



MEFOP Seminario Tecnico On Line:

Gli Investimenti a Impatto: come coniugare la
ricerca di redditività e il soddisfacimento dei nuovi
bisogni di welfare

Luciano Balbo - Oltre Venture, 27 ottobre 2020

*Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. They are innovations that are not only good for society but also enhance individuals' capacity to act.**

L'innovazione sociale può essere definita come lo sviluppo e la realizzazione di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) per soddisfare i bisogni sociali e creare nuove relazioni sociali o collaborazioni. Essa rappresenta una nuova risposta alle pressanti richieste sociali, che influenzano il processo delle interazioni sociali. È finalizzata al miglioramento del benessere umano. Le innovazioni sociali sono innovazioni che sono sociali sia nei loro fini che nei loro mezzi. Sono innovazioni che non solo sono positive per la società, ma migliorano anche la capacità di agire degli individui.*

* Source: European Commission, Guide to Social Innovation, 2013

Perché l'innovazione sociale è così importante e necessaria

La domanda di bisogni sociali è cambiata profondamente (disuguaglianza, immigrazione, divario di ricchezza, invecchiamento, divario digitale, impatto della globalizzazione) mentre l'offerta è "bloccata" nel passato.

L'offerta di servizi sociali è finanziata principalmente dal settore pubblico e dalle tasche dei cittadini.

La mancanza di innovazione è una questione tanto rilevante quanto la scarsità di risorse finanziarie. Una corretta analisi della spesa sociale totale (pubblica più privata) mostra che è molto simile in tutti i paesi sviluppati.*

La qualità delle soluzioni è ciò che fa la differenza. Questa è la ragione per cui abbiamo bisogno di innovazione sociale.

La nostra società è stata profondamente cambiata dalle nuove tecnologie, ma le vere innovazioni dirompenti sono quelle che rendono la nostra società più inclusiva per tutti.

L'Impact Investing si pone l'obiettivo di contribuire all'Innovazione Sociale.

L'Impact Investing viene generalmente definito come «l'investire in società che abbiano, contemporaneamente, un ritorno finanziario e un impatto sociale e/o ambientale positivi e misurabile».

L'Impact Investing costituisce un passaggio dagli investimenti ESG che non recano danno (esternalità negative) a quelli che generano, nel loro core business, un impatto positivo sulla società (esternalità positive).

L'Impact Investing nasce 20 anni fa con l'obiettivo di utilizzare le competenze del private investing (venture capital e private equity) **per promuovere nuove soluzioni che abbiano un impatto sociale positivo per tutti i propri stakeholder** e, più in generale, per l'intera società.

All'inizio il settore è rimasto molto di nicchia e sostenuto soprattutto da investitori privati pioneristici finché ha mostrato la capacità di combinare in modo adeguato ritorno finanziario e ritorno sociale. Ad oggi, l'area di maggior successo dell'Impact Investing è stata la microfinanza nei paesi in via di sviluppo.

Negli ultimi due anni il settore è “esploso” cominciando ad attirare investitori istituzionali.

La «forza» del concetto sta attraendo investitori, ma anche creando un effetto «Impact Washing»

Le Principali aree di investimento del settore

- **Sviluppo individuale:** migliorare i livelli di istruzione per favorire l'accesso al lavoro tramite competenze adeguate.
- **Infrastruttura sociale:** sanità, assistenza agli anziani, servizi alle persone e coesione sociale.
- **Infrastruttura fisica:** trasporti e alloggi sociali.
- **Sviluppo economico:** favorire le attività economiche nelle aree meno sviluppate facendo leva sulle principali attività italiane come il turismo e l'agricoltura.
- **Inclusione finanziaria:** promuovere soluzioni che possano migliorare l'accesso al sistema finanziario.
- **Alimentazione e benessere fisico:** promuovere un maggiore consumo di cibo di qualità per migliorare la salute e lo stile di vita delle persone.
- **Economia circolare e sostenibilità:** stimolare la transizione energetica verso le risorse rinnovabili e incentivare soluzioni ecosostenibili.

Un problema aperto.

La ricerca "**quasi impossibile**" della pallottola d'argento: metodologia universale.

Diversi approcci: lean data, impact money multiple, randomized trials, approccio comparativo.

I metodi realmente utilizzati sono invece molto «semplici» perché le metodologie complesse sono molto **costose**.

Nel 2006, Luciano Balbo e Lorenzo Allevi fondano Oltre I, il **primo fondo di Impact Investing in Italia**; capitale gestito pari a 8M €, raccolto prevalentemente da investitori privati che hanno scommesso sulla nascita di un nuovo settore. Oltre I è stata una lunga esperienza pilota che ha aperto la strada agli investimenti in Italia nei settori della sanità, della microfinanza e dell'edilizia sociale, dimostrando la fattibilità di una strategia d'investimento finanziariamente e socialmente sostenibile.

Nel 2016 è stato raccolto il fondo Oltre II da 45M € che è stato sostenuto, oltre a diversi investitori privati del **primo fondo, principalmente da investitori istituzionali**. Il fondo ha promosso ulteriormente i principi di Oltre I riguardo l'Impact Investing. Il fondo è ormai quasi completamente investito dopo aver finanziato oltre 20 aziende che stanno registrando una buona performance.

Investiamo nei settori dove vi sono i **bisogni primari delle persone**: salute, istruzione, qualità della vita sociale e alimentare, sviluppo economico e lavoro, ambiente perché sono i settori che oggi rappresentano i bisogni principali della società.

Le nuove tecnologie stanno "cambiando" il mondo, ma sono uno strumento neutro e non sempre utilizzato a beneficio della collettività: vogliamo finanziare le aziende che ne fanno largo uso, ma come strumento **"social tech"** al servizio di società e tutti i cittadini.

Vogliamo creare modelli di business che creino una **catena del valore equamente distribuita tra tutti gli stakeholder**: consumatori, lavoratori e azionisti. **Vogliamo finanziare soluzioni che abbiano questo concetto di "Valore"** e che siano replicabili, potendo influenzare l'intero settore in cui operano.

Definiamo in anticipo gli obiettivi di impatto sociale da raggiungere («teoria del cambiamento») con ciascuna azienda in portafoglio e lo misuriamo durante tutto il periodo d'investimento.

Il nostro portafoglio

Il portafoglio è composto da circa 20 società, alcune delle quali sono state **pioniere del loro settore in Italia**, generando un grande impatto sociale



Destination Management Company per lo sviluppo territoriale di aree secondarie attraverso il turismo



Una soluzione di mobilità condivisa a prezzi ridotti dedicata a bambini e anziani, ma adatta a tutta la famiglia



Società leader nel settore della generazione distribuita del risparmio energetico



Catena di negozi di prodotti freschi di alta qualità a prezzi accessibili, che promuove la cultura alimentare



Piattaforma innovativa per la raccolta dati di pazienti con malattie rare
Piattaforma digitale di raccolta fondi per organizzazioni non-profit



Prima piattaforma di legal-tech in Italia per offrire assistenza legale alle vittime degli «haters» online



Network di strutture residenziali psichiatriche di alta qualità nel Sud Italia
Il primo incubatore dedicato alle imprese ad impatto sociale in Italia



Sviluppo di impianti fotovoltaici «chiavi in mano» senza sussidi pubblici, su terreni non utilizzati al sud Italia



Software basato su tecniche investigative per lo studio delle serie criminali e la loro prevenzione



L'unica catena di poliambulatori privati in Italia con servizi di alta qualità a prezzi accessibili



Il primo gestionale social che raggruppa tutti gli sport in una sola App



App per mobilità a misura di donna: consiglia il percorso più sicuro sulla base delle valutazioni delle utenti



Provider e sviluppatore di housing sociale mediante la realizzazione di smart cities



Il più completo database e motore di ricerca dei contratti pubblici italiani per la trasparenza nel public procurement



Percorso formativo sugli strumenti digitali per accelerare l'entrata dei giovani nel mondo del lavoro



La più grande serra tecnologica idroponica in Italia per la coltivazione sostenibile di ortaggi



L'unico registro per pazienti affetti da malattie rare che offre una soluzione completa e facilmente adattabile



La prima scuola con l'obiettivo di lavorare all'intersezione fra design, arte, tradizione e cultura locale



Società spagnola di consegne ultimo miglio che favorisce l'inclusione lavorativa di persone con disabilità

Fondato alla fine del 2009, il Centro Medico Santagostino (CMS) è un gruppo di centri medici che fornisce i principali servizi sanitari ambulatoriali.

L'azienda ha sviluppato un modello innovativo: presa in carico del paziente per l'intero ciclo diagnostico e assistenziale, **riducendo i costi e aumentando la soddisfazione del paziente**. CMS fornisce servizi sanitari di qualità a prezzi convenienti, senza liste d'attesa e costruendo un rapporto trasparente con i pazienti. La società è un esempio a livello nazionale e sta influenzando il settore.

La teoria del cambiamento che sta alla base dell'investimento si basa sul fatto che **il Sistema Sanitario Nazionale (SSN) ha un'offerta ambulatoriale debole**: lunghe liste d'attesa, breve durata delle visite, spersonalizzazione del rapporto con i pazienti, ecc. **L'obiettivo del CMS è creare una nuova relazione con gli utenti a un prezzo molto conveniente, sperimentando nuovi modelli di offerta focalizzati sulle esigenze degli utenti**, costruendo una relazione trasparente con essi in modo da stabilire una partnership a lungo termine.

Il ruolo di Oltre è stato fondamentale nelle prime fasi dell'azienda, supportandola finanziariamente e strategicamente e consentendone lo sviluppo e il successo.



Sfera ha costruito la più grande serra idroponica in Italia che produce pomodori e verdure. Il metodo di produzione idroponica di Sfera consente:

- **La produzione di ortaggi di alta qualità**, costante e tracciabile durante tutto l'arco dell'anno, impiegando circa 1/10 dell'acqua utilizzata in colture tradizionali.
- Un **aumento sostanziale della produttività**, che consente all'azienda di assumere personale con una retribuzione adeguata (offrendo una reale alternativa al sistema del “caporalato”) e apportando professionalità al settore.

La teoria del cambiamento che sta alla base dell'investimento si basa sul fatto che **il settore agricolo italiano è caratterizzato dalla mancanza di sistemi produttivi e tecnologici all'avanguardia**. Questa arretratezza influisce negativamente sul:

- Competitività della produzione italiana rispetto ad altri paesi.
- La forza lavoro impiegata in questo settore.
- Il sistema caporalato o caporalato in cui i migranti
- Posizionamento di qualità di basso livello dei prodotti italiani.
- Sfera impiega la tecnologia idroponica per far fronte e contrastare tutti i fenomeni negativi suddetti.

Oltre è il lead investor e supporta l'azienda sulle attuali decisioni strategiche e sulla futura strategia del piano di sviluppo dell'azienda.



Erbert favorisce la spesa alimentare quotidiana sana e sostenibile attraverso una selezione di prodotti freschi e una linea di gastronomia propria. L'incontro con i clienti avviene sia attraverso punti vendita fisici sia attraverso i canali dell'e-commerce. Pertanto, **Erbert promuove una dieta equilibrata e uno stile di vita sano.**

La teoria del cambiamento che sta alla base dell'investimento si basa sul fatto che **diverse ricerche cliniche mostrano una correlazione positiva tra abitudini alimentari sane e salute fisica e mentale. Eat Right vuole diffondere una cultura del cibo sano, promuovendo uno stile di vita sano e il benessere:**

- Creare un luogo in cui i clienti possano seguire facilmente abitudini alimentari sane e gustose a prezzi convenienti,
- Offrendo un vasto assortimento di frutta e verdura fresca di alta qualità con un adeguato livello di maturazione e rispettoso della stagionalità e a un ricco assortimento di piatti freschi pronti nutrizionalmente equilibrati e cucinati nei negozi da un team di chef con grande attenzione a gusto e sapore.
- Sviluppare una nuova esperienza di acquisto e coinvolgere i clienti attraverso personale esperto consiglia seguendo i principi della dieta mediterranea e della piramide nutrizionale.

Oltre è l'investitore principale e lavora a stretto contatto con il team di gestione sulle decisioni operative, strategiche e finanziarie. Il sostegno di Oltre II è stato fondamentale durante la prima raccolta fondi



Limes è una delle principali società di sviluppo di impianti fotovoltaici nel Sud Italia: cioè, svolge tutta l'attività preparatoria rendendo il progetto pronto alla costruzione.

Tramite l'investimento in Limes, abbiamo aperto il mercato della «grid parity», ovvero impianti senza incentivi pubblici, **attraendo investitori esteri nel Sud Italia garantendo lo sviluppo ulteriore delle soluzioni di energia rinnovabile.**

La teoria del cambiamento che sta alla base dell'investimento si basa sul fatto che, dopo l'abolizione degli incentivi, **il mercato italiano delle energie rinnovabili ha subito negli ultimi anni una forte battuta d'arresto.** Ciò ha comportato un ritardo nel raggiungimento dell'obiettivo del 28% entro il 2030 del consumo totale di energia italiana da fonti rinnovabili. Ma, i progressi tecnologici degli ultimi anni consentono di realizzare impianti a costi ridotti del 40% -70% rispetto al passato, consentendo di raggiungere la "Grid Parity", ma il Paese non ne approfitta.

Oltre ha finanziato la società sin dalla sua creazione e l'ha supportata lungo tutto l'arco del suo periodo di crescita



Un nostro nuovo approccio: progetti «Buy and Build»

Le iniziative «buy and build» consistono nell'**acquisizione di strutture già avviate nel mondo dei servizi** alla persona. Tipicamente, si tratta di acquisizioni o di operazioni di management buy-in condotte da un team con esperienza.

Facendo leva sulla nostra esperienza nel settore dei servizi, andremo ad **innestare modelli di business sociali in società «tradizionali»** per sviluppare modelli sociali innovativi. Questo approccio ha un duplice beneficio:

- **Riduce il rischio**, prevedendo l'acquisto di società avviate.
- **Permette di ottenere un maggiore impatto** grazie alla dimensione.

I manager con esperienza sono sempre più interessati a sviluppare modelli ad impatto. Noi siamo un partner ideale perché abbiamo esperienze pregresse di collaborazioni ed un lungo track record.

Un esempio dal nostro portafoglio è Polos, struttura per la cura e la riabilitazione psichiatrica alla quale vogliamo aggiungere un servizio di assistenza sanitaria ambulatoriale.

In Oltre Venture ogni investimento si basa sulla **Teoria del Cambiamento** che viene valutata prima dell'investimento e, principalmente, in modo **comparativo** con le soluzioni esistenti che affrontano lo stesso bisogno sociale. Il nostro metodo impiega due sistemi combinati che prevedono la:

- Misurazione dei parametri dell'impatto sociale evidenziati nella Teoria del Cambiamento.
- Misurazione della soddisfazione dei clienti / utenti.

Stiamo collaborando con il dipartimento di impatto sociale del Politecnico di Milano, guidato dal Prof. Calderini (Vicepresidente del GSG italiano), che ci seguirà e sosterrà durante l'intero processo di misurazione di ogni investimento, assistendoci e agendo come i nostri revisori esterni.

Come coniugare ritorno finanziario e ritorno sociale

Vi è un parziale trade-off tra questi due obiettivi. Nel settore vi sono posizionamenti diversi che hanno un impatto sulla strategia.

Noi ricerchiamo un **equilibrio** interno fra i vari investimenti.

Inoltre le nostre aziende hanno talvolta redditività limitate a regime, ma sono in forte crescita e offrono soluzioni di cui il mercato ha bisogno e a cui **sono sempre più interessati altri fondi e gruppi industriali**, pertanto, **hanno multipli di valutazione alti**. Abbiamo due esempi nel nostro portafoglio che sono stati ceduti con multiplo EV/EBITDA rispettivamente di 15x e 13x.

La flessibilità di intervenire sulla strategia nel settore dei servizi (unitamente al nostro approccio co-imprenditoriale) riduce le perdite e **pertanto il nostro prodotto ha un rapporto rischio/ritorno di mercato**.

Il concetto di valore sta cambiando (nel bene e nel male) ed è sempre più legato al **«valore» della «soluzione»**.

Il nostro «sogno» è quello di riunificare i due significati sottostanti alla parola **«valore»**

Il nostro team

Maddalena De Liso - CFO

Maddalena ha iniziato la sua carriera in Deloitte & Touche nell'area dei Financial Services. La sua esperienza è maturata lavorando come CFO in fondi di Private Equity



Nicola Lambert – Partner

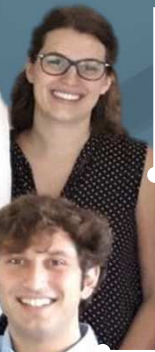
Nicola ha iniziato la sua carriera in un fondo d'investimento focalizzato sul Real Estate operante tra Berlino e Miami. E' poi diventato Country Manager Italia di una start-up sulla Rocket Internet con sede a Berlino.



Gaetano Giuffrè – Investment Manager



Sara De Benedetti – Investment Manager



Lorenzo Allevi – Managing Partner

Lorenzo ha lavorato per oltre 15 anni nel settore del Social Venture Capital. Ha accumulato precedente esperienza lavorando nel settore dell'investment banking e corporate Finance in JP Morgan Bank, Mediocredito Lombardo e gruppo La Rinascente.



Luciano Balbo – Managing Partner

Luciano è un imprenditore con oltre 20 anni di esperienza nel mondo del Venture Capital e Private Equity. Ha oltre 9 anni di esperienza manageriale nelle principali società nel settore chimico e siderurgico



Raffele Fedele – Partner

Inizialmente attivo nel lancio e sviluppo di alcune start-ups tra Beijing e Copenhagen, Raffaele ha un master in Business Management della Copenhagen Business School

