# «Quadrivio, investire nei trend senza pagare le mode»

**Francesca Roni: «Fondi tematici e competenze industriali per accompagnare la crescita». Dall'AI alla longevità, la strategia di Quadrivio**

*di Sergio Luciano*

L'AI CAMBIA LE IMPRESE, MA NON GARANTISCE BUONI INVESTIMENTI. LA LONGEVITÀ APRE MERCATI, MA RICHIEDE TEMPO. E il risparmio privato cerca una strada verso l'economia reale. Tre sfide che Francesca Roni, partner di Quadrivio Group, riconduce a un'unica scelta: specializzarsi. Roni, che opera da Londra, ha responsabilità nei Made in Italy Fund, Made in Italy Fund II, Silver Economy Fund e Artificial Intelligence PE Fund. E in quest'intervista con Economy spiega il metodo di lavoro del gruppo.

**Partiamo – è inevitabile! – dalla rivoluzione dell'Ai. Che le Borse cominciano a considerare con parecchi dubbi. Voi come distinguete l'opportunità dalla narrativa?**
Sull'innovazione non ci sono dubbi, sugli economics sì, e i mercati lo stanno dicendo: dopo i picchi di ottobre il Nasdaq 100 ha perso circa il 7% e il rallentamento dei data center ha bruciato migliaia di miliardi in Borsa. La domanda reale resta forte, ma i finanziamenti necessari sono enormi e i ritorni incerti. Noi non investiamo sul tema AI in sé: guardiamo a imprese reali, con flussi di cassa, nelle quali l'intelligenza artificiale migliora margini e processi. Non paghiamo multipli di narrativa. La nostra scommessa sono gli AI enablers: società che aiutano anche le nostre partecipate a dotarsi di sistemi di intelligenza artificiale. Aziende che conosciamo e comprendiamo, da sviluppare, per il momento, in una logica di buy-and-build.

**La demografia cambia lentamente. Quanto dura il vostro "keep" nella silver economy?**
Il trend è strutturale: in Italia gli over 65 sono circa 14,8 milioni, il 25,1% della popolazione secondo l'Istat al primo gennaio 2026, e l'ONU stima il 37,1% nel 2050. Per questo il keep non è un orizzonte fisso: dipende dalla qualità dell'azienda. Finché crea valore e possiamo aggiungerne, la teniamo. Un orizzonte ottimale sarebbe di cinque anni, ma tutto dipende dal miglioramento dei margini e dallo sviluppo. In un settore guidato dalla demografia il ciclo è comunque più lungo di quello di un fondo tradizionale.

**Come avvicinare il risparmio privato alle imprese non quotate?**
Gli strumenti ci sono. L'ELTIF 2.0 ha abbassato i minimi, ampliato gli asset eleggibili e introdotto fondi con liquidità periodica. Ma l'adesione retail resta tra le più basse, per frammentazione, complessità e dipendenza dai canali bancari. Gli ELTIF italiani valevano circa 3,5 miliardi a fine 2024 e restano soprattutto appannaggio dei risparmiatori più patrimonializzati. Serve un salto culturale: educazione, trasparenza su costi e illiquidità, prodotti semplici e orizzonti lunghi. E incentivi stabili, come i PIR, che indirizzino il risparmio verso le PMI.

**Che cosa distingue Quadrivio nel private equity?**
Ci sono troppe realtà despecializzate, che passano dalla moda ai bulloni con estrema disinvoltura. Non pensiamo sia la strada giusta. Quando un imprenditore apre il capitale a un investitore istituzionale cerca una spinta allo sviluppo: la finanza serve, ma non basta. Noi ci poniamo al suo servizio con una strategia verticale, attraverso fondi tematici focalizzati sui principali macrotrend. L'obiettivo è una crescita che giovi a tutti, in una logica win-win. È questa impostazione a darci un'identità precisa.

**Lei opera da Londra. Quanto conta l'internazionalità?**
Essere stati tra i primi italiani a esporci all'estero è un vantaggio. Io vivo a Londra, abbiamo un partner a Parigi, la nostra Cfo è in Lussemburgo e abbiamo sedi a Hong Kong e New York. Non è un elenco di indirizzi: significa poter essere un partner strategico


Francesca Roni

nei principali hub finanziari, con relazioni e competenze capaci di sostenere le partecipate in Italia e all'estero. Operiamo sul territorio con partner specializzati. Non puoi seguire un'azienda che cresce negli Stati Uniti senza avere una presenza sul posto. Su questo abbiamo investito moltissimo.

**E come si riconosce un macrotrend prima che diventi una moda finanziaria?**

Non siamo aspiranti guru: quello lo sanno fare tutti con il giornale di domani in mano. Noi quel giornale non ce l'abbiamo. Selezioniamo persone di estrazioni diverse, dalla tecnologia alla scienza al mondo accademico, perché un fondo puramente finanziario non ha tutti gli strumenti per capire un megatrend. L'imprenditore conosce la propria azienda: dobbiamo ascoltarlo con competenza, non soltanto con un foglio Excel, e aiutarlo a diventare più competitivo.

**SIAMO AL SERVIZIO DEGLI IMPRENDITORI CON UNA STRATEGIA VERTICALE, ATTRAVERSO FONDI TEMATICI FOCALIZZATI SUI PRINCIPALI MACROTREND**

**Un esempio concreto di questa impostazione nell'intelligenza artificiale?**

NELL'AI QUADRIVIO HA UN DREAM TEAM INTERNO CON COMPETENZE VERTICALI. L'OBIETTIVO È COSTRUIRE UN GRUPPO DI PRIMO PIANO NEL SEGMENTO

Lucient, la holding con cui aggreghiamo piccoli system integrator in una logica di buy-and-build. Guardiamo a chi implementa l'AI nelle altre aziende: networking, comunicazione, applicazioni di business, analisi dei dati e sistemi elettronici. Abbiamo un Dream Team interno con competenze verticali, che ci accompagna fin dalla prima acquisizione. L'obiettivo è costruire in Italia un gruppo con una posizione di primo piano in questo segmento.

**Nella longevità, invece, dove cercate valore?**

Nella healthy longevity: non basta arrivare a cent'anni, bisogna invecchiare meglio, mantenendo sani il corpo e la mente. Guardiamo alla crescita della domanda di servizi che rispondono a questa esigenza. Con CareHub aggreghiamo poliambulatori e centri diagnostici per aree geografiche, in regioni come Abruzzo, Puglia, Veneto e Piemonte, mantenendo centrale il medico fondatore. Spesso sono professionisti che hanno costruito vere imprese, creando centri medicali e sinergie con la diagnostica. Acquisiamo la maggioranza e accompagniamo lo sviluppo. A un anno e mezzo dall'avvio contiamo 12-15 centri diagnostici e diversi poliambulatori, verso un obiettivo di 25. La fase successiva è l'acquisizione di ospedali, insieme a Mediobanca, già a bordo del progetto.

**Come declinate questa strategia sul mercato britannico?**

Abbiamo acquisito 15 strutture con il marchio Private Clinic of Harley Street, la via londinese storicamente associata alla medicina estetica, più un ospedale al servizio delle cliniche. Stiamo introducendo macchinari orientati non soltanto all'estetica, ma anche alla longevity. Lo facciamo in una logica di buy-and-keep e nel rispetto delle regole specifiche del mercato inglese.

**Che cosa chiedono invece le famiglie imprenditoriali?**

Incontriamo sempre più cinquantenni, spesso eredi di aziende vendute dai genitori, consapevoli che fare impresa oggi è complicato. Hanno un patrimonio investito in modo tradizionale e sentono il bisogno di rimetterlo in circolo, attraverso una nuova iniziativa o una start up. Non si accontentano della banca di famiglia che indica dove investire: ci chiedono di coinvestire, di partecipare allo sviluppo di altre imprese. Vogliono essere parte attiva, non solo sottoscrittori. È un ponte tra capitale privato ed economia reale che può dare una spinta importante al sistema.

**Resta il saper fare italiano. Che posto occupa nella vostra strategia?**

È il nostro primo cavallo di battaglia e lo resterà. In Italia c'è ancora resistenza a farsi affiancare da un partner, soprattutto se di maggioranza. Noi vogliamo dimostrare che può essere una leva di rilancio. Penso a Dondup e Twinset, eccellenze italiane rimaste per anni ai margini, in portafogli di grandi fondi esteri che non investivano più sui marchi. Ci stiamo lavorando concretamente per farle tornare a risplendere. Il sogno è vedere questi campioni italiani presi a modello all'estero tra quattro o cinque anni.