

CORRADO PASSERA

Una nuova leva di istituti specializzati è pronta per gestire servizi finanziari spesso poco serviti dai canali tradizionali: Illimity, a breve quotata, spiega il fondatore, sarà tutor delle imprese da far crescere. Si parte a ottobre

GENERAZIONE X DELLE BANCHE: SIAMO I PRIMI

**Le piccole banche al passo
I 4-5 player medi possono
dar vita ad
un terzo forte
gruppo, o anche
al secondo**

**Il settore si sta
rivoluzionando,
e chi nasce
"rivoluzionato",
quindi digitale
e senza vincoli,
avrà grandi
vantaggi**

di **Stefano Righi**

Lo definisce «nuovo paradigma». Sarà il modo di fare banca basato su piattaforme digitali e competenze verticali. Una rivoluzione che, secondo Corrado Passera, cambierà la geografia del mondo bancario, rendendo insostenibile a molti il tradizionale modello di business. Un paradigma su cui la sua nuova creatura, Illimity, è stata profilata.

Ma ha senso oggi in Italia fondare una banca?

«Sì, moltissimo, per due ragioni. La prima è che il settore bancario si sta rivoluzionando, e chi nasce "rivoluzionato", quindi completamente digitale e senza vincoli, avrà grandi vantaggi sia in termini di efficacia che di efficienza. Il settore si sta rivoluzionando in forza a quattro spinte: le tecnologie digitali, le nuove regole, i nuovi entranti e la politica monetaria. Questi quattro fattori stanno rendendo insostenibile il modello di business bancario tradizionale, soprattutto per le banche piccole e medie che rimangono generaliste. Noi puntiamo, per esempio, ad avere il 30% di cost-income, il rapporto tra costi e ricavi, quando le banche tradizionali si collocano spesso tra il 60 e il 90%. Questo è un vantaggio competitivo importante, ma per raggiungerlo bisogna applicare paradigmi gestionali del tutto inediti».

Il secondo motivo?

«C'è grande spazio in alcuni settori dei servizi finanziari che oggi sono poco serviti dalle banche tradizionali. Imprese a basso ra-

ting, in difficoltà (Utp) o in aperta crisi (Npl), sono categorie di investimento che molte banche tendono ad espellere. È un mondo enorme – 6-700 miliardi di stock almeno – nel quale individuare opportunità di intervento».

Ma non potrebbero intervenire le banche esistenti?

«Certamente, ma bisogna volerlo fare, avere le competenze e le tecnologie per farlo. Alcune lo faranno, molte lasceranno il campo libero. Nel nuovo mondo bancario che si sta configurando mi aspetto che perdano peso gli operatori piccoli e quelli generalisti, che abbiano peso crescente i grandi operatori – sia bancari sia di altri settori – che sapranno sfruttare economie di scala o di scopo investendo molto in tecnologia. Tra i nuovi vincitori, mi aspetto alcune nuove banche specializzate che partono da zero con paradigmi di gestione molto innovativi, come Illimity».

Sta delineando un quadro preciso delle banche italiane.

«Ne sono convinto. I piccoli e medi istituti generalisti sono destinati a segnare il passo. Unica alternativa è fondersi e avviare rapidamente un percorso di profondo cambiamento. Ma non sarebbe comunque semplice. Resisteranno le grandi, che oggi sono due. Mentre quei quattro-cinque player medi possono, mettendosi assieme in varie geometrie, dar vita ad un terzo forte gruppo, o diventare anche il secondo. Questo universo, che va ridisegnandosi, dovrà poi fare i conti con i nuovi player, da Amazon che farà credito ai suoi clienti, ai vari PayPal per i sistemi di pagamento, alle nuove banche specializzate».

Sarà l'era delle banche di nicchia?

«Sì, anche se preferisco definirle specializzate: nicchia fa pensare a piccole dimensioni, mentre in alcuni casi, come il nostro, parliamo di segmenti di mercato molto grandi. Queste nuove banche specializzate, per avere successo, dovranno avere modelli gestionali ottimizzati. Digitale, perché le tecniche analitiche e di intelligenza artificiale saranno comunque necessarie. Ma digitale di per sé non garantisce il successo. Nel nostro caso è fondamentale portare alle pmi competenze ed esperienze industriali e settoriali. Il nostro modello di relazione basato sui tutor - dirigenti d'impresa con lunga esperienza - servirà proprio a questo».

Torniamo all'8 agosto. In un momento di tensione sui mercati, lei ha ottenuto il 91,7% di conferme dai soci.

«Aver avuto in piena estate e in un contesto perlomeno incerto, una fortissima maggioranza dei nostri azionisti che hanno confermato il loro appoggio al progetto è stato un bel segno, sicuramente per il nostro Paese, perché dimostra che c'è interesse per progetti italiani se vengono percepiti come seri, forti, ben pensati. Ed è poi stata una soddisfazione personale perché questa start-up che nasce in un settore difficile, in un momento difficile, in un Paese difficile, con grande ma ragionata ambizione, ha meritato la fiducia dei suoi azionisti».

Prossime tappe?

«Cominciare a fare credito e investimenti. A breve fonderemo Banca Interprovinciale, che abbiamo acquistato, con Spaxs, che ha dentro i capitali raccolti, cambieremo nome e ci quoteremo al primo mercato, l'Mta, entro la fine del 2018. Una bella idea imprenditoriale, in meno di un anno, diventa una nuova banca operativa e quotata in Borsa».

Perché Illimity? Già Spaxs non è immediato...

«Illimity perché nello spirito di questa banca c'è l'impegno ad andare oltre i limiti tipici dell'agire bancario. Trovare un nome che esprimesse questo spirito e fosse libero da vincoli è stato dannatamente difficile: abbiamo dovuto inventare una parola che non esisteva. Quanto a Spaxs, sono l'unico responsabile e lo rifarei. Ho scelto questo nome perché, come per l'iPhone, la X segnala il modello "extra" e ha funzionato: nel settore se lo ricordano in molti».

Gioca con le parole?

«Un po' sì, ma c'è dietro una riflessione profonda. Come pure die-

tro il nostro claim "banca oltre la forma", che vuole spiegare il nostro impegno a superare quei vincoli e quelle regole non necessarie che spesso si riflettono negativamente sui clienti delle banche più tradizionali».

Concentrerete gli impieghi su particolari imprese?

«Vogliamo concentrarci nella parte un po' più complessa del mondo del credito che è quello delle aziende che hanno potenziale, ma che sono ancora deboli, a basso rating, o che sono in difficoltà e già considerate Utp, *Unlikely to pay*. Inoltre stiamo costruendo una struttura interna per acquisire e gestire gli Npl, cioè le posizioni in sofferenza, ma dove esiste ancora del valore recuperabile».

Che banca sarà Illimity per le famiglie?

«Una banca diretta dedicata a loro. Depositi a condizioni molto competitive. Conti correnti e sistemi di pagamento che facilitano la gestione familiare. Mutui, prestiti e assicurazioni attraverso partnership con i migliori operatori di mercato. Saremo una piattaforma aperta per poter essere sempre competitivi in tutto, anche dove non saremo noi a produrre al nostro interno i prodotti e i servizi».

Quali sono gli obiettivi di questa avventura?

«Per Illimity, che è la prima delle nuove banche di nuovo paradigma, abbiamo fissato due step, al 2020 e al 2023. Ci proponiamo attivi prima a 4 miliardi e poi a 8 miliardi. L'obiettivo di utile netto nel 2020 sarà di una cinquantina di milioni per poi puntare a 300 milioni. Contiamo di arrivare a un Roe del 25%, mentre il ratio di capitale (Ct1) dovrà collocarsi stabilmente sopra il 15 per cento».

La sede dove sarà?

«Il quartiere generale di Illimity sarà a Milano, in via Ferrante Aporti, nella ex sede di Amazon, vicino alla stazione Centrale. Dal primo ottobre saremo lì».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al vertice

Rosalba Casiraghi, Milano 1950, è presidente di Illimity. Un passato in Miraquota, è stata consigliere di Intesa Sanpaolo



I numeri

8

miliardi

l'obiettivo per gli attivi
di Illimity
fissato per il 2023
(4 miliardi al 2020)

50

milioni

L'obiettivo di utile netto
al 2020 della nuova
banca, con successivo
step a 300 milioni

30

per cento

l'obiettivo di cost-
income per Illimity contro
una media di sistema
che arriva al 70-80%

