

L'INTERVISTA

Giovanna Dossena,
presidente di **Avm**
Gestioni: «L'antidoto alla
crisi? Capitali smart a
servizio della filiera».

Meneghello — a pag. 5

L'intervista. Giovanna Dossena. La presidente di **Avm Gestioni**: l'impresa deve imparare a contaminarsi anche con investimenti che non siano necessariamente di tipo privato. Il fondo **Cysero** ha accolto Cdp ventures

«L'antidoto alla crisi? Capitali pazienti e smart a servizio delle filiere»

Matteo Meneghello

Capitali «smart» come antidoto al fiato corto della ripresa post Covid. Dopo avere superato faticosamente lo scoglio della pandemia, il mondo dell'impresa è costretto ad affrontare nuovi ostacoli, rappresentati dalla spirale in ascesa dei costi dei fattori produttivi e da un nuovo quadro di incertezza sui mercati internazionali. Una volatilità persistente che può essere affrontata solo con capitali pazienti, ma intelligenti; e capaci di dialogare in un'ottica di filiera, contaminandosi dove serve con il pubblico e con tutti gli strumenti messi a disposizione da un ecosistema che, anche in Italia, sta diventando con il tempo sempre più maturo. Un approccio che secondo **Giovanna Dossena**, docente di Economia e gestione delle imprese all'Università di Bergamo e presidente di **Avm Gestioni**, deve diffondersi nella classe imprenditoriale italiana; per favorire la crescita delle nuove iniziative ma anche per permettere alle imprese leader di strutturarsi ulteriormente, cercando nuove soluzioni che permettano loro nel lungo periodo di proiettarsi in una nuova dimensione. Un modello, da questo punto di vista, può essere il veicolo **Cysero**, gestito dalla stessa **Avm**, nato dall'iniziativa di Alberto Bombassei, presidente emerito di Brembo, e finanziato da famiglie imprendi-

toriali lombarde come Radici, Persico, Cogliati, Fassi, Pasini, Borromeo. Il fondo, che investe in start up della robotica e della cybersecurity, ha recentemente accolto nel capitale anche Cdp ventures, portando in questo modo la raccolta di capitali oltre i 45 milioni di euro. «Le risorse sono importanti – spiega Dossena –, ma quello che stiamo cercando di fare con **Cysero** è portare sul mercato prima di tutto un'operazione di assessment e credibilità, creando una piattaforma in grado di attirare capitali e attenzione. In Lombardia e in Italia sono molti gli imprenditori che hanno interesse a investire in maniera intelligente i loro capitali in nuove tecnologie e nuove iniziative, anche solo per non perdere il contatto con i nuovi trend. Coinvolgere lo smart capital lombardo e italiano in questi percorsi è uno dei nostri obiettivi».

Che cosa intende con il termine smart capital e come si applica a una iniziativa come Cysero?

Le start up hanno bisogno di capitali sia nel venture che nel late stage: ogni volta che viene favorita la nascita di un'iniziativa imprenditoriale ne va favorita anche la crescita. Per questo è necessario lavorare su entrambi i fronti. Un imprenditore che mette a disposizione capitali smart è innanzitutto un imprenditore motivato e consapevole. Ogni singolo investimento richiede poi un interlocutore specifico, più o meno sensibile o

capace di intervenire e di stimare correttamente il rischio. Ogni capitale va indirizzato. E mai come in questo momento il role model di una piattaforma come **Cysero** è una chiave di volta fondamentale.

Come avete agito nel percorso di coinvolgimento della classe imprenditoriale attualmente nel capitale di Cysero?

Tutto è partito dall'iniziativa della famiglia Bombassei e poi il raggio d'azione si è esteso per contiguità, anche in seguito a specifiche rilevazioni di mercato e di settore. La robotica è un ambito che investe trasversalmente molte realtà imprenditoriali lombarde e nazionali, ma è importante, come detto, che i capitali siano compatibili e fungibili rispetto a ogni singola iniziativa. Per questo siamo sempre proattivi nel cogliere ogni occasione di contaminazione del percorso con altri imprenditori.

Quali sono a suo parere le caratteristiche e le leve a disposizione nell'ecosistema in cui operano i capitali smart?

Fondamentale è un approccio a filiera. C'è differenza tra finanziare



un'impresa che è inserita all'interno di una filiera rispetto a un'altra che non è inserita in questa dinamica. E questo a prescindere dalla dimensione. Questa attenzione può e deve portare a generare nuovi ambienti e costellazioni di finanziamento, che possono generare rapporti one to one o endorsement reciproci. Un fornitore strategico, per esempio, può gestire il circolante insieme all'impresa a valle della sua filiera, oppure un cliente di un prodotto intermedio può provare a esercitare un ruolo significativo nel rapporto tra gli anelli della filiera trovando forme specifiche di endorsement. Questi rapporti diventano a loro volta elemento di giudizio della validità e della utilità di determinati strumenti di finanziamento e di investimento. Accanto a questo, poi, altrettanto cruciale deve diventare il ruolo del capitale pubblico. Questa simbiosi dovrà essere una strada del futuro, l'impresa deve imparare a contaminarsi anche con forme di capitale non necessariamente di tipo privato.

Gli ultimi mesi hanno prodotto nuove turbolenze per le imprese. Possono costituire un freno allo sviluppo di questo fenomeno? In questi anni abbiamo assistito a una successione di numerosi fattori negativi. Le turbolenze generano prudenza, è vero, ma le imprese determinate sono in grado in queste fasi di focalizzarsi sugli strumenti e sulle scelte necessarie per superare le difficoltà; e la velocità nello strutturarsi per guardare avanti è cruciale. Esistono, d'altra parte anche realtà più vulnerabili, con difficoltà finanziarie e fattori pregressi di crisi: in questo caso turbolenze esterne, quali per esempio lo shortage di materiali, possono essere esiziali. Ma anche questa, come detto, è una sfida a cercare nuove soluzioni, anche di tipo strutturale. E anche a questo proposito ci conforta il fatto che la propensione delle imprese a cercare investimenti per risolvere problemi strutturali è alta.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA STIMA DEL RISCHIO

Ogni singolo investimento richiede interlocutori specifici, più o meno sensibili o capaci di intervenire e di stimare correttamente il rischio

TURBOLENZE E PRUDENZA

Le turbolenze generano prudenza ma le imprese determinate sono in grado di focalizzarsi sugli strumenti necessari per superare le difficoltà

Il fondo [Cysero](#), voluto da Alberto Bombassei, investe in start up della robotica e della cybersicurezza



Docente.

[Giovanna Dossena](#) è docente di Economia e gestione delle imprese all'Università di Bergamo e presidente di [Avm Gestioni](#)