Quadrivio Group è una realtà attiva da oltre 25 anni nel mondo del private equity, fondata e ancora oggi guidata da Alessandro Binello e Walter Ricciotti, rispettivamente Group Ceo e Ceo.

La mission di Quadrivio Group è quella di monitorare le tendenze internazionali, sviluppando prodotti in linea con le esigenze degli investitori, sia privati sia istituzionali. La società offre molteplici soluzioni di investimento, capaci di soddisfare i più diversi profili di rischio.

Il *track record*, con oltre cento investimenti, e i *team* altamente specializzati hanno consentito nel tempo di raggiungere risultati ambiziosi e di ottenere *performance* da *top quartile*.

Il *management* detiene il 100% di Quadrivio Group e investe direttamente nei fondi, determinando così un completo allineamento degli interessi interni con quelli degli investitori.

Quadrivio Group è ormai una realtà internazionale, con sedi nei principali *hub* finanziari: Milano, Londra, Lussemburgo, Parigi, New York, Los Angeles e Hong Kong.

Il Gruppo attualmente promuove e gestisce cinque fondi di private equity specializzati, con *focus* sui principali *macro trend*: Made in Italy Fund e Made in Italy Fund II, Silver Economy Fund, Industry 4.0 Fund e Artificial Intelligence PE fund.

Walter Ricciotti

Ceo



1) In che modo valutate il potenziale di crescita prima dell'investimento e quali strategie adottate per massimizzare la creazione di valore? Quali iniziative implementate per migliorare l'efficienza operativa delle *target* e come misurate l'impatto di questi interventi?

Come operatori di private equity, con oltre 25 anni di esperienza nel mondo degli investimenti alternativi e un *track record* di oltre cento operazioni, prima di effettuare un investimento, il *team* analizza attentamente l'andamento del settore in cui opera la società *target* e il suo posizionamento competitivo. Vengono fatte molteplici valutazioni, prendendo in considerazione un orizzonte temporale di medio periodo. In questo processo vengono anche coinvolti i nostri *senior advisor* e successivamente i vari comitati. Il nostro obiettivo è individuare le migliori aziende sul mercato, dotate di un grande potenziale di crescita e di una forte vocazione all'internazionalizzazione, per trasformarle da Pmi – spesso a gestione familiare – in piccole multinazionali. Creiamo valore supportando l'impresa nel suo intero processo di sviluppo, organico e non. Lavoriamo, ove necessario, attraverso un percorso di riposizionamento, con *focus* sullo sviluppo di nuovi prodotti e sul *marketing*. Investiamo nelle dimensioni dell'azienda, per contrastare il nanismo tipico delle Pmi, ricorrendo spesso a una strategia *buy & build*. Operiamo in sostanza per accelerare e sostenere la crescita, investendo in innovazione e digitalizzazione, anche attraverso l'implementazione di nuove tecnologie e l'adozione di sistemi di AI. Per favorire l'efficientamento delle aziende in portafoglio, ci occupiamo anche alla razionalizzazione dei costi, identificando e creando sinergie con altre aziende in portafoglio. Lavoriamo anche molto sul rafforzamento organizzativo e condividiamo con l'imprenditore un *network* internazionale, affinché abbia una rete su cui fare affidamento. Non meno importante, affianchiamo il *management* esistente, implementando figure mancanti, ma necessarie in aziende gestite spesso ancora con logiche tipicamente familiari. Misuriamo infine l'impatto delle iniziative intraprese attraverso la crescita e i risultati ottenuti, l'*awareness* del *brand* e dell'azienda, il percepito e la reputazione.

Come Quadrivio Group investiamo attraverso fondi tematici, con *focus* su settori specifici. Riteniamo che questi veicoli, tutti dotati di *team* altamente specializzati e con pluriennale esperienza nei settori di riferimento, performino meglio e siano più efficaci di quelli generalisti. Attualmente Quadrivio Group promuove e gestisce cinque fondi: Made in Italy Fund e Made in Italy Fund II, che investono in realtà attive nel *fashion*, nel *design*, nel *beauty*, nel *food & wine* e nell'*hospitality*, sia italiane sia internazionali; Industry 4.0 Fund, che investe nell'innovazione tecnologica e nella transizione digitale delle Pmi italiane del settore manifatturiero e dei servizi; Silver Economy Fund, che investe in aziende europee e statunitensi che offrono prodotti e servizi su misura per tutta la fascia *over* 50; e, infine, Artificial Intelligence PE Fund, il primo fondo di private equity che investe in aziende in cui l'intelligenza artificiale è il principale motore di crescita. Quest'ultimo veicolo, lanciato meno di un anno fa, ha come focus Pmi attive nel segmento B2B, che operano in settori ad alto impatto tecnologico e in aziende che adottano e sviluppano soluzioni, prodotti e sistemi operativi per l'AI. *Partner* tecnologico dell'iniziativa è Microsoft.

2) In che modo intervenite sull'evoluzione dei sistemi di *reporting*, delle infrastrutture IT e nell'adozione di nuove tecnologie (per esempio *cybersecurity*, *cloud*, AI)? Quali cambiamenti prevedete in questi ambiti nel prossimo futuro?

Crediamo fermamente che l'evoluzione tecnologia sia imprescindibile e lavoriamo con determinazione per portarla all'interno dei nostri processi. Promuoviamo trasversalmente la digitalizzazione dei vari sistemi di *reporting* attraverso l'adozione di strumenti di *business intelligence* di ultima generazione. Lo facciamo innanzitutto investendo in IT, ma lavorando anche al tema della sicurezza, attraverso l'adozione dei migliori sistemi di *cybersecurity*. Anche l'AI svolge oggi un ruolo determinante in tutti i processi interni a Quadrivio e alle partecipate. Per farlo abbiamo scelto un *partner* tecnologico del calibro di Microsoft, che ci affianca quotidianamente in questo cambio di paradigma epocale, non solo tecnologico, ma anche culturale. L'AI ci sta consentendo di semplificare e velocizzare le nostre attività, automatizzando molti processi. È molto importante per noi l'accesso ad analisi predittive attendibili e sicure. I nostri fondi hanno anche integrato al loro interno i vari criteri ESG, relativamente a tutta la parte di reportistica, rispondendo così a un'esigenza sempre più diffusa tra i nostri investitori. Nel corso degli ultimi anni il *management* di Quadrivio Group ha posto sempre più attenzione nei confronti delle tematiche ESG, privilegiando costantemente investimenti sostenibili e responsabili. Riteniamo che misurare, gestire e mitigare i rischi ambientali, sociali e di *governance* sia oggi importantissimo per noi operatori di private equity. È dunque fondamentale l'adozione di strategie di investimento orientate al medio-lungo periodo al fine di creare valore per gli investitori e per le società acquisite.

3) Qual è il ruolo del fondo nello sviluppo del capitale umano, sia all'interno delle *target* che nelle relazioni con *stakeholder* chiave (ad esempio clienti, fornitori)? Come collaborate con l'imprenditore per gestire le relazioni strategiche?

Come fondo che entra come azionista di maggioranza all'interno di un'azienda, cerchiamo di dare un contributo significativo non solo dal punto di vista produttivo, finanziario e gestionale, ma anche investendo sul capitale umano. Lavoriamo per potenziare e migliorare, ma senza mai snaturare il dna dell'azienda stessa. Riteniamo che il capitale umano sia una delle leve più importanti, un *asset* intangibile capace di fare la differenza. Come *team* di investimento cerchiamo di definire in modo preciso ruoli e competenze, valorizzando le figure chiave già presenti. Va sottolineato che nessuno conosce meglio l'azienda di coloro che vi lavorano. Il nostro compito è valorizzare e rafforzare le figure esistenti, integrare eventualmente figure mancanti, così da efficientare le risorse umane con conseguenti effetti positivi sull'andamento dell'impresa. In questa direzione, promuoviamo meccanismi di incentivazione e spingiamo affinché vi sia un allineamento totale tra gli interessi del *management* e quelli degli investitori. Lavoriamo inoltre per rafforzare il *network* di relazioni a livello internazionale, affinché supporti le strategie del fondo. Coinvolgiamo costantemente gli *stakeholder* in molteplici iniziative, e li teniamo sempre al corrente di cosa facciamo attraverso un piano di comunicazione integrato e crossmediale. Collaboriamo inoltre con le principali associazioni di settore come AIFI, LPEA, PRI, Invest Europe. Tuttavia, rimane centrale la relazione con l'imprenditore: se pur azionisti di maggioranza, lavoriamo al suo fianco, perché per noi è fondamentale che mantenga un ruolo attivo all'interno dell'azienda. Il nostro compito è dare supporto e sostegno, non solo garantendo *equity*, ma mettendo a disposizione il nostro *know-how* e la nostra esperienza, affinché si adottino tutte quelle iniziative necessarie a supportare l'impresa nella fase di portafoglio.

4) Quanto la crescita inorganica contribuisce alla creazione di valore rispetto alla trasformazione interna? E nel caso di operazioni inorganiche, quali azioni chiave adottate nei primi 100 giorni per massimizzare le sinergie?

La crescita inorganica è un potente acceleratore di valore, ma ha bisogno di una base solida. Occorre quindi concentrarsi prima sulla crescita organica e poi puntare ad acquisire altre realtà, anche complementari, che rafforzino la competitività e l'efficienza delle aziende in portafoglio sui rispettivi mercati di riferimento. È un processo che richiede tempo, risorse economiche e competenze, ma che può nel periodo di investimento garantire un importante vantaggio competitivo. Nei primi cento giorni ci concentriamo innanzitutto sull'organizzazione, sulla definizione di strategie di medio periodo e sulla pre-

cisa definizione di modi e tempi delle stesse, con un approccio costruttivo, ma senza mai stravolgere l'impostazione esistente. Il fondo affianca passo dopo passo l'imprenditore nella definizione del piano industriale, nella gestione delle relazioni bancarie e nella strutturazione di operazioni straordinarie, offrendo supporto strategico e operativo. Contestualmente collaboriamo alla riorganizzazione interna, inserendo nuove figure e nuovi processi. Identifichiamo possibili sinergie tra le aziende in portafoglio, ottenendo così vantaggi competitivi e la razionalizzazione dei costi di produzione.