

1. *Strutture produttive e strutture finanziarie: correlazioni non facili*

Lo studio di De Cecco e di Ferri si annuncia con un titolo al plurale, "Le banche di affari in Italia", e termina con una conclusione al singolare, "La banca di affari in Italia". Si ammette, cioè, che una sola istituzione, Mediobanca, nei decenni più recenti, ha svolto costantemente e compiutamente le funzioni che si riconoscono come tipiche della banca di affari: darsi carico della provvista di capitale di rischio, degli assetti finanziari ed, eventualmente, degli assetti proprietari.

Varie egregie istituzioni si sono cimentate, negli anni passati, in questi campi, ma la primazia e il predominio di una, al dunque, sono risultati confermati.

L'intensità con cui all'interno di un'economia sono esercitate funzioni tipiche della banca d'affari certamente può essere assunta quale elemento caratteristico della struttura delle sue istituzioni finanziarie e quale dato rivelatore delle modalità con cui in quell'economia si sviluppano i rapporti tra imprese e i mercati finanziari.

Per il caso italiano è facile la tentazione di riscontrare nella struttura degli intermediari finanziari (scarsa diffusione dell'azione di banca d'affari) la causa di alcuni conclamati "difetti" del sistema imprenditoriale produttivo (scarsa evoluzione nella composizione settoriale della nostra industria e delle nostre esportazioni, piccola dimensione delle imprese).

Lo studio apre proprio sviluppando un parallelismo tra sistema finanziario e struttura industriale in Italia. Lo fa, per merito degli autori e per nostra fortuna, con la dovuta cautela: mettendo i fenomeni in parallelo per una loro attenta osservazione, ma prudentemente rifuggendo dal trarre conclusioni schematiche su possibili rapporti di causa ed effetto.

Certo si possono riscontrare correlazioni tra le peculiarità di un sistema imprenditoriale e le peculiarità di un sistema finanziario. Ma se qualche correlazione può essere stabilita tra sviluppo industriale ed evoluzione delle strutture finanziarie che lo hanno accompagnato, ben più arduo è considerare la struttura finanziaria come un prius condizionante lo sviluppo della struttura produttiva imprenditoriale.

Il sistema finanziario è pur sempre un deuteragonista dello sviluppo. Sono più spesso le caratteristiche, i tempi, le modalità della crescita economica e produttiva a determinare l'evolversi delle strutture di intermediazione.

(1) Considerazioni in merito alle volumi di Marcello De Cecco e Giovanni Ferri "Le banche d'affari in Italia" - ed. Il Mulino  
Bologna - 1996.

E' vano in particolare ricondurre alle caratteristiche del sistema finanziario le caratteristiche settoriali della nostra economia o le caratteristiche strutturali delle nostre imprese.

La modesta dimensione o il carattere familiare delle nostre imprese, sono da correlare con diversi fenomeni della nostra storia economica, dell'evoluzione dei mercati, delle condizioni locali, ecc., piuttosto che con un certo modo di fare banca. E non è certo al sistema bancario che va imputato il nanismo industriale di molti settori: il fenomeno è presente, ad esempio, nel settore delle costruzioni, della farmaceutica, dell'informatica, ecc., ma sempre per cause riconducibili a leggi di settore, a precise scelte di ordinamento, ai sistemi di incentivazione praticati, alle modalità di formazione della domanda pubblica. Né è imputabile al sistema finanziario una mancata diversificazione della struttura industriale: ad esempio lo scarso sviluppo dell'industria nucleare, di quella aeronautica o elettronica. L'unico grande tentativo di diversificazione condotto nei decenni passati, quello del potenziamento dell'industria chimica, ha visto semmai il sistema bancario non estraneo ma coinvolto in misura eccessiva.

Il libro evita di insistere su questi parallelismi e va pertanto ad iscriversi tra i libri che informano, distinguendosi dai numerosi studi, nel campo dell'analisi delle strutture finanziarie e produttive - ormai davvero già troppi - che pretendono di scoprire correlazioni causali dove non ve ne sono, "spiegazioni" che prescindono dalle cause vere, vizi storici da condannare, e che di solito concludono con suggerimenti per lo più ispirati da una parzialissima visione degli eventi trascorsi.

Noi non abbiamo nessun pregiudizio nei confronti degli storici che sospinti dalla passione scrivono romanzi storici, né nei confronti di quanti, avvicinandosi alla storia con lo spirito dell'entomologo e del fisiologo, scrivono romanzi impostati come romanzi naturalisti e fanno della storia la storia di una malattia. Siamo però perplessi di fronte a quelli che, dopo aver così fatto, si sentono in dovere di redigere la ricetta per il futuro, solitamente fondata su esperienze già chiuse, su fenomeni già tramontati.

Al dunque alla domanda fondamentale: "c'è stata carenza di mezzi di credito nello sviluppo industriale italiano?", la risposta è solitamente negativa, non essendo provabile che la struttura finanziaria abbia rappresentato un vincolo o un blocco di qualche significato.

La condanna alle insufficienze del sistema finanziario italiano, è sovente una condanna per non aver commesso il fatto.

Gli autori stessi lo ammettono, dicendo che, semmai, non di carenze di credito, ma di carenze di servizi finanziari si può parlare. Ma su questo torneremo più oltre.

## 2. Il ruolo degli istituti di credito mobiliare -

Un sistema finanziario, di solito, si evolve nel tempo lentamente, mantenendo caratteristiche costanti. Elementi di continuità e mutamenti, sono continuamente riscontrabili. La prospettiva temporale nella quale ci si pone è, dunque, di capitale importanza. Pericolosa è una lettura per affresco generale, nel quale siano compresenti fatti e fenomeni che appartengono a diverse fasi della sua storia. Una scansione temporale è presente ovviamente nel libro, anche se avremmo forse gradito vederla più nettamente precisata. Molte delle caratteristiche richiamate come tipiche del sistema finanziario italiano nel suo rapporto con lo sviluppo dell'industria e dell'impresa, sono in realtà quelle che caratterizzarono soprattutto un quarto di secolo, dal 1950 al 1975.

Tale constatazione vale in primo luogo proprio con riferimento al ruolo svolto dagli istituti di credito mobiliare, nel volume attentamente analizzato.

Gli istituti di credito mobiliare non svolsero significative attività di finanziamento all'industria manifatturiera se non dopo il 1950.

Come è noto, gli "Istituti Beneduce", e cioè Crediop e Icipu, provvidero a finanziare con emissioni obbligazionarie investimenti nelle public utilities, dove poterono applicarsi modalità di intermediazione che stabilivano simmetrici raccordi tra operazioni attive e operazioni di provvista.

Lo stesso Beneduce, agli inizi degli anni '30, aveva messo a punto un progetto per la formazione di un'istituzione atta a rilevare le posizioni immobilizzate delle banche nell'industria a fronte dell'emissione di obbligazioni.

Al progetto, di cui vi è traccia negli archivi storici, egli rinunciò mano a mano che la crisi si rivelava in tutta la sua portata e si giungeva alla conclusione che non sarebbero più bastati consolidamenti di crediti - divenuti ormai inesigibili - e che gli attivi erano ormai parzialmente perduti. Si concluse che sarebbe stato quindi bene non inquinare il mercato con titoli obbligazionari (che per loro natura rappresentano anche impegni finanziari certi) aventi a fronte rischi troppo elevati e passività di terzi non onorabili, ma che era ormai

necessario risanare il sistema bancario finanziario e monetario da troppi impegni non più sostenibili e da costruzioni cartolari di comodo.

E' noto come lo stesso Beneduce fosse estraneo all'IMI. E' stato ampiamente detto che l'IMI non fu di fatto operativo negli smobilizzi, e che avviò la sua operatività, quale istituto per il finanziamento delle industrie, in modo consistente solo nel secondo dopoguerra, quando si ebbe anche la nascita di Mediobanca prima, e del sistema dei mediocrediti dopo, e si avviò su larga scala il credito a medio termine per l'industria.

Invero, il periodo che inizia con la riforma della Comit, segnato poi dalla nuova legge bancaria, fino all'inizio del secondo dopoguerra, è caratterizzato da un "vuoto" nell'ordinamento delle istituzioni finanziarie. La riforma del '36 appare, dal punto di vista del finanziamento all'industria e della formazione del mercato finanziario, una riforma incompleta.

Si rifletteva in ciò il metodo seguito dai riformatori. Con la legge essi non pretesero di creare una realtà nuova, ma piuttosto di dare norme e stabilità definitive a realtà operanti e consolidate, seppur trasformate nel corso del risanamento. In questo spirito, mentre tracciava una distinzione, invero assai sommaria, tra raccolta a breve e raccolta a medio termine, la legge, nel definire disposizioni specifiche, richiama singolarmente le istituzioni a medio termine già operanti.

Molti potevano ritenere che, una volta attribuita all'IRI oltre alla funzione di salvataggio quella di provvedere capitale di rischio d'ultima istanza per l'industria nazionale, potesse poi bastare, per il finanziamento di quest'ultima, l'IMI, istituto che fu immaginato come operante su tutto il territorio, secondo uno schema che in realtà fu attuato in concreto solo successivamente con i mediocrediti.

Il volume ci richiama al dibattito intercorso durante i lavori della Costituente. Va ancora una volta richiamato che alla visione del tempo e alle considerazioni di quei valenti uomini, anche dei più ottimisti, era estranea l'idea che l'economia italiana potesse essere interessata da un fenomeno di estesa industrializzazione per piccole imprese, che invece fu proprio la caratteristica dominante dei decenni successivi.

Fu in quegli anni che con la nascita di Mediobanca si intese coprire parte del vuoto lasciato dalla riforma: quello dell'assenza di un braccio operativo dotato

di ampio raggio d'azione, atto a favorire l'afflusso di capitali permanenti e di capitali di rischio alle imprese. La sua nascita nell'ambito delle tradizionali banche miste, la favorì nella creazione di un sistema di interrelazioni nel quale e grazie al quale poté meglio sviluppare le altre attività: la vigilanza sugli assetti azionari delle principali società italiane, lo svolgimento di un primario ruolo nelle emissioni e nel loro collocamento. Essa, cioè, poté attivare subito quella funzione che per l'IMI rimase essenzialmente una facoltà statutaria.

Fu con la nascita di Mediobanca, dei mediocrediti e con l'avvio dell'IMI nel secondo dopoguerra, che si dette risposta alle richieste e alle proposte avanzate nel famoso dibattito del 1911, che io stesso ebbi a ricordare in occasione delle celebrazioni di Stringher, e che sono richiamate nel presente studio. In quell'occasione, ricordiamo, dopo la crisi del 1907 e le difficoltà incontrate nella ripresa, si propose che la struttura finanziaria italiana venisse arricchita con la nascita di un istituto (o di più istituti) capaci di fornire capitali permanenti all'industria. Si discusse la formula, si analizzarono le esperienze estere. Era soprattutto l'industria cotoniera ad avvertire siffatta necessità.

Fu in quella sede, tra l'altro, che venne sviluppata un'interessante analisi sui possibili effetti perversi che possono verificarsi nel corso del ciclo economico. Si osservò che la fase negativa del ciclo può avere ripercussioni più gravi proprio per le iniziative di più recente installazione e quindi più cariche di debiti. L'abbandono di queste iniziative alla chiusura o al fallimento poteva portare alla eliminazione dell'apparato più nuovo e alla sopravvivenza di quello obsoleto. Questo esame, è opportuno sottolinearlo, ebbe notevole importanza nella politica industriale italiana in tutti gli anni successivi e nelle riflessioni svolte nel nostro paese circa il ruolo delle istituzioni finanziarie dei risanamenti e dei salvataggi nelle politiche di sviluppo.

Non fu dunque con Crediop e Icipu che si rispose a quell'esigenza. Questi istituti erano orientati alla infrastrutturazione dell'economia italiana che certamente ebbe poi benefici effetti indiretti sullo sviluppo industriale. Fu piuttosto nel periodo dinamico della ricostruzione nel secondo dopoguerra, con l'avvio delle politiche di industrializzazione, di agevolazione alle medie e piccole imprese, di agevolazione allo sviluppo delle regioni esterne al triangolo industriale e del Mezzogiorno in particolare, che si provvide a dotare il paese di istituzioni atte a fornire capitale permanente. Fu in questa circostanza che si

ritenne di costruire un sistema che avrebbe esteso al finanziamento degli investimenti industriali lo strumento tipico del credito fondiario a rate che Beneduce nel 1919 e nel 1924 aveva esteso al finanziamento delle opere pubbliche, al risconto delle annualità dello Stato e agli investimenti permanenti dell'industria elettrica.

### 3. *Il credito industriale: efficacia e limiti*

3.2 A questa "innovazione" vanno ricondotti i pregi e i limiti del successivo finanziamento all'industria.

Pregio, certamente, fu la immediata capacità di mobilitare ingenti risorse a medio termine in un mercato finanziario che aveva visto grandemente accrescersi la diffusione delle obbligazioni a seguito dell'intensa attività svolta tra le due guerre da Crediop e Icipu. Fu certamente pregio quello di mobilitare per lo sviluppo di investimenti fissi industriali risorse disponibili in istituti bancari per loro natura e tradizione del tutto estranei al finanziamento industriale, ma che rappresentavano il bacino più consistente della raccolta del risparmio bancario del Paese. Con l'acquisto da parte loro delle obbligazioni degli istituti prendeva corpo una doppia intermediazione oggetto di facili critiche, ma che in quelle circostanze svolse un ruolo capitale nella mobilitazione del risparmio. Fu certamente pregio quello di favorire la nascita di un nuovo apparato industriale fatto essenzialmente di nuovi impianti o di ampliamenti realizzati con nuove unità di consistente dimensione.

Il limite fu quello implicito nella forma di intermediazione prescelta. Il credito fondiario a rate a medio termine si presta egregiamente al finanziamento delle concessioni sulle public utilities. In tal caso, infatti, l'ipoteca è data su beni aventi caratteristiche di bene fondiario (gli impianti idroelettrici) e aventi valore stabile da ammortizzare in un lungo periodo di anni. Nel corso del tempo e del rimborso del prestito, il rapporto tra il valore dell'ipoteca e il credito residuo va crescendo, proprio come nel credito fondiario. Il futuro lontano appare assai ben garantito. Le entrate si prospettano sufficientemente sicure, data la condizione di monopolio in cui si svolge l'attività.

L'idoneità di questo strumento per il finanziamento a medio termine dell'industria manifatturiera, può essere certamente più discutibile.

Certo, si forniscono capitali a lungo termine che sono utili soprattutto al momento del primo impianto di unità produttive e di formazione delle scorte

minime vitali. Certo con essi si contribuisce alla stabilità finanziaria in prospettiva dell'impresa. Ma l'impegno contrattuale di credito ipotecario con rimborsi a scadenze fisse, predetermina un rapporto bilaterale rigido tra finanziatore e finanziato. Il vincolo del rimborso a rate a scadenza fissa rappresenta un notevole impegno per il finanziato, l'osservanza del quale, però, lo mette in condizione di respingere qualsiasi ingerenza da parte del finanziatore.

Dal punto di vista tecnico va poi ricordato che, nel caso di impresa operante con continuità, al rimborso delle rate non dovrebbe corrispondere diminuzione del passivo, pena la mancata sostituzione degli impianti ammortizzati. Un'impresa operante con continuità non ha bisogno di credito a lungo, ha bisogno di credito permanente. Il rimborso delle rate dovrà, dunque, essere effettuato o con ricorso a nuovo capitale di rischio o con ricorso ad altro credito bancario ordinario. Il primo caso si verifica con le obbligazioni convertibili, che sono e restano la forma tecnica più efficace e coerente con cui il credito a medio termine con rimborso a rate può essere utilizzato per il finanziamento industriale. Negli altri casi, una volta acceso un rapporto di credito a rate, si pone il problema del rapporto con le banche che dovranno via via fornire, in tutto o in parte, mezzi per il rimborso delle rate stesse. Non c'è dubbio quindi che il credito fondiario applicato all'industria, per quanto sia stato utile nella fase di espansione degli impianti, non può aver concorso ad instaurare rapporti di *haus bank* nonostante l'elevata esposizione dei singoli istituti nel passivo delle imprese finanziate.

Va detto che a partire dalla seconda metà degli anni '70 la situazione si è significativamente modificata. Lo sviluppo italiano non è più stato caratterizzato dalla realizzazione di nuovi impianti di significativa dimensione. E il credito a medio termine è stato erogato con durate medie più brevi per soddisfare esigenze più complesse di ottimizzazione del passivo delle imprese. Si è trattato di un mutamento importante.

Di questa evoluzione la ricerca fa indiretto richiamo quando, esaminando la storia degli istituti di credito mobiliare negli anni '80, sottolinea come alcuni di essi e in particolare il Crediop abbiano ritrovato una loro efficacia operativa nello svolgimento di attività riconducibili al cosiddetto *wholesale banking*.

Un aspetto interessante di queste vicende, sul quale la ricerca non si dilunga, ma che sarebbe meritevole di ulteriori approfondimenti, è il rapporto tra

questi istituti e le istituzioni incaricate della vigilanza sul loro operato. La caduta di IMI e Icipu, ad esempio, fu dovuta alla circostanza che di fronte agli impegni così fortemente concentrati nella chimica, in singole operazioni di elevato immobilizzo, gli istituti rimasero dotati di mezzi propri in misura palesemente insufficiente. Interessante sarebbe anche approfondire tempi e modalità delle innovazioni legislative introdotte al riguardo agli inizi degli anni '80. Potrebbe essere utile anche ricordare le discussioni, e qualche volta le incomprensioni, sulla natura dell'attività degli istituti mobiliari che si manifestavano ancora nel corso degli anni '80, quando si considerava la loro attività ancora strettamente legata agli investimenti fissi, mentre, come si è detto, col finanziamento a medio termine si veniva articolando una più complessa gestione delle passività delle imprese altamente scorrelata rispetto agli stati d'avanzamento della costruzione degli impianti.

#### *4. Il mercato del credito.*

Per tutto il restante fabbisogno, è noto che il finanziamento dell'industria ha avuto luogo principalmente con la formula del multibanking e cioè con il ricorso sistematico delle imprese, anche piccole, ad una pluralità di banche.

Il rapporto tra industrie e banche in Italia sfugge alle classificazioni tradizionali di "sviluppo fondato sul credito" in contrapposizione a "sviluppo fondato sul mercato finanziario".

Il sistema delle imprese italiane si finanzia in banca, ma raccogliendo i fondi esattamente come se si trattasse di un mercato: il mercato del credito.

E' quindi improprio insistere sull'eccessivo riferimento alle garanzie reali e ai patrimoni che sarebbe tipico del sistema italiano. In verità il multibanking ha consentito un riparto multiplo dei rischi per le banche finanziatrici e il concorso anche di banche non industriali al finanziamento di uno sviluppo che assumeva proporzioni assai più ampie del potenziale bancario professionalmente attrezzato per finanziare il rischio industriale.

E tutto ciò ha consentito al sistema di erogare fondi mantenendo un alto grado di stabilità. Non va certo dimenticato che a questa stabilità concorsero grandemente un lungo periodo di costante crescita e svariati interventi di supporto messi in atto dall'azione pubblica di fronte a crisi settoriali o di singoli complessi.

L'andamento ciclico dell'economia con il riemergere di fasi caratterizzate da elevati livelli di autofinanziamento, modifica di volta in volta nel corso del tempo il rapporto di fatto esistente tra banca e industria: il credito in essere assume, con alternanza, nel tempo, le caratteristiche di credito commerciale o di parziale immobilizzo finanziario in relazione all'evoluzione congiunturale.

Si è così sviluppato un rapporto tra cliente e banca caratterizzato invero da un elevato grado di sintonia di intenti. La banca non ama assumere posizioni rilevanti con nessun cliente, ma distribuisce piuttosto con un criterio di tipo assicurativo, come giustamente rileva lo studio, i propri crediti; d'altro lato, i clienti non auspicano e non desiderano l'intrusione nella propria gestione di un banchiere, o per meglio dire di un dirigente bancario, che interferisca con i suoi affari.

### *5. Muove emergente*

Si dice, e il libro ne fa un cenno, che attualmente salga dall'impresa la domanda di un rapporto diverso con la banca. Occorre intenderci bene. Appare dimostrabile che emerge una domanda per nuovi servizi, anche se tale domanda non è sempre precisa e uniforme. Ma appare arduo dedurre da questa constatazione, che l'impresa, soprattutto quella piccola o media, aspiri davvero ad avere una banca in posizione preminente nei propri rapporti di finanziamento tali da favorire un rapporto di partnership che consenta alla banca di partecipare più attivamente alla gestione imprenditoriale. Si tratta di una questione sulla quale è bene soffermarci. Udiamo infatti proprio negli ultimi tempi un reiterato invito al sistema bancario italiano ad abbandonare la pratica del multibanking e a sviluppare rapporti più diretti con le imprese, assumendo posizioni rilevanti nel passivo dell'impresa finanziata: condizione riconosciuta utile per poter svolgere un'attività del tipo *haus bank*. Condizione, cioè, necessaria all'affinamento delle conoscenze utili per migliorare la capacità di gestione dei fidi e per rendere più efficace e proficuo il rapporto tra banca e industria finanziata.

Il reiterarsi di questi auspici e inviti va paradossalmente di pari passo con la constatazione che il sistema bancario italiano tende piuttosto ad uniformarsi in un'attività di intermediazione "ordinaria", e che incontra difficili problemi di efficienza operativa: la diminuzione dei margini e l'aumento dei costi lo pongono di fronte a seri problemi di ristrutturazione e di riorganizzazione aziendale.

5. *Hausbank versus multi banking: è una discussione utile?*

6. Ma qual è il fondamento della sollecitazione al sistema bancario ad adottare diffusamente le modalità operative tipiche delle haus bank, transitando per una maggiore concentrazione dei fidi? Si afferma che il vantaggio dovrebbe essere dato dalla miglioramento della "conoscenza".

Orbene, non è certo da porre in dubbio che una migliore conoscenza dell'affidato sia preferibile ad una condizione di estraneità e indifferenza. La questione però è un'altra.

La questione è se la "conoscenza" che si viene ad acquisire attraverso un maggior coinvolgimento quale principale fornitore di credito, sia tale da compensare in prospettiva il maggior rischio che si assume diventando appunto finanziatore principale.

Per contro, dalla parte dell'impresa, se l'avere a che fare con una banca dominante offra davvero vantaggi che superano l'inconveniente della maggiore ingerenza.

Veniamo alla questione della "conoscenza". Si badi bene che, nel nostro caso, oggetto di "conoscenza" dovrebbero essere eventi futuri e la capacità dell'imprenditore di farvi fronte. Orbene, "conoscere" meglio il futuro in una realtà concorrenziale e in continuo mutamento, sembra implicare una possibilità di un miglior controllo sui futuri svolgimenti tale da consentire una riduzione di aleatorietà e di rischio.

La banca in posizione di maggior controllo può ridurre il rischio di comportamenti scorretti o palesemente improvvidi. Ma può aumentare la probabilità di comportamenti particolarmente efficienti?

E per quanto riguarda i futuri possibili mutamenti nelle condizioni esterne, fino a che punto possono essere meglio "conosciuti" sì da giustificare i rischi di una maggior esposizione e l'indiretto impegno a sostenere l'impresa?

In una economia chiusa nella quale le strutture bancarie siano parte di un sistema di soggetti che possono reciprocamente influenzare le proprie decisioni, un forte rapporto bilaterale tra una banca ed un'impresa può rappresentare l'anello di una catena di relazioni dalle quali ci si può attendere, in caso di necessità, una qualche possibilità di influire sulle condizioni esterne, insomma un certo grado di protezione.

A tale proposito, è certamente lecito chiedersi se la diffusione del modello di haus bank nella tradizione tedesca, che vede per ogni impresa una banca in

posizione di finanziatore principale, sia frutto di una scelta astratta o non piuttosto il risultato di una complessiva evoluzione economica, caratterizzata da un elevato grado di protezione esterna e da elevati gradi di coesione interna.

E non possiamo non chiederci fino a che punto sia questo un modello valido per un'epoca nella quale le economie si vanno aprendo, i mercati globalizzando, la concorrenza diffondendosi e nella quale alla minaccia della concorrenza non si può rispondere con protezionismi di varia natura, ma solo assumendo continuamente nuove decisioni particolari e attuando innovazioni.

In questa situazione, per la crescita dell'impresa, più che la tenuta nel tempo di precisi e condivisi programmi pluriennali di azienda, e di criteri di gestione costanti, vale la sua capacità di adottare rapidamente soluzioni alternative, laddove le condizioni previste nei programmi non abbiano a verificarsi o si verifichino solo parzialmente. Per queste situazioni è evidente che l'imprenditore e il management devono essere ampiamente liberi di agire secondo il loro apprezzamento e le loro valutazioni.

Non c'è per contro dubbio che nell'economia globale e nella concorrenza internazionale siano più che mai opportuni: una sofisticata gestione del passivo, il reperimento di risorse di rischio, lo stabilire alleanze, partnerships, l'effettuare acquisti di imprese, fusioni, collegamenti. La questione è se queste azioni siano meglio attuabili attraverso una banca principale finanziatrice, con la quale sia stato stabilito in via durevole un legame biunivoco.

Potrebbe obiettarsi che per lo svolgimento efficace di quei servizi che oggi sono necessari alle imprese occorre da parte delle banche più che una capacità di ingerenza nel soggetto finanziato, una capacità di sviluppare rapporti, relazioni e sui mercati propri dell'attività di intermediazione.

E' più importante la conoscenza dell'affidato che deriva dall'essere permanente finanziatore principale, o l'aver sviluppato una capacità di placement sul mercato dei crediti e dei titoli, e quindi essere riconosciuto come valido operatore in questi campi?

Ma altre domande si pongono: l'aver una posizione dominante ed essere housbank di un'impresa, facilita o non piuttosto danneggia, per sospetto di conflitto di interesse, l'azione della banca quale banca d'affari quando essa è impegnata a reperire risorse di terzi, risorse di rischio per l'impresa tutelata o a

vendere sul mercato le passività da questa emesse o a valorizzarla per operazioni di mergers and acquisition?

E' un problema che si è posto come è noto nel caso del sistema bancario tedesco.

Prendiamo un altro esempio. La capacità una banca di fornire assistenza sui mercati esteri, dipende dall'aver sviluppato un rapporto di housebanking o dall'aver sviluppato nel tempo dimensioni, operatività sul mercato internazionale? Il quesito non è secondario proprio per il caso italiano.

La grande maggioranza dell'elevato numero di piccole imprese operanti in Italia è rappresentato da soggetti che sarebbe errato definire "infanti", come poteva esserlo all'alba dello sviluppo industriale la piccola impresa nata sulla scorta della domanda locale ed evolventesi secondo un processo antropomorfo di crescita su mercati sempre più ampi. Siffatta impresa poteva avere certo necessità di essere continuamente assistita da parte di banche che invece si presentavano già come organismi appartenenti a sistemi di interrelazioni più vasti, operanti su più vasta scala, dotati di connessioni e collegamenti a livello mondiale.

Nel caso italiano le piccole imprese da questo punto di vista sono da considerarsi unità produttive nel pieno della loro maturità. Esse operano su scala internazionale intrattenendo relazioni a livello mondiale con mercati di approvvigionamento, fonti di lavorazioni parziali, con mercati di destinazione assai sofisticati, sovente a diretto contatto con la domanda finale. Il sistema delle loro relazioni e quindi delle loro conoscenze è quanto mai vasto. La tipologia delle loro azioni quanto mai variegata e mutevole. Sono dunque le imprese, anche le imprese piccole, ad avere rapporti esterni assai più evoluti e vasti di quelli sviluppati dalle banche che le assistono. Ed è certamente difficile che un piccolo imprenditore dell'abbigliamento, che vive in un complesso sistema di rapporti mondiali, ritenga utile dover far i conti con una house bank magari di dimensioni locali e di discutere i propri programmi con il direttore locale di una filiale di una banca il cui sistema di relazioni sovente non va oltre la regione.

Alla base del cosiddetto multibanking sta anche il fatto che nell'esperienza italiana un vasto sistema di banche locali ha finanziato un vasto sistema di piccole imprese sofisticate e a campo d'azione internazionale.

La capacità di offrire servizi qualificati alle imprese, in particolare i servizi tipici della banca d'affari, sembra dipendere, come detto, più che dall'aver stabilito un rapporto di finanziatore principale, dalla posizione che la banca ha saputo conquistare sul mercato degli affari finanziari: dalle interrelazioni che ha saputo sviluppare, dai raccordi fiduciari con i prenditori finali di passività, con il sistema delle imprese, con il sistema delle banche.

Questa posizione di mercato può essere il risultato di un'attività svolta con costanza nel tempo avendo a tal fine investito adeguate risorse, o può essere sviluppata attraverso una solida rete di interrelazioni particolari. Nel primo caso potrà essere sviluppata una merchant bank, nel secondo sarà sviluppato un soggetto più simile ad una finanziaria di partecipazione. (e credo che da parte degli autori sia stato corretto l'aver menzionato per Mediobanca anche il precedente della Bastogi).

Un aspetto che gli autori non trattano è poi quello della relazione tra la possibilità di svolgere proficuamente attività tipiche della banca d'affari e il tipo di organizzazione interna necessario a tal fine. È rilevante che siano assicurati costanza di indirizzi, tenuta nel tempo delle iniziative assunte, alto grado di autonomia, e quant'altro necessario per il mantenimento nel tempo di stretti rapporti fiduciari. Anche in tal senso Mediobanca è stato un caso particolare, a differenza di altre istituzioni operanti in ambito pubblico.

Da quanto detto sopra sembra doversi concludere che per l'ulteriore qualificazione della struttura del sistema bancario italiano occorre non tanto una indicazione di un diverso modello operativo per l'intero sistema, come appunto appare essere l'invito al sistema ad adottare il modello della haus bank, quanto piuttosto che al suo interno vi siano istituti che investono nell'acquisire posizioni qualificate nei mercati finanziari in particolare di quelli internazionali.

Per la maggior parte dei problemi di crescita delle imprese piccole e familiari è bene che essi trovino soluzione attraverso collegamenti e alleanze industriali piuttosto che attribuendo ad una moltitudine di banche il ruolo di tutori.