

Fare banca nelle situazioni complesse: percorso, visione e posizionamento di **Credito Lombardo Veneto**



el credito ho imparato presto una cosa: i casi facili sono sempre meno interessanti di quelli difficili.

E soprattutto, sono quelli difficili che fanno davvero la differenza – per le imprese, per le banche e per chi questo mestiere lo vive con passione, non come una routine. Il mio percorso professionale si è sviluppato proprio lungo questa linea: prima nella banca commerciale tradizionale, poi nel mondo delle operazioni strutturate e dei crediti complessi, anche in contesti internazionali. Esperienze diverse, ma accomunate da un filo rosso: la necessità di coniugare rigore tecnico, visione industriale e capacità di leggere le situazioni

reali oltre i numeri. Oggi porto questa impostazione in Banca **Credito Lombardo Veneto**, con l'ambizione di costruire una banca diversa: non più grande, ma più intelligente.

Il credito oggi: meno standardizzazione, più capacità di interpretare la complessità Il mercato del credito sta cambiando rapidamente. La stagione dell'abbondanza di liquidità ha lasciato spazio a un contesto più selettivo, in cui molte imprese – pur sane – si trovano ad affrontare fasi di trasformazione, ristrutturazione, discontinuità generazionale, operazioni straordinarie. È in questi contesti che emerge un limite



Paolo Gesa, AD di Banca **Credito Lombardo Veneto**

strutturale del credito tradizionale: la difficoltà ad andare oltre il perimetro della valutazione standardizzata.

Eppure è proprio lì che si crea valore:

- ▶ nei turnaround credibili,
- ▶ nelle operazioni complesse ma sostenibili,
- ▶ nelle strutture ibride tra finanza e industria,
- ▶ nei fabbisogni non intercettati dai modelli ordinari.

Fare banca per me oggi significa saper operare dentro questa complessità, senza semplificarla artificialmente e senza delegarla interamente alla tecnologia o ad un approccio standardizzato.

Il posizionamento di CLV: una banca piccola che ragiona da piattaforma industriale Il nuovo piano industriale di

Banca **Credito Lombardo Veneto** nasce da questa consapevolezza.

Non vogliamo essere una banca generalista che prova a replicare modelli altrui su scala ridotta. Vogliamo essere una banca che sceglie dove stare nella catena del valore del credito.

Il posizionamento che stiamo costruendo si fonda su alcuni pilastri chiari:

Operazioni complesse e credito evoluto

CLV vuole essere sempre più una banca capace di accompagnare operazioni non standard: situazioni di ristrutturazione, passaggi delicati, progetti industriali articolati, operazioni strutturate che richiedono competenza tecnica, rapidità decisionale e

capacità di costruire soluzioni su misura. Non si tratta di “prendere più rischio”, ma di capire meglio il rischio, gestirlo attivamente, e creare più valore dalla stessa commodity: il denaro.

Partnership industriali come leva strategica

Il nostro modello non è auto-sufficiente per definizione. Stiamo costruendo un ecosistema di partnership industriali qualificate, con operatori specializzati, piattaforme operative e controparti di alto livello. Non partnership commerciali generiche, ma alleanze selettive che consentono di ampliare le competenze della banca, accedere a flussi di operazioni qualificati e aumentare la qualità complessiva del presidio.

Lo stesso vale per le relazioni con fondi di investimento e investitori istituzionali: non come semplice canale di funding, ma come interlocutori industriali con cui costruire operazioni e filiere di valore.

L'uso intelligente del bilancio come leva industriale

Anche una banca di dimensioni contenute può giocare un ruolo significativo se utilizza il proprio bilancio in modo strategico.

CLV sta lavorando proprio in questa direzione: utilizzare la leva patrimoniale e di bilancio non solo per erogare credito tradizionale, ma come strumento di warehousing, di strutturazione, di accompagnamento delle operazioni, valorizzando il proprio ruolo nella catena finanziaria più ampia.

È un approccio più vicino a quello delle piattaforme specialistiche che a quello della

banca commerciale classica. Ed è lì che ci stiamo ritagliando il nostro spazio.

Un progetto che oggi poggia su basi solide

Il nuovo piano industriale è un progetto che poggia su fondamenta concrete:

- ▶ il perfezionamento dell'aumento di capitale, che ha rafforzato la struttura patrimoniale della banca,
- ▶ l'ingresso di nuovi soci industriali e istituzionali, che non portano solo capitale ma anche visione, relazioni e opportunità di sviluppo,
- ▶ una governance orientata all'esecuzione, alla responsabilità e alla costruzione di valore nel tempo.

Sono elementi che consentono oggi a CLV di affrontare il mercato con credibilità, ambizione e coerenza.

La banca del futuro? Competente, selettiva, umana

Dopo molti anni tra credito tradizionale, operazioni strutturate e contesti complessi, resto convinto che ci sia uno spazio enorme per un approccio al credito diverso. Le imprese non hanno bisogno solo di capitale: hanno bisogno di interlocutori capaci di comprendere davvero le loro storie, le loro difficoltà, le loro traiettorie future. È in questo spazio – tra tecnica e relazione, tra finanza e realtà – che vogliamo posizionare Banca **Credito Lombardo Veneto**. Ed è lì che, personalmente, continuo a trovare il senso più autentico del mio lavoro.

Paolo Gesa

Amministratore Delegato

*Banca **Credito Lombardo Veneto***