

RIVISTA INTERNAZIONALE  
DI  
SCIENZE ECONOMICHE  
E  
COMMERCIALI

Anno V

Ottobre 1958

N. 10

Publicazione mensile - Spedizione in abbonamento postale gruppo III

SOMMARIO

I. Per una politica prudente sul Mercato Comune Europeo	GIOVANNI DEMARIA	Pag. 901
II. Misura e stima delle interruzioni sul lavoro	ADAM ABRUZZI	» 908
III. Un modello di costo a saggi di produzione variabili	ROBERT G. BROWN	» 932
IV. Le modalità di esposizione e l'efficacia della vetrina	PIETRO GENNARO	» 940
V. La pubblicità automobilistica nei diversi Paesi	GABRIELE SBODIO	» 953
VI. Qualificazione e compiti del risparmio	TULLIO BAGIOTTI	» 970
VII. Sovraprezzo sulle azioni e imposta di registro (R. N.)		» 976
VIII. Il mercato del danaro e dei capitali a Londra	(F. BOMPARD)	» 983
XI. Il mercato del danaro e dei capitali in Svizzera	(ALFRED HIRS)	» 986
X. SUMMARIES-ZUSAMMENFASSUNGEN		» 990
XI. Recensioni		» 996
XII. Relazioni alle Assemblee Societarie: FINMARE		» 1000



CEDAM - CASA EDITRICE DOTT. A. MILANI - PADOVA

UNIVERSITÀ COMMERCIALE LUIGI BOCCONI - MILANO



COMITATO DI DIREZIONE :

F. BRAMBILLA (Università Bocconi) - U. CAPRARA (Università di Torino)  
G. DELL'AMORE (Università Bocconi, Milano) - G. DEMARIA (Università Bocconi,  
Milano) - A. GRAZIANI (Università di Napoli) - FRZ. MACHLUP (The Johns  
Hopkins University, Baltimore) - A. MAHR (Universität, Wien) - C. MASINI (Uni-  
versità di Parma) - S. SASSI (Università di Napoli) - E. SCHNEIDER (Christian -  
Albrechts - Universität, Kiel) - A. SCOTTO (Università di Genova) - N. TRIDENTE  
(Università di Bari).

DIRETTORE RESPONSABILE :

T. BAGIOTTI (Università Bocconi, Milano).

---

La *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali* si pubblica ogni mese.

DIREZIONE e REDAZIONE: Milano, Via Sarfatti, 25 - Telefoni 830-129/130/131/132  
133/134 (C.C. postale 3-32561, Milano).

DISTRIBUZIONE: Padova, CEDAM, Via Jappelli, 5 (c/c postale 9/429).

ABBONAMENTO ANNUALE :

- Italia Lire 4.000; Estero Lire 6.000.
- Le condizioni generali d'abbonamento si leggono nella quarta pagina di copertina.

PREZZO DI VENDITA DELLE ANNATE ARRETRATE :

- 1954: 2 fascicoli doppi, Lire 1.000.
- 1955: 6 fascicoli di 120 pp. di testo ciascuno, L. 3.000.
- 1956: 12 fascicoli di 100 pp. di testo ciascuno, L. 4.000.
- 1957: 12 fascicoli di 100 pp. di testo ciascuno, L. 4.000.

GIORNALE  
DEGLI ECONOMISTI  
E  
ANNALI DI ECONOMIA

RIVISTA INTERNAZIONALE  
DI  
SCIENZE ECONOMICHE  
E  
COMMERCIALI

Anno V

Ottobre 1958

N. 10

PER UNA POLITICA PRUDENTE  
SUL MERCATO COMUNE EUROPEO

Il mio intervento (\*) ha uno scopo ben preciso. Ma per poterne parlare con qualche probabilità di successo debbo richiamarmi a quanto è stato detto durante le nostre discussioni. Per riassumere in breve le relazioni dei nostri due eminenti colleghi si può dire che due tesi stanno sostanzialmente dinanzi a noi. Sono tesi nettamente in contrasto. Quella di Papi che è una tesi del tutto favorevole al MEC. E quella di Fanno è improntata al più esplicito pessimismo.

Difendendo il MEC, anche il prof. Papi naturalmente non ne ignora i pericoli e le ambiguità, e neanche le contraddizioni. Però egli è egualmente favorevole; perchè pensa decisamente che dal MEC si produrrà comunque un ulteriore sviluppo dell'economia dei paesi aderenti; anche un maggior coordinamento di risorse e financo un avanzamento di civiltà. Per conseguenza il prof. Papi è meno favorevole alla zona di libero scambio, per cui invece avverte la possibilità di un complesso molto maggiore di pericoli, di ambiguità, e di contraddizioni.

D'altra parte sta dinanzi a noi la tesi di Fanno. Tesi che come ho detto è nettamente pessimistica perchè secondo il nostro illustre collega, l'organizzazione del MEC aprirebbe un periodo avvenire pieno di gravissimi pericoli. Egli ne ha elencato tutta una lunga e impressionante serie.

In particolare andrebbe considerato quanto concerne la libertà della mano d'opera. Non basta infatti — egli dice — creare delle leggi che agevolino l'emigrazione nel MEC. Bisogna anche assicurare agli emigranti il diritto di restare dove si sono liberamente trasferiti, ad evitare che vengano ricacciati ai loro paesi d'origine accrescendo pertanto i mali dell'ambiente da cui sono venuti.

Per di più, andrebbe tenuto presente, in via particolare, il grave danno che deriverebbe da un insuccesso del MEC. Strutture e infrastrutture in

(\*) All'Accademia Nazionale dei Lincei.



un primo momento riformate a questo scopo potrebbero domani rivelarsi meno vantaggiose, onde la necessità di ricondizionarle con nuove operazioni e costi economici di segno inverso. Oltre il costo elevato di queste operazioni si dovrebbe tener anche presente la delusione politica nonchè altre conseguenze di natura popolare che deriverebbero da un eventuale fallimento del MEC, quali la formazione di una opinione generale avversa ad ogni programma di coordinamento internazionale.

Di fronte a questa duplice tesi mi pare che se ne dovrebbe considerare una terza. Essa sorge soprattutto dalla constatazione di uno speciale pericolo su cui, credo, non ci si è intrattenuti abbastanza. Il pericolo vale a dire che il MEC venga organizzato essenzialmente dagli operatori economici più potenti.

Come si sa, il MEC è un MEC parziale e non totale. E' solo economico e non politico, e nemmeno è un MEC etico. Un MEC totale potrebbe essere realizzato solo da un Napoleone, oppure dai movimenti socialistici. Allo stato presente della situazione storica, non vi sono però rilevanti probabilità in questo senso. Ogni paese intende infatti conservare gelosamente le proprie tradizioni storiche. Dunque, si tratterà sempre di un MEC parziale.

Ma anche in questo ambito la limitatezza spaziale della sua organizzazione può diventare intollerabile. Molto probabilmente non si formerà il tipico mercato libero con moltitudini di compratori e di venditori, che è la condizione della vera concorrenza. Si darà piuttosto un mercato dominato dalle grandissime industrie, preponderanti per forza finanziaria e per capacità di vedute e di programmazione. Esse si intenderanno facilmente per creare delle forme di cartello, cioè di divisione di mercati e di zone di influenza, e dove molto sarà fatto contro i nuovi possibili entranti. Intese supranazionali tra i più grossi operatori domineranno cioè ancora di più i piccoli o i medi operatori, ai quali per conseguenza toccheranno funzioni e attività di ordine marginale, di peso assai minore che nei singoli paesi, se questi fossero rimasti indipendenti. Comunque, la loro attività risulterà determinata e condizionata strettamente dalle politiche di produzione, di distribuzione e di mercato stabilite dai più grossi schieramenti industriali.

In una parola, dunque, il MEC, oltre essere parziale, sarà probabilmente impostato dall'alto, ed è proprio per questo che costituirà un'organizzazione internazionale molto poco economica e molto pericolosa in quanto offrirà garanzie minime di « generale » progresso.

E' difficile infatti pensare che un sistema internazionale di cartelli, largamente esteso nello spazio e nel tempo, costituisca il presupposto

ideale di un progresso continuato e rilevante. E' più ragionevole invece pensare che si verificherà l'opposto.

Un altro pericolo strettamente connesso alla formazione di queste strutture giganti, nonchè all'assenza di un MEC politico, è la probabilità, in avvenire, di decisioni unilaterali da parte dei singoli paesi aderenti, per salvaguardare la propria economia in caso di congiuntura molto sfavorevole o di qualche altro grosso evento. Bisogna infatti considerare che le economie occidentali non sono affatto esenti da crisi economiche. Per di più, attualmente, non tutti i paesi del MEC si trovano in una situazione politica ideale. La Francia, come si sa, ha dinanzi a sè, ancora aperti, colossali problemi istituzionali. Oltreciò, essa deve continuare una guerra, l'esito della quale è incertissimo.

Può quindi presentarsi in avvenire una situazione analoga a quella del lontano 1930, allorquando la Francia, in seguito a cause di importanza assai meno rilevante di quelle testè accennate, iniziò il regime delle limitazioni commerciali e delle quote di valuta e di importazione e esportazione, nonostante che queste misure fossero avversate decisamente da tutti i paesi confinanti. Queste misure, poi, caratterizzarono cupamente l'intero periodo prebellico successivo.

Con la specializzazione industriale e agricola necessariamente attuata con il MEC, le conseguenze economiche potrebbero essere ancora più gravi che nel 1930, a prescindere dalla necessità di ricorrere a qualche forma di riconversione economica in direzione opposta e di rimettere sul lastrico vari operai se il MEC fallisse.

Tutto ciò mi induce anche a pensare che parlando di MEC si tratta di un argomento che potrebbe presentarsi in modo analogo a quello della « moneta immarcescibile » su cui almeno da due secoli si sono intrattenuti i riformatori economici. L'economista Genovesi, che fu il fondatore della prima cattedra di economia politica in Italia, soleva dire che una tale riforma avrebbe costituito un nuovo ferramento che sarebbe andato ad accrescere il magazzino dei niente.

Purtroppo, l'acuta diagnosi del prof. Fanno e le stesse esplicite considerazioni del prof. Papi lasciano chiaramente intendere che il magazzino del Genovesi potrebbe ulteriormente ingrandirsi di nuovi niente. Per di più la tesi del prof. Papi dà per fatto certo una circostanza che a mio parere non è certa affatto. La circostanza che allargando istituzionalmente il mercato il progresso economico possa essere maggiore. La piccola Svizzera, nonostante la ristrettezza istituzionale del suo mercato, ha presentato in passato un saggio di sviluppo ben maggiore di quello di altri paesi più vasti istituzionalmente parlando. Questo esempio si potrebbe facilmente

moltiplicare. Per di più è da notarsi che anche senza MEC vari paesi che oggi stanno per entrare nel MEC sono in passato progrediti notevolmente. Non credo che sia una semplice eventualità, credo invece che ci sia una ragguardevole probabilità che i paesi del MEC, una volta entrati in questo tipo di organizzazione, abbiano a progredire meno che in passato e in modo assai più incerto.

Per queste considerazioni, ritengo, a ragion veduta, che oltre le due tesi avanzate dal Papi e dal Fanno si dovrebbe prospettare, e difendere, anche una terza tesi, la quale per molti aspetti si raccomanda come la meno pericolosa e la più rassicurante. La tesi, cioè, che sarebbe molto più pratico e molto meno pericoloso tentare di attuare una specie di zona di libero scambio del tipo di cui si parla pure in questi tempi, ma con caratteristiche alquanto diverse.

In primo luogo dovrebbe essere una zona aperta. Cioè essa non dovrebbe dare luogo ad una organizzazione economica chiusa verso l'esterno, nè ad un'organizzazione supranazionale imposta e caratterizzata specialmente dall'alto. Dovrebbe piuttosto essere una organizzazione aperta a tutti gli stati che intendono parteciparvi, in cui ogni operatore economico sarebbe veramente libero di operare senza troppe gravose costrizioni imposte dall'alto. In queste condizioni, la zona aperta non si disintegrerebbe tanto facilmente e non si fomenterebbe necessariamente l'animosità dei paesi esterni, dato che in essa sarebbero molto meno possibili le forme concentrate di limitazione della concorrenza da parte dei gruppi giganti, come del resto chiaramente insegna la stessa evoluzione degli Stati Uniti dove l'industria media e di piccole dimensioni continua a prosperare e può anche in certi settori opporsi vittoriosamente alle manovre di organizzazione monopolistica delle imprese di grandissime dimensioni.

Tale zona aperta avrebbe pochi obiettivi, ma ben precisi, da perseguire. Non tenderebbe necessariamente alla formazione di una infinità di cose, quali la moneta unica, la politica economica unica, la qualificazione professionale, il fondo sociale di riqualificazione, ecc. ecc., tutti obiettivi i quali con troppa disinvoltura sono stati posti dai politici al MEC. Purtroppo finora i politici si sono limitati, con il trattato, a creare tante scatole vuote con su tante etichette differenti, come se fosse agevole agli studiosi e agli operatori di riempirle senz'altro. Invece, il maggior vantaggio della zona aperta sarebbe quello di indirizzare gli sforzi sopra alcuni punti ben circoscritti e pertanto di meno difficile realizzazione.

A questo riguardo mi permetto di ricordare una discussione che io ebbi un anno fa con un distinto economista francese, che poi è divenuto nostro socio straniero, il prof. Rueff, e le cui idee collimano quasi intera-

mente con le mie. Se la zona di libero scambio si limitasse semplicemente a ridurre gradatamente, dell'uno per cento annuo, i dazi, a partire dall'altezza a cui si trovano attualmente, questo sarebbe un compito ben circoscritto e chiaro a tutti. La mitezza della riduzione e la gradualità nel tempo offrirebbero maggiori possibilità di riuscita a questo tentativo.

Una volta avviate queste esperienze, si potrebbe in seguito rivederle per camminare più rapidamente o meno rapidamente, oppure anche per abbandonare del tutto il tentativo. E' ovvio però che le ragioni di denuncia dovrebbero essere diverse da quelle che si prospettano per il MEC. Non potrebbero appoggiarsi sopra il fatto che come effetto delle misure prese si sono determinati degli eventi troppo sfavorevoli. La riduzione limitata dell'uno per cento, o qualche cosa di simile, non potrebbe essere tale da giustificare la denuncia degli accordi. Occorrerebbero dei motivi ben diversi.

Mi pare che per questa strada si camminerebbe meglio. Il vantaggio maggiore sarebbe quello di eliminare l'animosità politica e di fare gravitare tutte le forze politiche e le considerazioni e le riflessioni sopra un campo assai più ristretto di argomenti.

In questa discussione abbiamo sentito che in sede teorica gli effetti del MEC si possono prospettare in tanti modi. Così diversi da formare una imponente e intricatissima casistica. Al contrario quando pochi fossero gli elementi in gioco non si potrebbe non dare una soluzione ben definita. Qualcuno è giunto persino a parlare di una indeterminazione delle cose. Il MEC infatti è estremamente indeterminato anche in sede intellettuale.

Vi sarebbe poi un vantaggio economico anch'esso ben chiaramente definito. Con la gradualità della riduzione dei dazi, senza dubbio si darebbero quegli incrementi di reddito pro capite medio e nazionale bene individuati dalla teoria economica, che invece sono dubbi per il MEC. Quando infatti si allargano i mercati internazionali come effetto della sola rimozione graduale dei dazi, evidentemente il reddito deve espandersi. Sono fatti ben noti. Diversamente per conseguire questo effetto occorrerebbe arrivare a politiche veramente comuni; occorrerebbe stabilire dei carichi fiscali eguali; occorrerebbe pervenire ad una moneta unica. Per di più, sarebbe indispensabile attuare una legislazione unica anti-trust, in tutti i paesi del MEC e che fosse coordinata secondo le medesime linee, e tutti dovrebbero impegnarsi a realizzarla. L'autorità giudiziaria preposta a questa giurisdizione dovrebbe per conseguenza avere un doppio grado: un primo grado di carattere nazionale e un secondo grado, quello della corte suprema, di carattere internazionale. Solo così sarebbero at-

tenuati i pericoli di stradominio da parte dei grossi interessi, siano essi di carattere privato o di carattere pubblico.

A ben vedere, però, navigheremmo nel mare delle utopie e dei niente. Si pensi, tra l'altro, alle imprese statali di grandissime dimensioni le quali non sono necessariamente tenute a far conoscere le loro linee di politica economica in quanto sono legate a indirizzi politici determinati dai politici.

Al contrario, con la zona aperta di libero scambio nel modo accennato si salvaguarderebbe il principio dei costi comparati e ci si potrebbe portare gradatamente alla posizione del 1913 quando tutti gli scambi internazionali funzionavano abbastanza bene e si era in un processo di evoluzione continua pur senza l'esistenza di MEC di qualunque sorta e di accordi e di politiche di scambi comuni. Allora i paesi che volevano rovinarsi monetariamente difficilmente lo potevano fare. L'emulazione, la gara, la concorrenza impedivano loro di seguire tale via. In sostanza, la proposta di una riduzione moderatissima e molto graduale nel tempo non incute tanto timore come invece lo incute una riduzione molto più marcata e soprattutto ad opera di pochi paesi i quali si riservano, per di più, di creare un grande trincerone entro cui svolgere la loro attività economica.

Dunque questa terza tesi costituisce un'alternativa almeno possibile. Essa, a mio giudizio, potrebbe portarci a percorrere più rapidamente la strada verso le condizioni ideali del 1913 quando il mercato internazionale era un mercato di sana e libera concorrenza, con piccoli e medi imprenditori e con qualche grosso imprenditore, nessuno prevalente sul mercato e tutti aventi il diritto di entrata e di uscita dal mercato. Anche se oggi molto di questo mondo è cambiato notevolmente, perchè le dimensioni di molte imprese sono oramai dimensioni giganti che sorpassano i limiti nazionali, il seguire la terza tesi darebbe luogo alla soluzione molto meno difficile di quella che in sede internazionale si affaccia con il MEC.

Potrà sembrare strano a qualcuno che io sia eccessivamente preso dall'idea di evitare il complesso e troppo in favore di temi precisi e molto ristretti, anzi di un solo problema, ma la mia preoccupazione è appunto quella di non cadere nel troppo complesso e quindi nell'indeterminato.

Non posso quindi chiudere con un pistolotto, nè ottimistico nè pessimistico. C'è ancora un fatto che va in ultimo sottolineato, un fatto che torna a onore degli studiosi di economia. Il fatto che di fronte a un argomento così complesso come quello della creazione del MEC, almeno i tre quarti delle diagnosi che sono state fatte sono comuni a tutti coloro che hanno preso la parola, mentre per l'altro quarto, dove esiste dissenso,



questo nasce dalla circostanza che si tratta di individuare quello che succederà nel futuro. Evidentemente il futuro è aperto a tutte le eventualità. Se non siamo in grado oggi di prospettare il futuro in modo diverso da come fu fatto, non facciamo del resto che attenerci all'insegnamento del Creatore il quale per l'avvenire non ha necessariamente preferito vedute deterministiche. Egli farà quello che vorrà.

GIOVANNI DEMARIA

*Milano, Università Bocconi.*

## MISURA E STIMA DELLE INTERRUZIONI SUL LAVORO

*Introduzione.* — In generale si ritiene che l'espressione « attività non produttive » sia equivalente della parola « ritardi ». Risulta tuttavia che talune attività non produttive, e forse la maggior parte di esse, sono utili per lo sviluppo di migliori metodi di lavoro. Ci sono naturalmente delle attività non produttive indesiderabili e si può dimostrare come la prestazione di un operaio sia una funzione diretta della natura, della frequenza e della durata di taluni ritardi. Questi ritardi sono da considerarsi indesiderabili, in quanto la capacità di ridurli è associata agli standards di produzione più elevati.

*Studio delle interruzioni.* — Le attività non produttive e quelle produttive sono complementari e costituiscono le componenti additive che danno origine ad una attività produttiva. Sono anche complementari nel senso più lato della parola, in quanto una prestazione superiore in un caso è normalmente associata a prestazioni superiori nell'altro. Questa considerazione mostra che le attività non produttive possono essere analizzate dallo stesso punto di vista delle attività produttive. In particolare la considerazione suggerisce l'uso del tempo come parametro per la loro misura. Questo è esattamente quanto verrà fatto in seguito per la determinazione degli standards delle attività non produttive, tenendo però presente che in questo caso si impiegano procedimenti di campionamento alquanto diversi da quelli usati nella determinazione degli standards di produzione.

Questa relazione di complementarità suggerisce inoltre che le attività non produttive possono essere studiate sia da un punto di vista di stabilità locale che di stabilità generale. Gli scopi di questi studi di stabilità locale per attività non produttive sono gli stessi degli studi sugli standards di produzione. L'obiettivo principale rimane quello di stabilire se le attività non produttive sono standardizzate localmente o su una più estesa base, sempre supponendo che esse siano già state standardizzate in prima appros-

simazione. Un secondo scopo di questo studio è quello di fornire delle stime precise in merito agli standards dei vari tipi di attività non produttive. Esiste una grande differenza tra gli studi delle attività produttive e quelli di attività improduttive. In questi ultimi è considerato conveniente concentrarsi sul problema della stima piuttosto che su quello della standardizzazione e poichè normalmente si richiede una precisione abbastanza elevata, si dovrà avere un sufficiente numero di campioni per ottenere un giudizio sicuro in merito alla stabilità e quindi alla standardizzazione.

*Studi di stabilità locale.* — Talvolta può essere conveniente esaminare gli aspetti locali o a breve termine delle interruzioni o ritardi concepiti nel senso sopra detto. Questo è particolarmente vero quando esiste un piano per studiare gli standards locali di produzione. Ritardi di natura locale e standards di produzione locali sono complementari e gli studi a carattere locale che verranno qui descritti ci mettono in grado di esaminare allo stesso tempo ambedue questi aspetti del problema.

*Studi a lungo termine delle interruzioni.* — Sulle caratteristiche a lungo termine delle interruzioni si possono fare due tipi di studi. Può essere necessario ottenere delle stime a lungo termine circa la durata di ritardi relativamente lunghi ed implicitamente circa la quantità di tempo necessario per l'attività produttiva. Non si può dare alcun criterio assoluto per una interruzione di natura tecnica relativamente lunga ma è possibile l'uso di un utile criterio empirico: si può definire una interruzione tecnica lunga come una interruzione il cui effetto si estende per più di un ciclo e per la quale esiste un rimedio tecnico, immediato ed appariscente.

Ci si deve aspettare che ritardi o interruzioni di questa natura non capitano così spesso come i ritardi di natura più sottile che si presentano all'interno di un ciclo operativo. Essi richiedono un modo di affrontare il problema più qualitativo che quantitativo, quale è quello impiegato per lo studio delle interruzioni meno appariscenti che si presentano all'interno di ciascun ciclo. I metodi quantitativi offrono certamente maggior quantità di informazioni che non i metodi qualitativi; questo vantaggio è particolarmente importante in vista del fatto che lunghe interruzioni tecniche generalmente non si verificano molto di frequente. Naturalmente esiste un certo numero di ragioni per non esaminare nei dettagli la procedura necessaria. Lunghe interruzioni di natura tecnica non sono problemi a lungo termine nel senso stretto di questa espressione, in quanto i passi necessari per rimediare ad essi sono ordinariamente presi ogni volta che compare un ritardo di questo genere. Infatti l'azione correttiva diretta è l'unico proce-

dimento realistico per affrontare delle situazioni in cui si riscontrano una grande varietà di ritardi ed interruzioni, sia per quanto riguarda il tipo che l'intensità. In tali casi l'analisi basata su un'unità di misura normalizzata sarebbe troppo gravosa per essere utile.

*Studi a lungo termine di altre interruzioni.* — Il secondo tipo di studio delle interruzioni riguarda le interruzioni aventi natura diversa da quelle tecniche precedentemente descritte. Questo tipo di studio presenta una maggiore utilità pratica in quanto le interruzioni in questione non sono nè così individualistiche da impedire una analisi diretta nè così scoperte da poter adottare una immediata azione correttiva. Ritardi di questa natura sono responsabili della maggior parte del tempo speso improduttivamente.

Per questo motivo gli studi delle caratteristiche di queste interruzioni sono particolarmente importanti da un punto di vista pratico.

E' possibile prendere in esame ambedue questi tipi di interruzioni in un unico studio, ed in pratica è quello che normalmente viene fatto, anche se resta pur vero il fatto che in uno studio di questo genere ci sono due distinti problemi, il cui esame dovrebbe essere svolto separatamente ogni volta che questo è possibile.

*Studio qualitativo.* — Esiste un certo numero di importanti ragioni per cui in questi studi viene data la preferenza ad una impostazione qualitativa più che quantitativa. Questo significa che i risultati sono da riferirsi a valori percentuali e non ai valcri assoluti della durata delle interruzioni. Il tempo resta pur sempre il parametro fondamentale; sebbene ora esso sia preso in esame dal punto di vista della frequenza e non da quello della durata. Il vantaggio immediato di uno studio qualitativo è che in molti casi si possono ottenere facilmente un gran numero di osservazioni. Inoltre il costo e la difficoltà di fare dei rilievi qualitativi è di molto inferiore al costo ed alla difficoltà di rilievi quantitativi.

Un altro vantaggio, certamente non trascurabile, di uno studio qualitativo è che taluni ritardi, difficili da analizzare in termini quantitativi, sono facilmente valutabili in termini qualitativi. E' relativamente semplice definire una unità di misura qualitativa comune per diversi tipi di ritardi. Questo rende possibile ottenere un numero indefinitamente largo di osservazioni e spiega pure come sia possibile esaminare con uno stesso studio qualitativo i due tipi di ritardo sopra descritti.

*Procedimento e risultati del Tippett.* — Il problema di studiare le percentuali di interruzioni è stato esaminato da L. H. C. Tip-

pett (1). Data la sua preparazione statistica il Tippetts apparentemente non si rese conto dei molti problemi empirici che si presentano nella stima delle percentuali di interruzioni, quali la necessità di fare una netta distinzione tra caratteristiche locali e caratteristiche a lungo termine dei ritardi. Nonostante questo fatto il lavoro del Tippetts ha rappresentato un importante progresso nel campo della misura del lavoro.

Sebbene spinto prevalentemente da ragioni economiche, il Tippetts per primo ha suggerito lo studio qualitativo al posto di quello quantitativo per i ritardi. Egli ha anche raccomandato di fare le osservazioni in maniera causale estendendole per un periodo di tempo piuttosto lungo. Questo in contrasto con i procedimenti classici, quale lo studio delle interruzioni che richiede delle osservazioni quantitative estese per un periodo continuo ma di durata piuttosto limitata. Il risultato del procedimento del Tippetts è che le stime ottenute rappresentano effettivamente le caratteristiche a lungo termine dei ritardi ed è così superata una delle principali obiezioni mosse ai procedimenti classici.

Il procedimento impiegato dal Tippetts fu quello di fare delle osservazioni istantanee in ciascuno di sei periodi di lavoro identificabili in un cotonificio. Tippetts si rese pure conto della necessità di minimizzare tutte quelle tendenze conscie ed inconscie da parte dell'operaio di anticipare le osservazioni e più generalmente la necessità di programmare le osservazioni in ciascun periodo in maniera causale. Così pure venne programmato il campionamento in modo che le fermate sistematiche del lavoro, quali ad esempio i periodi di riposo stabiliti, fossero esclusi dai rilievi.

Per il rilievo delle osservazioni fu suggerita una tecnica cosiddetta istantanea. Si riconobbe poi che questo metodo avrebbe potuto portare all'introduzione di un errore da parte dell'osservatore ed a questo scopo si suggerì all'osservatore di fare le osservazioni non appena il posto di lavoro si presentava nel campo visivo dell'osservatore.

Secondo il Tippetts una singola fermata avrebbe dovuto essere contata una volta sola, anche se il programma di campionamento formale avesse richiesto di osservare questa fermata parecchie volte. Questo suggerimento implica quindi l'accettazione di stime delle percentuali di interruzioni leggermente « biased ». In verità questo leggero errore ha poca importanza; il fatto importante è che il livello di precisione può essere stabilito mediante il procedimento proposto da Tippetts. Le osservazioni ripetute della

---

(1) L. H. TIPPETT, *A Snap-Reading Method of Making Time Studies of Machines and Operatives in Factory Surveys*, in « Journal of the Textile Industry », XXXVI (1935), pp. 51-70.

stessa fermata non sono statisticamente indipendenti mentre per arrivare a stabilire la precisione di una stima, è necessario avere delle osservazioni indipendenti. Questo problema non sorgerebbe neppure se si prendessero in considerazione soltanto delle interruzioni non così appariscenti come quelle che si estendono per un tempo superiore al ciclo.

Una componente fondamentale del procedimento di Tippett è costituita dal numero di osservazioni necessarie che deve essere calcolato in anticipo. Questo può essere fatto stabilendo un certo intervallo di confidenza. Il procedimento specifico verrà chiarito in seguito nel corso della presentazione di due casi pratici.

*Analisi.* — Tippett applicò procedimenti di campionamento a talune operazioni di tessitura e filatura in undici cotonifici inglesi. Nel fare i rilievi l'osservatore registrava se una determinata macchina od un dato operaio era impiegato in attività produttiva od improduttiva; ed in quest'ultimo caso ne registrava pure la causa. In seguito venivano calcolate le percentuali delle varie interruzioni.

Il metodo di analisi era quello di raggruppare i dati secondo distribuzione di frequenza ed applicare una prova di « goodness of fit » (bontà di adattamento).

Questa prova ha lo scopo di determinare la corrispondenza tra la distribuzione di frequenza ottenuta e la distribuzione che sarebbe prevedibile in base alla formula binomia <sup>(2)</sup>. La distribuzione binomia è il tipo di distribuzione formale che viene considerata appropriata per i dati qualitativi del tipo qui presi in esame.

Una seconda serie di prove venne pure fatta per determinare se gruppi diversi di telai in un dato cotonificio avevano essenzialmente la stessa caratteristica di ritardi. In base a queste prove il Tippett giunse alla conclusione che effettivamente, nella maggior parte delle applicazioni, la distribuzione binomia si adatta ai dati rilevati.

La necessità di determinare se i dati potevano essere considerati come distribuiti secondo la formula binomia è dovuta ad un principio che non è mai messo sufficientemente in rilievo. E' impossibile ottenere delle stime precise a meno che si supponga che esista una ben definita distribuzione o, in altri termini, che ci si trovi di fronte ad una situazione standardizzata. Tuttavia una prova della bontà di adattamento non fornisce

---

(2) Prove di questo genere sono descritte nel libro di P. G. HOEL, *Introduction to Mathematical Statistics*, New York, 1947, pp. 194-195.

una risposta al nostro problema principalmente in quanto non tiene conto dell'ordine di tempo in cui sono stati eseguiti i rilievi.

*Applicazioni.* — Nelle applicazioni ci sono molti punti deboli e persino delle distorsioni di quelle che sarebbero procedure applicabili. Difficilmente si riscontra in pratica il riconoscimento e l'importanza della stabilità e della standardizzazione. Inoltre si presta pure scarsissima attenzione al problema della precisione della stima od alla necessità di sviluppare una stratificazione significativa da un punto di vista statistico.

*Applicazione dei diagrammi di controllo.* — I suggerimenti fatti dal Tippett in merito al campionamento possono essere usati senza alcuna modifica essenziale, ma le prove di bontà di adattamento usate dal Tippett presentano alcuni seri svantaggi. Principale tra questi è l'uso di procedimenti statistici per determinare se i procedimenti statistici possono essere impiegati. E' evidente che prove di questo genere non sono appropriate per stabilire se esiste stabilità statistica e se per esempio una distribuzione binomia può essere impiegata per rappresentare le caratteristiche delle interruzioni a lungo termine.

I diagrammi di controllo non hanno questa debolezza. Infatti questi diagrammi hanno essenzialmente gli stessi vantaggi, se usati per lo studio delle interruzioni, che essi offrono nel controllo di qualità. Questi vantaggi comprendono: possibilità di mettere in evidenza le cause non causali esistenti nei dati osservati; e la possibilità di identificare celermente queste cause. Con questo mezzo si può arrivare a situazioni in cui le interruzioni hanno caratteristiche stabili e standardizzate anche se all'inizio dello studio tali condizioni non esistono.

#### *I° caso: Stabilimento B*

In questo stabilimento in uno studio delle interruzioni furono presi in esame un totale di 45 diversi posti di lavoro, che comprendevano operazioni di stiratura a mano, di cucitura completamente manuale, di cucitura eseguita su macchine normali ed operazioni di cucitura su macchine di tipo speciale.

*Calcolo del numero di osservazioni necessarie.* — Allochè lo scopo principale è di avere una stima iniziale precisa, il primo problema è quello di determinare il numero di osservazioni da farsi. Si deve determinare in anticipo sia il massimo intervallo di confidenza che il coefficiente

di confidenza, in base alle esigenze pratiche della situazione in esame. Peraltro, è anche necessario fare in anticipo una stima della percentuale totale di interruzioni data la natura qualitativa del problema.

Nel caso in questione mancando una dichiarazione specifica della direzione si decise di adottare un coefficiente di confidenza del 99%, con un intervallo di confidenza di  $\pm 3\%$ . Una stima fatta in anticipo della percentuale totale di ritardi dovrebbe essere, per quanto possibile, basata su informazioni accumulate nello stabilimento ad esempio in merito ad operazioni analoghe a quelle allo studio.

In questo caso venne fornita dai tecnici addetti allo studio dei tempi una stima del 15% per tutti i tipi di interruzioni, stima basata su esperienza accumulata in altre lavorazioni similari in altri stabilimenti. Quando manca una stima anticipata di questo genere oppure essa non dà sufficiente affidamento, si deve condurre uno studio pilota per avere una prima stima della percentuale di ritardi.

Essendo note queste tre quantità, si può calcolare il numero totale di osservazioni per mezzo della seguente formula :

$$MIC = 3 \sqrt{\frac{\bar{p} (1 - \bar{p})}{N}}$$

Qui MIC,  $\bar{p}$  e  $N$  si riferiscono rispettivamente al massimo intervallo di confidenza, alla stima fatta in anticipo della percentuale di ritardi ed al numero totale di osservazioni. Per i nostri scopi può essere più conveniente riscrivere la formula nella maniera seguente :

$$N = \frac{9 (\bar{p}) (1 - \bar{p})}{(MIC)^2}$$

Da cui, in questo caso,

$$N = \frac{9 (0,15) (0,85)}{0,0009} = 1.275.$$

Sono necessarie quindi 1.275 osservazioni per incorrere in un rischio dell'1% che l'intervallo non contenga la vera percentuale di ritardi. La formula che viene qui applicata, è basata sull'ipotesi di stabilità dei dati rilevati, il che significa nel nostro caso l'esistenza di una distribuzione binomiale.

La formula presuppone anche che la distribuzione binomiale possa essere descritta con sufficiente approssimazione dalla corrispondente distribuzione normale, il che ha, nel nostro caso, un certo fondamento in quanto il valore di  $\bar{p}$  è generalmente maggiore di 0,10 e  $N$  è maggiore di 500.



In questo esempio abbiamo usato 3 come fattore moltiplicatore. Questo valore è ottenuto dalle tavole della distribuzione normale e corrisponde ad un intervallo di confidenza del 99%, l'altro coefficiente comune di confidenza è il 95% che nel nostro caso corrisponde ad un valore del moltiplicatore di 2.

Questi due valori del coefficiente di confidenza sono sufficienti nella maggior parte dei casi pratici; si deve però osservare che dalle tavole della distribuzione normale si può ottenere il valore del moltiplicatore corrispondente a qualsiasi altro coefficiente di confidenza.

*Programmazione del campionamento.* — E' ritenuta normalmente buona pratica programmare la scelta del campione in modo da rilevare un numero di osservazioni un po' più grande di quello calcolato, in quanto la primitiva stima di  $\bar{p}$  può essere un po' errata. Non esiste una regola generale circa le dimensioni di questo margine di sicurezza così introdotto in quanto questo dipende dall'entità ignota dell'errore commesso nella stima di  $\bar{p}$ . Nella maggior parte delle situazioni, tuttavia, un valore del 10% per il margine di sicurezza dovrebbe essere sufficiente.

Nel caso attuale parve opportuno non inserire alcun fattore di sicurezza in quanto l'intervallo ed il coefficiente di confidenza erano stati ricavati « ad hoc » e non dovevano servire per una diretta applicazione pratica. Infatti si rilevarono 1.200 osservazioni anzichè le 1.275 calcolate. Queste 1.200 osservazioni furono distribuite uniformemente sui dieci giorni successivi di durata dello studio; e le 120 osservazioni giornaliere furono distribuite uniformemente su cinque periodi lavorativi definiti nella seguente tabella

TABELLA N. 1

*Scomposizione in periodi impiegata nello studio delle interruzioni  
nello stabilimento B*

<i>Mattino</i>	
Periodo 1	8,00 - 9,30
Periodo 2	9,30 - 11,30
Periodo 3	11,30 - 12,30
<i>Pomeriggio</i>	
Periodo 4	1,00 - 2,30
Periodo 5	2,30 - 4,00

La distribuzione uniforme dei campioni nei vari strati implica che i singoli giorni ed i singoli periodi di lavoro siano egualmente importanti rispetto alle interruzioni. I tecnici addetti allo studio dei tempi con la loro esperienza fornivano la base per giudicare circa questa omogeneità. Essi dissero che in base a questa loro esperienza i cinque periodi di lavoro definiti nella tabella precedente rappresentavano la stratificazione di ricavi così come si presenta in realtà durante una giornata lavorativa. Quando non è possibile avere in anticipo delle informazioni di questo genere si deve condurre uno studio pilota o preliminare, che segua le stesse linee dello studio principale in modo da ottenere le informazioni necessarie.

*Programmazione dei giri di rilievo delle osservazioni.* — In questo caso l'osservatore a cui venne assegnato il compito di eseguire questo studio aveva avuto ben poca esperienza sia con la tecnica di rilievo delle osservazioni sia con le lavorazioni industriali svolte in quello stabilimento. Tuttavia dopo essere stato istruito egli ebbe poca difficoltà nel seguire il prescritto procedimento di rilievo delle osservazioni. Le istruzioni comprendevano un elenco dei ritardi appartenenti alla categoria dei ritardi inevitabili, quali rottura del filo, ed i ritardi appartenenti alla categoria delle attività personali, quale il chiacchierare, ecc. Venne anche data all'osservatore una scatola contenente 145 dischi numerati, ciascuno dei quali corrispondeva ad un posto di lavoro. Da questa scatola l'osservatore doveva estrarre 24 dischi a caso per ciascun giro di rilievi delle osservazioni. Il processo tenne anche conto del seguente fatto: le osservazioni da farsi in ciascun giro furono assegnate ai diversi tipi di operazioni in proporzione al loro numero. Questo venne fatto allo scopo di avere dei campioni che oltrechè estratti a caso fossero anche rappresentativi. Si scelse pure a caso il momento all'interno di ciascun periodo di lavoro in cui fare il giro di rilievo. Questo accorgimento venne adottato allo scopo di impedire che gli operai anticipassero il rilievo dell'osservatore per evitare di dare una attenzione sproporzionata ad un particolare intervallo di tempo in ciascun periodo di lavoro.

*Studio preliminare.* — Come nel caso del rilievo degli standards di produzione anche qui gli studi pilota o preliminari hanno la funzione di familiarizzare l'osservatore con la procedura di campionamento e con la situazione operativa. In questo caso, inoltre, uno studio preliminare ha lo scopo di fornire delle informazioni in merito ai particolari tipi di ritardi a cui probabilmente ci si troverà di fronte e, ove necessario, fornire mag-

giori informazioni circa il valore di  $p$  e la definizione dei periodi di lavoro. Nel caso presente lo studio preliminare ebbe una durata di due giorni. Questo studio mise in rilievo il fatto che taluni operai si spostavano da un tipo di lavorazione ad un altro; ed altri operai non denunciavano i risultati del lavoro fino al pomeriggio ed ancora altri operai venivano mandati a casa presto perchè il materiale non era disponibile. Un'altra scoperta fatta nello studio preliminare fu la constatazione della difficoltà di decidere se il chiacchierare dovesse sempre essere considerato come un ritardo. Per comporre questo problema si convenne di considerare il chiacchierare come ritardo soltanto in quei casi in cui c'era anche una chiara interruzione del lavoro, sebbene tutti i casi di chiacchierare fossero registrati. Questo esempio mette in evidenza la necessità e la difficoltà di stabilire delle esatte definizioni di ciascun tipo di ritardo.

Taluni operai dimostravano anche una certa curiosità ed apprensione circa l'influenza dello studio sulle prescrizioni di lavorazioni e sulle tariffe salariali. Questa reazione era analoga a quella di taluni operai, particolarmente nello stabilimento A, agli studi fatti per stabilire gli standards di produzione. In ambo i casi fu necessario spiegare chiaramente agli operai gli scopi del lavoro per rassicurarli in merito a questi due problemi. Tali spiegazioni diedero il loro frutto in quanto in seguito nel corso dello studio principale gli operai non prestavano più alcuna attenzione alla presenza dell'osservatore. Tra gli altri vantaggi, gli studi preliminari di questo genere possono portare alla riduzione di tutti quegli errori compiuti consciamente od inconsciamente dagli operai che con tali studi non hanno familiarità.

Da un punto di vista generale questo studio preliminare dimostrò che lo studio principale si sarebbe dovuto svolgere in circostanze molto lontane da quelle ritenute ideali.

*Risultati dei diagrammi.* — Si calcolarono le percentuali totali di ritardo per ogni periodo e poi queste vennero riportate nel diagramma di controllo.

Quali criteri di stabilità si adottarono come primo tentativo i limiti convenzionali usati nel controllo statistico di qualità per dati qualitativi di questo genere. I limiti di controllo effettivi vennero ricavati in base alla seguente formula.

$$\bar{p} \pm 3 \sqrt{\frac{\bar{p}(1-\bar{p})}{N}}$$

Qui  $\bar{p}$  si riferisce alla media della percentuale effettiva di ritardo di 12,4 ed  $n$  si riferisce alla dimensione del campione, che è di 24 unità nel caso dei periodi e di 120 unità nel caso dei giorni. Il diagramma mise in evidenza che i dati riferentisi ai periodi di lavoro non erano stabili.

Il quinto periodo presentava sempre dei valori percentuali sostanzialmente maggiori di quelli relativi ad altri periodi, inoltre uno di questi valori fu sopra il limite di controllo superiore. Questo diagramma per periodi dimostrava anche l'esistenza di notevoli differenze tra le percentuali di ritardi corrispondenti ai diversi periodi.

Il secondo diagramma dette i risultati delle percentuali di ritardo raggruppate giorno per giorno. Quasi tutti i punti in questo diagramma si trovavano molto vicino al valore medio  $\bar{p}$  di 12,4, il che può dare l'impressione che si fosse di fronte ad una stabilità eccezionalmente buona. Quel che in realtà accadde fu che le sostanziali differenze riscontrate tra i vari periodi di lavoro erano state assorbite in seguito al raggruppamento su base giornaliera. Questo portò a due conseguenze immediate. Scomparvero i valori estremi delle percentuali, relative ai vari periodi, per dar luogo a valori percentuali medi giornalieri molto più vicini alla media generale. Questo raggruppamento diede inoltre origine ad una stima esagerata della variabilità e conseguentemente a valori eccezionalmente elevati per i limiti di controllo. Il risultato complessivo è stato quindi quello di dare l'impressione dell'esistenza di una stabilità, che in realtà non è dovuta ad altro che al processo di raggruppamento adottato. I risultati di questo controllo misero in evidenza effettivamente che le percentuali di ritardo per il quinto periodo e, in misura minore, per il primo periodo, potevano essere considerate come dovute alla presenza di cause non causali. In seguito ad indagini venne in luce il fatto che nella prima parte del mattino e nel tardo pomeriggio si passava molto tempo in attesa delle materie prime o nel rimettere via i materiali semilavorati. Inoltre una parte elevata di tutte le interruzioni registrate era conseguenza di problemi di programmazione e di trasporti interni dei materiali. Lo stabilimento avrebbe potuto trarre beneficio da un esame di questi problemi, che erano conseguenza di un difettoso controllo della produzione, infatti attraverso le eliminazioni delle cause non causali lo stabilimento avrebbe potuto stabilizzare i ritardi ad un livello economicamente accettabile.

#### *Caso n° 2 - Stabilimento A*

Uno studio analogo fu fatto nello stabilimento A per un periodo di sette giorni spazati lungo tutto un mese. Uno studio intermittente di

questo tipo ha un vantaggio importante rispetto allo studio eseguito nello stabilimento B, durato dieci giorni consecutivi. In questo modo infatti si possono prendere in considerazione tutte le caratteristiche riguardanti i ritardi significativi che probabilmente si presentano nelle lavorazioni di uno stabilimento, assicurando così una stima accurata ed immune da errori.

In questo caso vi erano 310 posti di lavoro rappresentanti le quattro divisioni dello stabilimento. Tutte le operazioni erano dello stesso tipo ed erano eseguite su macchine per cucire che differivano tra loro solo per dettagli minimi. In definitiva queste operazioni erano molto più omogenee fra di loro che non quelle considerate nello stabilimento B.

Nello stabilimento A la stima di  $\bar{p}$  era stata fornita dall'ufficio metodi come maggiorazione concessa in seguito allo studio dei tempi. Era infatti concessa agli operai una maggiorazione del 16% ripartita nel modo seguente: 1% per ritardi inevitabili (ad esclusione dei ritardi dovuti ad un cambiamento di lotto), 10% di maggiorazione per fatica, e 5% per necessità personali. Era anche concessa una maggiorazione speciale di 0,21 minuti per ogni dozzina di vestiti per tener conto dei ritardi dovuti ai cambiamenti di lotti. Nella ipotesi che il tempo medio di ciclo per queste operazioni fosse di 0,50 minuti, quest'ultima maggiorazione corrispondeva ad una percentuale 3,5% del tempo disponibile per il lavoro. Tenuti presenti, questi fatti come guida grossolana, si decise che il valore di  $\bar{p}$  sarebbe stato del 20%, principalmente allo scopo di stabilire la concordanza delle maggiorazioni teoriche con la realtà di fatto. Il direttore dell'ufficio metodi decise che la stima di tutta la percentuale di ritardi avrebbe dovuto avere un intervallo di confidenza massimo di  $\pm 4\%$ , usando un coefficiente di confidenza del 99%. Sostituiti questi valori nella formula precedentemente data, si ricavò per  $N$  un valore di 900 unità.

*Programmazione del campionamento.* — Si suggerisce in precedenza l'uso di un fattore di sicurezza per decidere in merito all'effettivo numero di osservazioni da rilevare. In questo caso parve opportuno avere un ampio margine di sicurezza allo scopo di assicurare risultati molto precisi. Questa considerazione portò alla scelta di 1.470 operazioni al posto delle 900 calcolate. Il programma di distribuzione portò l'assegnazione di 210 osservazioni a ciascuno dei sette giorni e di trenta osservazioni a ciascuno dei sette periodi di lavoro definiti nella tabella seguente.

## TABELLA N. 2

*Scomposizione in periodi impiegata nello studio delle interruzioni  
nello stabilimento A*

<i>Mattino</i>	
Periodo 1	8,45 - 9,30
Periodo 2	9,30 - 10,30
Periodo 3	10,45 - 11,45
Periodo 4	11,45 - 11,55
<i>Pomeriggio</i>	
Periodo 5	1,00 - 2,30
Periodo 6	2,45 - 4,00
Periodo 7	4,00 - 4,55

La scomposizione in periodi adottata era stata suggerita dall'ufficio metodi in base ad informazioni ottenute dall'archivio circa le caratteristiche delle interruzioni. Tra gli altri vantaggi presentati da una scomposizione relativamente dettagliata, quale questa di sette periodi di lavoro per ogni giornata, è quello che essa fornisce una eccellente occasione per scoprire una eventuale stratificazione significativa delle interruzioni all'interno di ciascuna giornata lavorativa. Le interruzioni di quindici minuti a metà mattina e metà pomeriggio indicano i due periodi ufficiali di riposo riconosciuti nello stabilimento.

*Preparazione allo studio principale.* — Un elenco dei possibili tipi di interruzione venne ricavato da studi precedenti fatti in merito sulla produzione. Con l'aiuto dell'ufficio metodi queste interruzioni furono poi classificate con le interruzioni inevitabili o dovute a necessità personali. Queste ultime definite come ritardi completamente in controllo dell'operaio, mentre si convenne di definire ritardi inevitabili tutti quelli che non potevano essere considerati in controllo dell'operaio. Non venne fatto alcun tentativo di distinzione tra ritardi desiderabili ed indesiderabili.

Tuttavia si classificarono come ritardi inevitabili tutti quelli associati a riparazioni di macchinario, a cambiamenti di lotto, ed altri dovuti ad una combinazione di queste cause. Le osservazioni in ciascun periodo furono fatte nello stesso modo seguito nello studio nello stabilimento B. Tuttavia in questo caso la ripartizione delle osservazioni venne fatta a seconda del numero dei posti di lavoro in ciascuna delle quattro divisioni dello stabilimento. In tal modo se queste divisioni avessero avuto diverse percentuali di ritardo si sarebbe giunti ad una valutazione ponderata di ciascuna divisione operativa.

In questo stabilimento lo studio preliminare ebbe la durata di un solo giorno, in quanto l'osservatore aveva avuto agio di familiarizzarsi con le lavorazioni attraverso l'esame precedentemente svolto in merito allo studio della produzione.

Questi studi preliminari dimostrarono che nel corso dello studio principale si sarebbero riscontrate poche difficoltà tecniche. Tuttavia esisteva il problema della reazione degli operai, anche se essi conoscevano abbastanza bene sia l'osservatore che gli scopi dello studio. Per prevenire una loro reazione fu necessario spiegare ulteriormente gli scopi di uno studio di questo genere.

*Risultato dei diagrammi.* — Sui diagrammi di controllo furono rappresentate le percentuali totali di interruzione per i vari periodi di lavoro. Secondo i limiti convenzionali di controllo queste percentuali potevano essere considerate stabili; su questa base fu calcolato un intervallo di confidenza per la percentuale totale di interruzioni. Adottando il coefficiente di confidenza del 99% la formula per questo calcolo diventa :

$$\bar{p} \pm 3 \sqrt{\frac{\bar{p}(1-\bar{p})}{N^*}}$$

in cui  $N^*$  rappresenta il numero totale di osservazioni effettivamente fatte, mentre  $\bar{p}$  rappresenta la media delle percentuali di interruzioni rilevate.

L'effettivo intervallo di confidenza risultò quindi di  $20,1 \pm 3,1\%$ , il « range » (campo) di variazioni è quindi all'interno di quello stabilito in anticipo pari a  $\pm 4\%$ .

Le percentuali delle maggiorazioni inevitabili e di quelle per necessità personali furono rappresentate in diagrammi, che mostravano come in ambedue i casi si possa ritenere l'esistenza di una stabilità. Furono calcolati nuovamente gli intervalli di confidenza basati su un coefficiente di confidenza del 99%. Come risultato si ottenne per le interruzioni inevitabili un valore di  $14,3 \pm 2,7\%$  e per le interruzioni dovute a necessità personali un valore di  $5,5 \pm 1,8\%$ .

Si costruirono pure dei diagrammi per ciascuna delle tre categorie di interruzioni inevitabili. In ciascun caso, basandosi sulla esistenza di stabilità, si calcolarono i corrispondenti intervalli di confidenza, che risultarono di  $7,1 \pm 2,7\%$ ,  $3,5 \pm 1,4\%$  e  $4,0 \pm 1,5\%$ , rispettivamente per ritardi di tipo miscelaneo, ritardi dovuti a cambiamenti di lotto e ritardi per riparazione.

*Conclusioni.* — Allo scopo di permettere un facile confronto dei risultati dello studio con le maggiorazioni concesse e calcolate in via teorica, i valori corrispondenti a queste quantità sono stati riportati a fianco a fianco nella tabella seguente.

TABELLA N. 3

*Stime dei ritardi e maggiorazioni concesse nello stabilimento A*

Risultati dello studio		Maggiorazioni	
Inevitabili	14,3 $\pm$ 2,7	Inevitabili	4,5
Miscellanea	7,1 $\pm$ 2,0	Tutti tranne cambio di lotto	1,0
Riparazione	4,0 $\pm$ 1,5	Cambio di lotto	3,5
Cambio di lotto	3,5 $\pm$ 1,4	Necessità personali	5,0
Personali	5,5 $\pm$ 1,8	Fatica	70,0
Totale	20,1 $\pm$ 3,1	Totale	19,5

Un vantaggio immediato di questi studi è quello di fornire delle stime e dei campi di ampiezza dell'errore. Si può dire per esempio che in questo caso la percentuale totale di interruzioni è compresa tra il 23,2 ed il 17,0%, mentre il valore più probabile è di 20,1%. Il significato del coefficiente di confidenza del 99% deve essere inteso nel senso che una affermazione analoga a quelle fatte precedentemente in merito alla percentuale di ritardi sarebbe esatta all'incirca il 99% delle volte, se si procedesse a successive applicazioni dello stesso procedimento stimativo.

Risulta anche chiaro che le maggiorazioni concesse in sede di studio dei tempi sono ben lontane dall'essere realistiche, cosa questa facilmente prevedibile in quanto queste maggiorazioni sono state determinate, per la maggior parte, in base a tabelle pubblicate su manuali. Particolarmente poco realistica è la maggiorazione per interruzioni inevitabili. Dagli studi fatti risulta inoltre che la maggiorazione concessa per fatica viene utilizzata per far fronte alle interruzioni inevitabili.

Stando al puro valore numerico la maggiorazione per necessità personali sembra adeguata. Tuttavia si deve tener presente che questa maggiorazione aveva principalmente lo scopo di fornire agli operai un tempo sufficiente alle necessità fisiologiche e alle altre necessità di carattere personale, e non era affatto destinata a tener conto di interruzioni dovute al tipo di lavoro. La percentuale per necessità personali ottenuta nel corso dello studio dimostra che la maggior parte di questa maggiorazione venne usata dagli operai per far fronte ai ritardi dovuti alle condizioni di lavoro.



Si potrebbe correggere una situazione di questo genere attraverso un programma di addestramento nel caso in cui queste interruzioni siano indesiderabili, e, ove questo non sia il caso, per mezzo di una miglioramento più ampia.

Apparentemente la direzione dello stabilimento aveva soltanto una idea confusa del tipo di interruzioni che presentavano e del tempo da esse richiesto. Situazioni di questo genere non sono fuori della realtà, anche se esse sono estremamente costose sia da un punto di vista operativo che da un punto di vista economico. Stime uguali a quelle ottenute nel corso di questo studio sono di aiuto per evitare situazioni di questo genere, in quanto esse forniscono informazioni che sono allo stesso tempo realistiche e precise.

Informazioni di questo genere sono indispensabili se si vuole scoprire le caratteristiche delle interruzioni che richiedono una esagerata quantità di tempo e che dovrebbero avere per scopo un programma di correzione. In termini di standardizzazione questo significa poter raggiungere, per quanto riguarda i ritardi, delle condizioni di standardizzazione molto più vicine all'ottimo.

*Informazioni supplementari.* — Gli studi relativi ad interruzioni che si estendono per un lungo periodo di tempo forniscono una notevole quantità di informazioni in merito alle variabili interne, quali ad esempio quelle dovute al fattore umano. Ad esempio i dati in questo caso avrebbero potuto essere impiegati per determinare se taluni operai presentavano un numero eccezionalmente elevato di interruzioni. Si deve tuttavia ricordare che le informazioni circa le variabili interne sono sempre mascherate dagli effetti di altre variabili.

In base a considerazioni di stabilità, venne eseguita una prova statistica per controllare le indicazioni fornite dai diagrammi di controllo che mostravano come gli strati corrispondenti ai vari periodi avessero percentuali di interruzione equivalenti. Allo scopo di rendere minima la possibilità di confusione nella elaborazione di questa prova statistica, si separarono gli effetti relativi ai vari giorni. Risultò in questo modo che i vari periodi avevano delle percentuali di interruzioni equivalenti e che perciò i periodi non rappresentavano degli strati distinti, almeno alla luce delle caratteristiche delle interruzioni.

Risultati di questo genere hanno sia un valore immediato che un valore futuro. Nel caso presente, ad es., si sarebbe potuto programmare gli studi circa le interruzioni da condurre in futuro, senza considerare una stratificazione in periodi di lavoro all'interno di una giornata lavorativa.

Si può aggiungere a questo proposito che questa significatività della stratificazione in periodi, in questo caso, si accorda molto bene con i risultati ottenuti dal Tippett in prove analoghe eseguite su operazioni in cotonifici.

*I vantaggi fondamentali degli studi a lungo termine delle interruzioni.*

Studi di questo genere hanno esattamente gli stessi scopi e vantaggi che possono avere gli studi di stabilità a lungo termine fatti sulla produzione. Per quanto riguarda le interruzioni i vantaggi principali sono :

- 1) Mostrare se le percentuali di interruzioni sono stabili e se perciò la situazione delle interruzioni è standardizzata;
- 2) Fornire suggerimenti per eventuali azioni correttive nel caso che non esista questa stabilità;
- 3) Fornire delle stime precise delle percentuali di tempo assorbite dai diversi tipi di interruzione;
- 4) Fornire un mezzo per determinare se le interruzioni sono standardizzate ad un livello che può essere considerato ottimo e, nel caso che questo non sia vero, suggerire la natura dell'azione correttiva da intraprendersi.

L'analogia tra i due tipi di studio accennati è valida anche per quanto riguarda i vantaggi dovuti al campionamento. Il campionamento minimizza gli errori consci ed inconsci introdotti dagli operai in reazione al processo di osservazione. Dato che le osservazioni fatte sono di natura qualitativa, gli studi relativi alle maggiorazioni offrono due altri vantaggi, in quanto sebbene si richieda all'osservatore di avere una certa familiarità con le lavorazioni e le condizioni operative, non è necessario che egli possieda una notevole capacità di interpretazione dei dati.

Inoltre questa procedura qualitativa è poco costosa, essendo possibile in breve lasso di tempo studiare molte operazioni.

*Versatilità del procedimento.* — Gli studi presi in esame interessano solamente le caratteristiche a lungo termine delle interruzioni, ma le stesse procedure possono essere impiegate in molti altri problemi connessi con la produzione. Tra questi problemi vi sono :

- 1) Determinazione del numero ottimo di macchine da assegnare ad un operaio;
- 2) Valutazione dell'ammontare di attenzione necessario per badare ad un gruppo di macchine;
- 3) Stima del numero di macchine e di posti di lavoro necessari nelle varie fasi in un processo di produzione in linea, quali catene di montaggio.

Le stesse procedure possono essere applicate a problemi non immediatamente connessi con la produzione quali ad esempio il tempo richiesto per il trasporto interno dei materiali nelle diverse fasi del processo produttivo (3). Inoltre procedure di questo genere sono state applicate con successo in studi sul comportamento psicologico.

*Riassunto dei vantaggi inerenti a uno studio qualitativo.* — La versatilità del procedimento di campionamento deriva principalmente dal fatto che le misure sono qualitative. Molte variabili possono non essere facilmente misurate in termini quantitativi ma possono esserlo in forma qualitativa. Questo modo di affrontare il problema da un punto di vista qualitativo compensa con una maggior versatilità lo svantaggio di fornire informazioni meno precise.

Tuttavia è da notare che questa procedura a carattere qualitativo ha bisogno di un maggior numero di osservazioni a parità di quantità di informazioni, il che significa che deve essere disponibile una gran quantità di osservazioni potenziali. In pratica questo non è un problema molto grave, poichè l'aver assunto come unità di misura le percentuali rende uniformi le possibili diversità di misura tra le varie operazioni e il processo di stratificazione normalizza le altre importanti differenze che possono esistere.

Non sono necessarie ulteriori correzioni nel fare uso di questa procedura qualitativa, anche in quei casi in cui ci si trova di fronte a situazioni molto complesse.

*Progetto di uno studio a lungo termine delle interruzioni.* — Nei due casi precedentemente discussi, sono stati adottati come criteri di stabilità dei limiti di controllo convenzionali basati sulla distribuzione binomia. Può darsi però che non si debbano necessariamente scegliere questi limiti in tutti gli studi riferendosi ad interruzioni a lungo termine. Può essere conveniente ad esempio usare come fattore di moltiplicazione nella formula usata per il calcolo dei limiti il valore 2 anzichè 3. (Può essere necessario ad esempio in qualche caso minimizzare l'errore tipo II anche a costo di un aumento dell'errore tipo I.). E' però essenziale notare che la scelta finale dei criteri di stabilità dovrebbe originare un risultato che può essere considerato ottimo in termini di costo totale dell'errore in successive applicazioni.

---

(3) Vedi ad esempio E. H. SCHAEFFER, *Observation Ratios*, in « Factory Management and Maintenance », XCIX (1941), pp. 58-59, 159.

Nei due casi considerati si aveva un gran numero di operazioni. Questo fatto presenta il vantaggio di fornire delle stime esatte del valore delle interruzioni nel loro complesso. Mentre un procedimento di questo genere fornisce anche una notevole quantità di informazioni circa le caratteristiche delle interruzioni presenti nelle singole operazioni, è inevitabile però che queste informazioni siano in parte confuse in mezzo ad altre informazioni. Se è necessario avere stime precise circa le singole operazioni si può ancora applicare il procedimento suggerito ma naturalmente, in questo caso, è necessario rilevare un numero di osservazioni notevolmente superiore.

Esiste un altro vantaggio nel considerare piccoli gruppi di operazioni ed anche singole operazioni, dato dal fatto che in questo modo si semplifica notevolmente il problema di ottenere dei campioni rappresentativi e molti altri problemi difficili da trattare allorchè si considerano numerose operazioni. Naturalmente è sempre necessario che il numero di osservazioni disponibili per campionamento sia sufficiente per permettere dei giudizi validi e delle stime circa la stabilità.

Il problema della definizione di un lotto o strato omogeneo a scopi di campionamento è molto importante. Nei casi descritti il problema venne risolto rivedendo la giornata lavorativa in periodi di valore pratico. Il primo caso ha messo in evidenza l'importanza di una corretta decisione in problemi di questo genere, in quanto si sarebbero ottenuti dei risultati notevolmente errati se i campioni fossero stati considerati su una base giornaliera anzichè su una base di periodi all'interno di una giornata lavorativa.

*Stratificazione.* — In molti casi può darsi che sia economicamente non conveniente o praticamente difficile condurre degli studi sulle interruzioni estesi solo ad operazioni omogenee. Ambedue questi fattori sono entrati in gioco nei due casi presentati. Nel primo caso eravamo in presenza di numerosi gruppi di operazioni non omogenee e la stratificazione venne fatta basandosi sul numero di posti di lavoro in ciascun tipo di operazioni. Nel secondo caso esisteva il sospetto che le diverse divisioni operative dello stabilimento presentassero delle percentuali di ritardo notevolmente diverse l'una dall'altra e pertanto la stratificazione venne basata sul numero di posti di lavoro in ciascuna divisione operativa.

In generale dovrebbe essere possibile risolvere questo problema mediante stratificazione, in tutti quei casi in cui si sospetta una non omogeneità di questo genere; raramente è necessario, allorchè si fa uso di percentuali, una normalizzazione dell'unità di misura.

*Base valutativa dei procedimenti classici.* — Analogamente a quanto avviene nello studio dei tempi, anche lo studio delle interruzioni secondo i procedimenti classici ha una base essenzialmente valutativa. Lo scopo principale degli studi sulle interruzioni è quello di arrivare a prescrizioni (normalmente chiamate maggiorazioni), e tutte le stime fatte sono successivamente sottoposte ad un processo di valutazione.

Questo fatto conferisce allo studio dei tempi due principali componenti valutative. In aggiunta alla normalizzazione od uniformazione delle prestazioni di produzione esiste anche quella che può essere chiamata valutazione della prestazione delle interruzioni. Queste valutazioni vengono applicate in successione cosicchè in realtà uno standard di produzione rappresenta il tempo che dovrebbe essere necessario per la produzione dopo che è stato modificato con un fattore basato su quello che dovrebbe essere il tempo necessario per tutte le interruzioni. Ci si può pertanto aspettare che una volta che si prescindano da questa componente valutativa poco o nulla rimane negli studi classici sulle interruzioni che anche lontanamente possa assomigliare ad una misura. Per esempio le interruzioni dovute a necessità personali prese in esame in tutta la letteratura tecnica sullo studio dei tempi non sono interruzioni che derivano da un particolare lavoro ma sono invece maggiorazioni concesse per necessità fisiologiche ed altre necessità che non sono immediatamente connesse con il lavoro. Generalmente non si tiene conto di ritardi inerenti al lavoro che hanno origine nell'operaio, perchè probabilmente si pensa che gli operai non dovrebbero trovarsi di fronte a ritardi di questo genere.

La natura essenzialmente valutativa della maggiorazione per ritardi appare ovvia se si prendono in esame i punti di vista degli scrittori di testi sullo studio dei tempi. Ad esempio il Carroll asserisce che le maggiorazioni per fatiche e per necessità personali dovrebbero essere responsabili per circa il 20% di tutto il tempo speso in operazioni produttive nella maggior parte delle situazioni industriali (4).

Analogamente Shumard raccomanda taluni valori egualmente arbitrari per maggiorazioni a cui dà il nome di fattori di riposo, che si suppone debbano tener conto delle necessità personali e della fatica (5). Questi comprendono una maggiorazione di 2,5% per necessità personali per gli uomini e del 4% per le donne. Tuttavia questo autore raccomanda gli studi diretti per quelle interruzioni di cui l'operaio non può essere ritenuto responsabile. Così pure Holmes raccomanda un certo intervallo fisso per

---

(4) P. CARROLL, *Time Study for Cost Control*, New York, 1943, pp. 98-100.

(5) F. SHUMARD, *A Primer of Time Study*, New York, 1940, pp. 242-245.

i valori delle maggiorazioni per necessità personali, che nel suo pensiero dovrebbero essere comprese tra il 3 ed il 5% nella maggior parte dei casi (\*). Questo autore suggerisce pure dei campi di variazioni fissi per le maggiorazioni dovute ad interruzioni di tipo particolare quali manutenzioni degli utensili. Barnes fa una raccomandazione analoga e la maggiorazione per necessità personali da lui suggerita, dovrebbe essere compresa tra il 2 ed il 4%, mentre ritiene che la fatica sia un fattore talmente trascurabile nella maggior parte delle moderne operazioni industriali da non meritare di essere presa in esame in uno studio dei tempi (').

Questi esempi di citazioni rendono chiaro che gli autori interessati allo studio dei tempi e dei metodi suggeriscono valori di maggiorazioni essenzialmente arbitrari per quanto concerne la fatica e le necessità personali. Queste maggiorazioni sono basate su arbitrari sistemi di valore, non essendo in tutte le loro opere possibile scoprire un definito processo di stima. Una prova che può confermare in maniera eloquente quanto sopra è data dall'uso di maggiorazioni per fatica in considerazione del fatto che la fatica a tutt'oggi non è ancora stata completamente definita.

*Studio delle interruzioni.* — Taluni studiosi di tempi e metodi raccomandano l'uso di studi delle interruzioni per arrivare a delle maggiorazioni per ritardi inevitabili di cui non può essere ritenuto responsabile l'operaio. Essenzialmente questi studi non sono altro che una versione su larga scala dei normali studi dei tempi salvo che in questi studi si tiene conto della qualità grossolana di tempo richiesto dalle unità produttive e dai diversi tipi di interruzioni. Le interruzioni considerate sono generalmente lunghe e perciò non comprendono normalmente quelle interruzioni che fanno sentire il loro effetto solo all'interno di un ciclo (8).

Analogamente ai normali studi dei tempi, lo studio delle interruzioni viene fatto in maniera continua e generalmente è limitato ad un solo operaio. Esiste tra questi due tipi di studio dei tempi una differenza che riguarda semplicemente la loro durata, che nel caso dello studio delle interruzioni è normalmente molto maggiore. Ma l'analogia fa nuovamente capolino nelle raccomandazioni circa la durata dello studio che in ambedue i casi è basato su un giudizio arbitrario. Per quanto riguarda lo studio delle interruzioni, le raccomandazioni vanno da due a quattro ore, ad un

(6) W. HOLMES, *Applied Time and Motion Study*, New York, 1938, p. 180.

(7) R. BARNES, *Motion and Time Study*, New York, 1940, pp. 278-280.

(8) Il procedimento impiegato in questi studi delle interruzioni è descritto nel libro del R. L. MORROW, *Time Study and Motion Economy*, New York, 1946, pp. 171-172.

estremo, fino ad una o due settimane all'altro estremo, mentre mediamente viene considerato sufficiente un periodo di studio di otto ore. I tecnici intervistati a questo proposito hanno dato delle risposte molto diverse tra di loro (9).

Le risposte date possono essere classificate nel modo seguente :

1. - Dodici intervistati prescissero un periodo di otto ore o di un ciclo completo.
2. - Sei specificarono un periodo massimo di otto ore.
3. - Nove intervistati prescissero da otto ore ad un giorno completo.
4. - Otto risposero che uno studio del genere doveva durare da un minimo di parecchi turni ad una settimana.
5. - Due tecnici erano del parere che la durata dovesse essere compresa tra due settimane ed un mese.

Occorre aggiungere che altre persone invece non fecero delle raccomandazioni specifiche sostenendo che la lunghezza di uno studio dovesse essere determinata dalla natura delle operazioni e dal tipo di interruzioni. Uno degli intervistati ammise che il criterio da lui scelto nello stabilire la durata di uno studio di questo genere era quello di dare l'impressione sia agli operai che ai capi reparto che gli studi erano stati condotti per un periodo di tempo sufficientemente lungo.

*Aspetti contrattuali delle maggiorazioni.* — Le maggiorazioni rappresentano semplicemente degli standards per le interruzioni. A somiglianza degli standards di produzione, di cui costituiscono una componente, le maggiorazioni sono in ultima analisi controllate dalle contrattazioni che si svolgono tra direzioni e manodopera. Perciò il processo di determinazione delle maggiorazioni non è altro che una replica in scala ridotta dello studio dei tempi. Maggiorazioni di questo genere possono avere una apparenza di validità superficiale, in quanto pubblicato su manuali ed altri libri. Occorre tener presente che esse in definitiva sono basate su giudizi di valore circa quello che si ritiene giusto. Questo è messo in netto rilievo dal fatto che la fatica e le necessità personali sono prese in considerazione solo alla luce di un certo codice definito su contrattazioni e che non possono essere in alcun modo misurate in maniera precisa.

---

(9) Vedi A. ABRUZZI, *A Survey of American Time Study Practices*, in « *Time and Motion Study* », II, n. 1 (1952), pp. 11-25.

E' pur vero che la manodopera ed i suoi rappresentanti possono talvolta non partecipare apertamente nel processo volto a stabilire queste maggiorazioni, ma la manodopera assume poi direttamente una posizione di contestazione e di critica alle maggiorazioni stabilite, proprio in maniera analoga a quanto avviene per gli standards di produzione totale. Le organizzazioni operaie, in genere accettano le maggiorazioni per fatica ed in generale ogni altra maggiorazione indipendente, se queste sembrano a loro favorevoli, in caso contrario le contestano. E' da osservare che le maggiorazioni di questo tipo hanno raggiunto un certo grado di rispettabilità ed immunità in quanto sono state incluse in codici tradizionali di regole accettate da molte industrie. Talvolta le organizzazioni sindacali inseriscono delle condizioni restrittive nei contratti di lavoro in merito a qualsiasi tipo di studio adottato nello stabilire le maggiorazioni. Il libretto pubblicato dal Sindacato Americano U.A.W. è un utile esempio di questo genere, in esso infatti si prescrive che i sindacati locali insistano affinché uno studio delle interruzioni duri almeno otto ore.

Il fatto che non ci siano altrettante contestazioni delle maggiorazioni dei ritardi quante ne esistono per gli standards di produzione può essere inteso nel senso che le maggiorazioni sono meno restrittive degli standards. Può essere anche inteso nel senso che è più difficile contestare queste maggiorazioni, in quanto, in un certo senso, queste sono state istituzionalizzate. La spiegazione più probabile, tuttavia, è che allo scopo di raggiungere gli obiettivi che la manodopera si propone in questo campo, è sufficiente la contestazione degli standards di produzione nel loro insieme. In questo caso la manodopera non ha bisogno di interessarsi di quello che in definitiva è semplicemente una questione di dettaglio. Infatti non c'è alcuno scopo nel discutere in merito alla maggiorazione se gli stessi scopi possono essere raggiunti attraverso ad una discussione degli standards nel loro insieme.

Il succitato libro del U.A.W. fornisce le seguenti raccomandazioni contrattuali :

1. - Le maggiorazioni per necessità personali dovrebbero essere almeno 6,7%;
2. - Un altro 6,7% dovrebbe essere concesso per tener conto degli altri tipi di interruzione;
3. - Per tener conto della fatica si dovrebbe concedere una maggiorazione pari al 10%.



*Il problema economico.* — I procedimenti proposti per lo studio delle interruzioni hanno un costo notevolmente inferiore ai corrispondenti procedimenti classici. Questo è dovuto principalmente alla celerità con cui si possono fare delle misure qualitative ed alla possibilità di incorporare in un solo studio molte operazioni in maniera semplice.

I procedimenti qui proposti forniscono delle informazioni in merito alle caratteristiche dei ritardi che non è possibile ottenere mediante i procedimenti classici, e perciò questi due tipi di procedimenti non sono tra loro confrontabili. E' confortante constatare che una volta tanto è molto meno costoso adottare procedimenti che forniscono dei giudizi validi circa la stabilità delle stime precise che non facendo uso dei procedimenti classici i quali non possono dare risultati di questo genere.

ADAM ABRUZZI (\*)

*Hoboken, N. J., Stevens Institute of Technology.*

---

(\*) Professore titolare della cattedra di Organizzazione Aziendale presso lo Stevens Institute of Technology, Hoboken, N. J., U.S.A. La traduzione dall'originale inglese è del Dr. Severo Mosca.

## UN MODELLO DI COSTO A SAGGI DI PRODUZIONE VARIABILI (\*)

*Introduzione.* — In diversi procedimenti di programmazione produttiva (1) vi è un parametro che può essere adattato a saggi di produzione regolari a spese di un accrescimento delle scorte. Mentre i costi dell'investimento in scorte sono ordinariamente facili a determinarsi, non è sempre ovvio quali costi assegnare alla variazione della produzione. In questo studio sviluppiamo un modello dei costi probabili di lavoro come funzione della variabilità dei saggi di produzione. Abbiamo trovato che questo modello è significativo di parecchie situazioni industriali.

Considereremo uno stabilimento con una capacità produttiva approssimativamente eguale al saggio di produzione medio richiesto. La domanda mensile rivolta allo stabilimento (e alle sue scorte di prodotti finiti) fluttua casualmente attorno a questa media. Da un estremo, la produzione programmata possa essere condotta a un saggio costante usando le scorte per assorbire le fluttuazioni. Dall'altro estremo, il saggio di produzione possa essere variato per rispondere all'esatto cambiamento della domanda in ogni periodo.

Determineremo i costi del lavoro straordinario sostenuti per ogni grado di variabilità dei saggi di produzione fra questi estremi. Definiamo il costo del lavoro straordinario (come funzione del saggio di produzione) quale differenza tra il costo totale del lavoro e il suo costo standard. Il

---

(\*) Si sviluppa un modello per i costi probabili dei premi del lavoro straordinario come funzione della variabilità dei saggi di produzione programmati. Per un modello semplice dei costi e saggi di produzione normalmente distribuiti, si mostra che il costo probabile è strettamente proporzionale alla deviazione standard della distribuzione dei saggi di produzione. Per un modello di costo più generale, i costi sono approssimativamente proporzionali alla deviazione standard.

(1) G. DANNERSTEDT, *Production Scheduling for An Arbitrary Number of Periods*, JORSA 3, pp. 300-318, agosto 1955. T. M. WHITIN, *Theory of Inventory Management*, Princeton, 1953.

costo standard è direttamente proporzionale al numero delle unità prodotte, ed è eguale al costo effettivo quando la produzione procede al saggio standard (medio).

*Costi del lavoro straordinario.* — Quando la produzione è programmata a un saggio superiore allo standard, la forza di lavoro è pagata con un premio per la prestazione straordinaria. Considereremo il caso di una volta e mezza per il lavoro del sabato e di due volte per la domenica. (Una differente situazione è quella in cui vi sia una penalità passeggera per il cambiamento del saggio di produzione da un livello all'altro. Questa sarebbe tipica, per esempio, dei costi d'ingaggio e di addestramento di un secondo e di un terzo turno).

Quando la produzione è programmata al di sotto del saggio standard, vi è pure un premio pagato per la capacità di lavoro eccedente. Per piccoli cambiamenti, questo premio ammonta esattamente al salario a tempo per l'unità non prodotta.

Per differenze maggiori tra la produzione standard e i saggi di produzione programmati, alcune maestranze possono essere licenziate o trasferite ad altro lavoro. Poichè assumiamo che il saggio medio di produzione è approssimativamente eguale al saggio standard, ogni persona licenziata o trasferita deve essere in definitiva richiamata o sostituita.

E' stato dimostrato che vi è un extra costo per assumere e addestrare un operaio. I suoi valori tipici stanno tra i 100 e i 300 dollari per uomo. Il costo previsto di sostituzione dovuta a licenziamento, che può essere considerato come un premio sulla produzione programmata sotto lo standard, è il costo d'assunzione e d'addestramento di un uomo, moltiplicato per la probabilità che un uomo licenziato non ritorni. Questa probabilità può essere determinata dalle registrazioni relative al personale. Noi considereremo il caso in cui questo costo probabile sia proporzionale alla durata totale dei licenziamenti durante un anno.

Il salario annuo garantito è, naturalmente, un premio esplicito, del tutto simile ai premi per gli straordinari, pagato per i saggi di produzione ridotti.

Questi costi di lavoro sono indicati nella Fig. 1 come funzione del saggio di produzione programmato.

La Fig. 1 A indica i costi totali e la Fig. 1 B l'eccedenza del costo di produzione rispetto al lavoro a tempo (ordinario). La segnettata nella Fig. 1 B indica i costi del lavoro straordinario al di sotto del saggio standard di produzione, cioè i costi della capacità straordinaria della maestranza non licenziata o trasferita. La linea tratteggiata che congiunge le basi

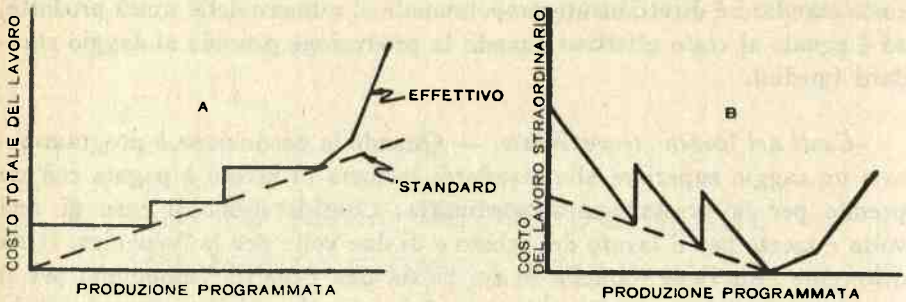


Fig. 1

*Costo del lavoro come funzione del saggio di produzione*

della seghettata è il premio di licenziamento. Poichè i denti sono ordinariamente più ravvicinati della differenza attesa tra produzione programmata e prestazione effettiva, considereremo soltanto il premio di licenziamento, piuttosto che i costi della capacità straordinaria. La derivazione può essere subito estesa per includervi l'effetto della capacità straordinaria, se questo è significativo.

*Costi straordinari probabili. Caso I.* — Determineremo anzitutto il valore probabile di questi costi di lavoro straordinario in un caso semplificato in cui il premio di produzione è in ogni caso direttamente proporzionale alla differenza tra saggi programmati e saggi standard. Useremo differenti costanti di proporzionalità per produzione al di sopra e al di sotto del saggio standard. Il costo straordinario  $C(x)$  per produrre al saggio  $x$  può essere scritto :

$$(1) \quad \begin{aligned} C_1(x) &= b_1(P - x) & x &\leq P \\ C_2(x) &= b_2(x - P) & x &\leq P \end{aligned}$$

dove  $P$  è il saggio standard di produzione.

Se la produzione nei successivi periodi di tempo è programmata a saggi  $x$  distribuiti secondo una funzione  $f(x)$ , i costi straordinari probabili sono dati da :

$$(2) \quad \bar{C} = \int_0^P C_1(x) f(x) dx + \int_P^\infty C_2(x) f(x) dx$$

Se  $f(x)$  è la funzione della distribuzione normale con media  $m$  e deviazione standard  $\sigma$ , può essere mostrato che :

$$(3) \quad \int_{x_1}^{x_2} (a + bx) f(x) dx = (a + bm) [F(t_2) - F(t_1)] + b\sigma [f(t_1) - f(t_2)]$$

dove  $t = \frac{x-m}{\sigma}$  e  $F(t_2) - F(t_1) = \int_{x_1}^{x_2} f(x) dx$ .

Dalla (1), (2) e (3) otteniamo:

$$(4) \quad \bar{C} = \left\{ t_0 [(1 + \lambda) F(t_0) - 1] + (1 + \lambda) f(t_0) \right\} b_2$$

dove  $t_0 = \frac{P-m}{\sigma}$  and  $\lambda = \frac{b_1}{b_2}$ .

Se i metodi alternativi di programmazione della produzione sono tali che  $t_0$  rimanga costante, il costo probabile è direttamente proporzionale alla deviazione standard della distribuzione. In particolare, se  $m = P$ , ( $t_0 = 0$ );

$$(5) \quad \bar{C} = 0.3989 (b_1 + b_2) \sigma = 0.3989 (1 + \lambda) b_2 \sigma.$$

Il costo probabile, nelle unità infinitesime  $\bar{C}/b_2\sigma$  è indicato nella Fig. 2 come funzione della differenza  $t_0 = \frac{P-m}{\sigma}$  per vari valori di  $\lambda = b_1/b_2$ .

I valori  $t_0$  per cui  $\bar{C}$  è un minimo possono essere determinati risolvendo

$$\frac{d\bar{C}}{dt} = 0 \text{ dalla (4). Questa dà:}$$

$$(6) \quad F(\hat{t}_0) = \frac{b_2}{b_2 + b_1} = \frac{1}{1 + \lambda}.$$

Il costo minimo probabile, dalla (4), è:

$$(7) \quad \bar{C}_0 = (1 + \lambda) (f(t_0) \cdot b_2 \sigma).$$

La differenza tra il costo minimo e il costo per  $m = P$  è quindi eguale a  $[f(0) - f(t_0)] (1 + \lambda) b_2 \sigma$ . Questa differenza è mostrata dalla Fig. 3 come funzione del rapporto  $\lambda$ .

*Costi straordinari probabili. Caso II.* — Determiniamo ora i costi straordinari in termini di premi gravati per licenziamenti e straordinari. Useremo i seguenti simboli:

$P$  = capacità standard, unità per giornata intera,

$L$  = costo probabile licenziando un uomo alla settimana (\*)

(\*) Usiamo un periodo di programmazione di una settimana: i risultati possono essere facilmente estesi ad altri periodi di programmazione.

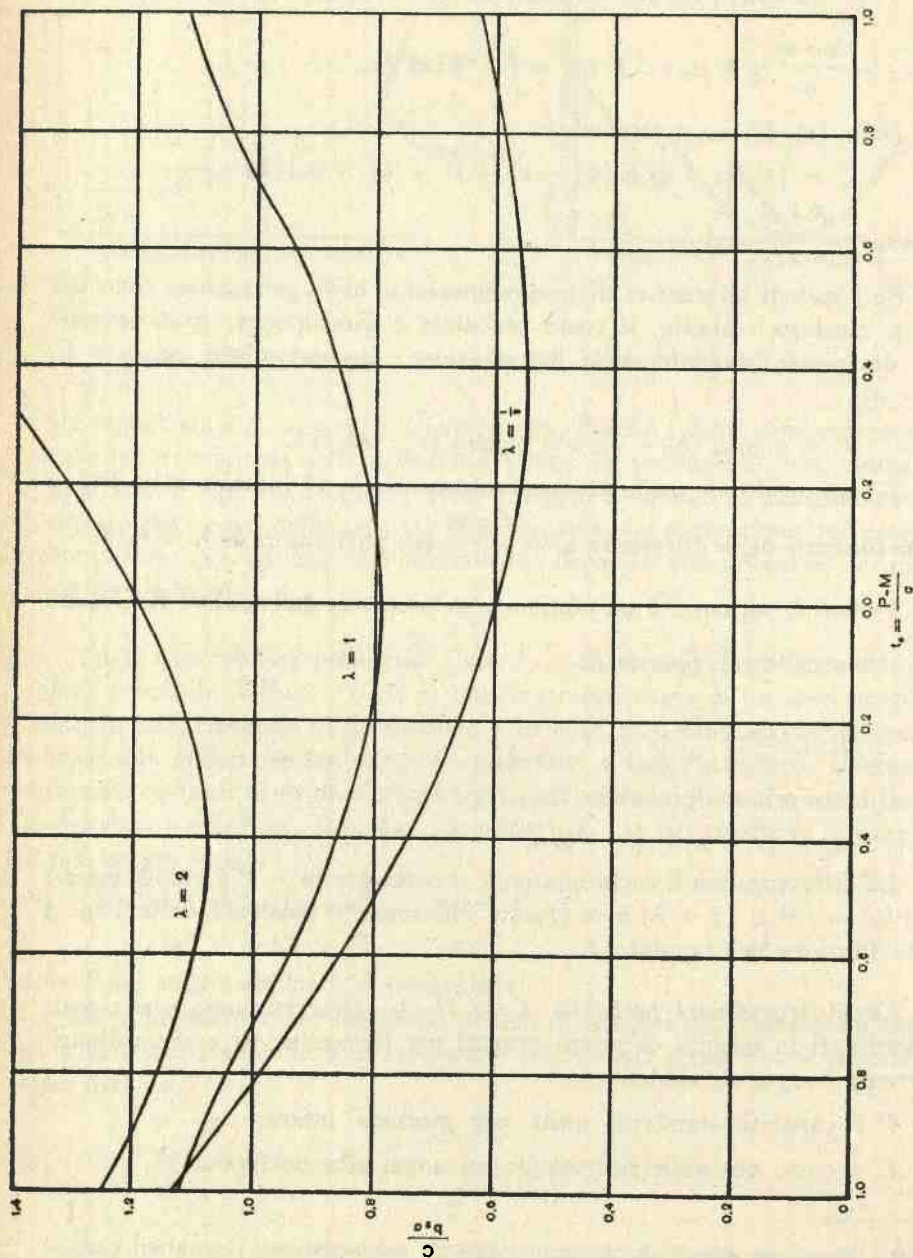


Fig. 2

Costi straordinari probabili

$W$  = salari settimanali di una maestranza standard (per uno, due o tre turni, includenti differenziali di turno, poichè la produzione standard  $P$  è calcolata come uno, due o tre turni al giorno).

$N$  = numero della maestranza al saggio di produzione standard (per tutti i turni).

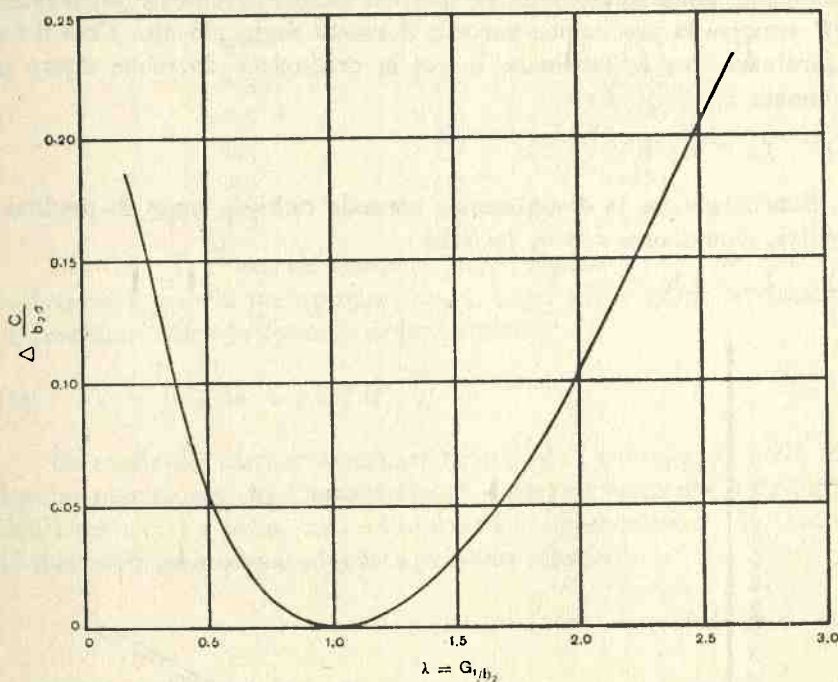


Fig. 3

*Differenza tra il costo medio minimo e il costo per  $M = P$*

La funzione di costo  $C(x)$ , illustrata nella Fig. 1, è data da un insieme di funzioni lineari. Il costo straordinario della produzione in programma a un saggio  $x$ ,  $0 \leq x \leq 5P$  è:

$$(8) \quad C_1(x) = LN \left( 1 - \frac{x}{5P} \right).$$

Il costo straordinario della produzione in programma per gli straordinari del sabato è, con  $5P \leq x \leq 5P$ :

$$(9) \quad C_2(x) = \frac{5W}{2} \left( \frac{x}{5P} - 1 \right).$$

Il costo straordinario della produzione domenicale,  $6P \leq x \leq 7P$ , è:

$$(10) \quad C_3 = W \left( \frac{x}{P} - 5,5 \right).$$

Poichè il saggio di produzione massimo è limitato al lavoro di tutte le domeniche, assumiamo che la produzione sia effettivamente programmata a  $7P$  ovunque la produzione normale domandi saggi più alti. Così il costo straordinario per le settimane in cui la produzione dovrebbe essere programmata a  $x > 7P$  è:

$$(11) \quad C_4 = 1,5 W.$$

Similmente, se la distribuzione normale richiede saggi di produzione negativi, assumiamo  $x = 0$ , cosicchè:

$$(12) \quad C_5 = LN.$$

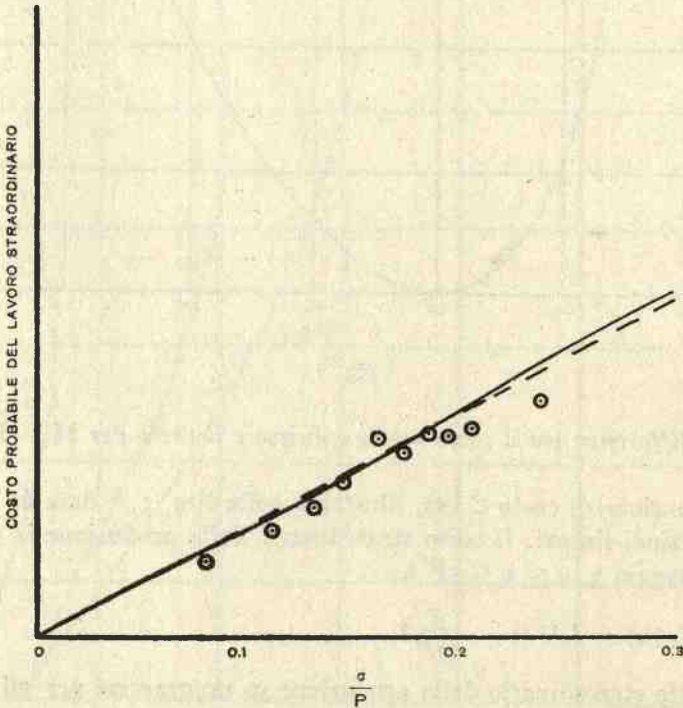


Fig. 4

*Confronto fra costi effettivi, approssimati e sperimentali*



I costi straordinari probabili possono essere determinati per ognuno dei cinque segmenti lineari della funzione di costo con la (2), e aggiunti. Se poniamo  $m=P$ , il costo straordinario totale probabile avrà la forma :

$$(13) \quad \bar{C} = (\alpha W + \beta LN) \frac{\sigma}{P}.$$

I valori dei coefficienti  $\alpha$  e  $\beta$  sono indicati nella tavola seguente :

$\sigma/p$	$\alpha$	$\beta$
0.5	0.204	0.080
1.0	0.233	0.080
1.5	0.233	0.080
2.0	0.215	0.079
2.5	0.195	0.078

Nel Caso I,  $\bar{C}$  era strettamente proporzionato a  $\sigma$ . Nel Caso II, la variazione è press'a poco proporzionale, e per gli scopi di programmazione possiamo usare la formula approssimata :

$$(14) \quad \bar{C} = (0.20W + 0.8 LN) \frac{\sigma}{P}.$$

La media dei costi straordinari effettivi è la tratteggiata della Fig. 4, dove si può vedere che l'assunzione di saggi normalmente distribuiti, coi limiti nella (11) e nella (12), e l'espressione approssimata (14), conducono ad una rappresentazione adeguata dei costi effettivi.

ROBERT G. BROWN

Cambridge, Mass., Arthur D. Little, Inc.

## LE MODALITÀ DI ESPOSIZIONE E L'EFFICACIA DELLA VETRINA

*Premessa.* — Nel numero 40, « Panorama della pubblicità » ha riportato un'intervista fatta al signor Elvezio Greco, progettista delle vetrine dei negozi Alemagna. Al termine dell'intervista il signor Greco aggiungeva :

« Voglio dare un consiglio ai vetrinisti. Quando si vuol vendere in fretta un prodotto, bisogna metterlo in vetrina sul lato sinistro rispetto a chi guarda. E' infallibile. Non so perchè, nè conosco l'origine di questa preferenza; ma è certo che il prodotto sulla sinistra richiama l'attenzione più di ogni altro. Se una torta messa a destra resiste a lungo, basta spostarla sul lato opposto, perchè venga subito venduta ».

Questo suggerimento è estremamente interessante: infatti generalmente i vetrinisti distribuiscono il loro materiale nella vetrina considerando come punto di massimo interesse la posizione centrale. L'esperienza pratica del signor Greco pertanto porta un elemento nuovo: se ne fosse comprovata la validità generale, la tecnica vetrinistica ne sarebbe influenzata profondamente.

Il presente studio è il risultato di alcune riflessioni intorno al problema, accompagnato da alcune rilevazioni concrete utili per verificare le effettive leggi che influenzano l'efficacia delle diverse posizioni di vetrina.

### 1. *Fattori che influenzano il valore della esposizione in vetrina.*

- L'oggetto dello studio è duplice :
- in primo luogo esaminare se il valore dell'esposizione in un punto della vetrina è legato a una legge abbastanza semplice;
- in secondo luogo se è possibile determinare, e in base a quali fattori, il valore *relativo* che assumono i diversi punti della vetrina stessa.

In altre parole, posto uguale a 100, ad esempio, il centro della vetrina, quali sono gli indici di valore delle altre posizioni?

In linea generale si può affermare che l'esposizione in vetrina dipende dai seguenti fattori :

1.1 - *Traffico pedonale davanti alla vetrina.*

Mentre è evidente che la quantità assoluta del traffico pedonale davanti alla vetrina ne determina il valore commerciale, si può pensare che abbia importanza anche la composizione di tale traffico, vale a dire in particolare le direzioni verso destra e verso sinistra e la distanza a cui essa si svolge dalla vetrina.

In quanto segue definiremo traffico da destra quello composto dai passanti che hanno la vetrina alla loro destra e traffico da sinistra quello che si svolge in senso opposto.

1.2 - *Lunghezza della vetrina.*

A priori si può pensare che la lunghezza della vetrina influenzi il valore di osservazione ed effettivamente vedremo che questo fattore acquista importanza. Analogamente dicasi per i tre punti seguenti :

1.3 - *Profondità e larghezza della vetrina.*

1.4 - *Distanza dell'osservatore dalla vetrina.*

1.5 - *Angolo visuale dell'osservazione.*

1.6 - *Coefficiente d'attenzione dell'osservatore* (legato ovviamente all'efficienza della presentazione come richiamo pubblicitario).

1.7 - *Variabilità della composizione del traffico* : se nelle diverse ore il traffico si svolge in direzioni diverse, ciò influenza, come vedremo, il valore da attribuirsi ai vari punti della vetrina, il cui valore complessivo risulterà una media dei valori da essa assunti nelle diverse ore.

1.8 - *Affollamento sul marciapiede.*

E' evidente che tale affollamento influenza la visibilità della vetrina.

Tenendo conto di questi fattori, occorre determinare il valore relativo « di osservazione » nelle diverse zone di vetrina. Tale indicazione è essenziale per il vetrinista che deve decidere come sfruttare lo spazio disponibile.

2. *Risultati dell'analisi.* — La figura 1 rappresenta le posizioni relative di un osservatore a destra della vetrina. La profondità della vetrina è indicata con  $h$ , la sua lunghezza con  $l$  e la distanza dell'osservatore dalla vetrina con  $k$ .

In appendice abbiamo riportato l'analisi dettagliata del problema dal punto di vista matematico.

## Vetrina e osservatore

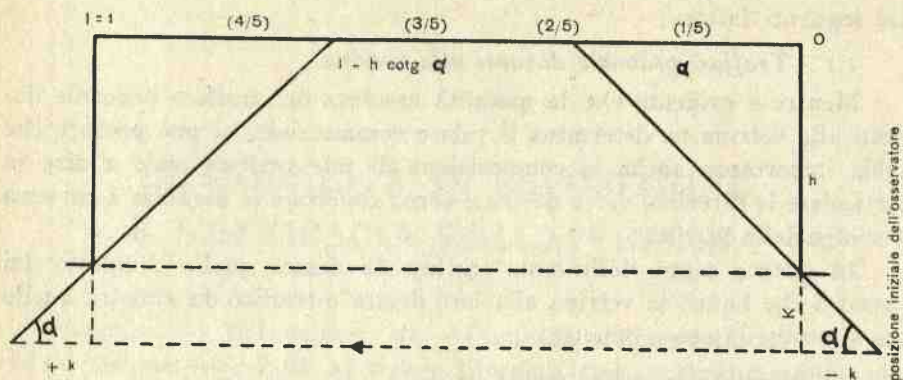


Fig. 1.

Ad esempio per una vetrina di profondità pari ad un terzo della sua lunghezza, i coefficienti di valore di osservazione rispettivamente per il passante da destra e il passante da sinistra risultano nella tabella che segue (per i successivi quinti del fondo).

TABELLA I.

*Coefficienti « zonalì » (per  $h=1/3 l$ )*

	Valore di osservazione (da destra)	Valore di osservazione (da sinistra)	0,80 D	0,20 S	Valori totali
I (primo quinto)	0	340	0	68,0	68,0
II (secondo quinto)	7	220	5,6	44,0	49,6
III (terzo quinto)	100	100	80,0	20,0	100,0
IV (quarto quinto)	220	7	176,0	1,4	177,4
V (quinto quinto)	340	0	272,0	0	272,0

Nelle prime due colonne sono riportati i coefficienti dei due valori di osservazione.

Nella seconda parte della tabella sono riportati i valori da attribuirsi alla singola zona supponendo che il traffico si svolga per l'80% da destra e per il 20% da sinistra. (Cfr. fig. 2). Nell'ultima colonna si leggono i valori da attribuirsi ai singoli quinti di vetrina.

Come si vede, risulta che l'ultimo quinto di vetrina ha un valore quasi triplo della zona centrale, mentre il primo e il secondo quinto sono leggermente inferiori alla zona centrale stessa. (I valori della terza e della

## Curva dei valori di osservazione

$$p = 80\%$$

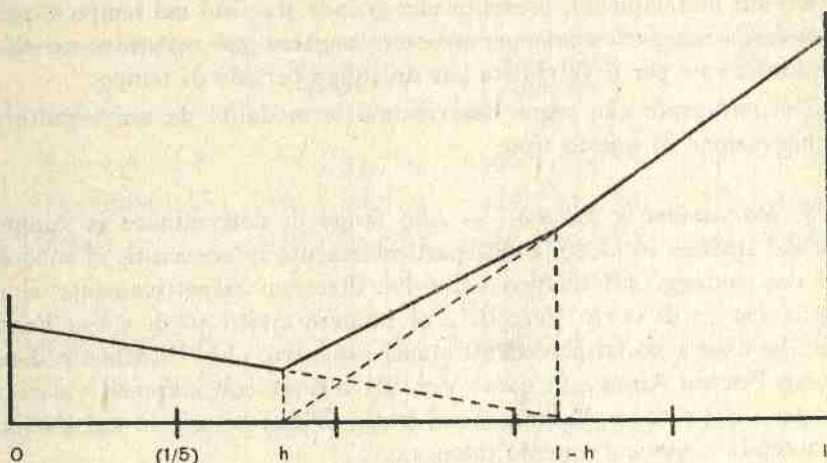


Fig. 2

quarta colonna si sono ottenuti semplicemente moltiplicando i coefficienti zonali per le percentuali relative alle due correnti di traffico).

E' già chiaro da questo esempio che l'osservazione del Greco, che potremmo ora chiamare « legge del Greco », è effettivamente giustificata.

E' interessante mettere in rilievo che, come risulta dall'analisi dettagliata riportata in appendice, il valore relativo dei diversi settori di vetrina, per esempio rispetto al settore centrale, dipende esclusivamente dalla composizione del traffico espresso in percentuale di provenienti da destra e da sinistra. Dipende dalla lunghezza e dalla profondità della vetrina, ma non dipende affatto dalla distanza dell'osservatore dalla vetrina stessa.

3. *Uso del metodo.* — In appendice si chiarisce come si possono calcolare i valori relativi di osservazione date lunghezze e profondità della vetrina. Nelle tabelle ivi riportate tali coefficienti sono calcolati oltre che per una profondità pari ad un terzo della lunghezza, anche per una profondità pari ad un quarto.

Una volta noti questi coefficienti, come mostra l'esempio di tabella 1, i dati che occorrono al vetrinista sono semplicemente quelli della composizione del traffico; ed è evidente che essi possono essere agevolmente ricavati da una serie di osservazioni sul passaggio pedonale nel corso della giornata, fatte a periodi brevi separati da intervalli e ripetute nei diversi giorni della settimana per scoprire eventuali periodicità.

E' da notare che il fenomeno passaggio pedonale, salvo cause accidentali (chiusura di strade o rifacimento di pavimentazioni, apertura di cantieri sul marciapiede), presenta una grande stabilità nel tempo e quindi la determinazione effettuata per un certo negozio può costituire un riferimento efficiente per il vetrinista per un lungo periodo di tempo.

Nel paragrafo che segue descriviamo le modalità da noi seguite per una rilevazione di questo tipo.

4. *Rilevazioni a Milano.* — Allo scopo di determinare la composizione del traffico in alcuni punti particolarmente interessanti, si sono eseguiti dei conteggi sul traffico nelle due direzioni rispettivamente al numero civico 27 di corso Vercelli e al numero civico 36 di corso Buenos Aires. In base a nostri precedenti studi, sapevamo che il traffico pedonale in corso Buenos Aires e in corso Vercelli assume considerevoli valori. E' poi noto a chi conosca Milano che si tratta di due arterie in cui l'attività commerciale è particolarmente intensa.

Le osservazioni sono state eseguite alternativamente sull'uno e sull'altro marciapiede, come risulta dal seguente prospetto.

Corso Buenos Aires (16.7.1958)		Corso Vercelli (15.7.1958)	
9,40		9,46	
9,55	10,00	10,01	10,96
10,20	10,15	10,25	10,21
10,35	10,40	10,40	10,45
	10,55		11,00
(ombra)	(sole)	(ombra)	(sole)

Le ore indicate sono quelle di particolare traffico pedonale nelle vie scelte secondo risultati di nostri studi precedenti.

Il conteggio delle persone avveniva mediante un contatore.

Nel conteggiare le persone si teneva conto solo delle persone che si servivano delle proprie gambe, escludendo pertanto i bambini portati in braccio o in carrozzella.

I risultati dell'analisi sono riportati nella tabella seguente :

TABELLA 2

		Marciapiede destro (*)	Marciapiede sinistro	Totale
C. VERCELLI	Tenevano la D	224 ( 57,7%)	196 ( 53,6%)	420 ( 55,7%)
	Tenevano la S	164 ( 42,3%)	170 ( 46,4%)	334 ( 44,3%)
	Totale	388 (100,0%)	366 (100,0%)	754 (100,0%)
	%	51,3%	48,5%	
C. BUENOS AIRES	Tenevano la D	301 ( 55,9%)	226 ( 55,7%)	527 ( 55,8%)
	Tenevano la S	237 ( 44,1%)	180 ( 44,3%)	417 ( 44,2%)
	Totale	538 (100,0%)	406 (100,0%)	944 (100,0%)
	%	57,0%	43,0%	
TOTALI	Tenevano la D	525 ( 56,7%)	422 ( 54,7%)	947 ( 55,8%)
	Tenevano la S	401 ( 43,3%)	350 ( 45,3%)	751 ( 44,2%)
	Totale	926 (100,0%)	772 (100,0%)	1.698 (100,0%)
	%	54,4%	45,5%	

(\*) Dal centro alla periferia.

E' interessante notare che su tutti i marciapiedi in entrambe le arterie, che sono rispettivamente orientate verso OE e NE, esiste una lieve prevalenza del traffico da destra, che va da un minimo del 54% circa, a un massimo del 58% circa.

Naturalmente, estendendo le osservazioni ad altre ore del giorno si sarebbero potuti verificare mutamenti di traffico ai punti esaminati.

5. *Applicazione esemplificativa.* — Supponendo ora di dover determinare il valore relativo delle zone di una vetrina posta sul marciapiede destro di corso Buenos Aires al punto di osservazione e avente profondità pari a un terzo della lunghezza, potremo procedere come segue :

Se il valore rilevato di composizione del traffico a destra (circa il 56%) è da considerarsi normale, i valori zonalari risultano come dalla tavola seguente (cfr. tabella 1) :



TABELLA 3

	0,56 D	0,44 S	valori zonalì
I	0	149,69	149,60
II	3,92	96,80	100,72
III	56,00	44,00	100,00
IV	123,20	3,98	126,28
V	190,40	0	190,40

Come si vede, la differenza di valore tra le cinque zone di vetrina, malgrado la piccola prevalenza del traffico proveniente da destra, risulta ciò nondimeno notevole: l'ultima zona a sinistra risulta avere un valore quasi doppio della zona centrale la quale presenta il valore minimo, in singolare contrasto con la pratica dei vetrinisti.

La fig. 3 riporta in grafico i valori determinati nelle cinque zone di vetrina.

*Valori medi zonalì*

p - 56%

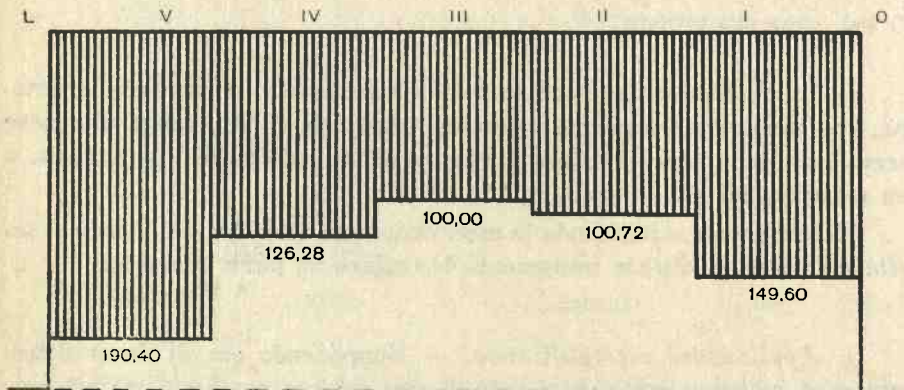


Fig. 3

Per spiegare la differenza di questi risultati rispetto a quelli correntemente utilizzati dai vetrinisti, pensiamo che basti osservare come effettivamente la zona centrale della vetrina è quella di massimo valore di osser-



vazione per un osservatore che sia posto al centro della vetrina stessa con il viso rivolto verso il fondo: posizione che è quella del vetrinista che giudica la sua opera. Quindi, nella misura in cui vi sono osservatori fermi a guardare la vetrina, i risultati andrebbero corretti: peraltro è facile osservare come nella stragrande maggioranza dei casi, la percentuale degli osservatori fermi ad osservare costituiscono solo una piccola parte del traffico pedonale davanti alla vetrina.

Pertanto, da una parte nell'allestire le vetrine è più razionale riferirsi a coefficienti come quelli qui calcolati: dall'altra le osservazioni fatte chiariscono le cause delle esperienze sorprendenti fatte dal Greco.

Per quanto riguarda l'applicazione concreta della procedura qui usata, è da notare che l'osservazione del traffico dovrà essere fatta riferendosi soltanto al traffico che ha effettivamente visibilità potenziale della vetrina. Infatti sui marciapiedi molto larghi nelle ore di punta può anche avvenire che transiti contemporaneamente un notevole numero di persone: e in questo caso occorrerà considerare solo coloro la cui visibilità non è impedita da altri più prossimi alla vetrina. A questo scopo è opportuno che l'osservazione sia eseguita dall'interno del negozio.

6. *Conclusioni riassuntive.* — Il problema che ci eravamo posti all'inizio era se si dovesse attribuire alle diverse zone di una vetrina valori d'osservazione diversi; e in caso affermativo quale fosse la legge che regola tali valori e come si potesse procedere al loro calcolo pratico come guida ai vetrinisti.

Come si è visto, si può dimostrare che il valore relativo dei diversi punti di vetrina dipende soltanto dal rapporto profondità/lunghezza e dalla composizione del traffico davanti alla vetrina. In base al rapporto profondità/lunghezza di una data vetrina, si possono calcolare dei coefficienti da applicarsi rispettivamente al traffico da destra e a quello da sinistra. L'osservazione della composizione del traffico permette poi di desumere il coefficiente medio di osservazione delle diverse zone della vetrina. Il modellino riportato in fig. 5, facilissimo da costruire in plastica o filo plasticato, costituisce una guida assai maneggevole e di agevole interpretazione per il vetrinista.

Un risultato particolarmente interessante dello studio è costituito dal fatto che non è mai vero che la zona centrale della vetrina sia la migliore, salvo per gli osservatori fermi davanti ad essa, che sono una piccola percentuale del traffico totale.

## APPENDICE MATEMATICA E DIMOSTRAZIONE GENERALE

7.1 - *Premessa.* — In generale per un osservatore che si muove da sinistra a destra come in figura 1, ogni zona della vetrina avrà un certo « valore di esposizione ». Senza perdere di generalità, possiamo convenire che tale valore è proporzionale alla durata dell'osservazione potenziale, misurata in termini di « percorso dell'osservatore » (per eliminare il fattore « velocità di transito » che complica inutilmente il ragionamento). Analogamente, è opportuno riferirsi al valore di osservazione del fondo della vetrina: per lo spazio antistante sarà facile vedere come varia la soluzione.

Si può notare che una certa zona della vetrina non entra mai nella visuale dell'osservatore in transito perchè è tagliata dall'angolo della vetrina. La semplice osservazione geometrica della figura 1 dimostra che la ampiezza di questa zona dipende dall'angolo della visuale dell'osservatore, ma è indipendente dalla sua distanza  $k$  dalla vetrina stessa.

Nella figura l'angolo di visuale si è posto uguale a  $45^\circ$ , che sembra essere una stima ragionevole della semi apertura angolare della visuale utile all'occhio umano.

7.2 - *Valori dei punti del fondo.* — Se ora indichiamo con  $x$  un punto qualsiasi del fondo a partire dall'angolo sinistro in figura, con  $l$  la lunghezza della vetrina e con  $h$  la profondità, la durata dell'osservazione che  $x$  ha subito risulterà come segue:

Se  $x < h \cot \alpha$  (non entrato in visuale)  $V_D = 0$

Se ha  $\cot \alpha < x < l$

$$V_D = \int_{-k}^{x - (h \cot \alpha + k)} adz = a (x - h \cot \alpha) \text{ che supposto}$$

$$\alpha = 45^\circ, \text{ si riduce a } \boxed{V_D = a (x - h)}$$

Se  $x > l$  (uscito dalla visuale)  $V_D = 0$

dove  $a$  è un « coefficiente di attenzione » della vetrina (ad esempio se la vetrina attrae il 20% dell'attenzione  $a = 0,20$ ): naturalmente  $a$  non dipende dalla posizione di  $x$ .

Naturalmente in questa condizione il punto della vetrina che raggiunge il massimo valore di osservazione è l'estremo destro (cioè il punto I): come era ovvio guardando la figura.

Analogamente per l'osservatore in arrivo da sinistra risulterà:

per  $x > l - h \cot \alpha$   $V_S = 0$

$0 < x < l - h \cot \alpha$   $V_S = \int_x^{l - h \cot \alpha} a dz = a (l - h \cot \alpha - x)$  che supposto

$\alpha = 45^\circ$ , si riduce a  $V_S = a (l - h - x)$

Se  $x < 0$  (uscito dalla visuale)  $V_S = 0$

In generale da  $V_D$  e  $V_S$  si avrà, dato  $p\%$  di traffico a  $D$  e  $(100 - p)\%$  a  $S$ , che  $V_{D+S} = p V_D + (1 - p) V_S$ .

7.3 - Valori dei punti interni alle vetrine.

Per i punti antistanti è possibile procedere come segue (cfr. fig. 4).

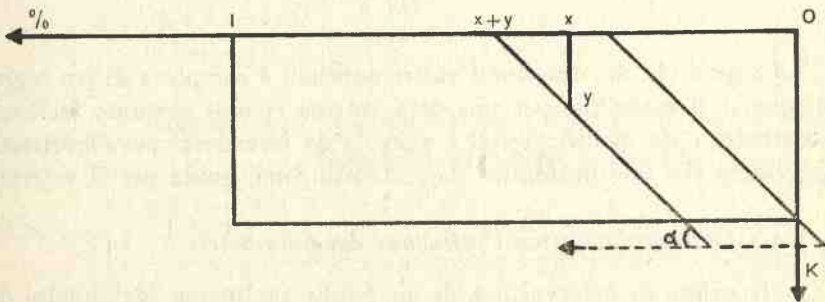


Fig. 4

Si osserva subito che se  $\alpha = 45^\circ$ , il valore  $V_D$  assunto dalla funzione « valore di osservazione » nel punto  $(x, y)$  è uguale al valore nel punto  $(x + y, O)$ . Più in generale naturalmente si avrà che il valore in  $(x, y)$  è uguale al valore in  $(x + y \cot \alpha, O)$ . Analogamente per  $V_S$  si ha che  $(x, y) V_S = (x - y, O) V_S$ .

Pertanto il valore di osservazione per tutti i punti  $(x, y)$  è legato alla funzione

$a (x + y - h)$  per  $V_D$   
 $+ a [l - h - (x - y)]$  per  $V_S$

che cresce fino al massimo per  $y - h$  e cioè fino a

max.  $V_D$   $a (x + h - h) = a x$

max.  $V_S$   $a (l - h - x + h) = a (l - x)$

I valori  $V_S$  e  $V_D$  possono essere rappresentati come dalla fig. 5.

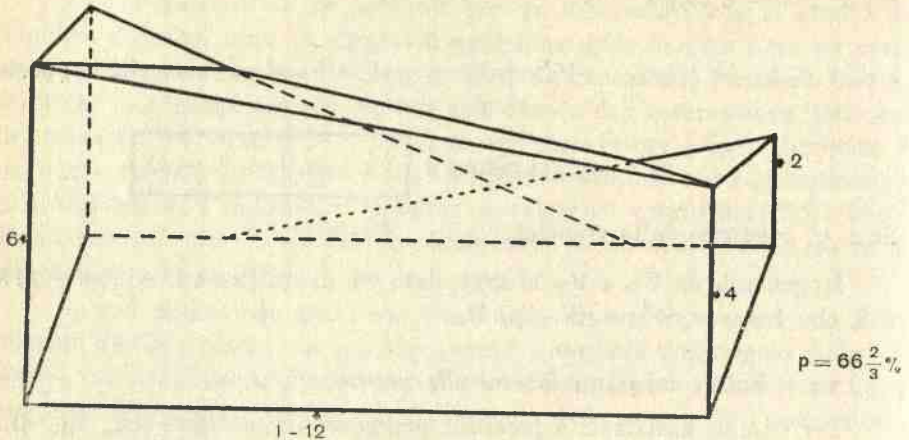


Fig. 5

La superficie che descrive i valori puntuali è composta di tre segmenti di piano. Il modellino per una data vetrina risulta pertanto facilissimo da costruire e da modificare ed è agevole da intendersi per il vetrinista. Sugeriamo che tale modellino sia costruito come guida per il vetrinista.

#### 7.4 - Osservazioni circa l'influenza dei parametri.

1. Il valore di osservazione di un punto qualunque (del fondo) della vetrina dipende solo :

- a) dalla composizione del traffico (% da destra =  $p$ );
- b) dalla lunghezza delle vetrine;
- c) dalla profondità delle vetrine.

Non dipende affatto dalla distanza dell'osservatore se questa non è tale da influenzare  $a$  (coefficiente di attenzione);

2. normalmente la zona centrale è il punto di minimo valore : man mano che cresce la differenza tra traffico  $S$  e  $D$ , il minimo si sposta verso la parte donde proviene il traffico maggiore;

3. al crescere della profondità della vetrina diminuisce il valore assoluto di osservazione per un punto avente una certa distanza dal fondo;

4. con l'aumentare della disparità fra le due direzioni di traffico cresce la differenza di valore fra un angolo e il resto della vetrina.

E' facile calcolare analiticamente il valore della funzione  $V_S + V_D$ . In pratica, tuttavia, è più agevole calcolare i valori di zona come indicato nell'esempio che segue, anzichè desumerli dalla funzione somma.

*Esempio di calcolo di valori medi zonali.*

Calcoliamo i coefficienti zonali per traffico da destra (per quello da sinistra, risultano identici con ordine invertito). Considerata la vetrina di figura 1, con profondità pari ad un terzo della lunghezza ( $h = 0,33 l$ ), si avrà:

$$1^{\text{a}} \text{ zona } V_D = 0$$

$$\begin{aligned} 2^{\text{a}} \text{ zona } V_D &= \frac{\text{Area di un triangolo isoscele rett. con base} = a \, 0,4 l - h}{\text{base della seconda zona} = a \, 0,2 l} \\ &= \frac{(0,4 l - 1/3)^2}{2 \, 0,2 l} = 0,011 l \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 3^{\text{a}} \text{ zona } V_D &= \frac{\text{Area del trap. con basi} = a \, 0,6 l - h \text{ e } 0,4 l - h \text{ e alt.} = a \, 0,2 l}{\text{base della terza zona} = a \, 0,2 l} \\ &= \frac{0,6 l - 1/3 + 0,4 l - 1/3}{2} \cdot 0,2 l = 0,167 l \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 4^{\text{a}} \text{ zona } V_D &= \frac{\text{Area del trap. con basi} = a \, 0,8 l - h \text{ e } 0,6 l - h \text{ e alt.} = a \, 0,2 l}{\text{base della quarta zona} = a \, 0,2 l} \\ &= \frac{0,8 l - 1/3 + 0,6 l - 1/3}{2} \cdot 0,2 l = 0,367 l \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 5^{\text{a}} \text{ zona } V_D &= \frac{\text{Area trap. con basi} = a l - h \text{ e } 0,8 l - h \text{ e alt.} = a \, 0,2 l}{\text{base della quinta zona} = a \, 0,2 l} \\ &= \frac{1 - 1/3 + 0,8 l - 1/3}{2} \cdot 0,2 l = 0,567 l \end{aligned}$$

Analogamente si può procedere per  $h = 1/4 l$ .

Posto il valore centrale = 100, si ricavano gli indici :

$h = 1/3 l$		$h = 1/4 l$	
	$V_D$		$V_D$
0	0	0	0
11 l	8	56 l	22
167 l	100	250 l	100
367 l	220	450 l	180
567 l	340	650 l	260

che, presi in ordine invertito, esprimono anche i valori per gli osservatori provenienti dall'altro senso.

PIETRO GENNARO

*Pavia*, Università.

## LA PUBBLICITÀ AUTOMOBILISTICA NEI DIVERSI PAESI

In un precedente articolo sulle analisi di mercato <sup>(1)</sup> abbiamo detto che la pubblicità, divenuta di massa, come la produzione, deve essere pianificata e programmata (per usare i recenti neologismi) con criteri strettamente economici. La réclame automobilistica, è quella che meglio può mostrare come un bene considerato sino a pochi anni addietro puramente voluttuario, e da troppi ancora adesso, abbia potuto diventare, se non certo di prima necessità, perlomeno indispensabile a gran parte delle attività umane.

Quindi pubblicità di massa per il genere autoveicolo, pubblicità non più alla specie ma alla marca, alla casa produttrice e ai suoi modelli.

Diciamo questo perchè, osservando con un po' d'attenzione i primordi della réclame automobilistica, vediamo come i primi tentativi di propaganda a questo nuovo bene debbano essere considerati pubblicità al genere invece che alla marca o al tipo. Il raduno di Padova del 1901, che doveva precedere il primo giro d'Italia del 1902, la sfida fra il Duca degli Abruzzi e il Coltelletti, la Parigi - Madrid del 1903 anche se già seme delle competizioni sportive di oggi, avevano come scopo principale di dimostrare che l'auto non era qualche cosa di donchisciottesco, con cui si sapeva di partire, ma non si era sicuri dell'arrivo, ma un congegno nuovo che aveva dalla sua il futuro, capace di velocità via via sempre più vantaggiose e di migliorare le prestazioni sia quanto a comodità e sicurezza di marcia. Ma ben presto la gara acquista il suo vero aspetto di competizione sportiva, siamo ormai al 1907: la Targa Florio, al Taunus, la Coppa dell'Imperatore, il Circuito di Dieppe, quello delle Alpi Austriache nel 1914, e come muta lo spirito della competizione, così muta la forma pubblicitaria.

---

(1) *Sulle aree di attrazione commerciali*, « Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali », V, n. 7-8 (1958).

Si osserva infatti come Americani e Inglesi da una parte e Latini dall'altra inizino a seguire di massima vie diverse, secondando la mentalità dei rispettivi paesi. Qui, sulle riviste del Touring Club degli anni 1914, 1915 ci possono essere utili le inserzioni delle case automobilistiche Americane Hupmobile, King e Briggs-Detroit. La prima (8 agosto 1914) ha tutta un tono imbonitore. Tra l'altro dice: « I vecchi catenacci di otto o dieci anni fa del peso di due o tre tonnellate, sono più dissimili dalle macchine moderne, leggere e svelte di quello che lo sia un pachiderma da un agile capriolo ». Nello stesso numero la Briggs-Detroit Company vanta la sua vettura e la proclama « la miglior valuta nei prodotti nord-americani ».

Al contrario la pubblicità italiana è sobria, meritandosi realmente il nome di pubblicità e non di *réclame*; si vedano in proposito gli avvisi della Scat (Soc. Italiana Automobili Torino), della *Caesar* di Chivasso ed in particolar modo della Lancia per un suo particolare tipo di Torpedo a 7 posti.

La *réclame* automobilistica dunque si avvale di un mezzo suo proprio, la competizione, e di ogni altro « veicolo » (2) pubblicitario comune ad un qualsiasi prodotto. Oggi però la competizione come mezzo propagandistico, salvo le gare di regolarità, i rallies ed i raduni si è ristretta a particolarissime categorie di produttori, che limitano nella maggior parte dei casi la loro produzione ad automobili di lusso o di gran classe, o più ancora a marche specializzate esclusivamente in autovetture da corsa, come nei casi della Ferrari, della Maserati, della Wanwall. Il fenomeno è ancora più accentuato in America, dove le grandi marche automobilistiche sono del tutto estranee all'attività sportiva, che è completamente limitata a piccole industrie semi artigiane che trasformano ed adattano modelli correnti, o costruiscono appositamente e non in serie vetture da gran premio; e anche in Europa, nei tempi più recenti la Mercedes è entrata per lieve tempo in lizza, unicamente per riconquistare con le sue vittorie le posizioni che aveva sui mercati automobilistici europei ed extra europei prima dell'ultimo conflitto. La gara automobilistica quindi, considerata come veicolo pubblicitario per l'automobilismo di massa è ormai quel particolare tipo di competizione a cui possono partecipare le vetture di serie e qualsiasi privato. Un altro elemento assai ponderoso è l'altissimo

---

(2) Il termine « veicolo », anche se di pretto carattere giornalistico o, peggio, commerciale e quindi pochissimo amato, indica forse meglio di tanti altri vocaboli quei particolari mezzi di *réclame* usati nell'applicazione pratica della pubblicità, che con caratteri scientifici è ai suoi albori. Nel primo Ottocento si usava molto il termine di « canale ».



costo della competizione stessa che, considerata come mezzo pubblicitario, se pur fra i migliori, a lungo andare non compensa con l'aumento delle vendite le ingentissime spese che importano manifestazioni di tal genere (parliamo naturalmente delle classiche gare di formula 1 e 2) anche perchè è chiaro a chiunque che la specializzazione operatasi appunto nelle categorie di formula 1 e 2, motori scientificamente studiati, gomme speciali, carburanti appositi, ha fatto sì che non si possano considerare sullo stesso piano le caratteristiche di queste vetture e di quelle prodotte in massa dalla stessa casa.

Ma un'ulteriore considerazione occorre, per chiudere l'argomento. Il successo di una competizione è, sì, « veicolo » pubblicitario di indubbia efficacia, soprattutto per determinati fini e per determinati mercati, e cioè per la risonanza a volte internazionale che la vittoria ottiene sulla stampa sportiva e normale; ma esso ha bisogno spesso di una ulteriore pubblicità, per far meglio conoscere al grosso pubblico i particolari tecnici della vettura vincitrice, o per evitare che la risonanza ottenuta dal pilota vittorioso offuschi il nome della casa costruttrice della vettura. Sotto questo aspetto la vittoria in una gara di qualsiasi genere si manifesta come mezzo di réclame indiretta, che richiede ulteriore pubblicità per poter ottenere tutti gli effetti nei confronti del grosso pubblico. Così una vittoria non sostenuta da una adeguata campagna pubblicitaria redazionale, che metta in risalto l'eccellenza del mezzo meccanico a cui è dovuta, può dare risultati commerciali assai inferiori alle aspettative. Tipico in proposito l'esempio della profonda penetrazione commerciale che la Mercedes ha saputo operare in Argentina e in genere nell'America del Sud dopo l'ampia risonanza delle vittorie di Fangio, influsso dovuto all'ottima organizzazione commerciale e pubblicitaria che la casa di Stoccolma aveva costituito come accompagnamento e fiancheggiamento della sua attività sportiva.

Questa precisazione conferma come l'altissimo costo delle corse automobilistiche nella loro forma classica non sia di per se stesso sufficiente, ma debba essere integrato da un'altra spesa, quella della pubblicità redazionale, per ottenere l'incremento di vendite desiderato.

Conseguentemente si può concludere che la gara automobilistica, affermata all'inizio dell'industria dell'auto quale mezzo principe di pubblicità per il nuovo prodotto, ha visto grandemente diminuire la sua importanza quale mezzo propagandistico, e ha dovuto adattarsi alle mutate condizioni del mercato sia dal punto di vista economico (trasformazione della produzione in produzione di grande serie, rivolta ad un pubblico vastissimo), sia dal punto di vista psicologico sociale (l'auto non ispira

più diffidenza ed incredulità, ma è anzi passata al vertice dei desideri della gran massa della popolazione, e si va ormai affermando più come mezzo di lavoro che come oggetto di lusso o di divertimento). Così, mentre da una parte si è avuta una evoluzione verso particolari tipi di gare più adatte ad interessare e a sollecitare la partecipazione attiva del grosso pubblico, dall'altra si è posta la necessità di un complesso accompagnamento dell'attività agonistica con altre forme di *réclame*, più simili a quelle tradizionali relative ai prodotti in genere. Da qui la necessità di una sempre più perfezionata coordinazione fra le varie forme di *réclame*.

Lasciando il campo dei « veicoli » pubblicitari esclusivi del mercato automobilistico, tra cui spiccano le corse di velocità e d'altro genere, cerchiamo ora di esaminare il comportamento in materia pubblicitaria delle grosse case che, abbandonata l'attività agonistica e sportiva, si dedicano soltanto alla produzione in grande serie. Al riguardo una fondamentale distinzione può farsi tra mercati in situazione di monopolio o di oligopolio e mercati competitivi.

Di questi ultimi si può ormai soltanto parlare con riferimento ai paesi che non sono produttori di autoveicoli. Tutti gli altri paesi senza eccezioni — salvo che la produzione locale sia di scarsa entità, rivolta soltanto ad automobili di gran classe (il caso ad esempio della « Pegaso » in Spagna) — tendono a proteggere le proprie industrie ed in certi casi addirittura con divieti di importazioni di autovetture di produzione estera o con tariffe doganali talmente elevate, da rendere quasi praticamente impossibile la vendita delle vetture straniere. In questa posizione si trovano non solo paesi di modesta levatura economica, che hanno assoluta necessità di proteggersi dall'invasione delle colossali organizzazioni produttive dei paesi più ricchi, ma anche proprio gli stessi paesi più ricchi. L'esempio tipico è dato dagli Stati Uniti d'America e dall'Inghilterra. Pertanto il libero smercio delle autovetture è praticamente limitato ai paesi non produttori, tra i quali in Europa i classici mercati liberi sono la Svizzera, il Belgio, l'Olanda e gli altri paesi dell'Europa Nord-Occidentale, tutte nazioni ad alto tenore di vita, nelle quali i requisiti dell'economia e del basso costo dell'automezzo hanno minore influenza che altrove, mentre l'elevata ricchezza media contribuisce a fare dell'automobile un genere di largo impiego e consumo.

A parte quindi i mercati in condizioni di libera concorrenza, che meglio potremmo definire come « mercati aperti », i restanti mercati automobilistici, chiusi e protetti da barriere doganali, possono a loro volta distinguersi a seconda che all'interno viga un regime di libera concorrenza

o di monopolio. Parlando di monopolio, non si vuol alludere ad un regime imposto o sostenuto dalla legge, ma a un monopolio di fatto. Mercati di monopolio assoluto non si riscontrano che in Russia e nella Cecoslovacchia, nei quali entrano però differenti elementi di valutazione, trattandosi di paesi ad economia statalizzata e pianificata, per non dire che ci mancano gli elementi ed i dati statistici.

Ma tornando ai mercati « occidentali » e giapponese, anche in paesi ove una sola grande fabbrica controlla praticamente la massima parte del mercato automobilistico, si deve rilevare che, almeno per quanto riguarda le vetture di lusso, sportive o di gran lusso, ci si imbatte da una parte sia nella concorrenza delle minori fabbriche, che sempre numerose lavorano in piccola serie il prodotto di lusso e, mirando ad una clientela assai ricca, non hanno la preoccupazione di imporsi sul mercato col prezzo basso — e, a meno che l'importazione delle vetture estere non si vieti del tutto, il che non si verifica attualmente in alcun mercato occidentale — anche nella concorrenza delle vetture straniere, che si fa sensibile rispetto ad una clientela per cui il prezzo costituisce un ostacolo relativo, e anzi l'alto costo può diventare un particolare segno di distinzione e di *snob* (il classico bene a domanda anestetica secondo la definizione del Marshall).

Vi sono poi i mercati chiusi, ma all'interno in condizioni di libera concorrenza, ove esistono numerose fabbriche nazionali di autoveicoli, ma non una sola che primeggi in modo assoluto. Anche qui vi sarà senza dubbio qualche fabbrica minore specializzata nelle costruzioni delle vetture sport o di gran classe, e tale da potersi considerare concorrente delle grandi case soltanto con tutte le restrizioni che prima abbiamo fatto. Ma vi sarà pur sempre un certo numero di aziende di forza quasi pari che si daranno battaglia con tutti i mezzi permessi dalla concorrenza: i prezzi e le innovazioni tecniche ed estetiche; quindi se anche i veri concorrenti sono pochi, date le dimensioni e l'investimento dei capitali richiesti, non solo ne verrà che l'aspetto della *réclame* sarà assai più simile a quello che in generale si prospetta nel campo dei generi in libera concorrenza, ma anche sembra neppure esatto parlare di veri e propri oligopoli, anche se i concorrenti in qualche caso saranno due o tre.

Tipico in proposito il mercato nord-americano, in cui le numerose case produttrici sono in pratica riunite in tre gruppi di forza pressoché uguale, la Ford Motor Company, la General Motors Corporation, la Chrysler Corporation. Seppure ridotti di numero, i concorrenti si danno battaglia piena e non vi è traccia — almeno per ora — di consorzi di produttori miranti a ridurre o disciplinare la concorrenza. Chè, anzi, il raggruppamento operatosi di recente ad esempio in Inghilterra di numerosi

piccoli produttori (confronta il gruppo « Rootes ») ha servito semmai a porre sul mercato, di fronte ai « grandi » già esistenti, un nuovo concorrente agguerrito e provvisto di mezzi economici e tecnici quali da soli i singoli produttori non avrebbero mai potuto avere. Quindi nei mercati chiusi a libera concorrenza interna, la situazione, almeno sotto il profilo della pubblicità, è analoga a quella dei mercati in posizione di vera e propria libera concorrenza, cioè dei mercati aperti, come quello svizzero e belga. L'unica differenza — sempre sotto il profilo pubblicitario — sarà dovuta al fatto che in quel particolare tipo di *réclame* che si può definire comparativa, e su cui ci soffermeremo, si dovrà tener conto nei mercati aperti di una concorrenza internazionale vastissima, e così si esalteranno le caratteristiche dei modelli di propria produzione contro le particolari caratteristiche di tutte le migliori vetture della produzione mondiale, mentre nei mercati chiusi la competizione sarà assai più ridotta e quindi assai più facile.

Si è già detto che la pubblicità assume forme assai diverse a seconda del tipo di mercato in cui deve esplicarsi. Questa osservazione non è per nulla esclusiva della *réclame* automobilistica; ma qui si vuole osservare particolarmente l'atteggiamento di quella automobilistica secondo i vari tipi di mercato delineati, in riferimento anche e soprattutto a quella « pubblicità » che è propria della produzione e del commercio automobilistico o motoristico in genere.

C'è indubbiamente tutto un vasto campo della materia pubblicitaria che è comune al mercato automobilistico e a tutti gli altri mercati in genere. Così sappiamo da informazioni forniteci direttamente dalla stessa « Régie Nationale des Usines Renault », e precisamente dal suo capo della pubblicità P. Gremont, che essa impiega per la sua *réclame* tutti i mezzi pubblicitari normali, escluse le sole trasmissioni radiofoniche, ritenendo che un rendimento rilevante da parte di queste non si verifichi altro che per i prodotti a buon mercato e di largo consumo. E se anche ammette lo stesso signor Gremont che « en matière de publicité, il est difficile de dégager les principes économiques, psychologiques et sociaux », riassume così le sue cortesi informazioni: « Nous pouvons vous dire cependant qu'en France nous dépensons :

- 40% de notre budget dans les journaux nationaux et régionaux,
- 18% dans les revues et magazines,
- 16% dans le cinéma,
- 21% dans les éditions,
- 5% dans les divers ».

Notevole è il rilievo della grande prevalenza data alla pubblicità a mezzo della stampa nelle sue varie forme, e la scarsa percentuale destinata ad esempio ai cartelloni e agli annunci stradali. Per fare un esempio quant'altri mai probante dalle ampie pubblicazioni signorilmente inviateci per questo studio <sup>(3)</sup>, apprendiamo che la Ford per meglio coordinare geograficamente la sua pubblicità fa uso di agenzie pubblicitarie locali, pur avendo un proprio ufficio stampa e propaganda, il cui direttore, fatto significativo, è il vice presidente delle vendite e della pubblicità. La quale poi è anche fatta su giornali, particolarmente nei momenti in cui nuovi modelli vengono presentati al pubblico, e quando ci sono vittorie nelle corse in pista da parte di macchine che hanno qualche elemento della Ford.

Giornali, dicevamo, ma anche riviste mensili e settimanali sia di varietà, sia commerciali o scientifiche, e periodici agricoli. Per le riviste la maggior parte della pubblicità della Compagnia è fatta a piena pagina in quattro colori, e le riviste possono anche essere *straniere*, a proposito delle quali la Ford sceglie preferibilmente quelle che hanno un'ampia tiratura e prezzi non eccessivi; ma neppure esclude quelle altre che non posseggono una grande tiratura, ma son lette da particolari categorie di interessati.

Anche la radio è utilizzata e naturalmente il suo uso è sorto prima che nascesse la televisione: uso che non solo è praticato dalla Compagnia, ma anche dai venditori. Per gli americani poi la televisione è un potentissimo mezzo pubblicitario nel riguardo delle automobili; tuttavia non deve escludere e non esclude la radio la quale, se ha fatto da pioniere, non ha per nulla perso la sua importanza e la sua efficacia, tanto più, che, come si legge in uno degli slogan dei fogli della Ford, si arriva a un maggior numero di persone con un dollaro speso alla radio che alla televisione.

Sono da aggiungersi manifesti, cartelloni stradali, pubblicità luminosa, avvisi esterni su veicoli privati usati particolarmente dai venditori locali, e infine il cinematografo. Le pellicole pubblicitarie in un primo tempo venivano proiettate nei cinematografi che le accettavano a pagamento. Ma poi si cambiò sistema e i films di soggetti vari apparvero non più nelle sale cinematografiche, ma nei clubs, nelle scuole, e, cosa per noi stranissima, anche nelle chiese. Da non dimenticare infine i *dépliants*, gli opuscoli, gli album ed i cataloghi. Non sono però date cifre riguardanti la spesa annuale complessiva e se ne spiega il motivo: « Non abbiamo

---

(3) *Questions and answers about Ford advertising e Automobiles and America*, a cura della Information Section della Ford.

l'abitudine di dar cifre riguardanti le spese pubblicitarie. I cambiamenti nelle condizioni del mercato, soprattutto attualmente, dettano variazioni nei nostri piani pubblicitari. Le somme stanziare per la pubblicità riflettono questi cambiamenti col risultato finale che vi può essere una notevole differenza fra le spese previste e quelle effettivamente sostenute ». Tuttavia, si sa dalla stessa Ford, l'industria automobilistica spende per la pubblicità all'incirca il 2% del provento netto delle vendite. Come si vede, per quanto riguarda gli strumenti usati, in molti settori il mercato automobilistico non si differenzia sostanzialmente dagli altri mercati.

La differenza essenziale tra l'uso delle normali vie pubblicitarie nei regimi monopolistici o pseudo-monopolistici e in quelli a libera concorrenza si manifesta in primo luogo nell'intensità dell'uso dei mezzi impiegati e in secondo luogo nell'orientamento. L'osservazione relativa alla differente intensità del fenomeno pubblicitario nei due casi è fin troppo ovvia: la *réclame* è il mezzo principe del fenomeno concorrenza, e quando la concorrenza manchi o sia assai fiavole, ne viene meno la necessità. Diversa è la questione se convenga far propaganda al genere prodotto e non a una determinata marca; ma anche in questo caso manca nella maniera più assoluta la lotta fra i vari operatori economici, e la pubblicità sarà in ogni caso puramente elogiativa del prodotto raccomandato, e non comparativa. La massima esplicazione del fenomeno pubblicitario nei mercati automobilistici si ha quindi di solito o nella propaganda generica o nel lancio di un nuovo modello, lancio che sostanzialmente presenta numerosissimi punti di contatto con la *réclame* del prodotto nuovo, in quanto, se è vero che il genere (e cioè nel nostro caso l'automobile) è già noto ed appetito dai possibili compratori, ma il modello è assolutamente nuovo, anche in campo minore presenta le stesse caratteristiche e le stesse incognite commerciali di un prodotto completamente nuovo anche nel genere, perchè i compratori potrebbero dimostrare di non gradirlo, di non considerarlo corrispondente allo scopo, di preferire i modelli precedenti. Ciò che, invero, accade raramente. La cosa ha particolare rilievo pratico quando si voglia lanciare una macchina che apporti innovazioni radicali, ad esempio cilindrata assai più bassa di quante usate fin a quel momento, per le quali difficilmente si può prevedere la reazione del pubblico.

Oltre a questo, come si è detto, la differenza è insita soprattutto nella direzione a cui si volge la pubblicità. E' chiaro che, mentre nel caso di mercato monopolistico essa cerca soltanto di invogliare i cittadini all'acquisto di un automobile, nel secondo caso è rivolta a contrastare la pubblicità e in genere la concorrenza altrui, anche se non nelle forme più violente della comparazione (il che potrebbe spesso ricadere sotto i divieti

di concorrenza sleale), certo nelle forme di una comparazione indiretta, ma non per questo meno insistente. Essa potrà basarsi su di una infinità di requisiti, tra cui però appaiono prevalenti quelli che riguardano il funzionamento meccanico dell'autovettura (ripresa, consumo, pendenze superabili, servocomandi, eccetera), e gli altri relativi all'estetica e all'eleganza oppure al prezzo o in genere all'economicità. Oltre a contrastare l'opposta pubblicità, la *réclame* in regime di libera concorrenza tenderà anche a soffocare quella altrui sotto la massa della propria, e questo è un punto in cui i due aspetti divergenti della *réclame* nei differenti mercati, tendono ad unirsi in un'unica manifestazione del fenomeno.

Altra differenza sostanziale, che in fondo è conseguenza di quelle già viste, è che la pubblicità del produttore monopolista assumerà assai spesso semplici posizioni di *réclame* di prestigio, mentre ciò assai difficilmente sarà possibile in un mercato a libera concorrenza, a meno che uno dei produttori sia talmente potente rispetto agli altri, da essere in posizione di assoluta sicurezza nei loro confronti — ma allora si ricade in quelle posizioni di pseudo-monopolio a cui prima si è accennato.

\* \* \*

Ma quali sono i mezzi pubblicitari di questo mercato? A parte le corse di cui prima si è parlato a lungo, particolare importanza assume il fenomeno della pubblicità indiretta.

Si è accennato a quest'ultima poc'anzi, e qui conviene soffermarsi per rilevare come essa abbia varie gradazioni, partendo da una forma che è pur sempre *réclame* vera e propria, per giungere ad una attività che, fungendo e assai efficacemente da pubblicità, non è almeno in origine concepita come tale, così che le relative spese non vengono iscritte in alcun particolare bilancio, perchè rientrano nel « budget » di altri rami dell'impresa, quale ad esempio l'assistenza ai clienti.

Esempio tipico della pubblicità indiretta, relativamente al campo automobilistico, è data appunto dall'assistenza ai clienti. Il fatto ad esempio che in ogni più piccolo centro si trovi un servizio Fiat, per tacere di altri complessi, o sotto forma di concessionario o di officina autorizzata, anche prescindendo dalle filiali vere e proprie, ottiene un duplice scopo: quello da una parte di assistere effettivamente il cliente in ogni necessità, fornirgli in ogni occorrenza i pezzi di ricambio e così via; e, dall'altra, quello non meno importante di dare un notevole senso di sicurezza e la percezione tangibile dell'assistenza al cliente ed anche al possibile compratore, che appunto per questo si sentirà invogliato all'acquisto, proprio per la certezza di non essere mai lasciato in *panne* e di non essere solo a togliersi

dalle difficoltà, o di non doversi affidare a meccanici incompetenti. Si aggiunga che non solo ci sarà un cartello di avviso delle stazioni di servizio, ma ad ogni paese un cartellone, un manifesto che ricorderà ai passanti il nome della marca, senza poter peraltro essere tacciato di richiamo inutile o irritante, come si dice, polemizzando contro la pubblicità stradale in genere. Nel primo caso non sembra dubbio che la funzione assistenziale vera e propria sia senz'altro prevalente; ma anche nell'altro esiste, per il fatto che il richiamo già di per sè fornisce un apporto pubblicitario notevolissimo e quindi un risparmio assai notevole sul resto del bilancio pubblicitario.

Questo abbiamo detto, per fare l'esempio più immediato. Ma le forme che può assumere la *réclame* indiretta sono moltissime, ed in alcune l'intenzione pubblicitaria potrà essere prevalente sull'altra e in altre più scarsa, come per l'assistenza automobilistica, o assolutamente inferiore. Comunque contraddistingue questa forma di pubblicità il fatto che in essa una spesa utile per qualche altro fine si trova sempre commista ad una con fine esclusivamente pubblicitario. Esempio del tipo in cui lo scopo pubblicitario prevale, può essere quello degli avvisi stradali contenenti indicazioni utili per l'automobilista, in cui risulti chiarissimo il nome della ditta offerente (esempio, i cartelli di distanze chilometriche sulle autostrade italiane, offerti sempre dalla Fiat, in cui l'elemento pubblicitario prevale assai sull'altro). Un esempio di altro genere, e verificatosi a nostra scienza solo in paesi a regime automobilistico di pseudo-monopolio, o meglio ancora di monopolio di fatto, è il finanziamento di costruzioni stradali di portata anche imponente da parte di case costruttrici di autovetture, caso nel quale le migliorate condizioni di traffico si ripercuotono necessariamente sulla vendita delle automobili, e nella specie su quelle della determinata marca, date le condizioni di quasi monopolio.

La considerazione fatta sul finanziamento da parte di aziende automobilistiche per la costruzione o il miglioramento di strade, ci riporta al nostro tema originario: la differenza del regime del mercato pubblicitario nei paesi automobilistici monopolisti o liberisti. La pubblicità indiretta è una manifestazione pubblicitaria di per sè, propria di qualunque tipo di mercato, in quanto è veramente uno di quei punti di legame tra produzione, vendita e pubblicità, che potrebbero servire ad illustrare, se ce ne fosse ancora bisogno, la sostanziale unicità organica di tutto il fenomeno economico. La *réclame* indiretta non fa che inserirsi nel campo di una spesa originariamente già determinata per altri fini, mentre cerca di stabilire una migliore utilizzazione delle somme già stanziare, o di aumentare molto il reddito con un relativamente modesto supplemento di spesa. Quindi è logico riscontrarla sempre o quasi sempre in accompa-



gnamento del fenomeno economico della produzione per lo scambio. Si può anzi dire che, ove essa manchi, si può con quasi assoluta certezza parlare di un'azienda priva o difettosa di coordinamento fra i vari reparti e gli aspetti della produzione e dello scambio. Pertanto un grado più o meno elevato di pubblicità indiretta di solito si trova in ogni azienda. Ma la differenza, almeno nel campo automobilistico, tra mercato monopolistico e mercato libero, è data dal fatto che il produttore-venditore monopolista può permettersi il lusso di una *réclame* che è per la maggior parte di puro prestigio, e che questa si svolgerà quasi sempre attraverso le forme della pubblicità indiretta, salvo naturalmente il caso del lancio di un modello radicalmente nuovo, in cui si dovrà affrontare una campagna pubblicitaria vera e propria; mentre al contrario il produttore libero-concorrente non potrà mai limitarsi alla pubblicità indiretta, che è capillare ed efficace ma silenziosa, quasi in sordina, e tale da scomparire di fronte all'aggressione di una violenta pubblicità d'urto. In sostanza, seppure non affatto esclusiva, la *réclame* indiretta è la forma più tipica e talvolta più importante della pubblicità automobilistica nei paesi monopolisti o pseudo-monopolisti, e cioè appunto di quei paesi nei quali, non esistendo una concorrenza, la pubblicità vede assai limitati i suoi scopi e la sua ragion d'essere, ed assume quindi in prevalenza una funzione di accompagnamento e di prestigio.

Le considerazioni esposte sulla pubblicità comparativa ed indiretta e sui « veicoli » da essa impiegati in relazione al mercato su cui operano le case produttrici, acquistano oggi maggior interesse, avendo ben presente che i principi programmatici del Mercato Comune Europeo dovrebbero diventare in un relativamente breve spazio di tempo applicazione pratica. L'attuazione delle clausole relative allo scontingentamento dei prodotti non liberalizzati, e gli autoveicoli rientrano appunto in questa categoria, il cui contingente globale attualmente non raggiunge il 3% della produzione nazionale, condurrà ad uno scontingentamento almeno pari al 3% della produzione globale al più tardi entro un anno dall'entrata in vigore del Trattato. Nel secondo anno si raggiungerà il 4% ed il 5% nel terzo, aumentando successivamente gli stati interessati anno per anno il contingente del 15% almeno. Alla fine del decimo anno ogni contingente deve essere pari come minimo al 20% della produzione nazionale, di modo che al termine del periodo transitorio non dovrebbe sussistere più alcuna limitazione.

Considerando che attualmente i contingenti annui di importazione della Germania e della Francia si aggirano intorno all'1% della produzione nazionale, è chiaro che sin dal momento in cui si raggiungerà uno scontin-

gentamento pari al 20%, si potrà in pratica parlare di un libero mercato automobilistico con più gruppi in lotta concorrenziale fra loro, ricadendo quindi in una situazione analoga a quella attualmente in atto sul mercato degli Stati Uniti, cioè un mercato unico, esternamente protetto, ma in regime di libera concorrenza interna.

Tornando al nostro mercato, vediamo come si potrebbe progettare il lancio di una nuova vettura. Abbiamo scritto in precedenza, parlando dei vari tipi di mercato, che qualsiasi paese fabbricante di autoveicoli dal più piccolo al più potente agisce in un mercato doganalmente protetto sia che all'interno del paese stesso ci sia una sola fabbrica con caratteri di prevalenza e quindi in una situazione di quasi monopolio di fatto, oppure più fabbriche in concorrenza. Facendo dunque l'ipotesi d'una casa produttrice prevalente, esaminiamo quali risultino a nostro parere i mezzi pubblicitari più adatti o, meglio, più produttori, avendo ben presente quanto si è ripetutamente affermato, e cioè che la *réclame* non è che un ramo particolare dell'attività produttiva, che il fenomeno economico delle vendite non può essere separato da uno studio sulla psicologia e sui caratteri sociali e sul livello economico medio degli abitanti del paese in questione, e cioè dell'Italia. Risulta subito evidente la necessità di una diversa impostazione della campagna pubblicitaria, diversità portata da un complesso di fenomeni strettamente collegati, a seconda che tale campagna si svolga nel Nord oppure nelle zone del Mezzogiorno.

Incominciamo considerando la diversità, già ampiamente illustrata, del livello medio di ricchezza che si riscontra nelle due parti della Penisola. Come risulta dalle statistiche pubblicate su qualsiasi giornale economico o rivista, benché da una notizia apparsa su « La Stampa » dell'ottobre 1956 sembri che nelle Casse Postali del Meridione ci siano depositi per un valore di oltre 50 miliardi, parrebbe che almeno per parecchi anni il Sud non potrà raggiungere nemmeno l'attuale tenore di vita del Settentrione. Quindi nel Mezzogiorno la prevalenza si dovrà dare necessariamente a quei mezzi pubblicitari che, rientrando nel campo della *réclame* indiretta, inducono l'eventuale acquirente a considerare l'auto come un mezzo non eccessivamente costoso in rapporto all'utilità che arreca. Premessa come condizione essenziale una macchina molto economica, la casa produttrice dovrà mettere in atto tutte le relative forme di assistenza: stazioni di servizio, meccanici autorizzati, fitta rete di depositi di pezzi di ricambio, che danno all'utente quel senso di solidarietà e di sicurezza che maggiormente può indurlo a fare una spesa che, forse, mancando tutto questo, riterrebbe troppo gravosa, o per lo meno fonte di troppe preoccupazioni. A queste os-

servazioni si potrebbe obiettare che tutte queste forme di assistenza sono, per lo meno nei primi anni, costose, non redditizie, antieconomiche. Osservazioni più che legittime, a cui tuttavia si può ribattere, ricordando che non da tutti gli investimenti economici con fini pubblicitari indiretti bisogna aspettarsi un reddito immediato, specialmente quando questi hanno una funzione più preparatoria di un futuro mercato che un diretto fine pubblicitario, qual è proprio il caso in esame.

Tutto quanto si è detto è però strettamente dipendente da un altro fattore: una fitta rete stradale che specialmente nelle regioni del Meridione è essenziale, dato anche il loro carattere geografico. Ma siccome abbiamo detto in precedenza di taluni paesi, in cui una fabbrica d'autoveicoli ha finanziato la costruzione di strade carrozzabili, le sovvenzioni per tali reti stradali porterebbero un vantaggio non soltanto diretto, sia pur dilazionato nel tempo, all'industria costruttrice di vetture, ma anche un rapidissimo incremento degli scambi commerciali, con un ovvio aumento del reddito medio e quindi l'eliminazione degli infiniti ostacoli di natura economica e psicologica: dall'immobilismo allo scarso impiego dei redditi in attività produttive, e dalla mancanza di queste attività alla carenza di danaro liquido. A conforto di questa nostra affermazione citiamo un'altra notizia apparsa nelle già ricordate relazioni della Ford. « Circa 50.000 città negli Stati Uniti — si dice — non sono raggiunte dalla ferrovia; eppure gli abitanti vivono nell'abbondanza e negli agi » (4). Considerazione che potrebbe adattarsi a certe nostre zone, specialmente montane, in cui i servizi ferroviari non sono per nulla sufficienti alle attuali esigenze economiche.

Vediamo ora quali sono i caratteri sociali delle popolazioni del Sud. Gente più esuberante, comunicativa, impulsiva di quella del Nord, che nella maggioranza dei casi si trova in una forma di grande povertà, che maggiormente fa sentire la differenza fra i vari ceti. Nei riguardi di queste persone quindi saranno più opportune tutte quelle forme di *réclame*, che tendono a superare ed unire, o per lo meno a diminuire, le distanze che esistono fra le varie categorie di persone, e a colpire maggiormente l'immaginazione.

Qui è da ritenere che una pubblicità stradale, anche se per il momento limitata in relazione allo scarso numero di vie di comunicazione, sia più efficace di una *réclame* redazionale, perchè in zone non evolute commercialmente scarsa è la diffusione di giornali, riviste e di qualsiasi altra forma di stampati. Parimenti una *réclame* cinematografica, anche sot-

(4) *Effetti sociali ed economici della Ford*, in « Automobiles ad America ». Prepared by the Information Section Department of Educational Affairs, Ford Motor Company.

to forma di carovana di macchine con una penetrazione capillare sin nei più remoti centri (questo vale più per macchine agricole che per vetture) sarebbe più efficace, sebbene più costosa, di una pubblicità radiofonica. Tutto questo tuttavia non potrebbe essere che una conseguenza di quella attività che di pubblicitario ha soltanto un fine ben lontano, alla quale si è ripetutamente accennato. Ma questo problema di indagine sociale si intreccia più profondamente con quello delle indagini psicologiche. Mentre nel primo caso è difficile fare ulteriori distinzioni a seconda che la pubblicità si rivolga ad una categoria colta o ad una categoria rozza, salvo le debite eccezioni per i giornali e le riviste, nel campo psicologico necessariamente gli strumenti della *réclame* dovranno essere diversi, o almeno assumere intensità diversa, a seconda che si rivolgano ad una categoria o ad un'altra. Una persona di una certa qual levatura intellettuale, mentre potrà essere disturbata da una pubblicità stradale in cui l'elemento reclamistico prevale sulle indicazioni utili per il viaggiatore, non sarà affatto mal disposta da una serie di cartelloni, che ad esempio avvertano d'essere a pochi chilometri da una determinata città e da un luogo caratteristico, mentre un contadino sarà impressionato da un cartellone denso di colori. Così ugualmente per la *réclame* redazionale: dove un contadino o un operaio saranno colpiti da una sola figura vistosa e con poche note, un professionista o un impiegato medio desidereranno maggiori informazioni sui dati tecnici di costruzione e di rendimento della nuova vettura. Ad entrambi però (la natura infantile riaffiora ogni tanto) saranno piacevoli i *dépliants* a vari colori, con i particolari dell'auto, all'uno perchè più vistosi, all'altro perchè più chiari.

Per quanto riguarda la pubblicità radiofonica, si può approvare l'affermazione del capo della pubblicità della Renault, P. Gremont, dissentendo al contrario da ciò che dice la Ford, in quanto, mentre per il cittadino di classe inferiore i dati forniti dalla radio saranno troppo succinti e rapidi, per l'uomo di media cultura saranno insufficienti, non abbastanza chiari, e tali da non potersi considerare con tranquillità e ponderazione. Quanto alla pubblicità indiretta, si possono ancora ricordare le vetture offerte come premio da altre ditte nelle più varie forme di concorsi.

Una propaganda cinematografica, a cui si potrebbe avvicinare quella televisiva, condotta con buon gusto e signorilità, avrà senz'altro un'indubbia efficacia su qualsiasi cittadino. A seconda delle zone in cui vengono proiettate le pellicole, si avrà cura di scegliere i documentari più adatti, tenendo tuttavia fermo che la lenta ma continua evoluzione delle persone, fa sì che pure le categorie più diverse si interessino, magari soltanto superficialmente, all'attività quotidiana e ai mezzi meccanici neces-

sari ad effettuarla. Naturalmente i documentari non dovranno essere programmati solo nei cinematografi anche di paese, ma specialmente sia in quelli che sono gli « oratori » (a meglio pensare non stupirà più quanto affermato dalla Ford circa la programmazione nelle chiese), ritrovo della maggior parte dei giovinetti di paese e nelle fiere, sui mercati agricoli e nelle feste locali. Qui è ovvia la necessità di carovane perfettamente attrezzate, accompagnate, per quanto riguarda le macchine agricole, da dimostrazioni pratiche.

Tutto questo non è in realtà effettuabile nel Sud al momento attuale. Se pur risulta dalle statistiche dell'ANFIA pubblicate su « Automobile in cifre » all'epoca del Salone di Torino, come in determinate regioni la densità del parco automobilistico sia relativamente alta per quanto riguarda le macchine di media e grossa cilindrata, in rapporto al reddito medio, anche se è molto modesta, tenuto conto della densità degli abitanti; fin quando una fitta rete di comunicazioni non unirà tutti i paesi e le piccole città e fin quando non si sarà verificato nel Mezzogiorno, anche in forma minore, quel fenomeno di industrializzazione e di intensa attività commerciale che si riscontra nel Nord, il potere di acquisto delle classi inferiori sarà molto al disotto di quanto si possa auspicare, nonostante, si abbia notizia di varie decine di miliardi depositate nelle casse postali, improduttive o quasi (5). L'automobile difatti ha bisogno di inserirsi in modo organico nell'economia della zona, ragione che rende la liquidità dei depositi scarsamente significativa e vera nel suo rovescio.

Sul mercato settentrionale, salvo certe zone come Alta Langa e Polesine, tutte le riserve fatte a proposito di certi mezzi pubblicitari sono da evitare. L'alto livello di reddito medio conseguente alle infinite attività che vi si svolgono, fa sì che quasi tutti i fattori usati per la *réclame* siano efficaci, in particolar modo la stampa e il cinematografo, per non parlare delle varie forme di assistenza con sfondo pubblicitario. Per quanto riguarda la radio restano le stesse riserve fatte a proposito del Meridione, ma per motivi diversi. Anche il contadino o l'operaio sia per quotidiani contatti, sia per il loro carattere maggiormente evoluto, conoscono discretamente bene i vari tipi di vetture in circolazione; pertanto le notizie radiofoniche sarebbero troppo brevi e scarse, per poterne invogliare l'acquisto.

---

(5) L'utilità dei depositi postali, che danno incremento alla *Cassa Depositi e Prestiti* può essere fuori discussione. Ma nell'economia di « zona » ciò si risolve a danno della zona povera, che sovvenziona la ricca. Problema tipico al fenomeno « risparmio » e relativa organizzazione (Casse di Risparmio), come documenta la letteratura dai primordi dell'unità italiana.

La pubblicità cinematografica è utilissima specialmente in tali zone. Nei grandi centri può non essere necessaria una pubblicità cinematografica per naturali considerazioni, quando però sia sostituita da una capillare *réclame* di redazione; ma nelle campagne molte persone non si rendono ancora conto della utilità di una vettura ad uso promiscuo, e ritengono più pratico e meno costoso un veicolo a trazione animale, non considerando la possibilità, con un mezzo meccanico, di toccare mercati più distanti, in cui meglio potrebbero vendere i loro prodotti e a più buon prezzo acquistare quanto è necessario. Qui la dimostrazione visiva può essere efficace.

Un ultimo rilievo circa la pubblicità nel Nord ci è dato dal « Salone dell'Automobile » di Torino; meglio però sarebbe parlare dei « Saloni » (Ginevra, Parigi, Bruxelles) in cui, mentre da una parte tutte le maggiori case mondiali dànno una dimostrazione, in cornici realmente suggestive, di quanto hanno prodotto, dall'altra presentano con dovizia di particolari tecnici, ed anche con nuove forme pubblicitarie (\*) i loro recentissimi modelli.

Si può concludere come la *réclame* nel particolare settore automobilistico sia venuta evolvendosi per un complesso di cause di cui la principale a parer nostro è il regime di mercato creatosi nei vari paesi produttori. Così risulterebbe che se, perlomeno nella scelta dei « mezzi » pubblicitari, non è molta la differenza fra i paesi europei e i mercati inglesi ed americani, fondamentale è invece il divario fra i metodi di applicazione, in rispondenza alle diverse esigenze economiche e psicologia dei paesi citati. Quanto all'Italia, vediamo come l'uso dei « veicoli » non possa differire fondamentalmente anche tra Nord e Sud, se pure in una regione piuttosto che in un'altra, sia più idonea la pubblicità indiretta con dati tecnici ed economici prevalenti su quelli pubblicitari, invece della pubblicità diretta con forme che si impongano sugli scopi mediati. Comunque sia, s'è cercato di individuare i motivi per cui certi « mezzi » pubblicitari si ritengano più proficui di altri, pur nella dovuta relazione col bilancio di un'industria che potrebbe al momento considerare sufficiente una pubblicità di prestigio.

\* \* \*

Indicare un tipo astratto di bilancio di previsione per una campagna pubblicitaria, come quello riportato a proposito della Renault, non è possibile: solo su dati precisi o, meglio, sulla precisa indicazione delle somme che si intendono spendere (elemento che in teoria non si può nemmeno por-

---

(6) Pensiamo a quell'interessantissimo spaccato di motore, e a quella pedana mobile che nel salone di Torino servirono a consolidare il lancio pubblicitario della « 600 ».

re per ipotesi), si potrebbe definire in quale percentuale convenga ripartirle, cosa che, per essere razionale, impegna un lungo discorso. Piuttosto è da scusare il tratto generale e astratto del lavoro. Tale anche perchè tutte quelle informazioni, che avrebbero potuto dare una linea di studio, sono state rigorosamente taciute dalle industrie interpellate (quasi tutte hanno cortesemente risposto), come si può riscontrare ad esempio da due brani in risposta alle nostre domande, rispettivamente della Citroën e della Adam Opel: « ...*Nous ne disposons pas d'une documentation suffisante à ce sujet, et nous n'avons pas établi de règles de principe en ce qui concerne notre publicité...* » e « *Die danken Ihnen erbetenen Angaben sind sehr weitgehender Natur und berühren in Einzelheiten zuletzt auch jene Seiten, die für die Werbearbeit und deren wirtschaftliche Auswirkungen einzelner Unternehmen von besonder Eigenart und typisch sind. Aus naheliegenden Gründen möchten wir daher eingehende Information über Details nicht geben. Wir sind daher nicht im stande Ihre Wünsche zu befriedigen* ».

GABRIELE SBODIO

Torino.

## QUALIFICAZIONE E COMPITI DEL RISPARMIO (\*)

Il fatto che oggi si celebri come una solennità nazionale, che addirittura ha rotto gli argini della frontiera per diventare « mondiale », la giornata del risparmio, sta a testimoniare la radicata convinzione nella bontà del fenomeno insieme all'opportunità di coltivarlo. E il dato ulteriore che i vari Istituti, e questo vostro in particolare, facciano oggi il consuntivo delle opere di bene per offrirlo alla considerazione del pubblico, segna la presenza operante del risparmio nella vita civile anche nella forma della pubblica solidarietà.

Ancora recentemente la propaganda in favore del risparmio era condotta sui temi elementari dell'agiatezza e dell'indigenza e il consenso al risparmio strappato in una specie di alternativa categorica tra il bene e il male. Faceva leva su quelli che il nostro maggior sociologo avrebbe detto « residui » o motivi permanenti dell'animo umano senza eccessivamente curarsi dell'ambientazione storica. Del resto quello era il tempo in cui gli scrittori cavillavano attorno alla « legge bronzea dei salari » e simili argomenti al limite, ove i mezzi termini si sarebbero persi nel cozzo di atteggiamenti intransigenti.

Forse questo è stato il caso sino alla prima guerra mondiale, ma la abitudine è rimasta nonostante la tematica si sia arricchita di motivi intermedi stimolanti. E non senza una giustificazione, se si mira all'enfasi pedagogica della propaganda, che riprende nella scuola l'esortazione frugale della famiglia su una generazione sempre nuova e primitiva — barbara, direbbe Le Play, a sottolineare come ad ogni generazione la civiltà paghi intero il tributo del suo rinnovamento. Ma anche ai bambini e ai giovani, che non avendo cognizione dei termini complicati della vita in genere e di quella economica in particolare amano le esemplificazioni estreme, si può già cominciare a parlare un linguaggio più circostanziato e per que-

---

(\*) Discorso tenuto presso la sede di Vicenza della Cassa di Risparmio di Verona, Vicenza e Belluno il 31 ottobre 1958.



sto non meno cattivante : ad esempio facendo la storia del nesso umano che ha suscitato il risparmio e addirittura fantasticando sulle possibilità future vincolate a questo primo mobile dell'economia.

La mia intenzione non è tuttavia di fornire un'eseplificazione dei temi propagandistici, materia in cui gli esperti del ramo sono egregi. Solo volevo anticipare un tema che potrebbe essere amaro e polemico riferito all'esperienza attuale e recente. Per intenderci, l'opportunità di trovare immediata evidenza riferendosi al risparmio in buona moneta. Gli interessi sui libretti a risparmio e sui buoni fruttiferi — i quali ultimi, tabulando, credo proprio per far leva sul piccolo demone usuraio ch'è in ognuno di noi, gli interessi composti, creano una suggestione moltiplicativa della ricchezza — parlavano un linguaggio molto schietto.

Oggi, in Italia e ovunque, questo raffronto elementare non basta. Bisogna almeno, con rudimentale arbitraggio, vedere se quanto viene pagato dall'istituto di credito non sia per avventura già stato eroso dall'inflazione. E, purtroppo, la constatazione generale è per l'affermativa.

Su questa constatazione sono fiorite affermazioni crude, come : il risparmio è la più grande truffa perpetrata dallo stato contro il risparmiatore. E si richiamano, se la reminiscenza soccorre, casi del passato in cui il principe carismatico voleva rispettata la giustizia commutativa più di quanto non faccia lo stato « sociale » moderno. Appunto allorchè, rovinandosi la moneta nei maldestri maneggi e nelle disavventure militari, decretava quello che tecnicamente andava sotto il nome di « aumento » del danaro : cioè che i debiti si dovessero pagare al valore del tempo del contratto, aggiungendo alla moneta invilita (detta nuova o lunga) un tanto per cento che la reintegrasse nei termini possibilmente oggettivi del momento in cui il contratto di prestito era stato negoziato.

Nell'esperienza italiana del primo dopoguerra e particolarmente del secondo, lo slittamento del valore monetario è stato di tale gravità da creare suggestioni da anno mille e la fuga dai valori monetari per cercar rifugio nei valori reali la conseguenza tipica. Ora, persistendo una situazione di inflazione acclimatata se non patologica, viene da chiedersi se non sia almeno strano che, contro ogni apparente evidenza, la gente continui a risparmiare.

Lasciando un momento la risposta in sospenso, è certo che il clima scientifico del dopoguerra ha esasperato questa perplessità, contribuendo la sua parte al peggioramento dei termini monetari. Si volle inaugurare una politica della spesa in luogo della conservatrice politica del risparmio o almeno del bilancio in pareggio. E ciò nella messianica aspettativa che la spesa avrebbe per sè operato il miracolo della moltiplicazione dei pani.

C'è nella storia delle dottrine economiche degli ultimi cinque lustri un capitolo complesso che si polarizza attorno al nome dell'inglese Lord Keynes, il quale si avvale in modo iniziatico del cosiddetto moltiplicatore: cioè di un paradigma esplicativo del processo economico dove la conclusione è proprio l'opposta di quella tradizionale che il buon giudizio ha chiamato classica. Ma ciò non basta a qualificare questo atteggiamento dottrinale.

Sui tempi nerissimi della grande crisi, la meditazione economica era arrivata a una conclusione singolare. La crisi sarebbe stata un fenomeno di sottoconsumo. Evidenza si voleva negli stocks invenduti che il daltonismo degli economisti chiamava « invendibili », dimenticando il requisito principe della scarsità come connotato economico dei beni. La crisi sarebbe stata causata dalla sovrapproduzione.

Per non sottilizzare sulle spiegazioni sociologiche delle cause, che le indicava nella sproporzionata (ingiusta) distribuzione della ricchezza, basterà ricordare come il semplicismo logico di certi economisti cercasse alla sovrapproduzione il suo naturale antidoto: il sovraconsumo. Per questa veduta economica la chiave sarebbe stata nel consumo e specificamente nel « sovraconsumo ». Diversamente non saprei rendere il termine nè il contenuto di quella corrente enunciata nella vicina Svizzera come « Mehr Produktion durch mehr Konsum », e per buona ventura non condivisa dalla prassi di quel Paese.

Nella spiegazione classica il risparmio era la chiave del sistema. Per esso la società progrediva e il lavoro trovava possibilità di applicarsi nei modi più consoni all'attesa del consumatore; di specializzarsi nei termini prodigiosamente compositi della « divisione del lavoro », fenomeno che dal silenzio della decadenza emergeva ancora una volta a provare quanto il particolarismo aveva negato: la superiorità di un modo di vita fondato sulla generale cooperazione di contro all'autarcismo e al vincolismo del passato.

Per i fattori del sovraconsumo il momento dinamico creatore di valori nuovi sarebbe stato appunto il sovraconsumo, in una spirale senza fine al Parnaso dell'abbondanza. Questi teorici della spesa non si curavano della finezza del sillogismo economico: restavano nel massimalismo mancando anche quella spiegazione viziosa ma d'insieme che ci aveva dato il Say con la legge degli sbocchi.

Le teorie del sovraconsumo non sono uscite dai seminari universitari. Succede agli economisti come alle stelle del cinema: alcuni hanno fortuna e altri meno, a seconda che la rispettiva dottrina tragga o meno incandescenza in quadratura con l'atteggiamento popolare del momento. Così il sillogismo del maggior consumo è rimasto nell'ombra rispetto al sillogismo della spesa. E anche si spiega. Esso era rivolto a una spiegazione

generale e in apparenza ovvia, dove però mancano le leve — infrastrutture secondo il linguaggio materialistico corrente — per metterla in atto. Non era, politicamente parlando, strumentale. Lo era invece la politica della spesa.

La manipolazione monetaria, insieme all'imposizione indiretta, avrebbe dato allo stato i mezzi per finalità generali altamente condivise dalla opinione pubblica senza manifestarsi attraverso l'aspetto esoso e impopolare del tributo. Essa avrebbe servito a redistribuire « equamente » la ricchezza, ad una più alta giustizia sociale. E' quanto è accaduto e sta accadendo, surrettiziamente taglieggiando gli stessi risparmiatori portatori di suffragi.

\* \* \*

Ho accennato a questa tendenza antirisparmio anche nella dottrina per poter guardare in controluce il fenomeno stesso. Perchè sa di miracolo constatare come, nonostante la dura lezione del periodo, il risparmio abbia potuto alimentare la ricostruzione insieme ad uno sviluppo pieno di promesse pur nella riflessione imposta dalla presente congiuntura economica mondiale e nazionale.

La spiegazione potrebbe essere offerta, *prima facie*, dal martirologio del risparmiatore; mentre la malizia suggerirebbe addirittura di elucidare il caso dall'ignoranza sua. L'aritmetica serve l'una e l'altra spiegazione.

Però non le esaurisce. Non riesce a chiarire come, passato il brivido dell'inflazione che con immagine ippica s'è chiamata galoppante, la gente abbia smesso l'affannoso acquisto di croste e beni rifugio e sia tornata placida ai modi di risparmio tradizionali; nè spiega come, nell'alternativa di investire direttamente in valori immobiliari o azionari, continui il risparmio puro e semplice e perchè continui a prestare allo stato insolvente come a banchiere scrupoloso. Trascurando l'aspetto della statolatria, enigmatico come tutti gli idoli, su cui la giornata del risparmio non potrebbe svolgere persuasivi argomenti, certamente la scelta dei risparmiatori trova un fondamento nella loro stessa convenienza. Per tacere dell'investimento indiscriminato in beni rifugio, il cui saldo finale è stato generalmente negativo, i risparmiatori hanno dovuto constatare che anche altri investimenti — come l'edilizio, che prima del conflitto era il più redditizio in termini generali — non sono più la manna di una volta. Forse alcuni non se ne erano nemmeno fatta ragione, scegliendo, timidetti come le pecorelle di Dante, questo modo d'investimento. Ma la lezione ha servito.

Il ritorno al risparmio classico, nonostante l'asprezza del clima monetario veramente in fase di glaciazione su tutti i continenti, è per l'appunto una scelta. In essa la psicologia della calza ha giocato meno di quanto

potrebbe insinuare la nostra malizia. Ha giocato la constatazione, e in parte l'intuizione, che il fenomeno economico è tremendamente complesso e che in questa complessità ognuno non può andare oltre il compito che si è cercato entro la società senza pregiudicare sè stesso e gli altri.

Passati i momenti di panico monetario, che ormai paion remoti sperduti su per le rampe della memoria, la gente ha continuato il modo tradizionale di risparmio. Essa ha vinto non solo la corrente dell'inflazione, ma vi ha alzato sopra una diga. Difatti l'indice del risparmio pare aver superato quello dell'inflazione. Quantunque solo sintomatico, noi ritroviamo in ciò un indizio sicuro del progresso economico e, *si parva licet*, fuori dalla spiegazione materialista, del progresso civile.

L'aver riconosciuto il fatto che il risparmiatore abbia scelto il risparmio suo malgrado e suo malgrado continui su questa via, non è certo del tutto consolante. Ovvero lo è solo per certa dottrina che si articola in una visione inflazionistica della storia. Secondo questa l'inflazione è giusta perchè favorisce i debitori a spese dei creditori (risparmiatori). Ma questa è solo una parvenza di parentela con l'argomento antico del prestito.

Il problema suo è che la caduta del potere d'acquisto sia stata condizione indispensabile dell'evoluzione da un'età povera all'età relativamente ricca in cui viviamo.

La risposta che a questa visione si può dare è che l'argomento *a contrario* pure è valido. Cioè che gli imprenditori avrebbero saputo coordinare la loro attività anche imperando la tendenza al rafforzamento del potere di acquisto della moneta.

Nonostante i termini reali del risparmio siano soggetti al logorio inflazionistico, si può dire che anche il risparmiatore adatti le decisioni concernenti il suo denaro alle circostanze, si da rendere indifferente il suo inserimento in una tendenza inflazionistica o deflazionistica?

La risposta non può essere che univoca, oggi, perchè la strumentalità del credito la rende tale. Ai tempi in cui si ricorreva all'« aumento » del denaro, ai quali ho accennato, taluni sostenevano che l'aumento, nonostante il dato certo del logorio monetario, non rispettava la giustizia commutativa perchè il prestatore aveva già scontato anche questa circostanza nelle condizioni del prestito, gravando un interesse più alto. Indubbiamente era un argomento. Ma l'aritmetica del risparmio monetario oggi è perentoria sul danno certo derivante dalla china inflazionistica.

Ecco perchè s'è ritenuta necessaria una spiegazione al fatto che il risparmiatore sia tale suo malgrado.

Ora dunque, e facendo propiziazioni per un maggiore temperamento del clima del risparmio con una maggiore stabilità che permetta in certo

senso di misurare il premio all'astinenza deliberata dal consumo e non imponga a questa il connotato fatalistico che il risparmio dopotutto è una previdenza, quali sono i grandi temi e problemi nazionali di cui il risparmio è condizione essenziale?

Come già la moltiplicazione della ricchezza nell'era che va sotto il connotato capitalistico per i termini strumentali che l'hanno resa possibile, il momento chiama ad un passo ulteriore altrettanto impegnativo: quello dell'automazione dei processi. E ciò impone una novazione di attrezzature ancora nell'optimum tecnico ma già obsolescenti quanto a economicità. Quindi un sostegno vigoroso da parte del risparmio. Questa novazione — parlando di rinnovamento non si sarebbe nel vero essendoci tra meccanica e automazione un salto categorico — è anche più urgente in vista del confronto che, se pur per gradi, diventerà inevitabile coi paesi industrialmente più agguerriti quando si abbasseranno le frontiere nazionali entro l'associazione del mercato comune europeo. La prospettiva di questo confronto desta non poche apprensioni. Ma per certo il modo più idoneo d'inserirvisi è quello di una sana strutturazione economica aliena da palliativi e da miracolismi.

Ora il risparmio ne è la premessa più essenziale. Ma questo è un discorso alquanto generale. Come generale, per l'esigenza di un'astratta comprensione del fenomeno e relativa importanza economica e civile è stato quanto richiamato sin qui.

Riflettendo al risparmio come « movimento », come dato psicologico coordinato alle finalità pratiche ed educative che la giornata di oggi onora, dobbiamo invece pensarlo nel suo tratto locale e autoctono, che il movimento delle Casse di risparmio ha saputo tanto saggiamente volgere ad altezze insperate. Senza la coordinazione locale il risparmio avrebbe mantenuto il connotato avventuroso del capitalismo del tempo andato. E questa coordinazione non poteva essere che locale, se il risparmiatore doveva trovare nel suo impiego i termini per un riscontro immediato e tangibile del solidarismo cui anche serviva.

In un bel volume dal titolo: *La Cassa di Risparmio di Verona, Vicenza e Belluno nella prima metà del secolo XX* (1956) si ha una notevole panoramica per questo riscontro locale. Ma oserei dire che appena lo accenna. Perchè esso va cercato nei rapporti non palesi tra l'Istituto e i risparmiatori, nel suo nesso intimo con l'economia e la famiglia.

TULLIO BAGIOTTI

## SOVRAPPREZZO SULLE AZIONI E IMPOSTA DI REGISTRO (\*)

L'emissione di azioni ad un prezzo superiore al valore nominale, in occasione di un aumento del capitale di società per azioni, rientra ormai da lungo tempo nella prassi del mercato finanziario italiano e straniero.

La liceità di una tale prassi non risulta sia mai stata discussa, e comunque è confermata implicitamente da diverse norme sia civili (art. 2430 cod. civ., che fissa i limiti alla distribuzione come utile del sovrapprezzo) che fiscali. A numerosi problemi ha dato luogo la disciplina fiscale del fenomeno, essendo stata discussa, prima, l'assoggettabilità del sovrapprezzo (o premio di emissione o aggio) all'imposta di ricchezza mobile, e poi, recentemente, la sua tassabilità con l'imposta di registro.

Chiuso ormai da tempo, come si vedrà, il dibattito sulla prima questione, alcuni dubbi permangono sulla tassabilità in base all'imposta di registro, dubbi che rendono attuale la presente rassegna.

\* \* \*

L'assoggettabilità dei sovrapprezzi all'imposta di ricchezza mobile venne discussa già alla fine del secolo scorso, in occasione dell'emissione di azioni con premio da parte della Compagnia fondiaria italiana e della Banca tiberina. La disputa si trascinò a lungo, e vide giurisprudenza e dottrina schierate su posizioni opposte: la prima (pur con numerose oscilla-

---

(\*) Sui problemi trattati in questa Rassegna v. per tutti SANTINI, *Il premio di emissione sulle azioni di società*, in *Rivista di diritto civile*, 1958, I, p. 385; ROSSI, *Utili di bilancio, riserve e dividendo*, Milano, 1957, p. 69; A. UCKMAR, *La legge del registro*, vol. II, Padova, 1950, p. 124; VIVANTE, *La imponibilità del sovrapprezzo da un nuovo punto di vista*, in *Rivista del diritto commerciale*, 1910, I, p. 833; TOESCA DI CASTELLAZZO, *Il prezzo dell'avviamento - Il sovrapprezzo delle azioni e l'imposta di r. m.*, Torino, 1909, *passim*; DE GREGORIO, *Sulla tassabilità del sovrapprezzo delle azioni*, in *Rivista del diritto commerciale*, 1908, I, p. 301; A. SCIALOJA, *Gli aumenti di capitale nelle società per azioni e l'imposta di R. M.*, *ivi*, 1907, I, p. 568.

zioni) a favore della tassabilità, la seconda, in prevalenza, contro. A por fine all'incertezza venne il decreto legge 15 ottobre 1925, n. 1802, il quale stabilì espressamente che « il sovrapprezzo realizzato da società commerciali con l'emissione di azioni sociali andava esente da imposta di ricchezza mobile ».

Sul piano pratico, quindi, il problema è da gran tempo chiuso, per quanto riguarda l'imposta di ricchezza mobile.

Ma, dato il collegamento che esiste fra le argomentazioni a suo tempo addotte a favore e contro la tassabilità in ricchezza mobile, e le discussioni che ancora si svolgono in materia di imposta di registro, giova dar più ampio conto degli sviluppi del dibattito concluso dalla citata legge del 1925. Prescindendo dalle argomentazioni fondate su specifiche norme di legge (in particolare, l'art. 30 del T. U. 24 agosto 1877, n. 4021) — oggi superate, se non altro, dalla promulgazione della legge del 1925 —, possiamo rilevare che la prevalente dottrina negava la tassabilità del sovrapprezzo in ricchezza mobile in quanto escludeva che esso avesse natura di reddito (posto che, per l'art. 3 del T. U. 24 agosto 1877, n. 4021, cit., oltre ai redditi specificamente indicati — in particolare i redditi procedenti da industrie e commerci — è tassabile « ogni specie di reddito non « fondiario che si produca nello Stato, o che sia dovuto da persone domiciliate o residenti nello Stato »).

Partendo dalla definizione di reddito data dal QUARTA — che pure fu uno dei più autorevoli sostenitori della tesi della tassabilità —, secondo la quale per esservi reddito debbono concorrere tre condizioni: « 1° che vi « sia una ricchezza novella; 2° che tale ricchezza sia in relazione di effetto « a causa con una energia o forza produttiva; 3° che vi sia la possibilità del « ritorno o successiva produzione di altra somigliante ricchezza » (definizione spesso richiamata anche oggi, seppur criticata), si sostenne, autorevolmente, in dottrina che, ogni qual volta si hanno conferimenti in società, oppure si ha il fenomeno di più soggetti che mettono in comune capitali in vista di un impiego, non vi è « ricchezza novella », e quindi reddito. Si è infatti affermato che « non può dirsi reddito ciò che deve la sua « esistenza, la sua ragion d'essere, esclusivamente allo scopo di venire im- « piegato nella produzione d'un reddito, aumentando la forza produttrice « del patrimonio cui s'aggiunge; in tal caso non si ha alcuna nuova ric- « chezza. La ricchezza nuova, il reddito, s'avrà in uno stadio successivo, « quando il mezzo suddetto avrà convenientemente operato nel mondo eco- « nomico, quando — nel nostro caso — i capitali messi insieme dai vecchi « e dai nuovi azionisti avranno prodotto quei maggiori utili sociali che la

« società s'aspetta come conseguenza della nuova emissione di azioni ».  
(DE GREGORIO).

Il sovrapprezzo pertanto « non può considerarsi come un profitto della  
« impresa sociale, ma come una aggiunta di conferimento fatta dai nuovi  
« azionisti per mettersi alla pari coi vecchi » (VIVANTE).

Alle quali affermazioni vennero però rivolte numerose critiche, specialmente in giurisprudenza.

Si affermò infatti (Cassazione Roma, 7 gennaio 1909, Finanza c. Soc. Oleificio Pavese, in *Rivista del diritto commerciale*, 1909, II, p. 39, che con la successiva sentenza della Cassazione di Roma, sezioni unite, 19 febbraio 1910, Oleificio Pavese c. Finanze, *ivi*, 1910, II, p. 232, influenzò tutta la successiva giurisprudenza) che, se per i sottoscrittori delle nuove azioni l'intera somma versata per la sottoscrizione rappresenta un esborso di capitale, non altrettanto potrebbe dirsi per la società, la quale imputa a capitale solo la parte corrispondente del prezzo di emissione, diversamente disponendo della somma eccedente, che essa riceve a titolo di sovrapprezzo. Come gli utili conseguiti, e accantonati a riserva, non perdono la loro caratteristica di reddito, così non perderebbe natura di reddito il sovrapprezzo delle nuove azioni, destinato a riserva. « La cosa diventa anche  
« più manifesta se, come al certo non è vietato, il sovrapprezzo venga invece  
« ripartito tra gli antichi azionisti i quali non altrimenti lo conseguono  
« se non come un maggior utile che loro proviene dal possesso delle pro-  
« prie azioni per cui acquistano diritto al riparto del lucro fatto dalla so-  
« cietà nell'occasione che nuove azioni vennero emesse con un beneficio  
« o aggio sul loro valore nominale ».

In altre parole, la tesi prevalente in dottrina viene assoggettata a critica in base alla considerazione della destinazione del premio d'emissione.

A ciò si aggiunge, sempre in giurisprudenza, che non solo dall'ammontare delle riserve accantonate è determinata l'emissione delle nuove azioni con aggio, e la misura di questo, ma in genere dal valore di borsa e di mercato acquistato dalle vecchie azioni per i molteplici fattori che influiscono sulla quotazione delle azioni stesse (fra i quali si citano l'opera di una prudente ed accorta amministrazione, la natura e l'oggetto dell'impresa che dia affidamento di sicuri maggiori guadagni, o la fortuna e le arti della speculazione sapute destralmente adoperare).

Il sovrapprezzo sarebbe pertanto il risultato del credito acquistato dalla società, e quindi dell'avviamento di cui gode.

« Per tal modo la società imponendo un premio sulle azioni di nuova  
« emissione non fa che mettere in valore e realizzare una parte dei bene-



« fizi e degli utili derivanti dal proprio avviamento; e poichè questo, come  
« in più decisioni di questa Corte è stato affermato, costituisce un cespite  
« soggetto all'imposta di ricchezza mobile quando viene ad altri ceduto  
« insieme al negozio a cui sia inerente, per le medesime ragioni che deb-  
« bono far considerare l'avviamento come una somma di utilità tassabile  
« ove un profitto se ne ricavi col cederlo ad altri, non può esso sfuggire  
« alla tassazione neppure quando coll'ammettere altre persone, cioè nuovi  
« socii, alla partecipazione e al godimento del proprio, una società com-  
« merciale viene a conseguire per questo titolo sotto forma di premio un  
« utile e un provento maggiore che va ad accrescere l'attivo del suo bilan-  
« cio, indipendentemente dalle somme messe a conto del capitale come  
« valori conferiti dai nuovi azionisti ».

Ma anche la tesi così difesa venne a sua volta sottoposta a numerose obiezioni.

In primo luogo, si disse che la possibilità di distribuire il premio ai soci non prova ancora la sua natura di utile (come vedremo anche più avanti, segnalando le posizioni attuali della dottrina commercialistica).

In secondo luogo, si negò che il sovrapprezzo delle azioni rappresenti il valore d'avviamento dell'azienda o sia quanto meno dettato avendo presente prevalentemente il valore d'avviamento.

La possibilità di emettere le azioni con sovrapprezzo sarebbe invece dovuta, principalmente, all'esistenza di riserve, palesi ed occulte.

E se anche si ammettesse che il sovrapprezzo rappresenti talora anche il corrispettivo pagato dai nuovi azionisti per il vantaggio che deriva loro dalla partecipazione ad un'azienda già avviata, non si darebbe ancora una ragione sufficiente della tassazione del sovrapprezzo in ricchezza mobile, posto il principio che l'avviamento è tassabile solo quando venga realizzato: infatti non può dirsi — si aggiungeva — che la società, emettendo le azioni con sovrapprezzo, realizzi anticipatamente il proprio valore di avviamento, in quanto il valore stesso rimane, come prima, nel suo patrimonio.

Del resto, si diceva ancora, che il sovrapprezzo non costituisca reddito tassabile si evince dall'osservazione per cui possono emettersi azioni con sovrapprezzo anche al momento della costituzione della società, quando cioè non può esistere reddito perchè l'impresa sociale ancora non ha iniziato la sua attività.

Le considerazioni della dottrina costituiscono probabilmente la premessa implicita alla legge n. 1802 del 1925, se nella Relazione che accompagna la legge stessa si legge: « ad ogni azionista si chiederà non solo « la sua quota in conto capitale, ma anche la sua quota in conto riserve,

« con la conseguenza di mantenere salda la compagine delle aziende, evitando, per di più, forme non ignorate di speculazione, che fioriscono sovente ai margini di queste operazioni finanziarie quando il loro naturale svolgimento trova, comunque, ostacoli negli ordinamenti vigenti ».

\* \* \*

Le discussioni precedenti alla legge del 1925, più sopra riportate, conservano ancora — come già si osservò — notevole valore per la soluzione del nuovo problema presentatosi alla giurisprudenza, quello della tassabilità del sovrapprezzo in base alle norme sull'imposta di registro, problema che l'Autorità giudiziaria milanese ha risolto in senso affermativo (Tribunale Milano, 2 febbraio 1956, Anic c. Finanze, in *Banca, borsa e titoli di credito*, 1956, II, p. 409, confermata da Appello Milano, 10 novembre 1957, in *Foro padano*, 1958, I, c. 485).

Già si potrebbe affermare che, se non vi è contraddizione fra norme fiscali, e posto che il sovrapprezzo non è reddito, esso deve essere necessariamente capitale, ed essere quindi soggetto ad imposta di registro.

L'ambiente nel quale è stata formulata la legge del 1925 porta anche ad escludere uno degli argomenti che la difesa del contribuente aveva addotto nelle cause avanti ai giudici milanesi: la legge del 1925, dichiarando « esente » da imposta di ricchezza mobile il sovrapprezzo, avrebbe concesso una agevolazione tributaria ad una ricchezza altrimenti tassabile in quanto reddito; pertanto l'imposta di registro non sarebbe applicabile al sovrapprezzo. Argomentazione smentita, come si diceva, già dalla considerazione dei precedenti e dalla relazione ministeriale alla legge del 1925. Argomentazione che tanto il Tribunale quanto la Corte di Milano hanno respinto anche per altro motivo: essere stata emanata la più volte citata legge del 1925 immediatamente dopo la pubblicazione del progetto di codice di commercio (c. d. progetto D'Amelio), che all'art. 244 stabiliva: « le somme percepite dalle società a titolo di sovrapprezzo sulle azioni alla costituzione della società e successivamente non costituiscono utile sociale ma debbono essere versate nel fondo di riserva sociale ».

Alle discussioni anteriori alla legge del 1925 si ricollegano altre considerazioni dei giudici milanesi, relative alla natura del sovrapprezzo, considerato come un supplemento di conferimento con il quale il nuovo sottoscrittore apporta, oltre il valore nominale dell'azione, il maggior valore reale acquistato dalle azioni in conseguenza dell'incremento del patrimonio sociale.

Questa concezione della Corte serve di premessa all'applicazione dell'art. 85 della tariffa delle tasse di registro, che sottopone ad imposta ogni « aumento di capitale in società già costituite », applicando le tasse indicate all'art. 81 stessa tariffa, che disciplina « costituzioni e fusioni di società di qualunque specie e di associazioni in partecipazione : a) con conferimento di denaro, ecc. ».

Rileva in proposito la Corte di Milano che, in base a tali articoli, viene assoggettato a tributo ogni conferimento, quale che sia la sua destinazione, e tanto se esso debba imputarsi a capitale quanto se debba essere iscritto in una voce diversa del passivo. Già il magistrato di primo grado aveva infatti osservato che la distinzione fra capitale e riserve, dettata a protezione dei terzi, non può essere opposta al fisco, estraneo alle ragioni che giustificano la distinzione stessa.

Per ultimo, la Corte di Milano, accogliendo la tesi della tassabilità del sovrapprezzo, si è preoccupata di superare un'altra possibile obiezione : secondo la giurisprudenza, è dovuta imposta di registro anche in caso di aumento di capitale mediante passaggio di riserve a capitale; se dunque il sovrapprezzo viene portato a riserva, esso potrebbe essere tassato nuovamente quando la società decidesse di usufruirne per aumentare il proprio capitale : di qui il dubbio se possa parlarsi di una duplicazione d'imposta.

Il che viene escluso dalla Corte d'Appello, con le seguenti considerazioni : « Occorre infatti considerare che le riserve facoltative sono liberamente disponibili e possono anche essere ripartite fra i soci ove non sia necessario adibirle alla funzione loro propria di supplire a perdite eventuali. Ma se si decide di passarle a capitale, sottraendole così a quella libera disponibilità o alla loro normale funzione, si determinano effetti sostanziali che vanno molto al di là della semplice variazione delle poste passive del bilancio, sia perchè si accresce in tal modo la garanzia dei creditori, sia perchè ne segue la distribuzione di azioni gratuite o l'aumento del valore nominale di quelle già esistenti, sia infine e principalmente perchè nuovi mezzi economici vengono stabilmente acquisiti all'ente sociale e indirizzati a scopi produttivi ».

Contro la tesi accolta dalla giurisprudenza, i sostenitori della tassabilità del sovrapprezzo si sono sostanzialmente limitati a far rilevare che l'art. 85 della tariffa allegata alla legge di registro colpisce « gli aumenti di capitale », e quindi — essi affermano — solo i conferimenti a titolo di capitale : argomento esclusivamente letterale, che lascia piuttosto dubbiosi.

In realtà, sembra che le conclusioni cui è giunta la giurisprudenza possano essere accolte senza notevoli perplessità, soprattutto per la necessità

di armonizzare il già caotico sistema fiscale italiano: l'esenzione del sovrapprezzo in ricchezza mobile, per non essere il sovrapprezzo reddito, non può non determinarne la tassabilità come nuovo conferimento di capitale ai sensi della legge di registro.

\* \* \*

Può essere interessante rilevare, a conclusione dell'esposizione, compiuta fin qui esclusivamente con riguardo alle norme fiscali, e in base alla quale si è concluso che il versamento di un premio da parte dei soci è considerato conferimento di capitale, che la dottrina commercialistica, occupandosi della natura del sovrapprezzo — sia pure sotto il diverso profilo delle leggi civili — non è concorde sulle conclusioni da adottare.

A chi ritiene che, pur non essendo capitale (sociale), il sovrapprezzo non è nemmeno utile, si è opposto che se natura del premio fosse quella di conferimento effettuato dai soci, sarebbe vietata in ogni caso la sua distribuzione in dividendi, dal momento che l'art. 2623 n. 2 vieta la restituzione dei conferimenti ai soci, salvo che nel caso di riduzione del capitale sociale: l'art. 2430 invece consente la distribuzione del premio in dividendi, in tutto o in parte, ricorrendo le condizioni indicate dallo stesso articolo, e pertanto autorizzerebbe a ritenere che il sovrapprezzo — pur non essendo utile d'esercizio — costituisce tuttavia utile di bilancio. Conclusione a sua volta discussa e respinta, in base all'osservazione che l'art. 2623, n. 2 cod. civ. si applicherebbe solo ai conferimenti di capitale e non ai c. d. conferimenti di patrimonio, nonchè in base alle asserite assurdità che una simile interpretazione determinerebbe nell'applicazione di alcune norme (determinazione degli utili spettanti, per es., ai promotori e fondatori; attribuzione dei frutti all'usufruttuario di azioni, ecc.).

Discussioni, queste, che dimostrano come i risultati raggiunti nella interpretazione delle norme fiscali — risultati ormai abbastanza tranquilli — non possano venir trasferiti senz'altro in campo commercialistico, a risolvere i problemi che vi si dibattono.

(R.N.)

## IL MERCATO DEL DANARO E DEI CAPITALI A LONDRA

Il periodo in esame va dal 22 settembre al 18 ottobre. Esso non ha visto il manifestarsi di nuove, particolari tendenze del mercato del denaro.

Il denaro ha continuato ad essere messo a disposizione della clientela bancaria in misura abbastanza facile ed abbondante. Le anticipazioni concesse dalle Clearing Banks alla clientela durante il periodo che esaminiamo sono infatti aumentate di ben £ 55 milioni, dopo aver registrato un aumento quasi eguale anche durante il mese precedente. Evidentemente l'abolizione — avvenuta il luglio scorso — delle restrizioni creditizie, e più tardi l'introduzione dei « Personal Loans » hanno cominciato a far sentire la loro influenza.

Per converso, durante lo stesso periodo gli investimenti delle Clearing Banks sono scesi lievemente, e così dicasi dei Treasury Bills nel loro portafoglio.

Il denaro dato a vista dalle banche alle Case di sconto nel suo complesso è rimasto stazionario. Ne è risultato così che la scarsrezza di denaro a vista — già evidente nei mesi scorsi — ha anche continuato durante l'ottobre. A questo ha pure contribuito il perdurare di una lieve tendenza al ribasso nello sconto dei Treasury Bills.

*Cambiali del Tesoro.* — Le « aste » settimanali dei Treasury Bills (cambiali del Tesoro) riflettono anzitutto una lieve tendenza all'aumento sino all'inizio di ottobre, e poi di nuovo la lieve tendenza al ribasso già apparente durante tutta l'estate.

	Bills effettivamente emessi (milioni di £)	Domanda di acquistare bills (milioni di £)	Percentuale di bills emessi assegnati alle 12 Case di Sconto	Sconto % p. a.
Settembre 19	270	414	68	3,59
» 26	260	381	55	3,62
Ottobre 3	270	425	44	3,71
» 10	250	425	55	3,65
» 17	250	436	45	3,61

La domanda di acquistare bills è rimasta durante il periodo in esame all'incirca eguale a quella del periodo precedente. Anche per quanto riguar-

da il tasso di sconto a cui i bills sono acquistati, non si può dire vi siano state importanti variazioni, salvo forse una lieve tendenza al ribasso durante ottobre.

Il tasso di sconto al 17 ottobre è tuttavia sufficientemente vicino al tasso ufficiale di sconto (0,88%) da far ritenere che il mercato del denaro giudica ancora improbabile un'imminente, ulteriore riduzione dello stesso tasso ufficiale di sconto, specie in vista del sostenuto livello dei tassi americani.

*Mercato del denaro.* — Il mercato del denaro ha continuato ad essere caratterizzato da scarsità, forse in misura lievemente minore che nel recente passato. Certo è che in oltre la metà dei giorni di mercato da noi esaminati le autorità hanno dovuto dare la loro assistenza alle Case, e cioè acquistare bills a tassi di mercato per permettere a queste ultime di pareggiare i loro libri. Ciò nonostante le Case hanno dovuto spesso ricorrere al « privilege money » messo a loro disposizione dalle banche e soprattutto ai prestiti a tasso « penale » della Banca d'Inghilterra.

Il tasso a cui il denaro all'indomani è stato dato a prestito alle Case di sconto è rimasto anche durante settembre-ottobre intorno a  $3 \frac{1}{2}\%$ . Il denaro a 7 giorni ha continuato a rimanere intorno a  $3 \frac{1}{2} - 3 \frac{5}{8}\%$ .

*Mercato dei capitali.* — L'ascesa delle quotazioni nel mercato dei capitali è continuata anche sino alla fine del periodo sotto esame. Tale ascesa si è concentrata soprattutto sulle azioni industriali, il cui indice è passato in 4 settimane da 196.4 a 208.4 (così che esso non è ormai più lontano dal record assoluto, 223.9 nel luglio 1955).

*Indici del Mercato dei Capitali*

(Financial Times)

		Obbligazioni governative (100: 15.10.26)	Obbligazioni industriali (100: 1928)	Azioni industriali (100: 1.7.35)
Settembre	19	84.76	92.38	196.4
»	22	84.82	92.38	196.7
»	24	84.88	92.56	196.3
»	30	84.98	92.51	197.8
Ottobre	1	85.15	92.47	199.5
»	3	85.41	92.62	199.5
»	6	85.43	92.63	201.4
»	8	85.51	92.67	202.8
»	10	85.53	92.81	205.4
»	13	85.57	92.88	206.1
»	15	85.59	92.91	208.6
»	17	85.63	92.88	208.4

Le ragioni di tale ascesa sono da attribuirsi alle dichiarazioni del Cancelliere dello Scacchiere a New Delhi, in merito ad una probabile prossima convertibilità della sterlina per i non-residenti, al perdurare di favorevoli risultati per la bilancia dei pagamenti in genere e le riserve auree in particolare e infine al continuo « boom » in Wall Street, che non poteva mancare di farsi sentire anche a Londra.

L'aumento della quota nelle azioni è avvenuto in qualche misura a spese delle obbligazioni industriali, il cui indice infatti è rimasto praticamente immutato.

Le obbligazioni governative sono invece anch'esse salite ma solo lievemente, e ciò soprattutto per effetto della politica governativa che continua ad emettere in abbondanza titoli del Funding 1982 - 84, 5 1/2%, onde mantenere alta la redditività delle lunghe scadenze.

Nel complesso il periodo in esame non ha visto altre innovazioni importanti nel settore economico e monetario in particolare, nè ha visto mutamenti di tendenza. Per quanto riguarda il mercato dei capitali abbiamo notato il perdurare della tendenza al rialzo. Nel mercato del denaro invece, la situazione è alla fine del periodo praticamente statica.

(E. BOMPARD)

*Londra, 22 ottobre.*

## IL MERCATO DEL DANARO E DEI CAPITALI IN SVIZZERA

Al notevole rallentamento dell'afflusso di oro e dollari alla Banca Nazionale Svizzera già registrato nel periodo dal 15 agosto al 15 settembre è subentrato, in queste ultime quattro settimane, un regresso delle disponibilità in oro e divise della Banca stessa, fatto che da tempo non era dato constatare. La diminuzione è però solo di 31 milioni di franchi e scaturisce principalmente dal saldo passivo della Svizzera presso l'U.E.P. Ma le Autorità valutarie e le banche constatano con compiacimento l'avvenuto mutamento di tendenza. Pertanto, la minaccia di un ulteriore incremento della liquidità del mercato monetario non esiste. Al contrario, è lecito poter contare su un flusso di denaro verso l'estero e ciò tramite il rafforzamento dell'esportazione di capitali in relazione a prestiti esteri o alla tendenza a sfruttare le migliori condizioni dei Buoni del Tesoro americano a breve scadenza, oppure al maggiore interesse riservato ad investimenti all'estero — in particolare azioni americane. Qualche influsso sul mercato del denaro può inoltre venir esercitato da un certo ritiro di depositi da parte di stranieri.

La circolazione fiduciaria ha registrato, nel periodo considerato, una nuova espansione, aumentando di altri 39 milioni e raggiungendo così i 5484 milioni di franchi, mentre gli averi del mercato presso l'Istituto di emissione sono scesi di 97 milioni a 2875 milioni di franchi. I crediti della Confederazione e di terzi (423 milioni di franchi) sono rimasti invece pressochè invariati. La consistenza di portafoglio e le anticipazioni contro pegno hanno subito una ulteriore diminuzione di 10 milioni di franchi e raggiungono ora, insieme, i 75 milioni di franchi, cifra invero assai bassa, che rivela la limitatissima necessità dell'economia e delle banche di ricorrere al credito della Banca Centrale mediante sconto di cambiali o anticipazioni.

E' perciò evidente che quasi la totalità della massa monetaria proveniente dalla Banca d'emissione è coperta da oro e divise. In questa situa-



zione, l'importanza del tasso di sconto ufficiale — portato al 2 1/2% il 15 maggio 1957 — è assai relativa. Sul mercato libero il tasso di sconto privato per cambiali commerciali di primo ordine si è fissato sul 2 - 2 1/4%. Le operazioni di sconto devono comunque essere assai limitate: il volume delle accettazioni bancarie e della carta commerciale è oggi molto ridotto. Una parte considerevole è poi costituita da cambiali emesse per finanziare la costituzione di scorte obbligatorie.

I bilanci al 30 settembre c. a. delle principali banche mostrano una ulteriore espansione. Particolarmente aumentati sono i depositi. L'incremento della disponibilità a vista e a termine dimostra che l'economia ritiene opportuno disporre di una propria liquidità, onde poter far fronte un giorno alle necessità imposte dalla ricostituzione delle scorte o da investimenti. Al riguardo, attualmente, si costata una certa prudenza, sebbene il grado di occupazione e la cifra delle ordinazioni — eccezione fatta per alcuni settori (per es. industria tessile e orologi) — siano ognora rilevanti e solo qua e là siano constatabili conseguenze della recessione. Ne abbiamo la conferma nelle cifre del commercio con l'estero: le importazioni sono salite in settembre a 595 milioni di franchi (agosto 563 milioni) e le esportazioni sono aumentate addirittura di Fr. 83 milioni raggiungendo così i 573 milioni di Franchi (settembre 1957: 558 milioni). Il disavanzo ammonta dunque a soli 22 milioni e in totale a 657 milioni nel periodo a partire dal 1° gennaio 1958, contro i 1513 milioni registrati nei primi nove mesi dell'anno precedente. Sul futuro sviluppo del commercio con i sei Paesi del Mercato Comune, le opinioni negli ambienti commerciali competenti divergono assai. Pure prescindendo dal fatto che il giorno dell'integrazione economica non è ancora fissato, sembra prematuro voler emettere un giudizio definitivo circa il futuro di questa unione. La crisi attuale del carbone in seno alla CECA e altre difficoltà di smercio e di fissazione dei prezzi non contribuiscono certamente a realizzare ideali che scaturiscono da un chiaro ottimismo, nè a rafforzare la volontà degli esponenti politici per una collaborazione economica.

Le discussioni circa la perdita di oro da parte degli USA (ad onta del fatto che il fenomeno perdura) sono cessate anche in Svizzera. La recessione negli S. U. sembra inoltre ormai superata. Il corso del dollaro espresso in franchi svizzeri si è allontanato di qualche frazione dal punto inferiore dell'oro, fatto che da tempo non succedeva. Dopo un rialzo temporaneo a 4.29 1/4 ha subito una lieve flessione: comunque oggi è a 4.29. Più debole, per contro, è il dollaro a termine, indubbiamente in seguito agli arbitraggi per interessi a breve scadenza. Ulteriori forti flessioni mostrano inoltre le divise dell'Argentina e del Brasile.

Per le banconote il disaggio commisurato alla parità con il franco svizzero è del

8,69%	rispetto al franco francese,
2,15%	» alla lira italiana,
2,09%	» al marco tedesco,
16,00%	» alla lira egiziana,
25,60%	» alla peseta spagnola.

L'allentamento della tensione politica nel Vicino Oriente non ha mancato di far sentire il suo influsso sui mercati dell'oro. Le contrattazioni diminuirono ed i prezzi cedettero. L'interesse dei compratori fu rianimato solo allorchè il livello dei prezzi raggiunse il minimo. Sembra che la Russia abbia proceduto a forti vendite d'oro onde procurarsi divise. Il prezzo per chilogrammo dell'oro in lingotti era a fine settembre di Fr. 4.842.50. Il corso del « Vreneli » era di Fr. 31.— contro fr. 31.90 a fine agosto, quello del « Napoleone » Fr. 32.20 contro Fr. 32.85 a fine agosto. L'aggio ammonta dunque rispettivamente al 10,2 e 14,4%.

Dopo il successo nell'emissione del prestito della Eurofima va segnalato l'ottimo risultato ottenuto nel collocamento del prestito austriaco 5% Tauernkraftwerke A. G. Salzburg: il totale delle sottoscrizioni superò di gran lunga l'importo del prestito, così che le attribuzioni dovettero venire notevolmente ridotte. Dato che questo prestito serve ad un consolidamento di crediti bancari antecedentemente concessi, non subentrerà alcuna esportazione di capitali.

Grande successo hanno pure avuto diversi prestiti di società idroelettriche svizzere ed il prestito della Swissair emessi al 4%, durata ca. 15 anni, corso d'emissione 100,60% - 101%. E' ora in sottoscrizione un prestito di Fr. 20 milioni del Cantone Basilea, tasso 3 1/2%, corso d'emissione 102%. Dato che il reddito medio di 12 prestiti della Confederazione è sceso al 3,01%, si potrà senza dubbio collocare anche il prestito basilese, seppure con risultati meno imponenti. Comunque esso rappresenta un esperimento che fornirà dati importanti per l'emissione di altri prestiti da parte di enti pubblici: mostrerà infatti se il risparmiatore è disposto ad accettare a lungo andare un così basso reddito. A dire il vero la quota dei risparmi commisurata al prodotto sociale non è particolarmente alta nel momento presente, ma in seguito al fatto che anche la piccola Svizzera s'è messa sulla via per diventare un cosiddetto « Stato del benessere » con conseguente espansione del risparmio coatto, il numero dei grandi investitori cresce costantemente. Il Consiglio Federale ha ora deciso di far

rimborsare il Prestito Federale 3 1/4% 1948 di Fr. 300 mil., in scadenza per il 10 novembre. Non ci sarà quindi una operazione di conversione.

Le Banche cercano di frenare l'afflusso di denaro sospendendo parzialmente l'emissione di obbligazioni di cassa contro contanti o riducendo il saggio d'interesse al 3% (un anno fa i tassi oscillavano tra il 4 e il 4 1/2%!). Le previsioni circa l'ulteriore evoluzione dei tassi d'interesse non sono concordi neppure negli ambienti bancari. Mentre in taluni circoli si profetizza un'ulteriore tendenza dei tassi d'interesse al ribasso in seguito al perdurare della liquidità del mercato, in tal'altri si è propensi a credere che il livello dei saggi d'interesse salirà, poichè la liquidità verrà presto influenzata negativamente. Ad appoggiare quest'ultima opinione concorrono diversi fattori: ripresa congiunturale, aumento del fabbisogno di capitali dello Stato e dell'economia, acuta scarsità di appartamenti nelle grandi città ecc.

Le favorevoli notizie provenienti dagli USA nonchè le previsioni economiche e politiche in generale formulate con meno pessimismo hanno condotto a notevoli rialzi dei corsi alle Borse valori svizzere, cosicchè il reddito di numerose azioni di primo ordine è sceso al di sotto del 3% (per es. reddito dell'azione Nestlé Alimentana 2,45%, Ciba 1,75%, Brown Boveri 1,95%, Aluminium 2,65%, Credito Svizzero e Soc. di Banca Svizzera 3 - 3,2%).

Mentre un anno fa si dava la preferenza ad un buon reddito fisso sembra che oggi si sia dominati dalla psicosi dei titoli a reddito variabile. Una certa correzione dei corsi, nel senso d'una flessione delle quotazioni — oggi veramente alte — non dovrebbe comunque mancare nel prossimo avvenire.

(ALFRED HIRS)

Zürich, metà ottobre.

## SUMMARIES - ZUSAMMENFASSUNGEN

DEMARIA, Giovanni — *A Careful Look at the European Common Market* (p. 901-907).

The starting point of this article is the participation of the author at a meeting of the Accademia dei Lincei. The discussion focused on the reports by Professor Fanno and Professor Papi whose points of view were definitely opposite one to the other. The former's thesis was extremely pessimistic, the latter's, on the contrary, quite in favour of the European Common Market.

After a brief summary of the two theses, the author puts forth a third one which takes into consideration the institutional and dirigistic character of the European Common Market and seems to be less dangerous and more guarded. His thesis maintains that it would be much more practical and far less dangerous to try to realize a zone of free trade of the kind proposed by the English government although with different characteristics.

First of all this zone should be open. That is it should not be regulated by a regional state organization. It should be, rather, an organization open to all the states that intend to join it, where every economic enterprise should be really free to operate without too many restrictions imposed by political power.

Under such conditions this open zone would not break down very easily and would not call forth animosity from outsiders because in this zone it would be possible to limit the competition of powerful combines. A successful example of an organization of this kind is provided by the United States where medium-size and small enterprises are thriving and can sometimes successfully oppose combines of larger size enterprises.

This open zone should have little but well-defined objects to aim at. It should not necessarily aim at that infinite number of things, such as common currency, common economic policy, professional qualification and so on that the policy-members of the European Common Market are discussing at present in easy terms. So far politicians have unfortunately done nothing but set up a number of empty boxes all labelled differently as if it were easy to scholars and businessmen to fill them up. On the contrary the advantage of the open zone here proposed would be that it would afford a possibility to direct all the efforts towards a few well-defined points which therefore would be more realizable.

ABRUZZI, Adam — *Measure and Estimate of Labour Interruptions* ((p. 908-931).

It is commonly believed that the expression « non productive activity » is equivalent to the word « delay ». It appears nevertheless that certain non-productive activities — perhaps most of them — are useful for the development of better working methods.

There are of course undesirable non-productive activities, and it can be shown how the labour of a workman is a direct function of the nature, frequency and duration of certain delays. These delays are to be considered undesirable because the possibility to reduce them depends on higher productive standards.

Non productive activities are complementary and form the additional components which give rise to a productive activity. They are complementary also in the broader sense of the word, in that a higher productivity in one case is generally related to a higher productivity in another case. This consideration shows that non-productive and productive activity may be analyzed from the same point of view. In particular this consideration suggests the use of « time » as a parameter for their measurement. This is what is done in this article for the determination of the standards of non-productive activities. The author, however, bears in mind that the sampling methods used in this case are quite different from those used in the determination of production standards.

BROWN, Robert G. — *A Model of the Cost of Varying Production Rates* (p. 932-939).

In several production planning procedures there is a parameter which can be adjusted to smooth production rates at the expense of increasing inventories. While the costs of the inventory investment are usually easily determined, it has not always been obvious what costs to assign to production variations. In this study we develop a model of the expected labor costs as a function of the variability of production rates. We have found this model to be representative of several industrial situations.

We shall consider a plant which has a production capacity approximately equal to the average production rate required. The monthly demand placed on the plant (and on its inventory of finished products) fluctuates randomly about this average. At one extreme, the planned production could be set at a constant rate, and inventories could be used to absorb the fluctuations. At the other extreme, the production rate could be varied to meet the exact change in demand in each period.

We shall determine the excess labor costs incurred by any degree of variability in production rates between these extremes. Let us define the excess labor cost (as a function of production rate) as the difference between total labor cost and the standard labor cost. The standard cost is directly proportional to the number of units produced, and is equal to the actual cost when production is at the standard (average) rate.

GENNARO, Pietro — *Window-dressing and its Efficacy* (p. 940-952).

A study on the advertising value of the different parts of a shop-window may interest not only window-decorators but any retail business as well; in particular any chain-store company.

The present article analyses this problem and gives some data about a few findings obtained in Milan on pedestrian traffic on several footways.

The analysis leads to the conclusion that the relative value of the different parts of a shop-window is tied to the length-breadth relationship and to traffic parameters which are here expressed in percent both from the right and from the left.

Research carried out in Milan has ascertained that the percentage of those walking on a footway with a shop-window on their right varies from 54 to 58%.

Using these data it was possible to find out that the value of the different parts of a shop-window varies considerably and it is at its lowest at the center whereas it is almost twice as much at the left end and one and a half time as much at the right end (facing the window).

SBODIO, Gabriele — *Automobile advertising in the various market forms* (p. 953-969).

The change which political and commercial causes brought about in the different market fields caused a corresponding evolution in advertising. There are « open » and « closed » markets; markets protected by customs duties where manufacturing firms are in a position of free domestic competition. Nevertheless it is easily noticeable that automobile advertising, although different as regards intensity, uses the same means to promote sales as any other goods.

The author stresses the particular importance of indirect publicity in the case that one firm should prevail over competing firms; thus making use of money originally destined for other purposes.

The author considers the historical aspect of automobile advertising as well.

BAGIOTTI, Tullio — *Qualification and Problems of Saving* (p. 970-975).

In an inflationary climate like the present one, saving raises problems which would not exist if the monetary situation were not so critical. In this short note the author tries to give an answer to the paradoxical fact that people go on saving money although the yearly inflation rate is higher than the yearly interest rate. Then he mentions the problems saving has to face in this period of high economic and institutional dynamism.

R. N. — *Surplus Price on Shares and Registry Dues* (p. 976-982).

In the light of two recent judgements the author examines here the taxability by means of registry dues of the surplus price required sometimes by companies in the issue of new shares in case of increase of capital. The law has decided in favour of taxability.

---

DEMARIA, Giovanni — *Für eine vorsichtige Politik über den Gemeinsamen Europäischen Markt* (S. 901-907).

Dieser Artikel wurde vom Verfasser nach seiner Teilnahme an einer Versammlung der Accademia dei Lincei geschrieben. Die Diskussion hatte zwei Berichte der Mitglieder Professor M. Fanno und Prof. Ugo Papi zum Gegenstand, die vollkommen kontradiktorisch sind: die These von Fanno basiert auf grösstem Pessimismus, während die von Papi absolut günstig zum Gemeinsamen Europäischen Markt eingestellt ist.

Professor Demaria hält, auch in Anbetracht des institutionellen und dirigistischen Abschnittes, der den MEC beherrscht, eine dritte These wirtschaftlich verständlicher, weniger gefährlich und sicherer. Die These, die viel praktischer und weniger ge-

fährlich sein würde, wäre der Versuch, eine Art von Freihandelszone zu schaffen, wie man von einer solchen in diesen Zeiten spricht, aber mit etwas anderen Charakteristiken.

An erster Stelle müsste es eine offene Zone sein. Das heisst, sie dürfte keinen Platz für eine supranationale Organisation geben, die von oben her eingesetzt und gestaltet wird. Es müsste vielmehr eine Organisation sein, die allen Staaten, die beitreten wollen, offen steht und in der jeder Wirtschaftstreibende wirklich frei wäre und ohne allzu belastende restriktive Massnahmen von oben her arbeiten könnte. Unter diesen Bedingungen würde sich die freie Zone nicht so leicht auflösen und sich auch nicht notwendiger Weise die Abneigung der aussen stehenden Länder bilden, da in ihr ohne weiters die verabredeten Formen der Konkurrenzbeschränkungen seitens der grossen Gruppen möglich wären, wie übrigens deutlich dieselbe Evolution in den USA zeigt, wo die mittlere und kleine Industrie weiterhin in gedeihlicher Entwicklung arbeitet und sich in gewissen Sektoren auch siegreich den Manövern monopolistischer Organisation grossdimensionierter Unternehmungen widersetzen kann. Mit einer solchen Zone wären wenige aber genaue Zielsetzungen zu verfolgen. Man dürfte nicht die Bildung unendlich vieler Dinge anstreben, wie einheitliche Währung, einheitliche Wirtschaftspolitik, einheitliche berufliche Qualifikation, und anderes mehr, — alle diese Ziele, die von den Politikern des MEC mit zu grosser Unbefangenheit gesteckt wurden. Leider haben sich die Politiker darauf beschränkt, so viele leere Schachteln mit so vielen verschiedenen Etiketten zu schaffen, so als ob es den Studierenden und den Wirtschaftstreibenden leicht fiele, sie ohne weiteres anzufüllen. Der grössere Vorteil der freien Zone läge jedoch darin, die Kräfte auf einige gut umschriebene Ziele hinzulenken, deren Realisierung weniger schwierig wäre.

ABRUZZI, Adam — *Ausmass und Schätzung der Arbeitsunterbrechungen* (S. 908-931).

Im allgemeinen nimmt man an, dass der Ausdruck « unproduktive Tätigkeit » dem Wort « Verzögerung » entspricht. Es ergibt sich jedoch, dass einige unproduktive Tätigkeiten, und vielleicht der grössere Teil dieser, für eine Entwicklung besserer Arbeitsmethoden nützlich ist. Es gibt natürlich nicht wünschenswerte unproduktive Tätigkeiten und man kann zeigen, wie die Leistung eines Arbeiters eine direkte Funktion der Natur, der Frequenz und der Dauer solcher Verzögerungen ist. Diese Verzögerungen müssen als unerwünscht betrachtet werden, insofern die Möglichkeit, sie zu reduzieren, an höhere Produktionsdurchschnitte gebunden ist.

Die unproduktiven und die produktiven Tätigkeiten sind komplementär und bilden die passenden Komponenten, die den Ursprung für eine produktive Tätigkeit geben. Sie sind auch komplementär im weitesten Sinne des Wortes, insofern eine höhere Leistung in einem Fall normalerweise an eine höhere Leistung in einem anderen Fall gebunden ist. Diese Erwägung zeigt, dass die unproduktiven Tätigkeiten vom selben Gesichtspunkt der produktiven Tätigkeiten her analysiert werden können. Im besonderen führt diese Erwägung dazu, die Zeit als Parameter für ihr Ausmass zu verwenden. Genau dies wird im gegenständlichen Artikel für die Standardbestimmung der unproduktiven Tätigkeiten gemacht, wobei jedoch beachtet wird, dass in diesem Fall Musterverfahren, die von jenen, wie sie in der Bestimmung der Produktionsnorm angewendet werden, verschieden sind.

Der Artikel befasst sich mit: Studien lokaler Stabilitäten, langfristigen Studien der Unterbrechungen, qualitativen Studien, Verfahren und Ergebnissen von Tippett,

Analysen, Anwendungen, Anwendung von Kontrolldiagrammen, Herstellung von Diagrammen bei Mustern, Vorstudien, Ergebnissen der Diagramme, grundlegenden Vorteilen der langfristigen Studien der Unterbrechungen, Vielseitigkeit des Verfahrens; Projekt eines langfristigen Studiums der Unterbrechungen, Schichtenbildung, und der schätzbaren Basis der klassischen Verfahren.

BROWN, Robert G. — *Kostenmodell der veränderlichen Produktionssätze* (S. 932-939).

In verschiedenen Produktionsplanungsverfahren gibt es ein Parameter, das auf die gewöhnlichen Produktionssätze zu Lasten eines Zuwachses der Vorräte angewandt werden kann. Während die Investitionskosten in Vorräten gewöhnlich leicht zu bestimmen sind, ist es nicht immer klar, welche Kosten den Änderungen in der Produktion zuzuschreiben sind. In diesem Studium entwickelt der V. ein Modell der wahrscheinlichen Arbeitskosten als Funktion der veränderlichen Grösse der Produktionskosten. Er hat gefunden, dass dieses Modell für etliche industrielle Situationen kennzeichnend ist.

Der V. betrachtet ein Werk mit einer Produktionskapazität, die ungefähr dem mittleren verlangten Produktionssatz entspricht. Die monatliche Nachfrage bei diesem Werk (und für seine Fertigwarenvorräte) fluktuierte fallweise um diese mittlere Grösse. Nach einem Extrem kann die geplante Produktion zu einem konstanten Satz weitergeführt werden, wobei die Vorräte verwendet werden, um die Fluktuationen zu absorbieren. Nach einem anderen Extrem kann der Produktionssatz geändert werden, um genau dem Wechsel der Nachfrage in jeder Periode zu entsprechen.

Der V. bestimmt die aussergewöhnlichen Arbeitskosten, die für jede Stufe der Änderung der Produktionssätze zwischen diesen Extremen getragen werden müssen. Er bestimmt die Kosten der Überstundenarbeit (als Funktion des Produktionssatzes) als Differenz zwischen Gesamtarbeitskosten und Normalkosten. Die Normalkosten sind direkt proportional zur Anzahl der erzeugten Einheiten und sind gleich den effektiven Kosten, wenn mit dem normalen (mittleren Produktionssatz gearbeitet wird.

GENNARO, Pietro — *Die Ausstellungsart und die Wirksamkeit des Schaufensters* (S. 940-952).

Das Studium des Werbewertes der verschiedenen Punkte der Auslage interessiert sowohl die Auslagengestalter als auch alle Detailverkaufsunternehmungen. Diese Arbeit enthält eine Analyse des Problems und des Ergebnisses einiger Erhebungen, die in Mailand über den Handel auf verschiedenen Gehsteigen gemacht wurden.

Die Analyse des Problems erlaubte darauf zu schliessen, dass der Wert bezüglich der verschiedenen Punkte des Schaufensters an das Verhältnis zwischen Länge und Breite gebunden ist und an die Parameter der Zusammensetzung des Handels, ausgedrückt in Prozenten von rechts und Prozenten von links.

Ein in Mailand ausgeführtes Studium erlaubte die Feststellung, dass der Prozentsatz derjenigen, die auf dem Fussweg mit den Schaufenstern zu ihrer rechten Seite gehen, zwischen 54 und 58% schwankt. Unter Heranziehung dieser Daten war es möglich, zu berechnen, dass der Wert der verschiedenen Punkte des Schaufensters sich fühlbar verändert und das Minimum in der Mitte liegt; während (beim Beschauen der Auslage) sich ungefähr der doppelte Wert in der äussersten Linken ergibt und ungefähr der eineinhalbfache Wert in der äussersten Rechten.



SBODIO, Gabriele — *Die Werbung für Autos in den verschiedenen Marktformen und in den verschiedenen Zeiten der Geschichte des Automobils* (S. 953-969).

Die Veränderungen, die sich aus politischen und kommerziellen Gründen auf den verschiedenen Märkten ergaben, führten zu einer Entwicklung der Werbung, die vom wirtschaftlichen Regime bestimmt ist, in welchem die verschiedenen Erzeugerunternehmen sich durchzusetzen haben; freie oder «geschlossene» Märkte im Bereich der zollgeschützten Märkte, weiters solche Märkte, in welchen mehrere Häuser sich in freier Konkurrenz gegenüberstehen. Wie immer dem auch sei, entdeckt man leicht, dass die, auch mit verschiedener Intensität verwendeten dieselben sind, wie sie für jedes andere Gut, auf welchem Markt auch immer, verwendet werden.

Man hebt jedoch die besondere Bedeutung hervor, die die indirekte Werbung annehmen kann, wenn das Produktionsunternehmen die Möglichkeit hat, mit eindeutigen Vorsprung vor der Konkurrenz vorzugehen und dabei ursprünglich für andere Zwecke bestimmte Investitionen durchführt.

Auf Basis der Angaben der wichtigsten Autoproduzenten sucht man für den italienischen Markt festzuhalten, welche Fahrzeuge und mit welcher Intensität man diese verwenden könnte, wobei man jedoch die nördlichen und südlichen Provinzen auseinanderhalten muss. Auch der geschichtliche Gesichtspunkt wird berücksichtigt.

BAGIOTTI, Tullio — *Qualifikation und Aufgaben des Sparkapitals* (S. 970-975).

In einem allgemein der Inflation zugewandten Klima führt das Sparkapital zu Erwägungen und Problemen, die für Sparkapital in stabiler Währung fremd sind. In dieser kurzen Schrift sucht der Verfasser eine Erklärung für die paradoxe Tatsache, dass die Leute weiterhin ihre Ersparnisse in Geld anlegen, trotzdem der jährliche Satz der Kaufkraftminderung den jährlichen Zinssatz übertrifft und erwähnt die Aufgaben, die das Sparkapital in diesem Moment einer betonten wirtschaftlichen und institutionellen Dynamik zu erfüllen hat.

R. N. — *Überpreis bei Aktien und Registersteuer* (S. 976-982).

Die Untersuchung im Lichte zwei neuer Urteile bezüglich der Veranlagung der Registersteuer auf den Überpreis, wie er manches Mal von den Gesellschaften bei der Ausgabe neuer Aktien im Falle der Kapitalerhöhung verlangt wird, zeigt, dass die Rechtssprechung zugunsten der Versteuerung des Übergewinns entschieden hat.

(Deutsche Übersetzung von ANTON STÖGER).

## RECENSIONI

FANNO, Marco — *Principii di scienza economica*. Parte I: *Prime nozioni fondamentali*. Parte II: *La teoria dei prezzi e mercati*. Padova, Cedam, rispettivamente 5<sup>a</sup> e 3<sup>a</sup> ediz., 1956, in 8°, pp. VI-182, L. 1.500 e pp. XI-272, L. 2.200.

Il primo volume costituisce una rapida escursione, tuttavia meditata e documentata da copiosi riferimenti bibliografici, sul metodo nella scienza economica, sulle origini della scienza, sulle scuole economiche. Indugia nel tratto semantico economia statica e dinamica, scienza economica e politica economica; poi affronta i temi ormai classici dei bisogni, dei beni economici, della materialità e immaterialità dei beni economici, della classificazione dei beni, dell'utilità, della produzione, del consumo e del risparmio, del reddito e del capitale, delle forme e sistemi di risparmio.

Questo volume risente grandemente del vincolo pedagogico del « Corso ». Ciò riconosciuto, diventa quasi impossibile impegnare un discorso critico. Basta testimoniare come l'Autore sia stato un grande maestro.

La lettura delle note denuncia qualche incuria — si ritiene del proto — soprattutto riguardo ai titoli stranieri. Per limitarci a un esempio, pag. 93, in nota, il libro di Gossen è dato: *Entwicklung des Gesetze des menschlichen Verkes* invece che nella forma corretta *Entwicklung der Gesetze des menschlichen Verkehrs*. L'opera magna di Böhm-Bawerk è data: « *Kapital und Kapitalzins* » (1884; 1889), cui viene aggiunta la « *Positive theorie des Kapitals* » (1889). A parte la *t* di *theorie*, che dev'essere maiuscola, qui c'è pericolo di confusione. Difatti la *Positive Theorie des Kapitalen* è la seconda parte dell'opera *Kapital und Kapitalzins*, la cui prima parte è la *Geschichte und Kritik der Kapitalzinstheorien*. Al trattamento minuscolo della *Theorie* del Böhm fa riscontro, stesso luogo, quello maiuscolo di un aggettivo di Wieser, *Der Natürliche Wert*, invece che *natürliche*.

Ma sono solo néi in un lavoro assai ponderato e prudente.

In *Teoria dei prezzi e mercati* l'Autore ha maggiormente modo di mettere in valore la sua originalità di studioso. Quivi confluisce una lunga e universalmente apprezzata esperienza monografica, nobilitata dalla discrezione di uno schema consueto.

SAPORI, Armando — *Studi di storia economica. Secoli XIII-XIV-XV*. Biblioteca storica Sansoni. Firenze, Sansoni, 1955. 2 voll. in 8°, pp. XXXII-1369, Lire 8.000.

Annunciamo con una certa mortificazione questi *Studi*. Essi dovevano formare oggetto, nell'intento del recensore, di un articolo critico, che purtroppo la piega dei suoi studi non ha ancora acconsentito di stendere.

Ufficialmente i due volumi sono la terza edizione degli *Studi* apparsi nel 1940 e 1946. Ma essi ne raddoppiano la mole e si arricchiscono della bibliografia completa sul periodo e di un indice dei nomi e delle materie, che hanno la dimensione di un volume anche se confinati in appendice al secondo.

Tacendo dunque del contributo di pensiero e di ricerca — che merita lungo discorso — diremo che « Bibliografia » e « Indice dei nomi e delle materie » rappresentano sin qui la fonte più copiosa e ordinata cui attingere non solo per gli studi di storia economica. Essi giovano largamente anche alla storia delle dottrine e delle tecniche e alla storia della civiltà. L'opera è così due cose in una: *Studi* e strumento di lavoro e di riscontro. Di un riscontro garantito dall'*imprimatur* di Armando Saporì.

T. B.

MAZZOCCHI, G. — *Risparmio e ciclo economico*, vol. VI nella coll. « Saggi di teoria e politica economica », Milano, Giuffrè, 1957; un vol. di pp. 168.

L'analisi del Mazzocchi considera, sostanzialmente, le ripercussioni della esistenza di un ampio volume di risparmio contrattuale privato sulla stabilità del sistema economico, giungendo alla considerazione essenziale che, precisamente con il progredire della ricerca individuale di un minor grado di rischio, si accompagna una maggior rischiosità degli investimenti, appunto in conseguenza dell'instabilità del sistema economico connessa con l'irrigidimento dell'offerta di risparmio, in quanto imputabile alla diffusione di questa particolare forma di risparmio.

La particolare natura del risparmio contrattuale da un lato irrigidisce la offerta del risparmio nel complesso, mantenendola costante anche attraverso una continua revisione dei piani di consumo, con un comportamento, quindi, che non ricalca esattamente l'interpretazione keynesiana delle relazioni reddito/risparmio; dall'altro lato concorre ad esaltare il ruolo del risparmio di impresa.

Ma con un'elevata offerta di risparmio contrattuale, il risparmio residuo disponibile acquista un ampio grado di instabilità, che si estende a gran parte del volume possibile di risparmio. A tutto ciò va aggiunto che, dal canto loro, le imprese d'assicurazione attuano una politica d'investimenti che non coincide con il fabbisogno di capitali delle numerose piccole e medie imprese, deprimendosi così il saggio d'investimento netto e favorendosi la concentrazione

ne del potere economico nelle grandi imprese, mentre riceve impulso l'auto-finanziamento là dove esso è possibile, anche come strumento per la riduzione del rischio; ne consegue che l'investimento di tali fondi interni tende ad adeguarsi più strettamente all'andamento dei risultati d'impresa, divenendo più instabile il sistema economico nelle varie fasi del ciclo.

In vista di quanto sopra l'A. ritiene che si debba aiutare, tramite il fisco, la formazione di risparmio nelle fasi prospere, da investirsi nelle fasi di depressione; che, per venire incontro alle necessità delle imprese minori, si addinga ad un controllo degli investimenti delle imprese di assicurazione così come viene fatto solitamente per le banche. Per quest'ultimo verso ritiene l'A. che l'agire, in vista dell'esistenza di importanti ammontari di titoli pubblici nel portafoglio di quelle imprese, sul saggio dell'interesse e perciò sul prezzo loro, così da scoraggiarne le vendite ed il reinvestimento in impieghi privati nell'espansione e viceversa nella depressione, sia poco efficace, apparendo migliore soluzione quella del versamento di una parte dei fondi delle imprese assicuratrici ad apposito organismo finanziario, con apposita garanzia statale, per il finanziamento delle imprese minori, contrastandone l'autofinanziamento e agendo sul ciclo. Nei paesi con sviluppo economico incompleto, dato che le imprese d'assicurazione sottraggono risparmio agli investimenti mobiliari, il controllo della destinazione delle loro disponibilità presenterebbe anche il vantaggio di servire ad uno sviluppo *bilanciato*, per settori produttivi e per regioni.

Da quanto sopra esposto appare l'importanza del lavoro qui recensito, per il particolare rilievo dato alle conseguenze del diffondersi del risparmio assicurativo sull'offerta di risparmio da parte sia degli individui sia delle imprese. È poichè l'inserimento del fenomeno dell'assicurazione privata del reddito individuale contro i vari rischi di una sua decurtazione, nel quadro di un'economia sviluppata, non può essere considerato temporaneo, è il caso di porsi la domanda se da tale tendenza non possano derivare anche effetti di lungo andare, valutabili in sede di esame delle modificazioni di struttura del sistema, e non soltanto effetti d'ordine ciclico; e ciò anche perchè com'è noto, i cicli che si susseguono presentano non lievi differenze tra di loro. A tali considerazioni, infatti, sembrano condurre i rilievi dell'A. circa l'irrigidimento della funzione del risparmio, l'espansione dell'autofinanziamento ed il gigantismo delle imprese. Vero è, tuttavia, che l'A. propone delle forme di controllo sull'uso delle disponibilità di capitale affluenti alle imprese assicuratrici, che dovrebbero mitigarne le ripercussioni nel sistema, sia sul piano ciclico sia nei confronti della sua struttura.

Vi è altresì da osservare che la tesi dell'A. si adatta anche al caso delle economie che non abbiano ancora raggiunto un elevato grado di sviluppo se ed in quanto procedano esattamente sulla strada già percorsa finora da quelle a sviluppo avanzato, che costituiscono l'oggetto precipuo dell'indagine. Ma non sembra azzardato prospettare anche linee di sviluppo alquanto diverse,

data la continua evoluzione dei dati di base e delle condizioni ambientali del sistema stesso; mentre non è raro il caso che, precisamente nelle economie a sviluppo parziale, abbiano un ruolo particolare altre forme assicurative, che danno luogo da un lato alla formazione di risparmio forzato, anche in misura proporzionalmente cospicua e dall'altro lato a investimenti « orientati » secondo un programma, più o meno razionale, comunque ispirato alle esigenze dello sviluppo dell'economia nazionale. Per di più, i prevalenti investimenti immobiliari delle imprese assicuratrici di tali paesi in certo modo concorrono alla soluzione di un reale problema — la disponibilità di edifici per abitazione e per uso commerciale —, mentre la stessa limitata diffusione dell'assicurazione privata non sembra possa esasperare i fenomeni d'instabilità ciclica.

Ancora si può rilevare come i suggerimenti dell'A. in merito al concorso dei fondi disponibili presso le società di assicurazione al finanziamento di talune categorie di imprese e rivolti così a sostenere il volume degli investimenti netti non esimano dal tener bene in evidenza il problema, d'ordine più generale, del garantire la profittabilità di investimenti crescenti; altrimenti a poco servirebbe la riduzione del valore del moltiplicatore, sulla quale insiste l'A. Quanto testè rilevato non vuole d'altra parte suonare minimamente come misconoscimento degli indubbi meriti dell'analisi ben condotta dall'A., il quale a ragione si è preoccupato di proporre rimedi a questa manifestazione della tendenza alla riduzione del rischio che affiora ovunque presso che irresistibile e che può avere conseguenze che è necessario tenere opportunamente e adeguatamente controllate, in quanto fatalmente concorrono all'irrigidimento del sistema economico, come s'è verificato anche in altri comparti della vita economica.

F. F.

ANDREOTTI, Aldo — *La tecnica della professione del dottore commercialista*, 2<sup>a</sup> ed. Torino, S.Ē.I., 1958, pp. XXIX+462, L. 1.500.

Da parte dei professionisti si è portati, in genere, a guardare un po' dall'alto in basso i « vademecum » e ci si sbaglia, perchè lavori come questo dell'Andreotti sono una miniera di utili notizie e di esempi pratici da tenere a portata di mano.

Se un appunto si ha da fare riguarda la bibliografia che avremmo desiderata aggiornata come lo è il testo il quale non sente per niente la muffa sebbene l'attuale edizione segua a una precedente del 1942.

R. G.

F I N M A R E  
SOCIETÀ FINANZIARIA MARITTIMA  
Esercizio 1957 - 1958

Giovedì 30 ottobre si è tenuta in Roma, sotto la presidenza del Dott. Francesco Manzitti, l'Assemblea ordinaria della Società Finanziaria Marittima (Finmare), per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 1957-1958.

La relazione presentata agli azionisti svolge un'ampia indagine nei riguardi del processo postbellico delle Flotte Finmare e delle loro caratteristiche in rapporto ai servizi marittimi in cui sono impiegate. Fra le 92 unità per 653.119 tonnellate di stazza che alla data di oggi le costituiscono, sono comprese 50 navi da passeggeri e miste per 427.521 tsl. rappresentanti circa i due terzi del naviglio italiano di questa categoria.

L'opera di rinnovamento del naviglio del Gruppo è proseguita anche nel corso del 1957 con l'entrata in servizio della turbonave *Ausonia*, di 11.879 tsl., destinata alla linea espresso fra l'Italia e l'Egitto della Società *Adriatica*, delle gemelle motonavi *Caralis* ed *Arborea*, di 5.485 tsl. ciascuna, nonché della motonave *Torres*, di 4.208 tsl., tutte per conto della Società *Tirrenia* e delle motonavi da carico *Cellina* e *Livenza* di 5.418 tsl., ultime di una serie di quattro unità acquistate dal *Lloyd Triestino* per l'impiego sulla linea celere commerciale dell'Estremo Oriente. Nei primi mesi del 1959 saranno gradualmente consegnate dai cantieri le tre unità miste *Bernina*, *Stelvio* e *Brennero* di 4.350 tsl. ciascuna, che la Società *Adriatica* destina alla linea dell'Egitto-Soria, mentre nel primo semestre del 1960 entrerà in servizio il grande transatlantico *Leonardo da Vinci* della Società *Italia* in costruzione nei cantieri Ansaldo di Sestri Ponente. Infine — aggiunge la relazione — è stata disposta dagli Organi ministeriali la costruzione di una seconda unità da affiancare alla motonave *Torres* nel servizio fra l'Alto Tirreno e il Nord Sardegna.

Il volume degli investimenti per la costruzione delle flotte *Finmare* nel dopoguerra è ancora aumentato, avendo richiesto nel 1957 un ulteriore impiego finanziario di 13,6 miliardi di lire. L'entità degli investimenti stessi al 31 dicembre 1957 era riportata nei bilanci delle Società del Gruppo per oltre 180 miliardi di lire complessive.

Dopo avere richiamato la necessità di iniziative dirette all'ulteriore potenziamento del materiale adibito ai servizi di p.i.n., la relazione si sofferma sui traffici di linea della *Finmare*, nei servizi internazionali (linee transoceaniche e a vasto raggio), osservando, al riguardo, che essi — nonostante la presenza concomitante di vari fattori negativi — hanno mantenuto un livello soddisfacente sia nel movimento dei passeggeri, che ha raggiunto nel 1957 il numero di 336.000 unità, sia relativamente al volume delle merci, rimasto all'incirca sullo stesso livello del 1956 (1.629.000 tonnellate).

Sulle linee a carattere « interno » esercite dalla Soc. *Tirrenia* e particolarmente in quelle di collegamento con la Sardegna, si è ottenuto un ulteriore sensibile aumento nell'afflusso dei passeggeri (esclusi i servizi locali a brevissima percorrenza: n. 794.198 viaggiatori contro 731.310 del 1956), mentre per il traffico merci il volume del carico globale trasportato si è mantenuto nella stessa misura del 1956 (tsl. 434.000).

I ricavi lordi che le Società del Gruppo *Finmare* hanno tratto dall'esercizio 1957 sono passati da 74 miliardi e 566 milioni di lire nel 1956 a 77 miliardi e 580 milioni, con un aumento per il 1957 di 3 miliardi e 14 milioni, pari ad oltre il 4%.

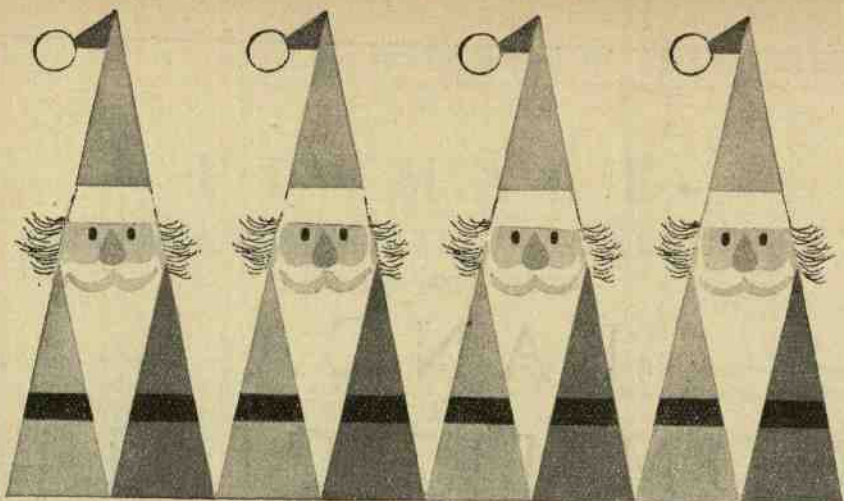
Il bilancio della *Finmare*, che è stato approvato all'unanimità dall'Assemblea, presenta un utile netto di lire 1.239.470.805. In relazione a tale risultanza, il Consiglio ha deliberato la distribuzione di un dividendo del 6,50%, pari a lire 32,50 per azione, per cui le obbligazioni *IRI-MARE* 5% usufruiranno della maggiorazione di interessi di 1,125%. Pertanto, il reddito netto globale delle obbligazioni medesime risulta del 6,125%.

BANCA  
COMMERCIALE  
ITALIANA

BANCA DI INTERESSE NAZIONALE

CAPITALE 2.450.000.000

RISERVA 4.000.000.000



# il dono di Natale

prezzi compreso imballo  
e spedizione in Italia

## panettone **Motta** in confezioni postali

panettone

tipo A	gr. 750	L. 1.500
B	„ 1000	„ 1.900
C	„ 1500	„ 2.600
D	„ 2000	„ 3.400
E	„ 3000	„ 4.850
F	„ 5000	„ 7.800

### confezioni natalizie

„Trio,, A	L. 3.150
„Trio,, B	„ 5.000
„Natale,,	„ 4.300
„Augurio,,	„ 3.800

panettone e assortimento  
di prodotti Motta

tipo H	gr. 750	L. 2.450
L	„ 1000	„ 2.800
M	„ 1500	„ 3.500
N	„ 2000	„ 5.200
O	„ 3000	„ 6.650
P	„ 5000	„ 10.500

### cassette natalizie

tipo 1	L. 7.000
2	„ 9.100
3	„ 12.700
4	„ 16.800
5	„ 22.000

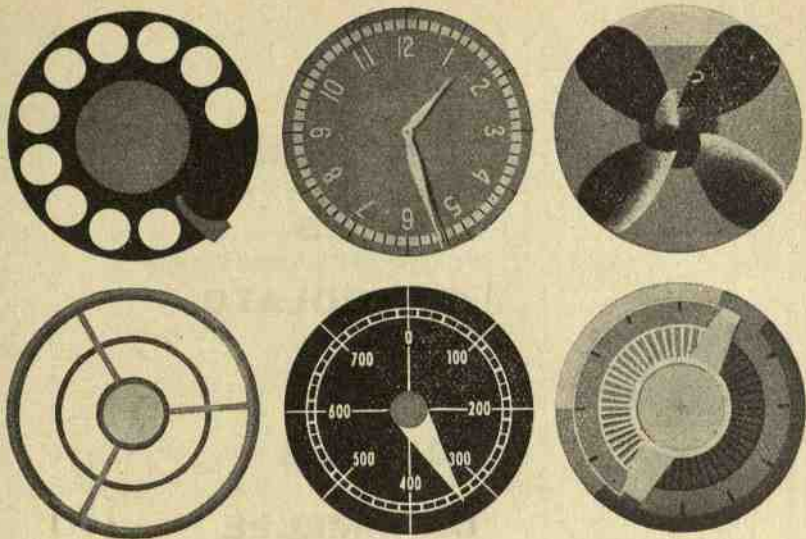
Per prenotazioni e ordinazioni, rivolgersi ai rivenditori di prodotti Motta, ai negozi Motta in Milano, Monza, Varese, Bergamo, Firenze, Napoli, Bari; oppure inviare vaglia a: Motta - Servizio doni - Viale Corsica 21 - Milano

ogni panettone Motta ha la sua "Carta di identità, che oltre a costituire un'autentica, incontestabile garanzia per il consumatore consente di partecipare alla "8ª" inchiesta sugli alimenti dolci, premi di collaborazione per 100 milioni di lire



spedizioni in tutto il mondo





## il petrolio dà ali al pensiero umano

Un'idea si rende utile soltanto quando è conosciuta. Perché le notizie abbiano valore, occorre che si diffondano in fretta. Mezzi efficienti di comunicazione, ecco quel che ci aiuta a progredire, portando a nostra conoscenza ciò che altri pensa e fa.

È il petrolio che rende possibili le comunicazioni. Lubrifica le macchine da stampa, e fornisce loro gli inchiostri. Alimenta treni e automezzi, aerei e navi che ci portano giornali e libri ovunque ci troviamo. Contribuisce a produrre l'energia che aziona radio, televisori, telefoni, i quali diffondono istantaneamente le informazioni nel mondo intero.

Il petrolio dà ali al pensiero umano. Esso stimola il libero fluire delle idee, di cui la nostra civiltà vive.

Per procurare il petrolio indispensabile a un vivere migliore, si richiedono ricerche, mezzi, esperienza. Oggi, come ormai da settantacinque anni, l'organizzazione del gruppo ESSO nel mondo è all'avanguardia nell'industria del petrolio.





**PANETTONE**

**CHARMS**

la caramella del nostro tempo

**CIOCOLATO**

**GELATI**

**TORRONE**

**CARAMELLE**

# **ALEMAGNA**

*in tutti i suoi prodotti*

*è superiore per la qualità*

*e la sua alta classe*

## **negozi:**

**MILANO**

P.zza Duomo: telefoni 802.373 - 4 - 5 - 6

Via Manzoni: telefoni 632.616 - 637.769 - 664.663

L.go Augusto: telefoni 705.121 - 705.671 - 706.741

Via Guglielmo Silva: telefoni 431.240 - 434.350

Via Paolo Sarpi: telefono 91.331

**ROMA**

Via del Corso 181: telefoni 689.135 - 672.887

---

# BANCO DI NAPOLI

ISTITUTO DI CREDITO DI DIRITTO PUBBLICO FONDATA NEL 1539

Capitale e riserve : L. 3.521.495.280

Fondi di garanzia : L. 20.398.244.300

---

**OLTRE 400 FILIALI IN ITALIA**

---

*Filiali in :*

Asmara - Buenos Aires - Chisimaio - Mogadiscio - New York - Tripoli

*Uffici di rappresentanza a :*

New York - Londra - Zurigo - Parigi - Bruxelles - Francoforte s/M -  
San Paolo del Brasile

**TUTTE LE OPERAZIONI ED I SERVIZI DI BANCA**

The logo for Cementir features the word "Cementir" in a stylized, cursive script. Above the letters "e" and "i" is a thick, curved line that arches over the top of the word.

**CEMENTERIE DEL TIRRENO**

S. p. A.

**ROMA - VIA A. GUATTANI , 13**

Società Controllata

*Cementeria di Livorno*

S. p. A.

The logo for Cementaro features the word "Cementaro" in a stylized, cursive script. Above the letters "e" and "a" is a thick, curved line that arches over the top of the word.

**CEMENTI D'ALTO FORNO**

**CEMENTI POZZOLANICI**

tipi normali  
ed alta resistenza

*Stabilimenti :*

**NAPOLI  
LAURIANO PO  
LIVORNO**

*Uffici vendita :*

**ROMA  
NAPOLI  
TORINO  
LIVORNO**

# Banca Popolare di Milano

*Società Cooperativa a r. l.*

FONDATA NEL 1865

Sede Centrale **MILANO** - Piazza F. Meda, 4

Sede di **ROMA** : Via Tomacelli, 140

**BUSTO ARSIZIO - GALLARATE - LISSONE**  
- **MONZA - SEREGNO - VARESE**  
Agrate Brianza - Arosio - Bellusco - Caronno  
Pertusella - Cassano Magnago - Cavaria -  
Cernusco sul Naviglio - Cerro Maggiore -  
Cormano - Cusano Milanino - Lentate sul  
Seveso - Limbiate - Macherio - Magenta -  
Magnago - Mariano Comense - Meda - Muggiò  
- Novate - Rho - Saronno - Sesto S. Giovanni  
- Vanzago - Varedo - Villasanta - Vittuone



*da una raccolta  
di vecchia pubblicità*



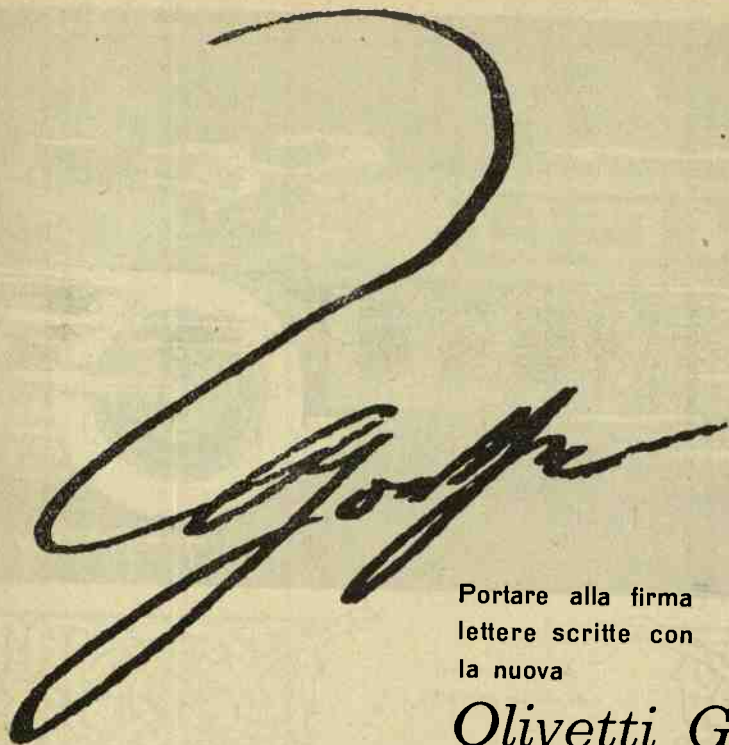
**NELLA  
TRADIZIONE  
L'IMPEGNO DI UN COSTANTE  
PROGRESSO**

L'attrezzatura di un grande gruppo industriale, la modernità dei suoi impianti e laboratori, la specializzazione dei suoi tecnici assicurano ad un mercato sempre più vasto prodotti di alta qualità.

Fabbricano prodotti PIRELLI 30 stabilimenti in Italia; 16 stabilimenti in Inghilterra, Spagna, Belgio, Brasile, Argentina, Canada, Messico.

**PIRELLI**

Cavi elettrici · Pneumatici · Articoli vari di gomma e materie plastici

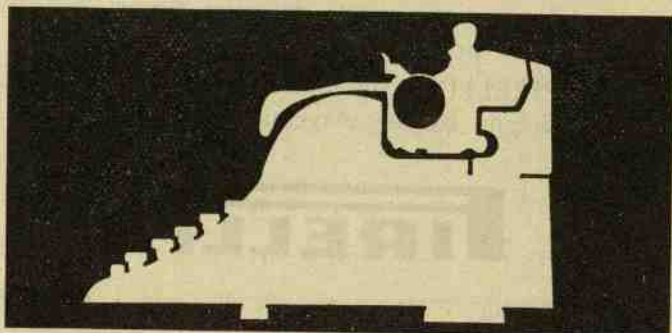


Portare alla firma  
lettere scritte con  
la nuova

## *Olivetti Graphika*

vuol dire aver la si-  
curezza di una ese-  
cuzione perfetta. La  
Olivetti Graphika è  
l'eccezionale stru-  
mento che permette  
un compiuto impie-  
go delle capacità  
professionali.

**All'ora  
della firma**



**Recentissima :**

GIUSEPPE UGO PAPI

# PRINCIPII DI ECONOMIA

Volume Primo

*Quattordicesima edizione*

Volume in 8° di pag. XVI-493 con 27 grafici.  
Rilegato con impressioni in oro - L. 4.000.

INDICE: — Cap. I: Nozioni preliminari. — Cap. II: Dei bisogni. — Cap. III: Dei beni. — Cap. IV: Della utilità in particolare. — Cap. V: Della domanda. — Cap. VI: Dei fattori della produzione. — Cap. VII: Dell'organizzazione della produzione dell'imprenditore. — Cap. VIII: Del costo di produzione. — Cap. IX: Dell'utilità dell'impresa produttrice. — Cap. X: Dello scambio. — Cap. XI: Della determinazione del prezzo in regime di libera concorrenza. — Cap. XII: Della determinazione del prezzo in regime di monopolio. — Cap. XIII: Del regime di coalizione. — Cap. XIV: Della determinazione mutua dei prezzi di mercato. — Cap. XV: Considerazioni generali sulla distribuzione dei beni. — Cap. XVI: Dell'interesse. — Cap. XVII: Della rendita. — Cap. XVIII: Del salario. — Cap. XIX: Del profitto dell'imprenditore. — Cap. XX: Attività dello Stato e sue fonti di alimento. — Cap. XXI: Sull'impiego degli strumenti microeconomici e macroeconomici. Cap. XXII: Del capitalismo, dei suoi eccessi e degli incentivi a proposte riformatrici. — Cap. XXIII: L'accentuarsi di una organizzazione economica di gruppi in lotta. — Cap. XXIV: Schemi di comunismo e di socialismo. Conseguenze economiche. — Cap. XXV: Tentativi di compromesso per attenuare il contrasto fra interessi organizzati. — Cap. XXVI: L'esperienza « corporativa » italiana. — Cap. XXVII: Teoria del piano economico.

NOVITÀ

ODDONE FANTINI

# L'INTEGRAZIONE ECONOMICA EUROPEA E IL MERCATO COMUNE

*Terza edizione*

Volume in 8° di pag. VII-192 - L. 1.500.

INDICE. — *Premessa.* — Cap. I: Tendenze di breve e di lungo momento nei rapporti internazionali e iniziative di collaborazione fra le due guerre. — Cap. II: La collaborazione monetaria e finanziaria nell'ambito internazionale dopo la seconda guerra. — Cap. III: Gli orientamenti di politica degli scambi internazionali in questo dopo guerra: l'ITO e il G.A.T.T. — Cap. IV: Precedenti storici dell'integrazione economica. I movimenti europei e gli orientamenti politici ed economici. — Cap. V: Cenni sulle caratteristiche strutturali economiche, finanziarie e sociali dell'area europea. — Cap. VI: La comunità del carbone e dell'acciaio (CECA). — Cap. VII: La liberalizzazione degli scambi e l'Unione europea dei pagamenti (UEP). — Cap. VIII: Linee generali del trattato della comunità economica europea. Unione doganale, mercato comune e zona di libero scambio. — Cap. IX: Gli aspetti doganali del « mercato comune ». — Cap. X: Il problema della mobilità del lavoro. — Cap. XI: Movimento di capitali, problema monetario e convertibilità. — Cap. XII: Mercato comune e settore dell'agricoltura. — Cap. XIII: Mercato comune e settore dei trasporti. — Cap. XIV: Aspetto fiscale del « mercato comune ». — Cap. XV: L'Europa e i Territori d'Oltremare. — Cap. XVI: La Banca europea per investimenti. — Cap. XVII: La costituzione dell'Euratom e i suoi aspetti economici, finanziari e sociali. — Cap. XVIII: Considerazioni conclusive. L'integrazione economica presuppone la collaborazione e la coordinazione delle politiche economiche.

---

IN VENDITA NELLE MIGLIORI LIBRERIE E PRESSO I NOSTRI AGENTI



**EDIZIONI CEDAM - PADOVA**

---

UNIVERSITA' COMMERCIALE LUIGI BOCCONI - MILANO  
ISTITUTO DI ECONOMIA E DI POLITICA ECONOMICA E FINANZIARIA  
Diretto da GIOVANNI DEMARIA

VILFREDO PARETO

# MON JOURNAL

Con una prefazione di

GIOVANNI DEMARIA: Soliloquio paretiano

uno studio di

TULLIO BAGIOTTI: Del « Giornale » paretiano e dell'unità analitica  
come criterio d'integrazione delle scienze sociali

e una

Nota su Pareto di GIUSEPPE LA FERLA

A cura di TULLIO BAGIOTTI

Volume in 8° di pag. XLVI-161 - L. 1.500.

---

Si tratta del piú presago e consapevole soliloquio che mai sia stato  
scritto da economista sui rapporti fra politica, sociologia ed economia.

---

IN VENDITA NELLE MIGLIORI LIBRERIE E PRESSO I NOSTRI AGENTI

RECENTISSIME

COLTRO CAMPI CESARE — *I contratti di borsa al New York Stock Exchange.*

Con prefazione del Prof. Mario Rotondi. Pubblicazione dell'Istituto di diritto commerciale comparato « A. Sraffa » dell'Università Bocconi di Milano (Volume quinto - nuova serie degli « Studi di diritto privato italiano e straniero » diretti da Mario Rotondi). 1958. In 8° di pag. XXIII-317.

L. 3.000

INDICE. — Capo I: Il New York Stock Exchange e i suoi membri. — Capo II: La compravendita dei titoli. — Capo III: Il rapporto Broker-Customer: A) Agency. — Capo IV: Il rapporto Broker-Customer: B) Debtor and creditor. — Capo V: Il Securities Exchange act. — *Appendice.*

MORSELLI EMANUELE — *La dottrina del tributo.* I presupposti scientifici della finanza pubblica. Ristampa. 1958. In 8° di pag. 284

L. 2.000

INDICE. — *Premessa.* — Cap. I: Idee prescientifiche e dottrine sulla finanza pubblica. — Cap. II: Elementi preconstitutivi e indole scientifica della finanza. — Conclusione. — Appendice I: Sulla storiografia del pensiero finanziario. — Appendice II: La storia della scienza delle finanze in Italia. — Appendice III: La formula finanziaria. — *Indice dei nomi.*

PANIZZON GAETANO — *Contributo allo studio delle tavole di nuzialità.* (Pubblicazione della Facoltà di scienze politiche dell'Università di Padova). 1958. In 8° di pag. VII-143

L. 1.500

UCKMAR ANTONIO — *La legge del registro.* Commento teorico pratico. Quinta edizione completamente riveduta (Volumi I - II - III, serie seconda, della Collana « Il diritto tributario », diretta dal Prof. Avv. Antonio Uckmar). Libro I, pag. XVII-443. Libro II, pag. IV-589. Libro III, pag. IV-474. 1958. In 8° di complessive pag. XXV-1506. Prezzo dell'opera completa in tre volumi legati in Linson con impressioni in oro e con elegante custodia

L. 12.000

INDICE. — Libro primo. — Parte prima: Cenni storici e precedenti legislativi. — Parte seconda: Principi generali. — Parte terza: Commento alla legge. — *Titolo I:* Della registrazione e delle tasse di registro. Disposizioni generali e speciali. — Capo I: Disposizione generale per l'applicazione e liquidazione delle varie specie di tasse. — Libro secondo. — Capo II: Disposizioni speciali per l'applicazione e la liquidazione delle tasse sugli atti e contratti civili. — Capo III: Disposizioni speciali per l'applicazione e liquidazione delle tasse giudiziali. — Libro terzo. — *Titolo II:* Della forma della registrazione, delle persone obbligate e richiederla, dei termini e degli uffici competenti ad eseguirla. — *Titolo III:* Del pagamento delle tasse, dell'azione personale e reale per la riscossione, e degli effetti della mancata o ritardata richiesta della registrazione e della denuncia incompleta. — *Titolo IV:* Degli atti da registrarsi a debito per i quali può ripetersi la tassa dovuta. — *Titolo V:* Degli obblighi speciali dei notai, funzionari ed ufficiali pubblici, delle parti e dei terzi. — *Titolo VI:* Delle prescrizioni e dei procedimenti in via amministrativa e giudiziaria. — *Titolo VII:* Disposizioni transitorie e finali. — *Indice degli Autori.* — *Indice analitico-alfabetico.*

# LIBRERIE CORRISPONDENTI AUTORIZZATE ALLA RACCOLTA DEGLI ABBONAMENTI

- LIBRAIRES CORRESPONDANTS AUTORISÉS POUR RECEVOIR LES ABBONEMENTS.
- BOOKSTORE CORRESPONDENTS IN CHARGE OF SUBSCRIPTIONS.
- LIBRERIAS CORRESPONDIENTES AUTORIZADAS PARA ADMITIR SUBSCRIPCIONES
- BEVOLLMÄCHTIGTE BUCHHANDLUNGEN IN ABBONEMENTS - ANNAHMEN.

## ARGENTINA

Editorial Abril - Av. Alem 884 - Buenos Aires.  
De Murguía Martínez - Corboda 2270 - Buenos Aires.

## BELGIQUE

Edit. E. Nauwelaerts - Place Cardinal Mercier - Louvain.  
Encyclopedique - 7 rue de Luxembourg - Bruxelles IV<sup>o</sup>.  
Falk Fils - G. Van Campenhout Succ.r - 95 rue de la Croix-de-Fer-Bruxelles.

## BRASIL

Livraria Principal de Aloysio Maria de Oliveira - Rua do Rosario, 172 - 4<sup>o</sup> - S. 402 - Rio de Janeiro.  
Livraria Editora Politecnica - Rua do Carmo 38 - 4<sup>o</sup> and. S/401 - Rio de Janeiro.  
Livraria Freitas Bastos - Rua Bitencourt da Silva 21/A - Rio de Janeiro.  
Loja do Livro Italiano - Rua Barao de Itapetininga, 140-Loja-4 - São Paulo.

CANADA — Librairie Ecclesiastique - 249 Rue Manin - Ottawa.

COLOMBIA — Editorial Temis Ltda - Apartado Aereo 5941 y Nacional 1797 - Bogotá.

CUBA — Editorial Temis - Dott. Antonio Diaz Pairò - Calle K.no 308 altos ente 17 y 19 (Vedado) - La Habana.

## DEUTSCHLAND

« Scientia » Buchhandlung - Blumenstrasse 21 - Aalen in Württemberg.

## ENGLAND

Humanitas Books Ltd - 3 Goodwin's Court - St. Martin's Lane - London W. C. 2.  
Parker & Son Ltd - 27 Broad Street - Oxford.

## ESPAÑA

José Bosch - Apartado 991 - Barcelona.  
Editorial Pueyo - Tetuan 5 - Madrid.  
Libreria Santo y Vanasia - San Matteo 21 - Madrid.  
Janini Alvaro - Comedias 16 - Valencia.  
Le Mos - Sainz de Baranda 26 - Madrid.  
Martinez Cipriano - Plaza Riego 1 - Oviedo.  
Libr. Int. Julio Mediavilla - Colmenares 5 - Madrid.  
Centro Importador Libro Italiano - Consejo de Ciento n. 331 - Barcelona.  
« Surco » - Jorge Manrique 8 - Madrid.

## MEXICO

De Porrúa Hermanos y Cia - Apartado Postal 7990 - Mexico D. F.

## FRANCE

Maison du Livre Italien - 46 rue des Ecoles - Paris V<sup>o</sup>.  
Galignani - 224 rue de Rivoli - Paris I<sup>o</sup>  
JUGOSLAVIA — Nolit - Terazje 41 - Beograd.

LIBIA — Rhamin Ruben - Sciara Istiklal 113 - Tripoli.

MALTA — Vinci Attilio - 14 Strada Ponente - Valletta.

## MISR

Mengozi - 19 Via Fuad 1<sup>o</sup> - Cairo.  
Agenzia Libreria e Giorn. R. Komel 1 Via El Falaki - Alessandria.

## NEDERLAND

Martins Nijhoff's - Lange Voorhout 9 La Haye.  
Swets & Zeitlinger - Keizersgracht 47 - Amsterdam.

## OESTERREICH

Gerold & C. - Graben 31 - Wien.  
Springer Verlag - Mülkerbastei 5 - Wien 1.

## PORTUGAL

Coimbra Editora - Rua Ferreira Borges 77 - Coimbra.  
Cocco Dott. Vincent - Av. Dia Da Silva 46 - Coimbra.  
Machado - Rua des Carmelitas 15 Porto.  
Atica Limitada - Rua das Chagas 23 27 - Lisboa.

## SUISSE - SVIZZERA - SCHWEIZ

« Il libro italiano » - Buchhandlung zum Elsasser A. G. - Limmatquai 18 - Zürich.

## TÜRKIYE CUMHURİYETİ

Tarhan Kitabevi - P. K. 82 - Ankara

## UNITED STATES OF AMERICA

Stechert Hafner Inc. - 31 East 10<sup>th</sup> Street - New York 3.  
Albert Phiebig J. - P. O. Box 352 White Plains - New York.

URUGUAY — Libreria Italiana Torquato Gobbi - Soriano 1258 - Montevideo

*Un fascicolo*

*separato* L. 500

# CONDIZIONI GENERALI DI ABBONAMENTO

## ALLA

### RIVISTA INTERNAZIONALE DI SCIENZE ECONOMICHE E COMMERCIALI

L'abbonamento è annuale e si rinnova tacitamente per l'anno successivo, se non disdetto entro il mese di novembre con lettera raccomandata.

La semplice reiezione di fascicoli non può essere considerata come disdetta.

Il prezzo deve essere pagato anticipatamente e comunque non oltre il 31 marzo. Dopo tale data sarà riscosso un diritto fisso del 10% in più, a rimborso delle spese di esazione.

I reclami per qualunque fascicolo non ricevuto devono essere trasmessi subito dopo il ricevimento del fascicolo successivo. In caso diverso i fascicoli richiesti verranno spediti solo contro rimessa anticipata del loro prezzo di vendita.

Ai correntisti con pagamento rateale si accorda l'addebito in conto corrente della quota di abbonamento con aumento del 20%.

I pagamenti — eccetto per gli abbonamenti originati presso la Direzione (C.C. postale 3-32561, Ufficio dei Conti di Milano) — devono essere effettuati direttamente alla Casa Editrice in Padova (Via Jappelli, 5; conto corrente postale n. 9/429, Ufficio dei Conti di Venezia) oppure a suoi incaricati muniti di speciale delega.

L'abbonamento importa, agli effetti legali, elezione di domicilio in Padova presso la Casa Editrice.

L'ultimo fascicolo di ogni anno si invia ai soli abbonati in regola coi pagamenti. Agli altri si spedisce contrassegno.

Ogni richiesta di cambiamento di indirizzo dovrà essere accompagnata dall'importo di L. 100.

Gli abbonati che non sono in regola coi pagamenti, non potranno disdire l'abbonamento senza avere prima provveduto all'estinzione del debito.



STANDARD 92

*Everet*

veloce, pratica,  
moderna