

BANCA SELLA

"IL RUOLO DELLA BANCA REGIONALE"
Il punto di vista della Banca Centrale

Biella, 17-18 ottobre 1986

In una fase evolutiva che alle prospettive di crescita e di ammodernamento accompagna il disagio dell'incertezza ho considerato quanto mai favorevole l'opportunità offertami dalla Banca Sella per riflettere sulle possibilità operative di una quota importante del sistema bancario.

Celebrare cento anni di attività promuovendo un confronto di idee sul "ruolo" testimonia della vigile attenzione ai problemi del cambiamento, grazie alla quale le banche "non grandi" hanno potuto preservare sè stesse contribuendo, nel tempo, a rendere più diffuso e equilibrato lo sviluppo economico del nostro Paese.

1. Ritengo che il tema proposto vada interpretato come una riflessione sintetica sul ruolo attribuito alla banca "non grande" nel passato e fino alla situazione presente; sull'evoluzione possibile di tale ruolo; sulla parte che l'Autorità assegna a sè stessa nell'esercizio del controllo bancario per agevolare la razionalità d'insieme della struttura bancaria.

Procederò mediante alcune analisi delle caratteristiche operative e delle condizioni di efficienza di queste aziende nonché mediante valutazioni riassuntive dei mutamenti in corso e di quelli prevedibili nei prossimi anni.

Ho constatato con soddisfazione l'intento degli organizzatori del Convegno, riflesso nella qualità degli interventi che si sono succeduti, di impostare il dibattito in modo concreto e, ad un tempo, con serietà scientifica. Questo metodo è particolarmente apprezzabile allorchè si discute di un tema, quale quello della ridefinizione per le piccole banche del legame con il territorio d'origine, sul quale sovente fattori emotivi ed ideologici possono rendere meno nitida la visione delle cose.

E' mia convinzione che un'analisi oggettiva può offrire utili punti di riferimento per riguardare il futuro di queste banche, alle quali si pone il fondamentale problema dell'efficiente operatività nella stabilità.

2. Ho avuto modo in più occasioni di soffermarmi su alcuni caratteri distintivi della riorganizzazione bancaria degli anni trenta e quaranta.

L'intendimento programmatico degli autori della riforma era quello di organizzare l'intermediazione creditizia secondo un modello di distribuzione dell'attività bancaria che assegnava alle grandi banche del tempo il compito di accentrare le risorse per finanziare l'economia.

In un simile contesto si definiva la vocazione

locale delle altre banche che compivano le scelte di raccolta e di limitato impiego facendo esclusivo riferimento ad un'area legata alla sede di origine.

Si ebbero vistose modifiche nella struttura bancaria: tra il 1927 e il 1944 il totale delle aziende di credito diminuì da 4.000 a 1.448 unità e quello degli sportelli da 11.837 a 6.831. La distribuzione degli sportelli per categorie giuridiche di aziende si modificò a vantaggio degli istituti di diritto pubblico e delle banche di interesse nazionale, che registrarono un incremento dal 13 al 24 per cento del totale, nonché delle casse di risparmio che passarono dal 17 al 25 per cento; queste ultime per la loro vocazione alla raccolta erano conformi al modello attribuito alla banca locale.

Nel dopoguerra, le istanze di superamento dei dualismi della nostra economia, e l'esigenza di assecondare lo sviluppo economico che andava manifestandosi nelle aree decentrate del Paese, ispirarono in senso diverso le scelte dell'Autorità.

Perdurò invero la diminuzione netta del numero complessivo di aziende, proseguita, con la sola eccezione dei primi anni '60, fino ad anni recenti. Nello stesso periodo tuttavia sul piano dell'operatività fu agevolata la ricerca di modelli meno legati ai caratteri distintivi delle categorie giuridiche di appartenenza e, sul piano

dell'articolazione territoriale, fu promossa l'estensione della rete territoriale delle aziende medie e minori e fu assecondata la tendenza dei maggiori enti creditizi a istituire nuove filiali nei soli centri di una certa importanza. Concorse alla nuova struttura territoriale del sistema l'orientamento assunto di dotare dello sportello bancario comuni che ne erano sprovvisti, nei quali è più agevole l'inserimento della piccola banca.

Nel corso degli anni settanta la crisi dell'economia produttiva, indotta dalle improvvise ed accentuate modifiche dei prezzi relativi, che toccò alcuni grandi istituti di credito speciale, non si riverberò in modo significativo sulla stabilità del sistema del credito ordinario.

In quegli anni, la crescita elevata della domanda di credito delle piccole imprese manifatturiere si riflesse sulle banche di dimensioni medie ed inferiori alle medie. Presso le maggiori banche si manifestò un indirizzo a contenere i volumi dell'intermediazione tradizionale.

Prese graduale forza una tendenza alla redistribuzione delle quote di mercato sia per gli impieghi sia per i depositi dalle grandi alle piccole aziende di credito.

3. L'evoluzione descritta ha prodotto una diversa interpretazione del localismo delle banche "non grandi" meno orientato alla raccolta da riversare sul mercato interbancario e su quello dei titoli e più rivolto all'allacciamento di rapporti di impiego con operatori economici simmetrici per dimensioni che agiscono nei medesimi mercati.

All'interno della fascia complessivamente inferiore del sistema si è così consolidata una graduatoria di banche al cui fondo si sgrana una serie di aziende più piccole, che non hanno potuto superare per ragioni di mercato i ridotti riferimenti territoriali d'origine.

Se si esaminano infatti i dati di bilancio e la fisionomia operativa delle banche comprese nella fascia complessivamente inferiore per dimensioni, può cogliersi una distinzione tra le banche che hanno superato l'angusto localismo originario assumendo il ruolo di "regionali" e le rimanenti. I dati relativi forniscono indicazioni sulle prospettive di sviluppo delle une e delle altre nel rispetto delle condizioni di stabilità che maggiormente premono al banchiere centrale.

4. Per scopi di analisi l'insieme delle aziende di credito - escluse le Casse Rurali, gli istituti centrali di

categoria e le filiali di banche estere - è stato suddiviso in tre classi in relazione all'ampiezza dei mercati in cui operano per ricercare un parametro distintivo di aziende interregionali ovvero "nazionali", interprovinciali ovvero "regionali" e "provinciali".

Si è constatato che tali categorie si collocano in altrettante classi dimensionali rispetto ai mezzi complessivamente amministrati, rilevati al 30 giugno scorso, individuate dalle soglie di duemila e di quattrocento miliardi di lire.

Nel gruppo delle aziende del segmento superiore si collocano 64 banche con una proiezione operativa interregionale, o addirittura nazionale.

Il gruppo intermedio, compreso come detto tra la soglia inferiore di 400 miliardi di lire di mezzi amministrati e quella superiore di 2.000 miliardi, conta 114 banche che possono definirsi "regionali"; esse coprono un'area che non supera, nella grande maggioranza dei casi, quattro provincie e detengono un forte potere di mercato locale: in 62 delle provincie italiane esse occupano infatti il primo o il secondo posto nella graduatoria delle aziende di credito stilata in base al volume della massa fiduciaria.

Compongono il segmento inferiore 168 banche che operano in ambito strettamente locale essendo presenti per

la quasi totalità in una sola provincia.

Dal raffronto per questi gruppi di banche dei dati relativi al 1978 e al 1986 (*), è dato innanzitutto osservare per tutti e tre i gruppi il minor peso della raccolta da clientela sui mezzi amministrati, effetto del processo di disintermediazione che ha investito dapprima le banche del segmento superiore per poi coinvolgere anche le altre aziende di credito.

Nello stesso periodo, l'incidenza degli impieghi verso la clientela - che costituiscono costantemente una percentuale crescente dell'attivo al diminuire delle dimensioni aziendali - è aumentata per tutte le aziende di credito ma in misura minore per le banche definite "nazionali"; per queste la crescita di detta incidenza è stata di 2,5 punti percentuali mentre è stata pari a 3,7 e a 3,6 rispettivamente per le banche "regionali" e

(*) I raffronti nel tempo sono stati operati con riferimento alle medesime banche.

I rapporti di composizione dell'attivo e del passivo sono stati costruiti sulla base di medie semplici degli indici e quindi non risentono del peso relativo di ciascuna banca.

"provinciali". La consistenza dei titoli in portafoglio si è contemporaneamente ridotta; soprattutto nelle banche del segmento superiore si è ampliata la gestione di tali valori per conto della clientela.

I dati relativi alle relazioni di conto interbancarie segnalano significative modifiche dei comportamenti; si osserva un tendenziale cambiamento nelle relazioni tra banche maggiori e banche "regionali". Queste ultime registrano una significativa diminuzione della quota di attività interbancarie sul totale dell'attivo, passata dal 14 al 10 per cento. Può definirsi straordinaria l'espansione del volume delle risorse interbancarie intermedie dalle banche maggiori ove si tenga conto che le attività di tale natura sono passate dal 14 al 22,1 per cento e le passività dall'11,8 al 28,7 per cento. Essa riflette il maggior grado di apertura finanziaria sull'estero e la posizione di maggiore centralità di queste banche nel ripianamento della liquidità sull'interno, resa possibile da più raffinati criteri di gestione della tesoreria.

Nel complesso i mutamenti di composizione tra i principali aggregati di bilancio, pur operando nella medesima direzione per l'intero sistema, si sono combinati in misura diversa all'interno di ciascuno dei gruppi considerati e hanno prodotto differenti configurazioni

finali dell'attivo e del passivo. E' cresciuta la divaricazione delle strutture di bilancio tra i tre gruppi: la differenza tra il valore medio più alto e quello più basso di ciascuno dei principali rapporti è aumentata nel periodo considerato.

La differente evoluzione operativa assume connotazioni non positive per le banche dei due segmenti inferiori ove si abbia riguardo alla qualità del cambiamento.

La maggiore quantità relativa di impieghi erogati dalle banche "regionali" e da quelle più piccole si è accompagnata ad un processo più spinto di deterioramento della qualità del credito: l'incidenza delle partite in sofferenza sugli impieghi è passata dal 2,3 al 5,1 per cento per le banche del segmento superiore, dal 2,5 al 7 per cento per le banche "regionali" e dal 3,4 al 9,4 per cento per le banche più piccole. Il rapporto tra sofferenze e mezzi propri, che nel 1978 mostrava differenze contenute tra i tre gruppi, ha pure subito un peggioramento, più accentuato per le aziende di credito del segmento inferiore. Detto rapporto si è infatti elevato dal 24,2 al 29,2 per cento per le banche "nazionali", dal 27,2 al 33,6 per cento per le "regionali" e dal 29,3 al 42,6 per cento per le banche più piccole.

Anche sotto l'aspetto del rischio potenziale, i

dati relativi alla concentrazione degli impieghi per affidato, espressi dal rapporto tra il credito erogato ai primi dieci clienti e il totale degli impieghi, segnalano un aumento della concentrazione del rischio per le banche del segmento inferiore ed una diminuzione per le "regionali" e, più accentuata, per le "nazionali"; l'esposizione verso i maggiori clienti è infatti cresciuta, per le "provinciali", dal 17,6 al 18,8 per cento ed è scesa per le "regionali" dal 17,1 al 14,8 per cento e per le "nazionali" dal 14,3 al 10,4 per cento.

I conti economici del 1985 riflettono le variazioni intervenute nelle relazioni di bilancio e nell'operatività.

I dati globali relativi ai risultati operativi lordi mostrano che le banche del segmento superiore ottengono un margine di 2 lire per ogni 100 lire di attivo fruttifero; tale margine sale a 2,2 lire per le banche "regionali" e a 2,3 lire per le banche più piccole.

Tuttavia, disaggregando il risultato operativo lordo nelle componenti fondamentali del rendimento della gestione denaro, dei costi della struttura e dell'apporto dei servizi, è possibile individuare l'effetto di ciascuna di esse su tale indicatore di gestione per i tre gruppi di banche considerati.

I prezzi più vantaggiosi praticati sugli impieghi e sulla provvista determinano per le banche più piccole il

più elevato rendimento della gestione denaro, pari a 5,6 lire per ogni 100 lire di attivo fruttifero a fronte di valori di 5,2 lire e di 4,4 lire rispettivamente per le banche "regionali" e per quelle "nazionali". Tra le banche "regionali" e le banche "nazionali" la differenza del rendimento della gestione denaro è riconducibile in misura minore allo "spread" tra tassi attivi e passivi ed appare prevalente l'effetto del volume degli impieghi erogati.

L'apporto reddituale dei servizi consente alle banche del segmento superiore di finanziare oltre il 40 per cento dei costi operativi; tale fattore incide in misura decrescente per gli altri due gruppi di banche. Ne consegue che i costi operativi al netto dell'apporto dei servizi incidono sull'attivo fruttifero in misura pari al 2,4 per cento per le banche maggiori, al 3 per cento per le "regionali" e al 3,2 per cento per le più piccole.

In sintesi può osservarsi che la gestione delle banche più piccole, in presenza di un più marcato peggioramento della qualità del credito e della rigidità dei costi operativi, ha mantenuto condizioni di equilibrio per il vantaggio nella determinazione dei prezzi. Tali fattori incidono anche sulle banche "regionali" che hanno potuto finora controllarli in virtù di maggiori spazi operativi e del dominio sui mercati locali.

In un contesto caratterizzato dall'attenuazione

della separazione dei mercati e dalla persistente discesa del livello dei tassi diviene più difficile, anche per le banche "regionali", ottenere soddisfacenti risultati economici se i costi operativi non compensati dall'apporto dei servizi vengono ad incidere su rendimenti decrescenti della gestione denaro.

5. Occorre dunque soffermare l'attenzione sui mutamenti in atto e su quelli prevedibili nei prossimi anni.

La composizione delle attività finanziarie complessive ha subito profondi mutamenti per l'esigenza di finanziare il fabbisogno pubblico. In particolare, la quota di depositi bancari sul totale delle attività finanziarie è scesa nel quadriennio 1980 - 1984 su livelli inferiori a quelli registrati negli anni dal 1970 1974 che precedettero l'eccezionale dilatazione dell'intermediazione bancaria.

Sugli attivi bancari trova espressione un ulteriore fattore di cambiamento dello scenario finanziario che va ascritto allo sviluppo segnato dal mercato dei capitali.

E' divenuta più concreta la possibilità per le imprese produttive di diminuire la tradizionale dipendenza dal credito bancario. Le maggiori e le più sane di esse, già rafforzate da processi di ristrutturazione produttiva

che si sono positivamente riflessi sugli utili prodotti, accrescono la capacità di regolare il livello dell'indebitamento e contengono la domanda di credito.

Il ricorso diretto al mercato dei capitali tende ad estendersi anche alle imprese produttive di dimensioni meno grandi.

Gli elementi di mutamento non sembrano destinati ad esaurirsi, nè a regredire nei prossimi anni ed hanno già dispiegato effetti per il sistema bancario.

L'accresciuta tendenza delle famiglie e delle imprese a gestire le disponibilità finanziarie secondo criteri di stretta convenienza, in presenza di alternative di investimento, può rendere meno stabile e più costosa la raccolta di depositi; la pressione del debito pubblico, la nuova autonomia dell'impresa produttiva e il diffondersi di altri soggetti erogatori di credito in forme speciali condizionano i rendimenti dell'attivo tipico e tradizionalmente più remunerativo.

L'analisi comparativa in precedenza condotta indica la reazione della grande banca ai mutamenti in corso.

A sostegno degli equilibri di bilancio essa intensifica l'attività di collocamento dei titoli, sviluppa l'offerta di servizi, da ultimo incrementando la gestione di patrimoni mobiliari; innova gli strumenti di raccolta e quelli di erogazione del credito, anche decentrando

l'offerta di prodotti finanziari che si affermano sul mercato presso soggetti da essa controllati; introduce nuove tecnologie per conservare la tradizionale preminenza nel sistema degli incassi e dei pagamenti; avverte l'angustia del mercato nazionale e agisce sui mercati esteri.

Sul piano delle relazioni tra banche diviene più critica la ricerca di un punto di equilibrio tra concorrenza e collaborazione. Le banche di maggiori dimensioni vengono sospinte dall'attenuarsi del legame con le grandi imprese produttive a ricercare la domanda di credito proveniente da aree territoriali e da clientela che costituivano il naturale riferimento delle aziende di credito locali.

Le più difficili condizioni operative costringono i responsabili a rivedere gli schemi organizzativi per razionalizzare le componenti di costo e di ricavo; preme nello stesso senso l'accresciuta forza contrattuale dei clienti minori, sostenuta dal diffondersi di una consapevolezza maggiore dei diritti del consumatore.

Sotto il profilo che qui interessa viene ad assumere importanza prioritaria la questione della struttura dei singoli intermediari che si intreccia con i temi della concentrazione e della cooperazione e con la ridefinizione della vocazione territoriale.

6. E' di tutta evidenza che strategie più complesse possono essere perseguite più agevolmente dagli intermediari di grandi dimensioni, a ragione dei rilevanti costi che le stesse comportano.

Al ridursi delle dimensioni possono non intervenire, "al primo gradino", situazioni problematiche; le banche di dimensioni appena inferiori alle grandi conservano gli spazi per la diversificazione dei prodotti e del rischio, senza i costi impliciti nella responsabilità - che è propria delle maggiori istituzioni creditizie - di dover interpretare il processo complessivo di sviluppo del Paese per garantire la stabilità dell'intero sistema bancario.

Alle aziende che si collocano ai "gradini" inferiori si pone il problema di quale strategia attuare per fronteggiare l'evoluzione in atto, avendo presente che le linee finora seguite possono risultare più difficoltose, soprattutto in relazione alla tendenziale compressione dei margini d'interesse anche presso le banche di non grandi dimensioni.

Sussistono vincoli concreti alla crescita che derivano dalla struttura dei mercati locali, dalla concorrenza di altre banche, dall'esperienza specifica del

management; in tali casi iniziative mirate a salti operativi improvvisi, fondati su presupposti errati, possono provocare uno sviluppo artificioso che disarticola la struttura tradizionale. L'esperienza segnala che l'allacciamento di rapporti con clientela proveniente da lontano ovvero dedita ad attività imprenditoriali speculative può essere causa di instabilità.

La dimensione acquisita deve considerarsi piuttosto come un dato di fatto dal quale partire per impostare corrette strategie di impresa.

E' responsabilità dei dirigenti quella di esaminare caso per caso se le ridotte dimensioni, in un determinato contesto, consentano comunque il perseguimento di obiettivi di reddito stabile nel tempo.

Il problema si pone in maniera tendenzialmente diversa per le banche "regionali" e per quelle più limitate.

Nell'uno e nell'altro segmento processi di integrazione sono possibili ed auspicabili: nel segmento delle "regionali" essi possono presentarsi in termini di scelta rispetto all'alternativa della cooperazione; per le altre banche spesso la concentrazione rappresenta un'esigenza urgente e non appaiono risolutive le prospettive di cooperazione.

Sviluppi ordinati sono possibili attraverso la

convinta adesione della gestione alla logica di impresa: ciò comporta che la ricerca del reddito diventi obiettivo prioritario, l'ampliamento dell'articolazione territoriale e dell'ambito operativo sia subordinato alle capacità del management di dominare il rapporto con la clientela nel reciproco interesse, vengano sostenuti investimenti adeguati per l'innovazione di prodotto richiesta dallo sviluppo relativo dell'economia locale, sia ricercata la cooperazione interbancaria per l'utilizzo di tecnologie più avanzate specie nel servizio di incassi e pagamenti.

Tra tali indirizzi devono dominare le capacità effettive di diversificazione del rischio, oggi come sempre garanzia di indipendenza della banca di ogni dimensione, e quelle di selezione della domanda di credito, che è la funzione specifica assegnata dalla teoria e dalle esigenze dello sviluppo economico al sistema creditizio.

Ove non sia possibile assicurare l'adesione a tali due requisiti fondamentali viene meno la ragione di esistere per un organismo bancario anche se l'inerzia delle cose e l'isolamento territoriale potrebbero rinviare la sanzione del mercato.

7. Dal canto loro le Autorità creditizie sono da tempo impegnate a promuovere un processo di revisione dei

meccanismi di mercato e degli assetti normativi con l'obiettivo di adeguare le strutture finanziarie al ruolo che l'evoluzione dell'economia va disegnando.

In tale processo di revisione è preminente l'indirizzo di agevolare la parità delle condizioni operative degli intermediari che consente una più libera ed efficace espressione delle potenzialità imprenditoriali. In questa linea si colloca l'azione diretta a rimuovere gli ostacoli di ordine istituzionale che possono frenare la ricerca di dimensioni e di spazi di mercato più adeguati; in essa si collocano altresì le innovazioni normative rivolte a preservare l'indipendenza delle banche anche evitando che il ricorso al mercato dei capitali di rischio si presti ad oscure scalate.

Occorre che i dirigenti realisticamente considerino una consistente riduzione dei fenomeni e dei vincoli che, nel tempo, hanno consentito l'osservanza diseguale dei criteri di efficienza.

La scelta di operare in autonomia deve dunque fondarsi sulla scrupolosa ponderazione degli ostacoli di mercato, delle remore istituzionali, delle rigidità organizzative. Diversamente, l'opzione per la fusione con altri organismi può diventare la conclusione obbligata senza che l'urgenza dei rimedi e le difficoltà di coordinamento tra le consorelle rendano possibile

l'integrazione con banche di tipo simmetrico, che meglio consentono di salvaguardare la vocazione territoriale.

* * *

In conclusione, di fronte all'accresciuta difficoltà e complessità dello scenario operativo, l'azione dell'Autorità promuove maggiore autonomia degli intermediari bancari grandi e piccoli e maggiori certezze sulle condizioni entro le quali possono prevedere di operare.

Al sistema bancario viene richiesto uno sforzo di adeguamento che ciascun ente creditizio è in grado di produrre nei limiti delle proprie possibilità. La trasformazione in atto implica un giudizio rigoroso ed un'azione tempestiva degli operatori e dell'Autorità in grado di rimuovere situazioni di potenziale instabilità.

Si tratta di percorrere per un tempo non definibile un sentiero stretto e difficile per tutti, in fondo al quale tuttavia può ottenersi un assetto complessivo delle strutture finanziarie più razionale, il cui nucleo centrale sia costituito da un sistema bancario tutelato da elevati livelli medi di produttività ed efficienza.

ARTICOLAZIONE TERRITORIALE DELLE AZIENDE DI CREDITO

n. delle provincie in cui sono insediati gli sportelli

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	oltre
<u>BANCHE "NAZIONALI" (N.64)</u>	4	5	3	9	10	2	2	4	2	22
<u>BANCHE "REGIONALI" (N.114)</u>	42	34	16	10	4	2	1	2	1	2
<u>BANCHE "PROVINCIALI" (N.168)</u>	154	12	=	=	=	=	2	=	=	=

STRUTTURA DELL'ATTIVO

(Valori espressi in percentuale del totale dei mezzi amministrati)

	<u>IMPIEGHI CLIENTELA</u>		<u>ATTIVITA' INTERCRED.</u>		<u>TITOLI E PARTECIP.</u>	
	1978	1986	1978	1986	1978	1986
<u>BANCHE "NAZIONALI"</u>	35,21	37,71	14,04	22,08	34,03	24,64
<u>BANCHE "REGIONALI"</u>	35,54	39,22	14,08	9,88	33,93	29,82
<u>BANCHE "PROVINCIALI"</u>	38,76	43,38	14,06	13,49	29,01	23,19

STRUTTURA DEL PASSIVO

(Valori espressi in percentuale del totale dei mezzi amministrati)

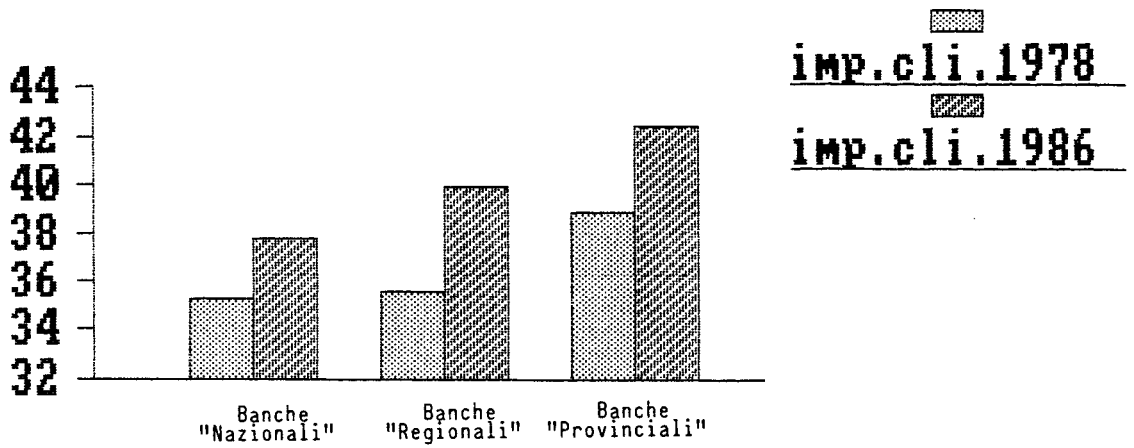
	<u>MASSA FID.RETTIFICATA</u>		<u>PASSIVITA' INTERCRED.</u>		<u>PATRIMONIO E F.LIB.</u>	
	1978	1986	1978	1986	1978	1986
<u>BANCHE "NAZIONALI"</u>	75,71	56,84	11,77	28,69	3,76	7,10
<u>BANCHE "REGIONALI"</u>	81,08	73,96	6,56	8,75	4,31	9,35
<u>BANCHE "PROVINCIALI"</u>	83,54	77,01	4,31	6,72	5,25	10,40

RISCHIOSITA' DEI CREDITI

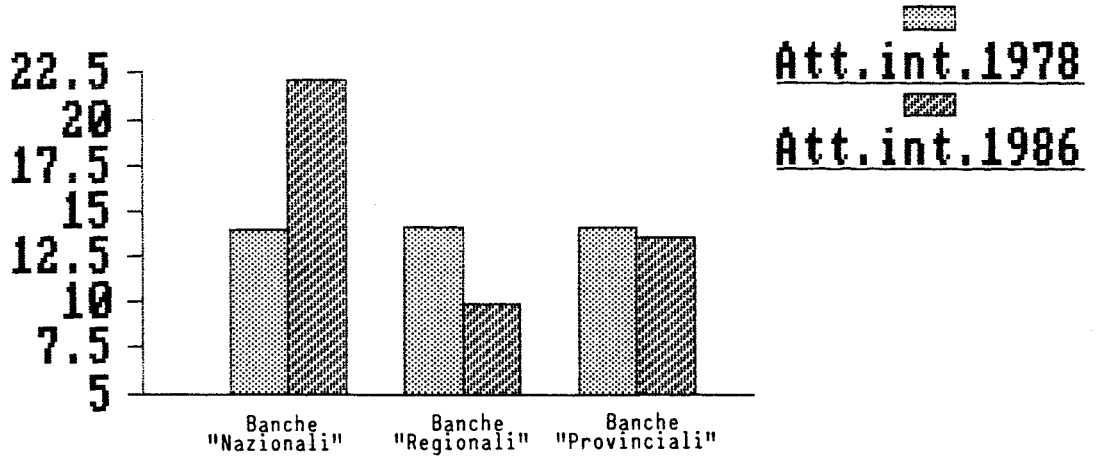
	<u>SOFF./IMPIEGHI</u>		<u>SOFF./PATRIMONIO</u>		<u>IMP. 10 CLI./TOT.IMP.</u>	
	1978	1986	1978	1986	1978	1986
<u>BANCHE "NAZIONALI"</u>	2,28	5,08	24,19	29,19	14,30	10,44
<u>BANCHE "REGIONALI"</u>	2,51	7,01	27,22	33,60	17,13	14,83
<u>BANCHE "PROVINCIALI"</u>	3,38	9,43	29,26	42,56	17,65	18,83

Valori medi indici (% sul tot. mezzi amm.)

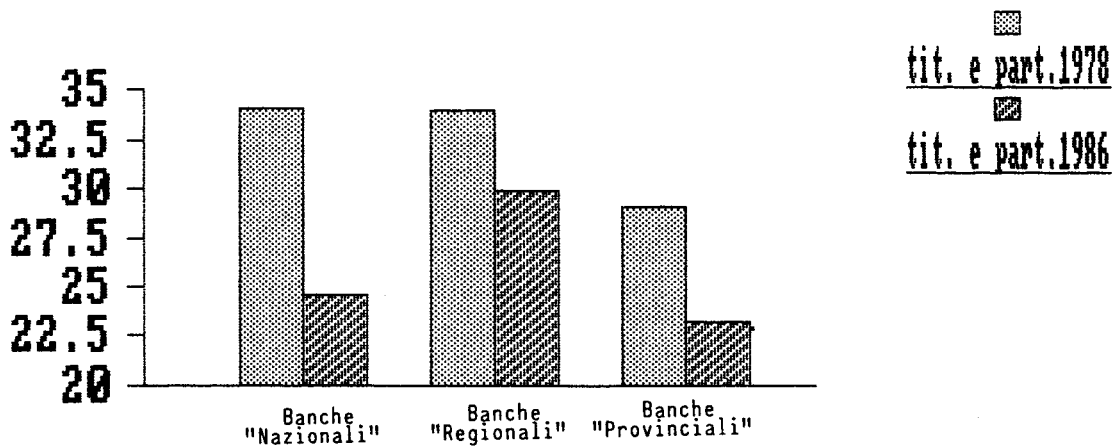
Valori percentuali



Valori percentuali

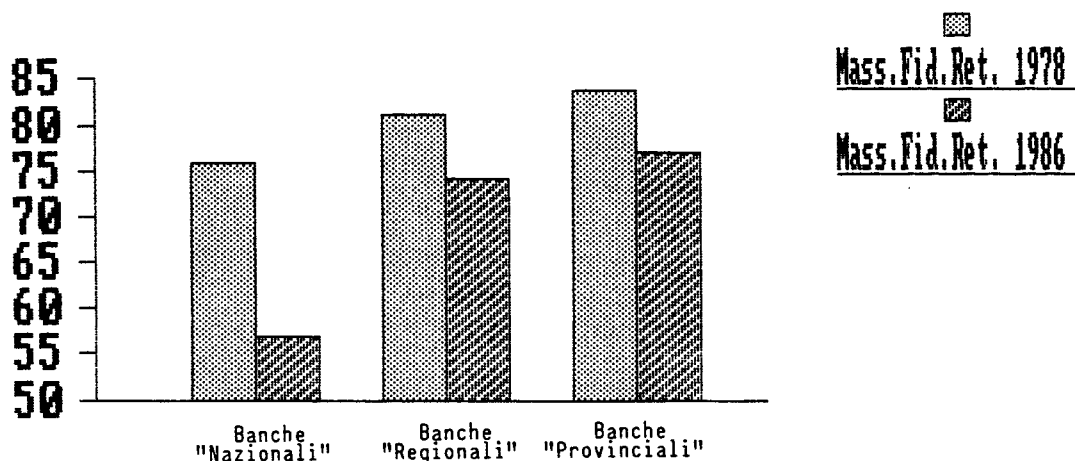


Valori percentuali

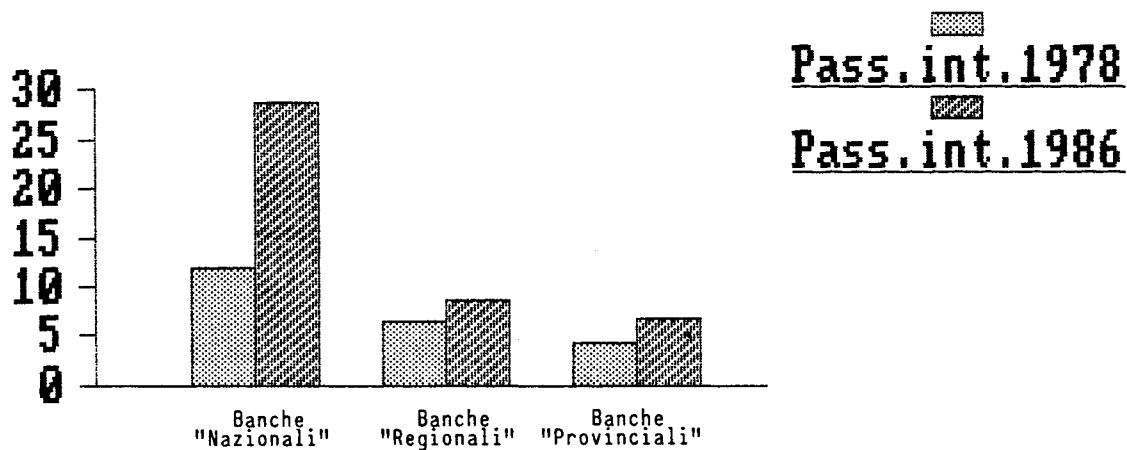


Valori medi indici (% sul tot. mezzi amm.)

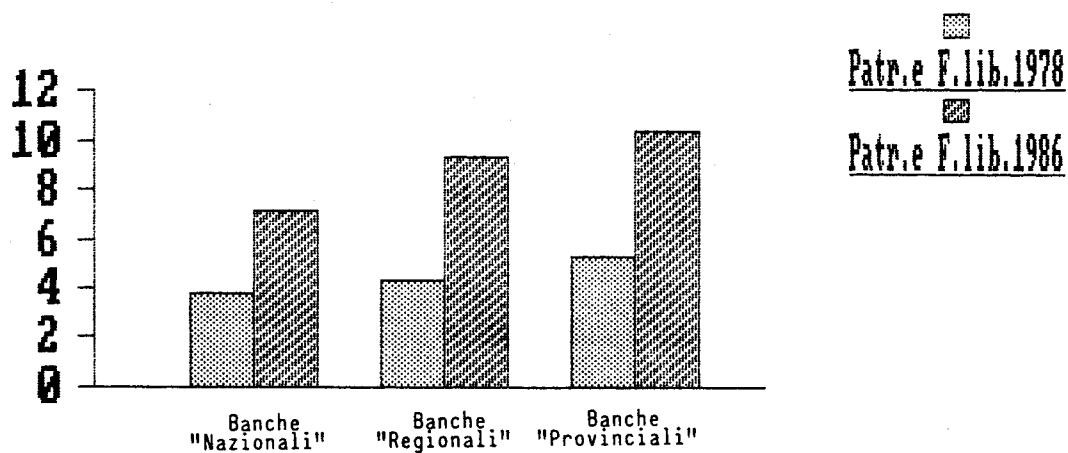
valori percentuali



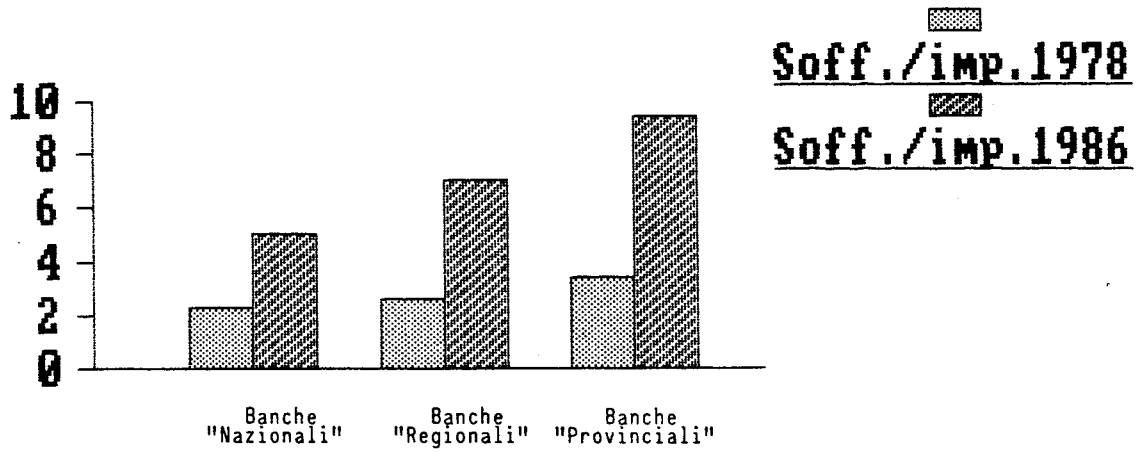
valori percentuali



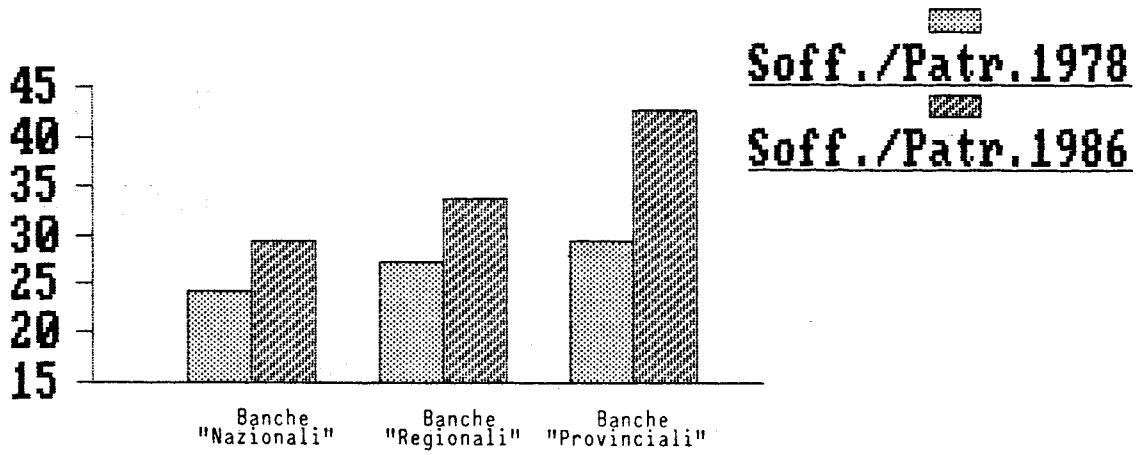
valori percentuali



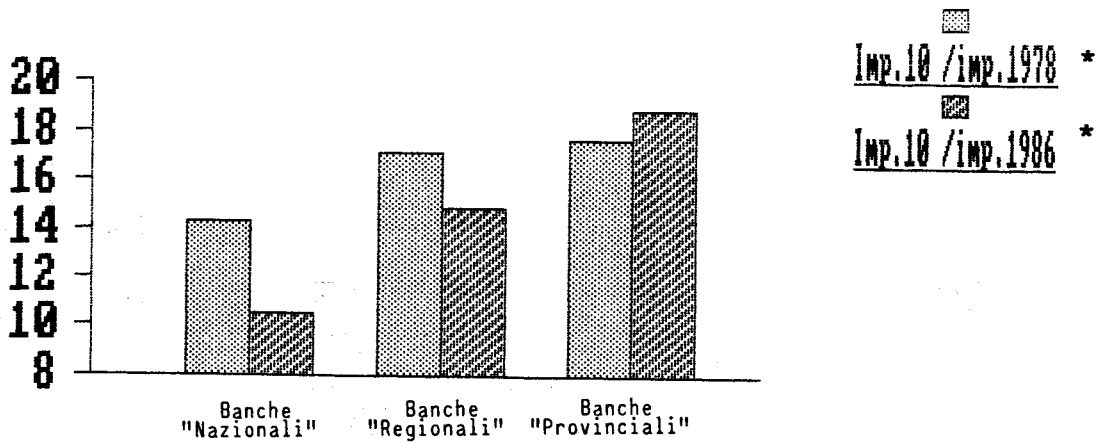
Valori percentuali



Valori percentuali



Valori percentuali



* Impieghi primi dieci clienti sul totale