



QUADRIVIO GROUP

IL GRUPPO CROCEVIA PER FAR CRESCERE LE PMI
RACCOLTI E GESTITI OLTRE 2 MLD DI EURO

Intervista a Walter Ricciotti, CEO Quadrivio Group

Quadrivio Group è uno dei principali operatori nel panorama degli investimenti alternativi e opera, attraverso team dedicati, nei settori del Private equity, Private Debt e Managed Accounts. Nel corso degli anni il Gruppo ha raccolto e gestito in totale più di 2 miliardi di euro provenienti da investitori istituzionali, family office e HNWI (High Net Worth Individual, ossia le persone che possiedono un alto patrimonio netto), sia italiani che esteri. Ne parliamo con il CEO e Fondatore Walter Ricciotti.

Qual è la vostra mission specifica e, in tale ambito, quali le caratteristiche distintive del Gruppo?

Investire in PMI, leader nel proprio mercato/settore di riferimento, con grandi opportunità di sviluppo e con una forte propensione all'internazionalizzazione. È questa la mission di Quadrivio Group: consolidare, managerializzare e internazionalizzare le piccole medie imprese, supportandole e mettendo a loro disposizione risorse umane, finanziarie e know how. Le caratteristiche distintive del Gruppo sono quelle di una realtà internazionale, presente nei principali hub finanziari: Milano, Lussemburgo, Londra, New York e Hong Kong. Il nostro Top Management detiene il 100% del Gruppo e investe direttamente nei fondi, garantendo così un completo allineamento con gli interessi degli investitori. Altra caratteristica che ci contraddistingue è l'alta specializzazione. Investiamo attraverso fondi tematici, che si avvalgono di figure professionali dedicate e con un'esperienza pluriennale nei settori di riferimento. Quadrivio Group dispone inoltre di un network ampio e internazionale, che fornisce un supporto prezioso alle aziende partecipate.

Quadrivio Group ha realizzato oltre 100 investimenti negli ultimi 20 anni, registrando performance significative, con un Average portfolio IRR (tasso interno di rendimento medio ponderato) del 30%. Quali le determinanti 'chiave' che hanno permesso di raggiungere risultati così importanti? E quali sono i vostri investitori?

Uno dei fattori chiave che ci ha permesso di raggiungere negli anni risultati così importanti e performance da top quartile è certamente l'esperienza: Quadrivio Group opera infatti da oltre 20 anni nel mondo degli investimenti alternativi. A questo si affianca la capacità di monitorare i principali trend a livello internazionale, così da riuscire a portare nelle aziende partecipate una visione di medio periodo e le migliori best practice.

Inoltre, come detto, possiamo avvalerci di una forte presenza internazionale, di un network ampio e di professionalità altamente specializzate che operano per i nostri fondi e per le società partecipate.

I nostri investitori sono principalmente istituzionali (Banche, Compagnie di Assicurazione, Fondi Governativi, Fondi di Fondi), oltre che family office e HNWI, sia italiani che esteri.

Il Management detiene il 100% del Gruppo. I team investono direttamente nei fondi, ottenendo così un completo allineamento tra gli interessi interni e quelli degli investitori. Quanto è importante questa metodologia nel successo delle operazioni di investimento?

Il management di Quadrivio Group investe direttamente nei fondi. Questo naturalmente crea un ulteriore motivo di fiducia nei nostri investitori, che possono fare affidamento su un totale allineamento di interessi. Tale metodologia ci permette di operare con maggiore consapevolezza e senso di responsabilità, condizioni fondamentali per la realizzazione di investimenti di successo.

Nell'ottobre 2018 avete lanciato, in joint venture con Pambianco, il Fondo "Made in Italy Fund", il primo fondo di private equity specializzato nei settori del Made in Italy, con l'obiettivo di investire in PMI attive nel Fashion, nel Design, nel Beauty e nel Food. A distanza di meno di un anno e mezzo, qual è il bilancio che può fare del Fondo? E attraverso quali azioni il Fondo gioca un ruolo da protagonista nella creazione di valore per le aziende partecipate?

Direi che il bilancio è senza dubbio positivo. Lo confermano i 4 investimenti fatti, concentrati tutti in settori simbolo di eccellenza del Made in Italy. Abbiamo investito inizialmente in 120%lino, azienda che opera nel mondo del Fashion ed è leader nella produzione di capi in lino. Il secondo investimento è stato Mohd, realtà italiana che vende e distribuisce a livello internazionale arredi interni di alta gamma. Per la nostra terza operazione abbiamo scelto invece il settore vitivinicolo, puntando su Prosit, polo di cantine italiane di fascia premium.

Infine la nostra ultima operazione ha avuto come protagonista Rouji, azienda che formula, produce e distribuisce prodotti cosmetici haute de gamme per il canale farmacia.

La crescita delle aziende viene sostenuta attraverso l'apporto non solo di risorse finanziarie, ma soprattutto di competenze e di know how, che permettono di consolidarne la posizione sul mercato. A

questi elementi si aggiunge il rafforzamento del management pre-esistente, che viene affiancato da figure professionali altamente specializzate, nonché la possibilità di effettuare acquisizioni complementari, attraverso una strategia di tipo -buy & build -.

Relativamente a "Made in Italy Fund", che caratteristiche hanno le imprese target in cui il Fondo investe? C'è già, nell'arco di meno di un anno e mezzo di attività del Fondo, una 'case history' che può brevemente raccontarci?

Le imprese target di Made in Italy Fund devono essere PMI che operano nei settori simbolo del Bel Paese: Fashion, Design, Food e Beauty. Guardiamo a realtà con un fatturato normalmente compreso tra i 10 e i 50 milioni di euro, che operano in settori in crescita e fortemente vocate all'internazionalizzazione.

Una case history potrebbe essere 120%lino, il primo investimento realizzato attraverso Made in Italy Fund, dove sono stati nominati un nuovo CEO, il CFO e il Direttore Commerciale. È stato inoltre fatto un rebranding completo dell'azienda. Abbiamo realizzato un nuovo sito e una piattaforma e-commerce, sono stati aperti nuovi punti vendita e stretti rapporti di collaborazione con un designer importante, con l'obiettivo di consolidare il mercato italiano e rafforzare la presenza del marchio nei mercati esteri.

Al convegno "Made in Italy e Industry 4.0: motori per la crescita del Paese", che con il supporto di Confindustria avete organizzato nel maggio scorso per fotografare la situazione attuale dei settori di riferimento e identificarne le prospettive, c'è stata un'interessante tavola rotonda dedicata al Made in Italy per fotografarne la situazione attuale, gli scenari, le prospettive a breve, medio e lungo termine. Quale quadro è emerso, in termini di potenzialità ma anche di rischi, su un settore così strategico per l'Italia?

Il quadro emerso dal panel dedicato al Made in Italy è positivo, direi ottimista. Come affermato dai diversi relatori, tutti dotati di una grande esperienza nel settore, nonostante le difficoltà derivanti da

mercati sempre più frammentati, competitivi e volatili, il Made in Italy ha dimostrato di disporre delle risorse necessarie per far fronte alla situazione attuale. Le aziende italiane sono aziende "resilienti", capaci reinventarsi ogni giorno, coniugando al meglio qualità e innovazione, garantendo sempre e comunque al proprio consumatore una "consumer experience" unica.

Il prodotto italiano ha permesso inoltre alle aziende di conquistare nuove quote di mercato in economie oltre confine, colmando così il gap provocato dalla riduzione della domanda interna.

Per mantenere questo vantaggio competitivo è molto importante promuovere strategie di marketing efficaci, ma soprattutto investire sulla crescita, non solo quella organica, e sull'internazionalizzazione. Gli imprenditori possono e devono puntare su strategie -buy & build- che consentano loro di essere più forti e competitivi su scala globale. Per contro il Made in Italy è anche esposto a rischi, due tra tutti: la modesta dimensione delle aziende italiane rispetto a quella dei concorrenti esteri e la necessità di maggiori finanze per poter rafforzare l'azienda, managerializzarla e promuoverla all'estero.

Sempre nel 2018 avete lanciato "Industry 4.0 Fund", il primo Fondo dedicato a investimenti in aziende con approccio "4.0", con la mission di aiutare le imprese a gestire la trasformazione digitale e i processi di innovazione, promuovendone la competitività e lo sviluppo a livello internazionale. Il Fondo investe in aziende italiane ad alto potenziale di sviluppo, accelerando i processi di managerializzazione e di investimento in nuove tecnologie. Come per il "Made in Italy Fund", può farci un primo bilancio dell'attività di "Industry 4.0 Fund"?

Così come per Made in Italy, anche l'investimento in Industry 4.0 Fund si è rivelato vincente. Il fondo ha come obiettivo la digitalizzazione delle PMI ed è nato in collaborazione con Roberto Crapelli e il Prof. Roland Berger. A oggi sono state concluse due acquisizioni: la prima in F&DE Group, leader italiano nella ristorazione alberghiera e dell'hospitality, la seconda azienda in cui abbiamo investito è invece Rototech, produttore di componentistica in plastica per il settore in-



dustriale, agricolo e construction. Due realtà molto diverse tra loro, ma con grandi potenzialità di sviluppo ed entrambe con la necessità di un approccio 4.0 per accrescere ulteriormente la loro competitività sul mercato.

Restando in "Industry 4.0 Fund", come il vostro Investment team contribuisce alla creazione di valore delle imprese target su cui decidete di investire? Anche in questo caso, può descrivere sinteticamente una 'case history'?

Il Fondo investe in PMI fortemente orientate all'Industry 4.0, con una spiccata propensione alla digitalizzazione della filiera produttiva, nonché vocate all'internazionalizzazione. Sono in target tutte quelle realtà che realizzano un fatturato compreso tra i 20 e i 100 milioni di euro.

La strategia adottata dai nostri team prevede operazioni di maggioranza, perseguibili attraverso aumenti di capitale e sviluppo di modelli di business innovativi. Contribuiamo inoltre alla creazione di valore mediante il miglioramento dei processi di automazione, promuovendo redditività e competitività anche grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie (Additive Manufacturing, Augmented Reality, Smart Technology, Big Data, Cyber Security,...). Tra i nostri obiettivi vi è il consolidamento industriale, in cui giocano un ruolo importante le operazioni di add on e investimenti green field. In ultimo, ma non meno importante, affianchiamo il management preesistente e promuoviamo interventi mirati sulla governance, per valorizzare le dinamiche interne all'azienda.

Una case history è certamente Rototech. Anche qui abbiamo nominato un nuovo CEO e un Plant Manager, portato avanti e sostenuto lo sviluppo e la produzione di nuovi prodotti (elementi cabina, snorkel, big fuel tanks), nonché il consolidamento della partecipata russa.

Qual è, in generale, l'atteggiamento degli investitori internazionali nei confronti delle imprese italiane con approccio 4.0? Quali sono, in altre parole, gli elementi 'spingenti' e quelli 'frenanti' nell'allocazione dei loro investimenti in questa tipologia di società?

Allocare risorse in Industry 4.0 è a mio avviso una scelta di investimento ponderata e promettente, specialmente se si ragiona in una logica di medio termine. La digital innovation rappresenta un passaggio determinate e inevitabile per le nostre aziende, garantendo loro nuove opportunità di business e di sviluppo, con un impatto positivo sull'intera catena del valore. Questi elementi determinano un effetto domino su tutti gli stakeholders coinvolti, favorendo un ritorno sugli investimenti estremamente significativo.

La crescita mondiale si è indebolita, quella europea viaggia su livelli non soddisfacenti e quella italiana conti-

nua a essere assai debole. Guardando al breve e al medio periodo, qual è l'atteggiamento strategico di Quadrivio Group davanti a questo scenario? Quali i rischi da evitare nell'allocazione degli investimenti e le opportunità invece da cogliere? Un'ultima curiosità, perché la scelta del nome 'Quadrivio'?

Quadrivio Group investe in società non quotate, dunque meno soggette alla volatilità dei mercati finanziari, ma soprattutto in aziende di medie piccole dimensioni, la cui performance dipende maggiormente dalle proprie capacità che non dall'andamento macro del settore di appartenenza. È tuttavia fondamentale selezionare aziende operanti nei settori più promettenti e investire in quelle società che per prodotto e/o management hanno degli elementi differenzianti che danno loro evidenti vantaggi competitivi. In questi anni, a maggior ragione in un contesto mondiale di rallentamento della crescita, risulta molto importante non seguire le tendenze rialziste di prezzi e multipli di mercato, ma prediligere valori di ingresso coerenti e ragionevoli, piuttosto premiando maggiormente imprenditori e top management al momento dell'exit del Fondo.

Riguardo al nome Quadrivio c'è da dire che oltre a rappresentare le 4 arti liberali (l'aritmetica, la musica, la geometria e l'astronomia) fin dal tempo degli antichi romani il quadrivio è il punto di incrocio tra le 2 strade principali della città, che noi interpretiamo come l'incontro tra imprenditori/manager delle aziende in cui investiamo e la nostra competenza di investitori attivi.

QUADRIVIO

'Quadrivio Group' è uno dei principali operatori nel panorama degli investimenti alternativi. Con oltre 20 anni di esperienza nel Private equity, ha raccolto e gestito oltre 2 miliardi di euro provenienti da investitori istituzionali, family offices e HNWI (High Net Worth Individual), sia italiani che esteri. Nel 2018 ha lanciato due fondi di private equity tematici, "Made in Italy Fund" e "Industry 4.0 Fund", con un obiettivo di investimento di mezzo miliardo di euro. Il Gruppo ha sedi a Milano, Londra, Lussemburgo, New York e Londra.

'Quadrivio Group' è dotato di un network unico e prestigioso di imprenditori, manager e investitori, indispensabile per raggiungere risultati ambiziosi e performance da 'top quartile'.

Queste le caratteristiche distintive del Gruppo:

- 1) Si avvale di un'importante presenza a livello internazionale. Il Gruppo ha oggi uffici nei più importanti hub finanziari: Milano, Lussemburgo, Londra, Hong Kong e New York.
- 2) Gli investitori del Gruppo sono principalmente banche, compagnie assicurative, fondi governativi, fondi di fondi, fondi pensionistici, imprese, investitori privati e family office e HNWI (High Net Worth Individual), sia italiani che di altri Paesi.
- 3) Il Management di 'Quadrivio Group' detiene il 100% del Gruppo. I team investono direttamente nei fondi, ottenendo così un completo allineamento tra gli interessi interni e quelli degli investitori.
- 4) Il 'track record' del Gruppo segna oltre 100 investimenti negli ultimi 20 anni, registrando performance significative, con un Average portfolio IRR del 30%.
- 5) Ciascun fondo di investimento è dotato di team di professionisti altamente specializzati, con un'esperienza pluriennale nel proprio settore di riferimento.
- 6) 'Quadrivio Group' dispone di un network privilegiato a livello internazionale, che supporta il team e il management nelle rispettive attività.