



Note a margine

Giorgio Gobbi
Banca d'Italia, Sede di Milano

Milano, 13 settembre 2023

La gestione bancaria secondo Beccalli Massiah

L'obiettivo è di coinvolgere il lettore in problemi tipici della gestione apicale di una banca, facendolo sedere virtualmente nel consiglio di amministrazione. Di qui le domande fondamentali:

Cosa rende sostenibile nel tempo l'attività bancaria?

Quali modelli di servizio si stanno imponendo per gli operatori bancari?

Quali sono i new player specialistici?

Quali lesson learned dalle esperienze degli ultimi anni?

Le evoluzioni regolamentari: qual è il loro impatto?

Quali sono le specificità dell'investment banking?

Quali sono i nuovi fattori di contesto e le loro implicazioni?

Cosa renderà possibile nel futuro il successo di una banca?

Motivazione: la gestione bancaria secondo ChatGPT (i)



Io

Come si gestisce una banca?



ChatGPT

La gestione di una banca coinvolge una serie complessa di attività e responsabilità. Ecco alcuni dei principali aspetti della gestione:

- 1. **Struttura Organizzativa:** Una banca ha una struttura gerarchica che include dirigenti, manager e personale operativo. Ciascun livello ha ruoli e responsabilità specifiche.*
- 2. **Gestione del Rischio:** La gestione del rischio è cruciale. Le banche devono valutare e mitigare i rischi finanziari, creditizi, operativi e di mercato. Ciò comporta l'implementazione di politiche e procedure adeguate.*
- 3. **Operazioni Bancarie:** Le banche gestiscono conti correnti, risparmi, carte di credito e altre operazioni finanziarie per i clienti. La gestione accurata di questi conti è essenziale.*
- 4. **Prestiti e Investimenti:** Le banche concedono prestiti e investono fondi. La gestione dei prestiti comporta la valutazione del merito creditizio dei clienti, mentre l'investimento richiede una strategia di investimento adeguata.*

Motivazione: la gestione bancaria secondo ChatGPT (ii)

- 5. Regolamentazione:** *Le banche devono rispettare regolamenti e leggi finanziarie rigorose. La conformità a queste normative è fondamentale e richiede un reparto di conformità dedicato.*
- 6. Tecnologia:** *Le banche utilizzano sistemi informativi avanzati per gestire le operazioni quotidiane e garantire la sicurezza delle transazioni finanziarie.*
- 7. Servizio Clienti:** *La gestione bancaria comprende la gestione delle relazioni con i clienti. Fornire un servizio clienti di alta qualità è cruciale per mantenere la fiducia dei clienti.*
- 8. Bilancio e Contabilità:** *Le banche devono elaborare bilanci finanziari accurati e tenere traccia delle entrate, delle spese e dei profitti.*
- 9. Pianificazione Strategica:** *Le decisioni strategiche sono fondamentali per il successo a lungo termine di una banca. Ciò può includere l'espansione in nuovi mercati, la diversificazione dei servizi o altre iniziative.*
- 10. Gestione delle Risorse Umane:** *La gestione delle risorse umane è importante per reclutare, formare e mantenere personale qualificato.*
- 11. Marketing e Promozione:** *Le banche devono promuovere i propri servizi per attirare nuovi clienti e mantenere quelli esistenti.*

Motivazione: la gestione bancaria secondo ChatGPT (iii)

In sintesi, la gestione di una banca richiede una pianificazione e una supervisione rigorose in una serie di aree chiave per garantire che la banca sia sicura, redditizia e in grado di soddisfare le esigenze dei clienti. La dimensione e la complessità di queste attività possono variare notevolmente da una banca all'altra.

ChatGPT == Giovanni Battista Piranesi



Beccalli Massiah == Giovanni Paolo Pannini



Sostenibilità: l'industria bancaria italiana nel 1990

Tav. F1

AZIENDE DI CREDITO E SPORTELLI BANCARI AUTORIZZATI

Aziende	Consistenze al 31 dic. 1989		Variazioni nel 1990				Consistenze al 31 dic. 1990	
			Aziende			Sportelli		
	Numero aziende	Numero sportelli (1)	Nuove iscrizioni	Cancel- lazioni	Cessioni		Numero aziende	Numero sportelli (1)
Istituti di credito di diritto pubblico	6	2.236	-	-	-	213	6	2.449
Banche di interesse nazionale	3	1.280	-	-	-	179	3	1.459
Banche di credito ordinario (2)	110	3.519	2	-6	-	462	106	3.981
Banche popolari cooperative	113	2.834	1	-6	-	456	108	3.290
Casse di risparmio ...	75	4.032	-	-	-	466	75	4.498
Monti di credito su pegno di 1ª categoria .	7	166	-	-	-	25	7	191
Monti di credito su pegno di 2ª categoria .	2	6	-	-	-	-	2	6
Casse rurali e artigiane	728	1.446	(3) 6	-19	-	346	715	1.792
Filliali di banche estere	36	53	5	-	-4	-3	37	50
Istituti di categoria ...	5	5	-	-	-	-	5	5
Totale ...	1.085	15.577	14	-31	-4	2.144	1.064	17.721

(1) Il dato riguarda gli sportelli insediati sul territorio nazionale. - (2) La categoria comprende, oltre alle banche costituite in forma di società per azioni, una società a responsabilità limitata e la Banca Nazionale delle Comunicazioni. - (3) Sono considerate anche 3

Sostenibilità: l'industria bancaria italiana nel 2022

Tavola a12.1

TIPO DI INTERMEDIARIO	Banche e intermediari non bancari					
	31.12.2021			31.12.2022		
	Numero intermediari			Numero intermediari		
	Inclusi nei gruppi bancari (1)	Non inclusi nei gruppi bancari	Totale	Inclusi nei gruppi bancari (1)	Non inclusi nei gruppi bancari	Totale
Gruppi bancari	–	–	54	–	–	53
Gruppi di SIM	–	–	11	–	–	9
Gruppi di finanziarie	–	–	9	–	–	7
Banche	289	167	456	274	164	438
Banche spa	81	36	117	79	36	115
Banche popolari	8	12	20	7	11	18
Banche di credito cooperativo	199	39	238	187	39	226
Succursali di banche estere	1	80	81	1	78	79

Sostenibilità: le determinanti



Io credo che come la natura ha fatto a l'uomo diverso volto, così li abbi fatto diverso ingegno e diversa fantasia.

Ma perché e tempi e le cose universalmente e particolarmente si mutano spesso, e li uomini non mutano le loro fantasie né e loro modi di procedere, accade che uno ha un tempo buona fortuna et uno tempo trista.

E veramente chi fussi tanto savio, che conoscessi e' tempi e l'ordine delle cose et accomodassisi a quelle, avrebbe sempre buona fortuna o e' si guarderebbe sempre da la trista, e verrebbe ad essere vero che 'l savio comandassi alle stelle et a' fati. Ma perché di questi savi non si truova, avendo li uomini prima la vista corta e non potendo poi comandare alla natura loro, ne segue che la fortuna varia e comanda a li uomini, e tiegli sotto el giogo suo (Lettera a Giovan Battista Soderini, 1506)

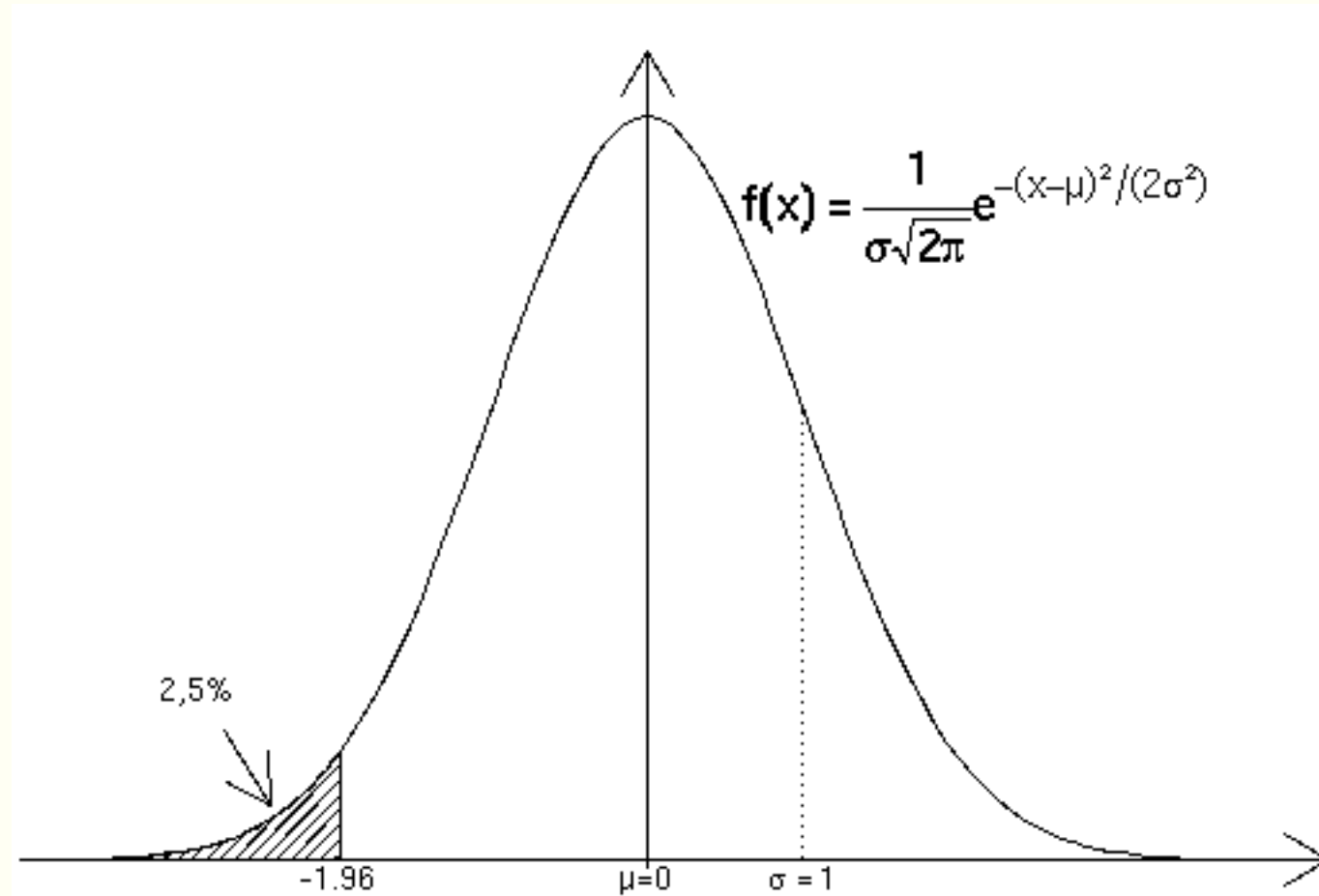
La fortuna nel XXI secolo

La sostenibilità di una banca dipende da molti fattori, alcuni dei quali in rapida evoluzione: «contesto», tecnologia, domanda, innovazioni organizzative e di prodotto e ... regolamentazione ...

Ragionevolmente gli amministratori di una banca *conoscessi e' tempi e l'ordine delle cose et accomodassi* per soltanto una parte di questi fattori, i più *savi* una parte maggiore, ma pur sempre una parte

La funzione sociale, e la regione sociale, di una banca è quella di assumere e gestire rischi

Sostenibilità: la fortuna addomesticata



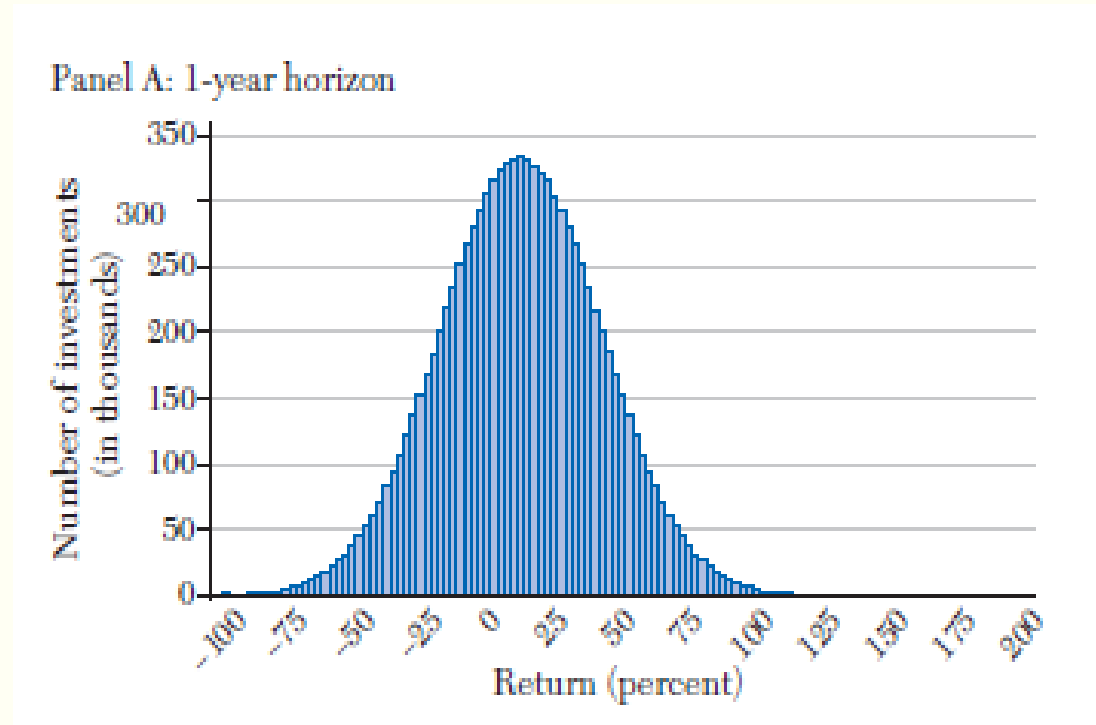
Sostenibilità: la fortuna addomesticata

$$R_{t+1} = V_{t+1} / V_t$$

$$r_{t+1} = \ln(R_{t+1})$$

$$r_{t+1} = X(\mu_{t+1}, \sigma^2_{t+1})$$

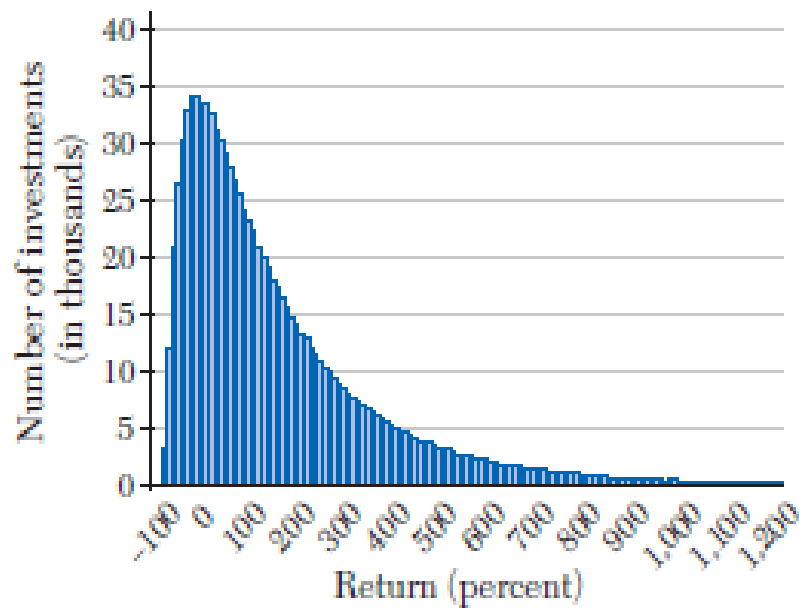
$$R_{t,T} = \prod_{h=1}^T R_{t+h} = \exp(\sum_{h=1}^T r_{t+h})$$



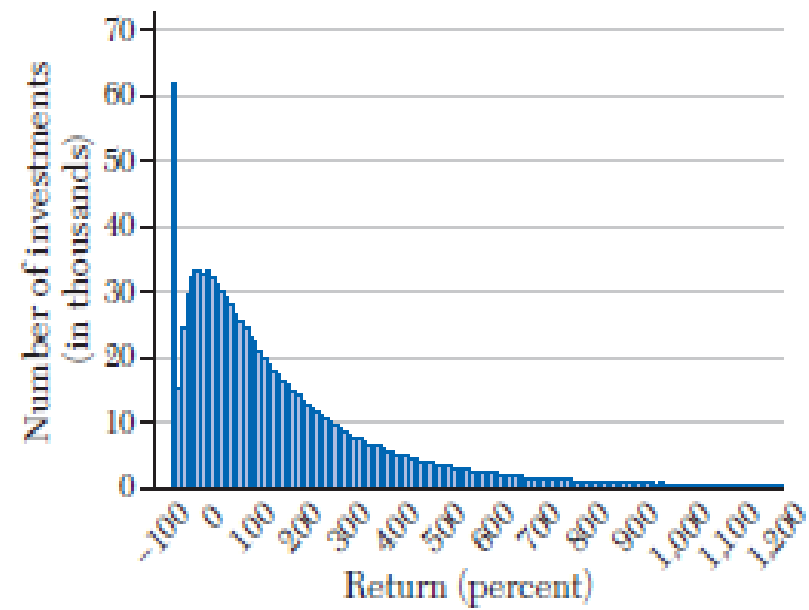
A. Korteweg and B. Sensoy (2023), *How Unique is VC's American History?* *Journal of Economic Literature*, 61(1), 274–294

Sostenibilità: il crivello della fortuna

Panel B: 10-year horizon



Panel C: 10-year horizon, -75 percent boundary



Implicazioni per la regolamentazione

Il modello di regolamentazione prudenziale consente una libertà vigilata alle forze di mercato di determinare la struttura dell'industria bancaria

Queste forze tendono a produrre una distribuzione delle banche per solidità (e per dimensione) con una massa su valori bassi e con una lunga coda a destra

Problema delle grandi banche: *too big to fail* (esempio recente Credit Suisse)

Problema delle piccole banche: la loro uscita del mercato comporta comunque dei rischi sistemici (esempio recente: SVB e banche regionali americane)

La regolamentazione prudenziale rimarrà quindi il convitato di pietra, anche se non presente fisicamente, nel consiglio di amministrazione virtuale

Grazie