

Protagonisti della transizione

Digitale e sostenibilità sono al centro dei grandi cambiamenti socio-economici Dossena (ceo di [Avm Gestioni](#)): “È cruciale promuovere la creazione di filiere”

DI LUIGI DELL'OLIO

“La transizione ecologica e quella digitale sono fondamentali non solo per proiettarci nel futuro e verso una maggiore competitività, ma soprattutto perché sono le basi della transizione generazionale, terzo asse fondamentale per anticipare il processo di profonda evoluzione che stiamo vivendo”. È la convinzione di [Giovanna Dossena](#), professore ordinario presso il dipartimento di Scienze aziendali all'Università di Bergamo, nonché ceo e presidente di [Avm Gestioni](#), società che gestisce fondi di private equity con uno storico di una cinquantina di transazioni fin qui condotte in porto, per un valore intorno ai 400 milioni di euro. Un profilo poliedrico il suo, che combina la passione accademica per lo studio di aspetti come la gestione delle imprese, la finanza aziendale e i modelli di business, con l'attività manageriale e la partecipazione a diversi think thank che si occupano di imprenditoria e di innovazione.

Iniziamo con uno sguardo di scenario: in uno scenario economico che vede il fattore umano assumere un peso

crecente, come è messa oggi l'imprenditoria italiana sul fronte della competitività, anche alla luce della doppia transizione - ecologica e digitale – in corso?

Molte imprese – soprattutto le medie e le piccole, che sono la stragrande maggioranza in Italia - si sono guadagnate uno spazio nella competizione anche internazionale puntando molto sulle caratteristiche di prodotto e di processo, oltre che su strutture organizzative lean, e come tali molto elastiche.

Questa caratteristica ha permesso di porre le basi della competitività ma anche le ragioni per cui in prospettiva le nostre imprese possono competere molto bene post transizione. Un altro elemento chiave è la capacità della transizione digitale – una volta completata - di favorire l'efficienza dei processi produttivi e l'upgrade delle strutture organizzative, oltre alla possibilità di interagire e comunicare in modo più efficace con altri operatori e settori diversi.

Che ruolo possono svolgere gli investitori istituzionali per modernizzare le imprese?

Il primo ruolo degli investitori

istituzionali nel processo di modernizzazione delle imprese è di svolgere una funzione allocativa e selettiva: non c'è alcuna transizione utile e possibile per un'impresa che non ha un business model vincente. Un altro ruolo essenziale degli investitori, una volta selezionate quelle imprese che potranno fare delle transizioni un'opportunità e uno strumento di competizione, è di porsi come strumenti di generazione di relazioni di sistema che le imprese da sole non cercano, coinvolgendo quando necessario imprese più grandi e operatori pubblici; sono convinta che l'interazione pubblico-privato sarà una delle grandi leve di sviluppo delle imprese e del paese nel futuro.

Infine gli investitori istituzionali possono portare - insieme ai loro capitali - la possibilità di accreditare le imprese nel sistema e prima di tutto all'interno della loro filiera, che diventerà sempre di più una leva dominante della competizione. Noi stessi, come Avm Gestioni, stiamo cercando di strutturare un fondo specifico per la finanza di filiera, che sia in grado di svolgere un ruolo allocativo efficiente e coerente.



È fondamentale che una società fiduciaria sia domiciliata in un luogo che consenta ai clienti di beneficiare delle leggi fiscali più avanzate e vantaggiose. Questo è ciò che abbiamo costruito.

Giovanna Dossena

Parliamo della società: quando è nata e il suo profilo.

Avm Gestioni nasce nel 1997 e ha oggi in raccolta tre fondi verticali che si rivolgono a diversi tipi di investitori: il primo, e il più attivo al momento, è il fondo **Cysero**, che si rivolge agli investimenti cybersecurity e robotica e che ha un target di 100 milioni di Euro, di cui 50 già raccolti. **Cysero** si rivolge a Smart Investor, che credono nel technology transfer e nelle potenzialità di sviluppo delle imprese italiane in questi settori. Le principali partecipazioni già in portafoglio sono la startup di cybersecurity 4SECURITAS e la società di droni da trasporto FlyingBasket.

Il secondo fondo è Italian Fine Food, che con un target di 100 milioni di euro si rivolge ad investitori che apprezzano la valorizzazione delle eccellenze nazionali e regionali del Made in Italy nei vari comparti dell'industry, dalle produzioni di tradizione al pack food. Tra i principali investimenti di **Avm** in questo settore si trovano le partecipazioni nelle acque Pejo e Goccia di Carnia e nell'azienda agricola Anfossi. Il terzo fondo è Impact, che ha un target di raccolta fissato a 75 milioni di Euro e che si rivolge a investitori sensibili alle istanze del sistema economico-sociale, con l'obiettivo di generare sostenibilità contribuendo alla soluzione di problemi strutturali del sistema economico. Questo fondo finanzia partecipazioni in continuità con le partecipate del gruppo **Avm** in Istituto de Filippi, scuola di alta formazione

LE PRINCIPALI PARTECIPAZIONI



nel food, wine & hospitality, in Wrote Srl e Themis S.p.A., operanti nell'ambito dell'economia circolare.

Come scegliete i target d'investimento?

Ci basiamo su un network capillare sul territorio, che ci permette un'importante e continuativa attiva di scouting volta a identificare startup e società target inedite. Questo processo porta con sé la necessità di un'approfondita analisi di intelligence e di due diligence, possibile solo se si instaura con l'imprenditore e con il management una relazione di reciproca comprensione e trasparenza.

Nuovi progetti ai quali state lavorando?

Per ognuno dei tre fondi in raccolta abbiamo una pipeline di investimenti che si focalizzano sul portato sostanziale delle transizioni ecologica, digitale e generazionale. Queste transizioni si realizzano non solo attraverso progetti di crescita interna o di acquisizioni nel settore, ma soprattutto per mezzo di acquisizioni trasversali nei settori del digitale e della tecnologia e nel settore degli enablers dell'economia circolare.

Quali sono a suo avviso le doti principali per svolgere con profitto il suo lavoro?

All'investment manager del venture capital è richiesto di presidiare in modo "tentacolare" i molteplici aspetti della vita di un fondo. Competenze specifiche di economia e gestione di impresa devono affiancarsi alla capacità di relazionarsi, di execution, di negoziazione e di visione prospettica: il tutto accompagnato da una certa dose di pensiero creativo e di sensibilità psicologica. Quanto al mio stile manageriale, lo definirei creativo e partecipativo: il must è trasferire competenze ed esperienze al team di lavoro, in modo che ogni membro del team stesso sia in grado di contribuire al lavoro di tutti.

Infine ha delle passioni? Se sì, come incidono sul lavoro?

Credo che il tempo (anche quello libero) si misuri in emozioni, e ogni momento della vita porta le sue: in questo momento mi sto appassionando a progetti di filantropia incentrati e costruiti sui giovani: saranno sempre loro il vero motore delle transizioni. ▶