mediche per tutti i dipendenti e ha ulteriormente focalizzato l'attenzione sulle tematiche di stress lavoro-correlato conducendo un'attenta valutazione che ha evidenziato un livello di rischio "basso".

PROPRIETARI E INQUILINI

4

Ascolto e dialogo

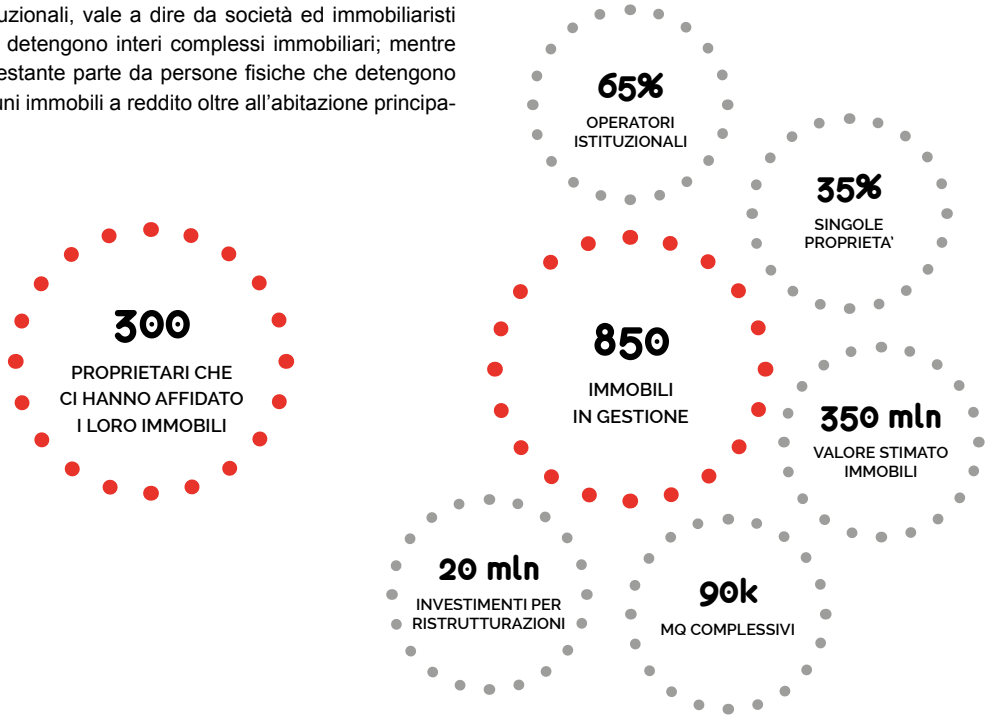
Da sempre DoveVivo pone al centro del proprio business l'ascolto dei due target a cui si rivolge, proprietari da un lato e inquilini dall'altro, con lo scopo di rafforzare la relazione e aumentare la qualità del servizio offerto e la customer satisfation.
Nel corso del 2018 sono state realizzate diverse attività e iniziative focalizzate sull'analisi del punto di vista dei proprietari e degli inquilini, del loro percepito, dei loro bisogni e delle loro aspettative.

Partendo da alcune ricerche di mercato che hanno analizzato il loro journey e la loro experience, sono stati sviluppati diversi progetti di comunicazione e digitalizzazione che hanno permesso di ridefinire e perfezionare i processi e le modalità operative sia in termini di efficientamento che di qualità.

Un ruolo importante ha rivestito anche la formazione dei team coinvolti.
Nel mese di maggio 2018 è stato organizzato un workshop di formazione focalizzato sugli aspetti della comunicazione nelle fasi che interessano la vendita, l'accoglienza e il customer care, sulla capacità di ascoltare e di entrare in relazione con i proprietari e gli inquilini per offrire un servizio che sia sempre in linea con le loro aspettative.

Proprietari

Nel 2018 il 65% delle unità immobiliari gestite da DoveVivo sono state prese in locazione da operatori istituzionali, vale a dire da società ed immobiliaristi che detengono interi complessi immobiliari; mentre la restante parte da persone fisiche che detengono alcuni immobili a reddito oltre all'abitazione principale.

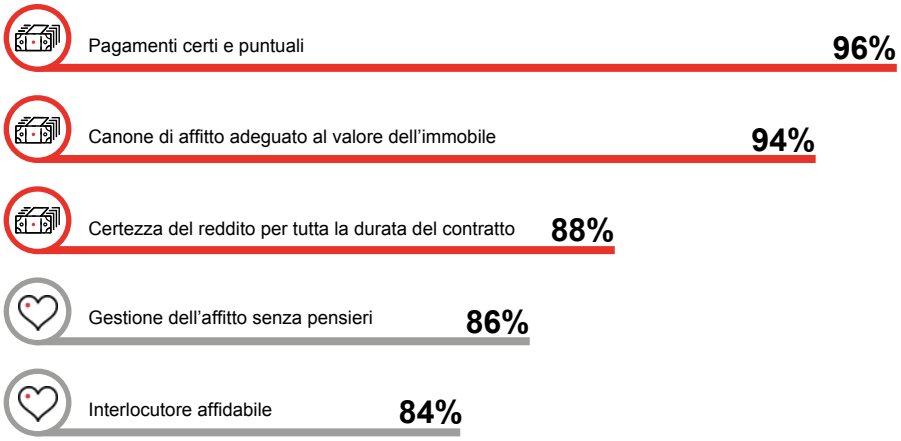


Ascoltare la loro voce

A proposito della qualità della gestione di DoveVivo, proprio perché conoscere a fondo il punto di vista di chi ha uno o più immobili da affittare è la chiave per definire al meglio la proposta offerta, è stata realizzata una ricerca di mercato che ha dato voce a 120 proprietari, metà dei quali attuali locatori DoveVivo e un'altra metà locatori verso privati. La ricerca quali-quantitativa è stata avviata nel 2017 con ulteriori approfondimenti sviluppati nel corso del 2018.

L'obiettivo dello studio è stato quello di analizzare i bisogni e le aspettative dei proprietari che intendono affittare i loro immobili, le loro attese e le loro preoccupazioni, per valutare l'interesse e la soddisfazione delle alternative sul mercato e, in particolar modo, della proposta DoveVivo.

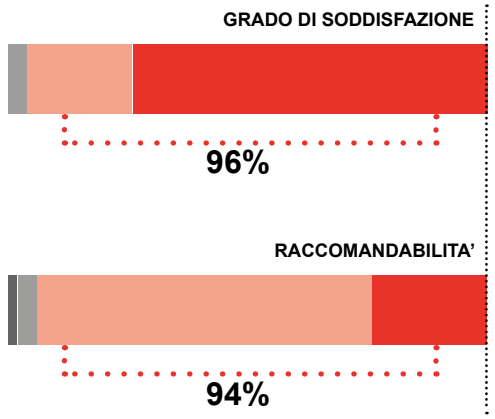
La ricerca è partita dall'analisi del mercato immobiliare considerato sempre più fluido a causa di un contesto socioculturale ed economico che è cambiato: la stabilità economica è un miraggio, i ruoli professionali sono più incerti e mobili, i nuclei familiari sono meno stabili. È sempre più difficile trovare «l'inquilino ideale e qualificato». In più, il mercato tradizionale della locazione non intercetta i nuovi bisogni soprattutto se si fa riferimento agli intermediari tradizionali - le agenzie - che non hanno riconfigurato correttamente il proprio modello di business limitandosi a un servizio base puramente funzionale e transazionale. E' evidente, inoltre, un potenziale conflitto generato da un disallineamento tra l'interesse dell'agenzia di affittare più volte lo stesso appartamento e l'interesse dei proprietari di trovare un locatore stabile. Questa precarietà genera, di conseguenza, un bisogno di rassicurazione e tutela che solo un inquilino "ideale" può garantire; vale a dire l'inquilino che versa regolarmente il canone e paga puntualmente le spese condominiali, che mantiene e preserva l'immobile conservandone il valore iniziale, che non disdice il contratto prima della scadenza ed è disponibile al rinnovo, che non reca disturbo e rispetta le regole del condominio.



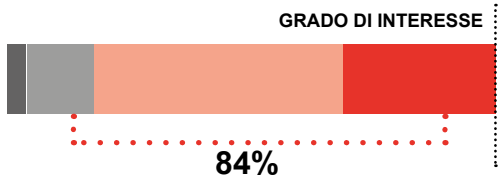
In questo contesto incerto e poco rassicurante, chi ha deciso di affittare il proprio immobile a DoveVivo racconta un'esperienza positiva e appagante e descrive l'Azienda come un partner professionale e affidabile, cortese e collaborativo che risponde appieno ai propri bisogni.
I proprietari, infatti, dichiarano un'altissima soddisfazione (4,7 di voto medio su 5), guidata soprattutto dalla formula "senza pensieri" e dalla garanzia del reddito. Tale soddisfazione si accompagna ad un'elevata propensione alla raccomandabilità (94%): la quasi totalità del campione consiglierebbe DoveVivo vivamente.
Anche i proprietari che ancora non hanno esperienza diretta con DoveVivo giudicano i servizi della società molto interessanti (84% dei casi).

A dicembre 2018, una ricerca di mercato finalizzata a valutare una nuova linea di business ha ascoltato, con un approccio qualitativo, 36 persone tra proprietari che hanno già affidato loro immobili a DoveVivo, potenziali investitori e intenzionati all'acquisto di appartamenti. La maggior parte degli intervistati ha valutato come molto rilevante e di interesse personale la nuova forma di investimento proposta. Tale interesse è guidato dalla filosofia "senza pensieri" sostenuta da DoveVivo, da un concreto vantaggio economico e dala professionalità necessaria a sopperire al bisogno di supporto nella gestione di un affitto.

Attuali proprietà



Prospect



Strategia di comunicazione...

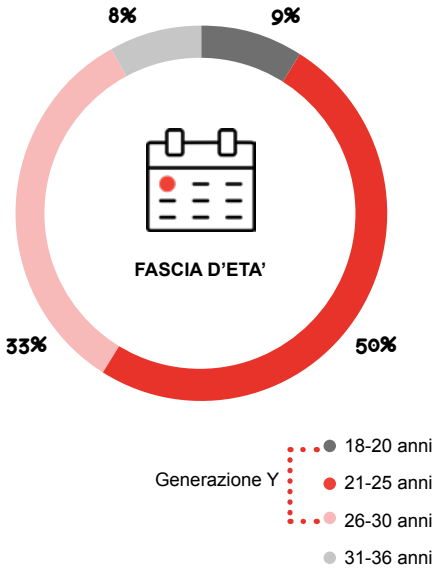
Queste ricerche hanno fornito importanti insight per la creazione della strategia di comunicazione che viene definita con cura e attenzione proprio per far sì che sia sempre coerente con i valori aziendali.
La comunicazione indirizzata ai proprietari segue prevalentemente canali più tradizionali quali le relazioni con la stampa e i giornalisti, la pubblicità su quotidiani e periodici di settore, le brochure e le presentazioni aziendali.
Nel corso del 2018, il piano di comunicazione nella sua totalità è stato sviluppato internamente sia per quanto riguarda la definizione dei contenuti e la creazione grafica, sia per quanto riguarda la pianificazione della presenza della pubblicità sia su stampa che outdoor (bus e tram).
Il messaggio da veicolare parla direttamente al proprietario di casa, a colui o colei che dispone di un immobile da affittare e che può trovare in DoveVivo il proprio "Inquilino ideale!". La grafica è chiara, immediata e in linea con l'immagine coordinata; l'inserimento dell'elemento visual mira a rendere ancor più diretto il dialogo con il proprietario.
La pianificazionea annuale conta per il 2018 quasi 200 uscite, con diversi formati, solo sui quotidiani della stampa locale di Milano, Roma, Bologna e Torino, e la presenza per 15 giorni di pubblicità su diverse linee di autobus milanesi e, per l'intero secondo semestre, di un tram brandizzato per le vie di Milano.
Alla comunicazione tradizionale, si è integrata man mano una comunicazione digital con la creazione di contenuti mirati che soddisfano i principali quesiti di chi non sa come affittare un immobile e dei costi e dei rischi che questa operazione comporta; contenuti utilizzati anche per una comunicazione social.

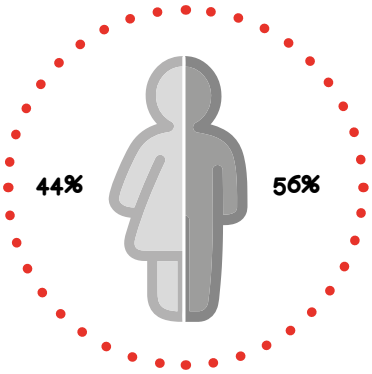
Inquilini

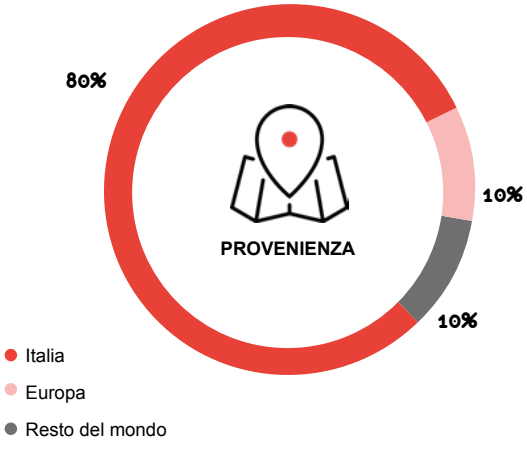
Nel 2018, l'età media degli inquilini che abitano le case gestite da DoveVivo è di 25 anni con un sostanziale equilibrio tra i sessi (45% è femminile, 55% è maschile).

Il dato sull'incidenza degli studenti sul totale risulta ciclicamente piuttosto alto tra settembre e novembre, in quanto tutte le nuove unità acquisite tra luglio e ottobre vengono generalmente prese in locazione da studenti. Durante il resto dell'anno, invece, la società acquisisce prevalentemente clientela costituita da lavoratori. Tale dinamica porta ad un progressivo riequilibrio dei due segmenti tra i mesi di dicembre ed agosto.

La società vanta una clientela piuttosto internazionale; circa il 20% dei conduttori sono stranieri e provenienti da tutto il mondo.







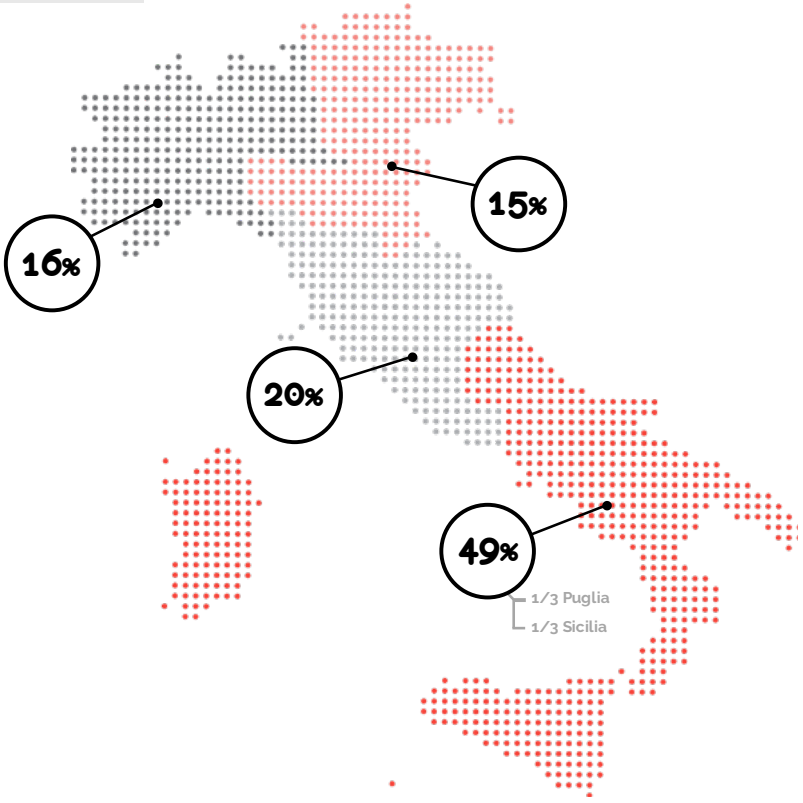
EUROPA

29%	SPAGNA
17%	FRANCIA
7%	GERMANIA
6%	UK

RESTO DEL MONDO

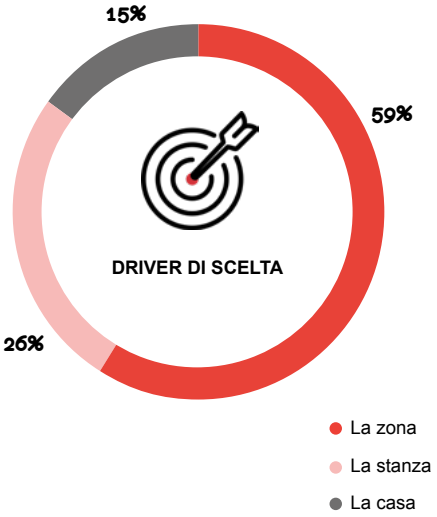
24%	CINA
18%	INDIA
16%	TURCHIA

ITALIA



Ascoltare la loro voce

L'esperienza del cliente finale, l'inquilino, è centrale per l'azienda e uno dei perni attorno ai quali si sviluppano le strategie e le logiche del business. Per aumentare la soddisfazione e la loyalty del cliente, DoveVivo monitora e analizza costantemente Customer Journey e Customer Experience. Nel corso del 2018, sono stati sviluppati numerosi progetti incentrati sull'ascolto degli inquilini, sia potenziali che già clienti, sul monitoraggio dei loro bisogni e sui driver di scelta; aspetti fondamentali e strategici per rivedere e allineare il servizio alle loro esigenze e a ciò che per loro è realmente importante.
I driver che inducono uno studente o un giovane lavoratore a scegliere una soluzione di alloggio in co-living possono essere raggruppati in 3 macrocategorie: la zona, la stanza e la casa.



La zona

Vicina all'università
Vicina ai mezzi pubblici e ai servizi
In una zona sicura e piacevole
Vicina al centro storico
Vicina ai luoghi di svago

La stanza

Spaziosa
Luminosa
Singola
Con balcone / terrazzo

La casa

Dotata di tutti i comfort
Nuova e moderna
Bella

Comunicazione smart

Il 2018 è stato anche un momento di valutazione e ottimizzazione delle strategie di comunicazione verso inquilini e proprietari. Per entrambi, la relazione con DoveVivo passa sempre più attraverso canali digitali che permettono di creare e mantenere un dialogo diretto e continuo. Particolare importanza viene data, al contempo, alla tutela del contatto umano che viene sempre considerato fondamentale in quanto conferisce un senso di rassicurazione e conferma un "mondo" accogliente fatto da persone reali che sono al servizio del cliente.

Nel 2018, DoveVivo ha aderito al programma Industria 4.0 investendo in risorse e capitali per aderire ad un progetto di digital transformation che ha ottimizzato il servizio e la relazione. Coerentemente la percentuale degli investimenti in Ricerca e Sviluppo sul fatturato è stata pari al 6,7% sul valore della produzione, 260% in più rispetto al valore investito in R&S nel 2017.
In particolare, DoveVivo ha creato diverse App mobile per uso interno/esterno su specifici processi aziendali (Check-in, Visita Commerciale, Pulizie, Gestione Incassi) e una App per gli inquilini che consente loro di interagire direttamente con la struttura segnalando tempestivamente le richieste di manutenzione o gestendo in autonomia le richieste di appuntamento, e di avere accesso diretto e in tempo reale ai loro dati quali fatture e pagamenti.
E' stata inoltre creata un'area riservata del portale dovevivo.it per la raccolta e la diffusione dei documenti verso tutti gli interlocutori dell'azienda (clienti e/o fornitori).

Significativi sono stati nel corso del 2018 le risorse e gli investimenti dedicati ai social network con attenzione particolare a Facebook, Instagram e LinkedIn quali strumenti necessari per veicolare messaggi finalizzati all'aumento della brand awareness ma anche per promuovere iniziative e instaurare relazioni di contatto diretto con i Millennials e con i proprietari.
Inoltre, nell'ottica di migliorare la relazione sia con i proprietari che con gli inquilini, DoveVivo ha sviluppato notevolmente i canali digital con particolare riferimento al sito e al mobile - circa il 60% del traffico al sito proviene da smartphone e tablet - avviando un importante processo di digitalizzazione che avvalendosi di moderne tecnologie permette di gestire e monitorare le comunicazioni, gli strumenti ed il servizio offerti e di migliorare la user experience.

5

COMUNITA'

Impegno e iniziative

Negli ultimi anni DoveVivo, grazie al consolidamento della sua leadership e reputation nel mercato italiano, ha avuto modo di concentrarsi sempre più in iniziative che confermano il suo impegno nei confronti della comunità.

Il concetto di comunità si intende proprio nella sua accezione più ampia, come collettività di persone che condividono gli stessi interessi, alla quale DoveVivo contribuisce apportando il proprio valore nello sviluppo universitario e culturale, economico e sociale, ambientale e del benessere.

Sviluppo universitario e culturale

Importanti sono per DoveVivo le collaborazioni con le Università con le quali nel tempo si sono instaurati rapporti di collaborazione reciproca, che prevedono, da un lato, la creazione di un'offerta di alloggio strutturata ad hoc per gli studenti fuorisede e, dall'altro, lo sviluppo di progetti e testimonianze in aula che rappresentano un'ottima occasione per far conoscere l'Azienda. Al fine di sostenere lo sviluppo culturale, alcuni dei Manager di DoveVivo hanno partecipato, ciascuno per la propria competenza, a circa 10 incontri in aula con alcuni degli studenti delle migliori e più rinomate Università di Milano al fine di presentare DoveVivo come business case e raccontare l'Azienda e la sua evoluzione, accrescere la sua attrattività e entrare in contatto con un elevato numero di talenti. Università Bocconi, Politecnico di Milano, Business School del Sole24Ore, ISTUD, LIUC, sono alcune degli Istituti con i quali DoveVivo ha collaborato.

L'obiettivo di creare relazioni in una logica win-win attraverso il coinvolgimento delle Università in progetti di business è stato il core delle attività sviluppate in partnership con la Business School del Sole-24ORE e con il Politecnico di Milano. In particolare, agli studenti del corso di Master in Comunicazione e Media Digitali della Business School del Sole24ORE è stata data la possibilità di lavorare su un project work che aveva come obiettivo l'identificazione di attività in grado di coinvolgere la community di inquilini al fine di aumentare l'engagement online e offline. La presentazione dei vari progetti ha aperto le porte anche a nuove candidature.

La partnership con il Politecnico di Milano, si è sviluppata e consolidata attraverso iniziative di natura eterogenea. Sono stati avviati numerosi progetti di formazione e sviluppo. Inoltre, DoveVivo è stata chiamata a partecipare come relatore in alcuni eventi di rilievo tra cui il convegno "PROPTECH MONITOR – tecnologie, strumenti, servizi per il real Estate" organizzato dal Dipartimento di architettura, ingegneria delle costruzioni e ambiente costruito, e il convegno "LA RESIDENZIALITA' TEMATICA - modelli di finanziamento e gestione" organizzato da Gesti.Tec, laboratorio istituito sempre all'interno del Dipartimento ABC che si occupa dei molteplici aspetti che caratterizzano oggi le dinamiche del settore immobiliare. In più, DoveVivo è stato selezionato come case study nella tesi del dottorato di ricerca di Joseph di Pasquale della Facoltà di Architettura, già docente Master di Tecnologia dell'Architettura, dipartimento ABC Architettura, Ingegneria delle Costruzioni e Ambiente Costruito. Nella tesi il relatore presenta DoveVivo come una forma particolare di economia collaborativa applicata allo spazio abitativo affiancandola ad altri grandi player di co-living internazionali, ma specificandone le particolarità proprio in relazione al suo rapporto con il tessuto urbano consolidato.

Sviluppo economico e sociale

DoveVivo è attenta al benessere della comunità in cui opera e si impegna a contribuire al suo sviluppo attraverso progetti di riqualificazione e rigenerazione urbana, sempre nel massimo rispetto dell'ambiente. In particolare, l'attenzione di DoveVivo è rivolta a quegli interventi che puntano a ridurre l'impatto energetico attraverso, ad esempio, la sostituzione degli infissi o dell'impianto di riscaldamento.

1 La prima operazione di successo, svolta negli anni scorsi, ha interessato un intero cielo terra nella zona ovest di Milano, metà del quale era stato abbandonato, mentre l'altra metà era occupata illegalmente, rappresentando, quindi, per il quartiere occasioni di disagi. Con la gestione di DoveVivo, l'edificio è stato completamente occupato in soli 2 mesi apportando un extra valore alla comunità del quartiere.

Nel corso del 2018, altre due importanti operazioni hanno contribuito alla riqualificazione della città di Milano.

2 Una operazione è stata determinata dalla vittoria di un bando in tre lotti per oltre 60 appartamenti complessivi del Pio Albergo Trivulzio, quasi tutti tutelati dalla sovrintendenza delle Belle Arti, per i quali sono previsti particolari interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria per riqualificarli. Il progetto di ristrutturazione, che sarà completato nel 2019 vista la sua complessità, comporterà una maggiore qualità della ristrutturazione in quanto verranno conservati, dove si riterrà importante, i materiali originali. In questa opera di conservazione degli esistenti materiali che sono di pregio o molto storici, tipici della vecchia Milano, DoveVivo effettua, al contempo, attività di restauro conservativo e di riqualifica del bene attraverso, ad esempio, la creazione dei servizi igienici interni all'appartamento dove non presenti. La riqualificazione del complesso immobiliare, unita all'arrivo nel quartiere di un maggiore varietà di nuova popolazione, contribuisce sicuramente alla rigenerazione dell'area.

3 L'altra operazione si riferisce al bando "Reinventing Cities" indetto da C40 per stimolare sviluppi innovativi a zero emissioni di carbonio a livello globale e per attuare le migliori idee per trasformare siti sottoutilizzati in baluardi di sostenibilità e resilienza, veri e propri fiori all'occhiello e riferimento per future iniziative urbane a emissioni zero. DoveVivo ha partecipato allo sviluppo del progetto Proxima per la riqualificazione dell'area di via Serio a sud-est di Milano insieme a una cordata di primissimo ordine guidata da Energa Group Srl che include, tra gli altri, AM Project - Joseph Di Pasquale, il Dipartimento di Architettura, Ingegneria delle costruzioni e ambiente costruito del Politecnico di Milano, Siemens SpA - Building Technologies, IED - Istituto Europeo di Design.
DoveVivo ha superato la prima fase di selezione per cui concorrerà nel 2019 all'assegnazione del lotto di Via Serio.

A queste si aggiungono altri progetti che hanno portato ad un sostanziale recupero di patrimoni già esistenti, come ad esempio quello che ha interessato un intero stabile nella zona nord di Torino (circa 70 posti letto per un totale di circa 1.500 mq) locato in un quartiere problematico che solo negli ultimi anni sta assistendo ad una riqualificazione.

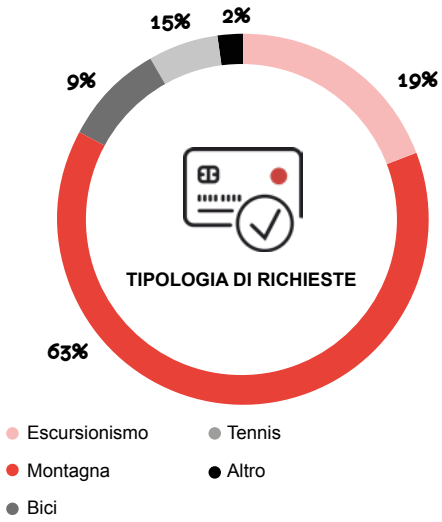
Questi progetti confermano le tendenze future di DoveVivo che continuerà a puntare e a sostenere progetti sia pubblici che privati finalizzati all'accrescimento del benessere della comunità, garantito da iniziative di riqualificazione e rigenerazione di singoli stabili o di intere aree urbane.

Sviluppo ambientale e del benessere

DoveVivo nel suo progetto di crescita tiene sempre a mente l'importanza dell'Ambiente e supporta progetti sostenibili e "green". DoveVivo ha aderito ai progetti del FAI - Fondo Ambiente Italiano, attraverso il programma membership aziendale Corporate Golden Donor, per contribuire a salvaguardare, promuovere e tutelare l'Italia e la sua cultura.
In più, DoveVivo ha deciso di portare avanti iniziative ecosostenibili che sono in linea con i suoi valori. Per questo, ha aderito al progetto Treedom, una piattaforma italiana che mira a rendere il mondo più verde grazie a progetti di piantumazione di alberi. Da qui, nasce la "Foresta DoveVivo" composta da tanti alberi di arance quanti sono i dipendenti DoveVivo. Gli alberi, piantati in Sicilia da contadini esperti che se ne prendono cura, assorbono CO2 dall'atmosfera e producono ossigeno, migliorando l'aria che respiriamo.

85
ALBERI
DOVEVIVO

-4.250
KG DI Co2



124
PRENOTAZIONI NEL 2018

868
GIORNI DI UTILIZZO

Non di minore importanza l'attenzione riservata allo sviluppo del benessere della comunità DoveVivo intendendo per tale sia i dipendenti che tutta la community di inquilini. Ad essi, DoveVivo ha dedicato uno speciale programma, denominato Sportify, che dà la possibilità a tutti gli appassionati di sport e di attività all'aria aperta di usufruire in comodato d'uso gratuito dell'occorrente per godere le proprie passioni. DoveVivo mette a disposizione varie attrezzature sportive per coloro che amano pescare, sciare, giocare a calcio o calcetto, scaricare lo stress con lo yoga, esplorare nuovi paesaggi grazie all'escursionismo, giocare a rugby, a pallavolo, a tennis o andare in bici. Il servizio consente di vivere al meglio il proprio tempo libero condividendolo con amici, compagni universitari o colleghi.

A ciò, si aggiunge un servizio esclusivo pensato per la community DoveVivo: una fidelity card per accedere a un mondo di convenzioni pensate per agevolare e rendere più semplice la vita in città, soprattutto a chi si trova lontano da casa ma anche ai dipendenti. Tra i vari partner, oltre a ristoranti, viaggi, studi medici, shopping, danno un valore aggiunto le convenzioni con le palestre, che sostengono l'impegno aziendale a supporto del benessere, e con le aziende che forniscono servizi relativi alla mobilità come lo scooter sharing eco-sostenibile che, a impatto zero, contribuisce alla salvaguardia dell'ambiente.

DoveVivo S.p.A.
Viale Stelvio 66
20159 Milano
tel: +39 02 36697390

www.dovevivo.it