

L'attualità del pensiero di un Maestro

The relevance of the thought of a Master

Un omaggio all'opera e al pensiero di Tancredi Bianchi, il cui insegnamento si distingue per profondità di analisi, capacità comunicativa, contatto reale con il mondo finanziario e delle imprese.

Mario Masini

Università di Bergamo

A tribute to the work and thought of Tancredi Bianchi, whose teaching is distinguished by depth of analysis, communication skills, real contact with the world of finance and business.

1 L'opera di Tancredi Bianchi

I tre volumi di saggi in onore di Tancredi Bianchi costituiscono nel loro insieme una raccolta ricchissima di spunti di riflessione, di ricerca e di indirizzo per l'azione nel vasto campo dell'intermediazione finanziaria. Essi si presentano appunto come saggi in onore e assolvono a questo ruolo non soltanto con la qualità dei testi proposti ma anche dando evidenza di quanto fertile di ispirazione sia la lunga e intensa vita di studio, di insegnamento e di impegno operativo del festeggiato.

Profondità di analisi, capacità di comunicazione e insegnamento, contatto reale con il mondo finanziario e con il mondo delle imprese sono le caratteristiche che caratterizzano l'opera di Tancredi Bianchi.

Queste caratteristiche gli sono riconosciute e si riflettono nei contributi di 120 giovani e non più giovani ricercatori che appartengono al settore scientifico disciplinare che coniuga lo studio dell'economia e della gestione d'azienda con quello dell'intermediazione finanziaria, in primis della banca, e dei mercati finanziari.

Non ho scritto per questa importante raccolta di saggi e vivo con dispiacere que-

sta mia assenza ma proprio per questo mi è ancora più gradito proporre qualche parola di presentazione dell'opera. Si tratta di un compito che i curatori, Marina Brogi e Mario Comana, hanno svolto egregiamente nelle Introduzioni ai volumi. Essi forniscono una guida alla lettura che è allo stesso tempo un sommario efficiente per il lettore incuriosito e una formidabile carrellata sui temi di rilievo nella ricerca e nella pratica odierna dell'intermediazione finanziaria: emerge un lavoro molto efficace nel raccogliere i contributi secondo una sequenza che ne fa quasi un discorso continuo e coerente sull'intermediazione finanziaria e attorno ad una struttura che riflette le grandi prospettive concettuali coltivate da Tancredi Bianchi nella sua opera.

L'opera di Tancredi Bianchi è sterminata ma volendo classificarla a grandissime linee non c'è dubbio che si riconoscono in essa alcuni pilastri portanti che contengono le riflessioni di fondo, le grandi prospettive concettuali appunto, spesso riprese e affinate nel tempo, che poi orientano e controllano l'applicazione intellettuale allo studio di fenomeni contingenti e all'azione, nell'attenzione continua al reale, fino ad un impegno di commento di gran-

de intelligenza svolto nel quotidiano. Si tratta di pilastri che Tancredi Bianchi ha costruito facendo lievitare, con il proprio talento di studioso, l'eredità concettuale e di metodo della Scuola di Gino Zappa, di Ugo Caprara, di Giordano Dell'Amore.

Si riconosce l'inadeguatezza della sintesi qui proposta ma i pilastri dell'opera di Tancredi Bianchi si possono ricondurre a questi, che corrispondono anche ad alcuni suoi lavori fondamentali:

- l'economia dell'azienda bancaria, studiata a partire dalle combinazioni di valori espressione della gestione caratteristica della banca, considerate anche nella loro valenza di flussi finanziari e nel comporsi a generare strutture patrimoniali oggetto di ottimizzazione rispetto a molteplici profili;
- il cuore produttivo dell'azienda bancaria riconosciuto nella gestione del credito e quindi nel collegamento con il formarsi della finanza delle imprese clienti;
- la visione sistemica dei flussi di fondi e delle negoziazioni finanziarie, cioè la visione della loro diversità e varia complementarietà, dei condizionamenti all'equilibrio che ne scaturiscono per ogni categoria di azienda, delle profonde relazioni tra l'attività delle banche e i mercati mobiliari.

2 I tre volumi dell'iniziativa editoriale

È su questi pilastri che i curatori hanno articolato i tre volumi: intitolandoli *Banca, Sistemi e Modelli*; *Banca, Credito e Rischi*; *Banca, Mercati e Risparmio*.

Banca, Sistemi e Modelli. La luce proiettata dalle prospettive concettuali sviluppate da Tancredi Bianchi è particolarmente avvertita nei saggi che, nel primo volume, sono dedicati all'analisi della crisi che ha investito il sistema finanziario a livello mondiale. La crisi è infatti traguadata attraverso modelli strategici della gestione bancaria – originate distribuite – portatori anche di incentivi perversi e opacità, attraverso i fondamentali della gestione traditi – vaglio del credito e condizioni di liquidità –, attraverso il ruolo svolto dall'innovazione applicata agli strumenti finanziari derivati – spesso travalicante le attese fisiologiche di una

domanda di adattamento e protezione nella gestione del debito e degli investimenti finanziari. Della crisi finanziaria sono investigati anche i fattori amplificatori: da quelli macro strutturali, come la globalizzazione e la debolezza regolamentare, a quelli nuovamente riconducibili a carenze dei modelli gestionali come la crescita rapida per vie esterne senza lo sviluppo di una proporzionata capacità di controllo, l'equivoco del trasferimento del rischio e gli effetti di ritorno non anticipati derivanti dalla profonda interconnessione tra banche e mercati finanziari, l'illusione di prospettiva storica su cui si è basata l'eccessiva tensione nella trasformazione delle scadenze. L'ispirazione dei saggi, tuttavia, non è rivolta soltanto allo studio delle patologie esplose in tempi recenti. Di grande interesse è anche la carrellata di approfondimenti su profili di frontiera nell'economia e nella gestione delle banche. Sono trattati, con efficace rilievo delle premesse concettuali e della rilevanza operativa, i cardini della fissazione dei prezzi, dell'informazione sulla clientela, della misurazione della redditività e del controllo della struttura finanziaria, della responsabilità sociale estesa a tutti i portatori di interessi nell'azienda bancaria, del ruolo strategico degli intangibles e del capitale umano per l'impresa banca. Si dà, infine, conto in numerosi saggi della varietà dei posizionamenti che in concreto le banche sviluppano nell'interpretare il proprio ruolo di intermediari. Si tratta delle banche diversificate e divisionalizzate, delle banche medie e locali, delle banche islamiche, delle banche popolari, delle banche orientate alle relazioni rispetto a quelle orientate alle transazioni. Questi esempi acquistano un risalto interessante sullo sfondo della crisi finanziaria – che ha avuto impatti di diversa intensità nei diversi casi – e testimoniano delle opportunità imprenditoriali che le banche possono ulteriormente coltivare.

Banca, Credito e Rischi. Il secondo volume ci porta al cuore dei processi produttivi della banca, quello creditizio, e ci ricorda come da esso irradiano in via diretta e indiretta anche i rischi che nella loro concreta dimensione definiscono il successo o l'insuccesso della proposta di trasformazione che la banca offre ai clienti nella raccolta diretta. Il processo creditizio è osservato di volta in volta nell'ottica della

partnership leale nella valutazione degli intenti e delle possibilità del cliente debitore (responsible lending), del posizionamento rispetto a specifici segmenti di clientela (dal corporate banking al microcredito), della formazione del prezzo del rischio e delle debolezze dei vincoli amministrativi alla sua definizione (premio per il rischio e tassi usurari), dei rapporti e della separazione tra finanziamento e assunzione del rischio (confidi), della costruzione di passività coerenti con la natura del credito concesso (cartolarizzazione rispetto a titoli con garanzia ipotecaria). Il rischio, quindi, emerge nei saggi successivi come l'elemento chiave di collegamento tra progetto del cliente e qualità dell'attivo bancario a sua volta inserito con effetti amplificati o attenuati nelle più ampie combinazioni reddituali, finanziarie e patrimoniali della banca. Sul piano operativo emerge la rilevanza dei sistemi di misurazione del rischio e di allocazione del capitale: essi sistematizzano l'approccio ad una fissazione dei tassi di interesse che attenui i fenomeni di selezione avversa e di sussidio indesiderato tra clienti e sviluppano coerenza e concretezza tra l'assegnazione di responsabilità e le enunciazioni delle politiche creditizie e di rischio. Nella gestione del rischio sono evidenziati anche il ruolo delle garanzie, degli strumenti derivati e più in generale dei processi di trasferimento del rischio. Rispetto a questi ultimi viene comunque sottolineata la centralità di una misurazione affidabile del rischio. Specifici saggi approfondiscono la constatazione che la gestione del rischio comunque si radica anche nella compliance con la regolamentazione esterna all'azienda bancaria. In quest'ultima prospettiva si osserva che, da un lato, c'è una compenetrazione di responsabilità tra vigilati e vigilanti che è tanto più profonda quanto più ampia è la discrezionalità concessa ai vigilati.

Dall'altro, che l'internalizzazione dello spirito della regolamentazione è l'obiettivo e che esso si realizza attraverso la costruzione di una cultura aziendale della compliance. Infine, ma evocato nel primo dei saggi di questa parte del volume, sintetizza i temi sul rischio la trattazione del profilo di ri-

schio reputazionale sul quale convergono le azioni aziendali sul piano della gestione, su quello del rispetto delle regole e su quello dell'etica.

Banca, Mercati e Risparmio. L'interesse che gli autori dei saggi contenuti nel terzo volume manifestano per il mercato finanziario è in grande sintonia con la visione sistemica che nel pensiero di Tancredi Bianchi lega in rapporto di complementarità l'efficienza del sistema bancario e quella del mercato finanziario, la qualità delle relazioni di clientela con la banca e la possibilità di integrarle con l'accesso al mercato finanziario. Le prospettive d'analisi toccate nei saggi spaziano dall'interpretazione dell'evoluzione strutturale delle borse e di comparti specifici del mercato organizzato allo studio dello sviluppo delle negoziazioni di specifici strumenti – in particolare emissioni strutturate, interest rate swaps, strumenti ibridi nelle emissioni bancarie, cartolarizzazione dei rischi assicurativi –, alle determinanti del formarsi dei prezzi – ad esempio, premio per il controllo, acquisto di azioni proprie, variabili macro, modalità di lavoro degli analisti. La considerazione del mercato finanziario, d'altro lato, trascina l'interesse per l'analisi dei servizi per l'investimento finanziario e qui la trattazione è particolarmente ricca nel delineare lo sviluppo di specifiche modalità di servizio mirate a definiti segmenti di clientela – ad esempio, private banking, family office – e asset class – private equity, fondi immobiliari – e profili operativi legati alle caratteristiche dei prodotti di asset management ed ai loro prezzi. Infine, l'articolazione di questo volume è integrata nella sua parte centrale da saggi dedicati allo stato dell'arte e ai profili critici della regolamentazione.

Non c'è motivo di trattenere oltre il Lettore e annoiarlo quasi che questi saggi «non sappian dir le lor ragioni». Chiu-
do, quindi, questa presentazione con un sincero invito alla lettura e con un cordialissimo auspicio perché Tancredi Bianchi, che di tanti tra gli Autori è stato Maestro e di tutti per questi saggi ispiratore, continui a lungo a sollecitarci e a indicarci la strada nella ricerca del vero. ■