

AP / Private Equity

# La nostra vocazione? “Aggregare”

**Dossena (AVM): “Siamo stati definiti ‘generatori di target’ per il mercato mobiliare. Cerchiamo di identificare tutti i fattori capaci di esplicitare la sostenibilità del business”.**

} Francesco D’Arco

**S**i parla sempre più spesso di supporto alle imprese facendo leva su nuovi strumenti come i PIR, ma forse si dimentica il ruolo che può giocare il private equity da questo punto di vista. Quanto è importante oggi questa industria per favorire la crescita economica del paese? Ne abbiamo parlato con la professoressa **Giovanna Dossena**, partner e fondatrice di **AVM**, società specializzata nell’advisory e management di fondi d’investimento di private equity.

**Nell’ultimo anno i PIR hanno dominato la scena. Ma quando si parla di economia reale e imprese forse bisognerebbe parlare innanzitutto di private equity?**

La cosa importante è che si parli sempre più spesso di imprese: il mondo politico, ma anche la società civile, hanno spesso dimenticato che sono le imprese il motore dello sviluppo di un Paese.

Personalmente non sono favorevole a supportare le imprese con sussidi “passivi” di supporto, ma ritengo di

grande efficacia tutti gli interventi volti a canalizzare capitale di rischio sulle imprese.

Gli investitori in capitale di rischio sono attenti e selettivi e allocano le risorse in vista di un rendimento prospettico, perciò identificando e favorendo le imprese il cui modello di business risulta più sostenibile e pertanto idoneo a generare valore aggiunto per l’intero sistema.

I PIR sono un ottimo strumento, ma potrebbero essere uno strumento formidabile se indirizzati nel private equity e, attraverso questo canale, a quelle piccole e medie imprese non ancora quotate e capaci di crescere generando sviluppo.

Esse risulterebbero per altro in breve interessanti target proprio per il mercato immobiliare nel quale oggi, non si può negare, si è determinato un certo affollamento di risorse con tutte le conseguenze del caso.

**Recentemente avete chiuso un’operazione importante. Quali sono gli elementi che hanno reso questo vostro intervento particolarmente interessante?**



Professoressa Giovanna Dossena,  
AVM Associati

Abbiamo ceduto la nostra partecipata Selesta Ingegneria, leader italiano nel settore rilevazione presenze e controllo accessi.

Negli anni della nostra gestione abbiamo puntato al rafforzamento della struttura manageriale ed al potenziamento della rete vendita, oltreché all'innovazione di prodotto.

Selesta è stata acquisita da Zucchetti S.p.A. che attraverso questa operazione otterrà ottimi risultati perché potrà far leva su tutta la propria clientela con prodotti nuovi e complementari.

Un'operazione di successo per entrambe le parti al tavolo: del resto,

per un operatore di private equity, gran parte del successo di un'operazione è proprio da ricondursi al futuro, alle opportunità che sono state generate nell'impresa e che sono di interesse per il settore.

**Secondo lei in Italia quali sono gli ambiti d'azione più interessanti sul fronte private equity?**

L'Italia è un Paese interessantissimo per private equity che sappia comprendere e valorizzare le piccole e medie imprese.

Nel nostro data base ne abbiamo selezionate diverse centinaia capaci di sviluppare un modello di business

“  
**Dopo una  
aggregazione  
intelligente,  
l'impresa  
che ne risulta  
è più grande  
e ha più potere  
di mercato**  
”

generatore di valore aggiunto e ne stiamo monitorando qualche decina. Il nostro progetto è identificare i “talenti” e farli crescere attraverso operazioni di aggregazione: siamo stati definiti “generatori di target” per il mercato mobiliare. Dopo un'aggregazione “intelligente” l'impresa che ne risulta è più grande, ha più potere di mercato, è più efficiente e sconta multipli all'exit più elevati di quelli all'ingresso anche perché

## AP / Private Equity

diventa appetibile per un più ampio numero di potenziali interessati. L'Italia è ricchissima di piccole medie imprese promettenti e i tempi sono maturi perché gli imprenditori siano disponibili a mettersi in gioco: hanno attraversato la crisi, sperimentato la competizione internazionale, affrontato passaggi generazionali. Certo occorre saperci trattare, parlare la stessa lingua, conoscerne le determinazioni e, soprattutto, saper valutare il modello di business di questa categoria di imprese.

Ma è un mondo dalle possibilità infinite: l'abbiamo sperimentato nel settore dell'acqua minerale: da tre piccole realtà abbiamo generato un gruppo che fattura oltre 32 milioni di euro con una marginalità del 20% pronto ad effettuare nuove acquisizioni in settori complementari e determinare un indotto positivo per gli stakeholders interni ed esterni.

### **Ci sono settori che state monitorando con particolare interesse?**

La nostra vocazione è "aggregare" pertanto i settori di interesse sono spesso opportunisticamente ricon-

“  
**Molto prima dell'analisi del business plan viene quella del business model, e ancora prima quella del patrimonio umano dell'azienda**  
”

ducibili ai settori delle società già in portafoglio, nonché quelli di specializzazione delle piccole imprese innovative. Mi riferisco, in particolare, al settore alimentare a specialità regionale, ai comparti avanzati della meccanica/elettronica specialistica, al design, al mondo eterogeneo riconducibile al benessere della persona e a quanto ruota intorno al 4.0. Recentemente sono stata contattata da un importante investitore cinese che mi ha identificato come esperta di PMI e mi ha rappresentato i suoi obiettivi di investimento in Italia PMI nei settori

di specialità da far crescere attraverso l'apertura dei loro mercati.

### **In generale come riuscite a capire se un'azienda/un settore/un'operazione è "profittevole"?**

Cerchiamo di leggere nel futuro ovviamente! Al di là della battuta significa cercare di identificare tutti quei fattori capaci di esplicitare la sostenibilità nel tempo del modello di business dell'impresa. Molto prima dell'analisi del business plan viene quella del business model ed ancora prima l'analisi del "patrimonio umano" dell'impresa. Vogliamo essere lo strumento che permette al talento di esprimersi, non ci consideriamo mai i successori o i sostituti dell'imprenditore o del management ma sempre come i suoi alleati.

Insegno imprenditorialità per trasferire non solo cultura di impresa, ma voglia di fare impresa. Provo a rappresentare la figura dell'imprenditore nella sua professionalità e a identificare i fattori alla base delle imprese di successo: le garantisco che gli imprenditori di successo si assomigliano tutti ●