

Associazione
per lo Sviluppo
degli Studi di
Banca e Borsa



Università Cattolica
del Sacro Cuore
Facoltà di
Scienze Bancarie
Finanziarie e Assicurative

G. CAROSIO - P. MARULLO REEDTZ - M. VENTURINO

**“LA NUOVA NORMATIVA INTERNAZIONALE
SUI REQUISITI PATRIMONIALI”**

Interventi tenuti nell'ambito del Seminario su:
“L'attività bancaria nel nuovo contesto concorrenziale e tecnologico”
S. Marco - Perugia, 16 Marzo 2001

Sede: Presso Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano, Largo A. Gemelli, n. 1
Segreteria: Presso Banca Popolare Commercio e Industria - Milano, Via Moscova, 33 - Tel. 62.755.1
Cassiere: Presso Banca Popolare di Milano - Milano, Piazza Meda n. 2/4 - c/c n. 40625

Dott. GIOVANNI CAROSIO,
Capo del Servizio Vigilanza Creditizia e Finanziaria
della Banca d'Italia

Il possibile impatto dei nuovi requisiti patrimoniali sul sistema bancario italiano.

Le proposte pubblicate nel gennaio 2001 dal Comitato di Basilea per una nuova regolamentazione dell'adeguatezza patrimoniale delle banche presentano numerose e rilevanti novità. Le principali sono:

- l'inclusione di requisiti per i rischi operativi e di tasso di interesse;
- una maggiore articolazione del requisito per i rischi di credito secondo la probabilità di insolvenza dei debitori e le caratteristiche dei contratti;
- la possibilità per le banche di scegliere fra una pluralità di metodi per il calcolo dei requisiti, questi ultimi essendo calibrati in modo da risultare mediamente meno elevati per i metodi che consentono una migliore valutazione dei rischi;
- l'affiancamento, ai requisiti patrimoniali minimi, di regole o raccomandazioni per il controllo prudenziale dell'adeguatezza patrimoniale e per l'informativa al pubblico.

Una valutazione precisa dell'impatto quantitativo delle nuove regole non è attualmente possibile per la mancanza di dati analitici sulla composizione degli attivi delle banche e per l'indeterminatezza di alcune delle regole proposte. Inoltre, il livello assoluto di capitale richiesto dipenderà dalle decisioni finali sulla calibrazione. Le indicazioni contenute nei documenti per la consultazione non sono infatti definitive ed è anzi probabile che dovranno essere riviste, per rispettare gli obiettivi dichiarati di mantenere i requisiti complessivi su valori analoghi a quelli determinati

dall'attuale regolamentazione e di creare un incentivo per le banche ad adottare metodi più avanzati di quello standard.

Va peraltro osservato che gli effetti di impatto più significativi tra quelli trattati, quali la redistribuzione dei requisiti patrimoniali fra le banche e le oscillazioni cicliche dei requisiti stessi, indotte dal computo dei rischi creditizi sulla base dei rating interni, sono in buona misura indipendenti dalle decisioni sulla calibrazione che saranno prese per raggiungere gli obiettivi sopra indicati.

1. Il requisito per i rischi operativi e di tasso di interesse

Le proposte relative ai rischi operativi affrontano una materia in rapida evoluzione e sono quindi più delle altre ancora largamente provvisorie e incomplete.

Al di là di un'indicazione di massima del peso relativo che il requisito per i rischi operativi potrebbe avere rispetto a quello complessivo, un coefficiente numerico viene fornito per il solo metodo "dell'indicatore semplice", che peraltro si prevede sia applicato solo dalle banche minori.

Il coefficiente proposto, pari al 30 per cento del margine di intermediazione, determinerebbe, se fosse applicato da tutte le banche italiane, un assorbimento di patrimonio dell'ordine del 22 per cento dell'attuale requisito complessivo, valore in linea con l'obiettivo indicato dal Comitato di Basilea.

La capacità di questo indicatore semplificato di cogliere l'effettiva dimensione dei rischi operativi è ovviamente molto modesta. Esso appare però in grado di riequilibrare in qualche misura le distorsioni create dall'attuale coefficiente patrimoniale, che ha l'effetto di lasciare pressoché esenti da ogni vincolo patrimoniale le banche che svolgono attività diversa da quella creditizia, come quelle specializzate in gestione di patrimoni. Per esempio, le banche per le quali l'incidenza relativa del requisito per rischi operativi sarebbe superiore alla media presentano un volume di raccolta indiretta pari a circa il 61 per cento dell'attivo, contro il 38 per cento di quelle con incidenza inferiore alla media.

Quanto al rischio di tasso di interesse del portafoglio bancario, il livello della soglia di rilevazione scelto dal Comitato (perdita potenziale pari al 20 per cento del patrimonio per una variazione di 2 punti percentuali del livello dei tassi) fa sì che le banche italiane, che

tradizionalmente operano una limitata trasformazione delle scadenze, solo in pochi casi verrebbero assoggettate ad un requisito patrimoniale aggiuntivo. Al giugno del 2000 circa 80 banche, nessuna di grandi dimensioni, superavano la suddetta soglia; la copertura dell'eccedenza rispetto alla soglia avrebbe determinato, per quelle banche, un assorbimento del 10 per cento del patrimonio.

2. Rischio di credito: impatto statico.

Un primo esercizio di valutazione dell'impatto quantitativo delle nuove regole di adeguatezza patrimoniale fondate sull'uso dei rating interni delle banche effettuato dal Comitato di Basilea ha fornito indicazioni di forte variabilità dell'assorbimento patrimoniale, con variazioni in aumento o in diminuzione anche molto ampie rispetto alla situazione attuale. I risultati sono però di difficile interpretazione, a motivo principalmente dell'eterogeneità delle definizioni e delle metodologie impiegate dalle singole banche. Un secondo esercizio più preciso non potrà darà risultati prima dell'autunno prossimo.

Le stime che vengono qui presentate utilizzano quindi non i rating attribuiti dalle banche ma quelli calcolati dalla Centrale dei Bilanci con una metodologia statistica basata su indicatori di bilancio.

Gli output del modello statistico sono rappresentati da "score" che sintetizzano l'informazione desumibile dai bilanci delle imprese e che, una volta raggruppati in fasce, permettono l'assegnazione di un rating basato su una scala di nove gradi. Per ciascuno di questi gradi è stata calcolata, per ogni anno fra il 1991 e il 1998, la percentuale di imprese non insolventi all'inizio del periodo che risultavano in "sofferenza rettificata" negli archivi della Centrale dei Rischi alla fine dello stesso periodo. Le imprese considerate sono in ogni anno, in media, circa 24.000 e fra esse si registrano, nell'intero periodo, circa 2.100 ingressi in "sofferenza rettificata".

Le statistiche relative alle probabilità di insolvenza per ciascuna classe di rating sono riportate nella tav. 1, unitamente ai corrispondenti requisiti patrimoniali calcolati secondo la formula contenuta nel documento per la consultazione del Comitato di Basilea.

Tavola 1.

Rating Centrale dei Bilanci, tassi di *default* (PD) e relativi requisiti

RATING (*)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Totale
PD (**)	0.00%	0.01%	0.03%	0.08%	0.23%	0.65%	1.82%	6.42%	15.36%	1.07%
Requisito (§)	1.13%	1.13%	1.13%	2.08%	3.98%	7.64%	14.54%	30.50%	47.57%	

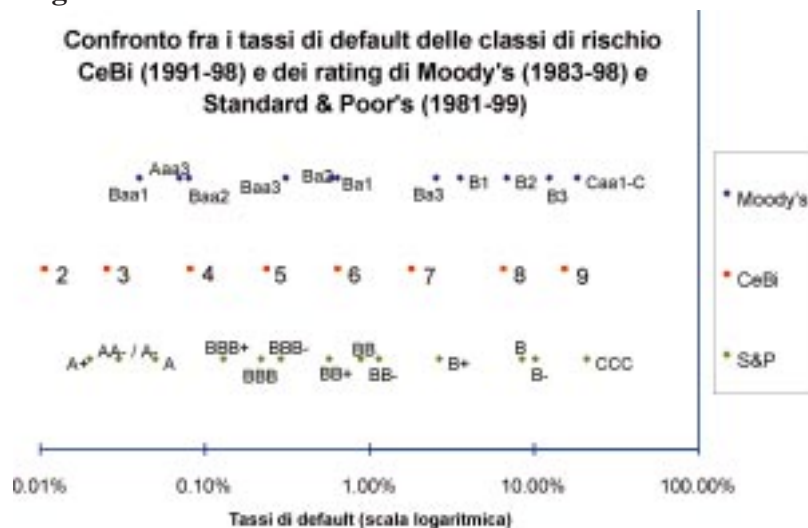
(*): rating di bilancio attribuiti dalla Centrale di Bilanci alle imprese presenti nel suo archivio

(**): media dei tassi annui di ingresso in sofferenza rettificata nel periodo 1991-1998

(§): con LGD=50%

Le frequenze di insolvenza per ciascuna classe di rating risultano relativamente stabili nel tempo e, nella media del periodo, mostrano un andamento crescente al crescere della classe di rischio. La differenziazione delle probabilità di insolvenza fra le classi di rischio appare del tutto analoga a quella riscontrabile nelle statistiche relative ai rating di Moody's e Standard & Poor's (fig. 1).

Figura 1.



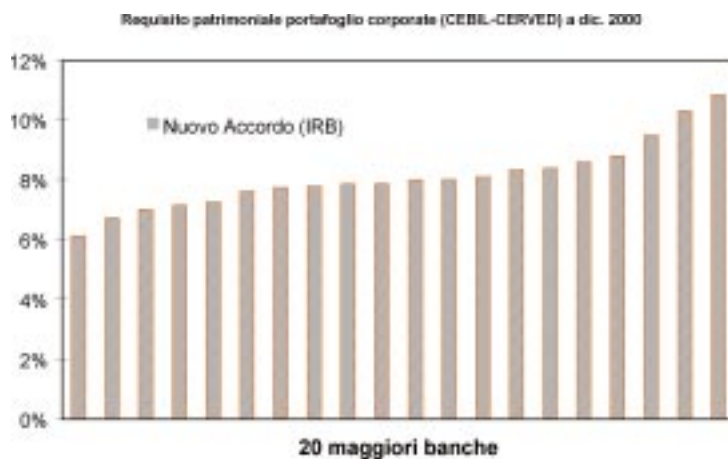
Per ognuna delle venti maggiori banche italiane è stato quindi calcolato il requisito patrimoniale relativo ai crediti erogati a tutte le imprese censite nella Centrale dei rischi a dicembre 2000 e per le quali esisteva un rating della Centrale dei Bilanci riferito al bilancio del 1999.

Il requisito è stato calcolato utilizzando come probabilità di insolvenza (PD) il tasso medio di ingresso in sofferenza rettificata di ciascuna classe di rating (tav. 1) e come perdita in caso di insolvenza (LGD) un valore compreso fra 40 e 50 per cento per i crediti ipotecari e di 50 per cento per gli altri crediti.

I crediti utilizzati nel calcolo rappresentano fra il 40 e il 60 per cento (in media il 50 per cento) di quelli erogati alle imprese da ciascuna banca. Non è possibile valutare quanto il campione sia distorto in termini di rischiosità relativa, anche se appare probabile che le imprese più grandi, tendenzialmente meno rischiose, siano sovrarappresentate.

Queste limitazioni del campione non consentono di interpretare i risultati come una stima dell'assorbimento di capitale che si avrebbe applicando il metodo dei rating interni; tuttavia dovrebbero avere un effetto meno distortivo nella valutazione dell'impatto relativo fra banche.

Figura 2.



Dai risultati esposti nella fig. 2 si può quindi ricavare che per la maggior parte delle venti banche più grandi l'impatto delle nuove regole è relativamente uniforme, con differenze tuttavia significative, dell'ordine del 25% in più o in meno rispetto alla media, nei casi estremi.

3. Rischio di credito: impatto dinamico

Un altro aspetto che appare molto rilevante nel giudicare le implicazioni delle nuove regole è la variabilità nel ciclo di requisiti collegati al rating delle imprese.

La sensibilità al rischio dei requisiti così calcolati determina inevitabilmente un loro innalzamento nelle fasi in cui la probabilità media di insolvenza delle imprese viene percepita come in aumento. All'effetto restrittivo dell'offerta di credito che si genera già con la normativa attuale nelle fasi recessive, in conseguenza del minor apporto ai patrimoni bancari generato da profitti calanti, si aggiungerebbe quello di un aumento della copertura patrimoniale richiesta, a parità di portafoglio. In definitiva, i vantaggi in termini di maggiore controllabilità della probabilità di insolvenza delle singole banche indotti dalla migliore correlazione fra patrimonio e rischi assicurata dalle nuove regole potrebbero essere controbilanciati dagli effetti sistematici di aggravamento delle fluttuazioni cicliche.

Per valutare l'ampiezza di questi effetti ciclici è stata effettuata una simulazione su un campione chiuso costituito dalle oltre 10.000 imprese sempre presenti e dotate di rating nell'archivio della Centrale dei Bilanci fra il 1991 e il 1999.

Per ogni anno è stato costruito un portafoglio rappresentativo dell'intero sistema bancario costituito da tutte le imprese considerate, ciascuna con un peso pari al proprio debito bancario complessivo riportato in bilancio. In ogni anno a ciascuna impresa è stato associato il rating attribuito dalla Centrale dei Bilanci sulla base del bilancio di quell'esercizio.

La struttura di questo portafoglio è illustrata nelle figg. 3 e 4, con riferimento, rispettivamente, al numero delle imprese e al volume di credito di ogni classe di rating. La

figura 3 mostra le "migrazioni" delle imprese fra diverse classi, che generano un incremento del peso relativo di quelle caratterizzate da maggior rischio negli anni della recessione culminata nel 1993 e una diminuzione negli anni successivi. La fig. 4 evidenzia un andamento simile, ma con un'accentuazione dell'inversione di tendenza fra il 1993 e il 1994, dovuta al concomitante operare della ricomposizione dei flussi di credito, che dapprima aumenta la quota delle imprese più rischiose, poi la riduce.

Figura 3

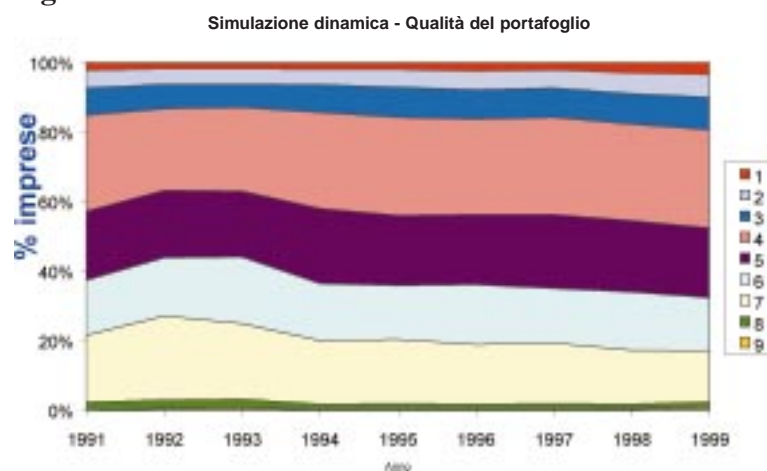
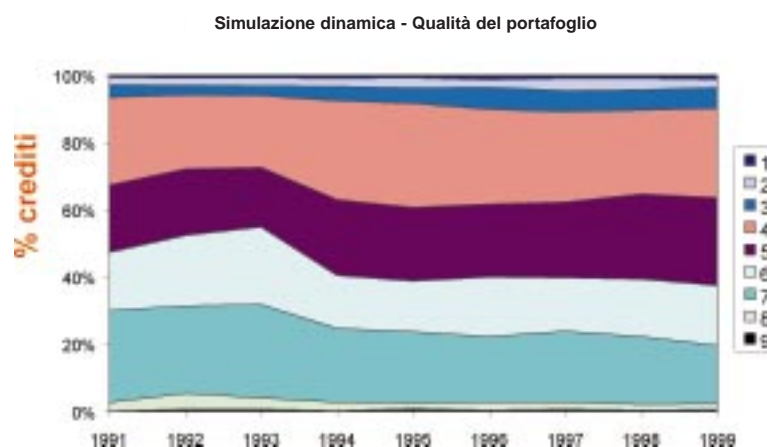


Figura 4



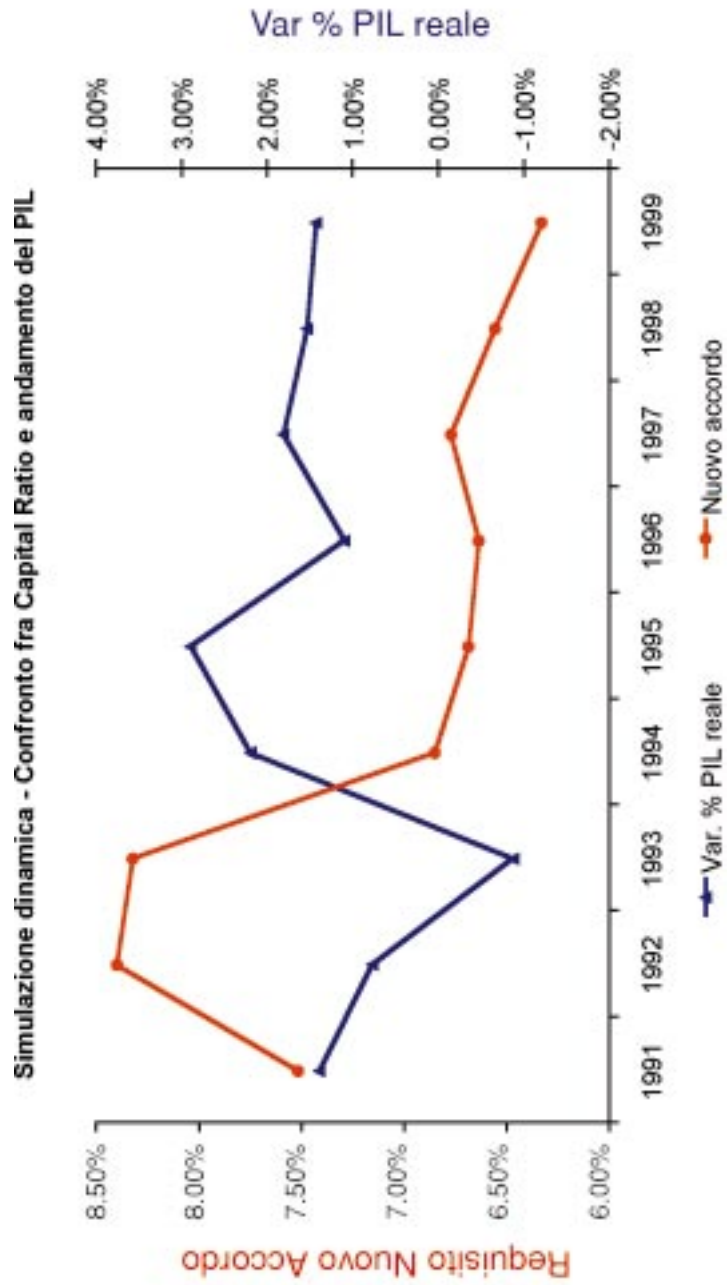
Questi risultati vanno interpretati con cautela. Per diversi motivi. Innanzitutto, i rating utilizzati, essendo basati esclusivamente su indicatori di bilancio annuali, potrebbero determinare migrazioni più ampie di quelle che si avrebbero con i rating assegnati dalle banche, i quali presumibilmente includeranno considerazioni di più lungo periodo. In senso opposto va peraltro osservato che l'utilizzo di un campione chiuso, escludendo le imprese fallite nel periodo, ha l'effetto di ridurre il numero di "migrazioni" osservate.

Si è quindi calcolato il requisito richiesto, secondo le nuove regole, da questo portafoglio, applicando le probabilità medie di insolvenza per l'intero periodo di ciascuna classe di rating.

Nel valutare i possibili effetti della nuova regolamentazione occorrerebbe poi tener conto del fatto che essa, a differenza di quella attuale, contiene nel sistema di ponderazione dei rischi un forte disincentivo per le banche ad abbassare gli standard qualitativi nell'erogazione del credito durante le fasi espansive, fenomeno che sembra aver contribuito in passato ad ampliare le fluttuazioni cicliche.

Pur con queste cautele, sulla base della simulazione effettuata sembra difficile escludere che l'ampiezza delle oscillazioni osservate nel requisito patrimoniale, dell'ordine del 30 per cento, possa aver effetti prociclici significativi (Fig. 5).

Figura 5.



4. Possibili interventi per ridurre la prociclicità.

Un possibile strumento di intervento per ridurre la prociclicità è offerto dal cosiddetto secondo pilastro dell'Accordo, il controllo prudenziale dell'adeguatezza patrimoniale.

E' previsto che le banche siano chiamate ad effettuare prove di stress per verificare la loro capacità di rispettare i coefficienti minimi anche al realizzarsi di scenari avversi. Le prove dovrebbero in particolare prevedere l'impatto di significative migrazioni delle imprese verso classi di rating peggiori e di tassi di insolvenza e percentuali di recupero sensibilmente più sfavorevoli di quelle stimate. Il potere assegnato alle autorità di vigilanza di fissare per le singole banche requisiti più alti di quelli minimi consentirebbe di costituire nelle fasi cicliche favorevoli adeguati margini utilizzabili nelle fasi avverse.

L'uso in chiave anticiclica di questo strumento, che si fonda su poteri discrezionali dei supervisori ed è stato concepito con riferimento alle condizioni peculiari di ciascun intermediario, più che a fattori sistemici, solleva però non pochi problemi di gestione e può quindi essere solo una parte della soluzione. Va dunque esplorata la possibilità di introdurre effetti stabilizzatori automatici nelle stesse regole quantitative di determinazione dei requisiti. In questo ambito andrà innanzitutto verificato se l'attuale struttura delle ponderazioni in funzione della possibilità d'insolvenza non sovrastimi gli effettivi divari di rischio. Ma soprattutto va chiarito il punto cruciale dei criteri di determinazione dei rating.

Per le considerazioni sopra svolte il criterio più corretto sarebbe di richiedere valutazioni "medie", riferite all'intero ciclo e non a un singolo anno e quindi, in media, stabili. Il problema è che questo criterio non è quello applicato solitamente dalle banche, che tendono piuttosto a fare

valutazioni "point in time", e richiede serie molto lunghe di dati per la stima e la verifica delle probabilità di insolvenza; può quindi solo essere posto come un obiettivo da realizzare nel medio periodo.

Altro strumento da prendere in considerazione a fini anticiclici è la disciplina degli accantonamenti per perdite su crediti. Se le perdite attese fossero stimate sulla base di probabilità di insolvenza riferite all'intero ciclo e le banche effettuassero accantonamenti pari alle perdite attese si otterrebbe una stabilizzazione dei fondi patrimoniali, attenuando una delle cause del carattere prociclico del requisito patrimoniale (questo aspetto, come si osservava sopra, è presente anche nella regolamentazione attuale). Una soluzione pragmatica, che eviti problemi di modifiche di criteri contabili e di definizione di patrimoni, potrebbe consistere nel fissare un requisito patrimoniale che copra sia le perdite inattese sia quelle attese (come nell'attuale proposta), applicarlo ai crediti al lordo delle svalutazioni (o delle *specific provisions*), dedurre dal requisito le svalutazioni effettuate, lasciare nel patrimonio le *general provisions* a fronte delle perdite attese sui crediti in bonis.

Dott. PAOLO MARULLO REEDTZ,
Capo della Divisione e Studi sul Sistema Creditizio del
Servizio Concorrenza, Normativa e Affari Generali di
Vigilanza della Banca d'Italia

Modalità di misurazione dei nuovi requisiti patrimoniali: il metodo standard

Introduzione¹

La proposta di nuovo Accordo sul capitale diffusa dal Comitato di Basilea lo scorso gennaio mira a realizzare una più stretta corrispondenza tra i requisiti patrimoniali e i profili di rischio delle banche nonché a incentivare l'adozione di più efficaci sistemi di controllo e gestione dei rischi.

Rispetto al primo Accordo le principali modifiche riguardano la misurazione del rischio di credito e l'inserimento di un requisito patrimoniale correlato con i rischi operativi.

Per quanto attiene alla misurazione dei requisiti relativi al rischio di credito sono previsti tre approcci alternativi:

1. l'approccio standardizzato
2. l'approccio dei rating interni (IRB) - metodo base
3. l'approccio dei rating interni (IRB) - metodo avanzato

Sebbene il nuovo quadro normativo sia rivolto in primo luogo alle banche con operatività internazionale, i principi a cui esso si ispira sono validi anche per banche con una diversa dimensione o complessità operativa.

Alle banche viene lasciata una pluralità di opzioni, in modo che esse possano correlare la complessità delle metodologie di calcolo dei requisiti patrimoniali con l'articolazione delle loro attività per forme tecniche, durata delle operazioni e categorie di controparti.

Il Comitato di Basilea ha espresso l'opinione che il metodo standard sarà impiegato per calcolare i requisiti patrimoniali minimi da un gran numero di banche in ogni parte del mondo.

1) A questa presentazione hanno contribuito F. Fabi, A. Foglia, S. Iannotti e S. Laviola.

In Italia ci si potrebbe aspettare che i principali gruppi creditizi aderiscano all'approccio basato sui rating interni; d'altro canto è plausibile ritenere che un numero elevato di banche adotti la metodologia standard.

In questo presupposto è apparso utile tratteggiare i principali aspetti della metodologia standard, dando al tempo stesso una rappresentazione esemplificativa delle modalità di applicazione.

La principale caratteristica del metodo standard per il trattamento del rischio di credito è che alle esposizioni verso le varie categorie di controparti - soggetti sovrani, banche e imprese - vengono attribuite ponderazioni per il rischio basate su valutazioni del merito creditizio da parte delle principali società di rating. In questo modo si mira a migliorare la sensibilità del coefficiente di patrimonializzazione al rischio di insolvenza delle controparti senza rendere il metodo di calcolo eccessivamente complicato.

Nella definizione del requisito patrimoniale rilevano, oltre alle caratteristiche delle controparti, le specificità di alcuni tipi di operazioni e le tecniche di attenuazione del rischio.

Tra le categorie di operazioni alle quali è riservato un trattamento particolare figurano i mutui alle famiglie per l'acquisto di abitazioni, ai quali si applica una ponderazione più favorevole della media, e le attività ad alto rischio, per le quali la ponderazione è invece sfavorevole.

Circa l'attenuazione del rischio creditizio, gli aspetti che meritano maggiormente di essere sottolineati attengono all'utilizzo di garanzie reali e di garanzie personali.

Per quanto riguarda le operazioni assistite da garanzie reali, alle banche è richiesto di tener conto delle variazioni di valore delle esposizioni e delle garanzie ricevute.

Relativamente alle garanzie personali e ai derivati viene mantenuto il criterio di sostituzione previsto dall'Accordo del 1988, applicando tuttavia una soglia minima di capitale.

Nell'illustrare l'approccio standard per la misurazione dei requisiti di patrimonio non si pretende di esaurire ogni dettaglio dell'articolata metodologia; ci si concentra sugli aspetti che si ritengono più rilevanti per l'operatività di banche medio-piccole e che meglio si prestano a essere riportati in esempi numerici.

1. Categorie di controparti: aspetti metodologici

Per quanto riguarda le esposizioni nei confronti degli Stati sovrani, l'attuale criterio di ponderazione basato sulla distinzione tra paesi dell'OCSE e paesi non dell'OCSE viene sostituita dal riferimento ai rating espressi dalle agenzie specializzate.

Con l'approvazione della Vigilanza, si potranno utilizzare anche le valutazioni delle agenzie di assicurazione dei crediti all'esportazione (*export credit agencies*: ECAs). Queste ultime, sulla base di metodologie comuni, formulano valutazioni riferite a una scala omogenea; la coerenza di tali valutazioni è stata verificata empiricamente.

Credit Assessments	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BBB-	BB+ to B-	Below B-	Unrated
Risk Weights	0%	20%	50%	100%	150%	100%
ECA risk scores	1	2	3	4 to 6	7	
Risk weights	0%	20%	50%	100%	150%	

Le autorità di vigilanza possono scegliere di attribuire una ponderazione ridotta alle esposizioni verso un paese denominate nella valuta del paese stesso.

Le esposizioni verso le banche multilaterali di sviluppo comprese in uno specifico elenco hanno ponderazione zero: si tratta delle istituzioni che fanno capo alla Banca mondiale nonché *Asian Development Bank*, *African Development Bank*, BERS ecc.

Nel caso dei crediti verso banche, alle autorità di vigilanza è affidata la scelta tra due possibilità:

- a ogni banca si applica una ponderazione pari a quella del paese d'origine aumentata di una classe (opzione 1).

Credit Assessment of Sovereign	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BBB-	BB+ to B-	Below B-	Unrated
Sovereign risk weights	0%	20%	50%	100%	150%	100%
Risk weights of Banks	20%	50%	100%	100%	150%	100%

- a ogni banca si applica il rating specificamente assegnato dalle agenzie specializzate (opzione 2).

Credit Assessment of Banks	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BBB-	BB+ to B-	Below B-	Unrated
Risk weights	20%	50%	50%	100%	150%	50%
Risk weights for short-term claims	20%	20%	20%	50%	150%	20%

Ai fini della ponderazione gli enti del settore pubblico vengono generalmente assimilati alle banche².

Alle esposizioni nei confronti delle imprese non finanziarie si applicano i seguenti pesi:

Credit Assessment	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BB-	Below BB-	Unrated
Risk Weights	20%	50%	100%	150%	100%

2) Al riguardo sono previste alcune opzioni per l'autorità di vigilanza:

- gli enti del settore pubblico possono essere assimilati agli Stati sovrani se dotati di autonomia finanziaria e se sussistono specifici meccanismi istituzionali in grado di ridurre i rischi;
- gli enti commerciali partecipati dagli enti del settore pubblico possono ricevere la stessa ponderazione prevista per le imprese (es. aziende municipalizzate).

2. Alcune categorie di operazioni: aspetti metodologici

Nel caso dei mutui residenziali, ossia dei mutui per l'acquisto di immobili a uso abitativo, viene attribuita una ponderazione del 50 per cento; sono invece pesati al 100 per cento i mutui per l'acquisto di immobili a uso commerciale.

Vengono definiti attività ad alto rischio e ponderati al 150 per cento:

- i prestiti a Stati, enti pubblici, banche e imprese con rating inferiore a BB- nonché i titoli derivanti da cartolarizzazioni contraddistinti da un rating compreso tra BB+ e BB-;
- la quota non garantita dei crediti scaduti da più di 90 giorni, al netto delle svalutazioni.

Sulla base delle valutazioni dell'organo di vigilanza, in tale categoria possono essere comprese anche attività quali venture capital e azioni non quotate.

Per quanto riguarda le attività fuori bilancio, in linea generale si continua ad adottare l'attuale metodologia, secondo la quale le ponderazioni vengono applicate al cosiddetto "equivalente creditizio", ottenuto moltiplicando il valore nominale delle singole operazioni per i relativi fattori di conversione; tali fattori, di valore compreso tra zero e 100, rispecchiano l'entità stimata e la probabilità del concretizzarsi di una esposizione creditizia per cassa.

L'innovazione principale riguarda gli impegni, per i quali il fattore di conversione muta a seconda della scadenza originaria ed è pari a:

- zero se gli impegni sono "cancellabili incondizionatamente";
- 20 per cento se gli impegni hanno scadenza originaria pari o inferiore a 1 anno;
- 50 per cento se la scadenza è superiore a un anno.

3. Tecniche di riduzione del rischio: aspetti metodologici

Nel caso delle operazioni assistite da garanzia personale viene riconosciuta la garanzia rilasciata da:

- stati sovrani, enti pubblici e banche con rischiosità inferiore a quella del debitore;
- imprese con rating pari o superiore ad A.

Le garanzie devono rispettare determinate condizioni minime relative a:

- le loro caratteristiche: devono essere dirette, esplicite, irrevocabili, incondizionate;
- il processo di *risk management* relativamente ai rischi legali e operativi, ai rischi di concentrazione, ai rischi legati all'evoluzione della situazione del garante.

L'approccio di "sostituzione piena" attualmente in vigore (il fattore di ponderazione di rischio del garante sostituisce quello del garantito) viene modificato con una sostituzione solo parziale.

Alla quota garantita viene assegnata una ponderazione di rischio pari alla media del fattore relativo al debitore principale e di quello del garante, con pesi posti rispettivamente a $w = 0,15$ e $(1-w) = 0,85$.

Esempio 1 :

- credito: 120 milioni
- fattore di rischio del debitore principale: 1 (impresa priva di rating)
- quota garantita: 70 milioni
- fattore di rischio del garante: 0,2 (banca di un paese con rating compreso tra AAA e AA-)
- importo della quota non garantita ponderata per il rischio: $(120 - 70) * 1 = 50$
- fattore di rischio della quota garantita: $(0,15 * 1) + (0,85 * 0,2) = 0,32$
- importo della quota garantita ponderato per il rischio: $70 * 0,32 = 22,4$
- importo complessivo del credito ponderato per il rischio: $50 + 22,4 = 72,4$

Con riguardo alle operazioni assistite da garanzie reali (*collateral*) sono proposti un metodo semplificato e un metodo integrale (*comprehensive approach*).

Il metodo semplificato applica in generale il criterio di sostituzione; adotta una definizione di garanzia reale più restrittiva che nel metodo integrale; comporta requisiti patrimoniali più elevati rispetto al metodo integrale. Per questo ci si concentra sul metodo integrale.

Sono fissate condizioni minime perché la presenza di un *collateral* possa essere considerata utile ai fini della riduzione dei requisiti patrimoniali. Tra le altre condizioni figurano:

- la certezza legale: la banca deve avere chiaramente diritto a disporre del *collateral* in caso di insolvenza del debitore;
- una bassa correlazione con l'esposizione;
- l'esistenza presso la banca di efficaci sistemi di controllo dei rischi legali, operativi, di liquidità e di mercato connessi con il *collateral*;
- una procedura di frequente riconsiderazione del valore di mercato del *collateral* e procedure di *stress testing*.

Tra gli strumenti ammessi sono compresi i titoli con rating da BB- in su emessi da Stati sovrani e i titoli di banche e imprese con rating da BBB- in su nonché le azioni quotate.

Il metodo di calcolo mira a ridurre l'esposizione in misura pari a una cauta valutazione del valore di realizzo del *collateral*.

Coerentemente con questo criterio vengono applicati:

- un *haircut* al valore del *collateral*, cioè uno scarto prudenziale a fronte dell'eventualità che il valore di realizzo si riveli inferiore a quello atteso, un'eventualità che dipende dalla volatilità del prezzo del *collateral* e dal tempo necessario al realizzo;
- un fattore di riduzione, w , alla quota dell'esposizione garantita dal *collateral*, che rappresenta un ulteriore scarto prudenziale per tener conto della eventualità che la banca possa trovare impossibile appropriarsi del *collateral*.

Per quanto riguarda gli *haircuts* sono previsti valori predeterminati dalle autorità di Vigilanza o, in alternativa, valori calcolati dalle banche con stime proprie. L'entità degli *haircuts* fissati dalla Vigilanza dipende dalla qualità creditizia e dalla vita residua dell'*asset* fornito a garanzia.

Standardised supervisory haircuts
10-business day haircuts

Issue rating for debt securities	Residual Maturity	Sovereigns ³	Banks/Corporates ⁴
AAA/AA	≤ 1 year	0.5	1
	>1 year, ≤ 5 years	2	4
	> 5 years	4	8
A/BBB	≤ 1 year	1	2
	>1 year, ≤ 5 years	3	6
	> 5 years	6	12
BB	≤ 1 year	20	
	>1 year, ≤ 5 years	20	
	> 5 years	20	
Main index equities		20	
Other equities listed on a recognised exchange		30	
Cash		0	
Gold		15	
Surcharge for fx risk		8	

3) Includes PSEs which are treated as sovereigns by the national supervisor.

4) Includes PSEs which are not treated as sovereigns by the national supervisor.

Esempio 2:

- credito: 100 mln
- valore corrente della garanzia: 70 mln
- $H=0,08$ (obbligazione bancaria con vita residua superiore a 5 anni.)
- importo rettificato del collateral : $70/1.08 = 65$.
- importo riconosciuto della garanzia (al netto di w): $65 \cdot 15 = 55$.
- valore da ponderare per il fattore di rischio della controparte: $100-55 = 45$

4. Alcuni esercizi di calcolo delle attività ponderate per il rischio secondo il metodo standard

Dopo l'illustrazione dei principali aspetti metodologici del metodo standard per il calcolo dei nuovi requisiti patrimoniali, si avverte l'opportunità di presentare esercizi numerici che mettano meglio in luce gli aspetti innovativi della nuova regolamentazione.

Una sequenza incentrata sulla ripartizione delle attività in base alla controparte appare in grado di far risaltare le nuove modalità di misurazione delle attività pesate per il rischio.

Per motivi di chiarezza illustrativa si è scelto di presentare l'applicazione del metodo standard separatamente per: (i) i rapporti con operatori residenti all'estero; (ii) le transazioni con i residenti in Italia; (iii) le operazioni alle quali il documento di Basilea dedica uno specifico trattamento; (iv) le operazioni assistite da garanzia personale; (v) le operazioni con garanzia reale.

Gli esercizi vengono condotti con riferimento alla rappresentazione stilizzata di una banca con quote di mercato dell'ordine dell'1 per cento, che sintetizza gran parte delle caratteristiche proprie del sistema bancario italiano (Tav. 1).

L'esercizio comporta:

- muovere dai valori nominali delle operazioni per cassa e fuori bilancio;
- per le operazioni fuori bilancio individuare l'equivalente creditizio, che andrà aggiunto a quello delle posizioni per cassa per ottenere l'esposizione complessiva;
- separare le operazioni garantite da quelle non garantite e applicare le regole previste per il collateral e/o per le garanzie personali;
- applicare la ponderazione della controparte all'esposizione complessiva.

Tavola 1.

BANCA "IPOTETICA" PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO (con quota di mercato dell'1%):

	RESIDENTI mld di lire	NON RESIDENTI mld di lire
RAPPORTI INTERBANCARI	3.538	3.454
IMPIEGHI A RESIDENTI (cassa + equiv. credito operazioni fuori bilancio)	13.333	3.538
di cui		
AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	1.031	545
SOCIETA' FINANZIARIE	2.027	}
SOCIETA' NON FINANZIARIE	6.233	
di cui RATED	202	1.181
FAMIGLIE	3.907	172
TITOLI DI STATO ITALIANI	3.581	-
TITOLI DERIVANTI DA CARTOLARIZZAZIONI	60	-
SOFFERENZE LORDE	1.081	}
INCAGLI	380	
PARTECIPAZIONI	1.094	206

4.1 Attività verso non residenti

L'esercizio è diretto a misurare le attività verso non residenti pesate per il rischio sulla base di alcune ipotesi di lavoro:

- le esposizioni comprendono: depositi interbancari, finanziamenti, pct attivi, titoli diversi dalle azioni;
- i rating sono quelli espressi dall'agenzia Moody's o dalla SACE;
- la ponderazione delle controparti bancarie e degli enti del settore pubblico è basata sul rating del paese di appartenenza;
- le garanzie sono tutte di tipo personale;
- le imprese dei paesi dell'area dell'OCSE sono dotate di

rating per metà delle esposizioni; per semplicità si è ipotizzato che tale rating sia correlato con quello del paese di appartenenza; infine, tutte le imprese dei paesi non dell'OCSE sono ipotizzate prive di rating;

- le operazioni con controparti diverse da Stati, banche e imprese sono considerate non garantite o garantite da operatori con fattore di rischio pari a 1.

L'esempio riportato per le attività verso Stati e banche multilaterali di sviluppo è articolato nel modo seguente (Tav. 2):

- il totale delle operazioni per cassa è di 211 miliardi di lire; l'equivalente creditizio delle operazioni fuori bilancio ammonta a 3 miliardi.

- le operazioni non sono garantite.

- le esposizioni verso Stati riguardano: per 110 miliardi controparti con un rating di almeno AA-; per 14 miliardi Stati con rating compreso tra A+ e A-; per 5 miliardi Stati con rating compreso tra BB+ e B- oppure unrated; per 2 miliardi Stati con rating inferiore a B-. Il totale delle operazioni con Stati sovrani ponderato per il rischio è pari quindi a 12 miliardi.

Tavola 2.

Attività sull'estero

STATI SOVRANI E BANCHE MULTILATERALI DI SVILUPPO

Controparte diretta	Pond. Ctp. diretta	Equi v. Creditizi			Garante	Pond. garante	Coeff. pond.	TOTALE pond.
		CASSA	F. BIL.	TOTALE				
STATI SOVR.	0	108	2	110	NON GAR.	.	0	0
	20	13	1	14	NON GAR.	.	20	3
	100	5	0	5	NON GAR.	.	100	5
	150	2	0	2	NON GAR.	.	150	4
B.MLT.SVIL.	0	83	.	83	NON GAR.	.	0	0
TOTALE		211	3	214				12

Il calcolo delle attività pesate per il rischio relative alle controparti bancarie estere viene presentato attraverso un ampio numero di fattispecie, determinato dall'incrocio tra i fattori di rischio delle controparti dirette e quelli degli

operatori garanti; la riduzione del rischio determinata dalle garanzie personali offerte è calcolata secondo la procedura illustrata nell'Esempio 1. In particolare (tav. 3):

- a crediti per cassa per 2.912 miliardi di lire si aggiungono operazioni fuori bilancio con un equivalente creditizio pari complessivamente a 542 miliardi;

- l'esposizione complessiva si distribuisce a seconda che le operazioni siano garantite da Stati sovrani o da altre banche (o enti del settore pubblico ad esse assimilati) oppure non siano garantite;

- il fattore di rischio del debitore viene sostituito da quello del garante, che varia a seconda delle caratteristiche soggettive e del rating del garante stesso: ad esempio, all'esposizione per 33 miliardi verso banche di paesi con rating compreso tra A+ e A- (aventi quindi un fattore di rischio pari al 50 per cento) viene applicata la ponderazione del 20 per cento corrispondente alle banche garanti in quanto appartenenti a paesi con rating pari o superiore a AA-;

- in definitiva, a una esposizione complessiva di 3.454 miliardi fa riscontro un importo pesato per il rischio di 895 miliardi;

Tavola 3.

Attività sull'estero
BANCHE

Controparte diretta	Pond. Ctp. diretta	Equiv. Creditizi			Garante	Pond. garante	Coeff. pond.	TOTALE pond.
		CASSA	F.BIL.	TOTALE				
BANCHE	20	355	.	355	STATI SOVR.	0	0	0
	100	19	0	19	STATI SOVR.	0	0	0
	20	1846	443	2289	NON GAR.	.	20	458
	20	2	.	2	ENTI PUBBL.	20	20	0
	20	343	4	348	BANCHE	20	20	70
	20	5	0	5	BANCHE	50	20	1
	20	7	0	7	BANCHE	100	20	2
	50	33	0	33	BANCHE	20	20	7
	100	3	1	4	BANCHE	20	20	1
	50	63	16	79	NON GAR.	.	50	40
	100	233	75	308	NON GAR.	.	100	308
	150	3	3	5	NON GAR.	.	150	8
TOTALE		2912	542	3454				895

I rapporti attivi con imprese e altra clientela sono articolati in maniera analoga, tenendo conto del fattore di rischio corrispondente sia al debitore principale sia al garante (tav. 4):

- vista l'ipotesi di lavoro circa la ripartizione delle imprese tra quelle con rating e quelle prive di rating, i dati si riferiscono separatamente alle controparti residenti nei paesi dell'Ocse, che figurano con un fattore di rischio medio del 75 per cento, e a quelle dei paesi non dell'Ocse, che presentano ponderazione pari al 100 per cento.

- un equivalente creditizio relativo all'insieme delle operazioni per cassa e di quelle fuori bilancio pari complessivamente a 2.993 miliardi di lire si traduce in un importo ponderato per il rischio di 2.330 miliardi.

Tavola 4.

Attività sull'estero

IMPRESE ED ALTRA CLIENTELA

Controparte diretta	Fond. Ctp. diretta	Equi v. Creditizi			Garante	Pond. garante	Coeff. pond.	TOTALE pond.
		CASSA	F. BIL.	TOTALE				
IMPRESE	75	35	0	35	STATI SOVR.	0	0	0
	100	13	0	13	STATI SOVR.	0	0	0
	75	18	2	18	BANCHE	20	20	4
	100	8	0	8	BANCHE	20	20	2
	75	2	0	2	ENTI PUBBL.	20	36	1
	100	4	0	5	ENTI PUBBL.	20	32	1
	100	33	7	40	VARI GAR.	.	60	23
	75	1564	636	2200	NON GAR.	.	75	1650
	75	93	7	100	IMPRESE	75	75	75
	75	2	.	2	ENTI PUBBL.	100	75	1
	75	5	1	5	ALTRA CLIE.	100	75	4
	100	294	54	348	NON GAR.	.	100	348
	100	29	3	32	IMPRESE	100	100	32
	150	3	1	4	IMPRESE	100	100	4
	150	4	5	9	NON GAR.	.	150	13
ALTRA CLIE.	100	152	17	169	NON GAR.	.	100	169
	100	3	0	3	ALTRA CLIE.	100	100	3
TOTALE		2260	733	2993				2330

In conclusione, per l'insieme della clientela non residente, a fronte di un equivalente creditizio delle operazioni per cassa e di quelle fuori bilancio di 6.992 miliardi, l'importo ponderato per il rischio risulta di 3.434 miliardi (Tav. 5).

Tavola 5.

Attività sull'estero

RIEPILOGO

Controparte diretta	Equiv. Crediti zi			TOTALE pond.
	CASSA	F. BIL.	TOTALE	
STATI SOVRANI E BANCHE MLT. DI SVILUPPO	211	3	214	12
ENTI PUBBLICI	319	10	331	197
BANCHE	2912	542	3454	895
IMPRESE ED ALTRA CLIENTELA	2260	733	2993	2330
TOTALE	5702	1288	6992	3434

4.2 Attività verso residenti

Sono state formulate le seguenti ipotesi di lavoro:

- ai crediti verso banche italiane si applica un fattore di rischio del 20 per cento (opzione 1);
- per le operazioni con garanzia reale vengono considerati gli *haircuts* (H) relativi a titoli con vita residua superiore a cinque anni emessi da operatori di standing elevato;
- per le operazioni con garanzia personale, tra i possibili garanti vengono considerati solo lo Stato e le banche appartenenti a paesi con rating elevato;
- quale proxy dei crediti scaduti da almeno 90 giorni si utilizza una quota delle posizioni non garantite in situazione di incaglio; sommando tale aggregato alle posizioni in sofferenza non garantite si approssimano le "attività ad alto rischio".

Applicando il fattore di rischio del 20 per cento all'importo nominale delle esposizioni verso banche, pari a 3.538 miliardi, si ottiene un volume di attività ponderate per il rischio di 708 miliardi (Tav. 6).

Tavola 6.

Attività sull'interno

RAPPORTI ATTIVI CON ISTITUZIONI CREDITIZIE (MIL. DI LIRE)

	IMPORTO NOMINALE	COEFFICIENTE DI PONDERAZIONE	IMPORTO PONDERATO
RAPPORTI ATTIVI CON ISTITUZIONI CREDITIZIE RESIDENTI	3.538	20%	708

Per calcolare le attività ponderate per il rischio nei confronti della clientela ordinaria residente si considerano separatamente le tre seguenti componenti:

- crediti assistiti da garanzie reali;
- crediti assistiti da garanzie personali;
- crediti non garantiti.

La tav. 7 illustra il trattamento delle garanzie reali. La prima colonna si riferisce al valore nominale della componente dei crediti assistita da garanzia reale; la seconda colonna riporta l'*haircut* stabilito in via standardizzata dalle autorità di vigilanza⁵. Dividendo la prima per la seconda colonna si ottiene il valore aggiustato della garanzia.

Applicando al valore aggiustato l'ulteriore fattore (1-w) si ottiene l'effettiva copertura riconosciuta all'operazione. Nell'esercizio effettuato garanzie reali per 357 miliardi abbattano le attività ponderate per il rischio nella misura di 296 miliardi; la differenza tra il valore nominale del credito garantito e la copertura riconosciuta fornisce l'importo da aggiungere alla componente non garantita dell'esposizione.

5) Per alcune delle forme di *collateral* riconosciute nel recente documento del Comitato di Basilea nelle statistiche creditizie non sono disponibili informazioni.

Tavola 7.

Attività sull'interno

QUOTA DEI CREDITI ASSISTITA DA GARANZIA REALE (MIL DI LIRE)

TIPO GARANZIA	QUOTA ASSISTITA GARANZIA REALE	HAIRCUT	COLLATERAL	SCARTO (w)		
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
			= a / (1 + b)		= c * (1 - d)	= a - e
1 PEGNO DI CONTANTI E DI VALORI MOB. EMESSI DA ENTE SEGN.	159	0	159	15%	135	24
2 PEGNO VAL.MOB. EM.DA GOV. BANCHE CENTRALI, DA BMS	144	0,04	139	15%	118	26
3 PEGNO VALORI MOBILIARI EMESSI DA PSEs ENTI DEL SETTORE PUBBLICO E BANCHE	55	0,08	51	15%	43	12
4 TITOLI DI IMPRESE CON RATING DI ALMENO BBB- IN SU	?	0,12				
5 AZIONI INCLUSE NELL'INDICE AZIONARIO	?	0,20				
6 AZIONI NON INCLUSE NELL'INDICE MA QUOTATE	?	0,30				
7 ORO	?	0,15				
TOTALE	357		348			62

Per quanto riguarda i crediti alla clientela ordinaria residente assistiti da garanzie personali, il principio di sostituzione si attua pienamente se la garanzia è prestata dallo Stato; in questo caso, infatti, il fattore w è posto pari a zero. Se invece la garanzia proviene da un altro operatore il principio di sostituzione viene applicato in misura parziale, utilizzando un fattore w pari a 0,15, come nell'Esempio 1 (Tav. 8).

Aggiungendo alle esposizioni non garantite il valore ponderato dei crediti con garanzia personale e la quota dei crediti con garanzia reale non riconosciuta a seguito dell'applicazione degli *haircuts* e del fattore w, si ottiene l'insieme delle esposizioni che vanno ripartite per classi di controparti.

Tavola 8.

Attività sull'interno

CREDITI A CLIENTELA ORDINARIA (MLD DI LIRE)

SETTORE CONTROPARTE	GARANZIE PERSONALI RILASCIATE DALLLO STATO	COEFF. DI RISCHIO	GARANZIE PERSONALI RILASCIATE DA BANCHE	COEFF. DI RISCHIO	GARANZIE REALI (VALORE AL NETTO DEL COLLATERAL)	OPERAZIONI NON GARANTITE	COEFF. DI RISCHIO
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	106	0%	4	20%	2	871	20%
SOCIETA' FINANZIARIE	79	0%	35	20%	2	1771	100%
SOCIETA' NON FINANZIARIE	67		127		17	4937	
di cui UNRATED	67	0%	127	20%	17	4735	100%
di cui RATED							
AA						62	20%
A						123	50%
BBB						17	100%
FAMIGLIE	4	0%	34	20%	40	1529	100%
TOTALE	255		200		62	9108	

4.2 Alcune particolari categorie di operazioni

Nella tav. 9 le operazioni di mutuo sono distinte a seconda che finanzino l'acquisto di abitazioni o quello di altri tipi di immobili. Nel primo caso all'importo nominale di 1.527 miliardi si applica un coefficiente di ponderazione del 50 per cento; nel secondo caso il fattore di ponderazione è invece del 100 per cento.

Tavola 9.

Attività sull'interno

MUTUI PER ACQUISTO DI IMMOBILI (MLD DI LIRE)

	IMPORTO NOMINALE	COEFF. DI RISCHIO	IMPORTO PONDERATO
ABITAZIONI FAMIGLIE CONSUMATRICI E ALTRI SOGGETTI	1527	50%	763
ALTRI IMMOBILI (ALTRI)	204	100%	204
ALTRI IMMOBILI RURALI	26	100%	26
TOTALE	1756		993

Per approssimare l'aggregato delle attività ad alto rischio è necessario approssimare la parte relativa a crediti scaduti da almeno 90 giorni, per la quale non sono previste specifiche informazioni nella matrice dei conti o nella Centrale dei rischi.

In linea di principio sono possibili due approcci: (a) considerare l'intero importo degli incagli; (b) considerarne una quota, ad esempio sulla base del peso del credito a m/l termine sugli impieghi complessivi. E' stata scelta quest'ultima, ma ogni banca può valutare a quale dei due estremi si avvicini la situazione del proprio portafoglio crediti.

Nella nostra ipotetica situazione dei conti, rappresentata in dettaglio nella tav. 10, all'importo delle sofferenze nette non garantite viene aggiunta una quota delle partite incagliate commisurata appunto alla componente a medio e a lungo termine rispettivamente dei crediti garantiti e di quelli non garantiti. Per il calcolo delle attività ponderate per il rischio all'importo complessivo di 292 miliardi viene applicato un fattore moltiplicativo del 150 per cento.

Tavola 10.

ATTIVITA' AD ALTO RISCHIO
(MIL DI LIRE)

	SOFFERENZE NETTE	PARTITE INCAGLIATE	CREDITI M/L	INCAGLI A M/L	SOFF. NETTE E INCAGLI A M/L	POND. 150%
	(a)	(b)	(c)	(d) = b*c	(e) = a+d	(f) = e*150%
Operazioni garantite da garanzia reale o personale	299	268	63%	169	468	-
OPERAZIONI NON GARANTITE	258	111	31%	35	292	438
TOTALE	557	380	47%	178	735	-

Conclusioni

Il documento diffuso dal Comitato di Basilea nello scorso gennaio contiene profonde innovazioni nelle modalità di definizione dei requisiti patrimoniali.

E' necessaria una piena comprensione dei nuovi metodi perché per ogni banca la scelta tra quello standardizzato e quelli basati sui rating interni sia operata tenendo compiutamente conto delle caratteristiche delle controparti e dell'articolazione dei sistemi aziendali di misurazione del rischio.

La scelta deve essere basata innanzitutto su simulazioni dell'applicazione del metodo standardizzato, che fornisca il punto di riferimento per la valutazione dell'opportunità di adottare metodi più complessi.

Dott. MARIO VENTURINO,
Direttore Finanziario della Banca Carige Spa

Strategie, schemi ed esperienze della Banca Carige

1. Premessa e sintesi

I radicali cambiamenti in atto nell'industria bancaria e finanziaria, indotti da una pluralità di agenti (innovazione tecnologica e normativa, ampliamento dei mercati, diffusione della concorrenza, ruolo del consumatore) stanno focalizzando sempre più l'attenzione degli operatori e dei *regulator* sul fattore rischio.

Fattore rischio considerato in una duplice dimensione: tipologia e opportunità.

La dimensione-tipologia si rifà alla segmentazione più puntuale dell'insieme rischio, proponendone la necessaria suddivisione in famiglie omogenee sulla base di prevalenti elementi a fattore comune. Di qui, volendo rimanere nell'alveo del recente documento di consultazione del Comitato di Basilea per la Vigilanza Bancaria (Nuovo Accordo sui requisiti patrimoniali), i sottoinsiemi rischio di mercato, rischio di credito, rischio di interesse, rischio operativo e legale.

L'implicazione più pregnante di questa segmentazione è l'implementazione, anche attraverso una più precisa definizione, di efficaci misurazioni e di coerenti configurazioni di sistemi interni ed esterni di monitoraggio e controllo dell'*insieme rischio*.

La dimensione-opportunità - trasformata in positivo della dimensione-minacce - si rifà alla ricerca consapevole di nuove aree di affari o l'approfondimento di quelle esistenti, cercando di declinare in chiave reddituale la sottostante componente rischio.

E' di tutta evidenza che nella dimensione-opportunità il rischio - definito, misurato, monitorato attraverso metodologie quantitative in cui un ruolo di rilievo viene assunto da quelle matematiche e statistiche, in sintesi meglio "conosciuto" - diventa fattore produttivo che richiede una sua specifica remunerazione.

Posto il problema rischio in questi termini, che riflettono meglio l'ottica dell'imprenditore e del manager bancario-finanziario, la nuova proposta di Basilea suggerisce importanti riflessioni che investono globalmente il modo di fare impresa bancaria e finanziaria e, quindi, investono la responsabilità dei vertici aziendali.

Punto di partenza di queste riflessioni è l'accentuazione e, per certi aspetti, l'innovazione della centralità del rischio nell'impresa bancaria; centralità che si pone in modo specifico nei momenti fondamentali della strategia e della organizzazione.

Va da sé che, se si condivide questa impostazione, le successive e diverse traduzioni operative delle norme assumono il ruolo di *driver* di cambiamento strutturale nella banca contribuendo, con altri fattori (fattore *web*, ad esempio) a rimodellare settore e singoli intermediari.

L'intervento segue il percorso logico brevemente delineato, con due avvertenze.

La prima avvertenza è di prospettiva generale.

Affrontando il tema del rischio in ottica strategico-organizzativa è necessario accettare un certo grado di schematizzazione teorica, funzionale a definire perimetro e contenuti dei ragionamenti che si intendono proporre. Questa avvertenza va tenuta presente nell'analisi di quanto presentato nella prima parte dell'intervento ("**Rischio ed organizzazione**").

La seconda avvertenza è di prospettiva aziendale.

Nel cercare di tradurre nel concreto il tema, mi rifarò alla realtà della Banca Carige, o meglio del Gruppo Banca Carige.

Conseguentemente, la cosiddetta verifica empirica investe una realtà complessa, ma dimensionalmente più contenuta rispetto ad altre; entrando poi ancor più nello specifico, si argomenta su tendenze, proposte e soluzioni che riflettono una fase progettuale tuttora in itinere ("**Approccio ed esperienza Carige**").

Le riflessioni-conclusioni che sottopongo alla valutazione comune quale contributo per meglio ancorare l'attività bancaria al nuovo contesto concorrenziale e tecnologico, e quindi di rischio, sono le seguenti:

- **il rischio**, con le qualificazioni ed accentuazioni delineate nella nuova proposta di Basilea, deve essere sempre più considerato **un fattore produttivo**, sia pure *sui generis*. Si tratta di un fattore produttivo che si "acquista" con modulazioni che devono essere coerenti con il modello produttivo prescelto di fare attività bancaria. Al pari di tutti i fattori produttivi, il rischio ha quindi un costo e deve avere, correlativamente, una remunerazione adeguata attraverso una coerente e dinamica politica di pricing dei prodotti in cui viene incorporato;
- **il rischio** ha una sua **cultura**, centrata sulla capacità di prevedere, di individuare, di misurare, di valutare, di controllare, di intervenire (in definitiva di gestire) supportata da una piattaforma costituita da **conoscenza, prudenza e responsabilità**;
- la **cultura del rischio** deve permeare tutti gli elementi costitutivi dell'impresa e, pertanto, deve essere fortemente pervasiva. Infatti, la cultura del rischio

rappresenta la discriminante tra l'imprenditore ed il burocrate;

- la ***pervasività del rischio*** ha implicazioni di rilievo a livello sia strategico, sia organizzativo. Conseguentemente, avuto presente il paradigma harvardiano - *ambiente, strategia, struttura, risultati* - le componenti che sono una emanazione e una conseguenza delle decisioni dell'imprenditore e dei manager (strategia e struttura) devono modellare i rispettivi assetti avendo presente il fattore rischio.

Più precisamente:

- a livello strategico i piani ed i progetti aziendali vanno formulati esplicitando gli aspetti quali-quantitativi del rischio che essi incorporano attraverso i più idonei e coerenti parametri;
- a livello organizzativo la struttura aziendale nei suoi elementi costitutivi rappresentati da organigrammi, sistemi gestionali, processi e metriche di misurazione, va decisamente rimodellata, incorporando tutte le necessarie integrazioni e/o innovazioni funzionali a dare concretezza alla cultura del rischio nel senso manageriale del termine;
- a livello di risultati economici e reddituali corretti per il rischio, si tratta non solo di passare dal ROE agli indicatori RAPM (*risk adjusted performance measurement*) per le singole aree di business, ma di consolidare questa evoluzione nei comportamenti dei vari responsabili;
- più in generale, è l'intera politica gestionale della banca che viene ad essere coinvolta in un significativo rimodellamento di assetti e comportamenti, tra cui risalta la centralità degli aspetti formativi e comunicazionali;

- infine, la cultura del rischio richiama la ***responsabilità del rischio***. La responsabilità del rischio in banca va modellata sulla base di schemi in cui accanto agli imprescindibili momenti individuali, si realizzano ed operano con continuità momenti comuni (Organi collegiali, Comitati, Gruppi di lavoro) tra di loro strettamente correlati e caratterizzati da precisi compiti e funzioni.

2. Rischio e organizzazione

L'industria bancaria ha dilatato significativamente, negli anni recenti, i confini dell'operatività sfruttando le opportunità offerte dall'innovazione finanziaria e tecnologica. Questo processo è tutt'ora in corso.

L'ampliamento dei confini ha comportato, contemporaneamente, opportunità ma anche rischi. Rischi già presenti, ma ora di dimensioni potenzialmente maggiori; rischi meno noti o meno avvertiti; rischi incipienti, ma via via resi più palesi.

Considerate congiuntamente ed in modo dinamico, le quattro grandi famiglie di rischio oggetto della nuova normativa internazionale sui requisiti patrimoniali, emerge chiaramente, anche sulla base delle più recenti esperienze aziendali, che le qualificazioni indicate trovano in ogni banca una crescente presenza, anche se non sempre o del tutto percepita ai vari livelli di responsabilità.

Il rischio, così come viene proposto dalla normativa e, soprattutto, inquadrato in tutti i recenti ed articolati materiali di studio ed operativi, nelle sue implicazioni va ben oltre il pur importante aspetto dei requisiti patrimoniali. Investe in modo pieno i requisiti strategici ed organizzativi "minimi" della banca.

Si può correttamente considerare quindi la banca, dopo la qualificazione di cliente-centrica e finanza-centrica, anche rischio-centrica.

2.1 Banca rischio-centrica

La banca rischio-centrica è sempre esistita in quanto il rischio "ordinario", qual è appunto quello che sta alla base dell'attività di intermediazione creditizia, ne costituisce la qualificazione principale e ragione d'essere.

Tuttavia, ciò che colpisce, e pertanto suggerisce un approccio più ampio e sistemico, sono la dimensione e l'articolazione quali-quantitativa del rischio che incombe sull'attività della banca degli anni 2000.

Una lettura imprenditoriale e manageriale dell'ampia letteratura e delle relative proposte operative prodotte dagli accordi di Basilea in questi anni, di cui l'ultimo documento riassume in modo organico la portata, suggerisce al dirigente di banca di "andare oltre" le pur importanti ed innovative proposte, non limitandosi agli aspetti di definizione e di misurazione o a quelli organizzativi direttamente richiamati dalla proposta.

Questo "andare oltre" significa per il dirigente bancario:

- considerare il rischio come un vero e proprio fattore produttivo (quindi un input delle funzioni produttive della banca) sia pure di natura particolare e trarne tutte le dovute conseguenze in termini di combinazione ottima, di determinazione del suo costo, di previsione del "prezzo" di remunerazione quale ricarica da applicare ai costi dei servizi offerti in cui il rischio si incorpora, di scelte produttive sulla base di adeguati calcoli di convenienza;
- individuare più consistenti e più innovativi cambiamenti strategici ed organizzativi sottesi alle proposte e più in generale alle problematiche del rischio;
- definire e perseguire una politica del rischio, focalizzando risorse e attenzione sulla creazione di una cultura del rischio e sua diffusione e consolidamento in azienda.

Rischio fattore produttivo, rischio fattore di cambiamento strategico ed organizzativo, rischio elemento culturale permanente della banca costituiscono i tre

maggiori riferimenti che caratterizzano la banca rischio-centrica.

2.2 *Rischio e paradigma organizzativo*

La banca rischio-centrica che emerge dalla nuova normativa internazionale sui requisiti patrimoniali, per essere tale deve radicare, in modo innovativo e pervasivo, il rischio nel proprio DNA strategico ed organizzativo.

Questo radicamento avviene attraverso innovazioni e qualificazioni nel paradigma ambiente - strategia - struttura - risultati, cui implicitamente o esplicitamente si rifà l'impresa bancaria.

E' evidente che dei quattro elementi del paradigma l'ambiente è generalmente un dato di fatto, mentre gli altri tre rientrano nella diretta sfera di responsabilità e quindi di manovrabilità più o meno ampia (dati i vincoli di tempo, di risorse e di capacità manageriali) da parte dell'azienda stessa tramite il proprio management.

Vediamo cosa significa in termini di contenuti essere banca rischio-centrica in ordine a ciascun elemento.

2.2.1 *Rischio e ambiente*

Considerate le crescenti, anche se non sempre immediatamente percepibili, interrelazioni tra ambiente e banca, il management dell'azienda deve disporre di un insieme di sensori per cogliere i possibili rischi provenienti dall'evoluzione ambientale, avvalendosi di idonei supporti metodologici, tecnologici ed organizzativi. In sintesi, si promuove una sorta di *warning organization* in ordine ai fattori ambientali.

L'attenzione ai rischi connessi all'ambiente è funzione diretta della dimensione e della complessità aziendale.

Ne consegue che la messa a regime di idonee strutture

aziendali deve combinare efficacemente soluzioni interne (*insourcing*) con soluzioni esterne (*outsourcing*) e delimitare con flessibilità il campo di indagine e di segnalazione.

Questo aspetto va soprattutto visto in ottica di quell'ampia e variegata area del cosiddetto "rischio operativo" al quale la nuova normativa ha correttamente attribuito un peso rilevante. Peraltro l'esperienza aziendale, specie degli anni recenti, ha già avuto modo di considerare l'importanza di questa sorgente di rischio.

2.2.2 *Rischio e strategia*

La strategia, intesa come capacità della banca di ricercare in modo continuo vantaggi competitivi duraturi, deve sempre maggiormente qualificarsi in termini di grado di rischio accettato in ordine alle opzioni prescelte.

Ne consegue che i piani, i progetti, i programmi, i budget a medio-lungo termine in cui la strategia si formalizza devono esprimere compiutamente indicatori quali-quantitativi di rischio in ordine a:

- punti di forza e di debolezza per quanto riguarda gli aspetti aziendali;
- opportunità e minacce per quanto riguarda gli aspetti ambientali in senso lato.

Quindi la strategia generale della banca deve esprimere al suo interno innanzitutto una strategia di rischio di impresa. In questa strategia di rischio di impresa si colloca il rischio competitivo, cioè il rischio di non ottenere i risultati prefissi dai piani e dai budget.

Pertanto la strategia generale necessita di essere disaggregata secondo i profili di rischio richiamati dall'esperienza ed ufficializzati nel documento di Basilea,

con le relative quantificazioni e definizioni di responsabilità, di modo che nell'esercizio a regime si possano seguire con "correttezza" le dinamiche, effettuare il controllo ed il monitoraggio, provvedere agli interventi correttivi.

2.2.3 *Rischio e struttura*

Secondo il paradigma harvardiano la struttura è l'insieme più o meno coordinato di organigrammi, processi e sistemi gestionali con cui l'azienda esprime concretamente il modo di fare attività.

Il rischio trattato come fattore produttivo intercetta tutti i richiamati aspetti della struttura aziendale, richiedendo adeguamenti più o meno ampi e innovativi.

E' una esigenza aziendale che il documento di Basilea, ma anche altri documenti ed interventi dei *regulator* nazionali sollecitano e promuovono.

Sempre una lettura manageriale degli eventi, dell'attività professionale, delle indicazioni degli organi di vigilanza, suggerisce quanto segue:

- a livello di **organigramma** devono risultare ben definiti gli organi di vario grado che presiedono al rischio. Soprattutto, devono essere definite secondo logiche di equilibrio dinamico le aree di competenza ed i collegamenti intraorgani; gli strumenti e gli *skill* necessari; la visibilità aziendale; il coinvolgimento nella pianificazione strategica ed operativa;
- a livello di **processi**, le fasi in cui le singole famiglie di rischio si esprimono - definizione, misurazione, rilevazione, monitoraggio, controllo, interventi - devono essere adeguatamente strutturate (documentate e rese note) e riflettere il livello, la tipologia e l'articolazione dei rischi richiamati;

- a livello di *sistemi gestionali* occorre che i principali sistemi, quali la pianificazione e il controllo, la gestione delle risorse umane, il sistema di reporting e di comunicazione interna ed esterna, il sistema informativo aziendale siano permeati, ciascuno per la parte di competenza, da logiche di governo gestionale del rischio.

A titolo indicativo si può sottolineare che:

- il *sistema di pianificazione e controllo* deve essere impostato sia per seguire il rischio in quanto tale, sia per introdurre il rischio quale "correttivo" nella misurazione delle performance dei diversi settori aziendali (di mercato e non di mercato);
- il *sistema delle risorse umane* deve introdurre tra i parametri di valutazione del personale l'attenzione al rischio nei termini di cui al documento di Basilea. In particolare deve promuovere in via permanente interventi formativi alla cultura ed alle tecniche di gestione del rischio per creare all'interno della banca le competenze necessarie;
- il *sistema di reporting e di comunicazione* deve prevedere la diffusione di informazioni all'interno (disciplina aziendale), all'esterno (disciplina di mercato, che costituisce il 3° pilastro) e agli organi di vigilanza (disciplina dei *regulator*) con tempestività, affidabilità ed estensione secondo il principio che, a fronte dell'informativa minima richiesta dai *regulator* e dai mercati, deve corrispondere una informazione massima per gli organi aziendali.
L'aspetto della comunicazione e del reporting nei termini sopra indicati costituisce una importante "novità" ed è elemento assai qualificante dell'ampliamento del paradigma organizzativo;

- il *sistema informativo direzionale* costituisce la base da cui i precedenti sistemi gestionali traggono gli elementi quantitativi (dati e informazioni) per rispondere compiutamente alle loro finalità.

L'insieme rischio richiesto dalla nuova normativa richiede innovazione nei sistemi informativi, specie in direzione di quegli elementi di "operatività" che sono alla base delle rilevazioni ed elaborazioni degli eventi di rischio.

Per ciascun sistema gestionale, in relazione alle innovative specifiche operative richiamate, si rende quindi necessario:

- apprestare strutture aziendali dedicate;
- coinvolgere competenze anche esterne alla banca, mediante forme di rapporti consulenziali e di *outsourcing*;
- creare nuclei di competenze che comunque devono risiedere all'interno della banca (*incubator*).

2.2.4 Rischio e risultati

L'obiettivo della Banca passa dalla massimizzazione del reddito alla massimizzazione del reddito corretto per il rischio (indicatori RAPM) al fine di fornire ritorni coerenti con il *risk appetite* degli azionisti.

Gli obiettivi sono raggiunti per *business line* all'interno di un processo di *capital allocation* coerente e contiguo con i processi di pianificazione strategica.

Il risultato va visto all'interno del paradigma che vede il capitale come "risorsa scarsa".

3. Approccio ed esperienza Carige

Il Gruppo Banca Carige - di cui al momento la Banca Carige costituisce parte prevalente in ordine alle attività bancarie della cd. banca universale - si può definire un conglomerato bancario, creditizio ed assicurativo di medie dimensioni (secondo la tipologia nazionale) con un significativo grado di complessità (in termini di diversificazione produttiva, diffusione territoriale e innovazione organizzativa).

Conseguentemente gli aspetti di innovazione strategico-organizzativa e gestionale riassunti nelle proposte del nuovo documento di Basilea rappresentano un altro elemento di spinta al cambiamento, al pari di altri precedenti interventi: valga per tutti il richiamo alla normativa dell'organo di vigilanza sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni del 1998.

Combinando quanto previsto dal precedente accordo e dal sistema dei controlli interni, il Gruppo Banca Carige intende affrontare il nuovo scenario dei requisiti patrimoniali implementando in modo innovativo i programmi in essere secondo l'impostazione organizzativo-gestionale delineata precedentemente in termini generali ("*Rischio ed organizzazione*").

Innanzitutto si rendono necessarie alcune precisazioni:

- come per l'intero sistema bancario, la filosofia che sta alla base del nuovo documento collima con la visione imprenditoriale del rischio di Carige. Di qui nessun disallineamento logico-comportamentale;
- come già detto, l'adeguamento che Carige si accinge ad affrontare si inserisce in un percorso già in atto;
- la filosofia Carige è quella di considerare il nuovo accordo come un momento di ulteriore cambiamento strategico-organizzativo-gestionale, non solo in materia di rischio, ma più in generale dell'intera filiera produttivo-distributiva avente più o meno attinenza con il fattore rischio;

- l'approccio all'adeguamento è sempre di carattere manageriale ed avviene in modo pragmatico. Approccio manageriale significa che la materia, come tante altre riguardanti il "modello organizzativo", investe in primo luogo il management della Banca cui compete definire architetture, processi e metodi. Il rischio è un aspetto troppo rilevante per lasciarlo solo in mano agli esperti di algoritmi. Approccio pragmatico significa che nello sviluppo enunciato si segue il principio del bilanciamento dinamico tra elementi costitutivi - architettura, processi e metodi - avendo sempre di mira in ogni fase realizzativa il consolidamento dei risultati ottenuti (approccio dei cd. "campi base"). Consolidamento che deve sempre avvenire in termini organizzativi e di competenze. Quindi un approccio in linea con il più volte richiamato paradigma ambiente - strategia - struttura - risultati.

3.1 Visione del rischio e architettura generale

Per la Carige il rischio è un fattore produttivo che investe tutta la catena delle attività messe in atto dalla banca.

Consequentemente la gestione del rischio, nelle diverse configurazioni definite dalla nuova normativa di Basilea e presenti in banca, viene inserita nel quadro più ampio del sistema di pianificazione e controllo della banca.

Detto sistema si rifà ad una architettura prima logica poi fisica che risponde sostanzialmente a tre fondamentali requisiti.

Innanzitutto c'è il requisito del bilanciamento dinamico tra struttura (organizzazione che presiede al rischio nelle varie fasi), processo (fasi, soggetti e modalità di comunicazione) e metodi (essenzialmente gli aspetti della misurazione e dei sistemi informativi a supporto).

Detto requisito implica che lo sviluppo, nei limiti del possibile, avviene in modo equilibrato nel quadro del rispetto delle priorità e delle scadenze temporali fissate dagli organi esterni.

In secondo luogo c'è il requisito della coerenza all'interno dell'architettura, ma soprattutto con il sistema dei controlli interni e con tutti i sistemi che con diversa intensità e modalità rientrano in obblighi e vincoli di vigilanza.

Detto requisito implica che lo sviluppo debba procedere secondo la logica della gerarchia di sistema, che consente, accanto alle necessarie implementazioni, i conseguenti coordinamenti.

Infine, c'è il requisito della trasparenza e della comunicazione che costituisce la base per una efficace *disclosure* interna ed il presupposto per alimentare ed implementare la disciplina di mercato (il cd. 3° pilastro della nuova normativa).

Detto requisito implica uno sviluppo della reportistica costruita con logiche modellistiche ed alimentata da un database integrato e condivisa tra più funzioni aziendali.

3.2 Stato dell'arte

In relazione ai principi generali definiti, nel rispetto dei requisiti fondamentali ed in coerenza con gli obiettivi di fondo, la strategia e le relative implementazioni con cui Carige intende affrontare l'adeguamento alla nuova normativa non può che rifarsi alle richieste innovazioni all'architettura in essere che, flessibilmente, ha consentito di promuovere e supportare già impegnativi passaggi di controllo dei rischi ed il loro allargamento.

Ribadito che per la realtà Carige l'intera tematica del controllo del rischio, più che un vincolo di normativa è un obiettivo manageriale, di seguito si delineano brevemente i punti focali dell'architettura con le possibili evoluzioni.

I punti focali attengo tre aspetti:

- organizzativi;
- metodologici;
- competenze.

3.2.1 Aspetti organizzativi

In ordine ai centri di responsabilità aziendali con ruoli specifici - prescindendo naturalmente dagli organi amministrativi - il controllo del rischio fa capo a due strutture con compiti ben definiti:

- funzione Pianificazione e Studi, che assume il ruolo di *risk management* generale e con responsabilità, nel sistema dei controlli interni, di 2° livello;
- funzione Internal Auditing, che assume il ruolo di responsabile dei controlli interni di 3° livello.

Dalla interazione di questi due centri di responsabilità promanano indicazioni a supporto per le attività di controllo più propriamente operative che, in una coerente suddivisione dei compiti e delle responsabilità, sono di competenza delle unità organizzative deputate ai controlli di 1° livello.

Sotto il profilo organizzativo, per quanto riguarda il momento tecnico, Carige ha impostato una architettura che vede coinvolti, con "spazi" differenti, sia l'organo di pianificazione e controllo gestionale, sia l'organo dell'*auditing*.

E' evidente che l'evoluzione della normativa sui requisiti patrimoniali tende, per la parte presentata nelle proposte, a dare ulteriore spazio all'unità di pianificazione e controllo, orientandone ed ampliandone l'attività sempre in una logica gestionale di *risk management* strategico.

L'attuale impostazione, che risale agli inizi degli anni '90 e che ha permesso di rispondere alle esigenze di controllo gestionale del rischio degli ultimi anni '90, viene altresì estesa nell'ambito del Gruppo, secondo l'impostazione che vede accentrate nella Capogruppo e sviluppate in una forte logica manageriale tutte le attività di direzione e controllo strategico.

3.2.2 Aspetti metodologici

Gli aspetti metodologici riguardano due profili:

- il profilo dei metodi di misurazione e controllo vero e proprio;
- il profilo del sistema dei dati.

Stabilito che il controllo dei rischi è visto anche in funzione della crescita manageriale ed organizzativa del Gruppo, l'aspetto metodologico è affrontato con forte pragmatismo, nel rispetto dei tempi e dei vincoli fissati dagli organi di vigilanza.

Ciò significa, proseguendo in una linea di condotta già in essere, quanto segue:

- metodi di misurazione.
Sviluppo di metodi standard per tutti i rischi considerati, ed avvio di studi per i sistemi di rating interno, base per il rischio di credito ed il sistema elementare per il rischio operativo. Analisi delle classi *business lines - loss type* proposte dal Comitato per l'approccio interno;
- sistema dei dati.
Sviluppo del sistema informativo direzionale (SID) in ottica di supporto alla gestione del rischio.
A tal fine sono in corso attività preliminari per la definizione degli approcci più consoni alla creazione di un database per il rischio di credito e di un database per il rischio operativo.

In particolare:

- per quanto riguarda il rischio di credito si procede nella logica di installare il sistema di *rating* interno, funzionale all'attività di gestione del credito, su cui appoggiare il controllo del rischio anche ai fini dei requisiti patrimoniali;
- per quanto riguarda il rischio operativo, l'impostazione punta alla rilevazione dei dati operativi (indicatori di operatività e di perdite operative) secondo uno schema ad albero di indicatori chiave.

Per entrambe le attività l'approccio Carige prevede, accanto all'impiego di competenze e risorse interne, il coinvolgimento di intelligenze esterne con ruoli di *consulting, mentoring e tutoring*.

3.2.3 Competenze

Il controllo del rischio nei termini delineati in precedenza presuppone una diffusa sensibilità aziendale e competenze, spalmate su più persone e su più organi aziendali.

In sintesi, si intende dare origine ad una *risk management oriented organization*.

Ciò presuppone che, accanto ad un forte impegno dell'alta dirigenza e ad una coerente impostazione manageriale ed organizzativa, lo sviluppo di competenze possa avvenire solamente con una diffusa, condivisa ed innovativa attività di formazione.

Attività di formazione che investe tutto il personale, ovviamente con graduazioni diverse.

I moduli prescelti riguarderanno, anche sulla falsariga di esperienze dello stesso tipo, ma di diversa dimensione, effettuate anche in un recente passato:

- corsi di formazione interna generale.
Nei diversi corsi di formazione le problematiche dei rischi nei termini manageriali prima richiamati diventano oggetto di trattazione;
- corsi di formazione interna specialistica.
Questi corsi saranno destinati alle persone più coinvolte in funzioni che prevedono rischi specifici;
- corsi di specializzazione presso organismi ed aziende;
- partecipazione a gruppi di lavoro negli ambiti associativi nazionali ed internazionali;
- ricorso ad apporti consulenziali.

4. Conclusioni

Carige intende procedere con innovazione e realismo nella strada del controllo dei rischi tuttora in corso.

L'attività svolta ed i risultati conseguiti, pur rispondendo ad un percorso logico, non sempre si è sviluppata con la linearità e la coerenza richieste dal modello.

Al di là di tutto ciò, è l'effetto dell'insopprimibile *gap* tra obiettivi tendenziali e realizzazioni possibili.

Quanto propone il nuovo accordo di Basilea è impegnativo.

Da parte nostra concepiamo il nuovo accordo, al di là di quanto obbligatorio, un modo di fare innovazione in banca. Visto sotto questo profilo si è in presenza di un nuovo impulso a rimodellare la struttura nelle sue componenti (organizzazione, processi, competenze) secondo le sollecitazioni derivanti dalle strategie, anch'esse conformate da obiettivi di rischio.

Posta in questi termini, la sfida del controllo del rischio si assomma ad altre sfide, che sono però proprie del management.

Ritengo che l'approccio manageriale delineato possa essere un utile momento di discussione e di riflessione.

La moderna gestione dei rischi deve, a mio avviso, evitare il "rischio" di assumere una eccessiva, sbilanciata connotazione algoritmica.

Leggendo attentamente i diversi documenti delle autorità di vigilanza si evince che la logica organizzativa e manageriale informa la vision prima e i documenti poi dei gruppi di lavoro.

Quindi c'è convergenza manageriale.

Sta ai manager di banca rendere questa convergenza un fattore critico di successo organizzativo e commerciale.

**ADERENTI ALLA ASSOCIAZIONE
PER LO SVILUPPO DEGLI STUDI DI BANCA E DI BORSA**

Accenture
Associazione Italiana delle Società ed Enti di Gestione Mobiliare ed Immobiliare
Associazione Nazionale Banche Private
Associazione Nazionale per le Banche Popolari
Banca Agricola Mantovana S.p.A.
Banca Agricola Popolare di Ragusa
Banca Aletti & C.
Banca Antoniana - Popolare Veneta
Banca Carige S.p.A.
Banca Carime S.p.A.
Banca Cassa di Risparmio di Torino S.p.A.
Banca Cattolica S.p.A.
Banca di Cividale S.p.A.
Banca CRV - Cassa di Risparmio di Vignola S.p.A.
Banca Credito Popolare
Banca Fideuram S.p.A.
Banca di Imola S.p.A.
Banca di Legnano
Banca Lombarda Spa
Banca delle Marche S.p.A.
Banca Mediocredito S.p.A.
Banca Mediolanum S.p.A.
Banca del Monte di Parma S.p.A.
Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.
Banca Nazionale del Lavoro S.p.A.
Banca di Piacenza
Banca del Piemonte S.p.A.
Banca Popolare dell'Adriatico
Banca Popolare dell'Alto Adige
Banca Popolare di Ancona S.p.A.
Banca Popolare di Bari
Banca Popolare di Bergamo - Credito Varesino
Banca Popolare Commercio e Industria
Banca Popolare di Crema
Banca Popolare di Cremona
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
Banca Popolare di Intra
Banca Popolare dell'Irpinia
Banca Popolare Jonica
Banca Popolare di Lodi
Banca Popolare di Luino e Varese S.p.A.
Banca Popolare di Marostica
Banca Popolare del Materano S.p.A.
Banca Popolare di Milano
Banca Popolare di Novara
Banca Popolare di Puglia e Basilicata
Banca Popolare Pugliese
Banca Popolare di Ravenna S.p.A.
Banca Popolare Sant'Angelo
Banca Popolare Santa Venera S.p.A.
Banca Popolare di Sondrio
Banca Popolare di Spoleto S.p.A.
Banca Popolare Valconca
Banca Popolare di Verona - Banco S. Geminiano e S. Prospero
Banca Popolare di Vicenza
Banca Regionale Europea S.p.A.
Banca di Roma
Banca di San Marino

Banca di Sassari S.p.A.
 Banca Sella S.p.A.
 Banca Toscana S.p.A.
 Banca dell' Umbria 1462 S.p.A.
 Banca di Valle Camonica S.p.A.
 Banca 121 S.p.A.
 Banco di Chiavari e della Riviera Ligure S.p.A.
 Banco di Desio e della Brianza
 Banco di Napoli S.p.A.
 Banco di Sardegna S.p.A.
 Banco di Sicilia S.p.A.
 Bipop-Carire S.p.A.
 Borsa Italiana S.p.A.
 Carichieti S.p.A.
 Carifermo S.p.A.
 Carinord Holding S.p.A.
 Cariverona Banca S.p.A.
 Cassa Lombarda S.p.A.
 Cassamarca S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Alessandria S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno S.p.A.
 Cassa di Risparmio in Bologna S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Fano S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Foligno S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Gorizia S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Mirandola S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Prato S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.
 Cassa di Risparmio della Repubblica di S. Marino
 Cassa di Risparmio di Rimini S.p.A.
 Cassa di Risparmio di San Miniato S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Savona S.p.A.
 Cassa di Risparmio della Spezia S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Spoleto S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Udine e Pordenone S.p.A.
 Cassa di Risparmio di Venezia S.p.A.
 Centrale dei Bilanci
 Centrobanca
 Citco Bank Nederland N. V.
 Credito Artigiano S.p.A.
 Credito Bergamasco
 Credito Emiliano S.p.A.
 Credito Fondiario Toscano
 Credito Italiano S.p.A.
 Credito Valtellinese
 Deutsche Bank S.p.A.
 Efibanca S.p.A.
 Federazione Lombarda Banche di Credito Cooperativo
 Federcasse
 ICCRI - Banca Federale Europea S.p.A.
 Interbanca S.p.A.
 Intesa Bci S.p.A.
 Istituto Centrale Banche Popolari Italiane
 Mediocredito Fondiario Centro Italia S.p.A.
 Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A.

Mediocredito dell'Umbria S.p.A.
Mediovenezie Banca S.p.A.
Meliorbanca Gallo & C. S.p.A.
Rolo Banca 1473 S.p.A.
Sanpaolo IMI S.p.A.
Unicredito Italiano S.p.A.
Veneto Banca

Amici dell'Associazione

Arca SGR S.p.A.
Euros S.p.A. - Cefor & Istinform Consulting
Finsibi S.p.A.
Kpmg S.p.A.
Monte Titoli
Sofid S.p.A.
Tesi

**PUBBLICAZIONI A CURA DELL'ASSOCIAZIONE
PER LO SVILUPPO DEGLI STUDI DI BANCA E BORSA**

A stampa

LA RIFORMA STRALCIO DELLA SOCIETÀ PER AZIONI E LA PICCOLA RIFORMA DELLA BORSA VALORI, Ed. Vita e Pensiero, 1975.
IL MARKETING BANCARIO, a cura di E.T. Brioschi, Ed. Vita e Pensiero, 1977.
MONETA E POLITICA MONETARIA IN ITALIA, a cura di P. Ranci, Ed. Vita e Pensiero, 1977.
LE OPERAZIONI BANCARIE, a cura di G. B. Portale, Ed. Giuffrè 1978.
I TITOLI DI CREDITO, a cura di G.L. Pellizzi, Ed. Giuffrè, 1980.
LA RESPONSABILITÀ PENALE DELL'OPERATORE BANCARIO, a cura di M. Romano, Ed. Il Mulino, 1980.
ANALISI DELLE SERIE STORICHE, a cura di L. Santamaria, Ed. Il Mulino, 1981.
CONGIUNTURA E POLITICA MONETARIA, a cura di G. vaciago, Ed. Il Mulino, 1981.
RICAPITALIZZAZIONE DELLE BANCHE, E NUOVI STRUMENTI DI RICORSO AL MERCATO, a cura di Giuseppe B. Portale, Ed. Giuffrè, 1983.
STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE NELLE AZIENDE DI CREDITO, a cura di A. Balossino, G. Di Stefano, A. Fusconi, P. Genoni, Ed. Franco Angeli, 1983.
ORGANIZZAZIONE ED EFFICIENZA NELLE AZIENDE DI CREDITO, a cura di A. Fusconi, Ed. Franco Angeli, 1985.
LA LEGGE 216 DIECI ANNI DOPO: ASPETTI SOCIETARI, a cura di G.E. Colombo, F. Cesarini, Ed. Giuffrè, 1985.
CRISI DI IMPRESA E AMMINISTRAZIONE CONTROLLATA, a cura di M. Cattaneo, F. Cesarini, A. Provasoli, B. Quatraro, Ed. Giuffrè, 1986.
GLI IMPEGNI E RISCHI DELL'IMPRESA BANCARIA: PROFILI CONTABILI E GIURIDICI, a cura di S. De Angeli, Ed. Franco Angeli, 1986.
LA GESTIONE DELLA FUNZIONE FINANZIARIA NELLE AZIENDE DI CREDITO: I PROFILI TECNICI E DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO, a cura di A. Fusconi, A. Patarnello, Ed. Franco Angeli, 1989.
LE DIRETTIVE DELLA C.E.E. IN MATERIA BANCARIA, a cura di F. Cesarini, S. Scotti Camuzzi, Ed. Giuffrè, 1991.
INTERMEDIARI E MERCATI FINANZIARI IN FRANCIA, a cura di M. Anolli, A. Patarnello, Ed. Il Mulino, 1991.
IL SISTEMA FINANZIARIO TEDESCO, a cura di A. Banfi, R. Locatelli, C. Schena, Ed. Il Mulino, 1991.
IL SISTEMA FINANZIARIO DEL REGNO UNITO E LA CONCORRENZA NEL RETAIL BANKING, a cura di M.L. Di Battista, Ed. Il Mulino, 1992.
IL SISTEMA BANCARIO SPAGNOLO E L'INTEGRAZIONE EUROPEA, a cura di A. Barzaghi, Ed. Il Mulino, 1993.
TENDENZE E PROSPETTIVE DELLA RACCOLTA BANCARIA IN ITALIA, a cura di F. Cesarini, V. Conti, M.L. Di Battista, Ed. Il Mulino, 1994.
L'ESPANSIONE ALL'ESTERO DELLE BANCHE ITALIANE, a cura di L. Nieri, Ed. Il Mulino, 1994.
TENDENZE E PROSPETTIVE DEL RISPARMIO GESTITO, a cura di A. Banfi, M. L. Di Battista, Ed. Il Mulino, 1998

Ciclostilati

IL MARKETING BANCARIO - 21/23 marzo 1974.

LA RILEVAZIONE DEI COSTI IN BANCA - 6/7 giugno 1974.

GLI ASPETTI FISCALI DEL BILANCIO BANCARIO - 27/28 novembre 1974.

LA CERTIFICAZIONE DEI BILANCI - 24 giugno 1975.

IL CONTROLLO DI GESTIONE IN BANCA - 1977.

OPERAZIONI BANCARIE: PROFILI GIURIDICI (1ª parte) - 1977.

ASPETTI TECNICI E GIURIDICI DELLE NEGOZIAZIONI DI BORSA - 1977.

IL NUOVO DIRITTO DI FAMIGLIA E I SUOI RIFLESSI SULLE OPERAZIONI DI BANCA - 1977.

ASPETTI GIURIDICI DELLA CERTIFICAZIONE DI BILANCIO - 1977.

PROBLEMI DI DIRITTO SOCIETARIO - 1980.

QUADERNI PUBBLICATI

- N. 1 «LA BANCA IN UN MONDO CHE MUTA»
prof. Gaetano Stammati - 14 gennaio 1976
- N. 2 «L'OPERATORE DI BORSA»
prof. Gerardo Santini - 25 maggio 1976
- N. 3 «I CONTRATTI DI BORSA E LA SPECULAZIONE»
prof. Francesco Masera - 19 novembre 1976
- N. 4 «STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DI UN'AZIENDA DI CREDITO A CARATTERE NAZIONALE»
dott. Innocenzo Monti - 21 marzo 1977
- N. 5 «IL CONTROLLO DI GESTIONE IN BANCA E LE RIVELAZIONI CREDITIZIE DELLA BANCA D'ITALIA»
dott. Giuseppe Mascetti - 2 giugno 1977
- N. 6 «ASSICURAZIONE E FINANZIAMENTO DEL CREDITO ALL'EXPORT»
dott. Rinaldo Ossola - 10 giugno 1977
- N. 7 «PROBLEMI E STRATEGIE DELLA POLITICA MONETARIA»
prof. Giacomo Vaciago - 31 marzo 1977
- N. 8 «MERCATO OBBLIGAZIONARIO E VINCOLO DI PORTAFOGLIO»
dott. Bruno Bianchi - 31 marzo 1977
- N. 9 «IL FINANZIAMENTO DEL DISAVANZO PUBBLICO»
prof. Dino Piero Giarda - 1 aprile 1977
- N. 10 «L'ESPANSIONE ALL'ESTERO DELLE BANCHE ITALIANE»
dott. Cesare Caranza - 1 aprile 1977
- N. 11 «IL VINCOLO ESTERNO ALLO SVILUPPO DELL'ECONOMIA ITALIANA»
dott. Giovanni Magnifico - 1 aprile 1977
- N. 12 «LA POLITICA VALUTARIA NEL 1975/76»
dott. Carlo Santini - 1 aprile 1977
- N. 13 «OBIETTIVI INTERMEDI E FINALI DELLA POLITICA MONETARIA»
prof. Giacomo Vaciago - marzo 1978
- N. 14 «CONTROLLI DI VIGILANZA E LORO RIFLESSI SULLA ORGANIZZAZIONE DELLE AZIENDE DI CREDITO»
dott. Vincenzo Desario - ottobre 1978
- N. 15 «STATI UNITI E ITALIA: DUE SISTEMI BANCARI A CONFRONTO»
prof. Frank Tamagna - 9 novembre 1978
- N. 16 «THE INSTABILITY AND THE RESILIENCE OF AMERICAN BANKING (1946-1978)»
(«Instabilità finanziaria e capacità di reazione delle banche americane»)
prof. Hyman P. Minsky - 8 febbraio 1979
- N. 17 «INTRODUZIONE ALLO STUDIO DEL DIRITTO PENALE BANCARIO»
prof. Mario Romano - 4 aprile 1979

- N. 18 **«FRODI VALUTARIE E RESPONSABILITÀ PENALE DEI DIPENDENTI DEGLI ISTITUTI DI CREDITO»**
prof. Federico Stella - 4/6 aprile 1979
- N. 19 **«EFFETTI DELL'INFLAZIONE SUI MERCATI FINANZIARI»**
prof. Franco Modigliani - 18 settembre 1979
- N. 20 **«IL CONTROLLO INTERNO E L'ISPETTORATO GENERALE DELLE BANCHE FRANCESI»**
Pierre Greder - novembre 1979
- N. 21 **«VERSO UN MERCATO EUROPEO DI VALORI MOBILIARI?»**
Cristopher Tugendhat - 25 gennaio 1980
- N. 22 **«CONSIDERAZIONI PER IL VERTICE ECONOMICO DI VENEZIA»**
Richard N. Gardner - 12 febbraio 1980
- N. 23 **«LA RECENTE POLITICA DEL CREDITO E DEL CAMBIO DEGLI STATI UNITI»**
prof. Frank Tamagna - 6 dicembre 1979
- N. 24 **«LA MONETA È IMPORTANTE?»**
Paul Davidson - 31 marzo 1980
- N. 25 **«RIFLESSIONI SULLA POLITICA MONETARIA (1979-1980)»**
prof. Giacomo Vaciago - 13 marzo 1980
- N. 26 **«IL CONTROLLO DELLE ISTITUZIONI CREDITIZIE NELLA NUOVA LEGGE BANCARIA BRITANNICA»**
prof. J.R.S. Revell - 8 maggio 1980
- N. 27 **«PREVISIONI, STRUMENTI D'ANALISI E VINCOLI NELLA GESTIONE DELL'ATTIVITÀ BANCARIA»**
dott. Ulpiano Quaranta - 13 marzo 1980
- N. 28 **«LE FUNZIONI ISPETTIVE NELLE BANCHE ITALIANE OGGI»**
Carmine De Robbio - 5/9 maggio 1980
- N. 29 **«OPINIONI E COMPORTAMENTI DEGLI OPERATORI BANCARI: I RISULTATI DI UN SONDAGGIO»**
Francesco Cesarini, Pier Domenico Gallo - maggio 1980
- N. 30 **«EFFETTI DELL'AUTOMAZIONE SUI PROCESSI OPERATIVI DECISIONALI DELLA BANCA D'ITALIA»**
dott. Antonio Finocchiaro - 2 giugno 1980
- N. 31 **«ALCUNE OSSERVAZIONI SULLA FORMAZIONE DEI TASSI DI INTERESSE BANCARI»**
dott. Lucio Rondelli - 28 gennaio 1981
- N. 32 **«L'INCIDENZA DELLA FUNZIONE MONETARIA E DEI SERVIZI BANCARI SULL'ECONOMIA DELLA BANCA»**
prof. Tancredi Bianchi - 13 marzo 1981
- N. 33 **«I RIFLESSI SULLA GESTIONE E SULLA PROFESSIONE BANCARIA DEI DIVERSI STRUMENTI E DELLE NUOVE FORME DI INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA»**
Urbano Aletti, Francesco Cesarini, Franco Riccardi - aprile 1981

- N. 34 **«LA RIFORMA DEI TITOLI DI CREDITO IN SPAGNA»**
Evelio Verdera y Tuells - 9 novembre 1981
- N. 35 **«GLI INTERVENTI DELLA BANCA CENTRALE SUL MERCATO MONETARIO»**
dott. Bruno Bianchi - 2 dicembre 1981
- N. 36 **«IL RUOLO DELLA BANCA CENTRALE UNGHERESE NELL'ECONOMIA E NELL'INTERSCAMBIO CON L'ESTERO»**
dott. Tamas Bacskai - 16 marzo 1982
- N. 37 **«L'INNOVAZIONE FINANZIARIA IN BANCA E FUORI BANCA»**
Giuseppe Antonio Banfi, Pierandrea Dosi Delfini, Marcello Melani, Vincenzo Mosca, Giacomo Vaciago - febbraio 1982
- N. 38 **«BANCHE E ISTITUTI DI CREDITO SPECIALE: COMPLEMENTARIETÀ, CONCORRENZA O SOVRAPPOSIZIONE?»**
Luigi Arcuti, Francesco Cesarini, Federico Pepe, Maurizio Sella, Ermanno Veronesi - febbraio 1982
- N. 39 **«LA FORMAZIONE E L'IMPIEGO DEL RISPARMIO: EFFETTI DELLA POLITICA MONETARIA E RIFLESSI SUI MERCATI»**
Franco Cotula - febbraio 1982
- N. 40 **«GLI EFFETTI DELL'INTRODUZIONE DI SISTEMI ELETTRONICI DI TRASFERIMENTO DI FONDI SULLA POLITICA»**
prof. J.R.S. Revell - 3 giugno 1982
- N. 41 **«ASPETTI ISTITUZIONALI ED OPERATIVI DEL MERCATO DEI BUONI ORDINARI DEL TESORO IN ITALIA»**
Fiorenzo Di Pasquali - 9 febbraio 1982
- N. 42 **«ASPETTI FUNZIONALI E DI MERCATO DEGLI STRUMENTI DI RICAPITALIZZAZIONE DELLE BANCHE»**
Francesco Cesarini - settembre 1982
- N. 43 **«ASPETTI ECONOMICI E TECNICI DEL CAPITALE PROPRIO DELLE BANCHE»**
Marco Onado - settembre 1982
- N. 44 **«LA RICAPITALIZZAZIONE DELLE BANCHE PUBBLICHE»**
Fabio Merusi - settembre 1982
- N. 45 **«I PRESTITI POSTERGATI NEL DIRITTO ITALIANO»**
Gian Franco Campobasso - settembre 1982
- N. 46 **«TITOLI "ATIPICI" E LIBERTÀ DI EMISSIONE NELL'AMBITO DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE DELLA GRANDE IMPRESA »**
Antonio Pavone La Rosa - settembre 1982
- N. 47 **«LA RICAPITALIZZAZIONE DELLE AZIENDE DI CREDITO (PROBLEMI E IPOTESI)»**
Giuseppe B. Portale - settembre 1982
- N. 48 **«RICAPITALIZZAZIONE DELLE BANCHE»**
Giovanni L. Pellizzi - settembre 1982
- N. 49 **«L'ABBANDONO DEGLI ESTREMISMI NELLA POLITICA MONETARIA»**
Guido Carli - 20 gennaio 1983

- N. 50 «INSEDIAMENTI BANCARI ED EFFICIENZA DEL SISTEMA CREDITIZIO»
Claudio Conigliani - 10 febbraio 1983
- N. 51 «LO SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ PARABANCARIA ED IL RUOLO DELLE BANCHE»
Giambattista Marchesini - 6 giugno 1983
- N. 52 «IL PARABANCARIO E L'INNOVAZIONE FINANZIARIA ASPETTI GIURIDICI DELL'EMISSIONE DEI TITOLI ATIPICI »
Giovanni L. Pellizzi - 14 giugno 1983
- N. 53 «L'ESPANSIONE TERRITORIALE NELLA STRATEGIA DELLE AZIENDE DI CREDITO»
Luigi Orombelli - 9 febbraio 1983
- N. 54 «PRESENTAZIONE DEL VOLUME "STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE NELLE AZIENDE DI CREDITO": UNA METODOLOGIA PER L'AUTODIAGNOSI»
Lamberto Dini - 21 ottobre 1983
- N. 55 «STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE NELLE AZIENDE DI CREDITO: UNA METODOLOGIA PER L'AUTODIAGNOSI»
Parte seconda.
F. Pepe, A. Balossino, G. Di Stefano - 21 ottobre 1983
- N. 56 «COMPETITIVITÀ INNOVAZIONE ED EFFICIENZA NEL SISTEMA FINANZIARIO ITALIANO»
Nerio Nesi - 13 febbraio 1984
- N. 57 «STRUTTURA, OPERATORI ED EVOLUZIONE TECNICA DEL MERCATO DEI FONDI INTERBANCARI IN ITALIA (1979-1982)»
Arturo Patarnello - marzo 1984
- N. 58 «LA TUTELA DEL RISPARMIO BANCARIO»
Tancredi Bianchi - aprile 1984
- N. 59 «IL MERCATO FINANZIARIO DOPO LA LEGGE 216»
Guido Rossi - maggio 1984
- N. 60 «BANCA E BORSA DI FRONTE AL PROBLEMA DELLA STRUTTURA FINANZIARIA DELLE IMPRESE»
U. Aletti, H. Bieler, F. Cesarini, L. Orombelli, G.M. Roveraro - giugno 1984
- N. 61 «LINEAMENTI DEL TESSUTO INDUSTRIALE ITALIANO NEL SISTEMA DELLE STATISTICHE ISTAT»
Guido Rey - giugno 1984
- N. 62 «SISTEMA CREDITIZIO E FINANZIAMENTO DELLA CASA: I RISULTATI DI UN'INDAGINE»
Maria Luisa Di Battista - agosto 1984
- N. 63 «PROCESSI DI FORMAZIONE DEL REDDITO D'ESERCIZIO NELLE AZIENDE DI CREDITO E LORO VARIAZIONI»
Lucio Motta - ottobre 1984
- N. 64 «GESTIONE DELLA LIQUIDITÀ BANCARIA E EFFICIENZA DEL MERCATO MONETARIO»
B. Bianchi, P. Boaretto, R. Franceschini - novembre 1984

- N. 65 «UN PROFILO PER UN SISTEMA»
Francesco Cingano - dicembre 1984
- N. 66 «LA GARANZIA DEI DEPOSITI»
Giannino Parravicini - febbraio 1985
- N. 67 «TEORIA E PRASSI DELLA VIGILANZA BANCARIA: ALCUNE RIFLESSIONI»
Edward P.M. Gardener - aprile 1985
- N. 68 «GLI INTERVENTI SULLA STRUTTURA E SULL'OPERATIVITÀ DEL SISTEMA CREDITIZIO: PROBLEMI E PROSPETTIVE»
V. Pontolillo, E. Ugolini, F. Battini - aprile 1985
- N. 69 «LA CONCORRENZA BANCARIA DOPO L'ACCANTONAMENTO DEL MASSIMALE»
G. Carosio, E. Ceccatelli, A. Ceola - maggio 1985
- N. 70 «LE PARTECIPAZIONI DELLE GRANDI BANCHE TEDESCHE: ASPETTI QUANTITATIVI E DISCIPLINA PRUDENZIALE»
Rossella Locatelli - maggio 1985
- N. 71 «STRUTTURA E COSTI DELL'ATTIVITÀ BANCARIA NEL MERCATO MOBILIARE E GESTIONE ACCENTRATA DEI TITOLI»
Ernesto Ugolini - giugno 1985
- N. 72 «L'UTILIZZO DELLE ANALISI DI SETTORE NELL'ISTRUTTORIA DEI FIDI»
P. Brasca, A. Geremia, A. Martelli, P.L. Novello, C. Porcari - settembre 1985
- N. 73 «CONCORRENZA E CONTROLLI NELLE OPINIONI DEL MANAGEMENT BANCARIO»
M.L. Di Battista, A. Patarnello - settembre 1985
- N. 74 «L'INNOVAZIONE FINANZIARIA NEL SISTEMA CREDITIZIO»
E. Ceccatelli, V. Desario, L. Frey, S. Isgrò, G. Marchesini - febbraio 1986
- N. 75 «L'INNOVAZIONE FINANZIARIA NEL MERCATO IMMOBILIARE»
G. Caprara, E. Fumagalli, P. Iovenitti, G. Lombardo, U. Verecondi Scortecchi - febbraio 1986
- N. 76 «NUOVI PROFILI DELL'ORDINAMENTO DEL MERCATO MOBILIARE E LA POSIZIONE DELLA CONSOB»
Franco Piga - febbraio 1986
- N. 77 «GLI SVILUPPI E LE PROSPETTIVE DEL MERCATO AZIONARIO»
U. Aletti, M. Vitale - marzo 1986
- N. 78 «DIMENSIONE, COMPOSIZIONE E COSTO DEL DEBITO PUBBLICO INTERNO DAL 1861 AL 1985»
F. Spinelli, S. Formentini - febbraio 1987
- N. 79 «I BUONI (ORDINARI) DEL TESORO»
G.L. Calvi - febbraio 1987
- N. 80 «TENDENZE DI MEDIO PERIODO NEI MERCATI DEL CREDITO»
P.D. Gallo, S. Molinari, O. Salamone - aprile 1987
- N. 81 «LE RISPOSTE DELL'INDUSTRIA BANCARIA AI CAMBIAMENTI»
T. Bianchi, A. Cova - aprile 1987

- N. 82 **«LA GESTIONE DEL PASSIVO E I NUOVI SERVIZI BANCARI»**
P. Forti, S. De Bernardis - maggio 1987
- N. 83 **«ASPETTI EVOLUTIVI DELLA GESTIONE DELLE AZIENDE DI CREDITO E I SUOI RIFLESSI SUL BILANCIO D'ESERCIZIO»**
F. Gianani - maggio 1987
- N. 84 **«LE CARATTERISTICHE E GLI EFFETTI SULLA GESTIONE BANCARIA DEI RISCHI CONNESSI ALLE "OFF BALANCE SHEET TRANSACTIONS"»**
M. Oriani - giugno 1987
- N. 85 **«GLI INTERMEDIARI DI BORSA: PROSPETTIVE A CONFRONTO»**
F. Cesarini, P. Marchetti, M.T. Tebaldi - luglio 1987
- N. 86 **«GLI EFFETTI DELLE PRIVATIZZAZIONI SUL SISTEMA FINANZIARIO BRITANNICO»**
P. Fandella - febbraio 1988
- N. 87 **«STRUTTURA E PROSPETTIVE DEI GRUPPI BANCARI IN ITALIA»**
G. Schena - febbraio 1988
- N. 88 **«L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA BANCARIO ITALIANO»**
G. Zandano, T. Bianchi, W.G. Verhoeven, F. Pepe - maggio 1988
- N. 89 **«IL SISTEMA BANCARIO ITALIANO NELLA PROSPETTIVA DEL 1992»**
E. Filippi, M. Sella, G. Frigeri - maggio 1988
- N. 90 **«RIFLESSI SULLA GESTIONE BANCARIA DELL'EVOLUZIONE DEL MERCATO MOBILIARE»**
U. Aletti, C. Faissola, E. Monti - giugno 1988
- N. 91 **«BANCHE E ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE SUL MERCATO AZIONARIO: I RISULTATI DI UN SONDAGGIO»**
F. Cesarini - giugno 1988
- N. 92 **«IL MERCATO DEI TITOLI DI STATO»**
V. Brocci, A. Tucci - ottobre 1988
- N. 93 **«LA REDDITIVITÀ DELLE AZIENDE DI CREDITO NELLA PROSPETTIVA DI EVOLUZIONE STRUTTURALE DEL SISTEMA»**
T. Bianchi, F. Bizzocchi, G. Carducci - giugno 1989
- N. 94 **«UN SISTEMA ESPERTO PER LA GESTIONE DELLA TESORERIA»**
M. De Marco, G. Grassano, S. De Bernardis, F. Gardin, C. Rossignoli, I. Zaniboni, H. Taylor, G. Trotta - luglio 1989
- N. 95 **«POSIZIONE COSTITUZIONALE E FUNZIONI AMMINISTRATIVE DEL C.I.C.R. NELL'AMBITO DELL'ORDINAMENTO DEL CREDITO»**
E. Balboni, G. Massoli - luglio 1989
- N. 96 **«LINEE EVOLUTIVE NELL'ORGANIZZAZIONE BANCARIA»**
A. Balossino - gennaio 1990
- N. 97 **«ASPETTI TECNICI DELLA POLITICA DI IMPIEGO»**
T. Bianchi, P. Bongianino, A. Finotti, L. Sibani, G. Osculati - maggio 1990
- N. 98 **«TENDENZE EVOLUTIVE DELLA POLITICA DI RACCOLTA»**
C. Faissola, E. Veronesi, M. Nonni - maggio 1990

- N. 99 «LA BANCA E L'EVOLUZIONE DEL SISTEMA DEI PAGAMENTI»
L. Rondelli, M. Sella - maggio 1990
- N. 100 «I PROSPETTI DI RICLASSIFICAZIONE E DI DETTAGLIO NELLA DOCUMENTAZIONE INTEGRATIVA DEI BILANCI BANCARI, I RISULTATI DI UN'INDAGINE»
P. Benigno - giugno 1990
- N. 101 «SISTEMA DEI PAGAMENTI, PRODOTTI BANCARI E RETI TELEMATICHE, ASPETTI TECNOLOGICI, REALIZZATIVI, DI SICUREZZA E GIURIDICI» I PARTE
A. Tarola, D. Qualeatti, P. Di Blasi, P. Salamone - settembre 1990
- N. 102 «SISTEMA DEI PAGAMENTI, PRODOTTI BANCARI E RETI TELEMATICHE, ASPETTI TECNOLOGICI, REALIZZATIVI, DI SICUREZZA E GIURIDICI» II PARTE
A. Pincherle, C. Rossignoli, R. Virtuani, M. Atzeni - settembre 1990
- N. 103 «L'ASSET & LIABILITY MANAGEMENT STRATEGICO NELLE BANCHE ITALIANE»
M. Carrara - novembre 1990
- N. 104 «EQUILIBRI REDDITUALI E FINANZIARI E PROBLEMI DELLA CONCORRENZA NEL MERCATO BANCARIO EUROPEO: VALUTAZIONI DI SINTESI»
F. Cesarini, M.L. Di Battista, V. Conti, A. Patarnello, R. Locatelli - dicembre 1990
- N. 105 «EQUILIBRI REDDITUALI E FINANZIARI E PROBLEMI DELLA CONCORRENZA NEL MERCATO BANCARIO EUROPEO»
T. Bianchi, M. Nonni - gennaio 1991
- N. 106 «I RIFLESSI DELLA RECENTE LEGISLAZIONE SULLA STRUTTURA E SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA FINANZIARIO ITALIANO»
F. Cesarini, T. Bianchi, G. Trombi - aprile 1991
- N. 107 «SVILUPPO DEI MERCATI E GESTIONE BANCARIA»
L. Rondelli, M. Mauro, G. Vaciago - maggio 1991
- N. 108 «I RIFLESSI DELLA RECENTE LEGISLAZIONE SULLA STRUTTURA E SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA FINANZIARIO ITALIANO»
P.D. Gallo, P. Baratta, P. Gnes - giugno 1991
- N. 109 «TRASPARENZA E COMPARABILITÀ DEL BILANCIO D'ESERCIZIO DELLE AZIENDE DI CREDITO»
P. Golia, A. Marchesi - novembre 1991
- N. 110 «GESTIONE DEL DEBITO PUBBLICO E PRIVATIZZAZIONI»
T. Bianchi - novembre 1991
- N. 111 «IL SISTEMA INFORMATIVO DI MARKETING "MINIMALE"»
A.A. Astolfi, G. Brioschi, F. Di Tizio, P. Rigamonti, A. Variati - novembre 1991
- N. 112 «IL CREDITO DI ULTIMA ISTANZA»
Carlo Azeglio Ciampi - febbraio 1992
- N. 113 «PROSPETTIVE E SVILUPPO DEI MERCATI FINANZIARI»
P. Marchetti, B. Bianchi, U. Aletti, L. Rondelli, S. Lo Faso - aprile 1992
- N. 114 «PROFITABILITÀ E RISCHI DELL'INTERMEDIAZIONE CREDITIZIA»
C. Salvatori, L. Arcuti, A. Molendi, G. Mazzarello, G. Ferretti, C. Tresoldi - aprile 1992

- N. 115 «PROFITABILITÀ E RISCHI DELL'INTERMEDIAZIONE CREDITIZIA»
F. Cesarini, T. Bianchi, F. Passacantando, V. Conti - aprile 1992
- N. 116 «L'ATTUALE SITUAZIONE DEGLI INTERMEDIARI FINANZIARI NON BANCARI SOTTO IL PROFILO DELLE COMUNICAZIONI DELLA VIGILANZA E DELLA TRASPARENZA»
M. Cardillo - settembre 1992
- N. 117 «LE PROSPETTIVE DELLA BANCA SPAGNOLA VERSO L'INTEGRAZIONE FINANZIARIA IN EUROPA»
J. Quesada - settembre 1992
- N. 118 «INSIDER TRADING: CONSIDERAZIONI E PERPLESSITÀ»
A. Mignoli - ottobre 1992
- N. 119 «LE PROSPETTIVE DEL SISTEMA BANCARIO SPAGNOLO NELL'ATTUALE CONGIUNTURA EUROPEA»
F. Perez, E. Coletti, F. Kerbaker, A. Pironti - febbraio 1993
- N. 120 «I CANALI DI DISTRIBUZIONE DEGLI ISTITUTI DI CREDITO SPECIALE»
P.D. Gallo, D. Conti, M. Corradi, F. Del Nero - marzo 1993
- N. 121 «IL COSTO DEL LAVORO NELLE AZIENDE DI CREDITO»
T. Bianchi, C. Faissola, G. Trombi, L. Dini - aprile 1993
- N. 122 «I RAPPORTI TRA BANCA E IMPRESA»
F. Frasca, F. Cesarini, G. Cirila, L. Rondelli - aprile 1993
- N. 123 «IL TRATTAMENTO FISCALE DEI RISCHI SU CREDITI»
F. Gallo - gennaio 1994
- N. 124 «PER UNA CREDIBILE INFORMAZIONE SOCIETARIA»
ovvero: L'ETICA DELL'INFORMAZIONE AZIENDALE
T. Bianchi, E. Berlanda, R. Tronchetti Provera, A. Zappi - marzo 1994
- N. 125 «LA SITUAZIONE CONGIUNTURALE E LE PROSPETTIVE»
M. Venturino - marzo 1994
- N. 126 «IL COMPORTAMENTO DELLE BANCHE NEI MERCATI LOCALI»
L. Gentilini, G. Testoni, M. Näef - maggio 1994
- N. 127 «LA PRASSI DEI FIDI MULTIPLI E L'EVOLUZIONE DEL RAPPORTO BANCA-IMPRESA»
P. Marullo Reedtz, A. Ceola, A. Geremia, C. Scarenzio - maggio 1994
- N. 128 «COMPORAMENTI DELLE BANCHE, MODIFICHE ISTITUZIONALI ED EVOLUZIONI DEL MERCATO MOBILIARE»
T. Bianchi, A. Ventura, E.G. Bruno, B. Bianchi, V. Desario - maggio 1994
- N. 129 «ALCUNE RIFLESSIONI IN TEMA DI "RACCOLTA INDIRECTA" DELLE BANCHE»
M. Oriani - maggio 1994
- N. 130 «RISCHIO DI CREDITO E RISCHIO DI MERCATO NELLA GESTIONE BANCARIA»
V. Conti, M. Silvani, G. Carosio - novembre 1994
- N. 131 «PROSPETTIVE DI RIORDINO DELLA REGOLAMENTAZIONE CONSOB - BANCA D'ITALIA»
C. Capuzzo, F. Forghieri, L. Gardelli, R. Tedeschi, M. Venturino - novembre 1994

- N. 132 **«LA BANCA COME OPERATRICE SUI MERCATI MOBILIARI »**
F. Cesarini, M. Anolli, A. Ventura, U. Aletti - novembre 1994
- N. 133 **«DAL MERCATO DEGLI INTERESSI AGLI INTERESSI DEL MERCATO»**
D. Usellini, P. Pasini, G. Vigorelli, L. Abete, E. Berlanda, P. Gnes, A. Ventura, J.G. De Wael, G. Pagliarini - aprile 1995
- N. 134 **«LA RIPRESA CICLICA E L'ATTIVITÀ BANCARIA»**
P. Ranci, M.L. Di Battista, C. Caletti, M. Fazzini, - maggio 1995
- N. 135 **«LA PRESENZA DELLE BANCHE NEI MERCATI»**
T. Bianchi, A. Papa, E. Paolillo, V. Desario - maggio 1995
- N. 136 **«REDDITIVITÀ DELLE BANCHE, REMUNERAZIONE DEL CAPITALE E RICORSO AL MERCATO»**
V. Conti, B. Bianchi, M. Venturi, C. Faissola - maggio 1995
- N. 137 **«TENDENZE NELLA REDDITIVITÀ E PRODUTTIVITÀ BANCARIA»**
F. Passacantando, M. Nonni, F. Pepe, L.G. Attanasio, G. Frigeri - maggio 1995
- N. 138 **«L'APPLICAZIONE DEL RATING AL SETTORE BANCARIO: PROBLEMI E PROSPETTIVE»**
Laura Nieri - gennaio 1996
- N. 139 **«IL RATING: UN'OPPORTUNITÀ PER LE BANCHE ITALIANE»**
E. Monti, A. Esmanech, A. Tamagnini - gennaio 1996
- N. 140 **«L'UNIONE ECONOMICA E MONETARIA: I CRITERI DI RIFERIMENTO E LE REGOLE DI CONVERGENZA»**
Rainer Masera - febbraio 1996
- N. 141 **«IMPRESA, COMUNICAZIONE FINANZIARIA, COMPETITIVITÀ: IL QUADRO ITALIANO TRA REGOLE E OPPORTUNITÀ»**
E. Presutti, G. Vigorelli, F. Cesarini, I. Cipolletta, M. Onado, A. Bombassei, P. Pasini - marzo 1996
- N. 142 **«LE BANCHE E LO SVILUPPO DEI MERCATI»**
L. Rondelli, C. Santini - marzo 1996
- N. 143 **«GLI ASPETTI NEVRALGICI DEI PROCESSI DI RAZIONALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DELLA BANCA»**
M.L. Di Battista, M. Sella, P. Marullo Reedtz, L. Arcuti - maggio 1996
- N. 144 **«I PROBLEMI DELLA PROFESSIONE BANCARIA»**
V. Desario, T. Bianchi - maggio 1996
- N. 145 **«LA GESTIONE DELLA RACCOLTA BANCARIA»**
A. Nottola - giugno 1996
- N. 146 **«INTERMEDIAZIONE BANCARIA E FINANZA D'IMPRESA NELLA PROSPETTIVA DELL'INTEGRAZIONE EUROPEA»**
C. Scognamiglio, G. Palladino, G. Zadra, E. G. Bruno, A. Falck, G. Grassano, G. Zucchi - febbraio 1997
- N. 147 **«COMUNICAZIONE FINANZIARIA E SVILUPPO DELLE IMPRESE: LE PROSPETTIVE»**
G. Vigorelli, M. Miccio, B. Boschetto, S. Bragantini, P. Gnes, E. Presutti, T. Bianchi, P. Pasini - febbraio 1997

- N. 148 **«LA TASSAZIONE DELL'ATTIVITÀ BANCARIA E DEGLI STRUMENTI FINANZIARI»**
F. Caleffi, G. Zadra, E.G. Bruno - maggio 1997
- N. 149 **«L'UNIONE MONETARIA E GLI ADEMPIMENTI ORGANIZZATIVI»**
T. Bianchi, M. Sarcinelli, A. Iozzo - maggio 1997
- N. 150 **«FATTORI DETERMINANTI DEL RISULTATO ECONOMICO DELLE BANCHE NEL 1996»**
N. Oggiano, G. Grassano - giugno 1997
- N. 151 **«LE IMPLICAZIONI PER LE BANCHE ITALIANE DELL'AVVIO DELL'UNIONE MONETARIA»**
F. Cesarini, I. Angeloni, A. Generale, R. Tedeschi - settembre 1997
- N. 152 **«PROFILI DI REDDITIVITÀ BANCARIA IN EUROPA: ALLA RICERCA DEL MODELLO VINCENTE NELLA PROSPETTIVA DELL'UNIONE MONETARIA EUROPEA»**
V. Conti, M. Ossana, M. Senati - settembre 1997
- N. 153 **«STRUMENTI E SOLUZIONI ORGANIZZATIVE PER LA GESTIONE DEL RISCHIO DI CREDITO»**
R. Barontini, P. Gualtieri, A. Patarnello, F. Russello - gennaio 1998
- N. 154 **«IMPRESE, MERCATO DEI CAPITALI E COMUNICAZIONE FINANZIARIA»**
B. Benedini, G. Vigorelli, A. Albertini, T. Bianchi, M. Miccio, G. Fossa, P. Pasini - febbraio 1998
- N. 155 **«L'OFFERTA DI SERVIZI DI CONSULENZA ALLE IMPRESE»**
F. Arpe, C. Costamagna, C. Porcari - aprile 1998
- N. 156 **«TENDENZE NELL'OFFERTA DI SERVIZI DI GESTIONE DEL RISPARMIO»**
F. Cesarini, I. Angeloni, E.G. Bruno - G. Testoni - maggio 1998
- N. 157 **«LE BANCHE ITALIANE E LA PREPARAZIONE ALL'UNIONE MONETARIA»**
T. Bianchi, P. Campaioli, V. Conti, V. De Bustis, V. Consoli, A. Valdembrì, G. Zadra - maggio 1998
- N. 158 **«LA RIFORMA DELLA TASSAZIONE DEI REDDITI DELLE ATTIVITÀ FINANZIARIE: RIFLESSI SUGLI INTERMEDIARI»**
M. F. Ambrosiano - giugno 1998
- N. 159 **«LA SITUAZIONE CONGIUNTURALE REALE E MONETARIA E I CONTI ECONOMICI DELLE BANCHE»**
G. Vaciago, G. Morcaldo, I. Cipolletta, M.L. Di Battista, C. Faissola - giugno 1998
- N. 160 **«L'AREA DELL'EURO: ASPETTI STRUTTURALI E RAPPORTI CON LE PRINCIPALI AREE VALUTARIE»**
G. Vigorelli - I. Visco - G. Bishop - B. Eichengreen - agosto 1998
- N. 161 **«I MERCATI FINANZIARI IN EURO E L'OPERATIVITÀ DELLE BANCHE ITALIANE»**
R. Barbieri - L. Rondelli - G. Vaciago - agosto 1998

- N. 162 **«LE STRATEGIE DEI PRINCIPALI SISTEMI BANCARI EUROPEI NELLA PROSPETTIVA DELLA MONETA UNICA»**
J.P. Abraham - J.R. Inciarte - U. Schroeder - settembre 1998
- N. 163 **«L'APPLICAZIONE DELLE REGOLE DELLA CONCORRENZA ALLE IMPRESE BANCARIE NELL'ESPERIENZA EUROPEA E NELL'ESPERIENZA ITALIANA PARTE I - LE INTESI»**
F. Turati - novembre 1998
- N. 164 **«I RIFLESSI DEL TESTO UNICO DELLA FINANZA SULL'ATTIVITÀ DELLE BANCHE: PROFILI ECONOMICI E DI VIGILANZA»**
F. Taranto, M. Onado - novembre 1998
- N. 165 **«BILANCIO E COMUNICAZIONI SOCIALI: LE NUOVE REGOLE A CONFRONTO CON L'EUROPA»**
G. Vigorelli - M. Miccio - B. Benedini - M. Sella - L. Martino - P. Gnes - S. Preda - D. Bracco - P. Pasini - febbraio 1999
- N. 166 **«NUOVI MODELLI ORGANIZZATIVI PER LE BANCHE E PER I MERCATI»**
V. Desario - marzo 1999
- N. 167 **«L'ATTUAZIONE DELLA POLITICA MONETARIA NELLA TERZA FASE DELL'UNIONE MONETARIA»**
T. Bianchi - C. Santini - E. Paolillo - A. Varisco - aprile 1999
- N. 168 **«INCENTIVI PER IL PERSONALE E PIANI DI STOCK OPTION NELLE BANCHE»**
P. Gualtieri - R. Locatelli - M. Cozzolini - G. Spadafora - marzo 1999
- N. 169 **“IL RUOLO DELLA PIAZZA FINANZIARIA ITALIANA NEL CONTESTO EURO”**
R. Pinza - M. Sella - A. Ventura - maggio 1999
- N. 170 **“LE CONCENTRAZIONI BANCARIE: ASPETTI ORGANIZZATIVI E DI VIGILANZA”**
A. Profumo - C. Salvatori - F. Frasca - giugno 1999
- N. 171 **“LE CONCENTRAZIONI BANCARIE: ASPETTI ECONOMICO-TECNICI”**
F. Cesarini - F. Panetta - F. Bizzocchi - C. Piazza Spessa - gennaio 2000
- N. 172 **“IL BUON GOVERNO SOCIETARIO: AUTOREGOLAMENTAZIONI, COMUNICAZIONI”**
G. Vigorelli - B. Benedini - M. Miccio - A. Desiata - P. Gnes - M. Sella - S. Preda - P. Fassino - P. Pasini - marzo 2000
- N. 173 **“INVESTIMENTI FISSI E GESTIONE DEL PATRIMONIO DELLE BANCHE”**
P. Gualtieri - G. Scorza - G. Rosnati - P. Gavazzi - marzo 2000
- N. 174 **“LA CONCENTRAZIONE SUL MERCATO DEGLI SCAMBI DI AZIONI: I PROBLEMI APERTI E L'OPINIONE DEGLI OPERATORI”**
A. Banfi - M. Calzolari - F. Chiappetta - G. Ferrarini - R. Hamaui - G. Makula - G. Verzelli - maggio 2000
- N. 175 **“L'OFFERTA DI CREDITO E DI SERVIZI FINANZIARI ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE”**
C. Faissola - M. Bianconi - maggio 2000

- N. 176 **“IL MERCATO DEI SERVIZI DI GESTIONE PROFESSIONALE DEL RISPARMIO: ASPETTI DOMESTICI E INTERNAZIONALI”**
T. Bianchi - L. Rondelli - A. Ferrari - B. Bianchi - maggio 2000
- N. 177 **“IL RATING INTERNO E LA GESTIONE DEI RISCHI BANCARI NEI GRUPPI CREDITIZI”**
R. Masera - giugno 2000
- N. 178 **“STRUMENTI DI FINANZIAMENTO DIRETTO, CARTOLARIZZAZIONE DEI CREDITI E SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ DI IMPIEGO”**
A. Patarnello - V. Conti - M. Maccarinelli - P.D. Gallo - giugno 2000
- N. 179 **“TENDENZE DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA DI CREDITO BANCARIO”**
D. Gronchi - L. Sibani - luglio 2000
- N. 180 **“MISURAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO DI CREDITO”**
C. Santini - G. Carosio - P. Marullo Reedtz - luglio 2000
- N. 181 **“LE COMPONENTI DEL RENDIMENTO DEI PORTAFOGLI GESTITI. UN'APPLICAZIONE DELLA *PERFORMANCE ATTRIBUTION* AI FONDI BILANCIATI DI DIRITTO ITALIANO”**
G. Petrella - febbraio 2001
- N. 182 **“I BENEFICI DI CREAZIONE DI VALORE NELL'ACCESSO DELLE BANCHE AI MERCATI ORGANIZZATI”**
A. Nagel - maggio 2001
- N. 183 **“LA DIFFUSIONE DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE: IMPLICAZIONI PER GLI ASSETTI ORGANIZZATIVI DEGLI INTERMEDIARI E DEI MERCATI”**
V. Pontolillo - A. Tantazzi - T. Cartone - maggio 2001
- N. 184 **“LA REDDITIVITÀ DELLE BANCHE E DEI GRUPPI BANCARI ITALIANI”**
G. Pirovano - F. Pepe - giugno 2001
- N. 185 **“LA CONCORRENZA NELL'OFFERTA DI SERVIZI FINANZIARI: MERCATI, BANCHE E ALTRI OPERATORI”**
T. Bianchi - F. Panetta - M. Calzolari - luglio 2001
- N. 186 **“L'OFFERTA DI SERVIZI FINANZIARI DA PARTE DI OPERATORI ESTERNI AL SETTORE BANCARIO”**
A. Banfi - G. Passera - G. Cappelletti - luglio 2001

Per ogni informazione circa le pubblicazioni ci si può rivolgere alla Segreteria dell'Associazione - tel. 02/62.755.252

Finito di stampare luglio 2001