

Istituto Universitario Europeo  
Dipartimento di Storia e Civiltà

Francesco Chiapparino

LE FABBRICHE DEL CIOCCOLATO

SETTORE E IMPRESA IN GERMANIA, SVIZZERA E ITALIA TRA IL TARDO  
'600 E LA PRIMA GUERRA MONDIALE

Tesi proposta per il conseguimento del dottorato in storia e  
civiltà dell'Istituto Universitario Europeo

Membri della commissione giudicante:

- Prof. Albert Carreras (Universitat Pompeu Fabra, Barcelona,  
supervisore)
- Prof. Peter Hertner (IUE, supervisore esterno)
- Prof. René Leboutte (IUE)
- Prof. Ulrich Wengenroth (Technische Universität, München)
- Prof.ssa Vera Zamagni (Università di Bologna)

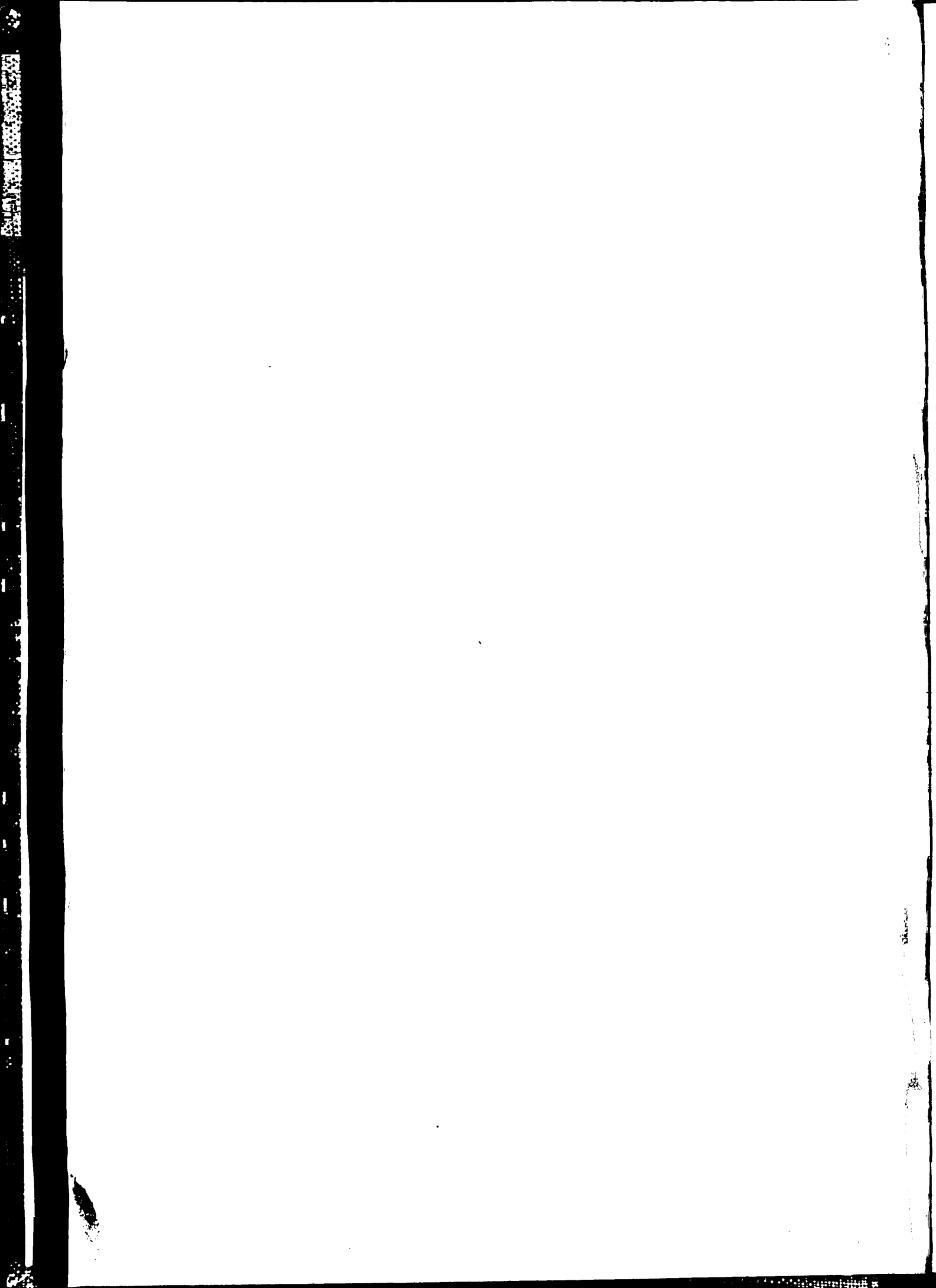
Fiesole (Firenze), 1995

EUROPEAN UNIVERSITY INSTITUTE )



3 0001 0021 7304 7

943. 084 S  
949. 06 S  
945. 09 S



7  
ROSSI

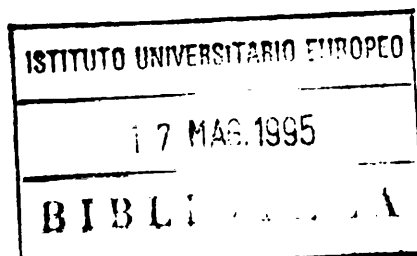
Istituto Universitario Europeo  
Dipartimento di Storia e Civiltà

Francesco Chiapparino

LE FABBRICHE DEL CIOCCOLATO

SETTORE E IMPRESA IN GERMANIA, SVIZZERA E ITALIA TRA IL TARDO  
'800 E LA PRIMA GUERRA MONDIALE

Tesi proposta per il conseguimento del dottorato in storia e  
civiltà dell'Istituto Universitario Europeo



Membri della commissione giudicante:

- Prof. Albert Carreras (Universitat Pompeu Fabra, Barcelona,  
supervisore)
- Prof. Peter Hertner (IUE, supervisore esterno)
- Prof. René Leboutte (IUE)
- Prof. Ulrich Wengenroth (Technische Universität, München)
- Prof.ssa Vera Zamagni (Università di Bologna)

Fiesole (Firenze), 1995

LIB  
943.084S  
CHI

1975

1975

1975

1975

1975

1975

1975

Questo lavoro è frutto degli anni di ricerca che mi è stato possibile svolgere dapprima grazie a una borsa del DAAD tedesco appoggiata presso l'Institut für Europäische Geschichte di Magonza, poi all'interno del corso di dottorato dell'Istituto Universitario Europeo di Fiesole. A queste istituzioni, così come a tutti gli archivi e i centri di documentazione riportati nella lista delle abbreviazioni, va un caloroso ringraziamento.

Nel congedare questa tesi vorrei tuttavia anzitutto esprimere la mia riconoscenza ai miei supervisori Albert Carreras e Peter Hertner, che hanno costituito punti di riferimento preziosi e insostituibili in questi anni di studio. Con loro vorrei anche ringraziare tutto il Dipartimento di Storia dell'IUE, che è stato un luogo di lavoro ideale, tanto dal punto di vista scientifico che da quello umano.

Un pensiero di riconoscenza va poi ai professori che mi hanno seguito sin da quando ho cominciato a studiare storia all'Università di Perugia, Renato Covino e Giampaolo Gallo. A quest'ultimo, recentemente scomparso, è in particolare dedicato questo scritto. Ringrazio infine mia moglie Marta e mio figlio Giuseppe, che sin dai suoi primi due mesi di vita si è trovato nella poco invidiabile situazione di dover sopportare la redazione di questa tesi.

Perugia, 19 febbraio 1995



The following information is being furnished to you for your information. It is based on the information available to the Bureau at this time. It is subject to change without notice. The information is being furnished to you in confidence and is not to be disseminated outside the Bureau or to the press. The information is being furnished to you for your information only and is not to be used for any other purpose. The information is being furnished to you in confidence and is not to be disseminated outside the Bureau or to the press. The information is being furnished to you for your information only and is not to be used for any other purpose.

## INDICE

Abbreviazioni	vii
Introduzione	1
Cacao e cioccolato come prodotti ottocenteschi	2
Centralità del caso tedesco e motivi d'interesse di quello svizzero	15
Settore, impresa e consumi	17
Cap.I - L'evoluzione del mercato internazionale del cacao tra il tardo '800 e i primi decenni del'900	27
1. Trasformazioni nella produzione del cacao tra gli anni '80 e la prima guerra mondiale	28
2. Latifondo, piantagione capitalistica e piccola proprietà indigena	37
a) Il latifondo latino-americano: il caso ecuadoriano	39
b) La diffusione della moderna economia di piantagione nella seconda metà del XIX secolo	48
c) Lo sviluppo della piccola proprietà indigena in Costa d'Oro	58
3. La manovra di rivalutazione del cacao del 1906-1907 e la risposta dell'industria cioccolatiera europea	68
a) La costituzione della KEG	79
b) La risposta inglese alla crisi del 1906 -1907	86
4. Porti e forme di commercializzazione del cacao	89
Appendice I	96
Il caso tedesco	
Cap.II - Lo sviluppo del settore industriale tedesco in prospettiva comparata	101
1. Le linee generali dell'evoluzione del settore secondo i dati del commercio estero	103
a) Cacao in grani	106
b) Prodotti finiti e semilavorati	109
c) I consumi procapite	116
2. Sviluppo del settore e Pil in otto paesi occidentali. Un quadro introduttivo	120

3. Costo delle materie prime e politica doganale	132
4. La dinamica generale dei consumi e la posizione del settore nello sviluppo tedesco	152
Appendice II.A (comparazione internazionale)	178
Appendice II.B (settore tedesco)	196
<b>Cap. III - Origini e localizzazione dell'impresa industriale nel settore cioccolatiero tedesco</b>	<b>201</b>
1. Le origini dell'industria tedesca del cioccolato	202
a) Le esperienze industriali tedesche tra il 1830 e il 1870	207
2. Il quadro generale offerto dai censimenti industriali tra tardo'800 e inizio '900	223
a) La localizzazione	229
b) La posizione del comparto cioccolatiero rispetto all'industria alimentare	245
Appendice III	250
<b>Cap. IV - Tecnologia e caratteristiche dell'investimento produttivo dell'impresa cioccolatiera tedesca</b>	<b>258</b>
1. Il quadro della tecnologia del comparto tra la fine dell'800 e i primi del '900	259
2. La nascita di un comparto meccanico specializzato	273
3. La tipologia dell'investimento produttivo nel settore	279
4. Il finanziamento dello sviluppo industriale del settore	290
a) L'intervento del finanziamento bancario	293
b) Gli investimenti provenienti da altri rami dell'industria alimentare	303
<b>Cap. V - La commercializzazione</b>	<b>317</b>
1. Innovazione e politica del prodotto	320
a) Cacao in polvere	321
b) Cioccolato al latte e fondente	328
c) Orientamenti generali della politica	

di prodotto	332
2. Confezioni, marchi e pubblicità	336
a) Confezioni	336
b) L'affermazione dei marchi	339
c) Pubblicità	349
3. La distribuzione	356
a) La distribuzione automatica	367
b) Le vendite postali e la politica commerciale della Reichardt	379
c) Le catene di negozi specializzati	385
4. La centralità delle politiche commerciali	392
<b>Cap.VI - Lo sviluppo in senso multinazionale del comparto cioccolatiero tedesco</b>	<b>398</b>
1. Le imprese "binazionali" sassoni	401
2. Lo sviluppo multinazionale della Stollwerck	417
a) Il Donaukonzern	419
b) Gli investimenti in Gran Bretagna e Stati Uniti	426
c) Alcune considerazioni sull'espansione multinazionale della Stollwerck	439
<b>Appendice VI</b>	<b>452</b>
<b>Il caso svizzero e quello italiano</b>	
<b>Cap.VII - Il comparto cioccolatiero svizzero</b>	<b>462</b>
1. L'introduzione del cioccolato in Svizzera	467
a) La Suchard	472
2. Daniel Peter, Rudolf Lindt e la nascita della vocazione svizzera per il cioccolato	479
3. Il decollo del settore svizzero tra il 1898 e il 1914	489
4. I percorsi di crescita delle maggiori imprese cioccolatiere elvetiche	506
a) Le aziende sviluppatasi per crescita interna	508
b) La crescita per fusione	511
c) Le aziende a prevalente finanziamento esterno	521
d) Le imprese rivolte al mercato interno svizzero	530

Appendice VII	536
Cap.VIII - Il ritardo italiano	546
1. Il quadro di generale arretratezza del settore italiano	548
2. Basso tenore e mancata modernizzazione dei consumi	557
3. Il ruolo del regime doganale e fiscale	569
4. L'assetto dell'impresa nel settore italiano	585
a) Le attività artigianali e semiartigianali	587
b) Le imprese più avanzate	599
c) La presenza straniera sul mercato italiano	612
Appendice VIII	619
Riepilogo conclusivo	626
Bibliografia	636
Indice analitico	657

## ABBREVIAZIONI

### Archivi:

ACCTo	Archivio della Camera di Commercio di Torino
ANDMi	Archivio Notarile Distrettuale, Milano
ANDTo	Archivio Notarile Distrettuale, Torino
ASB	Archivio Storico Buitoni, Perugia,
FP, DGAD	Fondo Perugia, Direzione Generale Amministratore Delegato
ASComit	Archivio Storico della Banca Commerciale Italiana, Milano
ASCredit	Archivio Storico del Credito Italiano, Milano
ASMi	Archivio di Stato di Milano
ASTo	Archivio di Stato di Torino
ASuTo	Archives Suchard-Tobler, Neuchâtel-Serrières
SS	Fondo Suchard Serrières
TB	Fondo Tobler Bern
BAP	Bundesarchiv Abteilung Potsdam, Potsdam e Coswig
FAST	Firmenarchiv der Stollwerck AG, Köln (Archivio aziendale Stollwerck AG)
FAEf	Firmenarchiv Elbflorenz, Dresden (Archivio aziendale Elbflorenz, già Hartwig & Vogel)
HWWA	Hamburgisches Weltwirtschaftsarchiv
IWWK	Archivio dell'Institut für Weltwirtschaft zu Kiel
LHASA	Landeshauptarchiv Sachsen-Anhalt, Magdeburg
NWHA	Nordrhein-Westfälisches Hauptarchiv, Düsseldorf
NWWA	Nordrhein-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln
SAHH	Staatsarchiv Hamburg
SHADr	Sächsisches Hauptarchiv Dresden
SSALp	Sächsisches Staatsarchiv Leipzig
SWA	Schweizerisches Wirtschaftsarchiv, Basel
WABW	Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg, Stuttgart-Hohenheim
WWA	Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Dortmund
ZWD	Zentralstelle für Wirtschaftsdokumentation, Zürich

### Altre Abbreviazioni:

Diss.	dissertazione, tesi dottorale
ds.	dattiloscritto
HDAG	Handbuch der Deutschen Aktiengesellschaften
ICREFH	International Commission for Research into European Food History
IEC	Imperial Economic Committee
MAIC	Ministero Agricoltura Industria e Commercio
VdSF	Verband deutscher Schokoladen-Fabrikanten

ALICE B. BROWN  
 1234 Main Street  
 New York, N.Y.  
 Dear Mr. Brown:

I have received your letter of the 15th and am glad to hear from you. The information you provided is very helpful. I will be in contact with you again soon.

I am sorry that I cannot provide a more definitive answer at this time. The situation is still under review and I will update you as soon as a final decision has been reached.

Thank you for your patience and understanding. I appreciate your cooperation throughout this process. Please do not hesitate to reach out if you have any further questions or concerns.

Sincerely,  
 [Signature]

## INTRODUZIONE

Dedicare un lavoro di tesi ad un settore come quello del cioccolato può apparire curioso, almeno a prima vista. E' perciò forse utile, prima di indicare i motivi di interesse che dal punto di vista produttivo come da quello del consumo un simile ambito merceologico può presentare, ripercorrere brevemente le ragioni che hanno spinto chi scrive ad occuparsi di questo tema.

Ad esso si è inizialmente approdati con una tesi di laurea, citata in bibliografia, sulla SA Perugina Cioccolato e Confetture tra il 1907 ed il 1939, un argomento quasi obbligato per chi volesse laurearsi con una ricerca di storia dell'industria in una città, Perugia appunto, in cui il settore dolciario costituisce tradizionalmente una delle poche, consolidate presenze industriali. Già in parte in quell'occasione, e poi successivamente in modo più compiuto, l'ambito di analisi è stato ampliato dalla singola impresa umbra alla vicenda del settore cioccolatiero nazionale tra le due guerre. Con un articolo pubblicato nel 1990, in particolare, ci si è occupati della principale esperienza imprenditoriale italiana del ramo prima della seconda guerra mondiale, l'Unione Nazionale Industrie Cioccolato e Affini (Unica, poi anche Unione Nazionale Industrie e Commercio Alimentare) creata negli anni Venti dall'industriale e finanziere piemontese Riccardo Gualino. Tanto l'esito sostanzialmente fallimentare della vicenda dell'Unica, quanto, più in generale, i limiti e la debolezza dell'insieme del comparto dolciario-cioccolatiero italiano prima del boom economico di questo secondo dopoguerra, sebbene di per sé abbastanza evidenti, avevano tuttavia scarso significato generale se considerati isolatamente. Il problema che, in altri termini, a quel punto si poneva, era quello di valutare in che misura il ritardo italiano fosse tale, ovvero quando i consumi e il corrispondente settore manifatturiero del cacao



si fossero sviluppati negli altri paesi, con quali esiti, tanto sul piano imprenditoriale e delle strutture produttive quanto su quello del tenore dei consumi o, ancora, a cosa fosse addebitabile l'arretratezza italiana.

Il tema di questa tesi nasce da una simile esigenza di comparazione, dalla necessità, cioè, di analizzare un caso nazionale - individuato poi in quello tedesco - in cui il settore presenti un percorso di sviluppo compiuto e che perciò sia significativo degli esiti di cui è passibile un comparto quale quello cioccolatiero prima del secondo dopoguerra.

#### Cacao e cioccolato come prodotti ottocenteschi

La precisa definizione dell'arco cronologico su cui insiste il lavoro e quella dei casi nazionali da approfondire per rispondere alle questioni aperte dalla vicenda italiana, peraltro, sono state dettate dalla convergenza di varie, ulteriori motivazioni.

Riguardo anzitutto al periodo qui in esame, i lavori sulla Perugina e sull'Unica si erano concentrati, come si è detto, prevalentemente sugli anni tra le due guerre, per cui esisteva un certo interesse ad approfondire la fase antecedente, da cui, sotto molti punti di vista, l'evoluzione degli anni Venti e Trenta trae origine. Al di là di questa ragione contingente, d'altra parte, sin da quelle ricerche, ed ancor più poi una volta allargato lo sguardo al comparto internazionale, è apparso chiaro come, almeno per la maggioranza dei paesi occidentali, siano piuttosto i decenni a cavallo tra '8 e '900 il periodo in cui si colloca da un lato l'ingresso del cacao tra i generi di consumo di tipo moderno e, dall'altro, la prima, decisiva industrializzazione del corrispondente comparto produttivo. La fase successiva, tra la prima guerra mondiale e il compiuto approdo ad una società dei consumi negli anni '50 e '60, è in confronto più che altro un periodo

di assestamento: nonostante momentanei cicli di espansione - che in alcuni casi, come quello dell'Italia del primo dopoguerra, implicano anche un certo avanzamento, in altri solo una ripresa o un consolidamento -, il settore non vede complessivamente mutare in questo periodo il suo ruolo rispetto ai consumi né la propria posizione in seno al sistema produttivo.

Può essere utile dedicare, già in queste pagine introduttive, una breve digressione a tale aspetto cronologico, per chiarire come le dinamiche oggetto di questa trattazione si inseriscano nella più generale vicenda del cacao nei paesi occidentali(1). Originario delle foreste della fascia tropicale dell'America Centrale e Meridionale, questo prodotto giunge per la prima volta in Europa nel terzo decennio del '500(2). Esso ha in precedenza avuto larga diffusione nel mondo precolombiano, che gli attribuisce alti significati simbolici e religiosi - la sempre citata "bevanda degli dei", da cui deriva la denominazione linneana di *Theobroma Cacao*. Nel Nuovo Continente, in particolare, il cacao è tradizionalmente

---

1. Riferimenti e bibliografia ulteriori a quelli essenziali riportati in proposito nelle note successive sono in F.Chiapparino, *Von der Trink- zur Eßschokolade: Veränderungen eines Genüßmittels im 19. und 20. Jahrhundert*, comunicazione allo 2.Internationales Kolloquium zur Kulturwissenschaft des Essens (Thurnau - Bayreuth, 21-25.III.1994), di prossima pubblicazione.

2. Sull'introduzione del cacao in Europa cfr.F.Braudel, *Civiltà materiale, economia e capitalismo (secoli XV-XVII)*, I, *Le strutture del quotidiano*, Torino, Einaudi, 1982 (ma Paris, 1979), pp.222-223; M.Sentieri, G.N. Zazzu, *I semi dell'Eldorado. L'alimentazione in Europa dopo la scoperta dell'America*, Bari, Dedalo, 1992, pp.60ssg. e 209-216; nonché G.B.Masefield, *Crops and Livestock*, in *The Cambridge Economic History of Europe*, IV, *The Economy of Expanding Europe in the Sixteenth and Seventeenth Centuries*, a cura di E.E.Rich e C.H.Wilson, Cambridge, UP, 1967, pp.276-307, in part. pp.295-299. Il primo europeo a vedere il cacao è probabilmente già Colombo, allorché nel 1502, durante il suo quarto viaggio, tocca l'isola di Guanaja, al largo della costa honduregna. I grani vengono tuttavia menzionati per la prima volta con il loro nome (cacap) nella Lettera seconda inviata ai reali di Spagna il 15.X.1520 da Cortés (*La conquista del Messico*, Milano, Club del Libro, 1961, p.113), che è anche colui che per primo li riporta nel Vecchio Continente.

consumato in forma pura, appunto come bevanda che si addice a sovrani e dignitari, o polverizzato, in piccole dosi, quale prezioso additivo della farina di mais, che costituisce una delle basi alimentari di quelle civiltà(3).

Il valore attribuito ai chicchi della pianta è tale, inoltre, che essi costituiscono uno dei mezzi di pagamento più accettati nello spazio economico mesoamericano, moneta tanto per le piccole transazioni correnti quanto per gli scambi tra entità statuali o la riscossione dei tributi(4).

In Europa il cacao, oltre naturalmente a non assumere l'importanza di altri prodotti di origine americana coltivabili in climi temperati, quali il mais o la patata, conosce per la verità un successo più modesto di quello di altre bevande stimolanti d'importazione (dall'Oriente) come il té o il caffè. Per almeno tutto il XVI secolo, infatti, il suo uso rimane strettamente confinato alla Spagna, in cui pure, per contro, esso penetra abbastanza profondamente nelle abitudini di fasce relativamente vaste della popolazione(5). Solo nel secolo successivo, la nuova bevanda comincia faticosamente a filtrare al di fuori del mondo iberico. Vettori di questa lenta diffusione sono anzitutto le stesse aristocrazie spagnole, sparse nei molti territori sottoposti a Madrid e, più in generale, largamente presenti nella società di corte europea. Così, ad esempio, in Francia il cacao comincia ad affermarsi negli anni '60 del XVII secolo per l'uso che di esso è abituata a fare la moglie di Luigi XIV,

---

3. Per le zone e i modi del consumo del cacao presso le civiltà precolombiane, nonché per i significati simbolici e mitologici cui esso si lega: W.Müller, *Seltsame Frucht Kakao. Geschichte des Kakaos und der Schokolade*, Hamburg, Gordian-M.Rieck, 1957, pp.1-18.

4. A.M.Chapman, *Porti franchi enclaves nelle civiltà azteca e maya*, in K.Polanyi (cur.), *Traffici e mercanti negli antichi imperi*, Torino, Einaudi, 1978 (ma 1957), pp.139-185.

5. Secondo "Le journal des Sçavant", una pubblicazione francese del 1666 citata in T.Plebani, *Cioccolata. La bevanda degli dei forestieri*, Venezia, Centro Intern.d.Grafica, 1991, p.46, "en Espagne on estime que c'est la derniere misere où un homme puisse estre reduit, que de manquer de Chocolate"

Maria Teresa d'Austria, figlia di Filippo IV di Spagna(6). Oltre che dai nobili iberici, che ne associano il consumo alla propria identità di Conquistadores, la cioccolata è utilizzata dal clero cattolico, il quale pure ha imparato ad apprezzarla nelle missioni americane e che al suo alto potere nutritivo ricorre nei giorni di digiuno, specie dopo l'autorizzazione fornita in questo senso nel 1569 dal, per altri aspetti assai più inflessibile, papa Pio V(7). Un ulteriore canale di diffusione, infine, poggia sull'interesse che la nuova sostanza suscita in medici, farmacisti e specialisti, i quali, oltre alle riconosciute capacità energetiche e ricostituenti, finiscono per attribuire ad essa tutta una fantasiosa gamma di proprietà curative nonché, parallelamente, di controindicazioni(8). Per queste vie, il cacao giunge dapprima - già probabilmente nel tardo '500 - in Italia, poco dopo il volgere del secolo in Olanda, successivamente in Francia e verso la metà del '600 in Inghilterra(9), diffondendosi poi nei decenni a seguire progressivamente verso est.

---

6. Alla corte francese, peraltro, la nuova bevanda è stata già introdotta dalla madre del Re Sole, Anna d'Austria, pure infanta di Spagna e moglie dal 1615 di Luigi XIII, nonché dal fratello di Richelieu, Alfonso, cardinale di Lione, cui il cacao viene fornito da religiose spagnole quale medicamento contro i 'vapori di milza'. Per la diffusione del cioccolato in Francia si veda, oltre al citato passo di Braudel, A.Franklin, *La vie privée d'autrefois. Le café, le thé et le chocolat*, Paris, Plon, 1893, pp.156-215 e P.M.Bondois, *Une industrie de luxe sous Louis XIV. Le monopole du chocolat*, in J.Hayem(cur.), *Mémoires et documents pour servir a l'histoire du commerce et de l'industrie en France*, Paris, Hachette, 1922, pp.177-224.

7. La liceità di tale uso durante il digiuno, tra altro, anima un'annosa polemica teologica che si trascina fino al '700. Si veda in proposito T.Plebani, *Cioccolata*, cit., pp.61-66.

8. In Prussia, ad esempio, la cioccolata viene introdotta ufficialmente dal trattato del medico di corte di Federico Guglielmo I, l'olandese Cornelius Bontenkoe (in realtà C.Dekker), Kurtze *Abhandlung von den menschlichen Leben, Gesundheit, Kranckheit, und Tod*, Berlin, F.Arnsts, 1685, III., *Von denen Mitteln das Leben und die Gesundheit zu unterhalten und zu verlägern...*

9. A.W.Knapp, *The Cocoa and Chocolate Industry*, London, Pitman, 1923, in part. p.19.

Questo processo cambia ritmo, subendo un'accelerazione tra la fine del XVII secolo e la prima metà del '700, allorché la bevanda si afferma alla corte di Luigi XIV e soprattutto diventa di moda nella Versailles della Reggenza. Essa subisce allora un nuovo, significativo mutamento tanto per quanto riguarda la sua preparazione che sul piano della connotazione sociale del suo consumo.

Gli spagnoli nel '5-'600 riprendono infatti l'originaria ricetta americana - basata su tostatura, macinazione e una lavorazione del cacao a formare una pasta che viene poi disciolta in acqua, spesso con peperoncino e anice -, aggiungendovi lo zucchero e ogni sorta di spezie, dalla cannella, al pepe, alla vaniglia, ai chiodi di garofano(10). Ne fanno in altri termini quella che Camporesi definisce la bevanda di gusto barocco, dal sapore mutevole a seconda degli additivi, ma invariabilmente intenso e fortemente aromatico.

---

10. "(C)erta bevanda che l'Indiani chiamano cioccolatte (...) si fa mescolando i sopraddetti frutti (in realtà i semi del cacao.NdA) con acqua calda e zucchero: dopo averli essiccati molto bene e abbrustoliti al fuoco, si disfanno sopra certe pietre, così come noi vediamo i pittori disfare i colori con movimenti longitudinali (della mano) sopra una pietra piana e liscia, e così si viene a formare una pasta, che sciolta nell'acqua è utilizzata come bevanda.(...Il cacao) si porta accomodato in scatole, in forma di pasta mescolata con spezie o di piccoli panelli. Questo cosiddetto cioccolatte (...lo si prepara in ciotole) rimestandolo con un legnetto e rigirandolo con i palmi delle mani, gli si fa fare una schiuma di colore rosso, e subito lo si mette in bocca e lo si tracanna in un fiato". Questo passo, del fiorentino F.Carletti (*Ragionamenti del mio viaggio intorno al mondo, 1594-1606*, Torino, Einaudi, 1958 - ma Firenze, Manni, 1701 -, pp.60-61), in America all'inizio del '600, presenta sostanzialmente la ricetta del cioccolato spagnolo, o comunque di un prodotto già fortemente europeizzato. In una descrizione antecedente di circa mezzo secolo, il milanese Girolamo Benzoni (*Historia del Mondo Nuovo*, Venezia, Rampanzetto, 1565, p.104) parla al contrario di una bevanda acidula e piccante, preparata anziché con zucchero, con peperoncino e in acqua fredda, che sazia e rinfresca chi ne fa uso. Nella descrizione di Benzoni, inoltre, la pietra su cui viene lavorato il cacao è il metatl che le popolazioni precolombiane usano per il mais, un cavalletto dalla superficie concava anzichè piana, la cui reintroduzione alla fine dell'800 porterà all'invenzione - o alla reinvenzione - del fondente (cfr. in proposito cap.IV).

Nel passare in Francia, essa si assoggetta invece a quella "rivoluzione dello zucchero" che tra '6 e '700, almeno nell'alta società, vede la preferenza per il dolce sostituirsi a quella per le spezie. Ciò che ne emerge è la semplice raffinatezza del *chocolat santé*, di sanità, preparato esclusivamente con zucchero e cacao(11). Quest'ultimo, parallelamente, perde la connotazione di retaggio dell'avventura coloniale, di abitudine legata all'epopea della Conquista, paragonabile "a quel che già presso i Romani (era) il dare veste virile"(12). Attraversando i Pirenei, la cioccolata si trasforma così nella "bevanda dell'aristocrazia europea, uno status symbol come la lingua francese, la tabacchiera e il ventaglio"(13), occasione di colazioni intime e segno di esclusiva eleganza. E' questa la cioccolata nobiliare e cattolica contrapposta da Wolfgang Schivelbusch al caffè, che invece, in virtù del suo maggior effetto sul sistema nervoso, "stimola ad affrontare la giornata di lavoro" e sostituisce la birra nella colazione dell'Europa borghese e protestante (14).

Lo sviluppo del consumo degli stimolanti presso le classi sociali di posizione più elevata nel XVIII secolo ha peraltro

---

11. P.Camporesi, *Il brodo indiano*, Milano, Garzanti, 1990, pp.109-122; sulla "rivoluzione dello zucchero" e i suoi limiti si veda F.Braudel, *Op.cit.*, pp.199-202 e S.W.Mintz, *Storia dello zucchero*, Torino, Einaudi, 1990 (ma New York, Viking Penguin, 1985), p.111 sgg.

12. Il passo appartiene alla rievocazione che nei *Promessi sposi* (cap.X, cv.28) viene fatta della gioventù della monaca di Monza, appunto una nobildonna spagnola nella Milano del primo '600. All'accurata ricostruzione d'epoca del Manzoni non sfugge come presso l'aristocrazia iberica, l'uso della bevanda sia legato al passaggio all'età adulta.

13. W.Schivelbusch, *Il paradiso, il gusto e il buonsenso. Una storia dei generi voluttuari*, Bari-Roma, De Donato, 1988 (ma München-Wien, Hansen, 1980), pp.94-95 e segg.

14. *Ibidem*. Secondo questa prospettiva, oggetto per la verità di forti critiche per il suo schematismo, la cioccolata perderebbe il suo prestigio con la crisi dell'*ancien régime*, abbasandosi, nel XIX e XX secolo, "a diventare caratteristica delle donne e dei fanciulli (...) La società borghese, vincitrice storica del tipo di società precedente, prende così in giro proprio quei simboli di rango tanto importanti per l'aristocrazia".

attirato l'attenzione anche di altri autori, che tuttavia si discostano dalla contrapposizione ora citata, e piuttosto discutibile, tra cioccolato e caffè. Così, ad esempio, Sombart associa il maggior ricorso ai generi dolciari e voluttuari con la privatizzazione del lusso e il nuovo ruolo assunto dal consumo femminile(15), mentre Drummond collega la diffusione delle nuove bevande - té compreso naturalmente - alla comparsa di occasioni e forme nuove di socialità, come quella della colazione di mezza mattinata diffusasi in Inghilterra e altrove nella ristretta cerchia delle classi più agiate(16). In una recente lettura di tipo psicologico, inoltre, questi stimolanti sono stati messi in relazione con l'esigenza di far fronte allo stress provocato dal nuovo dinamismo, dalle opportunità di ascesa sociale, dalla necessità di maggior impegno, di creatività, flessibilità e attenzione, cioè, in una parola, dalla modernità del XVIII secolo(17). In seguito a questa accelerazione del processo di diffusione, d'altro canto, lo stesso mercato internazionale del cacao comincia a strutturarsi. La riaffermazione del monopolio sull'intero commercio del settore da parte della Corona spagnola e la sua concessione alla Compagnia di Caracas nel 1728 equivale di fatto poco più che a una petizione di principio. Una tale esclusiva è infatti vanificata non tanto dalle modeste coltivazioni che Francia, Inghilterra e Paesi Bassi avviano tra '6 e '700 nelle proprie colonie caraibiche, quanto soprattutto dal commercio di contrabbando che sempre gli olandesi intrattengono da Curaçao con gli stessi produttori spagnoli del Venezuela, e da quello con cui i

---

15. W.Sombart, *Studien zur Entwicklungsgeschichte des modernen Kapitalismus*, München-Leipzig, Dunker & Humblot, 1913, I., *Luxus und Kapitalismus*, pp.111-118.

16. J.C.Drummond, *The Englishman's Food*, London, Jonathan Cape, 1939, p.129.

17. J.M.Bizière, *Hot Beverages and Enterprising Spirit in 18th Century*, in "Journal of Psychohistory", 1979, 7, p.135-145.

portoghesi introducono i raccolti delle proprie piantagioni amazzoniche nello stesso mercato spagnolo(18).

Pur mantenendo un carattere estremamente elitario e andando soggetti a momentanei regressi, insomma, i consumi di cacao aumentano progressivamente durante tutto il '700. Se già dal tardo XVII secolo a Londra e ad Amsterdam sono comparse le prime, esclusive cocoa-house, entro la fine del secolo successivo la cioccolata viene comunemente servita nei caffè alla moda di Parigi e di Vienna(19) ed il suo uso comincia a penetrare anche nelle abitudini della borghesia agiata più raffinata, travalicando decisamente il ristretto ambiente aristocratico e di corte. Oltre a ciò il cacao mantiene il suo tradizionale impiego medicinale e comincia a comparire nella dieta militare, benché ancora solo nella razione di bordo della Royal Navy, che di fatto assorbe gran parte del consumo inglese e che probabilmente riprende con ciò una consuetudine già propria della Marina spagnola(20).

Se si guarda alle stime di Alexander von Humboldt, nel primo decennio del XIX secolo le importazioni europee di cacao si aggirano sulle 12-13.000 tonnellate l'anno, per circa metà di diretta provenienza venezuelana. Una parte oscillante tra un terzo e un quarto di tale flusso commerciale continua sempre a

---

18. Cfr.in proposito R.D.Hussey, *The Caracas Company, 1728-1784. A Study on the Spanish Monopolistic Trade*, Cambridge (Mass.), Harvard UP, 1934; E.Arcila Farias, *El comercio venezolano en los siglos XVI y XVII*, in "Revista de Hacienda", IX (1944), 16; W.Müller, *Op.cit.*, p.83sgg. E' principalmente da questa tradizione di contrabbando, e a volte anche di pirateria, che trae origine il rilievo di Amsterdam come piazza commerciale del settore.

19. G.Wagner, *The Chocolate Conscience*, London, Chatto & Windus, 1987, pp.10-12; R.Sandgruber, *Die Anfänge der Konsumgesellschaft. Konsumgüter, Verbrauch, Lebensstandard und Alltagskultur in Österreich im 18. und 19. Jahrhundert*, München, Oldenburg, 1982, pp.194-197; E.François, *Il caffè*, in H.G.Haupt (cur.), *Luoghi quotidiani nella storia d'Europa*, Roma-Bari, Laterza, 1993, pp.148-159, in part.p.150.

20. Cfr.in proposito, G.Wagner, *Op.cit.*, pp.16-17; H.Schadewaldt, *Die Ernährung der Seeleute im 19. Jahrhundert*, in E.Heischkel- Artelt (cur.), *Ernährung und Ernährungslehre im 19 Jahrhundert*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1976, pp. 318-349.



essere diretto in Spagna, mentre quote di qualche rilievo, sebbene inferiori, raggiungono anche Francia, Italia, Austria e Olanda(21).

Questa progressiva espansione del settore continua anche nel primo '800, benché sempre in subordine rispetto all'affermazione di té o caffè. Ad ostacolare una più massiccia penetrazione del cacao nelle abitudini di consumo occidentali sono anzitutto gli alti costi di una materia prima importata in modo intermittente da luoghi remoti, richiedente per di più forme di lavorazione ancora in larga misura artigianali e relativamente più complicate delle altre bevande stimolanti. Accanto a ciò, esistono peraltro limiti nella natura stessa dei prodotti a base di cacao. Il suo consumo rimane infatti legato alle laboriose operazioni della sua preparazione in forma di bevanda, mentre il suo alto tenore di grassi lo rende scarsamente solubile, poco digeribile e assumibile solo in quantità modeste. Queste difficoltà cominciano ad essere superate a partire dal terzo decennio del secolo scorso, allorché da un lato la Restaurazione favorisce una certa stabilizzazione del commercio intercontinentale, dall'altro si intensificano gli sforzi di meccanizzazione del ciclo di lavorazione del comparto - almeno in Francia, in Inghilterra e laddove esistano mercati urbani la cui domanda sia sufficiente ad assorbire una produzione magari

---

21. A.von Humboldt, *Reise in die Aequinoctial Gegenden des neuen Continents in den Jahren 1799-1804*, in Id., *Gesammelte Werke*, Stuttgart, Cotta, 1889-1890 (ma Paris, Maze, 1819), VI, pp.253sgg. Il dato risente naturalmente dello scompiglio in cui versa il commercio internazionale durante il periodo napoleonico e del fatto che nel paese europeo che ha più agevole accesso alla produzione americana, la Gran Bretagna, si afferma piuttosto in quella fase la moda del té. Le esportazioni venezuelane, stimate da Humboldt attorno alle 6.500 t. l'anno, sono comunque superiori al doppio di quelle ufficiali - escluso probabilmente cioè il contrabbando - delle colonie spagnole in America Latina del 1771-75, pari a poco più di 2500 tonnellate. Cfr.in proposito C.R.Phillips, *The Growth and Composition of Trade in the Iberian Empires, 1450-1750*, in J.D.Tracy (cur.), *The Rise of Merchant Empires*, Cambridge, UP, 1990, pp.92-93.

discontinua, ma non più strettamente artigianale(22). Sull'onda di questa crescente domanda vengono superate anche le insufficienze merceologiche dei prodotti tradizionali. Il passo decisivo, da un punto di vista tecnico, viene compiuto a Weesp da un piccolo produttore olandese, Conrad van Houten, che nel 1828 inventa un metodo chimico - basato su un bagno in soluzione alcalina - che consente un'efficace estrazione del grasso dalla pasta di cacao(23). Ciò in primo luogo consente la produzione di cacao in polvere, estremamente più gradevole, solubile e digeribile della bevanda tradizionale. Soprattutto però il nuovo procedimento crea larghe disponibilità di burro di cacao (il grasso estratto appunto) che, aggiunte alla pasta macinata, consentono di ottenere il primo cioccolato solido. Di un simile ulteriore passaggio, che crea un prodotto nuovo, di natura essenzialmente dolciaria e molto più comodo da consumare rispetto alla bevanda tradizionale, rimangono scarse tracce. Ad esso approdano al più tardi nei primi anni '40 i produttori britannici, preceduti tuttavia probabilmente di qualche anno da quelli francesi - di gran lunga i più avanzati in Europa -, se l'articolo della Fry del 1847 si chiama *Chocolat délicieux à manger* e quello Cadbury del 1849 *French Eating Chocolate*(24).

Parallelamente a questi sviluppi, matura anche una più approfondita conoscenza del prodotto: nel 1841 Woschressensky

---

22. L'applicazione di energia inanimata alle lavorazioni del settore risale, peraltro, già al '700. La prima macchina a vapore di cui si ha notizia è quella montata dalla Fry di Bristol nel 1795. Già in precedenza, tuttavia, viene utilizzata energia idraulica e, in Olanda ad esempio, eolica. Per questi aspetti tecnici si veda in particolare il cap.III.

23. Hundert Jahre van Houten, in "Gordian", 792 (IV.1928), pp.7107-7108.

24. Reports of the Imperial Economic Committee. 22nd Report: Cocoa, London, HMSO, 1932, pp.12-13; A.W.Knapp, *Op.cit.*, pp. 23-25; I.A.Williams, *The Firm of Cadbury, 1831-1931*, London, Constable, 1931, p.13; H.Fincke, *Die Entwicklung der Technik der Kakaoverarbeitung*, Berlin, Verband der Nahrungsmittel- und Getränkearbeiter, 1930, p.34sgg. A questi aspetti tecnico-merceologici sono dedicati ampi passaggi del capitolo IV.

isola la teobromina, riconducendola alla famiglia della caffeina e della teina, mentre entro il 1859 Mitscherlich ne evidenzia il più blando effetto sul sistema nervoso, chiarendo al contempo anche la composizione complessiva del cacao. Ciò da un lato sgombra il campo da molti dei pretesi effetti terapeutici ad esso attribuiti in precedenza, ma al tempo stesso evidenzia anche il suo alto contenuto di sostanze - quali l'albumina, i grassi e i carboidrati - che, a partire dagli studi di Liebig, sono sempre più riconosciute come le pietre angolari del processo nutritivo(25).

Tutto ciò prepara quella sarà la vera, più intensa fase di espansione del settore nella seconda metà del secolo scorso, quando peraltro esso vedrà la comparsa di ulteriori importanti innovazioni di prodotto, quali in primo luogo, attorno al 1880, quella del cioccolato al latte. Nei due o tre decenni che precedono la prima guerra mondiale, in particolare, gli articoli cioccolatieri assumono una collocazione nelle abitudini di consumo nuova rispetto al passato e per certi versi definitiva. Da genere medicinale, ricercatezza esotica e bevanda da colazione di esclusivi ambienti aristocratici e alto-borghesi, il cioccolato comincia allora a trasformarsi in articolo dolciario di uso relativamente diffuso. Al contempo esso trova stabilmente posto, ad esempio, nella dieta da campagna dei militari, e soprattutto entra nell'alimentazione tipica di condizioni sociali, quali i bambini e gli adolescenti o gli sportivi e gli escursionisti, che peraltro

---

25. Si veda in proposito E.von Bibra, *Die Narckotischen Genußmittel und der Mensch*, Nürnberg, Schmid, 1855, p.119sgg.; A.Kreutz, *Kakao und Schokolade*, in K.von Buchka (cur.), *Das Lebensmittelgewerbe*, Leipzig, Akademische Vlg.ges.mBH, 1914, I, pp.201-250; A.Mitscherlich, *Der Cacao und die Chokolade*, Berlin, Hirschwald, 1859, in part.sugli effetti del cacao sull'organismo p.88sgg. Su Liebig e gli studi sulla nutrizione nell'800 si veda anche N.Mani, *Die wissenschaftliche Ernährungslehre im 19. Jahrhundert*, in E.Heischkel-Artelt (cur.), *Op.cit.*, pp.22-75 e E.V.McCollum, *A History of Nutrition. The Sequence of Ideas in Nutrition Investigations*, Boston (Mass.), Houghton Mifflin, 1957, p.200sgg.

devono appunto agli anni attorno al volgere del secolo la definizione della loro identità sociale nei termini in cui la conosciamo oggi. In vari casi nazionali, infine, si vedrà che il cioccolato comincia persino ad avere la funzione dello snack distribuito automaticamente, strettamente legato perciò ai ritmi ed agli stili di vita della dimensione urbana.

A tutti questi fenomeni soggiacciono peraltro due ordini fondamentali di fattori, entrambi riconducibili, in ultima analisi, ai progressi che l'industrializzazione e lo sviluppo economico fanno registrare nei paesi più avanzati: anzitutto la crescita dei redditi, collegata a una capacità d'acquisto più diffusa che in passato, alla mercantilizzazione dei consumi e all'affermarsi di nuovi stili di vita; in secondo luogo il raggiungimento di quell'elevato grado di meccanizzazione del processo produttivo e la comparsa di quella moderna industria dolciaria, che costituiranno il principale oggetto delle pagine seguenti.

E' così che tra '8 e '900 i prodotti a base di cacao cominciano ad avere un uso ed una diffusione che quanto meno prefigura quelli che li caratterizza nell'attuale regime di consumi di massa. Se tali, all'epoca, questo uso e questa diffusione ancora non sono, ciò è dovuto ai limiti ancora posti, nonostante la loro crescita, da redditi e potere d'acquisto. Significativamente, però, una volta che in questo secondo dopoguerra tali ostacoli verranno rimossi, cioccolato e cacao saranno sì ricchi in misura quantitativamente maggiore, ma senza mutare essenzialmente la posizione nei modelli di consumo assunta allora.

Gli anni che precedono la prima guerra mondiale, peraltro, sono quelli in cui tale posizione, non solo in larga misura si definisce, ma sembra anche rimanere aperta a sviluppi ulteriori. Almeno nelle aspettative di figure particolari, come gli operatori del settore o gli studiosi della nutrizione, si coglie infatti in questa fase l'intuizione, o la speranza, che il cacao possa essere destinato a una

diffusione ancora maggiore di quella che effettivamente avrà, e che, sull'onda del progresso tecnico-industriale e della crescente prosperità, esso possa divenire parte integrante di una futura alimentazione razionale(26). Queste prospettive vengono bruscamente infrante dal conflitto mondiale e soprattutto dal primo dopoguerra, allorché per un verso l'espansione del comparto produttivo non recupera lo slancio avuto nella fase precedente, mentre per l'altro, almeno nei paesi sviluppati, l'attenzione di medici e igienisti non è più polarizzata dai problemi strettamente connessi alle carenze alimentari di base(27).

Significativo del ritardo italiano, tanto nello specifico del settore quanto nel più generale ambito di consumi e tenore di vita, è d'altra parte anche il fatto che invece, nella penisola, questa enfasi sulle capacità nutritive del cacao continui, ed anzi venga soprattutto posta nel periodo tra le due guerre(28).

---

26. Come si vedrà, appunto nel periodo che precede la prima guerra mondiale il cacao, in virtù del suo alto potere nutritivo, comincia a essere considerato diversamente dagli altri generi voluttuari, ricevendo ad esempio in vari paesi un trattamento fiscale che, almeno a confronto con quello riservato a té e caffè, può considerarsi volto a favorirne il consumo.

27. Come è stato evidenziato per il caso olandese, nel periodo tra le due guerre l'attenzione della scienza dell'alimentazione e quella della stessa industria alimentare dei paesi sviluppati comincia infatti a spostarsi dagli aspetti quantitativi di una sufficiente assunzione delle componenti di base della nutrizione - carboidrati, grassi e proteine - a questioni ulteriori quali, ad esempio, quello della presenza di vitamine o della qualità e dell'equilibrio complessivo della dieta. Cfr. in proposito A.P.den Hartog, *The Role of Nutrition in Food Advertising in the Netherlands*, paper presentato al IIIrd Symposium of the International Commission for Research into European Food History (Wageningen, 13-16.V.1993).

28. Cfr. Federazione Nazionale Fascista dell'Industria Dolciaria, *Il Cioccolato ed il suo valore alimentare*, Torino, Foà, 1933, pp.47-62 e 71-79, in cui pure, trattandosi di una pubblicazione con contributi scientifici, si presta attenzione al problema delle vitamine. E' tuttavia soprattutto in ambito pubblicitario che il ritardo della scoperta del valore nutritivo del cacao diventa evidente. L'idea del cioccolato come alimento anziché come prodotto di lusso comincia ad essere proposta dall'industria dolciaria

Al di là del caso italiano tuttavia - che nella maggior parte di questa trattazione resterà un pò sullo sfondo -, il cioccolato e il cacao nella loro forma attuale sono dunque sostanzialmente prodotti della belle époque, un periodo di cui, del resto, rimane spesso traccia nel tratto vagamente liberty dei marchi di molte delle case produttrici. E' perciò appunto concentrandosi sui decenni che precedono la Grande guerra che si possono cogliere da un lato il primo strutturarsi di tale ambito manifatturiero in senso industriale e dall'altro l'avvio dell'evoluzione verso un assetto di massa dei consumi ad esso corrispondenti.

#### Centralità del caso tedesco e motivi d'interesse di quello svizzero

Quanto al caso tedesco, la cui analisi costituisce il cuore del presente lavoro, e in subordine a quello svizzero, la loro scelta si è basata su vari ordini di considerazioni. Germania e Svizzera, anzitutto, detengono alla vigilia della prima guerra mondiale alcuni significativi primati relativi. Il primo di questi paesi, in particolare, è il maggior consumatore in termini assoluti di cacao in Europa, secondo nel mondo solo agli Stati Uniti. Altrettanto non può dirsi a proposito dei dati procapite perché, nei primi anni dieci, i paesi che fanno registrare i maggiori consumi per abitante di questa materia prima costituiscono un gruppo relativamente vasto ed omogeneo, di cui la Germania, in ogni caso, fa parte

---

italiana solo negli anni venti, allorché, peraltro, una simile immagine pubblicitaria è ancora ben lontana dalla realtà dei consumi del paese. Si veda in proposito F.Chiapparino, Il tentativo di concentrazione dell'industria dolciaria italiana negli anni Venti: Gualino e l'Unica (1924-1934), in "Annali di storia dell'impresa", 1989/1990, 5/6, pp.323-374, in part.p.338sgg. e P.Boschi, La pubblicità, in G.Gallo (cur.), "Sulla bocca di tutti". Buitoni e Perugina, una storia in breve, Perugia, Electa, 1990, pp.91-98 in part.p.93.

a pieno titolo. Nel caso della Svizzera, per contro, il primato nel campo delle esportazioni dei prodotti del settore è tanto noto ed evidente da costituire quasi un luogo comune. Le vicende del settore del cacao in Germania ed in Svizzera, d'altro canto, presentano motivi di interesse anche in quanto costituiscono due esiti molto diversi che l'evoluzione industriale del comparto cioccolatiero può assumere all'interno del processo di sviluppo. Nel primo caso ci si trova infatti davanti alla crescita di un rilevante apparato produttivo principalmente dipendente dalla domanda interna - benché il percorso di industrializzazione tedesco, al pari di quello italiano, non sia particolarmente orientato verso i settori di beni consumo - e capace su questa base di marcare una cospicua presenza sul mercato internazionale. La vicenda dell'industria cioccolatiera svizzera, per contro, rappresenta un caso di specializzazione manifatturiera di un piccolo paese, strutturalmente orientato alle esportazioni e che viceversa, anziché essere effetto, assume in certa misura anche un ruolo trainante dello sviluppo interno. Soprattutto però, in entrambi questi paesi la modernizzazione del comparto cioccolatiero si concentra quasi per intero nelle due o tre decine d'anni che precedono la prima guerra mondiale, anziché diluirsi in un processo più lungo. In Francia, in Inghilterra ed in qualche misura anche in Olanda, ad esempio, vuoi per l'esistenza di tradizioni manifatturiere, commerciali e di consumo precedenti, vuoi per la precocità dello sviluppo economico, l'evoluzione del ramo prende come si è detto le mosse già dalla prima metà dell'800, dando luogo poi ad un'espansione più progressiva e meno pronunciata alla fine del secolo. Specie nel caso tedesco, al contrario, si può assistere, nel giro di una quarantina d'anni, alla formazione di un settore industriale che, assai arretrato ancora negli anni '60-'70, entro il 1914 risulta - almeno per gli standard dell'epoca - perfettamente sviluppato. Ciò, oltre che interessante di per sé, è sembrato anche estremamente utile

per valutare il mancato sviluppo di un comparto, quello italiano, che invece accumula proprio nei decenni a cavallo tra '8 e '900 la maggior parte del suo ritardo. Al centro di questo lavoro è stata pertanto posta l'analisi del percorso e degli esiti che la crescita dell'industria cioccolatiero ha in Germania, analisi da intendersi sia come ricostruzione di un caso di studio a sé stante, sia come punto di riferimento e termine di paragone - unitamente alla "variante" svizzera - per l'evoluzione del settore italiano. La vicenda di quest'ultimo, d'altra parte, dati i limiti e l'esiguità degli esiti cui approda prima del 1914 e in generale fino alla metà di questo secolo, è più che altro la storia di un mancato sviluppo, un caso in negativo destinato ad avere inevitabilmente un rilievo minore.

#### Settore, impresa e consumi

Se questi sono i motivi di fondo della scelta dell'oggetto e dell'arco cronologico su cui insiste questo lavoro, restano peraltro da chiarire tanto le ragioni più generali di interesse di un comparto in definitiva secondario come quello del cioccolato, quanto gli strumenti che si sono utilizzati per analizzarlo.

Come si è già accennato, il cacao è, dopo caffè e té, uno dei prodotti tropicali la cui diffusione risente fortemente nel secolo scorso della rivoluzione dei trasporti e dell'espansione della domanda dei paesi occidentali. Lo sviluppo generale della coltivazione e del mercato di una simile materia prima tra il tardo '800 e gli inizi di questo secolo rappresentano pertanto un esempio di qualche interesse dell'evoluzione del commercio di lunga distanza tra i paesi occidentali in via di industrializzazione ed economie agrarie periferiche. Nell'economia interna del lavoro, inoltre, l'esame per grandi linee di tali dinamiche rivela quali e



quanto vaste trasformazioni di intere regioni tropicali corrispondano alle variazioni del consumo, in Occidente, di un articolo tutto sommato minore, o comunque senz'altro non primario.

Di per sé, poi, cacao e cioccolato sono generi di consumo, di carattere sì voluttuario, ma, appunto a partire dal periodo qui in esame, di prezzo unitario non eccessivamente elevato e tale comunque da risultare, anche magari solo occasionalmente, alla portata di una platea relativamente vasta di consumatori. Collocandosi appunto più o meno sullo spartiacque tra articoli decisamente di lusso e prodotti non essenziali ma accessibili per chi disponga di redditi al di sopra dei minimi di sussistenza, essi possono perciò rappresentare un indicatore molto sensibile delle oscillazioni del tenore di vita diffuso, o del divario degli standard di consumo esistente tra paesi o gruppi sociali.

Naturalmente, inoltre, l'uso di generi voluttuari come té, caffè e cacao, o i consumi dolciari non si legano solo al livello del reddito, ma anche a modelli culturali, stili di vita, tradizioni alimentari e semplici "mode". A proposito di questi ulteriori fattori, va peraltro osservato che spesso, oltre che conseguenza di equilibri socio-culturali più vasti, essi sono anche, a loro volta, riflesso di fenomeni di tipo economico, quali i livelli relativi dei prezzi dei vari prodotti e la tassazione indiretta che grava su di essi, specializzazioni produttive e commerciali locali o, in tempi recenti, la stessa efficacia delle politiche promozionali e pubblicitarie.

Nel valutare la diffusione, tanto geografica che sociale, dei prodotti a base di cacao, va così tenuto presente che sin dall'epoca moderna essi si legano alla presenza di un artigiano specializzato, urbano o di corte, e sono in generale scarsamente compatibili con la produzione domestica e l'autoconsumo. Nel caso, che è quello specifico di questa sede, degli articoli 'nuovi', inventati nell'800 - cioccolato

solido, al latte, cacao in polvere -, si tratta poi di generi con caratteri industriali assai più marcati, ad esempio, dello stesso caffè, del té o dei prodotti dolciari tradizionali. La produzione stessa di questi articoli a prezzi accessibili è strettamente connessa al raggiungimento di volumi minimi di produzione ed implica perciò la disponibilità di una massa sufficientemente ampia di domanda. Per questo motivo, oltre ad essere legate al consumo urbano, simili produzioni tendono molto rapidamente a fare ricorso a tutta una serie di strumenti innovativi di distribuzione e promozione delle vendite. Da questo punto di vista il comparto cioccolatiero rappresenta pertanto un buon punto di osservazione per seguire la prima evoluzione, o alternativamente constatare il ritardo, di un complesso di fenomeni tipici di una società di consumi di massa. La pubblicità, il ricorso ai marchi di fabbrica, la differenziazione e l'innovazione di prodotto, la creazione di organizzazioni di distribuzione e di strutture di vendita al dettaglio, rappresentano altrettanti ambiti in cui le aziende del comparto sono particolarmente vivaci e che, al contempo, influenzano assai precocemente in questo campo il comportamento dei consumatori.

In quanto produzioni alimentari, inoltre, cacao e cioccolato consentono di gettare uno sguardo all'interno di un settore, quello alimentare appunto, di solito poco studiato dal punto di vista della storia dell'industria. Tale scarsa attenzione è in parte, naturalmente, giustificata dalla posizione marginale che esso spesso occupa rispetto all'asse centrale dell'industrializzazione - non sempre tuttavia, dal momento che, ad esempio, tutta una serie di comparti alimentari, da quello zuccheriero a quello della margarina, e in certa misura anche quello del cacao, partecipano a pieno titolo della seconda rivoluzione industriale. Per altro verso, l'eterogeneità stessa di quest'area del sistema produttivo, che riunisce al suo interno attività artigiane e industrie rurali, settori quasi esclusivamente commerciali e manifatture

con un grado molto diverso di meccanizzazione, fa sì che sia spesso difficile anche solo parlarne in modo unitario. Se pertanto il comparto cioccolatiero non può essere considerato rappresentativo tout court dell'industria alimentare, pure esso costituisce un caso di studio di qualche interesse in questo contesto. Tra le produzioni alimentari, in particolare, quella dei generi a base di cacao occupa tra '8 e '900 una posizione relativamente modesta dal punto di vista puramente quantitativo degli occupati e delle unità produttive. Al contempo, però, essa si presenta tra i rami in cui più diffuso è il sistema di fabbrica e maggiore è la concentrazione di manodopera nei singoli impianti. Pur non rientrando nella sezione delle attività a più alta intensità di capitale - come quelle zuccheriere - o in cui maggior è il ricorso all'energia inanimata - il che peraltro, come dimostra il comparto molitorio, non necessariamente è un indice di progresso tecnico - quello del cioccolato rappresenta in altri termini uno dei primi settori alimentari ad avviarsi sulla strada della specializzazione, della meccanizzazione e di una trasformazione in senso propriamente industriale delle sue lavorazioni.

Oltre che sul piano dell'organizzazione industriale e delle dimensioni d'impresa, il comparto del cacao presenta motivi d'interesse anche su quello, in parte correlato, dei processi di espansione multinazionale. Non solo infatti nei piccoli paesi come la Svizzera o l'Olanda, in cui, dati i limiti strutturali della domanda interna la proiezione sul mercato internazionale rappresenta un esito quasi obbligato, ma anche, ad esempio, in Germania, le aziende cioccolatiere si evolvono in senso multinazionale assai rapidamente, già cioè nel periodo precedente la prima guerra mondiale.

Queste tematiche - i consumi, l'assetto industriale interno del comparto, le sue proiezioni multinazionali e la collocazione dei vari casi nazionali all'interno del mercato europeo - saranno il terreno su cui verrà condotta nelle

pagine che seguono l'analisi del caso tedesco, nonché il confronto di questo con l'evoluzione svizzera e italiana.

Tale analisi e tale comparazione, inoltre, muoveranno da due angolazioni complementari: quella propriamente di settore e quella d'impresa.

Ambizione di questo lavoro sarebbe infatti quella di presentare ciò che altrove è stata definita una "storia collettiva" delle imprese appartenenti, anziché ad una o più economie nazionali, più modestamente in questa trattazione ad un singolo settore, per di più relativamente ristretto, quale appunto è quello dolciario-cioccolatiero(29).

L'idea della "storia collettiva" nasce anzitutto dalla convinzione che, almeno laddove non sia abbia a che fare con aziende di prima grandezza, la cui vicenda è di per sé significativa dell'evoluzione di ampie porzioni del sistema produttivo o di un'economia nazionale, la ricostruzione di una vicenda imprenditoriale non possa andar disgiunta quanto meno da quella del piano settoriale su cui essa si muove. Ciò è tanto più vero, poi, nel caso di un comparto, quale quello in esame, in cui non solo le strutture aziendali assumono raramente dimensioni in assoluto molto grandi (30), ma in cui esse continuano sempre a convivere con nutrite sezioni della piccola e media impresa dolciaria, operanti in ambiti merceologici contigui e spesso sovrapposti al loro.

---

29. Cfr. ad esempio A.D. Chandler, *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge(Mass.)-London, Belknap Press Of Harvard UP, 1990, p.4. Chandler parla per la verità di "storie collettive" di aziende manifatturiere, finalizzate, nel quadro specifico dell'analisi condotta da lui condotta, alla ricostruzione di una storia generale dell'impresa come istituzione fondamentale dell'economia contemporanea. Contesto e obiettivi a parte, il senso in cui si usa qui quest'espressione, che rimanda al tentativo di rinvenire regolarità nelle vicende imprenditoriali, non è tuttavia essenzialmente diverso.

30. Benché la Stollwerck, ad esempio, risulti comunque nel 1913 il quarto gruppo alimentare tedesco e l'ottantesima azienda del paese, per risorse investite, in assoluto, mentre la Cailler è nel 1905 l'ottava impresa elvetica per numero di occupati.

Al tempo stesso, tuttavia, nel farne oggetto privilegiato di analisi, si è partiti anche dalle considerazioni che le esperienze imprenditoriali non rappresentino una semplice variabile dipendente all'interno del contesto macroeconomico, quanto piuttosto, come indicano appunto i lavori di Chandler, uno dei fattori che concorrono in modo decisivo al successo o all'insuccesso del processo di modernizzazione.

In questo senso, anzi, in questo lavoro si è cercato da un lato di indicare come esista tutto un ventaglio di percorsi di crescita alternativi dell'impresa, non solo a seconda di paesi e di ambiti economici e di mercato diversi, ma anche all'interno di uno stesso comparto nazionale. Per altro verso, inoltre, si è tentato di stabilire i limiti di questa variabilità, e di individuare le forme tipiche che lo sviluppo dell'impresa assume nel settore e all'interno dei vari paesi qui esaminati. Oggetto di questa analisi, in particolare, sono state questioni quali il grado di integrazione verticale - soprattutto in relazione alla commercializzazione che si è detto avere un ruolo particolare per il comparto -, le forme di cooperazione interaziendale, i vari tipi di finanziamento delle crescita, o ancora, almeno per quanto è stato possibile desumere dalla documentazione disponibile, l'assetto gestionale e della proprietà.

Al di là della sua problematica specifica, tuttavia, la storia d'impresa è stata utilizzata anche in modo più strumentale, per una ricostruzione più complessiva della vicenda di settore. Le fonti aziendali, in particolare, si sono rivelate di notevole utilità in un ambito, come quello dell'industria dolciaria, che solo raramente entra nell'orbita degli interessi della pubblica amministrazione, e su cui perciò la documentazione prodotta dalle istituzioni statali, che per altri rami riveste un ruolo decisivo, è estremamente scarsa. Rapporti, analisi o indagini di organismi ministeriali sono assai sporadici e invariabilmente riguardano aspetti - sostanzialmente quello doganale - molto limitati della vicenda

del comparto. Oltre che delle fonti offerte dalla statistica economica e commerciale, che pure hanno un valore molto vario, il corpo centrale del materiale disponibile consiste perciò soprattutto di informazioni e documenti relativi a singole aziende - spesso da esse stesse prodotti, o al più dalle strutture associative cui esse fanno capo.

Il presente lavoro, così, potrebbe costituire un saggio di quanto le fonti aziendali - storie giubilari, dati sulle società per azioni, fonti notarili e camerali e fondi archivistici privati, nei casi in cui sono disponibili -, se considerate collettivamente e in parte integrate con altri materiali, possano sostenere una ricostruzione che travalichi la vicenda d'impresa in senso stretto e si ampli all'ambiente d'insieme di un comparto.

Data l'importanza, inoltre, che per l'industria cioccolatiera assumono la pubblicità, i marchi, le moderne forme della distribuzione e tutto il complesso della commercializzazione, il quadro di settore tracciato consente in certa misura di valutare anche l'utilità che la documentazione, e più in generale gli strumenti della business history possono avere per l'analisi di questi fenomeni, centrali per la storia dei consumi.

La questione delle fonti, d'altra parte, investe in pieno anche le ragioni e le finalità della comparazione tra casi nazionali che si intende proporre nelle pagine che seguono, rappresentando una motivazione ulteriore rispetto a quelle elencate all'inizio di questa nota introduttiva circa la natura del lavoro qui presentato.

Posta l'opportunità e l'interesse di risalire, nella ricostruzione della vicenda del settore italiano, al periodo che precede la prima guerra mondiale, rimangono infatti tutte le difficoltà rappresentate dall'estrema scarsità e frammentarietà della documentazione relativa a quella fase.

Tali carenze, particolarmente evidenti nel confronto con la situazione del comparto tedesco o svizzero, sono probabilmente in parte dovute alla diversità dell'organizzazione delle strutture archivistiche - all'assenza in Italia, ad esempio, di archivi specificatamente economici sia regionali che nazionali(31) - o a una minore sensibilità per la conservazione del patrimonio documentario del settore. Soprattutto, però, la minor disponibilità di materiali è da ricondurre al modesto livello di sviluppo raggiunto dal comparto italiano e dalle esperienze imprenditoriali che in esso si muovono prima del 1914. Così, ad esempio, più alta è all'inizio di secolo tra le ditte d'oltralpe l'incidenza delle società per azioni, con gli obblighi di rendere pubbliche tutta una serie di informazioni che ciò comporta. Assai maggiore è inoltre, specie tra le aziende svizzere a tutt'oggi esistenti, il numero di quelle sviluppatesi già nel periodo qui in esame, presso le quali, di conseguenza, è probabile siano conservati materiali d'epoca(32). Soprattutto, le imprese tedesche ed elvetiche, avendo in quella fase dimensioni, possibilità e rilievo oggettivo maggiori delle corrispettive italiane, erano più attive nel curare la propria immagine attraverso pubblicazioni celebrative e pubblicitarie, erano oggetto di maggior attenzione da parte della stampa, nonché di un vasto insieme di periodici, inchieste e studi accademici, disponevano di organizzazioni di settore più attive e costituivano persino, come si avrà modo di constatare, una voce meglio identificata all'interno di censimenti e statistiche economiche. La ricostruzione del

---

31. La concreta esperienza della ricerca d'archivio su cui si basa questa tesi è stata descritta in F.Chiapparino, *L'industria dolciaria in Germania e Svizzera: centri di documentazione e archivi*, in "Archivi e imprese", 1993, 8, pp.41-54.

32. Ad una simile considerazione fanno peraltro da contraltare le notevoli difficoltà frapposte in particolare dalle multinazionali svizzere alla consultazione dei loro archivi. Tanto la Nestlé che la Lindt & Sprüngli, ad esempio, non hanno concesso di prendere visione dei materiali d'epoca in loro possesso.

comparto tedesco e di quello svizzero può così giovare di tutto un tessuto di storie giubilari, riviste specializzate o di categoria, dissertazioni dottorali, manuali tecnici, notizie della stampa economica e dati di bilancio, che al contrario non è disponibile nel caso italiano. In quest'ultimo prevalgono piuttosto aziende di modeste dimensioni a proprietà strettamente familiare che raramente sono sopravvissute fino a tempi recenti - e quando ciò è avvenuto, è stato spesso attraverso radicali trasformazioni che hanno finito col rendere irreperibili i già scarsi materiali d'epoca. Ciò, oltre a rendere necessario il ricorso a fonti più disperse - come quelle degli archivi notarili o degli archivi correnti delle camere di commercio - fa sì che in generale sia possibile pervenire solo a una ricostruzione estremamente frammentaria dell'evoluzione del comparto. Per questo motivo, oltre che per l'esiguità degli esiti che presenta in molti ambiti, il quadro dell'industria cioccolatiera italiana prima della Grande guerra assume un significato più compiuto accanto a quello di vicende nazionali più rilevanti e meglio documentate. Solo alla luce di queste ultime, infatti, anche informazioni isolate ed incomplete diventano indicative di processi e caratteristiche tipici del comparto.

Oltre che utilizzare la vicenda svizzera e tedesca del settore per valutare il ritardo della penisola, insomma, si è anche, almeno laddove ciò è apparso possibile e legittimo, in certo senso "appoggiata" la ricostruzione del caso italiano a quella relativa agli altri due paesi qui in esame - e in primo luogo, naturalmente, a quella tedesca.

Concretamente la tesi è organizzata attorno ad un corpo principale dedicato appunto al caso tedesco. Di esso il capitolo II prende in esame il quadro e le determinanti generali dell'evoluzione settoriale, il III, il IV e il V lo sviluppo dell'impresa, con riferimento rispettivamente alla



localizzazione, alle caratteristiche dell'investimento produttivo e alle politiche commerciali, mentre il VI è dedicato alle proiezioni multinazionali. All'interno di tale sezione è stata inserita, inoltre, un'analisi comparativa della posizione del comparto cioccolatiero rispetto al reddito in otto paesi occidentali (cap.II).

Attorno a questo nocciolo centrale riguardante la Germania il lavoro si espande poi in una serie di direzioni ulteriori. Il primo capitolo presenta, come si è già accennato, una ricostruzione del settore internazionale della materia prima, legandosi in certa misura con la comparazione tra paesi consumatori del secondo capitolo. I capitoli VII e VIII sono invece relativi alle vicende settoriali svizzera e italiana, e in particolare si concentrano sulle specificità di tali comparti nazionali rispetto al "caso-base" tedesco.

Nell'affrontare gli sviluppi di tutti i tre paesi la scansione tra la prospettiva macro e quella micro-economica è stata a volte sacrificata a ragioni di comodità espositiva, per cui questi due piani non risultano sempre rigidamente distinti. Vari capitoli sono corredati da appendici in cui viene riportato il dettaglio dei dati utilizzati nel testo. In quelle degli ultimi tre, inoltre, sono stati forniti riassunti dei bilanci disponibili delle società per azioni principali, nonché soggetti specifici che consentono di rileggere in modo unitario le singole vicende delle aziende di maggior rilievo. Il testo è chiuso, infine, dalla bibliografia e dall'indice analitico generale

**CAPITOLO I - L'EVOLUZIONE DEL MERCATO INTERNAZIONALE DEL  
CACAO TRA IL TARDO '800 E I PRIMI DECENNI DEL '900**

### I.1 Trasformazioni nella produzione del cacao tra gli anni '80 e la prima guerra mondiale.

Sebbene cambiamenti importanti nella produzione del cacao siano intervenuti durante tutto l'800 e, dal punto di vista puramente quantitativo, il ritmo di crescita delle esportazioni mondiali abbia raggiunto il suo apogeo solo nel '900 inoltrato, il trentennio a cavallo tra i due secoli è da considerare come il momento determinante per l'emergere dell'assetto contemporaneo del mercato internazionale di questa materia prima. Essenzialmente tre sono gli elementi che segnano il superamento del tradizionale equilibrio ottocentesco del settore sul versante dell'offerta: una consistente accelerazione dello sviluppo del raccolto mondiale, sostenuta dalla crescita della domanda dei paesi occidentali; modificazioni, legate alla comparsa di nuovi modi di produzione, della distribuzione geografica di queste coltivazioni e della gerarchia dei paesi esportatori, nonché, infine, cambiamenti nella qualità stessa del prodotto presente sul mercato.

In primo luogo, è in questa fase che le esportazioni mondiali di cacao in grani cominciano a crescere ad un ritmo sostanzialmente maggiore e più stabile di quelli registrati in precedenza. Poiché dati completi in proposito sono disponibili solo dal 1894 in poi, il momento d'avvio della nuova fase di espansione viene generalmente fatto coincidere con questa data(1). E' tuttavia probabile che il commercio mondiale cominci a dare segni di un forte dinamismo sin dai tardi anni

---

1 La prima raccolta di dati sul commercio internazionale di cacao è quella per il decennio 1894-1903 a cura della rivista amburghese "Gordian", che ha colmato le lacune delle statistiche ufficiali di vari paesi produttori ricorrendo alla rete consolare tedesca. I risultati di tale lavoro sono in *Welternte und Weltverbrauch von Kakao in den Jahren 1894-1903*, "Gordian", 231 (XII.1904), pp.4403-4406.

'80. Soprattutto per gli anni precedenti al 1894, comunque, i valori della tabella seguente sono da considerare come stime molto approssimative, mutate da autori spesso in contrasto tra loro e privi di una documentazione completa. Tali stime riguardano inoltre soltanto il movimento commerciale, escludendo cioè il consumo interno dei paesi produttori, proporzionalmente rilevante soprattutto nel Centro America. Nondimeno, il quadro che emerge dai dati presentati è sufficiente ad indicare come sia il trentennio a cavallo tra '8 e '900 quello in cui si colloca il punto di svolta rispetto all'evoluzione precedente. Benché la crescita del commercio internazionale del cacao continui poi in modo sostenuto anche nei periodi successivi, alla vigilia della prima guerra mondiale il nuovo trend è già chiaramente delineato.

Tab.I.1 - Esportazioni mondiali di cacao in grani  
(medie annuali in tonn.)

-----	-----
1800/20ca.(Humboldt)	12.000
(Simmonds)	18.000
1855ca.	20.000
1875-85	30.000
1894-96	73.000
1912-14	257.000
1927-29	520.000
1937-39	711.000
1959/60-1961/62	1.110.000
1985/86-1987/88	1.990.000
-----	-----

Fonti: A.von Humboldt, *Op.cit.*, p.253; P.L.Simmonds, *Tropical Agriculture*, London, 1877, p.12; 1855: calcoli da A.Mitscherlich, *Op.cit.*, p.42 sgg.; 1875-85: E.Franke, *Kakao, Tee und Gewürze*, Wien-Leipzig, 1914, p.21; dal 1894-96 al 1937-39: Fao, *Cacao*, Rome, 1955, pp.79-82; per gli anni successivi: H.Imhoff, *Das wahre Gold der Azteken*, Düsseldorf, 1988, p.102.

Un secondo aspetto dell'evoluzione del mercato internazionale del cacao tra '8 e '900 è rappresentato dal marcato declino

del peso dell'America Latina e dalla progressiva centralità acquisita da una schiera di nuovi paesi produttori, prevalentemente africani.

Tab.I.2 Ripartizione percentuale delle esportazioni mondiali (1894-1938)

	1894	1913	1928	1938
-----	----	----	----	----
America Centrale	30,0	21,8	12,7	9,2
America Merid.	57,5	35,7	22,2	23,0
Asia	3,0	2,3	0,9	0,7
Africa	9,5	39,8	63,7	66,6
Oceania	-	0,4	0,5	0,5
-----	-----	-----	-----	-----

Fonte: Fao, Cocoa...cit., pp.79-80.

Questo andamento è ancora più marcato se si considerano i dati disaggregati. Nel 1894 cinque dei sei maggiori paesi produttori sono latino-americani (eccetto S.Tomè: Ecuador, Trinidad, Brasile, Venezuela e, molto inferiore, Surinam) ed esportano circa 3/4 del cacao consumato nel mondo. Escludendo il Brasile, la loro quota sul mercato internazionale è del 57,8%. Nel 1913 questa percentuale cade al 32,5 e nel 1938 all'8,1, accompagnandosi - in quest'ultimo intervallo - ad una riduzione delle stesse quantità fisiche esportate da 83.000 a 59.000 tonn.

Solo il Brasile tiene il passo con l'espansione del mercato internazionale, passando negli stessi anni dal 14,4% all'11,7% e al 17,6% delle esportazioni mondiali. Anche in questo caso, tuttavia, la tradizionale produzione amazzonica, che costituisce in pratica tutto il cacao brasiliano alla metà dell'800, perde rapidamente d'importanza, scendendo dai 2/3 delle esportazioni nazionali che ancora rappresenta nel 1890, al 9% nel 1911-13 e ad appena il 2% della seconda metà degli anni Trenta. Dagli anni '80 del secolo scorso, per contro, le esportazioni brasiliane prendono ad essere sempre più

sostenute dal rapido sviluppo delle colture dello Stato di Bahia (2).

Allo stesso modo, sebbene su scala minore, il crollo della quota di mercato dell'America Centrale viene attenuata dalla comparsa di un nuovo paese produttore, Santo Domingo, il cui cacao passa da 1/10 di quello esportato dalla regione nel 1894 ad un 1/3 nel 1913 e ad oltre 2/5 nel 1938 (rispettivamente 2.000, 19.500 e 28.400 tonn)(3).

Prima della Grande Guerra comunque, e in alcuni casi fino alla crisi degli anni Trenta, i principali fornitori ottocenteschi di cacao generalmente non accusano in termini assoluti un declino dei raccolti, piuttosto essi vengono marginalizzati dal rapido sviluppo di nuove aree di produzione. Sostenuta dalla pressione della crescente domanda occidentale, una nuova generazione di paesi produttori si affaccia infatti sul mercato internazionale a partire dalla seconda metà degli anni '80. Tra di essi, oltre che dallo Stato brasiliano di Bahia e da Santo Domingo, un ruolo via via più importante viene acquisito da regioni tropicali dell'Africa occidentale, quali anzitutto l'arcipelago portoghese di S.Tomé e Príncipe e la colonia britannica della Costa d'Oro. Dopo la prima guerra mondiale il novero di questi paesi si allarga poi alla Nigeria e, negli anni Trenta, ai territori francesi della Costa d'Avorio e del Camerun. Tra i nuovi produttori, inoltre, sono soprattutto quelli appartenenti all'Africa continentale a far registrare i ritmi di sviluppo più sostenuti. Nel 1915, ad esempio, la Costa d'Oro alimenta da sola il 40% dell'aumento dell'offerta mondiale rispetto all'inizio del secolo. Nel complesso le esportazioni della regione del Golfo di Guinea,

---

2 P.Le Cointe, *A cultura do cacau na Amazonia*, Rio de Janeiro, Diretoria de Estatística da Producao, 1934(2), p.22; I.Erneholm, *Cacao Production of South America* (Diss., Göteborg), Gothenburg, 1948, pp.60-62 e 67 sgg..

3 Su S.Domingo: R.Ciferri, *Informe general sobre la industria cacaotera de Santo Domingo*, S.Domingo, Impr. Vda. Garcia Succ., 1930

escluse S. Tomé e l'isola spagnola di Fernando Poo, passano dalle poche migliaia di tonnellate del 1900 (ca. l'1% dell'export internazionale) ad 1/4 del totale mondiale nel 1913 ed a 2/3 alla vigilia dell'ultima guerra.

Queste trasformazioni della geografia del cacao, ed in particolare il declino dei produttori tradizionali, non sono solo causati da fattori naturali, come il progressivo invecchiamento delle piantagioni o la carenza di nuove terre. Esse sono anzitutto il frutto della comparsa di nuove e più efficaci forme di organizzazione della produzione di questa materia prima, in conseguenza della crescita e dei cambiamenti della domanda. I nuovi sistemi di coltivazione non sono necessariamente più moderni e tecnicamente più avanzati rispetto alle tradizionali tenute latifondistiche latino-americane dell'800, che pure costituiscono una forma piuttosto arretrata di agricoltura mercantile, spesso caratterizzata da assenteismo, mancanza di investimenti e ricorso a manodopera sostanzialmente servile. Accanto ad esse, per la verità, negli anni '80 prende a svilupparsi anche il moderno sistema di piantagione, specie nelle colonie europee o nei paesi raggiunti da capitali occidentali. Già attorno al 1910, tuttavia, l'exploit delle esportazioni della Costa d'Oro lascia prevedere che la forma prevalente di coltivazione del cacao negli anni successivi si baserà su piccola proprietà, tecniche agricole rudimentali ed un uso minimo di capitali. Naturalmente quella basata su piccole unità di produzione a gestione indigena non è di per sé un nuovo tipo di organizzazione agraria. Soprattutto in alcuni paesi latino-americani, essa costituisce tradizionalmente una forma di produzione per il mercato locale, incapace tuttavia dare adito a significativi flussi di esportazione.

Sui motivi del successo di questo sistema di coltivazione ci si soffermerà in seguito. Per il momento basti dire che la piccola proprietà indigena consente in generale di ridurre

considerevolmente i costi di produzione, pur fornendo un cacao di qualità molto scadente. Le produzioni su larga scala, sia nella forma della tradizionale hacienda latifondistica che in quella della moderna piantagione capitalistica, non sono in grado di comprimere i propri costi in modo equivalente, sia perché i loro sforzi rimangono sempre orientati a preservare un certo grado di qualità, sia per la scarsa incidenza delle economie di scala in un'attività, quale quella della coltivazione del cacao, che rimane caratterizzata da un'alta intensità di lavoro.

Questo complesso di cambiamenti porta con sé un mutamento generalizzato della stessa qualità botanica del cacao coltivato a fini commerciali. I piccoli produttori della Costa d'Oro o di S.Domingo non hanno capitali né interesse né spesso dispongono delle conoscenze e delle tecniche necessarie per coltivare le delicate varietà di cacao pregiato. Essi introducono piuttosto in modo estensivo le qualità inferiori del cosiddetto *Forestero*, vale a dire piante molto fruttifere, resistenti ed adattabili che tuttavia producono grani relativamente scadenti quanto a dimensioni e resa commerciale. L'imporsi generalizzato del cacao inferiore viene peraltro facilitato da motivi di ordine biologico. Le caratteristiche genetiche delle varietà migliori, il *Criollo*, tendono infatti a diventare recessive nei casi di ibridazione ed impollinazione incrociata con il *Forastero*. Per questa ragione dalla fine dell'800, quando le varietà inferiori cominciano ad essere largamente adottate per migliorare la redditività e la resistenza alle malattie delle piantagioni, le coltivazioni di puro *Criollo* vanno rapidamente riducendosi a pochissime zone isolate o sottoposte a rigidi controlli. La produzione di cacao di questo tipo, ancora ampiamente diffusa alla metà del secolo scorso, ammonta ad appena un migliaio di tonnellate nel 1930 (lo 0,002% del totale mondiale), prodotte quasi esclusivamente in tenute sperimentali. Di fatto, tuttavia,



parallelamente a questi sviluppi, il termine Criollo, viene via via designando anche i tipi migliori di Forastero, il cui peso pure peraltro si riduce considerevolmente, come mostra la tabella successiva.

Tab.I.3 Esportazioni mondiali di cacao di qualità  
(in tonn)

	Ecuador	Altri	Totale	Perc.sul tot. dell'export mond.
1895	18.600	38.800	54.700	72%
media 1909-13	36.800	58.500	95.300	41%
1924	32.200	61.800	85.000	17%
1930	20.300	72.400	92.700	19%

Fonti: Reports of the Imperial Economic Committee. 22nd Report: Cocoa, London, 1932, pp.53-55 e E.Chambers, The Movements of Criollo Cocoa, in "Bulletin Officiel de l'Office International du Chocolat et du Cacao" (Bruxelles), I (1931), 8, p.363 sgg. Si noti che anche la produzione di cacao ecuadoriana, fatta qui rientrare più o meno per intero tra quelle di qualità, subisce comunque un notevole degrado soprattutto a partire dalla prima guerra mondiale.

Anche la produzione di Forastero pregiato è strettamente legata a selezioni delle sementi, corretti metodi di coltivazione e ad accurati processi di fermentazione, essiccazione e immagazzinaggio. Il suo declino sul mercato mondiale è da mettere in rapporto con il successo della piccola proprietà, priva appunto dei capitali, le attrezzature, le tecnologie e le strutture organizzative per realizzare tali operazioni.

La prevalenza di cacao di bassa qualità e basso prezzo, rimanda in generale alle trasformazioni che, sul versante della domanda internazionale di cacao, soggiacciono all'evoluzione sin qui accennata.

Dagli anni '80 del secolo scorso, le importazioni europee e nord-americane di cacao cominciano a crescere considerevolmente, sulla scorta della diffusione di questo prodotto in tutto il mondo occidentale e della prima

evoluzione verso un suo consumo di massa nei paesi più sviluppati.

Lasciando per ora da parte l'illustrazione più dettagliata delle dinamiche di consumo di questi prodotti, ciò che qui interessa è che la nuova domanda occidentale sia rivolta in larga misura verso articoli a basso prezzo che possono essere tranquillamente prodotti con materia prima di qualità inferiore. Non solo, ma una grossa porzione della nuova domanda del tardo '800, proprio nei paesi a reddito più alto in cui l'uso del cacao comincia a penetrare anche negli strati sociali medi e medio bassi, si rivolge verso gli articoli di prezzo più contenuto, vale a dire i surrogati o quelli con un bassissimo tenore di cacao. In Gran Bretagna, ad esempio, ove pure sin dal 1853 viene avviata una politica fiscale favorevole al consumo di cacao con il dimezzamento dei dazi doganali, il ricorso a succedanei e l'aggiunta di additivi a base di farinacei comincia a farsi meno frequente solo quando, a fine secolo, tali pratiche vengono esplicitamente proibite(4). Ciò dà una misura della necessità di materie prime a basso costo da parte dell'industria di trasformazione e rende comprensibile il successo che il cacao africano o bahiano incontra sui mercati occidentali.

Accanto a questa necessità, va anche considerato, peraltro, che lo sviluppo di una moderna tecnologia del settore consente ai produttori occidentali di migliorare notevolmente i risultati ottenibili anche dalla materia prima di qualità inferiore, sia miscelandola con varietà migliori, sia esercitando un maggiore controllo sul processo di lavorazione. Dalla fine del secolo scorso il cacao pregiato viene così via via sempre più usato solamente per le produzioni più raffinate, quali praline e cioccolati di lusso, o come

---

4 Il dazio doganale in Gran Bretagna all'inizio dell'800 ammonta a 2½d alla libbra per le importazioni dall'Impero e 1s 10d per le altre. Gladstone le riduce al livello uniforme di 1d alla libbra. Cfr. A.W.Knapp, Op.cit., pp.25-26.

additivo per migliorare il sapore delle produzioni di massa. Ben presto finiscono per crearsi due mercati paralleli, uno per la materia prima ordinaria, l'altro per quella pregiata, con prezzi che differiscono dal 20 al 50% e canali commerciali relativamente differenziati. D'altra parte, in seguito a questa evoluzione, alcune delle principali aziende europee cominciano a coltivare per conto proprio Criollo, al fine di assicurarsi rifornimenti affidabili ed altamente selezionati di piccole quantità di questa varietà. È questo, ad esempio, il caso della Suchard, che dopo aver sondato le possibilità offerte da S.Tomé, all'inizio del secolo acquista due piantagioni a Santo Domingo(5). Analogamente le maggiori ditte britanniche dispongono di tenute a Trinidad e in Giamaica, mentre la francese Menier in Nicaragua (6). Sul versante della produzione del Forastero, la tendenza all'aumento quantitativo dei raccolti senza riguardo per la qualità si protrae almeno fino al ribasso dei prezzi della fine degli anni Venti, allorché peraltro alcuni paesi introducono anche restrizioni all'importazione dei tipi di cacao più scadenti (7). Soprattutto nel decennio successivo, anche nelle zone in cui prevale la piccola proprietà indigena si comincia allora prestare maggior attenzione alla qualità dei raccolti e a cercare rimedio a deterioramento e impoverimento che una

---

5. Cfr. a proposito ASuTo, SS, 2488 "Achat plantations Soares et autres Portugal" e 1635 "Culture du cacao"

6 Weltverbrauch und Welternte von Kakao 1901 bis 1904, in "Gordian", 252 (X.1905), p.251. Nello specifico caso della Cadbury, che acquista due piantagioni a Trinidad nel 1897, Geoffrey Jones afferma che fine della gestione di questa proprietà non è neanche tanto quello di garantirsi materia prima di sicura qualità per le produzioni speciali, ma addirittura solo quello di "assicurarsi informazioni sulla coltivazione del cacao". G.Jones, *The Chocolate Multinationals: Cadbury, Fry and Rowntree 1918-1939*, in Id.(cur.), *British Multinationals: Origins, Management and Performance*, Aldershot, Gower, 1986, pp.96-118, in part.p.98. La Rowntree, dal canto suo, è dal 1899 proprietaria di piccole tenute in Giamaica e a Santo Domingo.

7 Tale è, ad esempio il caso, degli Stati Uniti in seguito alla revisione del Federal Food Act nel 1932. Cfr. *Report of the Imperial Economic Committee. 22nd Report... cit.*, p.33.

pratica puramente estensiva quale quella condotta in precedenza procura alle piantagioni.

## **I.2 Latifondo, piantagione capitalistica e piccola proprietà indigena**

Tra gli ultimi decenni dell'800 e la prima guerra mondiale coesistono dunque tre differenti modi di produzione del cacao: il latifondo tradizionale, ancora fiorente in alcuni paesi dell'America Latina (soprattutto in Ecuador, ma anche in Venezuela e nella regione amazzonica), la moderna piantagione capitalistica, controllata da capitali occidentali e diffusa prevalentemente nelle colonie europee, e la piccola unità produttiva a conduzione contadina, caratteristica delle prime fasi di sviluppo dello Stato brasiliano di Bahia, della produzione di Santo Domingo e, soprattutto, delle coltivazioni indigene nelle regioni continentali dell'Africa occidentale. La differenza principale tra le prime due forme è costituita dalla disponibilità di capitali e dall'attitudine all'investimento. Grazie ad una maggiore mobilitazione di risorse finanziarie, le piantagioni occidentali sono dotate di moderne infrastrutture per trasporti interni, fermentazione, immagazzinaggio, ecc. Esse applicano metodi di coltivazione razionali, impiegano personale dirigente specializzato e, in alcuni casi, giungono persino ad attivare consistenti flussi di immigrazione della manodopera. Per contro, la grande hacienda ecuadoriana è ancora sostanzialmente gestita secondo il criterio latifondistico di massimizzare il reddito immediato e contenere il più possibile le spese. Nel caso della piccola azienda contadina, infine, forme di investimento sono quasi del tutto assenti, riducendosi di fatto alle quote di lavoro domestico sottratte alle produzioni di sussistenza e all'acquisto di piccoli lotti di foresta di costo quasi nullo. Il capitale circolante, inoltre, impiegato prevalentemente

3

negli scambi tra coltivatore e intermediario commerciale, è per lo più immesso nel sistema sotto forma di anticipi dagli importatori occidentali.

A parte queste differenze, le condizioni di lavoro ed il tenore di vita di chi effettivamente coltiva il cacao non sembra presentare differenze sostanziali, nonostante la diversità dei luoghi e la varietà di posizioni giuridiche. L'esistenza di un montuvio dell'Ecuador, ove la schiavitù è stata abolita sin dall'indipendenza nel 1822, è piuttosto simile nella sostanza a quella semi-servile di un immigrato angolano a S.Tomé, anche nel caso in cui il primo lavori per una compagnia occidentale. La situazione di entrambi, peraltro, non differisce essenzialmente da quella di un piccolo coltivatore indigeno della Costa d'Oro, almeno quando, nei periodi di recessione, questi è costretto a cedere 2/3 del suo raccolto agli intermediari per far fronte ai debiti. Il successo relativo di questi tre sistemi agrari non dipende naturalmente solo dalle loro caratteristiche interne, quali la capacità di contenere i costi di produzione, ma anche da fattori ambientali, come la qualità delle infrastrutture, l'efficienza dell'intermediazione commerciale e, soprattutto, la disponibilità di terreni e condizioni naturali favorevoli alla coltivazione. Molti di questi elementi esterni, tuttavia, sono a loro volta collegati all'organizzazione socio-economica della produzione di cacao, almeno nei paesi in cui quest'ultima rappresenta una monocoltura. Persino fattori "naturali", quali il mantenimento della fertilità del suolo, l'invecchiamento delle coltivazioni o l'incidenza delle malattie delle piante, sono spesso largamente influenzate dalle caratteristiche del sistema agrario. Un ruolo di variabile indipendente rispetto a tali sistemi, capace di determinarne lo sviluppo o il declino, è invece svolto in certa misura dalla domanda internazionale, che di fatto tra di essi seleziona quelli con le caratteristiche più funzionali all'evoluzione dei consumi occidentali.

### I.2.a) Il latifondo latino-americano: il caso ecuadoriano.

Nel XIX secolo il principale fornitore di cacao di epoca moderna, il Venezuela, perde il suo tradizionale primato. Dopo una fase di espansione negli ultimi decenni del '700, che fa crescere il livello annuo delle esportazioni dalle ca. 4000 tonn. della metà del secolo a 5-6000 tonn., il commercio di cacao entra in crisi per ridursi, negli anni '30 dell'800, ad una media annua di 2638 tonn. (8).

Tale dinamica è il risultato dapprima dell'interruzione dei legami commerciali con l'Europa per via delle guerre napoleoniche e successivamente della stagione dei conflitti per l'indipendenza dell'America Latina, di cui il paese costituisce uno dei principali teatri di battaglia. Infine, dal 1830, il Venezuela cade in una lunga fase di instabilità politica che si protrae fino agli ultimi decenni dell'800. Durante questo tormentato periodo, inoltre, tanto l'aristocrazia agraria - i "marchesi del cioccolato", come venivano chiamati alla corte spagnola - che i nuovi ceti di proprietari formati con l'indipendenza, preferiscono orientare le loro scarse risorse su produzioni meno delicate e in quel momento più redditizie del cacao, come, in primo luogo, il caffè. Se nel 1830-31 le esportazioni di questi due prodotti ammontano rispettivamente a 2,5 e 1 milione di bolivares, quarant'anni più tardi esse sono cresciute, mantenendo un rapporto più o meno invariato, a 14 milioni di bolivares per il caffè e a 5,5 milioni per il cacao (9).

---

8 W.Müller, *Seltsame...* cit., pp.84-85. All'origine dell'espansione di fine '700 sta probabilmente, oltre ad una prima crescita della domanda europea, la parziale liberalizzazione del commercio venezuelano concessa dalla Corona spagnola nel 1778 e la cessazione sei anni dopo delle attività della Compagnia di Caracas, che di tale commercio aveva avuto il monopolio sin dal 1741. Cfr. a proposito R.D.Hussey, *Op.cit.*

9 Dati da I.Erneholm, *Op.cit.*, pp.111-113. Sul Venezuela dell'800 vedi anche C.D'Ascoli, *Esquema historico-economico de Venezuela*,

4

Condizioni più favorevoli, tanto per la coltivazione del cacao che in generale per l'attività economica, vengono restaurate solo alla fine dell'800, il che permette al Venezuela di partecipare all'espansione del mercato internazionale verificatasi in quel periodo.

A quell'epoca, tuttavia, il paese ha perso la leadership di un tempo per assumere una posizione relativamente secondaria di fornitore di ristrette quantità di cacao pregiato. Sin dalla prima metà dell'800 infatti, altri produttori approfittano del vuoto lasciato dal declino delle esportazioni venezuelane.

L'isola di Trinidad, le regioni amazzoniche del Brasile e soprattutto l'Ecuador passano da posizioni di secondo piano ai vertici della gerarchia dei paesi esportatori.

L'importanza di queste trasformazioni, almeno per quanto riguarda i primi decenni del secolo scorso, non va peraltro sopravvalutata. Nonostante variazioni percentuali anche notevoli, in quella fase le dimensioni in termini assoluti del mercato internazionale del cacao rimangono di fatto piuttosto limitate, la crescita della domanda concentrandosi più che altro sul caffè. Un qualche incremento del commercio del cacao si registra negli anni '40 e '50, in coincidenza con la comparsa delle prime forme di produzione meccanica di cioccolato solido nei paesi europei più sviluppati. Come si è detto, tuttavia, la grossa accelerazione nello sviluppo del settore può essere collocata solo negli ultimi decenni del secolo, allorché l'uso del cacao si diffonde nella maggioranza dei paesi occidentali.

In ogni caso, comunque, l'Ecuador è il principale fornitore del cacao consumato nel XIX secolo. Verso la fine degli anni '30 la sua produzione supera le 6000 tonn. annue e, sebbene dati precisi in proposito non siano disponibili, le sue esportazioni devono essere largamente superiori a quelle

---

Caracas, 1970, in part. parti II e IV e G.Bertola, *Sottosviluppo e classi sociali in Venezuela (Secoli XVI-XIX)*, in "Quaderni di sociologia", XXVI (1977), nuova serie, 2, pp.174-206.

venezuelane. Fino almeno agli anni '70 il paese sudamericano fornisce, assieme all'Amazzonia, quasi l'intero incremento delle importazioni mondiali. A questo riguardo va tenuto presente che dalla metà dell'800 la domanda dei principali paesi consumatori europei comincia ad eccedere le capacità di produzione dei rispettivi domini coloniali. Tale in primo luogo è il caso della Francia, le cui importazioni superano in quel periodo le esportazioni delle colonie dei Caraibi (10), ma in parte anche quello della Gran Bretagna, che nel 1853 abolisce le agevolazioni doganali per il cacao prodotto all'interno dell'Impero, e quello della Spagna, che da una ventina d'anni ha perso il controllo delle sue principali colonie fornitrici.

Lo sviluppo di paesi produttori indipendenti, come l'Ecuador il Brasile, viene inoltre ad essere anche sostenuto dalla comparsa di nuovi importatori che, privi di territori coloniali, hanno così la possibilità di svincolarsi dall'intermediazione britannica o olandese.

Tab I.4 Provenienza del cacao sbarcato ad Amburgo (medie annuali 1839-43 e 1846-57 in sacchi da c.50kg)

	1839-43		1846-51		1852-57	
Bahia (Br)	744	7,3%	746	4,8%	873	5,1%
Parà (Br)	2232	21,8%	2587	16,8%	3186	18,8%
Caracas	254	2,5%	652	4,2%	744	4,4%
S.Domingo	175	1,7%	1622	10,5%	729	4,3%
Guayaquil(Ec)	6729	65,7%	9786	63,3%	10003	59,0%
Martinique(F)	106	1,0%	58	0,4%	183	1,1%
Trinidad (GB)	?	?	?	?	941	5,5%
Surinam (Nl)	-	-	-	-	301	1,8%
Totale	10240	100	15451	100	16960	100

Fonte: calcolo su dati da A.Mitscherlich, Op.cit.,p.45

10 E.e A.Pelletier, *Le thé et le chocolat dans l'alimentation publique*, Paris, Comp.franç.des chocolats et des thés, 1861, p.5



4

La tabella I.4 mostra il caso del porto di Amburgo, significativo in quanto piazza su cui si riforniscono non solo molte regioni tedesche, ma anche buona parte del Nord-Est europeo. Nell'insieme del periodo considerato, più di 4/5 del cacao importato ad Amburgo proviene da paesi indipendenti, e questa tendenza si mantiene invariata anche nella parte finale dell'800, quando il peso del porto anseatico diviene sempre più importante.

L'Ecuador conserva la sua leadership tra gli esportatori di cacao fino al 1904, e perciò anche, in parte, durante la fase di maggior espansione del mercato a cavallo tra i due secoli. Nonostante ciò, e nonostante costituisca di gran lunga la maggior risorsa del paese, la produzione del cacao rimane organizzata in modo molto tradizionale, non differente nella sostanza da quella tipica dei tradizionali esportatori di epoca moderna, come il Venezuela.

Il cacao ecuadoriano viene coltivato in grandi tenute, il cui controllo rimane concentrato nelle mani di un ceto di latifondisti estremamente ristretto e stabile. Attorno al 1890 questo gruppo di grandi famiglie consta di circa 7000 persone, vale a dire meno dello 0,5% della popolazione. Ancora trent'anni più tardi, nel 1923, 38 grandi proprietari controllano 33 milioni di alberi, cioè più dell'80% della produzione di cacao del paese e oltre il 70% della terra coltivata (11). Discendente in larga parte dalla vecchia aristocrazia di epoca coloniale, questo ceto di grandi proprietari agrari si allarga a nuovi gruppi, prevalentemente di estrazione militare, venuti alla ribalta con la guerra d'indipendenza. In quella stessa fase, l'abolizione della

---

11 Cfr. per queste informazioni L.J.Weinman, *Ecuador and Cacao: Domestic Responses to the Boom-Collapse Monoexport Cycle* (Diss., Univ.of California), Ann Arbor (Mich.), Xerox University Microfilm, 1970, p.23 e M.Chiriboga, *Conformacion historica del régimen agro-exportador de la costa ecuadoriana: la plantacion cacaotera*, in "Estudios rurale latinoamericanos", I (1978), 1, pp.111-143

servitù, e con essa dei tradizionali diritti dei contadini sulla terra, offre ai grandi latifondisti la possibilità di ampliare ulteriormente i territori di loro diretta proprietà. Questo processo ha luogo prima ancora che si costituisca un vero e proprio mercato fondiario: fino agli anni '90, infatti, le haciendas rimangono spesso delimitate da semplici segmenti sulla riva dei fiumi e le acquisizioni di nuove terre hanno luogo mediante accordi informali tra proprietari vicini. Stando ai limitati dati disponibili, d'altra parte, non sembra che prima degli anni '80 l'area delle colture abbia superato la fascia irrigua lungo i corsi d'acqua della pianura costiera(12).

La qualità di cacao che cresce quasi spontaneamente su questi suoli costituisce la principale risorsa del paese. E' esso una delle migliori qualità di Forastero, il Nacional Arriba, un cacao indigeno tra i più richiesti sul mercato internazionale, cui si le aggiungevano limitate quantità di Criollo della provincia settentrionale di Esmeraldas. Le favorevoli condizioni climatiche e pedologiche consentono, almeno durante tutto il XIX secolo, ai proprietari ecuadoriani di godere di un'enorme fonte di reddito senza dover ricorrere all'impiego di grossi capitali o a particolari capacità gestionali. Le tecniche di coltura sono estremamente rudimentali.

L'attrezzatura tecnica si riduce in sostanza al machete, mentre i trasporti interni alle tenute avvengono a mano o, al più, su muli. Le piante non ricevono cure particolari: le concimazioni sono rare e la potatura viene realizzata in modo piuttosto approssimato, fino ad altezza d'uomo, il che conferisce alla piantagione il tipico aspetto a volte ogivali. Soltanto le operazioni di fermentazione ed essiccazione sono condotte con una certa attenzione, poiché da questo viene strettamente a dipendere la qualità del prodotto finale. Anche in questo caso, tuttavia, le attrezzature disponibili non

---

12 V.Gonzalez Bazo, *Informe sobre el cacao del Ecuador*, Quito, Escuela de Artes y Oficios, 1905, p.5.

vanno oltre semplici piattaforme di legno, su cui il raccolto viene fatto asciugare al sole e le relative impalcature per proteggerne la fermentazione. Paul Preuß, il direttore dell'orto botanico del Camerun tedesco, scrive durante la sua visita in Ecuador all'inizio di questo secolo:

Si possono paragonare le coltivazioni di cacao di Surinam a giardini ben accuditi; quelle del Venezuela e di Grenada possono anche essere chiamate giardini, benché un pò meno curati, e quelle di Trinidad grandi piantagioni. Le coltivazioni dell'Ecuador, invece, sono foreste e a volte persino boscaglie (13)

Al di fuori delle haciendas il quadro è anche peggiore, mancando quasi completamente infrastrutture e investimenti pubblici. Prima dell'apertura della linea ferroviaria Quito-Guayaquil, nel 1908, il sistema di comunicazioni del paese consiste praticamente solo di fiumi e polverose piste per cavalli. Il cacao, come qualsiasi altra merce, viene trasportato a Guayaquil su piccole imbarcazioni, i cui spostamenti sono regolati dal ritmo delle maree, e che vengono poi ancora utilizzate nel porto, poiché il pescaggio del bacino non consente ai vascelli oceanici di avvicinarsi ai moli. Guayaquil non dispone né di magazzini per lo stoccaggio del cacao né di attrezzature per il completamento dell'essiccazione, cosicché entrambe queste operazioni avvengono nelle strade del città.

Tutti questi limiti non sono percepiti durante la maggior parte dell'800, quando l'Ecuador è il principale, quasi il "naturale" fornitore di cacao per molti paesi. Quando però a fine del secolo l'offerta di cacao si allarga, e nuovi paesi si affacciano sul mercato, simili insufficienze diventano più evidenti - come d'altra parte dimostra la stessa citazione di Preuß riportata in precedenza.

---

13 P.Preuß, *Die Expedition nach Central- und Südamerika 1899-1900*, Berlin, Kolonial-Wirtschaftliches Komitee, 1902, p.239.

Dal volgere del secolo, il paese incontra sempre maggiori difficoltà a far fronte alla concorrenza internazionale. I costi di produzione e di trasporto, nonostante l'apertura del Canale di Panama nel 1914, si dimostrano troppo alti e la qualità stessa dell'Arriba comincia a deteriorarsi per via degli incroci con varietà più robuste ma più scadenti.

L'Ecuador continua a figurare ancora per una ventina d'anni tra i maggiori esportatori mondiali, ma un vero recupero di competitività richiede trasformazioni che l'oligarchia del cacao non è in grado di realizzare. Sin dalla prima guerra mondiale il degrado e l'inevecchiamento delle piantagioni si manifestano in violente epidemie, che raggiungono poi il loro apice negli anni Venti provocando, assieme al crollo di fine decennio, un vero e proprio collasso produttivo.

Segni di crisi, peraltro, si avvertono già nel penultimo decennio dell'800 quando, sotto la pressione della crescente domanda internazionale, si cominciano ad introdurre qualità inferiori di cacao. Ciò consente di estendere le colture su terreni meno favorevoli, in particolare nella provincia costiera di Manabì, facente capo al nuovo porto di Bahìa de Caràquez (14). E' tuttavia l'arrivo, attorno al 1890, in aggiunta a sementi selezionate venezuelane e colombiane, di cacao da Trinidad (il cosiddetto Trinitario) che arreca i danni maggiori allo standard qualitativo del Nacional Arriba. Molto adattabile e fruttifero, il Trinitario viene introdotto nell'area principale delle piantagioni, consentendo loro di estendersi anche al di là delle strette fasce di terreno più fertile prospicienti i corsi d'acqua e dando perciò un contributo fondamentale allo sviluppo delle esportazioni nel ventennio prima della guerra mondiale. La diffusione di questa varietà di Forastero di qualità intermedia, tuttavia, viene sin dai primi del '900 puntualmente lamentata dagli importatori stranieri, causando una prima riduzione tanto del

---

14 Significativa di tali sviluppi è l'apertura in questo centro di un consolato statunitense. Cfr. L.J.Weinman, *Op.cit.*, p.28.

prezzo e che del prestigio del cacao ecuadoriano sul mercato internazionale (15).

Dal punto di vista delle strutture finanziarie, sin dal 1894 i proprietari e gli esportatori di Guayaquil si dotano di un'istituto di credito, il Banco Comercial y Agrícola (BCA), che in breve diviene anche il principale finanziatore del nuovo governo liberale portato al potere dalla rivoluzione del 1895. Nei successivi trent'anni l'oligarchia del cacao costituisce di fatto la classe dirigente del paese (16) e si fa promotrice di un tentativo di modernizzazione che tuttavia, nonostante le risorse e la stabilità assicurata dal flusso delle esportazioni, è destinato ad un sostanziale fallimento. Significativo, in proposito, è lo scarso successo della maggiore realizzazione di questo periodo, la già menzionata ferrovia Quito-Guayaquil. Completata nel 1908, la linea non sortisce di fatto altro effetto al di fuori del cospicuo debito estero che venne contratto per la sua costruzione. I suoi costi di esercizio sono infatti "così elevati che si spende di più per trasportare delle merci da Guayaquil a Quito che per far fare allo stesso carico tutta la strada per gli Stati Uniti" (17).

Ciò che più conta in questo contesto, è tuttavia l'incapacità del latifondo ecuadoriano di trasformarsi in una moderna

---

15 *Qualitätsrückgang beim Ecuador-Kakao*, in "Gordian", 391 (VIII.1911), pp.4527-4530; l'articolo ripercorre la storia di queste lamentele a partire dal 1904. Rimostranze ulteriori, a proposito di difetti di fermentazione ed in generale dell'insoddisfacente qualità dell'arriba, datano ad anni ancora antecedenti, come indicato ad esempio in *Guayaquil-Cacao in 1903*, in "Gordian", 210 (I.1903), pp.3985-3987.

16 Sulla definizione di questa oligarchia e sul suo interno articolarsi in grande proprietà fondiaria, gruppi legati al finanziamento ed alla commercializzazione del cacao e ceti prosperati attorno alle importazioni che il cacao finanziava - peraltro spesso coincidenti nelle stesse famiglie, appunto un'oligarchia - cfr. anche A.Guerrero, *Naissance des bourgeoisies latino-américaines au XIXe siècle: le cas de l'Équateur*, in "Annales ESC", XXXV (1980), 6, pp.1171-1193.

17 L.J.Weinman, *Op.cit.*, p.133

piantazione capitalistica. Una simile evoluzione si verifica solo nel caso di alcune grandi tenute passate, almeno parzialmente, sotto il controllo straniero, quali ad esempio la Plantegengesellschaft Clementina, venduta a proprietari tedeschi nel 1890 dalla famiglia Duran-Ballén, la Caamano Tenguel Estate, la maggiore del paese, trasformata in società a responsabilità limitata nel 1910 per ricevere finanziamenti londinesi, e la Puga Plantagengesellschaft AG, che con lo stesso sistema può collocare obbligazioni ipotecarie sul mercato tedesco tra il 1907 ed il 1914 (18). Nel caso della famiglia Caamano e di quella Puga, peraltro, così come in quelli analoghi di grandi proprietari ed esportatori, quali i Seminario o gli Aspiazu, la motivazione prevalente della cessione più o meno temporanea di quote del proprio patrimonio non sembra essere stata tanto la presenza di piani organici di sviluppo, quanto la necessità immediata di liquidità. Nel 1924 la presenza di capitali stranieri, che pure ha continuato a crescere, riguarda in ogni caso meno di un 1/4 della superficie coltivata a cacao (19). La maggioranza delle tenute continua perciò ad essere amministrata in modo tradizionale, limitando al minimo gli investimenti e delegando le responsabilità gestionali ai majordomos.

La produzione ecuadoriana perde così progressivamente la sua centralità sul mercato internazionale, nonostante l'azione della BCA, che alla vigilia della prima guerra mondiale promuove un sindacato di commercializzazione, l'Asociacion de Agricultores, a sostegno dei prezzi di esportazione (20).

La crisi cominciò a farsi evidente nel 1917-18, quando l'epidemia di *Monilia* colpisce duramente proprio le

18 Ivi, pp.83-89 e HDAG, 1922-1923, II, pp.2387 e 2390-2391.

19 M.Chiriboga, Op.cit., pp.120-121.

20 Cfr. La defensa del cacao. Importante Proyecto para sostener y levantar el precio de nuestro principal producto de exportacion, Guayaquil, Impr.de 'El Telegrafo', 1911, nonché la serie di corrispondenze del "Gordian" sull'organizzazione, ad es. Ein Pflanzerring in Guayaquil, in "Gordian", 431 (IV.1913), pp.6119 e sgg.

piantagioni di Trinitario, danneggiando in alcune regioni fino al 95% delle coltivazioni e causando in generale una riduzione delle esportazioni del 15%. Nel 1922 è poi la volta del *Marasmius perniciosus* (la "scopa della strega"), che ha già devastato le colture di Surinam e che fa la sua comparsa in alcune tenute dei distretti di Balao e Naranjal, diffondendosi poi rapidamente all'Arriba di tutta la piana di Guayaquil. Quest'ultima epidemia provoca il crollo della produzione ecuadoriana di cacao, che all'inizio degli anni Trenta è caduta ad 1/3 di quella del 1919-1922. Il diffondersi delle malattie, d'altra parte, non è solo il risultato di fattori biologici e climatici, ma anche dell'assenza di drenaggio e pulizia dei suoli, della mancata sostituzione delle piante più vecchie e più deboli e dell'inesistenza di organiche campagne contro le epidemie. Significativamente, ancora negli anni Quaranta, esperimenti di selezione degli alberi vengono condotti solo da tenute isolate e quasi esclusivamente di proprietà straniera, come la Tenguel Estate che dal 1937 appartiene alla United Fruits Company, mentre la maggioranza dei proprietari locali va avanti semplicemente sostituendo l'Arriba con il Trinitario (21).

**I.2.b) La diffusione della moderna economia di piantagione nella seconda metà del XIX secolo**

Tra i produttori tradizionali di cacao, il caso di Trinidad è interessante perché mostra tanto lo sviluppo della moderna piantagione capitalistica, quanto le controtendenze che rispetto a questo sistema cominciano a generalizzarsi nel periodo tra le due guerre. Produzioni di cacao su larga scala vengono introdotte nell'isola, assieme a quelle di canna da zucchero, all'indomani della conquista britannica nel

---

21 I.Erneholm, *Op.cit.*, pp.92-95.

1797(22). Come nel caso dell'Ecuador, la produzione dell'isola beneficia durante le guerre napoleoniche e quelle d'indipendenza latino-americane della crisi del Venezuela, di cui oltretutto Trinidad diviene l'intermediario commerciale.

Tab I.5 Esportazioni di zucchero e cacao di Trinidad 1870-1910 (medie annuali)

	Zucchero		Cacao		Sup.a cacao acri
	lb.brit.	%exp.	lb.brit.	%exp.	
1870-79	809.193	48%	241.876	14%	18.935 (1871)
1880-89	758.029	33%	392.329	17%	25.188 (1879)
1890-99	647.537	30%	575.331	26%	94.500 (1890)
1900-09	500.075	18%	1.030.550	37%	190.000 (1900) 290.000 (1910)

Fonte: C.Y.Shephard, Op.cit., fasc.IV, History of the Industry 1870 to 1920, p.8

Dopo un periodo di difficoltà legato all'abolizione della schiavitù (1838), negli anni '40 la produzione si riprende, al pari di quanto avviene anche in altre colonie britanniche della regione come Granada. E' comunque solo negli ultimi decenni del secolo scorso che il cacao diventa il principale articolo di esportazione, allorché, in seguito alla riduzione del prezzo dello zucchero, i proprietari dell'isola spostano i loro investimenti su questo settore.

Sulla scorta di questo processo, la media proprietà europea dell'isola amplia progressivamente le proprie dimensioni, agevolata in ciò da bassi costi della terra, favorvoli condizioni di credito fondiario e disponibilità di manodopera immigrata. Entro la fine del secolo emerge così una fascia di tenute di grosse dimensioni, non paragonabili naturalmente a quelle ecuadoriane ma ben dotate di attrezzature per la prima

22 Qualità molto pregiate di Criollo vengono già coltivate sistematicamente dagli spagnoli dall'epoca della conquista, nel 1525, fino al 1727, quando, per motivi non ben identificati, esse praticamente scompaiono del tutto. Cfr. C.Y.Shephard, *The Cacao Industry of Trinidad, Port of Spain, Gov.Pr.Office, 1932, fasc. III, History of the Industry Up to 1870, p.2*



lavorazione del raccolto e ricettive rispetto alle tecniche di preservazione del suolo, di razionale disposizione delle colture e di selezione delle piante da ombra e delle sementi(23). Inoltre, sebbene nel 1932 l'Imperial Economic Committee (IEC) sottolinei che "il divorzio tra la teoria e la pratica [...] è tanto più grave in quanto Trinidad possiede nell'Imperial College of Tropical Agriculture una attivo centro di ricerca" (24), nondimeno l'isola dispone di una simile struttura, tra le più prestigiose dell'America Latina, così come di una articolata rete ferroviaria e di installazioni portuali che, come si è accennato, le consentono di commercializzare parti considerevoli dello stesso raccolto venezuelano.

Le critiche dell'IEC si riferiscono naturalmente ad un periodo successivo a quello qui in esame. La fase di sviluppo delle produzioni di Trinidad ebbe infatti una battuta d'arresto nel 1906, quando i grossi danni provocati alle piantagioni dalla siccità si aggiungono alle difficoltà che il cacao dell'isola comincia ad incontrare sul mercato internazionale e all'allarme per l'epidemia che imperversa nella vicina Surinam(25). E' allora che si costituisce la Trinidad Planters' Association, un sindacato di commercializzazione che riunisce i principali proprietari e che, con la collaborazione del governo coloniale, avvia un'azione di rilancio e riorganizzazione dell'agricoltura dell'isola. Parallelamente a questi sviluppi comincia anche un processo di decentramento della gestione delle piantagioni al fine di ridurre i costi di produzione. Ciò porta, soprattutto dopo la prima guerra mondiale, ad una certa diffusione tanto della

---

23 Cfr. il manuale di George Cadbury sul cacao, basato per le parti dedicate alla coltivazione in larga parte su Trinidad, oltre che sulla più evoluta situazione di Grenada. 'Historicus'(G.Cadbury), Cocoa: All About It, London, Sampson Low, M.& Co., 1892, pp.19 sgg.

24 Reports of the Imperial Economic Committee. 22nd Report ... cit., p.47.

25 Cfr. Welternte und Weltverbrauch von Kakao 1905 und 1906, in "Gordian", 280 (XII.1906), pp.238-245.

piccola proprietà contadina, che sebbene in posizione marginale ha peraltro sempre continuato ad esistere, quanto dell'affidamento della conduzione di lotti delle proprietà maggiori a piccoli e medi agricoltori, in cambio del pagamento di una quota del prodotto o dei proventi (26).

Le osservazioni dell'IEC a proposito dell'insufficienza delle tecniche colturali, così come quelle per l'indebitamento o per la scarsa qualità del prodotto, sono da collegare a questa evoluzione ed evidenziano nient'altro che le tipiche carenze della coltivazione di cacao basata della piccola azienda contadina.

Nell'ultima parte dell'800, tuttavia, tutta una serie di paesi adotta i moderni sistemi di piantagione in modo più univoco ed avanzato rispetto a Trinidad. Oltre che frutto della riduzione del prezzo dello zucchero, il passaggio al cacao è anche, più spesso, l'effetto delle forti oscillazioni che nella seconda metà del secolo scorso fa registrare quello del caffè. In coincidenza con le ripetute fasi di ribasso di quest'ultimo prodotto, e soprattutto con quella causata negli anni '90 dal massiccio ingresso della produzione dello Stato brasiliano di S.Paulo sul mercato internazionale, un crescente numero di paesi diversifica, in parte o del tutto, la propria produzione, attirato dalla maggior stabilità del prezzo del cacao e dalla crescente pressione della domanda in questo settore (27).

---

26 Reports of the Imperial Economic Committee. 22nd Report ... cit., pp.40-42. All'inizio degli anni Trenta, un'indagine su oltre 4/5 delle piantagioni rivela che il 90% delle unità produttive non supera i 50 acri e copre il 43% della superficie a cacao, di queste coltivazioni poi 2/3 sono inferiori ai 10 acri (17% della superficie).

26 Ribassi dei prezzi del caffè, inframezzati da altrettanto e più marcate riprese, si registrano negli anni 1864-70, 1875-85, 1890-1903 e 1906-1912 (vd.grafico). Cfr.in proposito C.Furtado, *La formazione economica del Brasile*, Torino, Einaudi, 1970 (ma Rio de Janeiro, 1959), pp.154-155 e 191 e F.Mauro, *Histoire du café*, Paris, Desjonqueres, 1991, in part.pp.86-91.

Esemplare è in proposito il caso di Surinam. Prima del 1860 il caffè rappresenta la risorsa principale della colonia olandese. Successivamente, anche per effetto dell'abolizione della schiavitù del 1863 che incide notevolmente su questa produzione ad alta intensità di lavoro, essa venne completamente sostituita da quella del cacao. Piantagioni modello si moltiplicarono fino al 1904, allorché la "scopa della strega" fa proprio a Surinam la sua comparsa. A causa dell'epidemia l'agricoltura della colonia viene rapidamente riconvertita al caffè, che entro la fine della prima guerra mondiale è di nuovo la coltura principale (28).

Il caso di Giava è in parte analogo, benché qui l'importanza del cacao, coltivato in piccole quantità sin dal XVIII secolo, rimane sempre piuttosto limitata. Grosse piantagioni vengono impiantate nei distretti centrali ed orientali dell'isola attorno al 1880, al posto di quelle di caffè colpite da un'epidemia (29). Anche a Ceylon, dove il cacao è stato introdotto sperimentalmente nel 1834, la produzione assume dimensioni ragguardevoli a partire dagli anni '80, raggiungendo in qualche lustro proporzioni significative rispetto a quella di té e caffè (30). Lo scorcio del XIX secolo, inoltre, vede la comparsa di flussi di esportazione di qualche entità da parte di tutta una serie di altri paesi tropicali, dalla Giamaica, a Cuba, ad Haiti, collegabili da un lato alla crescente pressione della domanda occidentale di cacao e dall'altro alle fluttuazioni del prezzo delle altre materie prime agricole.

---

28 Su Surinam: I.Erneholm, *Op.cit.*, pp.130-131; *Kakao-Jahresberichte* 1904, in "Gordian", 248 (VIII.1905), pp.155-157; C.J.J.van Hall, *Cocoa*, London, Macmillain, 1914, pp.434 sgg., che descrive i complessi sistemi di drenaggio e difesa dalle maree con qui le piantagioni di Surinam sfruttano i fertili terreni alluvionali lungo la costa dell'Atlantico.

29 Ivi, pp.404-405.

30 'Historicus'(G.Cadbury), *Op.cit.*, pp.15-16.

Nel quadro di questa nuova generazione di produttori, infine, un posto di rilievo è occupato dall'arcipelago di S.Tomé e Principe.

L'interesse di questa piccola colonia portoghese del Golfo di Guinea risiede tanto nelle peso quantitativo che a cavallo tra '8 e '900 assumono le sue esportazioni, quanto nel fatto che la produzione di cacao è qui un fenomeno del tutto "artificiale", frutto cioè di una mobilitazione, per certi versi spinta all'estremo, di fattori produttivi che di per sé queste isole non possiedono o quasi. S.Tomé rappresenta così per molti aspetti un caso limite, collocato all'estremo opposto di quello dell'Ecuador o di altri produttori tradizionali. Un ulteriore motivo di interesse per l'arcipelago è poi costituito dal ruolo che il suo cacao e i circoli che ne controllano la commercializzazione hanno nel rialzo del 1907. Il momentaneo successo di quella manovra di rivalutazione ha infatti un peso notevole sulla decisione dei paesi consumatori di passare ai nuovi fornitori che basano la loro produzione sulla piccola proprietà contadina.

Come si è detto, il cacao è un prodotto del tutto estraneo a S.Tomé. Fino alla metà dell'800 l'economia dell'arcipelago si basa sul caffè e sul commercio degli schiavi, entrambi nelle mani di un'oligarchia creola, di fatto quasi indipendente da Lisbona e piuttosto legata, per via appunto della tratta degli schiavi, al Brasile. Introdotto da questo paese come pianta ornamentale nel 1822, il cacao viene esportato per la prima volta in quantità molto modeste solo nel 1858 (31). Benché già nel periodo immediatamente successivo i proprietari creoli avviino la sua sostituzione al caffè, è solo a partire dalla

---

31 Sull'introduzione del cacao a S.Tomé cfr. L.J.Schwarz, *Cocoa in Sao Tomé and Principe* (US Department of Commerce. Trade Promotion Series, No.138), Washington, Government Printing Office, 1932, p.2. Sull'economia di S.Tomé, la sua posizione nel commercio degli schiavi e l'accumulazione che ne derivò, cfr. G.Clarence-Smith, *The Third Portuguese Empire 1825-1975*, Manchester, UP, 1985, pp.41 sgg.

fine degli anni '60 che, con l'arrivo di capitali freschi portoghesi, l'economia del cacao prende a svilupparsi a ritmi sostenuti. Nel 1867 il Banco Nacional Ultramarino (BNU), fondato tre anni prima a Lisbona appunto allo scopo di rilanciare l'iniziativa economica portoghese nell'impero, apre la sua agenzia di S.Tomé ed avvia una politica di acquisizioni fondiarie, facendo da battistrada alla penetrazione del capitale metropolitano nell'arcipelago (32). Nel trentennio successivo "la prima classe di veri proprietari di piantagione (planters) della storia del terzo impero portoghese" (33) dà vita ad un'agricoltura commerciale tecnicamente evoluta e fortemente centralizzata. Il nuovo settore è organizzato in vaste proprietà con al centro le roças, villaggi autosufficienti costruiti ex-novo attorno alla casa padronale e costituiti da dormitori, spacci, magazzini, chiesa ed ospedale. Le piantagioni sono spesso dotate di ferrovie leggere per i trasporti interni e moli privati, nonché di personale tecnico e dirigente proveniente dall'Europa. Largamente diffusi sono anche impianti di fermentazione parzialmente meccanizzati e camere per l'essiccazione artificiale, benché soprattutto queste ultime non diano risultati qualitativi paragonabili a quelli ottenuti con metodi naturali e siano utilizzate solo per accelerare i ritmi di lavorazione(34).

Il consistente flusso di investimenti alla base di tali strutture si accompagna alla restaurazione della supremazia di Lisbona sull'arcipelago ed alla marginalizzazione dei proprietari creoli locali. Decisiva in questo senso è nel 1876

---

32 Cfr.J.V.Serrao, *Historia de Portugal, Vol.IX, O terceiro liberalismo (1851-1890)*, Lisboa, Verbo, 1986, pp.108-109 e 125. Una delle prime acquisizioni è proprio quella della tenuta del barone di Agua-Izé, che ha introdotto il cacao nell'isola.

33 G.Clarence-Smith, *Op.cit.*, p.108

34 Per una descrizione delle roças e delle loro attrezzature cfr. P.Rebelo, *As ilhas do cacau*, Lisboa, Industrias Graficas, 1930, oltre al già citato L.J.Schwarz e a W.Cadbury, *Labour in Portuguese West Africa*, London, Routledge, 1910(ma 1909).

l'abolizione della schiavitù, che però, se da un lato mina le basi stesse del potere economico e politico del vecchio ceto possidente, dall'altro aggrava notevolmente il problema della carenza di manodopera dell'isola(35). Paradossalmente, questo ostacolo viene superato ripristinando di fatto la tratta degli schiavi, sia pure con modalità formalmente legali. Sin dagli anni '70, infatti, venne attivato un fortissimo flusso di immigrati angolani, ufficialmente assunti come lavoratori a contratto ma di fatto catturati da negrieri nel retroterra africano, costretti ad imbarcarsi per S.Tomé e privati poi della possibilità di rimpatriare. Nelle piantagioni dell'isola, inoltre, sebbene le condizioni di vitto e alloggio non siano probabilmente peggiori che nelle altre zone di coltivazione del cacao, si registrano tassi di mortalità altissimi, da mettere in relazione tanto con le malattie e le insospetite condizioni ambientali, quanto, soprattutto, con lo stato di prostrazione fisica e psichica in cui si trovavano i neo-immigrati. La popolazione di S.Tomé passa così dai 12.000 abitanti della prima metà dell'800 a 26.000 nel 1878 ed a circa 45.000 agli inizi del '900 (36). Secondo stime approssimative dei 80-100.000 immigrati nell'arcipelago dal 1876, 63-68.000 dei quali dopo il 1888, restano nel 1908, alla vigilia cioè del primo massiccio rimpatrio degli angolani, appena 38.000 persone (37). Solo in seguito alla campagna giornalistica dell'inizio di questo secolo, le pressioni internazionali costrinsero i proprietari portoghesi a porre

---

35 L'abolizione della schiavitù giunge a provocare disordini che portano all'intervento militare portoghese nell'isola. Per le vicende sociali di S.Tomé si veda R.Pelissier, *Sao Tomé ou le poids des siècles*, in "Revue française d'études politiques africaines", 1968, 29, pp.34-51

36 A populacao das Ilhas de S.Tomé e Principe, in "Boletim de Agencia Geral das Colonias", V (1929), 43 e L.De Bulhoes, *Les colonies portugaises. Court exposé de leur situation*, Lisbonne, Impr.Nationale, 1878, pp.90-91.

37 Dati dai citati lavori di R.Pelissier (pp.45-46), G.Clarence-Smith (p.107) e W.Cadbury (p.29), che da una dettagliata descrizione delle condizioni di vita e di lavoro nell'isola.

fine a tale situazione, ricorrendo a forme reclutamento della manodopera più controllate ed assicurando la possibilità di rientro agli immigrati (38).

Ad una simile pressione esercitata sul fattore lavoro, nonostante i costi, le difficoltà organizzative e l'impopolarità che comporta così come alla mobilitazione di capitali che la coltivazione del cacao a S.Tomé rende necessaria, fa poi riscontro un'utilizzazione altrettanto estrema delle risorse naturali dell'isola.

Uno studio realizzato nel 1921 sulle epidemie che da qualche anno cominciano a colpire le piantagioni, pone esplicitamente in relazione l'insorgere di tali malattie con la distruzione della foresta tropicale e i conseguenti cambiamenti di clima che l'estensione delle colture ha provocato (39). Già agli inizi degli anni '90 la deforestazione causa la comparsa della gravana, una stagione secca prima sconosciuta che favorisce l'iniziale insorgere di malattie delle piante. L'espansione delle coltivazioni prosegue fino al primo decennio del '900, quando ormai anche le zone più impervie dell'isola sono state penetrate e si sono prodotte stabili alterazioni dell'intero sistema ambientale. Un rapporto sulla situazione agricola alla vigilia della prima guerra mondiale asserisce così che a S.Tomé semplicemente non esistono più terre disponibili per ampliamenti delle colture(40).

Escludendo casi isolati, quali l'acquisto delle proprietà del visconte di Malanza da parte dei belgi della Banque d'Outremer

---

38 E' il giornalista inglese H.W.Nevison (*A Modern Slavery*, London, 1906) a promuovere la campagna di denuncia che, ripresa poi dalle ditte cioccolatiere inglesi, dà luogo alla citata indagine di W.Cadbury e, come si vedrà più avanti, al boicottaggio del cacao di S.Tomé

39 A.F.Zuzarte Cortesao, *Culture du cacaoyer. La crise agricole actuelle de la colonie portugaise de S.Tomé e Priíncipe*, Lisbonne, Ministère des Colonies, 1921.

40 *Questionnaire et réponses respectives sur la main d'oeuvre agricole a S.Thomé et Prince*, in J.J.X.De Brito, *Organisation et recrutement de la main d'oeuvre dans la province de St.Thomé et Prince*, Lisboa, Impr."A Editora Limitada", 1914, p.25.

nel 1904 (41), le piantagioni di S.Tomé rimangono essenzialmente nelle mani di un gruppo di possidenti e commercianti portoghesi, collegati al BNU e riuniti in una delle più potenti lobby di Lisbona. Nel 1902, all'apice del suo sviluppo, l'arcipelago è la perla dell'impero e controlla un movimento commerciale di 7.500 contos, contro i 6.000 dell'Angola, 2.000 di Capo Verde e meno di 1000 della Guinea (42). Questo cospicuo giro d'affari fa capo ad un circolo ristretto, formato da una quindicina di grandi proprietari e da altrettanti importatori. All'epoca della manovra di rivalutazione del 1906-07, su circa 500 piantagioni, tre impiegano oltre 2000 *serviçao* ciascuna e altre sei 800 circa, per un totale del 40% dei lavoratori dell'isola (43). Fino a quel momento, inoltre, Lisbona mantiene il monopolio della commercializzazione del prodotto, presupposto di tutti gli investimenti nell'isola. Il successo commerciale e la specificità degli interessi coloniali da un lato, le accuse internazionali di far ricorso alla schiavitù dall'altro, isolano progressivamente i proprietari e gli importatori legati a S.Tomé dagli altri ambienti economici della capitale portoghese. Sin dal 1899, così, essi, in accordo con la lobby angolana, costituiscono un'autonoma organizzazione, il Centro Colonial, resosi promotore, sette anni più tardi, del tentativo di rivalutazione del cacao portoghese sul mercato internazionale. Per via delle sue vaste ripercussioni, la manovra del 1906-07 verrà affrontata in dettaglio più avanti. In questo contesto è sufficiente sottolineare che essa costituisce il tentativo di reazione ai sintomi della crisi che investe S.Tomé nella fase di maggior prosperità. Le

---

41 G.Clarence-Smith, *Op.cit.*, p.104

42 Ministero dos Negocias da Marinha e Ultramar, *Estatistica do commercio e navigaçao da Cabo Verde, Guinea, S.Tomé e Principe e Angola*, Lisboa, 1905, tavole allegate.

43 Cfr. per i dati sulle roças, riferiti al 1908, W.Cadbury, *Op.cit.*, p.28 e, per il complesso dei proprietari, Los von Lissabon !, in "Gordian", 287 (IV.1907), pp.1103-07.



crescenti difficoltà incontrate nel reclutamento della manodopera, l'esaurimento dei suoli e l'insorgere delle epidemie, la perdita di concorrenzialità rispetto ai nuovi paesi produttori, spingono il Centro Colonial a ricorrere al blocco delle esportazioni dell'isola per riacquistare il controllo sul prezzo del cacao. L'ondata speculativa e le contromisure dei paesi consumatori che seguono, tuttavia, provocano un ulteriore indebolimento della posizione portoghese. La vera crisi dell'economia del cacao, tuttavia, interverrà anche nell'isola africana solo dopo la prima guerra mondiale, quando epidemie, mutazioni climatiche ed impoverimento del suolo raggiungono un livello critico e danno il via ad un progressivo declino della produzione.

#### **I.2.c) Lo sviluppo della piccola proprietà indigena in Costa d'oro.**

La principale novità nel campo della coltivazione del cacao tra XIX e XX secolo, infine, è rappresentata dall'affermazione delle piccole unità produttive a conduzione contadina, alle volte con carattere di colonia parziaria o affitto, come a Trinidad, ma più spesso implicanti anche la diretta proprietà della terra da parte dei coltivatori (44).

Sebbene questa forma di organizzazione sembra aver caratterizzato in certa misura già gli esordi della coltivazione del cacao nello Stato brasiliano di Bahia (45), è

---

44 Forme di colonia, implicanti cioè l'affidamento in gestione di appezzamenti a famiglie di contadini con il diritto di coltivare assieme al cacao piante alimentari, sono impiegate, d'altra parte, in molti paesi caratterizzati dalla grande proprietà di tipo tradizionale per la messa a coltura di nuove terre. A fine contratto, il colono viene spesso anche liquidato sulla base dei nuovi alberi di cacao portati alla fase produttiva, la quale, come si è detto, interviene 3-5 anni dopo la piantatura e implica l'eliminazione delle piante da ombra di basso fusto. Tale pratica è invece molto rara nelle piantagioni di tipo moderno.

45 La coltivazione del cacao nello Stato brasiliano di Bahia, dopo esperimenti sporadici risalenti già alla metà del '700, riceve il suo

in Costa d'Oro che essa ha avuto la sua diffusione più chiaramente delineata, oltre che più largamente studiata. Secondo la tradizione indigena, il cacao comincia ad essere coltivato in questo paese da un fabbro di Accra, Tettie Quashie, che nel 1879 ne riporta alcuni esemplari dall'isola spagnola di Fernando Poo, crea una piccola piantagione a Mampong, nell'entroterra, e due anni dopo esporta i primi 55 kg. di raccolto (46). Un flusso continuo di esportazioni, tuttavia, non si stabilizza che negli anni '90 e ancora nel 1901 non raggiunge le 1000 tonn. Dieci anni dopo, tuttavia, esso è cresciuto di 40 volte e la Costa d'Oro è il primo esportatore mondiale del settore.

---

primo forte impulso dagli ex-schiavi emigrati dalle piantagioni di zucchero del Nord-Este del Brasile negli anni '70 e '80 dell'800. Il loro indebitamento verso il sistema di intermediazione commerciale provoca tuttavia ben presto il loro assorbimento in grandi proprietà, sia pure lasciandoli sulla terra in qualità di coloni. Durante la recessione degli anni Trenta anche la situazione africana si evolve in questa direzione. Sul cacao di Bahia cfr. R.Montero Gonçalves, *A cultura cacaeira na Bahia*, Rio de Janeiro, Ministero da Agricultura, 1926; G.Bondar, *A cultura de cacao na Bahia*, S.Paulo, Istituto de cacao da Bahia, 1938 e L.Zehntner, *Le cacaoyer dans l'État de Bahia*, Berlin, Friedländer, 1914.

46 In Costa d'Oro il cacao viene introdotto in realtà dalla Missione protestante di Basilea almeno dal 1858, senza tuttavia che ciò abbia conseguenze economiche per il paese. Cfr. G.A.Wanner, *The First Cocoa Trees In Ghana 1858-1868*, Basle, Basler Handelsgesellschaft AG, [1963 ?]. Un ruolo importante nell'introduzione di questa coltura è stato inoltre attribuito all'iniziativa di alcuni europei, quali W.F.Hutchinson nel 1885 e J.H.Batty nel 1888 (A.W.Knapp, *Op.cit.*, p.75), al governatore britannico W.B.Griffith e alla stazione agronomica di Aburi, attivi negli anni '90 (*Cacaobau an der Goldküste*, in "Gordian", 197, VII.1903, pp.3724-3725). Gli africani tuttavia ottengono il riconoscimento ufficiale dell'opera pionieristica di Tettie Quashie nel *Gold Coast Annual Report* del 1902. L'insistenza di questa rivendicazione è stata considerata da vari autori recenti come significativa dello scarso peso avuto dagli europei nell'effettiva diffusione del cacao nella regione. Cfr. in generale anche Information Services Dpt.(Accra, Gold Coast), *Golden Harvest. The History of the Gold Coast Cacao Industry*, Accra, ISD, 1953; C.Y.Shephard, *The Gold Coast Cacao Industry*, in "Bulletin Officiel de l'Office International du Cacao et du Chocolat", 1937, pp.87ssg.

Lo spettacolare sviluppo delle coltivazioni di cacao è il risultato di vasti movimenti migratori dalle regioni costiere verso l'interno del paese, ove i nuovi arrivati acquistano, dietro piccoli pagamenti in denaro ai capi locali, singoli lotti di foresta tropicale. Frutto della disgregazione delle strutture sociali tradizionali, basate sull'esistenza di un'aristocrazia guerriera e sulla proprietà collettiva della terra, questo processo va inquadrato nelle trasformazioni messe in moto dall'instaurazione del dominio britannico sulla Costa d'Oro (1876) e sul retrostante altopiano Ashanti (1898). Più che la conquista militare e la sottomissione all'amministrazione diretta occidentale tuttavia, è la penetrazione delle relazioni di mercato - attraverso i mezzi di comunicazione, il riconoscimento della proprietà individuale e la progressiva monetizzazione delle transazioni - a produrre i cambiamenti maggiori, quali l'intensificazione dell'attività agricola, il largo impiego del lavoro femminile e la comparsa di flussi migratori (47).

La coltivazione del cacao nella foresta viene condotta in modo molto semplice e rudimentale, sia perché è il risultato di una diffusione spontanea delle conoscenze tra i contadini africani, sia perché l'eccezionale fertilità dei suoli vergini non richiede particolari accorgimenti, sia, infine, perché una produzione che sacrifichi la qualità al risultato quantitativo è effettivamente adatta alle richieste del mercato. Dopo la preparazione del terreno, che si riduce in sostanza all'eliminazione della foresta tropicale con il fuoco ed all'estirpamento delle radici più ingombranti, il cacao viene piantato in associazione con colture alimentari, che fungono da riparo e da strumento di sussistenza nei 3-8 anni che inizialmente servono alla piantagione per diventare fruttifera. Gli appezzamenti sono molto piccoli, in media 4-6

---

47 J.Londsdale, *The European Scramble and Conquest in African History*, in J.D.Fage, R.Oliver(Eds.), *The Cambridge History of Africa*, vol.IV, From 1870 to 1905, Cambridge, UP, 1985, pp.680-766

acri, di proprietà individuale e coltivati usando prevalentemente il lavoro familiare (48). Il capitale fisso di fatto non esiste, mancando sia piante da ombra permanenti, sia impianti stabili di drenaggio, di fermentazione o di essiccazione. A causa della mosca tze-tze non si può, inoltre, utilizzare bestiame da soma cosicché, prima dell'avvento della motorizzazione, il cacao viene imballato in foglie di palma e fatto rotolare a spinta fino ai moli d'imbarco o alle stazioni ferroviarie. In simili condizioni, la qualità del prodotto è naturalmente molto scadente, sebbene condizioni ambientali estremamente favorevoli consentano di piantare fino a 700 alberi per acro, con una densità cioè di 2/3 maggiore in media di quella di S.Tomé e di Trinidad.

Anche la struttura commerciale locale è in gran parte gestita da africani. Tra i coltivatori più facoltosi e di più vecchio insediamento, infatti, si sviluppa un ceto di mediatori e submediatori che va specializzandosi nel prelievo e nella

Tab.I.5 Redditività media del cacao in alcuni paesi produttori negli anni Trenta (in Kg/ha)

Guatemala	130 - 220
Guadalupe	50 - 250
Costa d'Avorio	250 - 420
Fernando Poo	300 - 400
Ceylon	200 - 300
Giava	200 - 300
Samoa	270 - 530
Costa d'Oro	380 - 670
Congo belga	150 - 400

Fonte: W.Dignowity, *L'organisation commerciale...*, Hambourg, 1936,p.69.

concentrazione del raccolto dai contadini sparsi all'interno del paese, nel suo trasporto sulla costa e nella vendita agli esportatori, questi si prevalentemente europei. La stessa

48 *Kakaokultur an der Goldküste*, in "Gordian", 230 (XI. 1904), pp.4388 sgg.

strada, in direzione opposta, viene seguita dai beni di consumo importati dall'Occidente e, soprattutto, dal flusso degli anticipi in denaro liquido, di importanza cruciale in quanto costituisce il capitale circolante su cui si basa il funzionamento dell'intero sistema. E' una simile organizzazione del credito che, dopo la prima guerra mondiale, consente a questa classe di intermediari di acquisire il controllo su tutta l'economia del cacao della colonia. Grazie alla loro posizione intermedia, i mediatori diventano infatti gli unici a conoscere simultaneamente l'andamento dell'offerta locale e quello della domanda internazionale. In periodi di fluttuazioni dei prezzi, quali gli anni Venti e gli anni Trenta, ciò dà loro la possibilità di lucrose speculazioni tanto nei confronti dei produttori che degli importatori europei. Soprattutto, negli anni Trenta, queste dinamiche sono alla base da un lato di aspri conflitti, non privi di coloriture politiche nazionalistiche, con le compagnie occidentali; dall'altro dell'evoluzione della stessa struttura produttiva africana verso una sorta di colonia parziaria controllata da questa classe di mediatori-creditori (49). Assieme al caso nigeriano, simile ma da collocare all'indomani della prima guerra mondiale, quello della Costa d'Oro è stato uno degli esempi maggiormente studiati di avvio della modernizzazione economica da parte di un paese del Terzo Mondo. La vasta letteratura disponibile al riguardo è perciò

---

49 I piccoli coltivatori di cacao fortemente indebitati, pur rimanendo formalmente proprietari della terra, si vedono infatti progressivamente costretti a cedere sino a 2/3 del raccolto a pagamento di debito ed interessi. Per questi sviluppi, cfr. C. Gunnarsson, *The Gold Coast Cocoa Industry, 1900-1939. Production, Prices and Structural Change*, Lund, AV-Centralen, 1978; E. Ehrler, *Handelskonflikte zwischen europäischen Firmen und einheimischen Produzenten in Britisch Westafrika: Die "Hold-Ups" in der Zwischenkriegszeit*, Zürich-Freiburg i.Br., Atlantis, 1977; J. Miles, *Rural Protest in the Gold Coast: The Cocoa Hold-Ups 1908-1938*, in D. Dewey, A.G. Hopkins (Eds.), *The Imperial Impact: Studies in Economic History of Africa and India*, London, The Athlone Press, 1978, pp. 152-169; P.T. Bauer, *West African Trade. A Study of Competition, Oligopoly and Monopoly in a Changing Economy*, Cambridge, UP, 1954.

principalmente incentrata su problemi di storia e teoria dello sviluppo economico, piuttosto che sul ruolo della produzione di questo paese nel contesto specifico dell'offerta internazionale di cacao. Ciò nondimeno tale bibliografia presenta spunti interessanti anche in questo ambito. In generale, i primi contributi sull'economia del cacao della Costa d'Oro vennero prodotti già prima della seconda guerra mondiale da ambienti dell'amministrazione coloniale britannica (50). Questi studi insistevano, naturalmente, sul ruolo del governo inglese nello sviluppo del settore. A parte i fondamentali interventi di modernizzazione delle infrastrutture, quali la creazione di una rete ferroviaria già attorno al primo decennio del '900 e la costruzione del porto di Takoradi negli anni Venti, il peso dell'azione governativa è stato tuttavia drasticamente ridimensionato dalla letteratura più recente. Da quest'ultima emerge che di fatto l'amministrazione coloniale si limita assicurare "precondizioni negative", come ad esempio ad impedire le speculazioni selvagge e lo sfruttamento di rapina che contraddistinguono il caso del Congo (51). Per il resto il governo britannico ha scarsa influenza sullo sviluppo del settore del cacao nel paese, ed anzi sembra che la sua azione si caratterizzi per una fondamentale incomprensione del fenomeno (52).

---

50 Ne sono esempi: *Cocoa. World Production and Trade. Memorandum...of the Empire Marketing Board*, London, HMSO, 1930; *Reports of the Imperial Economic Committee. 22nd Report... cit.*, nella parte dedicata all'Africa occidentale; A.W.Cardinall, *The Gold Coast*, Accra, Government Printer, 1931 e gli scritti di W.S.D.Thudhope, direttore del Gold Coast Department of Agriculture.

51 W.K.Hancock, nel suo *Survey of British Commonwealth Affairs*, vol.II, *Problems of Economic Policy 1918-1939*, Oxford, UP, 1964 (2), cap.2, *Evolution of the Traders' Frontier, West Africa*, in part.pp.190 sgg., insiste in modo efficace sul quadro di stabilità e certezza del diritto che gli Inglesi diedero a questi territori.

52 Cfr. R.H.Green e S.H.Hymer, *Cocoa in the Gold Coast: A Study in the Relations between African Farmers and Agricultural Experts*, in "The Journal of Economic History", XXVI (1966), 3, pp.299-319, ove si conclude: "Sia in termini di razionalità e calcolo economico, che di

Analisi più recenti attribuiscono un ruolo centrale all'azione del mercato internazionale nella promozione dello sviluppo della Costa d'Oro, sottolineando ad esempio l'importanza di ferrovie e mezzi di trasporto meccanici nel rendere competitivi i raccolti di aree via via più vaste dell'interno del paese (53). L'interpretazione più articolata in questa direzione è probabilmente quella di Hla Myint, che spiega il successo del cacao della Costa d'Oro attraverso il modello smithiano dello "sbocco delle eccedenze" (54). L'inserimento del paese nel mercato internazionale, in conseguenza della diffusione dei mezzi di comunicazione, dell'instaurarsi di effettivi legami commerciali e della fornitura di capitale circolante da parte degli importatori europei attraverso il meccanismo degli anticipi, consentirebbe la mobilitazione di risorse sottoutilizzate nel quadro della struttura socio-economica precedente. Questa ipotesi, peraltro, risulta convincente anche nel caso in cui dalla prospettiva dello studio della modernizzazione economica si passi a quella dell'evoluzione del mercato internazionale del cacao. Una terza linea di interpretazione, infine, è quella inaugurata nel 1963 dalla monografia di Polly Hill (55), che sottolinea la centralità dei fattori interni allo sviluppo dell'economia della colonia britannica. La Hill in particolare impernia la sua analisi sull'autonoma capacità dei coltivatori africani di elaborare, a fronte della nuova situazione

---

conoscenze ed adattamento tecnico ed istituzionale, i contadini della Costa d'Oro, nonostante i loro forti limiti, raggiunsero, durante tutto il periodo 1890-1940, risultati decisamente migliori del Dipartimento di Agricoltura."

53 I.Wallerstein, *The Three Stages of African Involvement in the World Economy*, in P.C.W.Gutkind e I.Wallerstein (Eds.), *The Political Economy of Contemporary Africa*, Beverly Hills-London, Sage, 1976, pp.30 sgg.

54 H.Myint, *The Economic of the Developing Countries*, London, Hutchinson, 1968 (prima ediz. 1964), pp.38-52 e Id., *The "Classical Theory" of International Trade and the Under-developed Countries*, in *"Economic Journal"*, LXVIII (1958), 270, pp.317-337.

55 P.Hill, *The Migrant Cocoa-Farmer of Southern Ghana. A Study in Rural Capitalism*, Cambridge, UP, 1963.

creatasi con la conquista inglese, una risposta economica originale, caratterizzata da una razionalità di tipo capitalistico e configurantesi nei termini di una vera e propria innovazione. Una prospettiva simile è adottata anche dallo studio di Sara Berry sui coltivatori nigeriani di cacao, gli Yaruba (56). In questo caso l'attenzione si concentra sul rapporto tra il successo economico di questa popolazione ed il retroterra delle sue tradizioni sociali e culturali, anziché sullo spontaneo emergere di una forma di capitalismo rurale. Seguendo queste tesi, i già citati Green e Hymer contestano l'importanza tradizionalmente attribuita all'amministrazione coloniale inglese nello sviluppo agricolo della regione, mentre Gunnarsson sottolinea la centralità di tale sviluppo e del suo carattere di innovazione produttiva per spiegare la stessa espansione del consumo di cacao nei paesi occidentali tra il XIX ed il XX secolo (57).

Un merito innegabile di questo terzo filone di ricerca è quello di aver sgombrato il campo dai passaggi troppo meccanici di molte delle interpretazioni incentrate sul ruolo del commercio estero. Grazie al loro articolato approccio etnologico - come pure economico - la Hill o la Berry consentono di valutare correttamente l'autonoma capacità di adattamento e l'originalità della risposta della Costa d'Oro al suo accresciuto grado di coinvolgimento nel mercato internazionale. D'altro canto, però, una simile linea di analisi, almeno nelle ipotesi più estreme della spontanea instaurazione di rapporti capitalistici o dell'impatto innovativo della produzione africana sul mercato del cacao, rischia di sottovalutare il complesso delle trasformazioni intervenute in questo settore nei decenni attorno all'inizio di questo secolo.

---

56 S.Berry, *Cocoa, Custom and Socio-Economic Change in Rural Western Nigeria*, Oxford, Clarendon, 1975 e *Supply Response Reconsidered: Cocoa in Western Nigeria, 1909-1944*, in "Journal of Development Studies", XIII(1976), 1, pp.4sgg.

57. Cfr.nota 49 e 52.



In altri termini, un peso notevole sulla crescita delle esportazioni della colonia inglese ha la scelta e la possibilità dell'industria occidentale di incrementare le proprie importazioni di materia prima di bassa qualità e di basso prezzo. La decisione di far riferimento alla Costa d'Oro, inoltre, tradottasi spesso nella diretta incentivazione del suo sviluppo produttivo, rappresenta più o meno esplicitamente la reazione dell'industria trasformatrice ai primi interventi dei tradizionali paesi produttori in sostegno dei prezzi del cacao.

Le ragioni del successo della Costa d'Oro sono ben illustrate dal confronto dei suoi costi di produzione con quelli di paesi caratterizzati da unità di coltivazione di grandi dimensioni. La tabella che segue si riferisce ai costi per portare un ettaro di cacao al primo raccolto dopo cinque anni. Pur essendo incompleta e approssimata, essa offre elementi per un paragone tra i vari produttori.

Tab.I.7 Costi di un ettaro coltivato a cacao nei primi 5 anni non fruttiferi (in lire sterline del 1922)

	Costo del terreno	Preparaz. suolo (lav.ecc)	at-trez-zi	costru-zioni	pers.diri-gente	varie	Totale
Cuba	4 8s	19 19s	?	3 -	?	?	27 7s
Congo fr	-	48 10s	?	?	?	?	48 10s
Samoa I	1 2s	38 5s	17s	8 10s	7 13s	7 17s	64 4s
Samoa II	2 6s	50 18s	5 -	14 -	?	5 19s	78 3s
Trinidad	?	45 14s	?	?	?	?	45 14s
Ceylon	?	37 8s	10s	?	5 2s	2 2s	45 2s
Camerun	1 9s	32 3s	2 16s	12 14s	7 -	1 9s	57 11s
C.d'Oro	1 7s	<	31 13s	>	-	-	33 -

Tabella basata su W.Dignowity, *Op.cit.*, pp.55-61, trasponendo i dati in lire sterline del 1922 e aggiungendovi la stima dei costi di avvio per la Costa d'Oro contenuta in A.W.Knapp, *Op. cit.*, p.97, comprensiva di tutte le voci escluso il costo della terra. Quest'ultimo è quello medio indicato in P.Hill, *Op. cit.*, p.58 ed è da considerarsi approssimativo - come d'altra parte tutti gli altri dati presentati, essendo riferiti a luoghi, periodi e condizioni molto diversi tra loro.

Anche senza impianti fissi e personale dirigente, i costi di produzione delle grandi tenute sono del 20% superiori a quelli della Costa d'Oro. In generale, una larga parte di questi oneri sono legati alla fase d'avvio della piantagione: ca. il 50% delle spese a Trinidad e il 40% di quelle a Ceylon si concentrano nel primo anno per la preparazione del suolo, la realizzazione del sistema di drenaggio, la costruzione di strade e l'erezione delle recinzioni di confine. Tutti questi interventi, tuttavia, così come pure la costruzione di impianti permanenti per la prima lavorazione del cacao, incidono prevalentemente sulla qualità del prodotto, e solo molto marginalmente sulla resa delle colture o sulla produttività del lavoro. Il rendimento di fatto è molto più legato a fattori quali la presenza di un'abbondante foresta tropicale, le condizioni climatiche che essa contribuisce a determinare, la fertilità dei suoli o, in alternativa, la disponibilità di terre su cui espandersi una volta inariditesi quelle del primo insediamento delle colture. Quanto al rapporto tra manodopera impiegata e produzione finale, se si prescinde dalla più elevata qualità di tale produzione, esso nel sistema di piantagione non migliora in modo significativo. Nel caso della Costa d'Oro, inoltre, esistono almeno due ulteriori fattori che tendono a tener bassi i prezzi. In primo luogo, la remunerazione del lavoro, nel caso di piccoli contadini indipendenti, è fortemente comprimibile, dato il raccolto commerciale è sempre accompagnato da colture di sussistenza, generalmente per di più affidate alle donne. L'integrazione del reddito monetario con l'autoproduzione e l'organica mobilitazione del lavoro familiare sono molto più problematiche e parziali, ad esempio, in una grande piantagione tedesca del vicino Camerun, ove il costo del

lavoro deve di fatto coprire quasi per intero le spesa per la sopravvivenza delle famiglie dei lavoranti indigeni (58). In secondo luogo, la forte frammentazione della produzione, condotta da una miriade di piccoli agricoltori teoricamente in competizione tra di loro, esclude, o almeno riduce notevolmente, la possibilità di interventi e manovre al rialzo sul corso del cacao. Questa condizione viene in parte meno, come si è accennato, nel periodo tra le due guerre, quando oscillazioni dei prezzi, indebitamento e stratificazione sociale provocano l'emergere di un ceto di grossi intermediari commerciali locali capaci di esercitare un certo controllo sull'offerta e di opporsi con successo agli interessi dell'industria occidentale. Fino agli anni Venti, tuttavia, la produzione e la distribuzione del cacao Costa d'Oro rimangono largamente atomizzate, offrendo ottime opportunità d'affari alle compagnie d'importazione.

### I.3. La manovra di rivalutazione del cacao del 1906-1907 e la risposta dell'industria cioccolatiera europea.

Come si è già anticipato, le trasformazioni in atto nel mercato del cacao durante il trentennio a cavallo tra '8 e '900 hanno un'accelerazione in coincidenza della crisi del 1907. Nel biennio attorno a quella data, un tentativo dei circoli commerciali portoghesi di porre freno al crollo dei prezzi si trasforma, complice l'intervento della speculazione internazionale, in uno dei più cospicui rialzi del corso del cacao. Conseguenza di questa violenta oscillazione è anzitutto la parziale emarginazione di S.Tomé, cioè del principale, sia per rilevanza quantitativa che soprattutto per autonomia e

---

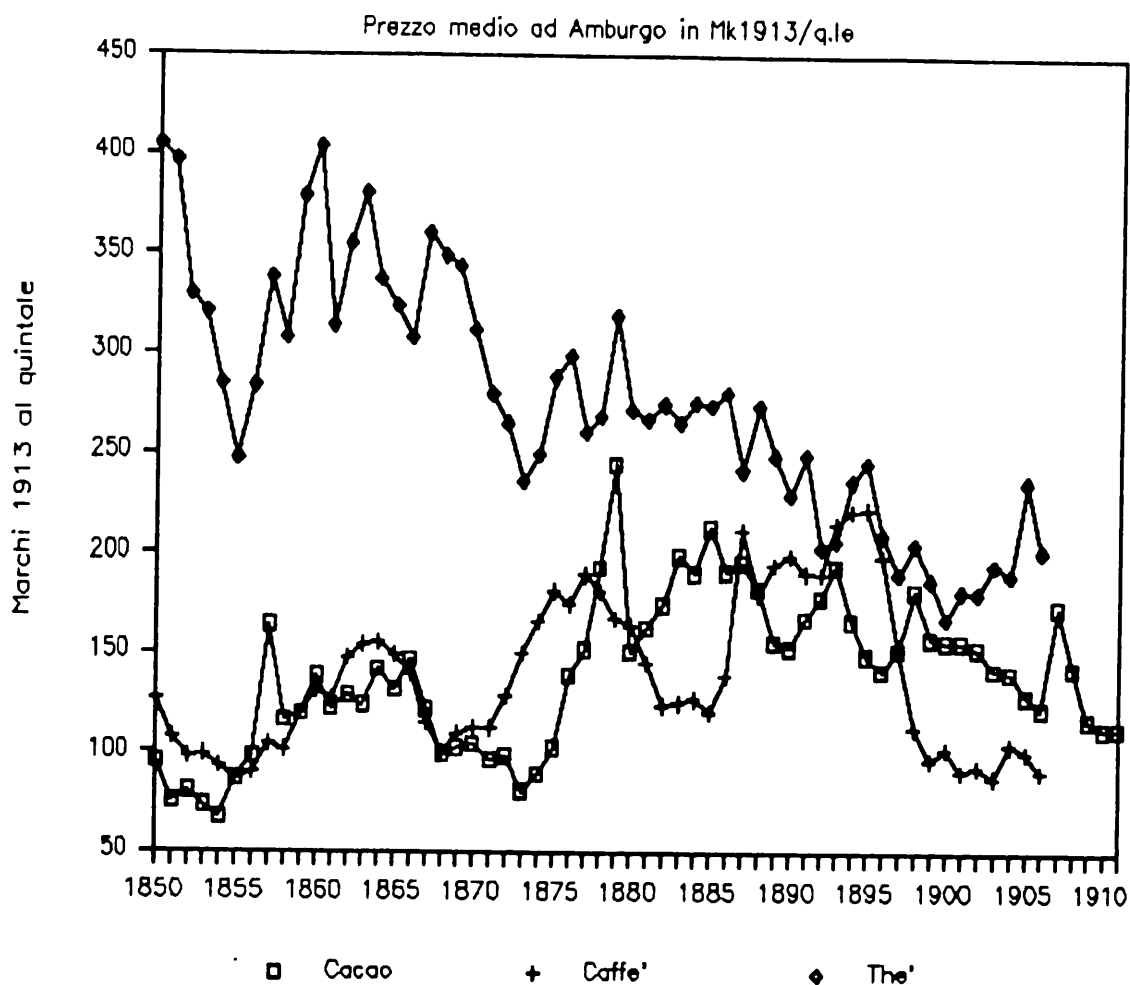
58 Cfr. H.Myint, *The Economic...* cit., pp.38-39; *Die Kakaokultur an der Goldküste*, in "Gordian", 402 (I.1912), pp.4323 sgg. e *Volks- oder Plantagenkultur für Kakao?*, in "Gordian", 416 (VIII.1912), pp.5518-5521 ove si calcola che il costo del lavoro in Kamerun è all'incirca del 50% maggiore che in Costa d'Oro.

capacità d'iniziativa politico-finanziaria, tra i produttori basati sul sistema di piantagione. Da allora, inoltre, benché quest'ultimo continui ad essere indicato come il sistema più adatto alla coltivazione del cacao da un punto di vista tecnico-agronomico, l'attenzione di chi concretamente opera nel settore prende a indirizzarsi sulla piccola produzione indigene. La vicenda del 1907, così, segna sostanzialmente l'emergere delle nuove produzioni bahiana, dominicana e soprattutto costadoriana, che conoscono una forte ascesa proprio in contemporanea con la crisi e che, in conseguenza di essa, fanno il loro primo massiccio ingresso sul mercato. La manovra al rialzo, d'altra parte, ha anche conseguenze più immediate sul settore di trasformazione nei paesi occidentali, poiché è appunto in coincidenza con questo episodio che l'industria del cioccolato europea inaugura una politica di intervento diretto sul mercato del cacao in grani al fine di assicurarsi approvvigionamenti stabili ed economici. E' il settore manifatturiero tedesco, in particolare, a prendere l'iniziativa più significativa in questo senso, facendosi promotore di un grande sindacato d'acquisto capace di reagire tanto alle manovre dei paesi esportatori che alle tendenze speculative dell'intermediazione commerciale. Un simile intervento del comparto manifatturiero nel settore a monte della materia prima ha motivi diversi da quello, cui si è già accennato, per cui singole imprese acquistano tenute modello nei paesi di produzione. In quest'ultimo caso si tratta infatti di un processo di integrazione verticale volto a garantire la disponibilità di limitate quantità di cacao molto pregiato per miscele e produzioni speciali. Nel caso qui in esame, al contrario, obiettivo del sindacato d'acquisto è quello di stabilizzare l'intero mercato di questa materia prima o una porzione significativa di esso, e soprattutto di intervenire sui prezzi delle varietà correnti, di grosso consumo. Al di là dei risultati concreti, inoltre, l'autonoma capacità di iniziativa sul mercato internazionale dimostrata

in questo senso dalla costituzione della Kakao Einkaufsgesellschaft mbH (KEG), sancisce la definitiva ascesa della Germania tra i principali produttori mondiali del settore. Le vicende verificatesi attorno al 1907, insomma, benché abbiano di per sé un significato piuttosto limitato, costituiscono da un lato l'occasione del superamento di molti degli equilibri ottocenteschi del mercato internazionale del cacao e, dall'altro, della comparsa di aspetti che caratterizzeranno l'assetto di tale mercato nella prima metà di questo secolo.

Al pari di quelli del caffè o del tè, anche i prezzi del cacao hanno durante tutta la seconda metà dell'800 una dinamica

Graf. I.A - PREZZO DI TE', CAFFE' E CACAO 1850-1910



Fonte: H.Kurth, *Die Lage des Kaffemarktes und die Kaffeevalorisation*, Jena, Fischer, 1909, pp.15-16 e "Gordian", vv.aa.

marcatamente oscillatoria, frutto del diverso andamento stagionale dei raccolti e, in molti casi, dell'ancora irregolare flusso dei traffici intercontinentali. Sul medio termine, il meccanismo che presiede all'alternanza delle fasi di ribasso con quelle di ripresa è, al fondo, abbastanza semplice: periodi di alti prezzi spingono i coltivatori aumentare le superfici piantate a cacao; entro 3-5 anni i nuovi alberi cominciano ad entrare nella fase produttiva(59) provocando una progressiva riduzione dei prezzi, la quale a sua volta favorisce la crescita del consumo, premessa dei rialzi successivi. Su questa dinamica si inserisce poi, tendendo ad accentuarla, l'azione speculativa di breve termine degli intermediari commerciali, favorita, fino almeno ai primi del '900, dall'estrema scarsità delle informazioni sull'andamento dei raccolti e sul movimento portuale nei paesi produttori (60). Su prospettive più lunghe, infine, il ciclo è influenzato dalle più generali tendenze di crescita o di recessione della domanda e dell'offerta. Va peraltro tenuto presente che, fino agli inizi di questo secolo, sussistono forti differenze, non solo nel livello del prezzo ma anche nel suo andamento oscillatorio, tra le varie piazze di commercializzazione del cacao nei paesi occidentali. Come si mostrerà più avanti, ancora per tutto l'800 ogni grossa piazza di commercializzazione occidentale, con le sue qualità tipiche e i suoi fornitori nelle regioni tropicali, costituisce in certa misura un sistema a sé stante, il cui andamento si lega solo parzialmente a quello degli altri mercati. E' solo agli inizi di questo secolo che le dinamiche dei prezzi dei vari centri commerciali del settore tendono più

---

59 La piena produttività era raggiunta progressivamente dopo 8-10 anni, causando ulteriori effetti ciclici sul medio termine.

60 Il "Gordian" è appunto il frutto degli sforzi di un grosso commerciante amburghese, Max Rieck, legato ad una delle principali industrie di cioccolato tedesche di fino '800, la Reichardt Kakao Kompagnie, di disporre di statistiche attendibili sul movimento del cacao.

marcatamente ad armonizzarsi, per effetto dello sviluppo dei trasporti, della maggior fluidità e della maggior integrazione del mercato internazionale e della stessa crescita del comparto. Anche su questo piano, il rialzo del 1907 segna una svolta, poiché è appunto allora che i prezzi del cacao si muovono con una coerenza sino ad allora insospettata. Già dal punto di vista del semplice livello raggiunto dalle quotazioni, peraltro, la vicenda non è paragonabile alle oscillazioni dei decenni immediatamente precedenti, durante i quali, almeno ad Amburgo, rispetto ad un prezzo medio di circa 110 marchi del 1913 al quintale, il cacao si mantiene in una fascia tra i 90 ed i 130 Mk (61). Punte speculative che superano i 150 Mk1913 si registrano solo molto addietro, nel 1857 e nel 1879, ed anche in quei casi si tratta di episodi notevolmente diversi da quello del 1907, in quanto riguardanti un mercato molto più limitato e non coinvolgono interessi industriali delle dimensioni di quelli costituitisi attorno al cacao agli inizi di questo secolo.

La manovra di valorizzazione del 1906-08 si colloca al termine di oltre un decennio di prevalente stagnazione dei prezzi. Una prima fase di depressione interviene alla metà degli anni '90, per effetto dell'"enorme aumento delle scorte" (62) conseguente alla larga diffusione delle coltivazioni di cacao nel decennio precedente. Il cattivo raccolto del 1896, l'aumento dei consumi di fine secolo e il trattenimento di parte di tali scorte nei magazzini provocano una breve ripresa

---

61 Importante eccezione è la depressione del 1894-95, quando esso scende al di sotto degli 80 Mk1913 al quintale, in seguito al boom delle coltivazioni di cacao della seconda metà degli anni '80 cui si è accennato in precedenza.

62 C.J.J.van Hall, *Op.cit.*, p.497. Oltre che su tale opera, la ricostruzione del rialzo del 1907 si basa su articoli del "Gordian", sulla documentazione conservata nell'Archivio Stollwerck (Colonia), indicata nel paragrafo successivo, nonché su ASuTo, SS, 1117, "Fabricants de chocolat. Interets communs, importation de cacao"

attorno al 1900 (63). Negli anni successivi, tuttavia, il corso del cacao torna progressivamente a scendere, raggiungendo i propri minimi in seguito all'eccezionale annata del 1904, cui si aggiunge alla speculazione al ribasso dei grossi mediatori(64).

A fine 1904 le scorte visibili, cioè quelle registrate nei depositi dei principali porti del settore, superano le 40.000 tonn., pari ad oltre 1/4 del consumo mondiale, facendo registrare un incremento del 30% rispetto all'anno precedente. Nonostante un certo riequilibrio tra domanda ed offerta, il ristagno dei prezzi si protrae anche nell'annata successiva, e con esso le previsioni al ribasso. Dopo la fine della stagione 1905-1906 il mercato si mantiene attivo con le contrattazioni "in bianco", riguardanti cioè impegni sul raccolto futuro. In previsione di ribassi ulteriori, le grandi case di intermediazione che impegnano così larghe quote della produzione dell'anno successivo a prezzi estremamente modesti. Oltre a deprimere ulteriormente il corso del cacao, tali transazioni hanno l'effetto di trasferire parte delle "scorte visibili" in quelle, altrettanto reali ma non computabili, dei fabbricanti di cioccolato o dei commercianti locali, ingenerando confusione sulle prospettive del mercato e lasciando ulteriori margini di manovra alla speculazione (65). Il dato importante comunque è che nella primavera del 1906 grossi mediatori internazionali, come la Martin Weinstein & Co. o la Henry Burnay & Co., vendono anticipatamente soprattutto in Inghilterra ed in Germania ampie porzioni del raccolto futuro di S.Tomé, da loro invece acquistato con "contratti a consegna", che prevedono il pagamento al prezzo praticato dal mercato al momento dell'arrivo, in estate, sulla piazza di Lisbona. Questa situazione fa sì che le quotazioni

---

63 Los von Lissabon !, in "Gordian", 287 (IV.1907), pp. 1103-1107.

64 Nel 1904 il raccolto mondiale passò da 127.000 a 160.000 tonnellate (Fao, Op.cit., p.73).

65 M.Rieck, Die Preisgrenze, in "Gordian", 279 (XII.1906), pp.911-914.



del Tomé di miglior qualità scendano a 96-98 Mk./q.le, persino al di sotto cioè dei 106-112 Mk del 1903-1904, che pure sono considerati anni di forte ribasso (66).

D'altra parte, le condizioni sfavorevoli cui il mercato portoghese si trovava a sottostare, sono in primo luogo il riflesso di difficoltà reali. Come si è visto, il cacao di S.Tomé, che negli anni '90 spuntava anche 140 Mk. al quintale, è incalzato in quella fase da produzioni strutturalmente più concorrenziali, quali quella già in parte affermata di Bahia, quella di S.Domingo, che sembra molto promettente, o quella della Costa d'Oro, appena comparsa sul mercato internazionale. Ciò rende bene accetta presso i produttori, specie se presi singolarmente, la possibilità di assicurarsi la collocazione del proprio raccolto sul mercato ancora prima dell'apertura della stagione, benché a prezzi da definire.

E' in questa situazione che il circolo di grandi proprietari e importatori riunito attorno al Centro Colonial di Lisbona tenta di invertire la tendenza in atto e recuperare il controllo dei prezzi. Tecnicamente la manovra consiste nel rescindere collettivamente ed in modo unilaterale i "contratti a consegna" e nel dichiarare il blocco delle forniture fino alla costituzione di scorte per 100.000 sacchi, circa 6-7.000 tonnellate (67). Ciò provoca naturalmente grossi problemi agli intermediari, che si trovano in vari casi scoperti verso la clientela. La necessità di trovare su altre piazze il cacao già venduto, unitamente all'inedita velocità con cui tali mercati si adeguano alla nuova situazione vale ad amplificare enormemente gli effetti di un'operazione che di per sé coinvolge una quota piuttosto esigua del raccolto mondiale (68). Da luglio in poi i prezzi cominciano così a salire,

---

66 Cacaomarkt. Bericht vom 5.Januar 1904, in "Gordian", 209 (I.1904), pp.3965-3967.

67 S.Thomé-Kakao, in "Gordian", 281 (I.1907), pp.959-962.

68 H.Kurth, in *Die Lage des Kaffeemarktes und die Kaffeevalorisation*, Jena, Fischer, 1909, in part. pp.152 segg., riferisce ad esempio di voci di un accordo tra produttori brasiliani per

raggiungendo, nel caso del S.Tomé, i 160 Mk./q.le entro la fine dell'anno, allorché il livello delle riserve di Lisbona supera la soglia prefissata. Anche allora, tuttavia, il Centro Colonial continua a manovrare sul prezzo, proseguendo per tutta la stagione successiva ad agire sulle scorte ed a stimolare la speculazione. Nell'autunno del 1907 si raggiunge il vertice della spirale: il prezzo del S.Thomé, tirandosi dietro quello di tutte le altre qualità, supera i 200 Mk./q.le.

Oltre, però, esso non si spinge. Già dalla primavera di quell'anno si intensificano le lamentele dei fabbricanti per l'arrivo di partite di cacao eccessivamente invecchiate, con quote estremamente alte di grani danneggiati (69). Al contrario delle qualità più pregiate, infatti, il Forastero di tipo inferiore, come il S.Tomé o il Bahia, sopporta male gli stoccaggi prolungati, deteriorandosi rapidamente (70). Al di là dei problemi tecnici, inoltre, l'immobilizzazione di scorte così ingenti implica costi finanziari difficilmente sostenibili, nonostante l'appoggio del Banco Ultramarino ed i proventi della maggiorazione di prezzo. Infine, e si tratta probabilmente del fattore decisivo, il Centro Colonial deve scontare la reazione dei fabbricanti dei paesi consumatori, che a partire dal 1907 mettono in atto tutta una serie di contromisure tese a stabilizzare i costi della loro principale materia prima.

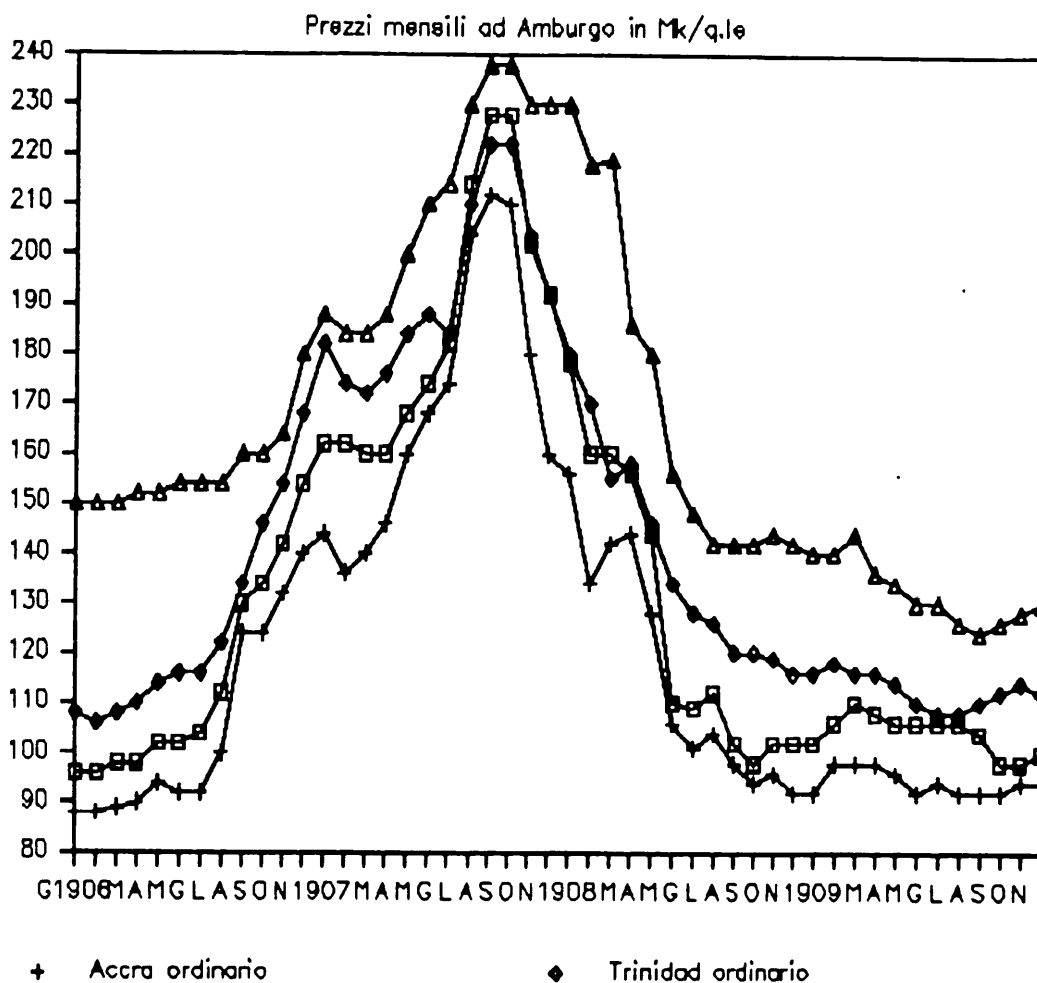
---

aumentare i prezzi all'indomani dell'avvio della manovra. Le spinte speculative, presenti su tutte le piazze, sono peraltro particolarmente attive sul mercato tedesco e su quello nordamericano.

69 Cfr., ad esempio la lettera della Kakao Kompagnie Reichardt in "Gordian", 287 (IV.1907), p.1105. Sul fallimento della manovra vedi anche H.Scherrer, *Die Kaffeewertung und Wertungsversuche in andere Welthandelsartikeln*, in "Weltwirtschaftliches Archiv", 1919/I, 14, pp. 336-398 e 1919/II, 15, pp.602-647, in part. pp. 622 sgg.

70 Der 'vernachlässigte' Thomé-Kakao, in "Gordian", 285 (III.1907), pp.1056 sgg.

Graf. I. B - ANDAMENTO MENSILE DEL PREZZO DEL CACAO 1906-1909



Fonte: "Gordian"      □ S. Tomé fine      △ Arriba sup.summer

Così, ad esempio, i francesi introducono dazi aggiuntivi per il cacao proveniente dai porti europei, aprendo una via di importazione del S. Tomé alternativa attraverso Madeira e rompendo così il monopolio di Lisbona (71). L'industria tedesca del cioccolato, con in testa la Stollwerck, si fa invece promotrice di un sindacato d'acquisto, la già citata KEG, cui aderiscono inizialmente anche ditte francesi, svizzere e danesi. Gli inglesi, ed in particolare la Cadbury, avviano dal canto loro una politica di importazione diretta dalla Costa d'Oro. Con una coincidenza forse non casuale,

71 Cfr. *Welternte und Weltverbrauch von Kakao 1909*, in "Gordian", 369 (IX.1910), pp.3679-3689, in part.p.3681.

inoltre, l'industria britannica rilancia le proteste internazionali per l'immigrazione coatta a S.Tomé, ponendosi alla testa del movimento per il boicottaggio del cacao dell'isola.

Sotto tutte queste spinte, il prezzo del cacao comincia a crollare già nel novembre del 1907, all'arrivo del raccolto principale di molti dei paesi produttori. Dopo una pausa nella stagione morta agli inizi dell'anno successivo, le quotazioni riprendono la loro discesa, normalizzandosi definitivamente nell'estate del 1908. Le scorte di Lisbona, cresciute ancora vertiginosamente a fine 1907, cominciano ad essere riassorbite dal mercato solo nel luglio-agosto, quando ormai il prezzo è tornato sui 100 Mk al quintale. Da allora fino alla prima guerra mondiale, il cacao rimane sostanzialmente stabile su questi bassi livelli. Sul medio periodo, infatti, le alte quotazioni del 1906-1907 costituiscono un forte incentivo all'estensione delle colture, mentre, sul versante della domanda, hanno un certo effetto frenante sullo sviluppo dei consumi proprio nel momento di suo maggior slancio. Le scorte "visibili", che nel 1907 scendono sotto le 30.000 tonn., riprendono successivamente a crescere, raggiungendo quattro anni più tardi le 80.000.

La conseguenza maggiore della congiuntura del 1907, comunque, è quella sull'espansione delle colture della Costa d'Oro, le cui esportazioni passano dalle 5.000 tonn. del 1905 alle 40.000 del 1911, allorché la colonia britannica diventa il primo esportatore mondiale del settore. Pur non essendo naturalmente la sola causa di un simile sviluppo, le vicende del 1906-07 vi contribuiscono in modo rilevante, sia favorendo l'inserimento della nuova qualità di cacao nel mercato, sia per via degli interventi diretti, come quello della Cadbury, che ne stimolano la produzione.

Manovre di rivalutazione come quella messa in atto dal Centro Colonial, operazioni cioè di una certa organicità coinvolgenti

oltre agli intermediari commerciali anche produttori, istituzioni finanziarie e a volte le stesse strutture governative, vengono largamente praticate a partire dalla crisi internazionale del 1907-08 per sostenere i prezzi di molte delle materie prime tropicali, dal caffè, al caucciù e allo zucchero (72). Se si prescinde dalle politiche messe in atto dal Brasile nel periodo tra le due guerre, tali iniziative non hanno in genere particolare successo. Nel settore del cacao esse vengono riprese già nel 1911, quando sia l'Asociacion de Agricultores ecuadoriana che il Centro Colonial portoghese elaborano nuove e articolate manovre di difesa, cercando un'intesa con i circoli commerciali bahiani e giungendo a promuovere anche una serie di contatti a livello governativo tra i tre paesi. Di fatto, tuttavia, l'operazione ha soltanto effetti locali sul prezzo dell'Arriba, e, perfezionata negli anni successivi, vale in certa misura a sostenere i corsi del cacao all'inizio della guerra (73). Tanto quest'ultima operazione che quella portoghese del 1906-07 finiscono, in sostanza, per risultare sintomi della crisi del sistema di piantagione. Esse evidenziano cioè tanto il suo ritardo nell'adattarsi all'evoluzione dell'industria occidentale di trasformazione, quanto, soprattutto, la sua incapacità di far valere i propri interessi di fronte ad essa. Congelata dalla guerra, tale crisi esploderà nel ventennio successivo, portando un tale sistema produttivo quasi alla scomparsa e aprendo la strada allo sviluppo della nuova generazione di paesi produttori - Nigeria, Costa d'Avorio,

---

72 Per una delle iniziative di questo tipo più rilevanti, quella promossa dallo Stato brasiliano di S.Paulo per il caffè, cfr. F.Mauro, *Op.cit.*, pp.90-91; per un panorama generale di queste politiche H.Scherrer, *Op.cit.*

73 Cfr. a proposito: *La defensa del cacao... cit.*; *Ein Kakaodreibund*, in "Gordian", 387 (VI.1911), pp.4363-4365; *Die Kakaovalorisation in Ecuador*, in "Gordian", 461 (VII.1914), pp.4363-4365; *Valorisation Schemes*, in "The Economist", 28.X.1911, p.877 e *Cocoa Valorisation*, *Ibidem*, 4.XI.1911, p.938; *Scheitern der Kakao-Valorisation-Pläne*, in "Frankfurter Zeitung und Handelsblatt", 273 (2.X.1911), p.4.

Camerun francese, oltre alla Costa d'Oro - basata sulle coltivazioni indigene.

### I.3.a). La costituzione della KEG

Come si è già accennato in più punti, un ruolo autonomo e decisivo negli eventi del 1906-1907 viene svolto dall'intermediazione commerciale, le cui tendenze speculative hanno un peso determinante sia nell'accentuare la fase di ribasso protrattasi fino alla metà del 1906, che nell'amplificare le tendenze al rialzo manifestatesi successivamente. Rappresentando un terzo polo di interessi rispetto a produttori ed industria trasformatrice, il settore commerciale tende infatti ad esasperare il conflitto tra i primi due. La sua importanza naturalmente non costituisce un fatto nuovo dell'inizio del secolo, essendo quella commerciale una delle componenti che tradizionalmente la traggono maggior profitto dall'economia del cacao. Prima della comparsa di una moderna industria di trasformazione, d'altra parte, quella di intermediazione è sicuramente nel settore l'attività più complessa, nonché la più onerosa in termini di risorse impiegate. Trattandosi del commercio intercontinentale di una materia prima consumata in quantità assai limitate, oltre che relativamente delicata e deperibile, essa deve mettere in contatto produttori sparsi in aree geografiche remote e poco accessibili con acquirenti numerosi, gli uni e gli altri spesso appartenenti a paesi molto diversi per moneta, condizioni politiche ed economiche, consuetudini di scambio, ecc. Da queste difficoltà derivano la forte articolazione del sistema di intermediazione, l'alto numero di passaggi che vi hanno luogo, i suoi costi e, non da ultimo, le opportunità speculative che presenta. L'espansione del movimento internazionale di cacao a partire dal tardo '800 significa ovviamente anche una crescita di questa struttura, con un

moltiplicarsi delle funzioni e delle figure che in essa operano. Si è visto ad esempio come l'affermarsi di piccole unità di produzione a gestione contadina implichi il sorgere di una rete abbastanza articolata di mediatori e submediatori per la concentrazione dei raccolti. Non meno complessa diviene peraltro l'attività di import-export in senso proprio o quella di distribuzione nei paesi di consumo (74). Parallelamente, tuttavia, lo sviluppo di fine secolo provoca anche l'insorgere di controtendenze. Oltre all'integrazione di alcune funzioni commerciali da parte dei grandi proprietari di piantagione e delle spinte alla concentrazione manifestatesi all'interno dello stesso settore di intermediazione, è soprattutto la comparsa di una moderna industria di trasformazione che coagula un blocco di interessi alternativi a quelli commerciali e capace di opporsi ad essi con successo. La crisi del 1907 ha un significato anche in questo contesto, poiché costituisce uno dei primi episodi in cui, all'insorgere di tendenze più o meno apertamente speculative, il settore manifatturiero è capace di opporre una serie di iniziative organiche e relativamente efficaci. Tra queste risposte ci si concentrerà qui in particolare sull'ingresso dell'industria tedesca nel settore dell'importazione, facendo poi breve cenno alla soluzione alternativa della Cadbury di impiantare direttamente una propria rete di approvvigionamento di materia prima in Costa d'Oro.

---

74 W.Dignowity, in *L'organisation commerciale de la production et de la distribution du cacao in fèves* (Diss., Genève), Hambourg, Lüdeking, 1936, pp.96 e 112, elenca una serie di funzioni e attività commerciali fondamentali del settore del cacao schematizzabile come segue:

Produzione  
 Concentrazione periferica del raccolto (nel caso di coltivatori isolati)  
 Concentrazione del raccolto nei porti d'imbarco  
 Esportazione/spedizione/(Trasporto)/Importazione  
 Eventuale intermediazione in porti intermedi / Borsa  
 Distribuzione centrale nei porti di sbarco  
 Distribuzione periferica  
 Consumo

L'idea di costituire un sindacato di acquisto del cacao in grani si trova esplicitamente formulata in una relazione della maggiore industria dolciaria tedesca, la Stollwerck di Colonia, della fine del 1906 (75). In quel momento, con il prezzo del S.Tomé oltre i 180 Mk. al quintale, appare ormai evidente che sull'operazione del Centro Colonial si sono innestate ulteriori spinte al rialzo. Da corrispondenza successiva sembra inoltre che Ludwig Stollwerck sia preoccupato della presenza di manovre speculative non solo a Lisbona, ma sulla stessa piazza di Amburgo (76). Come viene chiarito successivamente, questi sospetti non sono infondati, visto che il 12 gennaio nel porto anseatico sono bloccate scorte equivalenti a quelle della capitale portoghese (77). Dalla documentazione conservata presso la Stollwerck, emerge come tutta l'iniziativa del sindacato d'acquisto viene, se non ideata, sicuramente almeno promossa e gestita nella sua fase costitutiva dall'azienda di Colonia. Il progetto della fine del 1906 contiene già tutte le linee essenziali della futura attività della Kakao Einkaufsgesellschaft (KEG): con sede ad Amburgo, l'organismo dove realizzare acquisti collettivi per conto dei soci dietro il pagamento di commissioni fisse dell'1%, godendo di un certo margine di manovra negli acquisti e nella costituzione di scorte in funzione antispeculativa. Il numero delle adesioni comprende, già a quella data, una dozzina di fabbricanti di cioccolato, contattati probabilmente in via informale attraverso la vasta rete di rapporti personali di Ludwig Stollwerck, che all'epoca è anche il presidente della principale associazione dell'industria dolciaria tedesca. La Stollwerck e la società svizzera Suchard

---

75 FASt, 30, Gr.13/3 "Rohstoffbezug Sept.1906-Aug.1919",  
Allgemeine Gedanken über die Gründung einer deutschen Kakao-  
Einkaufs-Gesellschaft, Cöln, den 29.Dez.1906

76 Ivi, lettera alla Cadbury Brothers Ltd del 21.I.1907

77 Die Kakao-Einkaufsgesellschaft, in "Gordian", 285 (III.1907),  
pp.1055-1056.



fanno da capofila con i maggiori impegni di sottoscrizione, 50.000 Mk. a testa sui 300.000 previsti complessivamente di capitale sociale. Si ha inoltre cura di coinvolgere aziende rappresentative dei principali poli industriali tedeschi del settore: la Hildebrand e la Sarotti a Berlino, la maggiore ditta sassone, la Hartwig & Vogel di Dresda, le amburghesi Reese & Wichmann e Gaedke, quest'ultima molto vicina alla Stollwerck, e la filiale di Kleve della multinazionale olandese Bensdorp.

Sin dalla loro prima formulazione, peraltro, le prospettive della KEG vanno al di là degli acquisti collettivi sul mercato internazionale, anche se poi di fatto lo scoppio della guerra ne blocca in larga misura la realizzazione. Sul medio termine il sindacato si propone di migliorare l'informazione sull'andamento dei raccolti e del movimento commerciale, di stabilire rapporti diretti con i coltivatori - ad esempio con l'apertura di un'agenzia di acquisto in Costa d'Oro progettata per il 1914 e non realizzata per lo scoppio della guerra(78) - nonché di svolgere un'azione di stimolo nei confronti dei nuovi paesi produttori, tanto da punto di vista tecnico-agronomico che da quello gestionale e finanziario (79). Nel gennaio 1907, con l'aiuto di Wilhelm Gaedke e mantenendosi sempre in stretto contatto con l'influente Heinrich Vogel, Ludwig Stollwerck cerca di allargare il più possibile le adesioni alla sua proposta, che alla metà del mese viene presentata pubblicamente in una riunione a Berlino. Più o meno contemporaneamente viene conquistato all'iniziativa anche Max

---

78. Il progetto entra persino nella sua fase operativa, con la raccolta di fondi e la nomina di un responsabile che compie le sue prime ricognizioni nella colonia britannica. In proposito: FAEf, Ausfertigung 13.VI.1914 e Ausfertigung 17.VI.1914 H.R.Ratjen (Nrr. 1073/1084-1914 des Notariats-Register Hamburg); FAEf, Corrispondenza Heinrich Vogel-KEG, in particolare Circolare Keg 13.III.1919 e 5.V.1914

79 Cfr. FAST, cit., Quelques reflexions sur le but de la société d'achat de cacao, e Kakao-Einkaufsgesellschaft m.b.H. in Hamburg, in "Gordian", 283 (II.1907), pp.1007-1008.

Rieck, che se ne fa entusiasta promotore sulle pagine del "Gordian". Probabilmente però ciò vale anche ad aumentare le diffidenze di alcuni ambienti industriali e soprattutto degli operatori commerciali di Amburgo, che naturalmente sono già preoccupati dall'ingresso del settore manifatturiero nel loro campo (80). La posizione di Rieck è infatti piuttosto ambigua, per il fatto che questi, oltre a possedere e dirigere il più importante ed influente periodico del settore, è anche titolare di una ditta di importazioni ed è strettamente legato alla principale produttrice tedesca di cacao in polvere, al Theodor Reichardt Kakao-Kompagnie di Wandsbeck (81), la quale peraltro è in forte contrasto tanto con l'associazione del settore cioccolatiero che in particolare con la Stollwerck. Quest'ultima, infine, attiva i vasti contatti internazionali di cui dispone, invitando oltre agli svizzeri, anche fabbricanti inglesi e francesi ad aderire all'iniziativa e prospettando l'ipotesi di un grande accordo europeo per il

---

80 "Che la KEG fosse una spina nel fianco per il tradizionale commercio del cacao di Amburgo è poco sorprendente" afferma R.Hauschild-Thiessen, in 1911-1986. *Rohkakaohandel in Hamburg*, a cura del Verein der am Rohkakaohandel Beteiligten Firmen e.V., Amburgo, Mewes, 1986, p.22. Anche in conseguenza di ciò, alla fine del 1910 le ditte di importazione, i grossisti e gli agenti commerciali del porto anseatico giungono ad un accordo di regolazione delle transazioni del settore, costituendo poi nel gennaio successivo, l'Unione delle Ditte partecipanti al Commercio del Cacao. Tra tale Unione e la KEG i rapporti rimangono tesi fino al 1916 quando, per via della guerra, le due organizzazioni confluiscono di fatto nella *Kriegs-Kakao-Gesellschaft*. Cfr. Ivi, pp.23-27.

81 Di ciò è testimonianza in primo luogo una lettera di P.W.Gaedke da Amburgo del 7.I.1907 (FAST, cit.) in cui si raccomanda a Ludwig Stollerck di "restare abbottonato" con Rieck e si ricorda che quest'ultimo è il titolare del brevetto con cui la Reichardt produce cacao in polvere. Lo stesso Rieck poi fa indirettamente riferimento alla diffidenza diffusa nei suoi confronti sul "Gordian" difendendosi da chi lo accusa - e probabilmente su tratta proprio dei circoli commerciali amburghesi - di muovere i fili della KEG. *Kakao-Einkaufs-gesellschaft mbH in Hamburg*, cit.

controllo del mercato degli approvvigionamenti di materia prima (82).

Il 12 febbraio 1907 si arriva così alla costituzione della società, cui aderiscono inizialmente 31 aziende, passate entro la fine dell'anno a 46 e successivamente a 51. Tra di esse sono, salvo poche eccezioni, tutti i fabbricanti tedeschi cioccolato di qualche importanza, nonché tre grosse imprese svizzere (Suchard, Tobler e Lucerna)(83), altrettante francesi (Potin, Menier e Poulain) ed una danese. Le sottoscrizioni variano in genere da 10.000 ai 30.000 Mk della Stollwerck, la Suchard, la Sarotti, la David Söhne AG, la Hartwig & Vogel, la Hildebrand e la Berger, per un capitale totale d'avvio di 565.000 Mk.(84). La responsabilità operativa della KEG viene affidata a tecnici del commercio d'importazione, affiancati da un consiglio composto da Stollwerck, Gaedke, Vogel, Julius Neumann (della Berger) e Josef Kaiser, della Kaiser's Kaffeegeschäft di Viersen, coinvolto tanto per i suoi contatti con gli esportatori di caffè di Bahia, quanto per lanciare un segnale distensivo agli ambienti della distribuzione commerciale.

82 FAST, cit., lettera alla Cadbury Brothers Ltd. del 21.I.1907 e lettera alla Felix Potin et Co. del 3.II.1907.

83 Cfr. a proposito ASuTo, SS, 1117 cit., che sottolinea l'importanza, dal punto di vista svizzero, di un buon inserimento nel porto di Amburgo.

84 Queste informazioni sono tratte dalla copia dell'atto costitutivo, in FAST, cit., Nr.50585 des Notariat-Register Hamburg, 21.II.1907 (G.A.René). Sulla KEG cfr. anche 50 Jahre KEG [Hamburg, 1957] e W.Baumgarten, KEG 1907-1982. Eine kleine Chronik zum 75-jährigen Bestehen der Kakao-Einkaufs-Gesellschaft GmbH Hamburg [Hamburg, 1982].

Capitale sociale della KEG dal 1907 al 1954:

12.II.1907	565.000 Mk	1922	20.000.000 Mk
1907	750.000 "	1923	100.000.000 "
1909	850.000 "	1.IV.'24	100.000 RM
1910	900.000 "	1925	220.000 "
1918	1.000.000 "	1948	100.000 DM
1921	2.000.000 "	1954	1.000.000 "

Nella sua redazione definitiva, lo statuto della KEG offre ampie garanzie che la società non operi a sua volta in senso speculativo o a favore di soci particolari. Così, ad esempio, i membri rimangono liberi di ricorrere ad altri fornitori, gli acquisti e le scorte sono rigidamente disciplinati e il livello delle provvigioni fissato in modo da coprire solo le spese di gestione. Scopo esplicito del sindacato è quello di ridurre i margini di manovra della speculazione internazionale o, altrimenti detto, eliminare i sovraprofiti che l'instabilità del mercato procura all'intermediazione commerciale. La sua costituzione peraltro rappresenta anche un segnale nei confronti dei paesi produttori, poiché indica come una consistente sezione della domanda europea è decisa a reagire in modo unitario e coeso a nuove manovre di rivalutazione.

Negli anni successivi la KEG supera poco a poco le difficoltà provenienti soprattutto dal boicottaggio degli ambienti commerciali amburghesi, diventando, prima della guerra, il principale acquirente di cacao del mercato tedesco. Il suo funzionamento diviene in breve talmente efficiente che nel 1916, quando ormai da tempo è un'organizzazione limitata agli Imperi Centrali, essa si trasforma in blocco nella struttura parastatale della Kriegskakaogesellschaft (KKG) e viene a svolgere le funzioni di reperimento, gestione, distribuzione del cacao - e di fatto di coordinamento del settore cioccolatiero - nel quadro dell'economia di guerra tedesca(85).

---

85. Cfr. BAP, 88.26, Kriegskakao GmbH, Hamburg, 1-8; nonché E. Wiehr, *Der deutsche Kakaohandel im Frieden und im Kriege*, in "Beiträge zur Kriegswirtschaft" (Volkswirtschaftliche Abteilung des Kriegsernährungsamtes, Berlin), 1918, 31/32.

### I.3.b) La risposta inglese alla crisi del 1906-1907

L'unico obiettivo che il sindacato fallisce è quello del coinvolgimento dell'industria britannica. L'invito alla Cadbury del gennaio 1907 rimane senza esito e lo stesso risultato ha la sua ripetizione nell'agosto successivo, allorché Ludwig Stollwerck prospetta senza mezzi termini la possibilità che la combinazione delle principali ditte europee nella KEG offre di dettare condizioni ai proprietari portoghesi(86). La sola risposta inglese è l'invito ai corrispondenti tedeschi di portare a termine l'indagine avviata congiuntamente sulle condizioni di lavoro e di reclutamento della manodopera angolana di S.Tomé. Sulla base dei risultati di quell'inchiesta peraltro, la Cadbury comincerà, entro la fine del 1907, a prendere pubblicamente posizione contro i proprietari portoghesi e a ridurre la propria dipendenza dalle forniture dell'arcipelago africano(87).

Nonostante le rassicurazioni sull'assenza di intendimenti monopolistici della KEG, insomma, la Cadbury mostra sin dall'inizio scarso interesse per l'iniziativa. Le ditte inglesi scartano anche l'ipotesi di una partecipazione di basso profilo, essenzialmente "cautelativa", tesa al semplice controllo sulle attività del sindacato, come di fatto deve essere quella di molti dei soci francesi o svizzeri e forse anche di qualcuno dei tedeschi.

---

86 FAST, cit., lettera alla Cadbury Brothers Ltd. dell'1.VIII 1907.

87 Cfr., ad es., *Cocoa and native labour. British Firm's Action*, in "The Daily Telegraph" del 22.X.1907 o *Slave grown cacao. Attitude of the Quaker firm. Statement of Mr.Cadbury*, in "The Daily Graphic" della stessa data. Gli acquisti della ditta inglese da S.Tomé sono tra il 1902 ed il 1907 in media di 34.000 tonn. l'anno, pari cioè a circa la metà del fabbisogno dell'azienda. Nel 1907 il loro costo unitario è salito di ca. il 55%. L'anno successivo essi vengono ridotti a poco più di 20.000 tonn., per cessare poi completamente nel novembre 1908. Vd. a proposito la comunicazione riservata in FAST, cit., *Beleidigungsklage Cadbury gegen Standard*, del 26.I.1910.

Una simile scelta, d'altra parte, si inquadra abbastanza bene nel "conservatorismo" più volte chiamato in causa a proposito delle aziende inglesi e della Cadbury in particolare (88). Il rifiuto di prendere parte ad accordi interaziendali e, più in generale, il carattere "personale" del capitalismo britannico, con il suo rifiuto di delegare le prerogative gestionali, fanno infatti parte a tal punto della prospettiva delle tre grandi ditte cioccolatiere britanniche (la Cadbury, la Rowntree e la Fry, tutte, per di più ispirantesi alla rigida morale economica quacquera), che fino alla Cheltenham Conference del 1917 manca tra di esse persino una benché minima forma di coordinamento ufficiale(89).

Più concretamente, tuttavia, la mancata adesione inglese al sindacato di acquisto tedesco - che rimane appunto tale in certa misura proprio per questo rifiuto - non è solo leggibile nei termini di un tradizionalismo stantio, specie se inquadrato nella successiva politica della Cadbury nel settore della materia prima. Nel 1907 infatti l'azienda comincia ad organizzare una propria agenzia d'importazione in Costa d'Oro, dotata di una stazione d'acquisto nella zona delle colture, a Mangoase, di un deposito nel porto di Accra, ed entrata in funzione sin dalla stagione 1909/1910 (90).

---

88 Ad esempio in J.Othick, *The Cocoa and Chocolate Industry in the Nineteenth Century*, in D.J.Oddy, D.S.Miller, (Eds.), *The Making of the British Diet*, London, Croom Helm, pp.91-101 o in A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit., p.242-247. Sulla Cadbury in generale si veda anche C.Smith, J.Child, M.Rowlinson, *Reshaping Work. The Cadbury Experience*, Cambridge, UP, 1990, in part., per quanto qui interessa, pp.9-74 e C.Dellheim, *The Creation of a Company Culture: Cadburys, 1861-1931*, in "The American Historical Review", XCII (1987), 1, pp.13-44, nonché l'abbondante materiale a stampa prodotto dalla ditta stessa.

89 B.Kuske, in *Ausführliche Firmengeschichte!...nach den Archivunterlagen (zusammengestellt 1939/40)*, ds. in FAST, sottolinea, notando questo ritardo, che in Germania, dove il comparto del cioccolato si era sviluppato più tardi, un'associazione di settore esisteva sin dal 1876.

90 *Our 50 Years in the Gold Coast and Ghana, 1907-1957*, Bournville, Cadbury Bros.Ltd., 1957.

Anche in Costa d'Oro, almeno fino al 1937, la Cadbury rifiuta di aderire ad ogni accordo sui prezzi d'acquisto del cacao proposto dagli importatori europei, vanificando così, o per lo meno riducendo di molto l'efficacia dei vari cartelli che vengono via via costituiti nel primo trentennio di questo secolo (91). Coerentemente con questa linea, inoltre, l'azienda di Bournville pratica in Africa la politica di acquisti diretti a prezzi sostenuti, e mantiene sempre un atteggiamento di generale disponibilità verso la creazione di cooperative di commercializzazione da parte dei coltivatori indigeni, normalmente invise ai gruppi - europei e non - con interessi commerciali.

Questa continuità di posizioni è significativa di come la linea d'iniziativa della Cadbury non sia riconducibile semplicemente al conservatorismo dei suoi dirigenti o ai richiami d'occasione alla tradizione liberale, pure tipici dell'immagine pubblica dell'azienda. Tale politica individua anzitutto nel settore della grande intermediazione commerciale, negli esportatori di cacao, i portatori di interessi divergenti da quelli dell'industria cioccolatiera. Suo ulteriore punto fermo è poi il riconoscimento che la percezione di un fair price da parte dei coltivatori, il sostegno del loro reddito e una politica di incentivi - non in una situazione quale quella di S.Tomé, naturalmente, ma in una concorrenziale come nella Costa d'Oro - siano la via più efficace, oltre che moralmente sottoscrivibile, per assicurare al cacao prezzi stabili e contenuti.

Senza dubbio, queste scelte presuppongono le favorevoli condizioni che il dominio coloniale britannico offre

---

91 Accordi sui prezzi del cacao da pagare agli intermediari africani sono operativi quasi ininterrottamente tra il 1903 ed il 1917 ed a fasi alterne anche nel periodo tra le due guerre. La Cadbury aderisce infine a quello dell'aprile del 1937 che è poi all'origine del noto "hold-up" della stagione successiva. Cfr.C.Gunnarsson, *Op.cit.*, pp. 118 sgg., e in generale la bibliografia indicata alla nota 53 di questo capitolo.

all'azienda (l'analogia ipotesi di un'agenzia della KEG in Costa d'Oro fallisce per lo scoppio della guerra), nonché un orientamento di fondo più propenso verso il mantenimento della propria identità aziendale attraverso l'integrazione verticale, che verso la diluizione di tale identità nella cooperazione con la concorrenza europea. Ciò non toglie che la Cadbury è capace mettere in pratica una risposta alla crisi del 1906-07 alternativa e non meno efficace a quella della KEG.

Al di là della diversità delle politiche messe in atto comunque, ciò che va evidenziato per ora è che almeno sin dai primi del '900 l'industria di trasformazione occidentale interviene attivamente nel commercio internazionale del cacao, giocando un ruolo non secondario negli equilibri tra i paesi produttori del settore e, in particolare, nell'attivazione delle nuove fonti di approvvigionamento basate sulla conduzione indigena.

#### I.4. Porti e forme di commercializzazione del cacao

A completamento del panorama sin'ora tracciato sulla produzione ed il commercio del cacao in grani, può essere utile accennare brevemente ai centri d'importazione ed alle modalità di commercializzazione di questa materia prima. Le trasformazioni avvenute in questo ambito consentono infatti di inquadrare meglio il significato di vicende quali la crisi del 1906-1907 o la costituzione della KEG, oltre ad offrire alcuni spunti introduttivi all'analisi del consumo internazionale. Quanto ai punti d'imbarco del cacao, la loro importanza relativa sul mercato internazionale rimane naturalmente prevalentemente legata alla produzione del rispettivo retroterra. Solo Port of Spain, a Trinidad, costituisce in questo senso un'eccezione di qualche rilievo, fungendo da centro di riesportazione di parte del raccolto venezuelano



(92). In generale, d'altra parte, i porti di esportazione rimangono a lungo poco più che punti di concentrazione del raccolto, scarsamente dotati di infrastrutture e attrezzature specializzate: si è accennato ad esempio all'inaccessibilità alle imbarcazioni oceaniche di uno scalo dell'importanza di Guayaquil per l'insufficiente profondità del fondale. A Bahia, ad esempio, mancano ancora alla vigilia della prima guerra mondiale magazzini sufficienti a proteggere il raccolto dalla pioggia, mentre anche in Costa d'Oro, il moderno porto oceanico di Takoradi venne costruito solo alla fine degli anni Venti.

Diverso è il caso dei porti d'arrivo del cacao in Occidente, che costituiscono anche i centri di finanziamento, gestione e redistribuzione di questo flusso di traffico. Nella fase di sviluppo a cavallo tra '8 e '900 inoltre, sebbene i consumi di cacao vadano estendendosi alla maggior parte dei paesi occidentali, il movimento di importazione converge in un ristretto novero di grandi scali intercontinentali, ove il prodotto viene commercializzato e, direttamente o attraverso la catena di mediatori e grossisti, inviata ai luoghi di lavorazione.

Tradizionalmente tali piazze di distribuzione sono quelle dei paesi nelle cui colonie il cacao viene prodotto, come Amsterdam, Siviglia, Bordeaux, Londra o Lisbona. Nella seconda metà del XIX secolo tuttavia, la liberalizzazione del commercio internazionale e il nuovo sviluppo del settore provocano grossi cambiamenti anche in questo ambito. A parte Siviglia e Bordeaux, la cui decadenza data già da tempo e si inserisce in processi più generali, Lisbona ed Amsterdam

---

92 Cfr. a proposito *Weltproduktion und Weltkonsum*, in "Gordian", 193 (V.1903), pp.3643 sgg.. Tale attività di riesportazione viene avviata probabilmente sin dall'inizio dell'800, in seguito alle guerre napoleoniche ed alla successiva crisi delle esportazioni venezuelane di cacao. Precedentemente, in epoca moderna, un redditizio commercio di contrabbando del cacao venezuelano era stato condotto come si è già accennato soprattutto dell'isola olandese di Curaçao.

mantengono un'importanza intermedia nel settore, il primo in virtù del monopolio che continua ad esercitare mediante le protezioni doganali sulla produzione di S.Tomé, il secondo, più che come tradizionale centro di commercializzazione del cacao di Giava e Surinam, per il dinamismo del commercio olandese di riesportazione di materia prima e prodotti derivati (cacao in polvere, burro di cacao, semilavorati). Londra infine, che dalla prima metà del secolo è la più importante piazza commerciale del mondo, mantiene questo primato fino alla fine degli anni '80. Nel decennio successivo il suo volume di traffico venne superato prima da Le Hâvre e poi, nel 1896, da Amburgo(93). Il relativo declino dello scalo britannico è effetto tanto dell'autonomizzarsi di paesi consumatori che in precedenza fanno capo per le loro importazioni all'Inghilterra. Con il passaggio al XX secolo, i nuovi grandi centri del commercio del cacao divengono così appunto Le Hâvre, che attraverso la clausola "Le Hâvre Option"(94) acquisisce il controllo di larga quota delle importazioni dall'America del Sud, Amburgo, che nel 1908 sostituisce il porto francese al vertice della graduatoria mondiale per il volume della merce, e New York, la cui crescita è più lenta ma più duratura, protraendosi anche dopo la prima guerra mondiale. Nel quadro del commercio britannico, inoltre, un peso sempre maggiore viene assumendo Liverpool che, in virtù dei tradizionali contatti con la Costa d'Oro e le regioni del Golfo di Guinea, nel 1911 supera a sua volta lo scalo londinese per movimento di cacao.

---

93 Cfr. a proposito London, Le Havre und Hamburg als Kakaoplätze, in "Gordian", 225 (IX.1904), pp.4286-4290; Weltverkehr in Kakaobohnen, in "Gordian" 404 (II.1912), pp.5032-5035 e C.J.J.van Hall, Op.cit., pp.490-492.

94 Tale clausola si basava sulla concessione da parte delle compagnie di trasporto del discharge in bill of lading, in base al quale Le Havre veniva indicata come destinazione provvisoria al momento dell'imbarco, ma il carico poteva essere venduto e dirottato su altri porti durante la traversata oceanica. Cfr. a proposito Report of the Imperial Economic Committee. 22nd Report... cit., p.22 e sgg.

Lo sviluppo di queste piazze commerciali è da un lato, naturalmente, il riflesso dell'espansione dei rispettivi mercati interni, dall'altro però anche il frutto dell'efficienza con cui esse svolgono le proprie funzioni emporiali e della vitalità degli ambienti mercantili, finanziari ed armatoriali che vi fanno capo. Nel periodo 1902-1904, ad esempio, su cento sacchi di cacao offerti ne restano di media invenduti a fine anno 24,5 a Londra, 21,5 a Le Hâvre, 7 ad Amburgo e 4 a New York (95).

Tab.I.8 Arrivi di cacao e percentuale delle scorte sull'offerta a fine anno (medie quinquennali in migliaia di sacchi da 65-75 Kg.)

	LeHâvre	Londra	Amburgo	NewYork	Lisbona	Livepool
	Sa. %	Sa. %	Sa. %	Sa. %	Sa. %	Sa. %
1880/84		118 25		66 8		
1885/89	163 20	144 31	94 22	90 7		
1890/94	228 24	176 33	136 10	127 6		
1895/99	338 24	212 34	268 6	163 7		
1900/04	445 21	210 26	409 5	313 5		
1909/13	755 19	262 25	933	687 3	534 20	345 1

Fonti: per gli anni 1880-1904: W.Stollwerck, *Der Kakao und die Schokoladenindustrie*, Halle (diss.), 1908, pp.38-40, a sua volta basato su fonti private (annuari di ditte di importazione) ad esclusione che per Le Havre, per cui si basa sulle comunicazioni del consolato tedesco della città (solo quattro anni 1886/89) e sulla "Revue statistique de navigation et de commerce" (1890/1904). Per il 1909/13: vari numeri del "Gordian". Le percentuali delle scorte sull'offerta (cioè sulla somma degli arrivi e delle scorte al 31 dicembre dell'anno precedente) sono state calcolate, per l'ultimo quinquennio di New York e per Liverpool, solo sui dati del 1913.

Ad eccezione che per lo scalo francese - in cui la permanenza prolungata di scorte è in parte una prassi consapevole, volta a far "addolcire" il cacao per renderlo più conforme al gusto nazionale e a farlo ridurre di peso mediante l'essiccamento, riducendo così i costi di dogana - in generale la minore

95 *Weltverbrauch und Welternte von Kakao 1901 bis 1904*, in "Gordian", 252 (X.1905), p.251 sgg.

accumulazione di scorte sta ad indicare una migliore utilizzazione dei servizi portuali e costi di intermediazione inferiori, il che ovviamente ha l'effetto cumulativo di attirare sempre più operatori.

Queste linee di tendenza subiranno un'ulteriore alterazione in seguito al primo conflitto mondiale. Nel periodo tra le due guerre il peso di Amburgo si ridimensiona notevolmente, mentre il declino di Le Hâvre e di Londra si attenua e soprattutto la capitale britannica ebbe modo di recuperare parte della sua antica importanza. Il primo dopoguerra vede comunque soprattutto l'ascesa di New York a principale centro mondiale del commercio del settore.

Alla trasformazione della geografia dei porti e delle rotte del settore del cacao fa riscontro, nei decenni a cavallo tra '8 e '900 anche un cambiamento delle tecniche di commercializzazione di questa materia prima. La prassi del mercato londinese infatti, è imperniata sulle aste pubbliche che alle 11.00 di ogni martedì mattine hanno luogo nella Commercial Sale Rooms di Mincing Lane. Agli inizi del '900, questo sistema perde gran parte della sua importanza e le sedute del Cocoa Exchange mantengono un significato di indicazione solo molto approssimata delle quotazioni di alcuni tipi tradizionali di cacao. Di fatto, le transazioni avvengono sempre più, non solo nei mercati dell'Europa continentale ma anche in Gran Bretagna, sulla base di trattative private, mediante la semplice descrizione delle qualità del cacao in vendita o, nei casi di partite di pregio, mediante la presentazione di campioni (96). Il sistema delle aste pubbliche conserva la sua importanza solo ad Amsterdam per il

---

96 A.W.Knapp, *Op.cit.*, pp.87-89. Il cacao venduto mediante la semplice descrizione della qualità, rientra così in una serie di categorie standard che fissano da un lato il livello del prezzo, dall'altro il margine di tolleranza, da parte dell'acquirente, di grani sottofermentati o avariati nonché il diritto di questi di rifiutare la partita o di rifarsi sul venditore attraverso penalità. Report of the Imperial Economic Committee. 22nd Report... cit., pp.22-24.

burro di cacao, un semilavorato di cui l'Olanda di fatto ha, assieme alla Germania, il monopolio del commercio di esportazione. Una borsa del cacao verrà poi reintrodotta a New York alla metà degli anni Venti, quando cioè il mercato internazionale, molto più integrato che nel secolo precedente, viene inoltre a concentrarsi in larga misura su una singola piazza. Tale sviluppo peraltro, oltre che alla centralità delle importazioni statunitensi, è anche da collegare con l'ingente massa di capitali americani avvicinatasi a questo settore con fini finanziari e speculativi. Tale intervento, se da un lato gioca un ruolo non secondario nella forte instabilità dei prezzi negli anni Venti, costituisce d'altra parte la riprova del rilievo assunto dal cacao nel mercato internazionale delle materie prime.

A prescindere comunque dalle vicende americane, in Europa, come si è detto, la linea tendenza è orientata verso un sempre più largo ricorso alle contrattazioni private ed all'esclusione, specie da parte delle grandi aziende, del maggior numero possibile di intermediari. Di conseguenza, inoltre, la maggioranza delle transazioni tende ad essere cost & freight (c&f) o cost, insurance and freight (cif), cioè con costi di nolo, trasporto e, nel secondo caso, anche di assicurazione a carico dell'acquirente anziché dell'intermediario. In questo modo, infatti, l'importatore finisce per essere quasi solo un commissionario, mentre nella tradizionale formula loco, applicata su partite già stoccate nei magazzini dei porti d'arrivo, egli entra in diretto possesso della merce. Tutto ciò, se da un lato riduce il controllo dell'intermediazione sulle scorte e immetteva direttamente sul mercato anche il raccolto appena imbarcato, dall'altro fa ricadere sugli acquirenti costi aggiuntivi - come ad esempio quelli derivanti dal calo di peso del cacao durante il viaggio per la perdita di umidità - e soprattutto reintroduce margini di speculazione per gli importatori attraverso le vendite anticipate - i contratti "in bianco" che

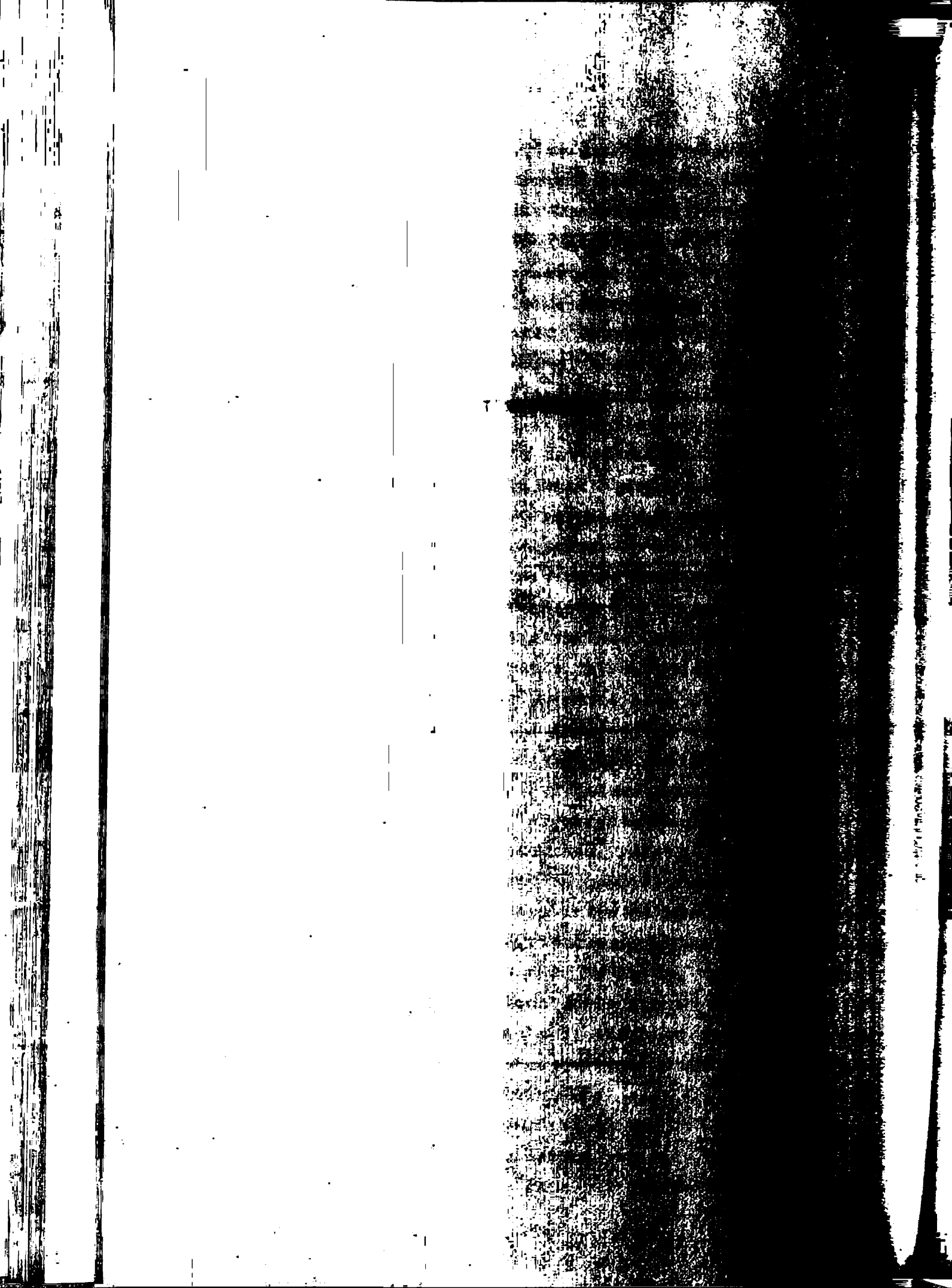
tanto influiscono sulla crisi del 1906-07. E' appunto in questo quadro che vanno inserite iniziative, come quelle della KEG o della autonoma rete di approvvigionamento della Cadbury, con cui l'industria trasformatrice tende a dotarsi di più diretti strumenti di intervento nel settore dell'intermediazione commerciale.



1  
1970-1971  
date: 10/1/71

**APPENDICE I**





Tab.1a - ESPORTAZIONI DEI PRINCIPALI PRODUTTORI DI CACAO  
(1831-1940, dati in tonn.)

	Vene- zuela	Ecuador	Brasile	Surinam	Costa d'Oro	S.Tome'	Nigeria	Trini- dad&To.	Costa d'Avor.
1831	2280								
2	3319								
3	2522								
4	2477								
5	1952								
6	2411								
7	3119								
8	2673								
9	2989								
1840	4034	6563							
1	3522	5249							
2	4432	3086							
3	4102	7113							
4	4170	3944							
5	3483	4475							
6	4251	5153							
7	3467	5554							
8	4000	9663							
9	3447	6548							
1850	3379	5090							
1	3745	4401							
2	5025	6424		89					
3	3531	6092		92					
4	4572	5056		112					
5	3742	6941		116					
6	4572	6152		123					
7		6792		162					
8		9117		180					
9		6265		225					
1860	3300	7710		254					
1		8592		252					
2		7372		329					
3		7545		308					
4	3036	5267		380					
5	1812	6563		331					
6		10354		456					
7	4600	9074		505					
8		9768		652					
9	1617	7980		430		44			
1870	1771	10725		534		93			
1		7931	4191	547		124			
2		8612		849		213			
3	2749	10914		1649					
4	3164	11385		1103					
5	4329	4761		1153					
6	4875	10166		1348					
7	5311	9444		1399					
8	4618	4864	2699	556					
9	3310	14839	5129	1113					
1880		15372	3121	858		467			

Tab.la (cont.)

	Vene- zuela	Ecuador	Brasile	Surinam	Costa d'Oro	S.Tome	'Nigeria	Trini- dad&To.d'
1880		15372	3121	858				
1	3101	10303	5405	1883		467		
2	5260	9743	6322	1156		464		
3	6498	7206	5128	1876		517		
4	3709	8413	5189	1450		505		
5	6691	11832	3657	1344		723		
6	5110	12733	1922	1575		714		
7	6975	16310	4475	1720		926		
8	7232	13287	7539	1542		1675		
9	7197	11811	4468	2043		1392		
1890	6984	18052	3385	2181		1655		
1	7334	10446	6555	2211		2322		
2		16101	4402	1689		2979		
3	5916	19955	4994	3479	2			
4	7352	19027	10149	3249	9			
5	7112	17542	10846	4456	13	5350		10300
6	8930	17343	10554	3303	39	7510	100	13600
7	8867	16478	11679	3585	71	8498		10100
8	7661	20847	12943	2830	188	9947	100	12600
9	8301	26608	14863	3860	325	13433	100	11500
1900	5082	18922	16916	2927	500	13235	100	12200
1	8678	23603	18324	3163	1000	16593	200	14500
2	8418	24666	20642	2355	2400	17619	200	11900
3	8548	22964	20900	2225	2300	22051	300	17000
4	14677	28216	23060	854	5200	20496	300	14900
5	11661	21724	20990	1682	5200	25669	500	21900
6	13777	23140	25135	1481	9100	24620	500	22000
7	11956	19743	24528	1481	9100	24620	700	13000
8	15750	31836	32956	1625	9500	24194	900	18600
9	16282	31769	33730	1699	13200	28560	1300	21400
1910	16117	36733	29158	1897	20400	27846	1300	23400
1	18039	38803	34994	2043	23000	37810	2300	26200
2	14508	38225	30492	1594	40400	30453	3000	22600
3	12772	41869	29759	966	40600	35511	4500	18900
4	16887	47210	40766	1528	47700	36500	3400	21800
5	18281	37019	44980	1893	56800	33300	3700	21800
6	15183	42667	43720	1893	56800	33300	5000	28800
7	20044	45193	55621	1709	66900	22800	5000	24500
8	19762	38416	41865	2014	82900	34000	9300	24500
9	19834	44680	62584	1927	87200	29100	9100	24500
1920	17598	46780	54419	2496	71000	13800	15700	31800
1	21899	42859	42883	1670	150700	55700	10400	26600
2	20890	44249	45279	1794	146900	20000	10400	26600
3	22430	30879	65329	1794	146900	20000	26100	27600
4	17327	33242	68874	1636	118200	28400	26100	27600
5	22942	32895	64526	1562	164900	20700	26100	27600
6	15052	21770	63310	1413	198300	12900	26100	27600
7	16922	23575	75543	740	204000	22000	26100	27600
8	19969	22961	72395	818	214300	20900	26100	27600
9	21120	18208	65558	129	210600	12500	26100	27600
1930	16107	20082	68852	209	241400	16800	26100	27600
1	16125	14634	75863	251	210300	14600	26100	27600
2	15926	15430	97513	308	245700	18500	26100	27600
3	17588	10580	96687	186	235700	9600	26100	27600
4	14041	19031	101570	17	226600	14200	26100	27600
5	15042	20226	111826	23	215400	10500	26100	27600
6	16456	19679	121720		260100	11100	26100	27600
7	16288	21778	105113	8	223500	9800	26100	27600
8	20602	19150	127888	64	280400	10900	26100	27600
9	15378	15208	132155	22	289600	9500	26100	27600
1940	15267	11208	106799	5	505000	8800	26100	27600
					235700	11200	26100	27600
					302800	10700	26100	27600
					245600	7000	26100	27600

Tab.1b- ESPORTAZIONI DEI PRINCIPALI PRODUTTORI DI CACAO  
(medie decennali, tonn.)

	Vene- zuela	Ecuador	Trini- dad&T.	Amazzonia	Brasile Bahia	Suri- nam	S.Tome'	Costa d'Oro	Nigeria
1800-09			203						
1810-19			1505						
1820-29			1115						
1830-39	2638		1144						
1840-49	3891	5735	1523						
1850-59	4081	6233	2121	2963		122			
1860-69	2873	8023	2887	3480		390	35		
1870-79	3766	9346	3831	4006		1025	143		
1880-89	5753	11701	6241	4723	178	1545	904		
1890-99	7606	18240	10607	4358	4679	3086	7148	65	30
1900-09	11482	24658	18210	3927	19791	1991	22088	6880	720
1910-19	17142	41081	25312	3711	37682	1784	32897	66720	9020
1920-29	19614	31741	26500	2135	59676	886	18730	195460	36950
1930-39	16355	17579	17650	103981		33	10630	277480	81080

Fonti:

Venezuela: Ernehalm, Op.cit., pp.123-124 (dati riferiti alla stagione chiusasi nell'anno menzionato, ad es.1831= stagione 1830-31).

Ecuador 1840-1851: Ernehalm, Op.cit., p.109 (arrivi al porto di Guayaquil); 1852-1877: Bazo, Op.cit., p.2; 1878-1893: Ernehalm, Op.cit., p.109 (dati della Direzione Gen.de Aduanas de Ecuador).

Brasile pre 1881: A.Costa, Produccao, Commercio e Consumo de Cacao, Rio de Janeiro, Impr.Nacional, 1924, p.14; 1881-1893: La Cointe, Op.cit., p.22 (dati riferiti solo alla produzione amazzonica)

Surinam: Ernehalm, Op.cit., p.134

S.Tome'1855-1893: "Boletim"cit.,pp.172-173 (dati riguardanti solo S.Tome', eccetto che nel 1869, 1876, 1880 e 1881, quando includono anche Principe)

Trinidad: C.Y.Shephard in estratti di "Tropical Agriculture" citati (dati che fino al 1889 escludono Tobago)

Costa d'Oro 1893: "Gordian" 197 (VII.1903), p.3725.

Dati dal 1894 in poi: Fao, Op.cit., pp.79-82; US DPT of Commerce, World Trade in Cocoa, Washington, 1947, pp.50-54 e Welternte und Weltwerbrauch...1893-1904, "Gordian", cit.

Tab.2 - COMMERCIO MONDIALE CACAO  
(tonn.)

Anno	Esportazioni mondiali			Importazioni mondiali	
	Fao	Gordian	UsDpt. ofComm.	Fao	Gordian
1894	70100	69914		63300	64507
5	76200	76933		70700	72533
6	73600	74397		73700	75868
7	82400	82641		79200	83545
8	84500	86800		83400	88246
9	99300	101301		93800	99377
1900	95400	102611		97600	100993
1	108100	107446		104400	109081
2	122200	126802		117200	122185
3	121600	128928		121900	127452
4	154000	151374		141500	138827
5	142100	145891		139900	142409
6	146900	149891		152800	154784
7	145000	150056		160900	155109
8	189300	192497		161300	164642
9	205900	203978	206777	203400	194871
1910	216500	220161	218926	199300	200779
1	242200	239764	240976	234000	229988
2	236500	231061	230458	246500	250307
3	255500	253349	254375	247800	251916
4	280600	276968	279061	266800	268199
5	292600	296673	296342	307600	294300
6	294600	296759	296520	285200	249594
7	346400	348663	348209	300600	299800
8	268200	274200	272670	294300	315900
9	474100	470033	478385	414800	395393
1920	370700	374993	369541	383300	393103
1	389100	393503	389749	395200	390554
2	408500	410458	412735	417400	411212
3	458400	456385	460309	448900	422154
4	506400	508405	510102	468500	476279
5	502100	495486	505768	479000	478717
6	481700	475927	484941	473700	474900
7	495400	488226	497942	472100	467805
8	521700	514399	524070	483600	497000
9	543000	535517	542262	559100	507500
1930	490700	486595	487866	482500	486396
1	554200	546762	553996	540300	522350
2	575800	569921	575497	542600	536570
3	575800	568371	580287	555000	547202
4	601700	591095	604984	576100	576885
5	691600	674698	690645	673400	619700
6	719300		723854	703100	661860
7	654200		659155	640100	649964
8	728500		733151	664500	
9	752700		750758	737000	
1940	611500		604463	736000	

IL CASO TEDESCO

CAPITOLO II - LO SVILUPPO DEL SETTORE INDUSTRIALE TEDESCO  
IN PROSPETTIVA COMPARATA

Nel presente capitolo e nei quattro successivi si esaminerà il primo e più importante caso di studio su cui si incentra questo lavoro, vale a dire la vicenda che, tra tardo '800 e prima guerra mondiale, porta all'industrializzazione del settore del cioccolato in Germania.

A partire dal periodo attorno all'unificazione del paese, e soprattutto poi una volta superata la crisi degli anni '70, la produzione tedesca di cioccolato entra in una intensa fase di crescita, segnando una marcata accelerazione rispetto all'espansione dei decenni precedenti. In conseguenza di ciò, da posizioni secondarie nel quadro internazionale del settore, la Germania passa a essere, entro la prima guerra mondiale, il primo produttore europeo in termini di quantità fisiche assolute ed uno dei maggiori consumatori di cacao procapite. Questa stagione di sviluppo si risolve nella compiuta industrializzazione del settore e nell'approdo alle prime forme della produzione di massa, benché, come si vedrà, le lavorazioni artigianali non scompaiano, ed anzi tendano a volte anche a svilupparsi in ambiti produttivi e nicchie di mercato specifici.

Nel presentare questo processo, ci si soffermerà in primo luogo sui dati del commercio estero che, costituendo di fatto la principale serie quantitativa disponibile, consentono di tracciare un primo quadro descrittivo dell'evoluzione del settore. Successivamente si tratteranno le dinamiche da cui tale evoluzione trae le sue origini, o che comunque con essa entrano in relazione, e anzitutto, in questo capitolo, i fenomeni che riguardano il sistema economico in generale, quali l'ampliamento della domanda o la politica doganale. Nei successivi capitoli III-VI si affronteranno poi gli aspetti che investono più direttamente la sfera e le scelte d'impresa, come l'organizzazione del processo produttivo, i modi di finanziamento e soprattutto le strategie commerciali poste in atto dalle varie aziende. E' quasi superfluo sottolineare come tale distinzione non sia stata tuttavia

seguita rigidamente, né tanto meno sia motivata da preoccupazioni classificatorie o dall'intento di tener separati il piano micro e quello macroeconomico, quanto piuttosto si basi su ragioni di chiarezza espositiva e, soprattutto, dipenda dalle opportunità offerte dalle fonti.

### II.1. Le linee generali dell'evoluzione del settore secondo i dati del commercio estero .

Lo strumento principale per seguire la crescita produttiva dell'industria del cioccolato a cavallo tra '8 e '900 è costituito dai dati sulle importazioni di cacao in grani. Uno dei più grossi problemi nel ricostruire le vicende del comparto consiste infatti nella mancanza di informazioni sulla produzione finita, sia in termini di quantità fisiche che di fatturato e di prezzi unitari(1). Questa carenza, che non riguarda solo il periodo qui in esame o il caso tedesco, ma la

---

1. Nella stessa opera di W.G.Hoffmann (*Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19.Jahrhunderts*, Berlin, Springer, 1965, pp.378 e 380-383) l'indice non solo della produzione cioccolatiera ma dell'intera produzione dolciaria, è costituito da una stima basata sulle importazioni di cacao. I dati sul consumo di cacao, inoltre, calcolati nel quadro della ricostruzione degli impieghi del prodotto nazionale netto (pp.650 sgg.), sono pure basati su quelli delle importazioni nette. Tale base, in particolare, è stata rettificata attraverso un coefficiente indicativo del prezzo al dettaglio, ricavato a sua volta da una media di dati di origine fiscale relativi ad alcuni prodotti del settore, nonché forse in parte anche dagli stessi prezzi desumibili dalle serie del commercio estero. La prima di queste fonti, peraltro, è disponibile solo a partire dal 1926, cosicché per gli anni precedenti la serie di Hoffmann è frutto di un'estrapolazione (pp. 588-590). Quanto ai prezzi medi ricavabili dall'import-export, essi, a parte tutte le difficoltà di stabilire a che tipo e a che volume di produzione vadano applicati, sono in realtà più significativi delle trasformazioni qualitative dell'interscambio commerciale con l'estero che non del reale valore unitario dei prodotti consumati all'interno. Il numero, la complessità, l'incertezza di tali passaggi ha sconsigliato così dal fare uso di questa particolare serie di dati, che d'altra parte lo stesso Hoffmann utilizza in un contesto molto diverso.



gran parte del settore internazionale fino alla seconda guerra mondiale ed oltre, ha delle motivazioni in certa misura strutturali. Al di là dello scarsa rilevanza generale del comparto, delle sue modeste dimensioni e del conseguente disinteresse per esso della statistica economica, esistono infatti problemi quasi insormontabili nel censire una produzione in cui il cacao rientra in misura molto differenziata, realizzata ad un tempo tanto in imprese industriali che in piccoli esercizi artigiani e che presenta confini incerti rispetto alle altre lavorazioni dolciarie. Così, ad esempio, anche le stime del prodotto totale del ramo pubblicate in occasione di alcuni censimenti industriali sono spesso inutilizzabili in quanto riferite a raggruppamenti eterogenei di produzioni a base di zucchero, la cui composizione varia da paese a paese e persino da rilevazione e rilevazione. Una simile variabilità, per altro, non è tanto frutto dell'arbitrio dei vari uffici statistici, quanto piuttosto delle variazioni dell'assetto stesso del settore cioccolatiero in paesi diversi e nel corso del tempo. Questo complesso di circostanze fa sì che uno dei pochi punti fermi sia appunto rappresentato delle importazioni di cacao, le cui serie, trattandosi di una derrata necessariamente importata nei paesi industrializzati e spesso soggetta a dazi doganali, sono abbastanza significative e solitamente disponibili. D'altra parte, anche questi dati presentano problemi che ne fanno al più un indicatore anziché uno strumento di rappresentazione esaustiva dello sviluppo del settore. Per gli stessi motivi precedentemente ricordati, infatti, non esiste un rapporto univoco tra le importazioni di cacao in grani e la produzione cioccolatiera, che si compone di una grande varietà di articoli in cui la materia prima rientra in misura diversa ed a differenti stadi del ciclo di lavorazione(2).

---

2. Basti pensare, in proposito, alle differenze tra le produzioni cioccolatiere europee, basate principalmente su prodotti ad alto

I dati relativi al cacao presentano, infine, i problemi di omogeneità e confrontabilità tipici di tutte le serie del commercio estero, derivanti dalla variabilità delle categorie doganali, dalle modificazioni dei territori di riferimento, dall'inclusione o meno di scorte e depositi nei magazzini doganali, dall'esistenza di commercio di transito e di riesportazioni occasionali, o, ancora, dalle mutevoli classificazioni di semilavorati molto prossimi alla materia prima (come il cacao tostato) e dei sottoprodotti grezzi (come le scorze dei semi, utilizzate come foraggio). Nel caso delle statistiche del commercio estero tedesco, in particolare, una indicazione dettagliata dell'import-export di prodotti a base di cacao compare solo a partire dalla metà degli anni '80 dell'800. Negli anni successivi, inoltre, le categorie merceologiche subiscono vari mutamenti, che sono il risultato di cambiamenti nelle tariffe o dell'evoluzione degli stessi prodotti. La principale tra queste revisioni, che non sembrano tali comunque da pregiudicare la continuità delle serie, avviene nel 1906, quando ad esempio i surrogati - la cui importanza però a questa data va scemando - vengono accorpati con il cioccolato, mentre il cacao tostato, precedentemente considerato a parte, viene inserito tra i semilavorati. Trattandosi di dati relativi all'Unione Doganale tedesca, inoltre, fino al 1888 essi non comprendono i porti franchi e soprattutto Amburgo, che non svolge solo funzioni commerciali ma è anche un centro produttivo e di consumo rilevante(3).

---

contenuto di cacao come il fondente e le tavolette, e quelle americane, prevalentemente costituite da articoli dolciari in cui questa materia prima rientra in misura minore. Anche in Europa, d'altra parte, si hanno caratterizzazioni nazionali affatto particolari, come quelle dell'Olanda o della Svizzera, specializzate in produzioni, rispettivamente il cacao in polvere e il cioccolato al latte, che implicano un ricorso molto diverso al cacao. Cfr. in proposito anche il cap.IV

3. Sulla natura ed i limiti dei dati del commercio estero tedesco di fine '800 si veda H.von Scheel, *Der auswärtige Handel des Deutschen Zollgebiet im letzten Jahrzehnten*, in *Die Handelspolitik Nordamerikas, Italiens, Oesterreichs...* (Schriften des Vereins für

### II.1.a) Cacao in grani

Nonostante tutti questi limiti, i dati relativi alle importazioni di cacao restano, se considerati con la dovuta cautela, uno degli indicatori più significativi dell'andamento del settore cioccolatiero.

Da essi (si veda la tabella I nell'appendice B al presente capitolo e la tabella III.1 nel capitolo successivo), risulta evidente come ad una fase di crescita tra gli anni '30 dell'800 e la metà dei '60, in media del 4,5% annuo, di per sé cospicua, ma relativamente modesta se si considerano i valori intermini assoluti, faccia seguito una prima impennata attorno al 1870. Tra il 1867 ed il 1874 le importazioni di cacao in grani quasi raddoppiano, facendo registrare un tasso di crescita media dell'8,6% l'anno. Il nuovo trend subisce un arresto nel quinquennio successivo, durante il quale complessivamente l'import di cacao si riduce del 22%, per riprendere poi nei primi anni '80, cosicché la media annua dell'incremento delle importazioni durante la crisi dei tardi anni '70 (tra il 1874 ed il 1883) scende al 2,9%. Dalla metà del decennio successivo, quindi, si avvia un periodo di sviluppo molto marcato che fino al 1913 fa registrare aumenti annui medi del 10,5%. Nel complesso, nel triennio 1911-13 la media delle importazioni annuali è di oltre 10 volte superiore di quella del quinquennio 1886-1890.

Da queste cifre, in altri termini, emerge chiaramente come il ciclo di maggiore espansione del settore cioccolatiero venga a coincidere con quella che viene normalmente considerata la seconda fase, o la fase "matura", dello

sviluppo economico tedesco, quella in cui, superata la stagnazione degli anni '70, il processo di industrializzazione in Germania viene a consolidarsi ed a permeare ambiti della società e dell'economia più vasti che non all'epoca del decollo di metà secolo(4).

La crescita del comparto del cacao è molto accentuata anche in rapporto a quella di generi voluttuari analoghi - ed entro certi limiti complementari - come il tè o il caffè. Tra il 1883-85 ed il 1911-13 le importazioni di cacao crescono di quasi 17 volte, quelle di tè del 160% e quelle di caffè di poco più del 50%(5). Le basi di tali incrementi sono naturalmente molto diverse, e nondimeno è notevole il fatto che il commercio del cacao, da un volume assimilabile a quello del tè (rispettivamente 3000 e 1500 tonnellate ca.l'anno) e del tutto insignificante rispetto a quello del caffè (115.000 tonnellate circa), assuma al termine del trentennio dimensioni confrontabili più con quest'ultimo che non col primo, vale a dire appunto di oltre 50.000 tonnellate, rispetto alle 170.000 del caffè ed alle 4000 del tè.

Le dimensioni dello sviluppo del settore tedesco sono inoltre indicate dal confronto delle importazioni di materia prima a livello internazionale. Tra il 1875 ed il 1885 la produzione mondiale di cacao è, come si è visto, approssimativamente stimata attorno alle 30.000 tonnellate, e le importazioni

---

4. H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution in Deutschland 1815-1914*, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 1989, pp.15-18; F.W.Henning, *Die Industrialisierung in Deutschland 1800 bis 1914*, Paderborn, Schöningh, 1993(8), pp.205sgg.; R.H.Tilly, *Un'interpretazione pluralistica dell'industrializzazione tedesca*, in L.Segreto (cur.), *La rivoluzione industriale tra il Settecento e l'Ottocento*, Milano, Mondadori, 1984, pp. 125-164, in part.pp.126-129.

5. *Statistik des Deutschen Reichs, Auswärtiger Handel*, anni indicati. Nel complesso, inoltre, il volume delle importazioni di generi voluttuari alimentari (*Genusmittel*) cresce tra il 1883-85 ed il 1911-13 del 115%, perciò, ancora, in misura molto minore di quello del cacao. Cfr. in proposito W.G. Hoffmann, *Das Wachstum ... cit.*, pp.537-539.

tedesche sulle 2400, cioè l'8%. Per il 1895 esistono dati più precisi: le importazioni mondiali si aggirano sulle 71.000 tonnellate, a fronte di esportazioni per circa 76.000 e di una produzione della stagione 1894-95 di 80.000, mentre le importazioni tedesche raggiungono le 10.000 tonnellate, pari al 14% di quelle mondiali. Nel 1911-13 questa percentuale raggiunge poi quasi il 22%, delle 243.000 tonnellate importate dai paesi consumatori(6). Nel trentennio tra '8 e '900, dunque, la quantità di cacao acquistato dalla Germania cresce ad un ritmo di quasi tre volte superiore a quello, pure assai sostenuto, del commercio mondiale di questa derrata.

TAB.II.1 - INDICE DELLE IMPORTAZIONI DI CACAO. MEDIE QUINQUENNALI.(100=GERMANIA 1900=19.241 TONN.)

Anni	Germ.	GBr.	Fra.	Usa	Nl.	Ch	Au.	It.	Spa.
1846-50	3								31*
1851-55	4	9	13		1		3		32
1856-60	4	7	20				2		35
1861-65	5	9	27		1		1	4	38
1866-70	7	12	42				1	3	33
1871-75	10	20	36	9	3		2	5	31
1876-80	10	24	52	11			2	4	33
1881-85	15	30	63	24	6		2	4	34
1886-90	26	42	66	35		7	3	4	35
1891-95	42	52	76	54	18	9	4	3	31
96-1900	86	74	88	74	42	16	7	3	29
1901-05	122	104	105	139	54	29	11	3	31
1906-10	196	121	119	225	80	37	22	8	30
1911-13	274	144	142	320	136	53	32	12	31

Fonti: Elaborazioni su dati raccolti da W.Stollwerck, *Die Kakao und die Schokolade Industrie* (Diss.), Halle, 1907, p.61, e C.A. Rüger, *Entwicklung, gegenwärtiger Stand und Organisation der deutschen Schokoladenindustrie*, ds. Frankfurt a.M., 1922, p.148-149, nonché per l'Italia da Ministero delle Finanze, *Movimento commerciale del Regno d'Italia*, Roma, anni indicati; per la Spagna da A. Carreras, *La producció industrial espanyola i italiana des de mitjan segle XIX fins a l'actualitat*, (Diss., Universidad Autonoma), Barcelona, 1983, pp.466-468, (\*): solo 1846 e 1848-50.

6. Dati Fao, *Cacao...cit.*, pp.72, 79-80 e 83-84.

Sull'onda di questo trend, il settore cioccolatiero tedesco perviene, sin dall'inizio del secolo, al primato tra quelli europei. Dalla tabella II.1 emerge come, nonostante i progressi dei decenni attorno alla metà dell'800, ancora agli inizi degli anni '80 le importazioni tedesche risultino appena la metà di quelle britanniche e meno di un quarto di quelle francesi. Dal quinquennio successivo il divario prende ad essere rapidamente recuperato, tanto che agli inizi del '900 la Germania supera Francia e Gran Bretagna e diventa il principale importatore di cacao in Europa. Una crescita superiore a quella tedesca si registra, in termini assoluti, solo nel caso statunitense. Considerando queste cifre in relazione alle dimensioni dei vari paesi, il novero dei produttori emergenti all'inizio del secolo va altresì ampliato quanto meno all'Olanda ed alla Svizzera.

#### II.1.b) Prodotti finiti e semilavorati

Se i dati sinora presentati consentono di tracciare una prima panoramica dei ritmi e delle dimensioni dello sviluppo dell'industria del cioccolato tedesca, un'analisi più approfondita dei flussi commerciali di semilavorati e prodotti finiti consente di arricchire questo quadro di alcune informazioni ulteriori.

Un primo elemento è fornito dal saldo globale del commercio estero di questi comparti merceologici, il cui andamento ed il cui rapporto con le importazioni di materia prima indicano chiaramente come entro la fine dell'800 la dipendenza dei consumi tedeschi di cioccolato dall'estero si riduca drasticamente. La mancanza di dati disaggregati delle importazioni di prodotti dolciari non consente di documentare quantitativamente per gli anni precedenti al 1885 questa dipendenza, che tuttavia è quasi un luogo comune per gli

scritti dell'epoca (7). Attorno alla metà degli anni '80 in ogni caso il saldo dell'interscambio di prodotti manufatti a base di cacao è ancora negativo e di poco inferiore ai 2 milioni di marchi, cioè a circa un terzo delle importazioni di materia prima (cfr. tab.1 in appendice B) Nella seconda metà degli anni '90 questo deficit crolla rapidamente, annullandosi entro l'inizio del secolo e trasformandosi in attivo per tutto il periodo precedente la guerra. Parallelamente, inoltre, sin dagli anni '90 la crescita delle importazioni di cacao - e perciò della produzione nazionale - fa perdere rilievo a quelle di manufatti, che già nel quinquennio 1895-99 scendono in media ad un quarantesimo di quest'ultima in termini monetari. Con tutta probabilità, dunque, negli ultimi decenni dell'800 si verifica in Germania un processo di sostituzione delle importazioni di manufatti a base di cacao, o, quanto meno, il peso di queste viene ad essere notevolmente ridimensionato. Entro la fine del secolo, insomma, la conquista del mercato interno pone il settore tedesco - al contrario di quanto avviene, come vedremo, per il caso italiano - nelle condizioni di sfruttare ampiamente la crescita della domanda verificatasi nel quindicennio successivo.

Considerando i dati disaggregati, tuttavia, questo quadro di acquisizione del mercato interno all'offerta dell'industria

---

7. Si veda ad esempio lo *Jahresbericht der Handels- und Gewerkekammer zu Stuttgart für 1875*, Stuttgart, Grüninger, 1876, p.56 o l'edizione del 1878, p.24, in cui, oltre che il regime di rimborsi di cui godono le esportazioni francesi e svizzere, si osserva anche che tali prodotti incontrano il gusto tedesco per il solo fatto di essere stranieri. In *Das deutsche Wirtschaftsjahr 1880 nach den Jahresberichten der Handelskammern* (a cura del General-Secretariat des Deutschen Handelstages, Berlin, L.Simion, 1881, p.99) nel commentare lo sviluppo del settore nazionale si nota, ad esempio, che "ancora spesso la preferenza per i prodotti stranieri è abbastanza prevalente", soprattutto nelle fasce di prodotti di qualità e nonostante il prezzo più elevato (cfr. anche l'edizione del 1882, p.148).

nazionale diventa più articolato e contrastato. La serie relativa al cioccolato solido in senso stretto ed ai prodotti di pasticceria ad esso assimilabili (praline, cioccolato ripieno e altri prodotti prevalentemente a base di cacao. Si veda tab.1 in appendice B) mostra in primo luogo come ad una fase iniziale, nei primi anni '90, in cui il mercato tedesco si emancipa in certa misura dalle importazioni, faccia seguito, nel decennio che precede la guerra, una ripresa della penetrazione della produzione straniera, anche se compensata in parte dalle esportazioni.

TAB.II.2 - IMPORTAZIONI TEDESCHE DI CIOCCOLATO E PRODOTTI AFFINI (1886-1913, MEDIE QUINQUENNALI IN TONN.)(8)

	Imp. tot.	Paesi di provenienza		Altri
		Francia	Svizzera	
1886-90	212	156 (74%)	25 (13%)	31 (15%)
1891-95	166	109 (66%)	37 (22%)	20 (12%)
96-1900	255	77 (33%)	136 (57%)	24 (10%)
1901-05	667	60 (10%)	518 (87%)	18 (3%)
1906-10	1320	63 (5%)	1075 (90%)	64 (5%)
1911-13	1904	79 (4%)	1647 (89%)	128 (7%)

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, Auswärtiger Handel, anni indicati

Un'analisi più dettagliata della provenienza di questi flussi commerciali (tab.II.2), consente di individuare due fasi ben distinte: la prima, all'inizio degli anni '90, vede la contrazione del peso delle tradizionali esportazioni francesi, che avevano dominato il mercato di lusso - non solo tedesco - durante buona parte del secolo; la seconda, di poco

8. Questa e la seguente tabella riporta unitamente per tutti gli anni indicati le voci doganali "cioccolato" e "prodotti di pasticceria a base di cioccolato e cacao", che nella Statistik des Deutschen Reichs vengono separate solo a partire dal 1898. A partire da quella data, i "prodotti di pasticceria costituiscono solo il 10% circa delle importazioni, mentre influiscono notevolmente, per ca. il 45%, sulle esportazioni, in particolare per poco oltre la metà su quelle verso la Gran Bretagna, l'Austria, l'Olanda, e quasi per niente su quelle verso gli USA.



successiva, è caratterizzata dalla crescita delle esportazioni svizzere, basata sull'indiscussa superiorità elvetica in un prodotto, il cioccolato al latte, che proprio in questa fase conosce una vasta affermazione a livello internazionale (9).

Sul versante delle esportazioni, inoltre, la crescita del loro valore unitario in rapporto alle importazioni (cfr. ancora la tabella generale dell'import-export in appendice B) e la ripresa dopo la parziale chiusura del mercato americano per via del Dingley Bill del 1897, indicano come al termine del processo di sviluppo di inizio secolo il settore industriale tedesco acquisisca competitività anche per le fasce di prodotto di maggior qualità e su una serie relativamente ampia

TAB.II.3 - ESPORTAZIONI TEDESCHE DI CIOCCOLATO E PRODOTTI AFFINI (1886-1913, MEDIE QUINQUENNALI IN TONN.)

	Esp. tot.	USA	Gr. Bret.	Danim.	Olanda	AustriaU.	Altri
1886-90	120	51(43%)	11( 9%)	5( 4%)	7( 6%)	5(4%)	41(34%)
1891-95	439	147(33%)	178(40%)	12( 3%)	18( 4%)	20(5%)	64(15%)
96-1900	883	289(33%)	401(46%)	21( 2%)	21( 2%)	24(3%)	127(14%)
1901-05	847	65( 8%)	369(44%)	30( 3%)	27( 3%)	6(1%)	350(41%)
1906-10	883	76( 9%)	167(19%)	78( 9%)	126(14%)	38(4%)	398(45%)
1911-13	1366	119( 9%)	439(32%)	153(11%)	54( 4%)	96(7%)	505(37%)

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, Auswärtiger Handel, anni indicati

di mercati esteri di rilievo. Oltre che verso quelli indicati nella tabella II.3, infatti, tra il 1906 ed il 1911, si hanno esportazioni di qualche importanza verso i Dominion britannici (Sud Africa, Australia, Nuova Zelanda), la Russia, la Francia, la Svizzera e il Belgio, che peraltro rappresenta fin dagli

9. Questo doppio processo, di sostituzione delle importazioni francesi e di penetrazione del cioccolato svizzero è anche ben seguibile attraverso le relazioni annuali delle camere di commercio. Si veda, ad esempio, oltre a quelle già citate, la serie dello *Jahresbericht der Handels und Gewerbe-Kammer zu Dresden, Dresden, 1863-1913.*

anni '80 la destinazione di circa il 4-5% delle esportazioni tedesche.

Andamento diverso, ma con ritmi di sviluppo concordi con quelli sin qui illustrati, ha il commercio estero del burro di cacao e del cacao in polvere, due articoli frutto di un processo produttivo collaterale, e tuttavia per vari aspetti collegato a quello del cioccolato solido(10).

Significativo è innanzi tutto il deficit commerciale che fino alla metà degli anni '90 la Germania registra nel comparto del burro di cacao. Come nel caso della pasta di cacao (11), esso è in certa misura indicativo, infatti, dell'aumento della produzione cioccolatiera verificatosi a partire dal decennio precedente, e del ritardo con cui l'offerta nazionale di questi semilavorati tende ad adeguarsi all'accresciuta domanda dei comparti finali del ciclo produttivo.

Con la metà dell'ultimo decennio dell'800, grazie anche ad aggiustamenti della politica doganale, questa situazione di dipendenza dall'estero viene ad essere sanata, ed anzi l'industria del cacao tedesca si consolida al punto da diventare in breve tempo la seconda esportatrice mondiale di burro dopo quella olandese. La continua crescita delle esportazioni di burro e di pasta di cacao che si verifica tra il 1897 ed la prima guerra mondiale, per altro, è significativa del carattere eminentemente industriale che lo sviluppo del settore cioccolatiero tedesco assume. Anche in un ambito di generi prettamente di consumo come quelli a base di

---

10. La produzione di cioccolato solido, infatti, richiede necessariamente cospicue addizioni di burro di cacao, rendendo, per altro verso, disponibili corrispondenti quantità di cacao in polvere, che del burro è appunto il sottoprodotto.

11. Per pasta di cacao si intende cacao tostato e macinato, pronto cioè per essere trasformato in cioccolato solido o, alternativamente, in burro e polvere di cacao. La categoria merceologica presentata nella tabella del commercio estero del settore tedesco, tuttavia, comprende un insieme eterogeneo di semilavorati in cui rientrano anche il cacao soltanto tostato, cacao con un basso grado di macinazione, e, fino al 1887, anche paste con surrogati.

cacao, in altri termini, in cui - almeno all'epoca - le lavorazioni finali ad alta intensità di lavoro o addirittura artigianali tendono ad avere un peso prevalente, l'industria tedesca si ritaglia il ruolo di esportatrice di semilavorati (oltre che di macchinari, come si vedrà), cioè di prodotti "pesanti", la cui fabbricazione è caratterizzata da un ricorso relativamente ampio a processi ad alta intensità di capitale. Allo sviluppo della produzione di burro di cacao, d'altra parte, si collega a sua volta la crescita di quella del suo principale sottoprodotto, il cacao in polvere.

Le larghe disponibilità di questo articolo che vengono a crearsi per effetto dello sviluppo della produzione di burro, il suo basso prezzo unitario<sup>(12)</sup>, le sue qualità merceologiche e gli sforzi promozionali dei produttori, fanno sì che, a partire appunto dalla metà degli '90 in poi, esso sia tra i prodotti a base di cacao quello che più si approssima ad avere un consumo di massa.

In questo ambito, tuttavia, gli olandesi godono di vantaggi analoghi a quelli svizzeri per il cioccolato al latte. Inventrice dei moderni metodi di sgrassatura del cacao, l'industria olandese sviluppa un'originale forma di specializzazione, che fa dei Paesi Bassi il principale esportatore mondiale di cacao in polvere e di Amsterdam la piazza su cui si fissa il prezzo internazionale del burro di cacao. Nel caso stesso della Germania, una quota oscillante tra il 60 ed il 90% delle importazioni di burro di cacao, dell'80-90% di quelle di pasta e surrogati e in media di oltre il 90% di quelle di cacao in polvere sono, per tutto il periodo in esame, di provenienza olandese. E gli aggiustamenti delle tariffe doganali degli anni '90, se consentono al settore tedesco di arginare questo flusso commerciale nel

---

12. Il prezzo moderato del cacao da bevanda ha, entro certi limiti, motivi intrinseci, in quanto esso è consumato in piccole quantità mescolato con latte o acqua, oltre che essere un risultato della situazione di sovrapproduzione venutasi a creare attorno alla fine del secolo.

campo dei semilavorati, non altrettanto facilmente sortiscono lo stesso effetto per un prodotto finito come il cacao in polvere. In questo ambito, infatti, le marche olandesi possono contare, oltre che su tecniche originali, su una superiorità qualitativa del prodotto immediatamente apprezzabile da parte del pubblico e sostenuta, peraltro, da ingenti investimenti promozionali (13).

Riassumendo, l'immagine che dello sviluppo del settore cioccolatiero tedesco emerge dai dati sul commercio estero è quella di una crescita concentrata nel trentennio a cavallo dei due secoli. Negli ultimi anni dell'800 questa crescita porta alla sostanziale conquista del mercato interno, benché anche nella fase successiva si mantengano spazi delimitati per gli esportatori stranieri particolarmente competitivi, come i produttori di cioccolato al latte svizzeri o quelli olandesi di cacao in polvere, che grazie alla superiorità nei rispettivi comparti hanno modo di beneficiare di parte dell'espansione dei consumi della belle époque. Nelle sue dinamiche interne, tale espansione vede anzitutto una ripresa, dopo l'intervallo della Grande Depressione, della produzione cioccolatiera, che continuerà da allora a svilupparsi progressivamente fino alla prima guerra mondiale. Alla metà degli anni '90 la crescita investe, probabilmente in modo più accentuato e repentino, il comparto del cacao in polvere da bevanda, un genere di consumo la cui produzione è indirettamente stimolata da quella di cioccolato e che

---

13. Sull'industria olandese e la sua particolare posizione nel mercato internazionale cfr. Commercial Department of the Netherlands Ministry of Agriculture, Industry and Commerce, *Cocoa and Chocolate*, Leiden, E.Ydo, [1912?]; F.Klopstock, *Kakao*, Leipzig, Bibliogr.Inst.AG, 1937 pp.86-88; nonché i rapporti periodici del "Gordian" sulla situazione complessiva dell'industria del paese (ad esempio Holland, in "Gordian", 421,XI.1912, pp.5711-5713; Holland 1912, Ivi, 430, III.1913, pp.6079-6081; Holland 1913, Ivi, 454, III.1914, pp.7054-7056 e *Die holländische Kakaoindustrie in 1914*, Ivi, 477, III.1915, pp.7850-7852), e quelli annuali sull'andamento del mercato del burro di cacao di Amsterdam e sulla relazione della camera di commercio di quest'ultima città.

presenta, come vedremo, caratteri più popolari. Parallelamente, inoltre, l'industria tedesca si consolida e si specializza anche nei comparti intermedi che alimentano e sostengono le lavorazioni finali.

### II.1.c) I consumi procapite

A completamento del quadro finora tracciato stanno, infine, i dati sul consumo procapite, un elemento che meglio di altri esemplifica l'entità dello sviluppo tedesco tra '8 e '900. Non potendo essere riferiti ai valori della produzione nazionale, anche questi dati presentano in generale notevoli problemi ed un alto grado di approssimazione. In questa sede se ne presentano due versioni: la prima (tab.II.4) basata sul dato grezzo delle importazioni di cacao, l'altra costruita rettificando tale serie con l'import-export di prodotti finiti e semilavorati sulla base di stime FAO di equivalenza tra questi ultimi ed il cacao in grani, disponibili tuttavia solo per il '900.

Già le cifre in tabella II.4, che tuttavia vanno considerate con estrema cautela e ritenute indicative solo di ordini di grandezza, danno un'idea dell'ascesa del consumo di cacao in Germania. Nelle sue dimensioni generali, tale crescita trova conferma anche nei valori della successiva tabella II.5, riguardante un periodo di tempo più limitato, ma più accurata nella stima e riguardante un numero più vasto di paesi. La

TAB. II.4 - IMPORTAZIONI DI CACAO PROCAPITE SECONDO  
HENNINGSEN (DATI IN KG/AB)

Anni	Germ.	Fr.	G.Bret.	Bel.	A.U.	USA	Nl.	It.	CH
1851-55	0,02	0,07	0,07		0,02				
1856-60	0,02	0,10	0,05		0,01				
1861-65	0,03	0,14	0,06		0,01				
1866-70	0,03	0,21	0,08	0,09*	0,01				
1871-75	0,05	0,19	0,12	0,11	0,01	0,04			
1876-80	0,05	0,26	0,14	0,11	0,01	0,04			
1881-85	0,06	0,32	0,16	0,16	0,01	0,07			
1886-90	0,10	0,36	0,22	0,18	0,01	0,10			
1891-95	0,16	0,40	0,26	0,24	0,02	0,16			
96-1900	0,28	0,44	0,42		0,03	0,20			
1901-05	0,38	0,52	0,46	0,37	0,05		1,92	0,02	
1906-10	0,57	0,59	0,49	0,59	0,08	0,51	2,03	0,05	1,92
1911-12	0,75	0,69	0,51	0,72	0,12	0,52	4,03	0,07	2,65

Fonte: A.Henningsen, Produktion, Zirkulation und Konsumation wichtiger Welthandelsgüter, in "Weltwirtschaftliches Archiv", 1916.I, 7, pp.95-96. (\*) Solo 1869-70. Dati per l'800 raccolti dall'autore; per il '900, tratti prevalentemente dalle statistiche ufficiali francesi.

stima del consumo procapite è in essa riferita alle importazioni nette della materia prima più il saldo dell'interscambio commerciale con l'estero di prodotti semilavorati e finiti, considerati nei termini di un loro convenzionale contenuto di cacao in grani. Accanto al dato del consumo procapite così costruito, è stata inserita la misura percentuale che rispetto ad esso ha il saldo procapite delle bilancia commerciale, il che consente di valutare approssimativamente il grado di dipendenza del settore dalle importazioni di prodotti finiti o, nel caso di paesi esportatori, l'incidenza delle esportazioni sulle importazioni di cacao in grani.

TAB.II.5 - CONSUMI PROCAPITE PRODOTTI CIOCCOLATIERI IN  
TERMINI DI CACAO CONTENUTO SECONDO LA FAO (MEDIE  
TRIENNALI IN KG/AB)

Paesi	1900/1902		1911/1913		1927/1929		1936/1938	
	a	b	a	b	a	b	a	b
Germania	0,32	+6%	0,73	+10%	1,14	+ 3%	1,14	- 2%
Francia			0,72	- 5%	0,89	-11%	1,03	+ 1%
USA	0,29	-10%	0,69	- 6%	1,54	-	1,89	+ 1%
Svizzera	0,60	+127%	0,69	+289%	1,36	+53%	2,15	-13%
G.Bret.	0,51	- 6%	0,66	- 8%	1,32	- 5%	1,97	+ 5%
Olanda			0,52	+1220%	1,33	+346%	3,74	+102%
Italia	0,03	-46%	0,13	-48%	0,21	-13%	0,19	+ 1%
Belgio	0,39	-21%	1,06	-23%	0,96	- 8%	1,68	-34%
Danimarca	0,38	-18%	0,81	-20%	1,22	-37%	1,41	-15%
Canada			0,65	-40%	1,12	-31%	1,36	-15%
Australia			0,52	-76%	0,93	-30%	1,16	-19%
Norvegia	0,19	-11%	0,50	- 7%	0,78	- 2%	1,20	- 9%
Spagna			0,31	- 1%	0,46	- 4%	0,43	+ 1%
Svezia	0,12	-18%	0,31	-16%	0,65	-10%	1,16	-15%
Austria	0,04	-15%	0,16	-20%	0,81	- 4%	0,98	-
Finlandia			0,05	-19%	0,08	-47%	0,10	-58%
Sudafrica			0,04	-83%	0,17	-82%	0,28	-52%

Fonte: Elaborazioni su dati da Fao, Op.cit.. Col.a: stima del consumo procapite = import netto di cacao in grani pc + saldo dell'interscambio (+import/-export) di prodotti finiti in termini di cacao in grani contenuto. Col.b: quota percentuale del saldo dell'interscambio di prodotti finiti rispetto al consumo, (+) prevalenza dell'export o (-) dell'import (cfr. nota 14 per un esempio del calcolo su cui si basa la tabella).

Anche in questo caso, l'approssimazione dei dati ed il modo un pò tortuoso con cui sono costruiti sconsigliano di stilare graduatorie troppo dettagliate. Indicativo di tali difficoltà è ad esempio il caso dell'Olanda, un paese tradizionalmente esportatore, per il quale i calcoli sono complicati dall'assenza di tassazione doganale sul cacao ed i cui dati sono con tutta probabilità distorti sia da un difettoso computo delle scorte che dall'andamento congiunturale del commercio estero (14). A prescindere da questi limiti,

14. I dati Fao forniscono cifre sull'interscambio commerciale olandese solo a partire dal 1903. Per il 1903-05 il consumo che ne deriva è di 1,06 kg. + 94% di esportazioni nette procapite. Se si

comunque, dalla tabella emerge chiaramente come alla vigilia della guerra la Germania sia uno dei paesi maggiormente interessati dall'economia del cacao. Il consumo procapite tedesco è infatti uno dei più alti, in linea con quello degli altri consumatori di cacao di grandi dimensioni, come i paesi anglosassoni o la Francia. Rilevante è anche il fatto che fino agli anni Trenta la Germania abbia, grazie come si è visto alle esportazioni di semilavorati, l'unica bilancia commerciale di settore in attivo oltre a quelle di piccole economie specializzate, come la svizzera e l'olandese. Questi tre paesi rappresentano peraltro casi molto diversi, dal momento che per gli ultimi due l'orientamento verso i mercati esteri costituisce l'indirizzo strategico di un settore industriale il quale, per mettere pienamente a frutto i propri vantaggi sui concorrenti stranieri, deve necessariamente superare i vincoli di una domanda interna strutturalmente limitata. Nel caso tedesco, come al contrario indica anche la minore importanza relativa degli sbocchi esteri, l'esistenza a partire dall'inizio del secolo di esportazioni nette è

---

confronta questo dato con quello del 1911-13, si ottiene il risultato, poco plausibile, che negli otto anni che precedono la prima guerra mondiale, il consumo olandese si dimezza. Le importazioni di cacao in grani procapite olandesi passano peraltro da poco più di 2 kg pc. di inizio secolo a 4 kg pc del 1911-12, coerentemente perciò con i dati di Henningsen, e superano i 6 kg se all'ultima media si aggiunge il 1913, anno in cui il paese, con ca. 6 milioni di abitanti, ha la seguente bilancia commerciale di settore:

(a) Imp. nette cacao in grani:	29.980 tonn.
(b) Imp. prodotti (in cacao in grani contenuto):	777 tonn.
(c) Esp. prodotti " " " " :	30.021 tonn.
"Consumo" (più precisam., saldo a+b-c):	736 tonn.
" " " " pro capite:	0,12 kg/ab.

Il cacao in grani importato sarebbe cioè, paradossalmente, inferiore a quello esportato sotto forma di prodotti. E' molto probabile, tuttavia, che non tutte le esportazioni siano riconducibili alle importazioni di materia prima del medesimo anno e che, più in generale, il commercio estero distornga i dati sul consumo procapite, specie per un paese con un basso numero di abitanti ed un interscambio commerciale molto attivo come l'Olanda. Questi inconvenienti si ripetono anche per i periodi successivi e per altri paesi. Nelle pagine che seguono, pertanto, i dati Fao sui consumi sono pertanto stati utilizzati con riserva e solo occasionalmente.



piuttosto il sintomo del livello di competitività che sul mercato internazionale il settore trae dal controllo di un vasto mercato interno.

## **II.2. Sviluppo del settore e Pil in otto paesi occidentali. Un quadro introduttivo.**

Nella restante parte di questo capitolo si esamineranno alcuni dei fattori da cui, in prima approssimazione, può dirsi dipenda lo sviluppo del settore cioccolatiero. Le importazioni di cacao in grani, che si sono viste essere il principale indicatore disponibile circa le dinamiche del comparto, verranno anzitutto messe in relazione con l'andamento del prodotto interno lordo, e con i dati disponibili sul prezzo di questa stessa materia prima. Nel presente paragrafo II.2 questo tipo di analisi verrà condotta contemporaneamente, non solo per la Germania, ma anche per Svizzera, Italia ed altri cinque tra i principali paesi occidentali consumatori di cacao, al fine di fornire un quadro comparativo dello sviluppo del settore che faccia da punto di riferimento anche per il resto di questo lavoro. Dati e dettagli di tale analisi sono riportati nell'appendice II.A All'interno di questa indagine, in particolare, la relazione tra importazioni di cacao e redditi è stata seguita per un periodo più lungo di quello cui si riferisce in senso stretto questa trattazione, vale a dire dalla metà '800 - almeno per i paesi per i quali i dati sono disponibili - alla vigilia della seconda guerra mondiale. Con ciò si è inteso presentare una cornice introduttiva all'interno della quale sia possibile collocare, almeno per quanto riguarda una relazione essenziale come quella dell'andamento del settore rispetto al reddito, i

vari casi nazionali e le loro posizioni reciproche(15). Nell'analisi del rapporto tra importazioni e prezzi del cacao, al contrario, ci si è limitati ai primi due decenni di questo secolo, salvo riprendere successivamente l'esame dei periodi precedenti per i singoli casi nazionali qui in esame, soprattutto per quello tedesco (paragrafo II.3) e quello italiano(cap.VIII). Alla base di questa scelta sta tutta una serie di problemi relativi ai prezzi della materia prima e alle politiche doganali ad essa relative, in parte indicati nell'appendice II.A a questo capitolo e su cui si tornerà fra breve.

Dopo questo quadro introduttivo generale, si scenderà nello specifico delle dinamiche riguardanti il comparto cioccolatiero tedesco tra il tardo '800 e la prima guerra mondiale. In particolare, il paragrafo II.3. è dedicato, come si è accennato, agli elementi che maggiormente influiscono sull'offerta del settore, vale a dire, oltre al prezzo del cacao - qui ricostruito anche per il periodo antecedente il 1900 -, al complesso della politica doganale e ai rapporti dell'industria cioccolatiera con quella dello zucchero, che costituisce l'altra materia prima di base.

Nel paragrafo II.4, poi, si affrontano le dinamiche relative alla domanda del settore tedesco, approfondendo anche in questo caso i primi risultati ottenuti dal quadro comparativo introduttivo. Nel successivo capitolo III, infine, ci si sposterà sul quadro d'insieme delle aziende tedesche, per passare poi, nelle sezioni successive, agli avanzamenti

---

15. Il rapporto tra lo sviluppo del settore del cacao e la dinamica dei redditi è peraltro, naturalmente, quello più di frequente chiamato in causa all'interno di contesti analitici più vasti. Si veda in proposito ad esempio J.R.Hanson, *Trade in Transition. Exports from the Third World, 1840-1900*, New York, Academic Press, 1980, p.106 sgg.; H.Pohl, *Aufbruch der Weltwirtschaft. Geschichte der Weltwirtschaft von der Mitte des 19.Jahrhundert bis zum Ersten Weltkrieg*, Stuttgart, Steiner, 1989, pp.100sgg.e p.194; P.Bairoch, B.Etemand, *Structure par produits des exportations du Thiers-Monde, 1830-1937*, Genève, Droz, 1985, pp.30-40.

tecnico-produttivi realizzati al loro interno e alle politiche commerciali da esse realizzate. Uno schema espositivo grosso modo analogo, peraltro, sarà utilizzato per il caso svizzero e quello italiano.

Al fine di collocare i tre casi nazionali oggetto di questa trattazione in un più ampio contesto internazionale, si può momentaneamente ampliare il campo di osservazione al rapporto che le importazioni procapite di cacao in grani hanno con la crescita del prodotto interno lordo anche di altri cinque tra i principali paesi consumatori occidentali, la Gran Bretagna, la Francia, il Belgio, l'Olanda e gli Stati Uniti. I dati e i risultati di una simile comparazione sono presentati nel dettaglio nell'appendice II.A di questo capitolo, per cui qui si illustreranno solamente i criteri generali seguiti in tale indagine e le principali conclusioni che da essa possono trarsi.

Il rapporto tra l'andamento del Pil e le importazioni di cacao è indicativo della relazione esistente tra la crescita della ricchezza nazionale dei vari paesi in esame e lo sviluppo del comparto cioccolatiero. Va anzitutto considerato che i dati utilizzati sono prevalentemente quelli delle importazioni procapite di cacao in grani, un indicatore, come si è detto, significativo più della produzione di prodotti a base di cacao che non dei consumi veri e propri. La stima dei consumi del settore, almeno per gli anni in cui è disponibile, è stata pure inserita. Nel complesso, tuttavia, si è preferito fare riferimento alle importazioni di materia prima che, come si è detto in precedenza, rappresentano una base di analisi più solida, oltre che disponibile per un più vasto arco temporale. Ciò, naturalmente pone la questione del divario tra produzione

e consumi per i paesi fortemente importatori - Italia, Belgio - e per quelli fortemente esportatori di prodotti finiti e semilavorati - Olanda e Svizzera -, divario che va tenuto presente nella lettura dei dati in appendice e che appunto, con l'ausilio delle stime Fao, si è tentato di evidenziare. Problemi ulteriori, inoltre, sono rappresentati dall'incertezza che, per ammissione dello stesso autore da cui sono state tratte<sup>(16)</sup>, avvolge le stime comparative del Pil e, in secondo luogo, dalla scelta necessariamente arbitraria dei periodi di riferimento. Quest'ultimo aspetto, in particolare, è problematico soprattutto per il periodo tra le due guerre mondiali - oggetto, peraltro, in questa sede solamente di rapidi accenni -, durante il quale le dinamiche del settore presentano da paese a paese sfasature di breve termine e particolarmente marcate. Così ad esempio, la crisi del primo dopoguerra, la fase inflazionistica di primi anni Venti con la successiva stabilizzazione o, ancora, il vertice delle importazioni della fine del decennio, la crisi internazionale e la ripresa si presentano spesso sfaldate di qualche anno nei vari casi nazionali, con l'effetto di indebolire notevolmente il significato dei dati presentati.

Oltre che con i redditi, le importazioni procapite sono state inoltre messe in rapporto con il prezzo medio internazionale dello stesso cacao, per valutare l'incidenza di quest'ultimo elemento sullo sviluppo del comparto, nonché il peso della tassazione doganale ad esso relativa. Nel far ciò ci si è limitati ai primi due decenni del '900 per vari ordini di motivi. Oltre che il periodo chiave di questa trattazione, questa fase è infatti quella a partire dalla quale il prezzo del cacao comincia ad assumere un andamento unitario sulle varie piazze nazionali. L'integrazione del mercato internazionale, con lo sviluppo e la stabilizzazione dei collegamenti navali, e lo stessa crescita dell'economia del

---

16. I dati sul Pil sono tratti da A.Maddison, *Dynamic Forces in Capitalist Development. A Long-Run View*, Oxford(-New York), UP, 1991.

cacao, come si è visto nel capitolo I, fanno sì che attorno al volgere del secolo compaiano varietà correnti di materia prima - il Sao Tomé, il Bahia e soprattutto l'Accra - che costituiscono una base unitaria o comunque un punto di riferimento comune per tutti i principali paesi consumatori. Nelle fasi precedenti, al contrario, i maggiori mercati nazionali presentano rapporti privilegiati con produttori differenti e un relativamente elevato grado di specializzazione nella commercializzazione delle diverse varietà di cacao, ciascuna delle quali presenta livelli e dinamiche dei prezzi estremamente particolari, oltre che molto instabili. Così, ad esempio, a Londra si commercia prevalentemente il cacao Trinidad, che al contrario ha un'importanza marginale sulla piazza di Amsterdam - ove è presente soprattutto il cacao delle colonie olandesi, con prezzi molto diversi. In Francia si usa prevalentemente, oltre che quella coloniale, la materia prima ecuadoriana, che è pure in parte diffusa, ma non da sola, in Germania. Prima del '900 è assai problematico, insomma, parlare di un prezzo medio internazionale del cacao. E' naturalmente possibile utilizzare i prezzi medi delle importazioni dei vari paesi, così come è stato fatto nei paragrafi successivi specificamente dedicati alla Germania, all'Italia e alla Svizzera. Questa strada è stata tentata anche per gli altri cinque paesi, ma con risultati poco soddisfacenti. L'accostamento in una comparazione dell'elasticità delle importazioni rispetto a prezzi del cacao molto diversi, con andamenti sfasati e fortemente oscillatori sul medio periodo (cinque-dieci anni), richiede infatti, per essere significativa, tante e tali specificazioni sulle varietà di cacao cui si fa riferimento, sui regimi doganali e sull'assetto generale del settore nei vari paesi, da risultare poco leggibile e scarsamente percorribile in questa sede. Così, da un lato tali elementi finirebbero per complicare eccessivamente i termini di un confronto, che altrimenti risulterebbe poco significativo o

addirittura contraddittorio, dall'altro un loro approfondimento puntuale richiederebbe di fatto di ampliare tutto il complesso di questo lavoro dai tre casi qui in esame agli otto presentati in appendice.

Un discorso in parte analogo vale anche per il periodo tra le due guerre mondiali. In questo caso, evidentemente, i dati sui prezzi del cacao non sono frammentari e incerti come per la fase precedente al 1900, motivo per cui sono stati presentati in appendice. Metterli in relazione con le dinamiche del settore nei vari paesi, tuttavia, richiede specificazioni dettagliate su politiche doganali, andamento produttivo ed evoluzione generale dell'industria cioccolatiera che dovrebbero essere affrontate paese per paese, estendendo così questa trattazione oltre i limiti che essa si è posta. Al fine di fornire un elemento di valutazione della vicenda del comparto tra '8 e '900 rispetto agli sviluppi del primo dopoguerra, è stata comunque data anche indicazione delle trasformazioni intervenute tra il 1913 e i primi anni Venti. Fatta questa premessa, si può passare in rassegna le informazioni che emergono dai dati presentati in appendice. Da essi risulta, anzitutto, che le importazioni procapite di materia del comparto hanno in quasi tutti i paesi una crescita molto pronunciata tra gli ultimi tre decenni dell'800 e il primo dopoguerra (grafici A, B e C). I dati disponibili per il ventennio precedente, dal 1850 al 1871/75, indicano una dinamica delle importazioni molto accentuata anche rispetto al reddito (elasticità 1,5) per la Francia, che oltretutto deve risentire al termine di questo intervallo della sconfitta e dell'occupazione tedesca. Per la Germania - come d'altra parte si è visto - lo sviluppo del comparto si verifica con un certo ritardo, a partire dai tardi anni '60. Nel caso della Gran Bretagna, infine, il ristagno degli anni '50 fa seguito a una crescita precedente, avviatasi probabilmente già attorno agli anni '40, allorché, almeno nelle zone urbane e in quelle più sviluppate, il comparto britannico figura come uno dei più

solleciti a seguire quello francese sulla via della meccanizzazione. Non è inoltre da escludere che la flessione dell'import britannico nel 1860 sia legata a cause congiunturali, strettamente circoscritte a quell'annata. A partire dal 1871/75 poi, e fino ai primi anni Venti, l'incremento delle importazioni è, se si esclude l'Italia, estremamente generalizzato e molto superiore all'aumento dei redditi.

Tale incremento riguarda, naturalmente, in primo luogo i paesi fortemente esportatori, come l'Olanda e la Svizzera (grafico B), che beneficiano dello sviluppo della domanda internazionale e i cui valori procapite, trattandosi di piccoli paesi, sono più sensibili alle variazioni. Più attenuata è la crescita di un paese prevalentemente importatore come il Belgio, in cui peraltro un settore cioccolatiero industriale interno si sviluppa solo a partire dall'inizio del secolo. In quest'ultimo periodo, anche l'espansione dei comparti francese e inglese, specie se considerata rispetto a quella del Pil, appare relativamente moderata, per effetto, probabilmente, tanto di un livello di sviluppo già elevato, quanto del più generale rallentamento della crescita economica di questi paesi rispetto quelli emergenti come la Germania e gli Stati Uniti.

Si può inoltre considerare complessivamente la collocazione dei vari casi nazionali qui presentati (per i singoli sottoperiodi si vedano i grafici D e E). Sempre escludendo per il momento l'Italia, si può notare che, a partire da livelli di piuttosto differenziati nell'800, le importazioni procapite - almeno nei casi in cui sono più prossime ai consumi - tendono a stabilizzarsi nel '900 su standard abbastanza omogenei, oscillanti sui 30-50 gr./ab. agli inizi del secolo, sui 60-80 alla vigilia della guerra e sui 100-130 nei primi anni Venti.

I livelli di reddito a cui esse si associano, peraltro, sono vari, benché appartenenti ad una fascia relativamente costante

nel tempo e ovviamente elevata, trattandosi dei paesi occidentali più sviluppati dell'epoca. Tali divergenze possono essere attribuite a differenze del radicamento del cacao nel gusto e nelle abitudini di consumo, nonché, in parte forse anche a imprecisioni nella stima comparata dei diversi livelli del reddito.

L'impressione che in generale si ricava da questi dati è insomma quella di un'espansione del settore del cacao e dei relativi consumi, che, dal tardo '800 alla prima guerra mondiale, investa i paesi occidentali con un livello di reddito sufficientemente alto. Questa espansione, è più marcata in paesi emergenti come gli Stati Uniti e la Germania, in cui, tra il 1871/75 e il 1911/13, i consumi di cacao in grani fanno registrare un aumento rispettivamente 7,5 e quasi nove volte superiore a quello del reddito, mentre altrove è solo di tre o quattro volte (2,4 l'elasticità complessiva dell'import rispetto al reddito nel quarantennio in Francia, 3,6 in Gran Bretagna, 4,2 in Belgio). Simile incrementi, oltre che nei bassi livelli di partenza, possono trovare una spiegazione nel fatto che lo sviluppo del settore cioccolatiero, la "moda" del cacao se si vuole, che per il resto investe tutti i paesi occidentali tra '8 e '900, coincide con le fasi più intense della crescita economica tedesca e americana, quelle in cui i consumi subiscono più profonde trasformazioni. In particolare nel caso della Germania, ciò può aver comportato l'acquisizione, da parte del cacao, di una posizione nei modelli e nelle abitudini di consumo che altrove è già stata occupata - o, in paesi in cui tali modelli e abitudini si modernizzano più tardi, lo sarà in futuro - da prodotti voluttuari o dolciari sostitutivi (per esempio il tè in Inghilterra o il caffè in Italia). Il sovrapporsi dell'espansione del comparto cioccolatiero con lo sviluppo economico fa sì che i consumi tedeschi di cacao crescano al punto da risultare tra i più alti in assoluto rispetto al reddito, analoghi a quelli, tradizionalmente



elevati, della Francia. Per contro, il fatto che, nonostante i forti incrementi, il dato per gli Stati Uniti si collochi al margine opposto, denotando un basso uso di cacao rispetto al reddito, può in parte essere spiegato con il limitato contenuto di cacao tipico della produzione americana, il cui carattere è in prevalenza più genericamente dolciario.

Un discorso a parte richiedono poi, come si è già in parte accennato, i casi dei paesi esportatori, quali Olanda e Svizzera, che importano molto più cacao di quello che consumano e i cui dati, al di là delle imprecisioni che si è visto contengono, possono essere considerati quasi più indicativi dell'andamento del mercato internazionale che di quello dei consumi interni.

Quanto al caso italiano, esso come si vede è nella sostanza assai poco associabile a quello degli altri paesi qui presentati. Nel 1871/75, per la verità, il livello dei consumi rispetto al reddito, è nella penisola ancora in linea con quello degli altri paesi occidentali, benché in termini assoluti entrambe queste grandezze siano piuttosto basse. Nel trentennio successivo, tuttavia, se il Pil cresce molto lentamente, le importazioni di cacao rimangono del tutto estranee all'espansione conosciuta altrove, ed anzi subiscono momentanee contrazioni. Quando lo sviluppo del comparto, nel primo quindicennio del secolo, coinvolge anche l'Italia, esso non è comunque tale da alterare il fondamentale ritardo del settore nazionale, la cui posizione continua ad essere comparabile, più che altro, a quella occupata dai comparti degli altri paesi precedentemente alla fase di crescita di fine '800 qui in esame.

A queste considerazioni se ne può aggiungere qualche altra relativa al periodo postbellico. Fino agli inizi degli anni '20 la crescita dell'import rimane consistente, nonostante il regresso, o comunque la stagnazione, del Pil prodottasi in seguito alla guerra - che si riflette nelle elasticità negative della tab.2 in appendice. L'alto livello delle

importazioni è in parte dovuto alla ricostituzione delle scorte, esauritesi durante il conflitto, e più in generale alla fine del razionamento bellico che, collegandosi per un verso ad un effetto psicologico e per l'altro all'inflazione e agli effetti redistributivi dell'economia di guerra, produce un piccola esplosione dei consumi del settore. Soprattutto però la contraddizione tra ristagno dei redditi e crescita dei consumi è più che altro apparente. Se si considera infatti il grafico G ed i dati relativi, appare evidente come l'espansione delle importazioni nel primo dopoguerra sia in larga misura effetto del crollo dei prezzi del cacao verificatosi durante la guerra, allorché da un lato le nuove piantagioni, su cui si è investito durante il boom del settore nei primi anni del secolo, entrano nella fase di loro maggiore produttività, e dall'altro, i raccolti che ne derivano restano in parte invenduti per il blocco del commercio ordinario provocato dal conflitto.

Se si considera il crollo dei prezzi della materia prima, in altre parole, la crescita delle importazioni del primo dopoguerra appare molto più tenue e sempre inferiore (cfr. tab. 4, col. c., in appendice) a quella del reale potere d'acquisto del reddito rispetto al cacao. Da questo punto di vista, peraltro, anche lo sviluppo dei primi dieci-quindici anni del secolo risulta più moderato e più omogeneo. Di fatto, l'aumento delle importazioni in Francia ed Inghilterra è tutto spiegabile con l'effetto combinato dell'aumento del reddito e della riduzione dei prezzi della materia prima, mentre per i paesi che si sono definiti "emergenti", come Germania e Stati Uniti, tale incremento risulta superiore di un 35-40% rispetto a quello del valore reale del Pil rispetto al cacao. Nei successivi anni Venti e Trenta (ancora grafici A, B e C) le dinamiche mostrate dai vari settori nazionali prendono a divergere, pur rimanendo in un quadro complessivamente stagnante, almeno rispetto alla fase prebellica. In vari casi le importazioni non vanno più oltre i livelli raggiunti

1

nell'immediato primo dopoguerra (Francia e Germania), o li superano di poco (Belgio, Italia, specie se si considerano i consumi raggiunti nel 1920/22, Svizzera, che tuttavia costituisce un caso a parte). Nel caso americano, la crescita è probabilmente da collegare con gli avanzamenti che il tenore dei consumi di massa continua a far registrare, nonostante le crisi economica, anche nel periodo tra le due guerre. In quello britannico, lo sviluppo delle importazioni è invece da mettere in diretto rapporto con il regime doganale preferenziale e gli incentivi che, all'interno di politiche anticicliche, la Gran Bretagna mette in atto per favorire le proprie produzioni coloniali (soprattutto quelle della Costa d'Oro e della Nigeria). Quanto ai paesi che interessano qui più da vicino, la contrazione delle importazioni svizzere va invece considerata alla luce del massiccio sviluppo in senso multinazionale con cui le aziende elvetiche reagiscono al crescente protezionismo e alla conseguente disarticolazione del mercato internazionale. Italia e Germania, dopo una fase di espansione negli anni Venti, che per la seconda è piuttosto una ripresa faticosa e parziale, risentono pesantemente della crisi internazionale e soprattutto dei successivi orientamenti autarchici, uno dei cui obbiettivi primari è appunto quello di congelare le fuoriuscite di valuta connesse all'importazione di generi voluttuari o comunque non strategici. Privi di produzioni coloniali proprie, i due paesi sostanzialmente bloccano le importazioni di cacao ai livelli precedentemente raggiunti, che peraltro sono molto diversi tra loro.

L'approfondimento di queste dinamiche richiede, come si è detto, una trattazione specifica. Gli stessi dati presentati in appendice danno un'immagine estremamente approssimata del periodo, sia per via delle sfasature temporali delle varie linee di sviluppo, sia per la forte incidenza in questa fase della disponibilità di colonie produttrici di cacao, degli orientamenti della politica doganale e del diverso grado di

integrazione nel mercato internazionale dei paesi in questione.

Nel complesso, tuttavia, si può affermare che il cacao e i suoi derivati moderni, conoscano una prima, fondamentale fase affermazione nei paesi occidentali tra il tardo '800 e la belle époque. Questa espansione del settore è di fatto bruscamente arrestata dal primo conflitto mondiale<sup>(17)</sup> e dal trentennio di stagnazione e instabilità che esso inaugura, per riprendere poi soltanto con il definitivo approdo ad una società di consumi di massa nei recenti anni '50 e '60. Da ultimo, in appendice è riportata una stima del costo immediato delle tariffe doganali in termini di importazioni di cacao (grafico H). Con essa si è provato ad ipotizzare quale sarebbero tali importazioni se la spesa per esse sostenuta, anziché essere in parte prelevata dagli stati che su tali prodotti fanno gravare dei dazi, vada interamente ad alimentare acquisti sul mercato libero del cacao. La minorazione dell'import così calcolata rappresenta solo il costo immediato che i consumi di materia prima tributano a questa forma di tassazione indiretta. Nella realtà, infatti, se il prezzo del cacao fosse effettivamente inferiore, anche la propensione al suo acquisto, così come il suo grado di convenienza rispetto ad eventuali altri prodotti sostitutivi (tanto voluttuari che dolciari), nonché tutta una serie di costi di produzione e di distribuzione ulteriori (ad esempio

---

17. In realtà la prima guerra mondiale di per sé comporta un'aumento, o quanto meno una stabilizzazione dei consumi di cacao, in quanto il prodotto entra a far parte, per la prima volta in modo massiccio, dell'alimentazione militare. Al pari degli altri nuovi impieghi del cioccolato, anche questo viene in realtà affermandosi in maniera generalizzata nei precedenti a cavallo tra '8 e '900, ma è naturalmente con lo scoppio del conflitto che la domanda militare diventa veramente consistente, al punto da monopolizzare quasi l'attività di questa industria. Come si è già accennato nell'introduzione, tuttavia, al di là del consumo militare, la Grande guerra rappresenta in generale la fine della precedente età di sviluppo e di crescita economica ed in questo senso arresta, o congela, un'espansione che sino ad allora è parsa poter condurre ad una diffusione del cacao ancora più vasta.

l'immobilizzazione di capitale circolante nelle scorte) sarebbero diversi. E l'effetto che ne deriverebbe, sarebbe con tutta probabilità quello di un aumento notevolmente maggiore delle importazioni e dei consumi. Pur con tali limiti, già una simile rappresentazione presenta motivi di interesse. Essa consente di apprezzare l'onere che gli alti dazi rappresentano, ad esempio, per il settore francese prima della guerra, nonché in parte anche per quello tedesco dopo il conflitto, allorché i dazi risultano particolarmente pesanti in quanto ancorati al controvalore in oro dei prezzi dell'anteguerra.

Particolarmente importante è infine la questione della tassazione nel caso italiano, in cui l'incidenza delle tariffe è rilevante anche solo alla luce dei risultati presentati nel grafico. Al di là di essi, che verranno ripresi nel capitolo dedicato alla penisola, l'impressione è che in Italia il complesso della politica doganale e fiscale, con il forte peso e ad un tempo il basso di grado di protezione sui prodotti finiti che comporta, amplifichi il ritardo del reddito, impedendo di fatto che si raggiunga la soglia oltre la quale prende il via la modernizzazione del settore.

### II.3. Costo delle materie prime e politica doganale

I cenni fatti finora ai rapporti tra lo sviluppo dell'industria del cacao, i prezzi delle materie prime e gli orientamenti di politica economica e fiscale riguardanti il settore possono essere arricchiti guardando più dettagliatamente alla situazione tedesca tra il tardo '800 e i primi del '900. In questo caso, infatti, oltre ai dati completi sul valore medio delle importazioni durante la seconda metà dell''800, sono disponibili quelli (la cui ricostruzione richiede un'analisi specifica) sull'assetto che

via via viene ad assumere il regime doganale e fiscale relativo al settore.

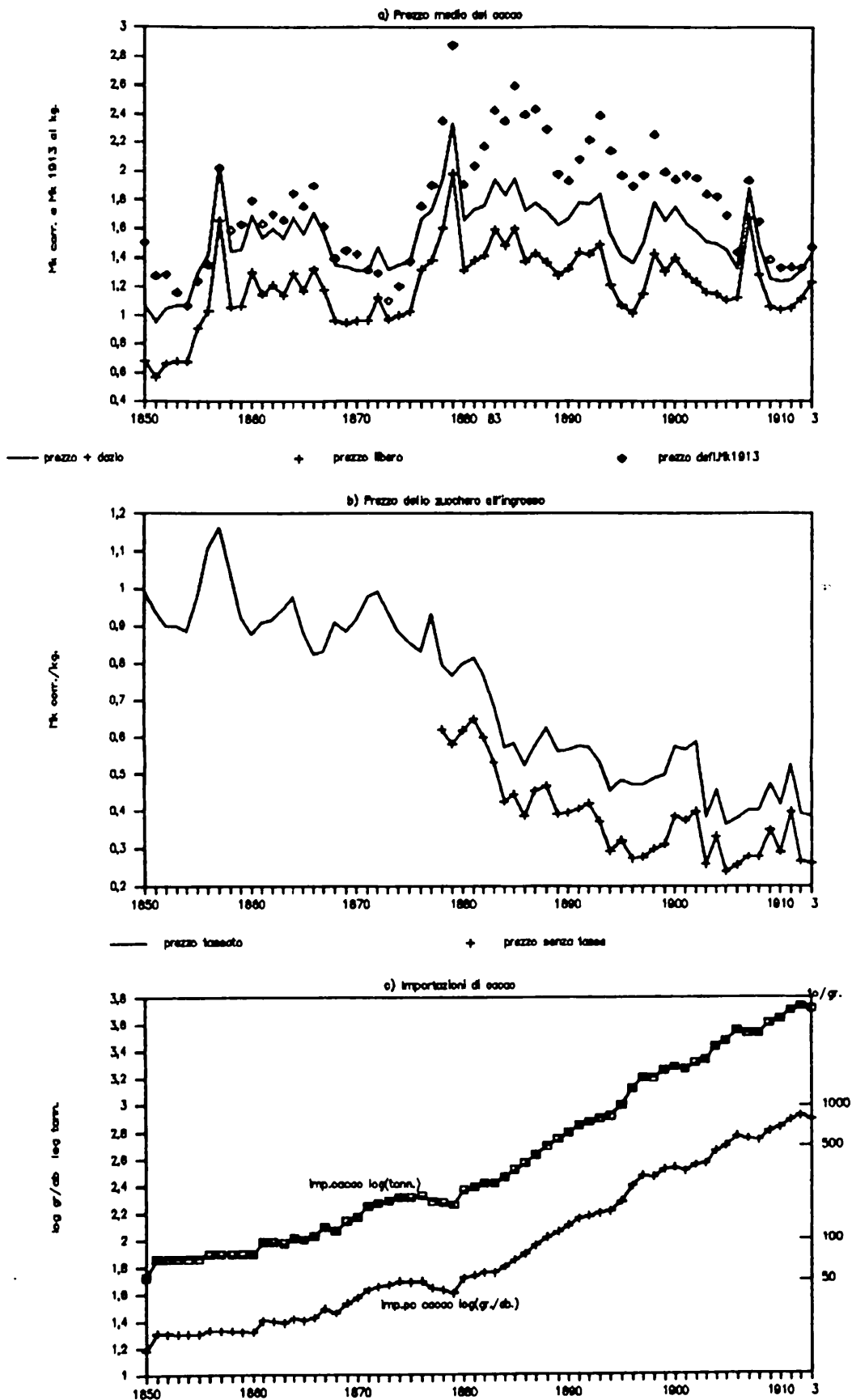
Confrontando la dinamica dei prezzi delle materie prime con l'andamento delle importazioni (vedi grafico II.A), l'elemento che in primo luogo emerge è quello delle forti oscillazioni cui il corso del cacao è soggetto, e di come comunque ad esse corrispondano rallentamenti congiunturali, anziché sostanziali arresti della crescita del settore. Così, se le fasi di contrazione del prezzo della principale materia prima del settore, tanto alla fine degli anni '60 e degli '80 quanto soprattutto alla metà dei due decenni successivi, coincidono con accelerazioni nell'aumento delle importazioni, i movimenti al rialzo producono solo attenuazioni momentanei di una simile tendenza di crescita. Un blocco di una certa entità si verifica solo nella seconda metà degli anni '70, quando però all'eccezionale impennata delle quotazioni del cacao si aggiungono gli effetti più generali della Grande Depressione e il ristagno che questa provoca sia nei redditi che nel processo di crescita dell'economia tedesca.

A proposito del rialzo della fine degli anni '70 e dell'andamento nel quarto di secolo successivo, va peraltro considerato che l'alto tenore dei prezzi è in quella fase in parte compensato dalla parallela forte rivalutazione del marco. Nonostante ciò, l'impennata dei corsi della materia prima rimane assai notevole, e colpisce Amburgo in misura maggiore che altrove: dal 1875 al 1879 il cacao cresce sulla piazza anseatica del 94% (e del 140% in valori costanti, escludendo cioè l'apprezzamento del marco), contro il 70% di rialzo del prezzo medio delle importazioni britanniche (18). Oltre che alla diversità delle varietà importate di cui si è detto nel cap.I, un simile scarto è da imputare, con tutta probabilità, anche alla relativa marginalità che, almeno nei

---

18. Dato ricavato da *Statistical Abstract for the United Kingdom in Each of the Last Fifteen Years from 1871 to 1885*, London, Eyre & Spottiswoode, 1886, pp.48-49 e 56-57.

GRAF. II. A PREZZO DI CACAO E ZUCCHERO, E IMPORTAZIONI DI CACAO IN GERMANIA



Fonti: Cacao: H.Kurth, *Op.cit.* pp.15-16; Zucchero: W.O.Hoffmann, *Op.cit.*, pp.579sgg. e Statistisches Reichsamt, *Verbrauch und Einkommen in der Steuerwirtschaft*, Berlin, 1937, pp.74sgg. Importazioni cacao: Statistik des Deutschen Reichs, *Auswärtige Handel*, vv.aa. e O.Rüger, *Op.cit.*, appendice

confronti di Londra, ancora caratterizza il porto sull'Elba, nonché alla forte pressione della domanda di cacao tedesca nella fase immediatamente precedente. I pochi accenni al rialzo da parte dei contemporanei (19) sembrano sottolinearne soprattutto le sue cause congiunturali: una serie di annate sfavorevoli caratterizzate da disastri meteorologici che colpiscono duramente le piantagioni ecuadoriane, cui si aggiungono le turbolenze politiche apertesesi con l'assassinio del presidente Garcia Moreno nel 1875 e culminate con la chiusura del porto di Guayaquil nel 1883. Al di là di esse, tuttavia, sta più in generale l'esaurimento dell'equilibrio '800esco del mercato internazionale del cacao sotto la spinta della crescente domanda occidentale. Dalla crisi del grande latifondo ecuadoriano, che costituisce il perno di quell'equilibrio, si uscirà, come si è visto, solo progressivamente, con la comparsa del sistema di piantagione capitalistica a S.Tomé, con il ricorso a nuove, più scadenti qualitativamente, ma più produttive qualità botaniche (tra l'altro, si è visto, nello stesso Ecuador) e soprattutto, agli inizi del '900, con la comparsa del cacao africano e del sistema socio-economico della piccola proprietà indigena ad esso connesso.

Oltre a simili dinamiche, inerenti il complesso del mercato internazionale e già in parte illustrate nel capitolo precedente, anche altri fattori contribuiscono a determinare il prezzo delle materia prima del settore. Quest'ultima, infatti, è in primo luogo costituita per una quota molto

---

19. Cfr., a proposito, l'articolo Jordan & Timaeus, *Billige Schokolade*, in "Die Gartenlaube. Illustriertes Familienblatt" (Leipzig), 1877, pp.810-812, con cui l'azienda sassone tenta di giustificare presso il pubblico i forti aumenti dei prodotti a base di cacao, presentando peraltro quella dell'epoca come una delle ricorrenti fasi di rialzo del mercato. Si veda pure: Bericht der Handels- und Gewerbe-Kammer zu Dresden, 1883, Dresden, Heinrich, 1884, p.210-211; Jahresbericht der Handels- und Gewerbe-Kammer zu Stuttgart für 1878, Stuttgart, Grüninger, 1879, p.24 e il medesimo rapporto per il 1883.



variabile, ma comunque abbastanza rilevante, dallo zucchero, sul prezzo del quale ci si soffermerà nella seconda parte di questo paragrafo(20). Soprattutto, però, un peso notevole nel determinare le condizioni in cui opera l'offerta ha la tassazione di tali materie prime, e in particolare l'imposizione doganale sul cacao e il suo rapporto con quella dell'insieme dei prodotti del settore.

In Germania, l'onere costituito dall'imposizione sulla materia prima si mantiene più o meno costante per tutto l'800: la tariffa dello Zollverein del 1834, di 39 Mk al quintale (6 talleri e 15 groschen), viene ritoccata nel 1870, passando a 35 Mk (21), ma di fatto subisce una riduzione di un certo rilievo solo quando, nel 1906, scende a 21 Mk al q.le. Queste contrazioni del carico fiscale hanno un certo effetto nell'accentuare i ribassi dei prezzi della materia prima

---

20. In generale, nei procedimenti industriali del tardo '800 e della prima metà di questo secolo alle materie prime è attribuibile una quota oscillante tra il 30% e il 45% dei costi di produzione. La composizione interna di tale percentuale, a sua volta, è molto variabile a seconda dei vari tipi di produzione. Nel caso del cacao in polvere la materia prima è ovviamente interamente costituita da cacao. In quello dei cioccolati solidi quest'ultimo rientra normalmente per circa la metà - considerando le perdite cui il cacao in grani va soggetto nelle prime fasi di lavorazione e l'aggiunta di burro di cacao che conferisce consistenza al prodotto -, mentre un'altra metà è costituita da zucchero. Queste quote si riducono notevolmente nel caso del cioccolato al latte e di altri cioccolati speciali. Esiste peraltro un'infinita serie di articoli dolciari contenenti cacao e spesso prodotti dal settore cioccolatiero, ma prevalentemente a base di zucchero, pasta di mandorle (marzapani), farina (biscotti e altri prodotti da forno), ecc. Cfr. in proposito V.D.Wickizer, *Coffee, Tea and Cocoa*, Stanford (Cal.), UP, 1951, p.316, che presenta dati Cadbury del 1938 e G.Pohle, *Probleme aus dem Leben eines industriellen Groabetriebes*, Nuamburg, Lippert, 1905, pp.53-55 e 67, basato su rilevazioni Stollwerck del decennio attorno al 1900.

21. O.Krimse, *Die deutsche Kakao- und Schokolade-Industrie*, Altenburg, Th.Unger, 1907, p.20 sgg. La riduzione è collegata all'abbassamento dei dazi per il cioccolato sancita dal trattato commerciale con l'Austria del 1868, che trasformata poco dopo in trattato per la nazione più favorita, di fatto riduce la protezione sui prodotti finiti da 66 a 42 Mk al q.le per i principali esportatori sul mercato tedesco (Francia, Svizzera e Olanda).

verificatisi attorno al 1870 ed all'inizio del '900. Lungi dal costituirne la motivazione principale, tuttavia, essi piuttosto assecondano tendenze già in atto. Più in generale, l'evoluzione della tariffa sul cacao in grani, se da un lato colloca la Germania in una posizione sicuramente sfavorevole rispetto a paesi in cui tali oneri mancano del tutto (Olanda, Stati Uniti dal 1872) o sono molto limitati (Svizzera ed in misura minore G. Bretagna), dall'altra la rende progressivamente migliore rispetto a quelle di Francia, Italia, Spagna o Russia, in cui alti prelievi erariali sulle importazioni di questa materia prima permangono più a lungo e in molti casi, addirittura, vengono rafforzati. Né d'altra parte, a proposito di Italia, Francia e Spagna, può sfuggire come la perdita della tradizionale posizione di leadership nel settore cioccolatiero di questi tre paesi "latini" coincida appunto, nel tardo '800, con l'imposizione (o il permanere) di tariffe doganali estremamente onerose e sfavorevoli sul cacao (cfr. tab. 3 in app. A).

Soprattutto dal punto di vista dei produttori, tuttavia, accanto al livello assoluto di tali tariffe, un fattore determinante per lo sviluppo del settore è costituito dall'assetto complessivo del regime tariffario che vige su di esso, ovvero, più precisamente, dallo scarto esistente tra l'imposizione doganale sulla materia prima e la protezione su prodotti intermedi e finiti (22). Sotto questo aspetto, l'evoluzione tedesca è indicativa del passaggio da un modello impositivo di tipo mercantilista tradizionale, teso a colpire tout court il consumo di generi di lusso di importazione, ad uno più articolato che tiene conto degli interessi dell'industria nazionale di trasformazione e, come vedremo, non è del tutto insensibile a quelli dei consumatori. Sino all'unificazione del Reich, e ancora per vari anni dopo di essa, l'assetto della tassazione doganale, equiparando il

---

22. W. Stollwerck, *Der Kakao...cit.*, p.64 sgg.

1

settore a quello del caffè (in cui però l'incidenza del processo industriale di trasformazione è molto minore), è ben più sfavorevole di quanto di per sé non indichi in termini assoluti il livello del dazio sulla materia prima. Nonostante la riduzione di inizio decennio, ancora negli anni '70 le tariffe che riguardano il ramo cioccolatiero fanno sì che si paghino 175 Mk di dogana sui circa 4 quintali di cacao decorticato e tostato che, al netto delle perdite dovute a tali lavorazioni iniziali, risultano dall'importazione di mezza tonnellata di materia prima. Per contro, l'onere tariffario dell'importazione della stessa quantità di cacao già semilavorato è di soli 167 Mk. Se poi, anziché il semilavorato, si acquista direttamente dall'estero il burro e la polvere di cacao da esso producibili, il prelievo fiscale scende a soli 115 Mk., stanti un dazio di 42 Mk/q.le sul cacao in polvere e la tariffa di base dello Zollverein per i generi non specificati di soli 3 Mk sul burro. Nel caso del cioccolato, considerando anche lo zucchero contenuto, il costo della dogana ammonta a 21,98 Mk per 100 libbre (ca.1/2 quintale) di prodotto importato e a 17,84 Mk per quello di produzione nazionale (23). Una simile, modesta, differenza a favore dell'industria nazionale, il cui peso percentuale naturalmente si assottiglia per i prodotti appartenenti alle fasce di prezzo superiori, viene inoltre ad essere compensata dai premi e dai rimborsi che gli esportatori francesi e olandesi hanno sugli oneri doganali cui sono soggetti, nonché dalle garanzie di qualità derivanti dai controlli cui questi rimborsi sono subordinati. Un simile impianto tariffario, al contrario, spinge i produttori tedeschi a ridurre le quantità di cacao contenute nei propri prodotti, contribuendo nel complesso ad abbassarne qualità e prestigio.

---

23. Dr.Landgraf, *Die zollpolitische Behandlung der deutschen Schokoladenindustrie*, Stuttgart, Vereinsdruckerei, 1877, p.21 sgg., cit. anche in Stollwerck, *Op.cit.*, p.72.

E' attorno a questo insieme di questioni che alla fine del 1876 si costituisce il primo nucleo dell'associazione di settore, il Verband deutscher Schokoladen-Fabrikanten (VdSF), l'iniziativa del quale presso il Consiglio federale e la Cancelleria del Reich, tuttavia, sortisce inizialmente effetti assai modesti(24). La svolta protezionistica del '79, infatti, apporta solo un aumento marginale del dazio sul burro di cacao (da 3 a 4 Mk.) e il passaggio di quello su cacao in polvere, pasta di cacao e cioccolato da 42 a 60 Mk. Parte di questa protezione, peraltro, viene perduta già nel 1883 per via del trattato con la Spagna, che prevedendo la clausola della nazione più favorita, riduce a 50 Mk. al quintale la tariffa nei confronti dei principali esportatori sul mercato tedesco. Questi aggiustamenti, assieme a quelli non del tutto marginali apportati negli anni '80 (25), contribuiscono comunque a

---

24. Cfr. O.Rüger, *Festschrift zum 25jährigen Besten des Verbandes deutscher Chocolate-Fabrikanten*, Dresden, Heinrich, 1901, pp.29-32, e C.Greiert, *Festschrift zum 50jährigen Bestehen des Verbandes deutscher Chocolate-Fabrikanten e.V.*, Dresden, 1926, pp.32 sgg., in cui sono riportati i contenuti delle prime deliberazioni del VdSF e delle lettere al Bundesrat del 15.II.1878 e a Bismarck del 15.II.1879, in cui si richiede l'abolizione del dazio sul cacao in grani o almeno una sua riduzione a 20 Mk/q.le, l'elevazione della protezione sui prodotti finiti da 42 ad almeno 80 Mk e l'introduzione del regime dei rimborsi per le esportazioni.

25. Nel 1885 il dazio sul cacao tostato viene differenziato da quello sulla materia prima grezza ed elevato a 45 Mk/q.le, quello sulla pasta di cacao macinata sale pure a 80 Mk e quello sul burro di cacao a 9 Mk. Il rinnovo del trattato con la Spagna lascia peraltro il vigore le vecchie tariffe preferenziali sugli articoli principali, cioccolato e cacao in polvere. Nel 1888 inoltre si mette mano ad una prima legislazione sul rimborso agli esportatori, che tuttavia, prevedendo l'esistenza di opifici sotto il controllo doganale, ha scarsa o nulla applicazione. Si ha notizia di due soli stabilimenti "franchi": quella di una grande impresa come la Stollwerck, che nel 1889 può permettersi di costruire una fabbrica specializzata per le esportazioni, e quella della ditta Rüger che, vendendo molto in Austria, riadatta a questo scopo nel 1892 un vecchio impianto. Si veda in proposito, oltre ai già citati scritti giubilari del VdSF e a O.Krimse, *Op.cit.*, pp.28-29; *Die deutsche Kakao- und Schokolade-industrie*, Verband der Nahrungsmittel- und Getränkearbeiter Deutschlands, (Berlin, 1931) p.160 sgg; B.Kuske, *100 Jahre Stollwerck Geschichte 1839-1939*, Köln, Stollwerck AG, 1939,

migliorare la posizione del settore nei confronti della concorrenza straniera, quanto meno negli ambiti di mercato dei prodotti correnti, per cui maggiore è il peso percentuale della protezione.

La vera svolta nella politica doganale tuttavia interviene nella prima metà degli anni '90, in coincidenza, cioè, con quella che si è vista essere la fase di maggiore sviluppo del settore. Nel 1892 il rinnovo degli accordi commerciali con la Spagna elimina la preferenza relativa a cioccolato e pasta di cacao, che perciò, automaticamente, vengono ad essere omogeneamente tassati secondo la tariffa generale del 1885, pari a 80 Mk. al q.le.

TAB.II.6 - EVOLUZIONE DELLE TARIFFE DOGANALI SU CACAO E DERIVATI IN GERMANIA FINO AL 1914 (MK/Q.LE)

	Dazio import.						Rimborso esp.	
	Cacao in gr.	Cacao tost.	Pasta cacao	Burro cacao	Cacao polv.	Cioc- colato	Cioc.e ca.polv.	Burro cacao
1832	39	39	66	3	66	66		
1868 TP			42		42	42		
1870	35	35		3				
TP			42		42	42		
1879	35	35	60	4	60	60		
1883 TP						50		
1885	35	45	80	9	80	80		
TP						50		
1892	35	45	80	9	80	80	37,3	
1895				45				37,3
1906	20	35	65	35	65	80	25,0	25,0
TP						50		

Fonte: C.Greiert, *Festschrift...* cit., pp.35 e 41.

TP: tariffe preferenziali e, nel 1906, tariffa speciale per la Svizzera. Le ultime due colonne riportano l'importo dei rimborsi forfettari dei dazi agli esportatori.

Parallelamente il settore viene inserito nella serie di trattati che facilitano la penetrazione della produzione tedesca in mercati, come la Russia, la Romania, l'Austria e l'Italia, e soprattutto si rettifica la normativa sul drawback, prevedendo anche rimborsi forfettari parziali per i prodotti di esportazione fabbricati senza la sorveglianza doganale(26). Tre anni più tardi, nel 1895, infine, si riforma il dazio sul burro di cacao, che da 9 passa d'un colpo a 45 Mk. al quintale, mentre nel 1896 il drawback è esteso anche agli esportatori di questo prodotto intermedio.

La prima conseguenza di un simile complesso di revisioni tariffarie è naturalmente quella per cui la protezione doganale, al netto della tassazione sulla materia prima, cresce rispetto a 15 anni prima di oltre 6 volte. Nel caso del dazio sulla pasta di cacao, inoltre, ed a maggior ragione per quello sul burro, si assiste ad una spaccatura verticale all'interno dello stesso settore cioccolatiero. Tali misure, infatti, danneggiano anzitutto gli esercizi artigianali e le pasticcerie che, compiendo solo le lavorazioni finali del processo produttivo e non producendo questi semilavorati, sono colpiti dai rincari prodotti dalle misure protezionistiche. A essere colpite, tuttavia, sono anche le piccole aziende industriali prive del ciclo di lavorazione parallelo di polvere e burro di cacao, le quali pure sono costrette a ricorrere al mercato per quest'ultimo additivo essenziale alla produzione del cioccolato. Per contro, l'erezione dei dazi è caldeggiata dalle aziende di dimensioni maggiori e con più spiccata caratterizzazione industriale, o almeno da quelle che hanno le possibilità finanziarie per diventarlo. Queste vedono così aumentare i margini di redditività delle fasi iniziali di lavorazione, a intensità di capitale e contenuto tecnologico

---

26. Reichsfinanzministerium (Hrsg.), *Gesetz betreffend die Vergütung des Kakaozoll bei der Ausfuhr von Kakaowaren vom 22. April 1892 nebst Verordnung über Vergütung des Kakaozoll vom 20. März 1930*, Berlin, Heymann, 1930.

maggiori (o, nel secondo caso, vedono aumentare i margini all'interno dei quali è conveniente internalizzare l'ambito a monte del proprio ciclo produttivo). La nuova tariffa del 1892 non aderisce in pieno alle richieste del VdSF, portavoce di questo secondo gruppo di aziende che vorrebbe protezioni ancora più sostanziose (27), ma fa comunque un passo sostanziale nell'incentivare un'evoluzione del settore in senso industriale.

La svolta della politica doganale tedesca, d'altra parte, si colloca nel più generale acuirsi delle misure protettive a favore del settore degli anni '90, riflesso a loro volta, da un lato del peso maggiore assunto dagli interessi di questo ramo manifatturiero, e dall'altro del generale clima protezionistico del momento. Così, ad esempio, in Francia la tariffa Meline, sempre nel 1892, corregge l'assetto doganale relativo al settore, lasciando immutati i dazi molto elevati sulla materia prima, ma al tempo stesso facendo salire al di sopra di essi quelli su produzioni intermedie e finite (28); la Svizzera dal canto suo aumenta in misura notevole la protezione netta sul cioccolato, portandola da 10,4 Mk al quintale (1882) a 23,2 Mk, mentre gli Stati Uniti abbandonano, a partire dal 1890, la linea tendenzialmente liberistica del ventennio precedente, chiudendo in larga misura le porte alle importazioni straniere con il Dingley Bill del 1897 (29).

---

27. W.Stollwerck, *Op.cit.*, p.75.

28. Si veda J.R.Hanson, *Trade in Transition... cit.*, pp.115-116, il quale peraltro sottolinea come in generale il protezionismo europeo degli anni 1880-1900 non sia tanto rivolto contro gli esportatori di materie prime del Terzo Mondo, quanto contro i concorrenti industrializzati (o in via di industrializzazione) e sia perciò basato su un criterio di progressività rispetto ai successivi stadi di lavorazione dei prodotti.

29. Sull'approdo alle scelte tariffarie della McKinley Tariff del 1890, volta all'incentivazione dello sviluppo industriale anziché da preoccupazioni erariali e che per il settore cioccolatiero significa soprattutto l'introduzione della protezione sul burro di cacao, si veda R.Mayo-Smith e E.R.A.Seligman, *The Commercial Policy of the United States of America, 1860-1890*, in *Die Handelspolitik...cit.*,

Tornando al caso tedesco, i risultati dell'aggiustamento tariffario del 1892 sono in esso ben visibili nell'espansione del comparto dei semilavorati (burro e pasta di cacao) evidenziata dai dati sul commercio estero. Strettamente collegata a questi sviluppi, inoltre, è anche la crescita della produzione e dell'esportazione tedesca di cacao in polvere, in quanto sottoprodotto del burro di cacao. In questo ambito, sul finire del secolo, si crea addirittura una situazione di sovrapproduzione, aggravata peraltro dalla scarsa attenzione prestata alla qualità del prodotto da parte di lavorazioni principalmente rivolte all'estrazione di burro di cacao, oltre che dall'inferiorità dei metodi prevalentemente meccanici tedeschi rispetto a quelli chimici olandesi. E' ad una simile evoluzione, d'altra parte, ed ai forti ribassi di prezzo del cacao in polvere che ne derivano, che in certa misura si deve, attorno al volgere del secolo, l'espansione del consumo di cioccolata in bevanda e la sua relativa diffusione anche presso i ceti sociali di reddito non elevato.

Quest'ultimo elemento, infine, ha un qualche ruolo anche nella successiva tornata di revisioni doganali del 1905, allorché si verifica una riduzione dell'imposizione sulla materia prima, da 35 a 20 Mk al quintale, ed un ridimensionamento di quella sui semilavorati (cacao tostato, pasta di cacao e burro)(30). Quest'ultimo passaggio della politica doganale del settore prima della guerra è frutto di un insieme di circostanze convergenti, tra le quali hanno senz'altro un peso da un lato

---

pp.3-74, in part.pp.23sgg. Sul Dingley Bill del 1897: W.Stollwerck, *Op.cit.*, pp.67-70; Zollvertrag mit Amerika, in "Gordian", 242 (V.1905), pp.29-30;

30. Attraverso un trattato bilaterale, inoltre, viene concessa una riduzione dal dazio sul cioccolato alla Svizzera da 80 a 50 Mk.q.le, con una sovrattassa di 10 Mk., però, fino a quando gli elvetici non aderiscono alla convenzione sugli zuccheri di Bruxelles, per compensare gli svantaggi da essa derivanti all'industria tedesca. Cfr. Die neuen Handelsverträge und sie neuen Zollsätze für das Deutsche Zollgebiet, in "Gordian", 240 (IV.1905), pp.4599-4602.



la constatazione dei rischi di sovrapproduzione cui il settore va incontro, senza peraltro riuscire ad eliminare la concorrenza svizzera e soprattutto olandese, dall'altro la nuova situazione creata dagli accordi di Bruxelles per la limitazione dei conflitti commerciali sullo zucchero e la necessità del governo di concedere contropartite alla rinnovata protezione degli agrari (31).

Un certo peso, tuttavia, ha in questa fase anche la diversa collocazione che, almeno in Germania, il consumo di cacao viene assumendo, l'idea cioè che esso non vada più tanto considerato - e tassato - come un articolo di lusso, quanto piuttosto come un genere dotato di utili qualità alimentari, passibile di svolgere una positiva funzione nutritiva nell'equilibrio dietetico generale del paese e il cui consumo, perciò, vada incrementato o almeno non ostacolato. Come si è accennato nell'introduzione a questo lavoro, una simile convinzione è sia frutto di consapevolezza scientifica, quanto il portato di campagne promozionali e interessi commerciali (legati appunto alla situazione di sovrapproduzione del comparto) ed effetto del significato di status che l'uso di un prodotto tradizionalmente riservato agli strati sociali superiori può avere. Ciò che importa è in ogni caso soprattutto constatare come la revisione della tariffa su cacao e derivati del 1905 venga votata con l'esplicito accordo del partito socialdemocratico, la cui posizione è appunto

---

31. Ibidem, nonché *Die Reichsabgaben unserer Industrie unter dem neuen Zolltariff*, in "Gordian", 282 (I.1907) pp.987-988. La convenzione di Bruxelles, oltre a inaugurare un nuovo clima commerciale, pone soprattutto, in molti paesi tra cui la Germania, l'esigenza di smaltire la sovrapproduzione di zucchero, creando perciò maggior consenso attorno alla riduzione delle tariffe sul cacao. Il minor gettito erariale proveniente da queste ultime, si argomenta inoltre da parte dei produttori cioccolatieri, viene ad essere compensato dall'aumento dei consumi - pure tassati - di zucchero.

Sugli equilibri più generali alla base della riforma tariffaria del 1902 (applicata poi per il cacao appunto nel 1906), cfr.

H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution...* cit., p.109.

quella di differenziare la tassazione in particolare del cacao in polvere da quella del caffè per favorirne la diffusione presso i ceti meno abbienti, e che si oppone, ancora nel 1918, ad un suo inserimento tra quelli soggetti alla tassa speciale sull'acqua minerale e le bevande non alcoliche(32).

Anche a prescindere da questi sviluppi successivi, resta il ruolo centrale che un favorevole aggiustamento delle tariffe doganali ha per lo sviluppo del settore. Questo elemento è particolarmente evidente nel caso tedesco, dato il ritardo che l'industrializzazione del ramo registra in Germania e la conseguente necessità di far fronte a competitori stranieri da posizioni di relativo svantaggio. La politica doganale, tuttavia, ha un peso notevole anche in altri paesi occidentali, dagli Stati Uniti, ove esiste quanto meno una coincidenza temporale tra erezione delle barriere doganali e avvio della crescita del settore, all'Olanda, che per tutto il periodo qui in esame mantiene inalterata la forte protezione della sua industria di trasformazione. Né è da escludere, come si è già accennato, che proprio l'assetto tariffario abbia una certa influenza sul ristagno che, sia pure da diverse posizioni di partenza, i consumi di prodotti a base di cacao conoscono in Spagna e Italia nell'800.

Un discorso in parte analogo vale per l'altra materia prima di rilievo del comparto cioccolatiero, lo zucchero. Al riguardo,

---

32. Si veda in proposito R.Kynast, *Die deutsche Kakao- und Schokolade-Industrie in Krieg und Frieden*, Greifswald, L.Bamberg, 1921, pp.14-15. Alla riduzione del dazio sul cacao del 1905, fa seguito nel 1909 l'aumento di quello sul caffè da 40 a 60 Mk/q.le. La considerazione del valore alimentare del cacao, in opposizione ad altri generi voluttuari come caffè e tè è ad esempio sottolineata anche da H.Scherrer, *Die Kaffeewertung ...cit.*, in part. pp.638-639, laddove tratta del maggior aumento del consumo del primo rispetto a quello degli altri due in Germania alla vigilia della guerra. Tale distinzione è peraltro abbastanza frequente anche in rapporto alla politica fiscale, ad esempio nel commento del "Gordian" *Die neuen Zoll-verhältnisse*, 260 (II.1906), pp.443-447 o, ancora, in Krimse o Stollwerck.

non si può non notare come gli anni '80, la fase in cui le importazioni di cacao in grani tedesche entrano nella stagione di maggiore espansione, coincida anche con quella della più cospicua riduzione del prezzo di questo prodotto. Che storicamente la diffusione del cacao, come d'altra parte quella di caffè e tè, siano strettamente legate a quella dello zucchero, è un dato da tenere senz'altro presente (33). Che, inoltre, l'affermazione dei prodotti cioccolatieri, in quanto prodotti dolciari, sia in generale da inquadrare nella più complessiva espansione dell'economia dello zucchero collegata allo sviluppo delle coltivazioni di barbabietola nelle regioni a clima temperato, è del pari un elemento di importanza determinante per comprendere l'evoluzione di tutto l'insieme di questa area dell'industria alimentare nel tardo '800 (34). Pure, tuttavia, non va dimenticato che il prezzo dello zucchero incide sui costi complessivi del settore solo per una quota relativamente modesta. Al massimo esso rappresenta la metà della materia prima del cioccolato solido e di fatto non rientra nel ciclo di produzione del cacao in polvere se non, occasionalmente, come additivo per le varietà dolcificate (35). D'altra parte, le discordanze tra consumi di cacao e quelli di zucchero, indicati di seguito in tabella, confermano la necessità di guardare con cautela ad un rapporto diretto tra lo sviluppo di questi due settori.

---

33. Il nesso tra diffusione di queste bevande e le crescenti disponibilità di zucchero nella tarda epoca moderna è sottolineato da molti degli autori che si sono occupati dell'argomento: cfr. ad esempio S.Mintz, *Storia dello zucchero*, cit., p.111 sgg. o M.Toussant-Samat, *Storia naturale e morale dell'alimentazione*, Firenze, Sansoni, 1991 (ma Paris, 1987), p.617.

34. Cfr. J.R.Hanson, *Op.cit.*, p.108

35. Naturalmente lo zucchero viene aggiunto alla bevanda di cacao dal consumatore, ed in questo senso il suo prezzo esercita un influsso anche sul cacao in polvere. Sull'incidenza dello zucchero come materia prima dei prodotti a base di cacao si veda la nota 20 di questo capitolo.

TAB.II.7 - CONSUMI PRO-CAPITE DI ZUCCHERO IN ALCUNI PAESI OCCIDENTALI (KG./AB)

-----	1886/90	1901/05	1911/13
-----	-----	-----	-----
Germania	7,9	13,6	18,4
Francia	11,4	13,0	17,5
Belgio		9,6	14,4
Gr.Bret.	28,8	33,2	36,7
Olanda		13,2	15,6
Italia	2,3	3,0	4,8
USA	23,0	32,2	37,0
Ungheria		4,8	7,9
Danimarca		30,6	38,5
-----	-----	-----	-----

Fonte: *Annuaire Statistique (Francia), 1937, cit.in P.Luzzatto Fegiz, Il consumo di zucchero e i lavoratori italiani, in Società Italiana di Demografia e Statistica, Atti della V Riunione dedicata alla statistica del lavoro, Firenze, 1940, p.130.*

A parte il caso italiano, infatti, in cui la tassazione ha ancora una volta un ruolo determinante, il fatto che proprio i paesi con maggiori consumi, Gran Bretagna e Stati Uniti, siano anche quelli nei quali lo sviluppo del settore cioccolatiero avviene a livelli di reddito più alti, è forse significativo di un qualche rapporto di sostituzione, oltre che di complementarità, tra cacao e zucchero. Si potrebbe insomma ipotizzare che inglesi e americani consumino, in rapporto al reddito, meno cacao, perché - o anche perché - consumano più zucchero, o meglio più prodotti dolciari e bevande zuccherate alternativi a quelli prevalentemente a base di cacao. Se, dunque, non si può tracciare un rapporto strettamente univoco e rigidamente meccanico tra lo sviluppo dei due settori, il crollo dei prezzi dello zucchero registratosi a partire dagli anni '80 e gli spettacolari progressi della produzione saccarifera tedesca non vanno tuttavia sottovalutati. Nel tardo '800, infatti, sotto la spinta dell'eccezionale redditività della Magdeburger Börde, dell'alta produttività dei propri zuccherifici e di un regime di rimborsi fiscali che di fatto si traduce in cospicui premi alle esportazioni, la Germania diventa il primo produttore

mondiale di zucchero di barbabietola (36). Nel primo quindicennio di questo secolo essa giunge a controllare più o meno stabilmente 1/3 della produzione mondiale in questo settore, pari al 15% di quella totale mondiale di zucchero(37). Questo sviluppo ha riflessi anche sui prezzi interni, sebbene protezione doganale e tassa di consumo non solo non diminuiscano, ma anzi passino negli anni '90 rispettivamente da 30 a 40 e da 18 a 20 Mk al quintale(38). Benché infatti, il sistema dei premi alle esportazioni vada principalmente a favore dei consumatori sul mercato libero, cioè principalmente degli inglesi, anche in Germania il prezzo dello zucchero fa registrare sensibili riduzioni, che, all'ingrosso, ammontano a quasi il 30% tra la fine degli anni '70 e l'ultimo decennio del secolo. Questo ribasso, inoltre, viene in larga misura a coincidere con la prima fase di espansione del settore cioccolatiero, quella a cavallo tra gli anni '80 ed i '90, in cui, come si è visto, l'aumento produttivo non riguarda ancora tanto burro e polvere di cacao quanto piuttosto il cioccolato solido in senso stretto. E il fatto che lo zucchero rientri in quest'ultimo articolo in misura consistente, contribuisce probabilmente ad aumentarne l'importanza in questa fase. Se, insomma, indicare un rapporto diretto e privo di mediazioni tra diminuzione dei

---

36. Sullo sviluppo del settore saccarifero tedesco si veda J.Perkins, *The Political Economy of Sugar Beet in Imperial Germany*, in B.Albert e A.Graves (Eds.), *Crisis and Change in the International Sugar Economy 1860-1914*, Norwich/Edinburgh, ISC Press, 1984, pp.30-45; M.Mende, *Rübenzucker: Die Industrialisierung von Ackerbau und Mahlzeiten in 19.Jahrhundert. Regionale Beispiele*, in *Zuckerhistorische Miszellen III* (Schriften aus dem Zucker-Museum,35), Berlin, TU, 1987, pp.337-345; K.P.Ellerbrock, *Geschichte der deutschen Nahrungs- und Genuamittelindustrie 1750-1914*, Stuttgart, Steiner, 1993, pp.387-405; J.Hoischen, *Wandlungen der deutschen Zuckerwirtschaft gegenüber der Vorkriegszeit* (Diss., Münster), Bottrop, Postberg, 1934.

37. Dato da statistiche dell'industria zuccheriera tedesca riportato in *Zehn Jahre Weltproduktion in Zucker*, in "Gordian", 436 (VI.1913), pp.6341-6342. La produzione di canna e quella di barbabietola sono in questo periodo più o meno allo stesso livello.

38. *Statistischen Reichsamt, Verbrauch und Einkommen in der Steuerwirtschaft*, Berlin, Schmidt, 1937, pp. 18-19 e 74-79

prezzi dello zucchero e aumento dei consumi di cacao da parte del settore di trasformazione può essere azzardato, pure la maggior economicità di questa materia prima deve aver giocato un ruolo di rilievo nello sviluppo dell'industria del cacao, specie fino agli anni '90, allorché diventano trainanti produzioni - cacao in polvere, burro di cacao, cioccolato al latte - in cui essa rientra solo in misura limitata o del tutto marginalmente.

Che peraltro il prezzo di questa componente mantenga una sua importanza anche successivamente è indicato dalla vicenda del cartello dello zucchero e dal suo rilievo nello sviluppo del settore cioccolatiero tedesco. Almeno a partire dalla metà degli anni '90, si hanno trattative e pressioni tra gli zuccherieri per reintegrare, attraverso un controllo sui prezzi, la riduzione dei sussidi statali causata dalla riforma del regime fiscale del settore del 1890-1892. Nel 1900 queste spinte si consolidano nella costituzione di un cartello, che fissa un prezzo minimo e provoca un notevole rialzo del corso dello zucchero (39). A fronte di questi sviluppi e del fallimento delle trattative per giungere ad un accordo, il VdSF, in particolare per iniziativa di Gustav Stresemann che dal 1900 al 1904 ne è segretario(40), decide per la costituzione di una propria raffineria. L'11 settembre 1901

---

39. Nel 1901, 3/4 dei profitti del settore provengono dal sovrapprezzo fissato dal cartello, e solo 1/4 dai tradizionali premi di esportazione. Cfr. P.G.Chalmin, *The Important Trends in Sugar Diplomacy Before 1914*, in B.Albert e A.Graves (Eds.), *Op.cit.*, p.13.

40. Cfr. O.Rüger, *Op.cit.*, p.8. Parallelamente il futuro cancelliere e ministro degli esteri tedesco è alla guida del Bezirkverein Dresden-Bautzen del Bund der Industriellen, l'associazione degli industriali di orientamento più liberale rispetto al Zentralverband Deutscher Industrieller, che insieme agli agrari, rappresenta il blocco di interessi protezionistici. Cfr.R.von Rheinbaben, *Biographisches Begleitwort*, in G.Stresemann, *Reden und Schriften*, Dresden Reissner, 1926, vol.I, pp,14-15. Sulla vicenda più generale di queste organizzazioni, all'interno della quale è inquadrabile anche il confronto tra VdSF e zuccherieri. si veda H.P.Ullmann, *Interessenverbände in Deutschland*, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 1988, in part.pp.73-74 e 77-85.

viene così fondata a Dresda, con il concorso finanziario della Magdeburger Privatbank AG (poi Mitteldeutsche Privatbank), la AG für Verwertung landwirtschaftlicher Produkte, con sede a Genthin (Sachsen-Anhalt) e un milione di marchi di capitale diviso in 1000 azioni, 823 delle quali danti diritto ad acquisti di zucchero (41). Otto giorni più tardi il cartello accetta di discutere agevolazioni sulle forniture al comparto cioccolatiero. Il successo della Convenzione di Bruxelles, l'anno successivo, interrompe il confronto, facendo ridiscendere il prezzo dello zucchero e decretando lo scioglimento del cartello (42). Per parte sua, la raffineria di Genthin entrerà ugualmente in funzione e svolgerà il ruolo di fornitrice del settore cioccolatiero fino al primo conflitto mondiale, quando, con l'inserimento nelle strutture dell'economia di guerra, questo rapporto verrà meno (43). Al di là di questi sviluppi, comunque, la vicenda è significativa dell'importanza che il prezzo dello zucchero continua ad avere per il comparto del cioccolato.

---

41. Bundesverband der Deutschen Süavarenindustrie, 1877-1977, *Chronik des Bundesverband der Deutschen Süavarenindustrie und seiner Vorgängerverbände*, Bonn, 1977, p.52; C.Greiert, *Festschrift...* cit., pp.50-52; C.A.Rüger, *Entwicklung*, cit., pp.87-89.

42. Sui positivi effetti della Convenzione per il settore cioccolatiero, che dal 1903 al rialzo dei corsi del cacao del 1906-07 conosce una fase di notevole espansione, cfr. *Was hat die Zuckerkonvention gebracht?*, in "Gordian", 225, IX.1904, pp.4291-4294. Fino alla guerra almeno, peraltro, i tentativi di ricostituzione di un collegamento stabile tra zuccherieri vengono ad essere frustrati dal rinnovo degli accordi di Bruxelles e dalle divisioni al loro interno. Cfr. in proposito le periodiche relazioni del "Gordian" su questo settore.

43. C.A.Rüger, *Op.cit.*, pp.87-89; *Raffinerie-Vereinigung*, "Gordian", 205 (XI.1903), p.3893 e *Zuckerraffinerie Genthin AG*, "Gordian", 396 (X.1911), p.4719. Nonostante notevoli investimenti e un buon rendimento, la raffineria di Genthin soffrirà dell'ostilità del resto del settore zuccheriero. Quando, con la centralizzazione del 1916, i maggiori esponenti di quest'ultimo assumono responsabilità dirette nella gestione degli approvvigionamenti di barbabietola, l'impianto si vedrà particolarmente svantaggiato. Le difficoltà spingono il VdSF ad abbandonare la quota di controllo della società, che nel 1921 si consorzierà poi con gli zuccherifici di Nauen, Ketzin e Thüringswerder.

Se collocato accanto alla costituzione della KEG nel 1907 per contrastare i rialzi sul mercato del cacao, inoltre, lo scontro con il cartello dello zucchero è anche indicativo della capacità del settore, o più precisamente del gruppo di aziende di dimensioni medio-grandi al suo interno raccolte attorno attorno al VdSF, di organizzare la difesa dei propri interessi e di reagire agli attacchi portati su questo piano dalle sue varie controparti. Un elemento, questo, che come si vedrà più avanti, è ad un tempo sintomo e fattore del successo dell'industria cioccolatiera in Germania.

Parallelamente a questi sviluppi, infine, le tendenze monopolistiche dell'industria saccarifera provocano la reazione anche di altri comparti dell'industria dolciaria. Sin dal 1901, in particolare, un nutrito gruppo di oltre 120 ditte di caramelle e prodotti a base di zucchero costituisce a Lipsia il Verein Deutscher Zuckerwarenfabrikanten (44), con lo scopo di avviare a sua volta una contrattazione collettiva con il settore della materia prima. Esauritosi, con la Convenzione di Bruxelles, il periodo di più forte conflittualità, l'associazione, accanto alla gestione di strutture di acquisto dello zucchero, assume finalità analoghe a quelle del VdSF e di varie altre organizzazioni di comparti contigui(45). Tra di esse peraltro quella di Würzburg merita un cenno particolare in quanto vede tra i suoi membri anche alcune piccole e medie aziende cioccolatiere. Specie dal 1907, allorché questa presenza viene formalizzata trasformando l'associazione in Verein Deutscher Zuckerwaren- und Schokolade-Fabrikanten, ciò

---

44. Poi con sede a Würzburg, l'organizzazione viene indicata anche come l'"Unione di Würzburg" per distinguerla dal VdSF di Dresda. Cfr.in proposito NWHA, RW 219 Bundesverband der Deutschen Süawarenindustrie, 515, Verzeichnis der Mitglieder sowie der Geschäftsstellen und Einrichtungen der Vereinigung Deutscher Zuckerwaren und Schokolade-Fabrikanten (August 1921) e Bundesverband der Deutschen Süawarenindustrie, 1877-1977... cit., p.14sgg.

45. Nel 1900 si costituisce ad esempio l'organizzazione dei produttori di biscotti, il Verband Deutscher Keks-Fabrikanten, di Celle. Ivi pp.10-14.



comporta qualche tensione con il VdSF. Nonostante intese e accordi formali, la rivalità tra i due organismi, che in certa misura raggruppano imprese di dimensioni, orientamenti produttivi, posizioni di mercato e perciò anche interessi diversi, sopravvive fino al varo dell'economia di guerra e alla profonda riorganizzazione che questa comporta all'interno dell'industria dolciaria.

#### II.4 La dinamica generale dei consumi e la posizione del settore nello sviluppo economico tedesco

Se si considerano le conclusioni cui si è arrivati sinora alla luce delle analisi generali dello sviluppo economico tedesco<sup>(46)</sup>, è evidente che l'espansione del comparto cioccolatiero del trentennio a cavallo tra '8 e '900 si colloca nel momento in cui, esauritasi con la Grande Depressione la prima e più rapida fase di crescita, il processo di industrializzazione dai settori di punta tende a propagarsi in più vaste aree del sistema economico e comincia a produrre radicali trasformazioni nel regime dei consumi e nei modi di vita di ampie porzioni della società tedesca. Come si è già avuto modo di accennare, è assai probabile che tale coincidenza sia in parte responsabile del forte sviluppo che le produzioni cioccolatiere conoscono in Germania. Intervenendo appunto nella fase di più radicale trasformazione del tenore e degli stili di vita, esse vengono infatti a

---

46. Ad esempio K.Borchardt, *La rivoluzione industriale in Germania (1700-1914)*, in C.M.Cipolla (cur.), *Storia economica d'Europa*, vol.IV, *L'emergere della società industriali*, Torino, Utet, 1980 (ma London, 1973) pp.57-118; Id., *Wirtschaftliches Wachstum und Wechsellagen 1800-1914*, in H.Aubin, W.Zorn (Hrsg.), *Handbuch der deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, Stuttgart, Klett, 1976, pp.198-275; H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution... cit.*; o ancora R.H.Tilly, *Vom Zollverein zum Industriestaat*, München, DTV, 1990.

occupare all'interno dei modelli di consumo una posizione altrove prevalentemente occupata da altri generi voluttuari o dolciari.

Ciò consente di spiegare come tra '8 e '900 la crescita del comparto sia più sostenuta in Germania che, ad esempio, in Gran Bretagna, benché quest'ultima si caratterizzi per livelli di reddito più elevati e, soprattutto, per un modello di sviluppo maggiormente orientato verso i settori di generi di consumo. Nel Regno Unito, infatti, avviandosi già almeno alla fine della prima rivoluzione industriale - al più tardi cioè attorno alla metà del secolo scorso (47)-, la modernizzazione

---

47.. Non si intende qui render conto della controversia sul tenore di vita durante la rivoluzione industriale inglese, "l'argomento più dibattuto nella storia economica britannica" come viene definito da P.K.O'Brien e L.Engerman, *Changes in Income and Its Distribution During the Industrial Revolution* (in R.Floud e D.McCloskey, *The Economic History of Britain Since 1700*, Cambridge, UP, 1981, I, pp.164-181). Basti in questa sede tuttavia ricordare, che in tale ambito le analisi più specificamente relative all'alimentazione inclinano generalmente, al contrario quelle sui salari reali (cfr. in proposito soprattutto P.H.Lindert, J.G.Williamson, *English Workers' Living Standards During the Industrial Revolution: A New Look*, in "The Economic History Review", 2nd.Se., XXXVI, 1983, 1, pp.1-25), per la tesi "pessimistica" circa gli effetti dell'industrializzazione inglese sul tenore di vita diffuso. Tanto J.Burnett (*Plenty and Want*, London, Scolar Press, 1979, pp.26sgg.) che B.Thomas (*Food Supply in the United Kingdom During the Industrial Revolution*, in *The Economics of the Industrial Revolution*, a cura di J.Mokyr, London, Allen & Unwin, 1985, pp.) sottolineano, ad esempio, come i consumi popolari di generi alimentari comincino a conoscere uno sviluppo marcato e in certa misura irreversibile solo a partire dai decenni attorno alla metà del secolo scorso. Ciò non di meno, questi autori, al pari anche di S.Mintz (*Op.cit.*, pp.113-132), indicano anche come i tipi di consumo che qui maggiormente interessano, vale a dire quelli di una bevanda non alcolica come il tè e quelli di zucchero (di canna), penetrino profondamente già almeno nella prima metà dell'800 nei modelli di consumo popolari britannici, seguiti nei decenni immediatamente successivi da quelli di marmellate, che pure hanno caratteristiche dolciarie. Tali prodotti diventano bisogni consolidati benché assai spesso ancora largamente disattesi o soddisfatti solo attraverso prodotti di scarsa qualità e adulterati a causa delle insufficienze del reddito. Riguardo al dibattito generale sul tenore di vita si veda anche il più recente quadro fornito da "Explorations in Economic History" 1987, 24, ove, accanto alle posizioni "ottimistiche" di J.G.Williamson del miglioramento dei salari reali e delle generali condizioni di

delle abitudini di consumo interviene quando il cacao non è ancora dotato di caratteristiche merceologiche e di prezzo tali consentirne una vasta diffusione. Importanti passi in avanti sono segnati dall'introduzione del cioccolato solido negli anni '40 e dalla riduzione della tassazione doganale sulle materia prima del decennio successivo, ma anche in questo è solo negli ultimi decenni dell'800 che le produzioni cioccolatiere assumono caratteristiche propriamente industriali e di massa(48). A quel punto tuttavia, la domanda ha una struttura relativamente consolidata e al cacao non rimane che occupare un posto secondario - ad esempio rispetto al tè - nelle abitudini alimentari diffuse.

Un discorso in parte analogo vale anche per la Francia, che tuttavia è dotata della maggiore tradizione manifatturiera e di consumo settecentesca del settore e di una vocazione ancora più spiccata per le produzioni di generi di consumo di qualità. Ciò fa sì che sia appunto quello d'oltralpe il primo comparto cioccolatiero ad avviarsi sulla strada della meccanizzazione già nel terzo e quarto decennio del secolo scorso(49). Come in Inghilterra, tuttavia, tali sviluppi fanno ancora prevalentemente riferimento alla domanda d'élite di ceti medi benestanti, che raggiungono dimensioni sufficienti a

esistenza in Inghilterra a partire dal decennio 1810-1820 e a quelle sostanzialmente concordi ma più moderate di N.F.R.Crafts, J.Mokyr (*Has the Industrial Revolution Been Crowded Out?*, pp.293-319, in part.pp.317-318) propone gli argomenti a favore dell'opposta tesi della mancanza di significativi incrementi degli standard di vita prima del 1840.

48. A proposito dello specifico settore cioccolatiero inglese, oltre ai già citati lavori di Knapp, Othick, Wagner e Burnett, si veda J.P.Johnston, *A Hundred Years Eating*, Dublin, Gill and Macmillan, 1977, pp.41-45 e B.E.Supple, *Income and Demand 1860-1914*, in R.Floud, D.McCloskey (cur.), *Op.cit.*, II, pp.121-143, in part.pp.134-135.

49. A tale evoluzione si farà cenno in modo più diffuso nel paragrafo III. dedicato alla tecnologia del settore. Notizie sul comparto francese, peraltro molto scarse, sono disponibili oltre nel citato volume di Pelletier e nelle relazioni periodicamente pubblicate dal "Gordian", nonché in F.Klopstock, *Kakao*, cit., e nell'altra trattatistica generale sul settore.

sostenere lavorazioni di tipo industriale solo nel caso del grande mercato urbano parigino.

Di fatto, anche in Francia, il settore conosce una vasta espansione e un assetto manifatturiero moderno essenzialmente a partire dal Secondo Impero, partecipando poi alla crescita generalizzata di fine secolo con uno slancio che tuttavia, come nel caso britannico, è inferiore a quello di altri paesi occidentali.

Non necessariamente, d'altra parte, nella seconda metà dell'800 lo sviluppo di un comparto cioccolatiero si lega strettamente a quello del mercato interno. Specie in piccoli paesi quali l'Olanda e la Svizzera, in cui quest'ultimo è strutturalmente limitato, la crescita dell'industria del cacao viene piuttosto prevalentemente a poggiare sull'espansione della domanda internazionale. Le lavorazioni di burro e polvere di cacao nei Paesi Bassi(50) e quelle di cioccolato al latte e fondente nella Confederazione elvetica danno così luogo, a partire rispettivamente dagli anni '60 e dal volgere del secolo, a forme originali di specializzazione produttiva che, anziché una conseguenza, possono essere considerate componenti attive del processo di sviluppo industriale. Anche un simile rapporto tra sviluppo del settore e mercato interno, tuttavia, non è generalizzabile, dal momento che, ad esempio, vicenda e caratteristiche del comparto cioccolatiero belga sono ancora diverse(51). In questo caso, sia per la precocità dello sviluppo economico, sia per la mancanza delle specifiche tradizioni commerciali olandesi o di vocazioni analoghe a quella svizzera per le produzioni lattiere, l'industria del cacao mantiene rilievo assai modesto fino almeno alla fine

---

50. Sull'Olanda cfr. nota 13

51. Sull'industria cioccolatiera belga cfr. P.Scholliers, *From Elite Consumption to Mass Consumption. The Case of Chocolate in Belgium*, paper presentato al IIIrd. Symposium of the ICRFH (Wageningen, maggio 1993), nonché *Bonbons, pralines, esquimaux, chocolats*, numero monografico de "Les cahiers de la Fonderie", 1991, 11.

dell'800. Anche successivamente il comparto industriale non riesce a conquistare completamente il mercato interno, che peraltro denota in quella fase un dinamismo notevole, e a livello internazionale la produzione belga rimane famosa soprattutto per articoli speciali di qualità, come le praline, di tipo essenzialmente artigianale.

Nel caso tedesco, dunque, come in certa misura in quello americano, che tuttavia presenta specificità ulteriori(52), lo sviluppo conosciuto dal settore del cacao tra il tardo '800 e i primi del '900, tende ad inquadrarsi nelle più generali trasformazioni prodottesi in conseguenza della modernizzazione economica. Più precisamente, l'affermazione di queste produzioni coincide in Germania con quella che è stata definita la "terza fase dell'alimentazione nell'epoca dell'industrialismo" (53) o, più semplicemente, l'"epoca della rivoluzione alimentare"(54), con il momento in cui, cioè, i miglioramenti del regime dietetico, se non avviano ancora a molti degli squilibri dell'alimentazione tradizionale, consentono tuttavia il definitivo superamento della denutrizione di massa. E' appunto tra gli anni '90 e gli inizi del secolo che, sull'onda dello sviluppo economico, si registra un vasto cambiamento delle abitudini alimentari tedesche, i cui sintomi più evidenti sono il prevalere per la prima volta del pane bianco su quello di segala e l'inizio del declino di un consumo, quello di patate, caratteristico di tutto il primo periodo dell'industrializzazione. E' in questa fase che si registrano i primi segni di stabilizzazione, dopo

---

52. Indicazioni sullo sviluppo della produzione di cioccolato negli USA sono nei capitoli successivi.

53. H.J.Teuteberg, *Der Verzehr von Nahrungsmittel in Deutschland pro Kopf und Jahr seit Beginn der Industrialisierung (1850-1975). Versuch einer quantitativen Langzeitanalyse*, in Id., G.Wiegelmann (cur.), *Unsere tägliche Kost*, Münster, Coppenrath, 1986, pp.226-302.

54. H.J.Teuteberg, *Wie ernährten sich die Arbeiter im Keiserreich ?*, in W.Conze, U.Engelhardt (cur.), *Arbeiter-existenz im 19. Jahrhundert*, Stuttgart, Klett-Cotta, 1981, pp.57-73, in part.pp.59-60.

una crescita secolare, dell'uso di carne e i minimi storici di quello di prodotti tipicamente tradizionali come i legumi. E soprattutto, in ambiti più vicini a questa trattazione, è appunto a partire dagli anni '80 che si iniziano a verificare incrementi significativi del consumo di prodotti industriali, come lo zucchero e la margarina, mentre al volgere del secolo il caffè guadagna spazio rispetto ai surrogati e prodotti di tipo nuovo, come la frutta d'importazione, diventano quanto meno statisticamente significativi(55). Alle spalle di questi fenomeni, inoltre, stanno tutta una serie di vaste trasformazioni sociali, di tipo generale, ma capaci di per sé di spiegare in certa misura la crescita dei consumi del settore dolciario. Il solo sviluppo demografico, ad esempio, porta la Germania dai 40 milioni di abitanti del 1871 - quando già è il paese più popoloso d'Europa dopo la Russia - a ben 65 milioni nel 1914. L'unificazione del mercato interno, portata a termine entro gli anni '70 con l'unità politica ed il completamento dell'ossatura principale della rete ferroviaria, amplifica gli effetti della domanda di questa massa di consumatori. Ma sono soprattutto le modificazioni delle abitudini alimentari, indotte dall'urbanesimo, dall'adesione ai nuovi stili di vita della società industriale e dalla mercantilizazione dei consumi (56), ad avere un impatto sulle produzioni dolciarie, facendole in larga misura uscire dall'ambito dell'autoproduzione domestica (57).

---

55. Cfr. anche H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution...cit.*, pp.110-111.

56. Sintesi di questa generale trasformazione della società tedesca sono in M.Stürmer, *L'impero inquieto. La Germania dal 1866 al 1918*, Bologna, Il Mulino, 1993 (ma Berlin, 1983), in part. cap.I.2 e I.3; Cfr. anche, per la collocazione di tali trasformazioni del consumo privato nel complesso dell'industrializzazione tedesca, K.Borchardt, *Wirtschaftliche Wachstum... cit.*, p.219; R.Tilly, *Vom Zollverein... cit.*, p.130 sgg..

57. Si veda in proposito H.J.Teuteberg, *Die tägliche Kost unter dem Einfluß der Industrialisierung*, in Id., G. Wiegmann, *Op. cit.*, pp.345-361, in part.p.355 sgg., nonché, per le produzioni dolciarie, G.Wiegmann, *Zucker und Süßwaren im Zivilisationsprozeß der Neuzeit*, Ivi, pp.135-152.

Solo all'interno di questo quadro risulta comprensibile la crescita che caratterizza un settore di generi di consumo come quello cioccolatiero tedesco tanto in relazione al resto dell'economia nazionale che a confronto con gli altri paesi europei. Anche al di là dei tratti specifici di una lettura gerschenkroniana (58), è infatti opinione consolidata che quello tedesco costituisca un caso di industrializzazione prevalentemente incentrato sui settori pesanti di beni strumentali e si basi, almeno in parte, sul concorso di fattori "sostituivi" - le banche miste, la domanda estera, l'intervento dello Stato, pur nei limiti che esso assume nell'800 - accanto ai meccanismi spontanei del mercato. Risultato di questo tipo di crescita è appunto un incompleto sviluppo delle interdipendenze con i settori leggeri ed una pressione su salari e consumi, a favore della remunerazione del capitale e degli investimenti (59). Sebbene, appunto verso la fine del secolo questa pressione non impedisca una certa crescita in termini assoluti dei salari reali (60), pure tali

---

58. Per una discussione sui limiti di validità del modello gerschenkroniano in senso stretto al caso tedesco cfr. inoltre R.H.Tilly, *Germany*, in R.Sylla, G.Toniolo (cur.), *Patterns of European Industrialization: The Nineteenth Century*, London, Routledge, 1991, pp.175-196.

59. K.Borchardt, *La rivoluzione industriale...* cit. pp. 86 e 99; Id. *Wirtschaftliche Wachstum...*cit., pp.243-244; T.Kemp, *L'industrializzazione in Europa nell'800*, Bologna, Il Mulino, 1988, pp.113-158, in part.pp.136-137 e 146; R.Engelsing, *Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Deutschlands*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1983(3), p.160 sgg.; R.H.Tilly, *Vom Zollverein...*cit., pp.67-77.

60. Cfr. E.Wiegand, *Zur historischen Entwicklung der Löhne und Lebenshaltungskosten in Deutschland*, in "Historical Social Research", 1981, 19, pp.18-41, che mette a confronto i risultati dei principali studi sull'argomento (Kuczynski, Bry, Hoffmann, Desai, Grumbach e König), più o meno concordi, al di là delle differenze, nel collocare la principale crescita dei redditi tra gli anni '80 e gli inizi di questo secolo. R.Gömmel, *Realeinkommen in Deutschland. Ein internationaler Vergleich (1810-1914)* (Vorträge zur Wirtschaftsgeschichte, 4), Nürnberg, Selbstvlg., 1979, p.18, confrontando la dinamica tedesca con quella britannica, conclude, inoltre, che "(n)el complesso, tra i 1850 ed il 1910, il reddito reale inglese sembra crescere maggiormente. In questo intervallo sono

sviluppi non giungono ad alterare il carattere tendenzialmente capital-oriented del processo di sviluppo(61). A riprova di ciò stanno d'altra parte, tra il 1870 ed il 1913, i moderati tassi di crescita di settori quali il tessile - cui propriamente ci si riferisce quando si parla di comparti "leggeri" (62) - e quelli ancora inferiori dell'alimentare, che nel suo complesso presenta i più bassi incrementi produttivi dell'intero sistema economico (63).

Tutto ciò, per inciso, aumenta l'interesse del confronto che si intende qui condurre tra caso tedesco e caso italiano. Gli esiti opposti cui l'industria del cacao perviene in Italia ed in Germania, infatti, non si collocano all'interno di modelli di sviluppo strutturalmente diversi, come potrebbe darsi in un parallelo con l'Inghilterra o gli Stati Uniti. I due paesi, al contrario, da questo punto di vista presentano una certa analogia, benché la polarizzazione della crescita economica sui settori pesanti ed il ritardo di quelli di beni di consumo

tuttavia osservabili differenti tassi di crescita. Fino agli anni '70 essi furono mediamente superiori in Inghilterra, poi, soprattutto a partire dagli anni '80, in Germania".

61. R.H.Tilly, *Un'interpretazione pluralistica...* cit., in part.pp.149-150.

62. Sebbene, almeno per quanto riguarda l'industria del cotone nel tardo '800, non si possa parlare di arretratezza, né di marginalizzazione da parte della politica economica, dal momento che il comparto tedesco è tra i principali beneficiari della tariffa del 1879 e si colloca, attorno al volgere del secolo, tra i più quantitativamente consistenti a livello internazionale, pure esso non presenta, a parte il ramo della tessitura, caratteri particolarmente avanzati e complessi-vamente "ha un ruolo per l'industrializzazione della Germania...inferiore che nel caso inglese" (G.Kirchhain, *Das Wachstum der deutschen Baumwollenindustrie im 19. Jahrhundert*, Diss., Münster, 1973, cit.in H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution...cit.*, p.182). Cfr. in proposito anche R.Spree, *Die Wachstumszyklen der deutschen Wirtschaft von 1840 bis 1880*, Berlin, Duncker & Humblot, 1977, pp.140-142 e sgg., e, sulla posizione del settore tessile nella politica economica tedesca, nonché sugli effetti più generali della svolta protezionistica del 1879, S.W.Webb, *Tariff Protection for the Iron Industry, Cotton Textiles and Agriculture in Germany 1879-1914*, in "Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik", 192, 3/4 (nov.1977), pp.336-357.

63. Hoffmann, *Das Wachstum...cit.*, pp.62-65 e 76.



abbiano una portata, dei tempi e, come vedremo, delle conseguenze molto diverse al di sopra ed al di sotto delle Alpi.

Le modalità con cui in Germania lo sviluppo di un settore quale quello del cacao, si concili con un tipo di crescita economica non particolarmente incentrato sui consumi presentano tutta una serie di risvolti attinenti al versante dell'offerta - alle opportunità cioè che l'industria tedesca riesce a cogliere alla fine del secolo scorso in questo come in una ristretta area di altri comparti che presentano esiti consimili (64) -, la cui trattazione sarà uno degli oggetti del capitolo seguente. Rimanendo per ora alle dinamiche della domanda, si può approfondire la questione degli ambiti di mercato su cui concretamente lo sviluppo del settore cioccolatiero viene a poggiare.

L'interrogativo principale, in proposito, è chiaramente quello relativo ai gruppi ed agli ambienti sociali in cui, al volgere del secolo scorso, il consumo di prodotti a base di cacao assume caratteri in qualche modo consuetudinari o comunque non del tutto episodici.

Che in primo luogo, nel corso dell'800, consumi di prodotti a base di cacao penetrino progressivamente nelle abitudini dei ceti medi tedeschi, è un elemento che trova conferma in una serie cospicua, benché frammentaria, di dati. Indicativa è anzitutto la politica commerciale delle aziende produttrici, su cui ci si soffermerà diffusamente in seguito, ma che qui vale la pena di richiamare in alcuni suoi aspetti. La fine degli anni '80 e il decennio successivo, ad esempio, vedono le piazze e le stazioni tedesche riempirsi di apparecchi per la distribuzione automatica, la cui stessa natura rimanda alla

---

64. Uno sguardo sintetico allo sviluppo dei vari comparti del settore alimentare è in W.Treue, *Das Aufkommen der Ernährungsindustrie*, in E.Heischkel-Artelt (cur.), *Op.cit.*, pp.99-116 e in H.J.Teuteberg, *Die Begründung der Ernährungsindustrie*, in Id., G.Wiegelmenn (cur.), *Op.cit.*, pp.291-302.

presenza di un consumo diffuso. Introdotti inizialmente nel paese nel 1883 per la vendita di tabacchi, tali attrezzature devono però gran parte del loro successo proprio alla cioccolata, al punto che sono proprio aziende dolciarie come la Stollwerck o la AG für Automatenbetrieb (poi Kant AG di Wittenberg) ad esserne tra le principali produttrici e gestrici (65). Un recente studio sulla pubblicità in riviste della piccola e media borghesia, d'altra parte,, ha indicato come all'inizio del secolo quote dal 10% al 30% della réclame di prodotti alimentari su giornali come la "Berliner Illustrierte Zeitung" siano relative a cioccolato e cacao in polvere (66). I contenuti di queste inserzioni peraltro riecheggiano spesso dello slogan della Reichardt di "sostituire nella colazione tedesca a tè e caffè, dannosi per il sistema nervoso, il cacao, nell'interesse della salute del popolo tedesco"(67), un progetto sicuramente ambizioso e lungi dall'essersi avverato, ma significativo in certa misura delle aspettative che la situazione del mercato dell'epoca poteva creare. Conferme della preferenza che, da un punto di vista igienico e nutrizionale, si tende ad attribuire al cacao sul caffè vengono peraltro dalla già citata vicenda del rinnovo delle tariffe doganali di inizio '900. Per le sue qualità nutritive, il cacao, ed in certa misura anche il cioccolato solido, trovano una serie di collocazioni specifiche, che portano questi prodotti anche al di fuori dell'ambito dei consumi dolciari di tipo puramente voluttuario. Essi hanno una sempre più larga utilizzazione, come si è detto, in ambito

---

65. F.R.Menne, *Kulturgeschichte der Schokolade* (Kleine Schriften der Stollwerck AG, 1), Köln, Locher, 1989, pp.30-32.

66. K.Schlegel-Matthies, *Anfänge der modernen Lebens- und Genußmittelwerbung: Produkte und Konsumgruppen in Spiegel von Zeitschriftenannoncen*, in H.J.Teuteberg (cur.), *Durchbruch zum modernen Massenkonsum*, Münster, Coppenrath, 1987, pp.277-308, in part.pp.287 e 295sgg.

67. *Denkschrift anlässlich des 25jährigen Bestehens des Reichardtwerkes in Wandsbeck*, (Wandsbeck?, pubbl. aziendale, 1917), p.11.

militare: se ancora nel 1876 la Suchard deve scontrarsi, "soprattutto presso i militari della Svizzera tedesca, (... con il) pregiudizio che fa considerare il cioccolato (in bevanda) come una ghiottoneria o un alimento femminile" (68), quarant'anni dopo, durante il primo conflitto mondiale, la grande maggioranza delle fabbriche cioccolatiere dei paesi belligeranti lavorerà unicamente per gli organi di approvvigionamento militare

Il cioccolato inoltre continua ad avere una certa diffusione anche in un campo in cui è tradizionalmente presente, quello dei prodotti strettamente farmaceutici, benché nell'800 ormai, una volta chiarita la sua composizione chimica, viene utilizzato prevalentemente solo come rivestitura di compresse e sciroppi. E' in questa forma che negli anni '60-'70 ha un qualche successo la produzione di ditte quali la Stollwerck o la Jordan & Timaeus (69).

Prevalentemente, tuttavia, nel tardo XIX secolo, i prodotti a base di cacao trovano spazio come integratori energetici e ricostituenti tanto nella dieta infantile che, in certa misura, in quella degli anziani o di altre categorie sociali. A questo scopo viene consumato soprattutto il cacao in polvere, benché verso il volgere del secolo, la messa a punto di un cioccolato al latte di tipo soddisfacente, faccia recuperare spazio al prodotto solido anche in questi ambiti di mercato. Così, ad esempio, in Germania a partire dagli anni '90, si registrano innumerevoli lamentele dei produttori contro il perseverare da parte medica nell'abitudine di prescrivere "cacao olandese", appunto come energetico e ricostituente, trascurando i progressi fatti in termini di qualità dall'industria nazionale (70).

---

68. Cfr. ASuTo, SS, 1733 "Marketing. Chocolat en poudre militaire".

69. Cfr. W.Müller, Op. cit., p.125-126 e, per la Jordan & Timaeus, il capitolo seguente.

70. Si veda, tra i tanti, l'opuscolo *Friedlicher Krieg mit Holland*, a cura della Kakao-Versand-Compagnie Th.Reichardt, Halle a.S., Vlg.F.Rode, 1896; tali rimostranze trovano espressione,

Un dato significativo su questo tipo di diffusione del cacao in polvere, che ne indica tuttavia anche i limiti, è quello presentato alla III conferenza della Zentralstelle für Volkswohlfahrt nel 1909(71), ove, sulla base di rilevazioni del decennio precedente in 52 città tedesche, si riferisce che il 5,4% dei bambini della Volksschule riceve tè o cacao per la prima colazione, l'80,5% caffè (in larga prevalenza surrogati) ed il 10% latte. Anche la pausa tra le lezioni di mezza mattinata è in maggioranza a base di zuppe e surrogati di caffè, benché isolatamente si registri in questo caso il prevalere del cacao.

Queste cifre rimandano peraltro alla questione, più generale e di notevole rilievo per questa trattazione, dei limiti inferiori raggiunti, entro gli inizi del '900, dalla penetrazione del consumo di cacao nella scala sociale.

Se, in altri termini, nel corso del secolo scorso questo genere di prodotti, dall'uso esclusivo di ristrette élite aristocratiche, tende, seguendo una dinamica abbastanza comune delle innovazioni di tipo alimentare (72), a discendere nel

peraltro, anche in sedi più autorevoli, come il *Das deutsche Wirtschaftsjahr 1883. Nach den Jahresberichten der Handelskammern*, a cura del General-Secretariat des Deutschen Handelstages, Berlin, L.Simion, 1884, p.243, in cui la polemica è riproposta facendo appello a risultati emersi alla Hygiene-Ausstellung di Berlino del 1882.

71. *Die Ernährungsverhältnisse der Volksschulkinder*, cit. in H.J.Teuteberg, A.Bernhard, *Zur Entwicklung der Säuglings- und Kinderernährung*, in H.J.Teuteberg, G.Wiegelmann, (cur.), *Op.cit.*, pp.379-406, in part.p.401 sgg.

72. Cfr. in particolare G.Wiegelmann, *Innovationen in Speisen und Mehlzeiten*, in H.J.Teuteberg, G.Wiegelmann (cur.), *Op.cit.*, pp.326-334. che propone un modello generale di diffusione culturale delle innovazioni di tipo alimentare, distinguendo tra innovazioni "dall'alto" (teure Innovationen), cui il cacao può utilmente essere associato, e innovazioni "dal basso" (Notinnovationen). Le prime vengono introdotte dagli strati sociali superiori in occasione di feste, celebrazioni, ecc., passando, in fasi di aumento dei redditi, a quelle delle festività settimanali, e poi ancora diventando parte delle abitudini alimentari quotidiane. Di lì, sempre stanti periodi di prosperità, tendono ad essere via via assunte dai vari ceti intermedi e da quelli inferiori, anche in questo caso passando progressivamente dalle occasioni eccezionali a quelle quotidiane. Le

resto del corpo sociale, diventa infatti importante poter stabilire quali ceti vengano raggiunti da questo processo di diffusione; tanto più poi che, rimanendo il consumo di cacao procapite comunque limitato, è solo nella misura in cui esso interessa i gruppi sociali medi e medio-bassi che può giustificarsi l'approdo alle prime forme di produzione di massa.

Rilevazioni statistiche e dati puntuali sull'uso di cacao e derivati da parte dei ceti popolari tedeschi degli inizi di questo secolo sono, com'è facile immaginare, assai limitati: nelle indagini sui bilanci familiari la spesa per questi prodotti solitamente viene accorpata con quella di altri generi voluttuari, come il tè, i dolci e il caffè, e siccome soprattutto quest'ultimo è largamente prevalente, le indicazioni che ne emergono sono scarsamente significative(73). Ciò non toglie, peraltro, che da analisi complessive di questi dati possano emergere elementi utili. Il recente studio di Armin Triebel sui bilanci familiari operai e della piccola e media borghesia dei primi decenni del '900 (74), ad esempio, evidenzia un notevole orientamento, se non in valori assoluti almeno in termini percentuali, della spesa dei ceti salariati del tardo periodo guglielmino verso i

---

innovazioni "dal basso" (ad esempio la patata), al contrario, partono dall'uso quotidiano del fondo della piramide sociale e tendono a risalirla nei periodi di crisi e di contrazione del reddito.

73. Tale ad esempio è il caso di una delle prime rilevazioni sistematiche di larghe proporzioni sui consumi, quella condotta dall'Ufficio statistico di Berlino nel 1903 su 908 casi di famiglie popolari (con un reddito annuo procapite medio tra i 200 e i 1300 Mk), da cui emerge che la spesa per caffè, cacao, cioccolata e tè è di 8,7 Mk.l'anno, pari al 2,1% di quella totale - stante una spesa complessiva per generi alimentari notevolmente alta, del 48,5%.

L'indagine, peraltro molto criticata, in quanto basata su stime consuntive anziché sul metodo di registrazione quotidiana dei bilanci familiari, è in Statistisches Amt der Stadt Berlin, *Lohnermittelung und Haushaltrechnung der minderbemittelten Bevölkerung im Jahre 1903*, Berlin, Stankiewicz, 1904

74. A.Triebel, *Zwei Klassen und die Vielfalt des Konsums*, Berlin, Max-Planck-Institut für Bildforschung, 1991, 2 voll., in part.cap.5 e tabb.5.2.3(9-18).

prodotti voluttuari (*Genußmittel*) intesi in senso ampio - cioè comprendenti, oltre a cacao, caffè, tè e dolci, anche gli alcolici o il tabacco. Una simile tendenza costituisce in certa misura un dato inaspettato, dal momento che, soprattutto la spesa per prodotti quali il caffè o i dolciumi, viene in linea di principio considerata come un indice di comportamenti di consumo individualistici. Avendo luogo nel privato dello spazio familiare, essi avrebbero cioè una maggiore caratterizzazione borghese e sarebbero perciò da contrapporre alle spese per consumi con modalità più sociali e più tipicamente operai, quali quelle per attività associative o per la frequentazione di locali pubblici di ristorazione(75). Al contrario di quanto ci si potrebbe aspettare, insomma, dallo studio emerge che il modello di consumo, per così dire più "edonistico"(76), dei ceti operai si spinge fino ad interessare la categoria di questi articoli voluttuari, almeno nel tardo periodo imperiale e pur con tutti i limiti e le differenziazioni al suo interno imposti dall'andamento dei salari reali.

Successivamente, peraltro, negli anni tra le due guerre, tale difformità sembra venire meno: la spesa operaia per *Genußmittel* si riduce consistentemente in termini relativi, al contrario - almeno nel periodo di Weimar - di quella per le

---

75. *Ivi*, vol.1, p.372 ssg. Si tenga presente che in questo, come nella maggior parte delle indagini sui consumi di cui si fa cenno, la spesa per bevande non alcoliche, come appunto caffè o tè, non comprende le consumazioni extra-domestiche, che di solito rientra invece nella voce delle spese di ristorazione.

76. Più in generale, il modello di consumi operai che Triebel si propone di verificare, si caratterizza per la tendenza a spendere tutto il reddito percepito, l'alta quota della spesa alimentare e la bassa entità - in assoluto, naturalmente, ma anche in proporzioni relative - di quella per istruzione e cultura. Per contro, il "modello borghese", o la pluralità di modelli che ad esso fanno in qualche misura riferimento, sarebbe maggiormente attento al risparmio ed all'investimento, sia in termini strettamente monetari che in quelli di capitale umano (spese per l'istruzione), che, ancora, di prestigio e status sociale (spese per il mobilio, il vestiario, ecc.).

attività ricreative di tipo sociale. La figura del gourmand, insomma, resta un'esclusiva dei ceti medi, o almeno dei gruppi della borghesia che hanno disponibilità economiche sufficienti.

Una simile analisi, come si è detto, va anzitutto riferita al caffè, che tra '8 e '900 comincia a sostituirsi, nella colazione popolare, ai surrogati a base di cicoria (77).

Riguardo a tale bevanda peraltro, è significativo che la sua adozione assuma un significato simbolico, di status, rilevante dal punto di vista dell'identità sociale, volto in definitiva a rimarcare la distinzione dalla colazione rurale a base di zuppe di cereali. Ricorda Franz Rehbein, un operaio, nato nel 1867 in una delle più povere regioni tedesche da una famiglia di piccoli artigiani urbani:

Ah, la cucina! Non dimenticherò mai come si mangiava in Pomerania. C'era poco, molto poco da mettere sotto i denti. Di mattina c'era il caffè. 'Schlurk' chiamava mia madre la preziosa bevanda 'da 13 chicchi, 14 tazze', faceva ogni tanto con un rigurgito di rabbia. Borbottando, allora mio padre obbiettava: 'E no, siamo artigiani, non possiamo mica mangiare farinata come i giornalieri'. Naturalmente, ne avrebbe sofferto la reputazione di tutta l'onorabile categoria dei sarti, se avessimo mangiato acqua e farina anziché acqua e cicoria! In aggiunta poi ognuno riceveva, a seconda dell'età e dell'altezza, mezzo o un panino".(78)

Naturalmente, un simile punto di vista non è immediatamente riferibile anche al cacao, o almeno al consumo che di esso fanno i ceti popolari della Germania guglielmina. Una valenza

---

77. Sulla storia sociale del caffè, ed in particolare sull'avvio del processo di sostituzione del surrogato di cicoria nel consumo popolare agli inizi del secolo - processo peraltro poi interrottosi fino al secondo dopoguerra - cfr. H.J. Teuteberg, *Die Eingliederung des Kaffees in den täglichen Getränkekonsum*, in Id., G. Wiegmann (cur.), *Op. cit.*, pp. 185-201.

78. Cit. in H.P. Fielhauer, "Kartoffeln in der Früh, den Mittags in den Brüh...". *Arbeiternahrung*, in W. Ruppert, *Die Arbeiter. Lebensformen, Alltag und Kultur von der Früh-industrialisierung bis zum "Wirtschaftswunder"*, München, Beck, 1986, p. 157; nonché in J. Kuczynski, *Geschichte des Alltags des deutschen Volkes*, vol. 4, 1871-1918, Köln, Pohl-Rugenstein, 1982, pp. 42-43.

analoga può caso mai averne l'uso da parte dei ceti medi o, considerando la forte diffusione che anche in questo ambito hanno i surrogati, quello delle élite operaie più agiate. Al di là di ciò, tuttavia, l'immagine del caffè che emerge dalla citazione è significativa della valenza simbolica che in generale il consumo di generi voluttuari può assumere. A limitare l'uso di cacao e derivati presso le classi popolari dei primi del secolo è anzitutto, naturalmente, il basso livello del reddito. E' difficile indicare il prezzo al dettaglio del cioccolato solido, dal momento che di esso esistono una miriade di varietà, assai diverse tra di loro per peso, composizione e materie prime utilizzate. Negli anni '90 comunque il cioccolato di qualità fine al dettaglio si aggira sui 10 Mk al chilo, mentre quello corrente può scendere fino a 2,20 Mk, vale a dire circa mezzo marco per una tavoletta da 200 grammi. Attorno al 1910, quest'ultima varietà, la più economica tra quelle di marca, costa al minimo 1,7-1,8 Mk/kg., benché esistano prodotti di piccole aziende, privi di garanzie di qualità, anche sotto 1,5 (79). In quello stesso periodo, per contro, la paga oraria di un operaio metalmeccanico qualificato oscilla attorno ai 50 Pfenning, quella di un chimico sui 40 e quella di un tessile sui 30(80). Il cacao in polvere è, in rapporto, più economico del cioccolato in quanto consumato con l'aggiunta di acqua, benché naturalmente a questa possa essere sostituito il latte. Il prezzo medio di un chilo di cacao, da cui si ricavano fino a 150 tazze di bevanda, varia alla fine '800 dai 9 ai 5 Mk, a seconda della qualità. Dagli anni '90 in poi, peraltro, la sovrapproduzione in questo settore innesca ricorrenti corse al ribasso dei prezzi cui partecipano anche le ditte più affermate o quelle

---

79. Cfr. G.W.Pohle, *Prebleme...cit.*, pp.66-67; *Preis-schleuderei in Haushaltsschokolade*, in "Gordian", 416 (VIII.1912), p.5511 sgg..

80. *Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1914*, Berlin, Puttkammer & Mühlbrecht, 1914, p.77 sgg.



olandesi (81). Alla vigilia della guerra, in ogni caso, il cacao Reichardt, di buona qualità ma pensato esplicitamente per un vasto consumo, costa non meno di 4,5 Mk al chilo(82). Se d'altra parte poi si considerano le produzioni che ricorrono a surrogati, materiali di scarto o a vere e proprie sofisticazioni, quasi non esistono prezzi minimi: il "tè di cacao", ricavato dalle coticole che rivestono i chicchi e che normalmente vengono utilizzate come foraggio, viene venduto nel 1906 a meno di 20 Pfenning al chilo. Se non proprio su quest'ultimo, è sui vari Haferkakao (83) o Schokosuppen che con tutta probabilità devono comunque ripiegare i ceti meno abbienti.

Il ricorso a prodotti dolciari, d'altra parte, oltre che dai prezzi, è anche scarsamente incentivato dal largo spazio che, nella dieta popolare, hanno i consumi di bevande alcoliche, che svolgono un ruolo in larga misura sostitutivo riguardo all'integrazione energetica e l'apporto di zuccheri(84). Dal punto di vista del consumo dolciario in senso stretto va infine anche considerato il peso che, nonostante il forte sviluppo della mercantilizzazione nell'ambiente urbano,

---

81. Nel 1906 un prodotto pubblicizzato come "puro cacao solubile sgrassato" viene ad esempio offerto a 1,47 Mk/kg, mentre la stessa filiale berlinese della Bendsorp, una delle più prestigiose aziende olandesi, scende fino a 1,70 Mk. Cfr. *Billige Preise - Bessere Preise*, in "Gordian" 277 (XI.1906), p.863.

82. *Deutschland muß leben!*, in "Reichardt Ruf", 26 (XI.1921), p.11.

83. *Billige Preise...cit.* Lo Haferkakao è cacao con aggiunta di farina di avena, prodotto anche da ditte rinomate.

84. Cfr. H.J. Teuteberg, *Wie ernährten sich...*, cit., p.69, ove peraltro si aggiunge, a proposito dei consumi di zucchero, che "(...) attorno al 1900 lo zucchero non mancava più in nessun bilancio familiare. Si può supporre che a questa data anche la famiglia più povera potesse permettersi regolarmente questo singolo prodotto di lusso". Sul consumo di alcool da parte dei ceti popolari esiste una vasta bibliografia. Si veda, a titolo di esempio, J.S. Roberts, *Drinking and Working Class Living Standard in Late 19th Century Germany*, in W. Conze, U. Engelhardt (cur.), *Arbeiterexistenz...*, cit., pp.74-91.

continua ad avere la produzione domestica di marmellate e conserve zuccherate basata sull'attività di raccolta (85). Pur con tutti questi limiti, tuttavia, cacao e cioccolato si affacciano all'orizzonte del consumo dei ceti salariati(86). Indicazioni abbastanza precise di ciò emergono dall'indagine sui bilanci familiari delle classi meno abbienti (piccola borghesia e operai) condotta nel 1907 dall'Ufficio statistico del Reich in collaborazione con 31 centri di rilevamento periferici(87). Al contrario che nella documentazione analoga citata in precedenza, in questo caso la spesa per cacao e cioccolata è accorpata soltanto a quella - molto minoritaria - per il tè, il che consente di disporre di dati abbastanza significativi anche per l'ambito specifico che qui interessa. La spesa media del complesso di questo campione di famiglie del tardo periodo guglielmino per cacao, cioccolata e tè è comunque molto bassa: circa 9 Mk l'anno, pari allo 0,4% della spesa totale (lo 0,9% di quella per generi alimentari, che assomma al 45,5% del totale). Per contro sia la spesa per caffè e surrogati che quella per zucchero, miele e simili si aggirano sull'1,2% (entrambe attorno a 27 Mk, pari al 2,6% degli alimentari), mentre quella per bevande alcoliche è dell'1,5% (3,3% degli alimentari) e quella per tabacchi dello

---

85. H.P.Fielhauer, "Kartoffeln in der Früh...cit., pp.158-159.

86. Cfr., ancora, J.Kuczynski, *Geschichte des Alltags...cit.*, p.431 e p.435.

87. Materiali e risultati di tale inchiesta, la maggiore realizzata in Germania fino ad allora, sono pubblicati in *Kaiserliches Statistisches Amt (Abt.für Arbeiterstatistik), Erhebung von Wirtschaftsrechnungen minderbemittelter Familien im Deutschen Reiche (2.Sonderheft zum Reichs-Arbeitsblatte)*, Berlin, Heymann, 1909. Partendo da un campione di oltre 4000 famiglie operaie e della media e piccola borghesia, l'indagine giunge a selezionare 852 casi validi dal punto di vista della durata (un anno) e della metodologia della rilevazione. Il 95% di questi nuclei familiari ha un reddito annuo compreso tra i 1200 e i 4000 Mk; solo 11 famiglie operaie scendono al di sotto e 36, di stipendiati, lo superano. Si tenga presente, inoltre, che la soglia tra una condizione di difficoltà ed una di relativa tranquillità economica si aggira, per una famiglia media popolare tedesca dell'epoca sui 2000 Mk.l'anno (Cfr, in proposito, A.Triebel, *Op.cit.*, p.392).

0,9%. Nell'insieme del campione, inoltre, la spesa per tè e cacao non varia in percentuale in presenza di minori. Al contrario, quella per il latte passa ad esempio dal 3,3% delle famiglie di 2 persone al 4,9% di quelle con 5 membri, mentre quella per il tabacco tende invece a diminuire dall'1,4 all'1% con la nascita del primo figlio. Specie in termini assoluti, tuttavia, i consumi di prodotti a base di cacao aumentano rispetto al reddito, differenziandosi notevolmente, in ciò, da quelle per il caffè o per i dolcificanti - che invece, essendo più radicati, risultano abbastanza anelastici. Di scarso interesse, infine, è il dato territoriale, dal momento che nelle zone rurali la rilevazione non comprende i ceti contadini, ma solo famiglie relativamente agiate, che spostano perciò verso l'alto la media dei risultati(88).

Se dai dati aggregati si passa ad una loro prima riclassificazione per appartenenza sociale (cfr. tab.2 in app. B al capitolo), emerge peraltro una notevole omogeneità di comportamento tra operai e ceti medi, con consumi da parte dei primi che, benché naturalmente tendenzialmente inferiori in termini assoluti, non risultano tuttavia tali rispetto ai livelli di reddito. Diforme, anche se in misura molto tenue, appare soltanto l'andamento di questa voce della spesa alimentare rispetto al numero dei componenti del nucleo familiare: mentre infatti quella operaia tende a diminuire in presenza di figli, quella dei ceti medi sembra lievemente aumentare. In questa minor incidenza del consumo infantile presso i salariati si può probabilmente leggere da un lato il maggior onere economico che per questa categoria sociale oggettivamente comporta l'ampliamento della famiglia, dall'altro la maggior sensibilità per l'infanzia ed il maggior "investimento" nella crescita del bambino - seguendo, ad esempio, le prescrizioni mediche, o anche solo la pubblicità a

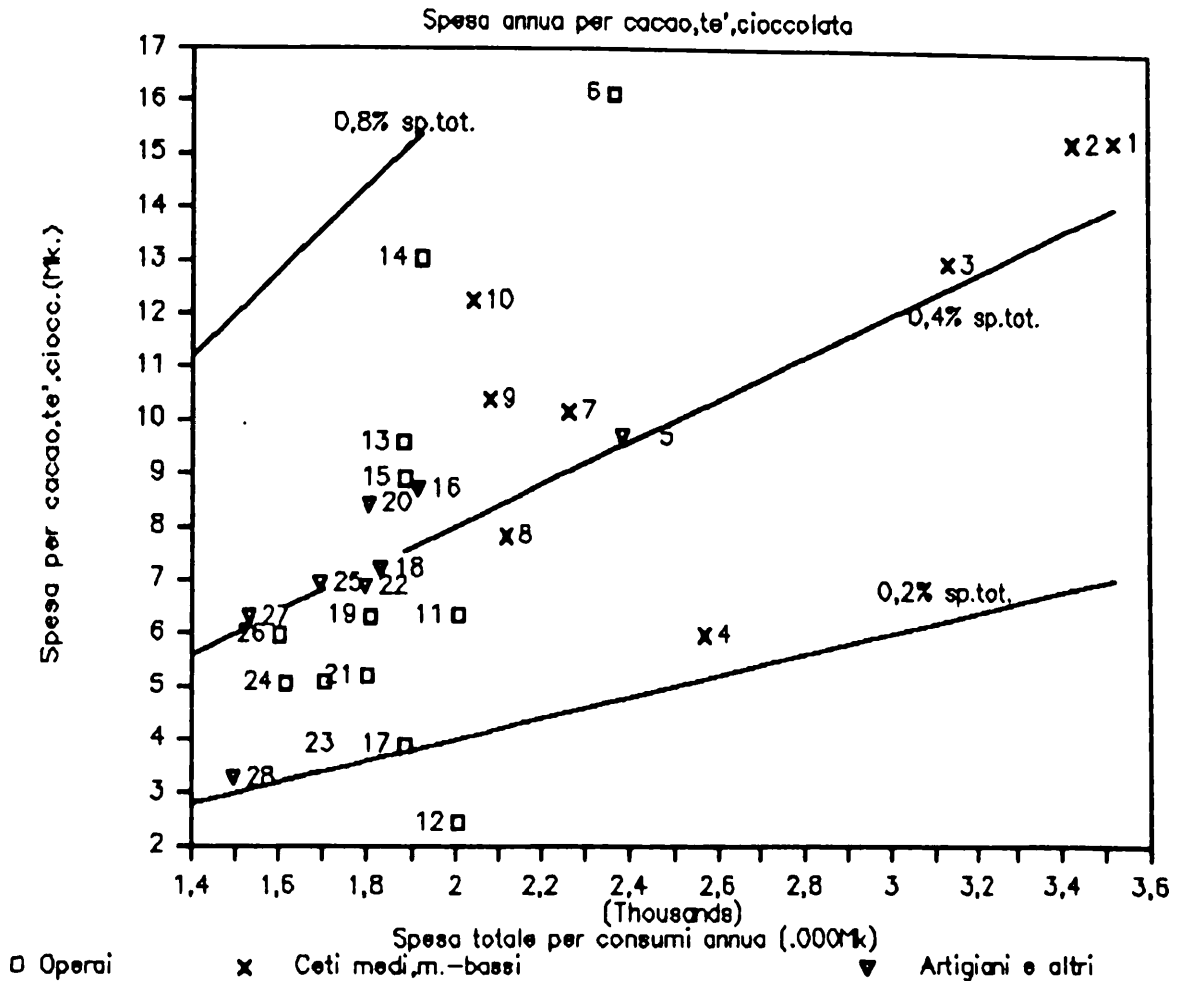
---

88. Nel complesso, al contrario, tutto sta ad indicare che i consumi di cacao e derivati siano prevalentemente urbani.

favore del cacao - che la già citata analisi di Triebel attribuisce al modello di vita borghese.

Se si scende poi ancora più nel dettaglio delle singole categorie socio-professionali, il quadro diventa più articolato e significativo. Come indica il grafico seguente, i valori più alti del consumo di cacao, tè e cioccolato, si registrano, tra i ceti medi, per gli impiegati di medio livello e per gli insegnanti, e tra i salariati per gli operai qualificati. Bassa, nel complesso, è la spesa della piccola borghesia, coerentemente, peraltro, con l'immagine che di questo gruppo sociale indica una posizione economicamente assai prossima a quella operaia ed uno stile di vita che accentua i valori di risparmio, la contrazione dei consumi voluttuari e, in generale la "chiusura" dei ceti medi. A queste linee generali va d'altra parte aggiunta una specificazione necessaria. Consumi quali quelli per cacao e derivati, che in ogni caso agli inizi del secolo non hanno ancora una collocazione definitiva nella dieta, ne' un forte radicamento nella tradizione o un significato sociale chiaramente determinato, se non possono essere più definiti in senso stretto come "generi di lusso", pure mantengono il carattere di occasionalità e la dipendenza dal gusto soggettivo tipica dei generi voluttuari. Così, ad esempio, se dai dati dell'inchiesta del 1907 si estraggono la novantina di casi in cui la spesa per tè e cacao supera i 20 Mk l'anno, tentando di tracciare in questo modo un profilo della categoria di consumatori che predilige questi prodotti, non si può fare a meno di notare come, accanto ad una maggioranza di insegnanti (20 famiglie), impiegati statali (in particolare delle poste: 23 famiglie) tecnici ed altri esponenti del ceto medio (7 famiglie), ben 2/5 di questo sottogruppo siano costituiti da operai ed artigiani. La presenza, inoltre, di 16 casi con una spesa annua complessiva inferiore a 2000 Mk e di 7 famiglie prive di figli, lascia intendere come non si possa

GRAF. II. B- CONSUMI DELLE FAMIGLIE MENO ABBIENTI IN GERMANIA  
NEL 1907



**Legenda: cat. prof.**

cat. prof.	casi	spesa tot.	sp. per -cacao, ecc.
1. Ingegneri, capo-cantieri	3	3520,22	15,33 0,44%
2. Insegnanti	79	3426,76	15,29 0,45%
3. Impiegati statali medio livello	129	3127,66	12,99 0,42%
4. Impiegati privati " "	17	2567,83	5,96 0,23%
5. Tipografi e litografi	10	2381,36	9,68 0,41%
6. Meccanici e montatori	6	2360,36	16,14 0,68%
7. Impiegati privati commercio	19	2259,43	10,15 0,45%
8. Impiegati statali basso livello	67	2116,35	7,82 0,37%
9. Impiegati privati livello infer.	10	2076,48	10,38 0,50%

10. Esercenti indipendenti	4	2034,72	12,24	0,60%
11. Op. qual. costruzioni (murat, carp, ec)	79	2002,56	6,34	0,32%
12. Operai qual. industria alim.	7	2003,76	2,44	0,12%
13. Operai qual. metalmeccanici	54	1881,31	9,57	0,51%
14. Operai tipografici	16	1919,45	13,04	0,68%
15. Operai qual. vari	31	1884,39	8,90	0,47%
16. Giardinieri	12	1911,59	8,71	0,46%
17. Operai portuali	17	1885,53	3,89	0,21%
18. Fornai, pasticciieri	7	1831,65	7,21	0,39%
19. Op. c. navali, ferrov., picc. ind. mecc.	28	1808,18	6,31	0,35%
20. Falegnami, sellai	53	1804,65	8,41	0,47%
21. Imbianchini, operai stradali	39	1800,87	5,19	0,29%
22. Op. tessili, abbigl. e non-qual. vv.	70	1704,00	5,09	0,30%
23. Operai generici	33	1617,71	5,06	0,31%
24. Sarti	8	1694,84	6,94	0,41%
25. Operai ind. del legno	15	1601,54	5,96	0,37%
26. Domestici, aiutanti bottega	9	1531,17	6,30	0,41%
27. Vetturini, conducenti	7	1496,32	3,28	0,22%

-----  
 Fonte: Kaiserliches Statistisches Amt, Erhebung..., cit., pp. 54-55 della sez. introduttiva. Dal campione sono stati esclusi due casi di vedove di cui non si conosceva la collocazione sociale.

rigidamente vincolare questo tipo di consumi al reddito o alla dieta infantile (89).

Centrata appare, insomma, la seguente considerazione di un editoriale del "Gordian" nel 1906:

(...) Non sono necessari in assoluto. Se il sabato il capofamiglia riporta a casa solo uno striminzito salario i tre o quattro giorni lavorativi alla settimana, allora per essi non c'è denaro. Ma se ha un lavoro sicuro, se trova occupazione per 52 settimane l'anno, se il salario giornaliero aumenta da 4 a 5 o 6 merchi, allora possono essere soddisfatti non solo i bisogni essenziali, e avanza spesso anche qualche soldo per cose che servono anzitutto e semplicemente a soddisfare il gusto. E queste cose sono i prodotti dell'industria del cacao!"(90)

---

89. Se infine si esaminano i 65 casi (su 852) in cui la spesa per cacao, tè e cioccolata supera l'1% di quella totale, la categoria più numerosa è, prevedibilmente, quella degli operai qualificati dell'industria (14 famiglie), seguita dagli impiegati postali (11), dai fabbri e dai falegnami (10 casi, in parte anche appartenenti all'industria), dagli altri operai manifatturieri (pure 10 casi) e dagli insegnanti (7).

90. Welternte und Weltverbrauch von Kakao 1905 und 1906, in "Gordian", 280 (XII.1906), p.941.

Riferito essenzialmente al cioccolato solido, questo discorso è a maggior ragione valido nel caso del cacao in polvere, più economico e per di più consigliato dai medici. Osservazioni di questo tipo, peraltro, sono tutt'altro che infrequenti, specie nei periodi di crisi economica, in cui contrazioni anche solo congiunturali di salari e stipendi sembrano preoccupare notevolmente i produttori(91), o in quelli in cui viceversa è il prezzo delle materie prime ad aumentare, provocando immediati contraccolpi sulle aree più povere del consumo(92). Tutto ciò non vuol dire, peraltro, che l'uso dei generi a base di cacao sia all'ordine del giorno per le classi popolari tedesche di inizio secolo, né che le riguardi nel loro insieme. Piuttosto, testimonia di un consumo non abituale, ma neanche del tutto sporadico, da parte delle fasce di lavoratori con maggiore stabilità occupazionale e migliori retribuzioni, vale a dire, in definitiva, di quei settori della classe operaia che, impiegati nell'industria pesante o dotati di qualifiche superiori, sono i principali beneficiari dell'aumento dei salari reali e partecipano in modo più sensibile dei miglioramenti del tenore di vita indotti dallo sviluppo industriale in questo periodo. E' con questi limiti che la diffusione dei prodotti a base di cacao si inquadra, costituendone in certa misura un indicatore di benessere, in un tipo di sviluppo come quello tedesco, non particolarmente basato, si è detto, sul dinamismo dei consumi privati. In virtù del loro basso costo unitario, tali prodotti hanno una diffusione tra quei gruppi sociali, ceti medi impiegatizi ed

---

91. Si veda, ad esempio, *Bericht der Handelskammer Dresden über das Jahr 1901*, Dresden, Heinrich, 1902, p.157

92. Di un regresso dei consumi di cacao a favore di quelli di caffè, frutta o di altri prodotti dolciari si fa ripetuta menzione, per esempio, durante il rialzo dei corsi del 1898/1900 e del 1906/1907. E' da considerare, inoltre, la possibilità che l'aumento dei prezzi di quest'ultimo biennio abbia anche inciso, abbassandoli, sui dati rilevati dall'inchiesta sin qui menzionata. Cfr. a proposito *Der 'vernachlässigte' Thomé-Kakao*, in "Gordian", 285 (III.1907), p.1056 sgg.; *Los von Lissabon!*, in "Gordian", 187 (IV.1907), p.1103 sgg.

élites operaie, il cui tenore di vita in qualche modo si modernizza per effetto dell'industrializzazione. E per converso, le dimensioni che produzione e consumo del settore assumono rimandano, sia pure indirettamente, alla portata di questa modernizzazione.

A queste considerazioni possono infine essere aggiunte alcune indicazioni relative al periodo tra le due guerre, prendendo in esame le rilevazioni sui bilanci familiari di operai e impiegati nel 1927/28 (93).

L'indagine è la prima tenutasi a livello nazionale dopo quella del 1907, non essendosi svolta quella progettata per il 1915 per via del conflitto mondiale. Essa ha il pregio di collocarsi praticamente all'apice della fase di sviluppo degli anni Venti, cioè in uno dei momenti di maggior espansione dei consumi del periodo tra le due guerre. D'altra parte, però, la variazione dei criteri di rilevazione, non la rende immediatamente confrontabile con l'inchiesta del 1907 (94). In particolare, per quanto riguarda le voci di spesa che qui interessano, nel 1927/28 vengono evidenziate separatamente quelle per cacao (solubile in bevanda) e quelle per "cioccolato e altri dolci" (95). Il loro importo complessivo

---

93. Statistisches Reichsamt, *Die Lebenshaltung von 2000 Arbeiter-, Angestellten- und Beamtenhaushaltungen. Erhebungen von Wirtschaftsrechnungen im Deutschen Reich vom Jahre 1927/28* (Einselschriften zur Statistik des Deutschen Reichs, 22), Berlin, Hobbing, 1932. Cfr. in proposito la tab.3 in appendice B al capitolo.

94. Ivi, parte I, pp.80-82. In generale, un confronto è ostacolato anzitutto dalla difficoltà di calcolare in modo preciso la variazione di prezzi e costo della vita, ed in secondo luogo dalla revisione nei criteri di rilevamento introdotta dall'inchiesta degli anni Venti, benché anch'essa non sia immune da critiche - cfr. ad esempio le obiezioni sulla scarsa rappresentatività del campione mosse in Fao, *Cocoa...* cit, p.63.

95. Nella prima sono inclusi anche i surrogati, che tuttavia in questo periodo hanno un'incidenza molto minore rispetto al passato; nella seconda, oltre al cioccolato solido, caramelle, canditi, gelati, confetture, marzapani e simili. Come nel 1907, inoltre, in queste voci non sono compresi le consumazioni extradomestiche di questi



in termini assoluti non subisce forti variazioni rispetto all'anteguerra: considerando un rapporto dello 0,60 tra RM'1927/28 e Mk'1907, la spesa operaia media passa da 7 ad 8 Mk1907 e quella dei ceti medi da 14 a 12 Mk1907(96).  
Abbastanza apprezzabile sembra invece la variazione dell'incidenza percentuale sulla spesa totale, che nel 1927/28 si assesta sull'1,4% circa nel caso delle famiglie operaie e oscilla dall'1,2-1,3% fino al 2% per quelle dei ceti medi (cfr.tab.3 in app.B al capitolo). Anche in questo caso vanno tenute presenti, naturalmente, le differenze tra le due rilevazioni, ed in particolare l'inserimento dell'intera spesa per dolciumi, che può avere un certo peso su quella che appare una maggior diffusione dei prodotti a base di cacao nel consumo medio tedesco. Al di là delle difficoltà nel tracciare un rapporto tra le due inchieste, i risultati del 1927/28 indicano, anzitutto, una certa stabilità dell'uso del cacao in polvere che, se preso separatamente, presenta un grado di elasticità molto basso rispetto al reddito. Ciò può voler indicare come questo articolo abbia ormai trovato una sua propria collocazione nell'alimentazione tedesca, assumendo così caratteri di incomprimibilità analoghi, per fare un esempio, a quelli del caffè. Per contro, d'altra parte, l'altra voce di spesa qui in esame - quella per il cioccolato e i dolciumi -, ha un'elasticità molto sostenuta, connotandosi più marcatamente come un tipo di consumo socialmente diversificato. E' insomma nel caso della categoria di prodotti propriamente dolciari che trova maggior riscontro l'ipotesi precedentemente citata, secondo cui nel periodo tra le due guerre si verificherebbe un ristagno dei consumi di generi voluttuari da parte dei ceti popolari ed una maggiore

---

prodotti. Statistisches Reichsamt, *Die Lebenshaltung...*, cit., p.I, p.228 sgg.

96. Su questi scarti possono tuttavia influire le trasformazioni dei redditi reali, del livello generale dei prezzi, della composizione del campione e della definizione delle categorie di spesa.

caratterizzazione di questi ultimi come consumi dei ceti medi, o comunque più direttamente proporzionali al reddito. Significativa, infine, è in certa misura anche la dipendenza che, sempre la voce dolciumi, assume dalla presenza di bambini: nella classe di reddito medio-bassa (3000-3600 RM'27/28, collocabile attorno ai 2000 Mk'07) la spesa per essa risulta più che raddoppiata nelle famiglie con più di due figli rispetto a quelle senza prole (97). Se un dato generale si può ricavare da questo complesso di elementi, esso è forse, insomma, quello di una sorta di "regolarizzazione" del consumo dei generi a base di cacao e derivati: non trattandosi più di prodotti nuovi, dalla collocazione in parte ancora incerta, nel primo dopoguerra essi vanno cioè assumendo quella serie di connotazioni - bevanda da colazione, alimento per bambini, o articolo voluttuario, fatta salva una sufficiente disponibilità di reddito - che li rende prossimi alle abitudini di consumo odierne.

---

97. Ivi, p.72. In particolare la diminuzione della spesa per cioccolato e dolciumi di famiglie senza figli rispetto a quelle che ne hanno più di 2 è il seguente:

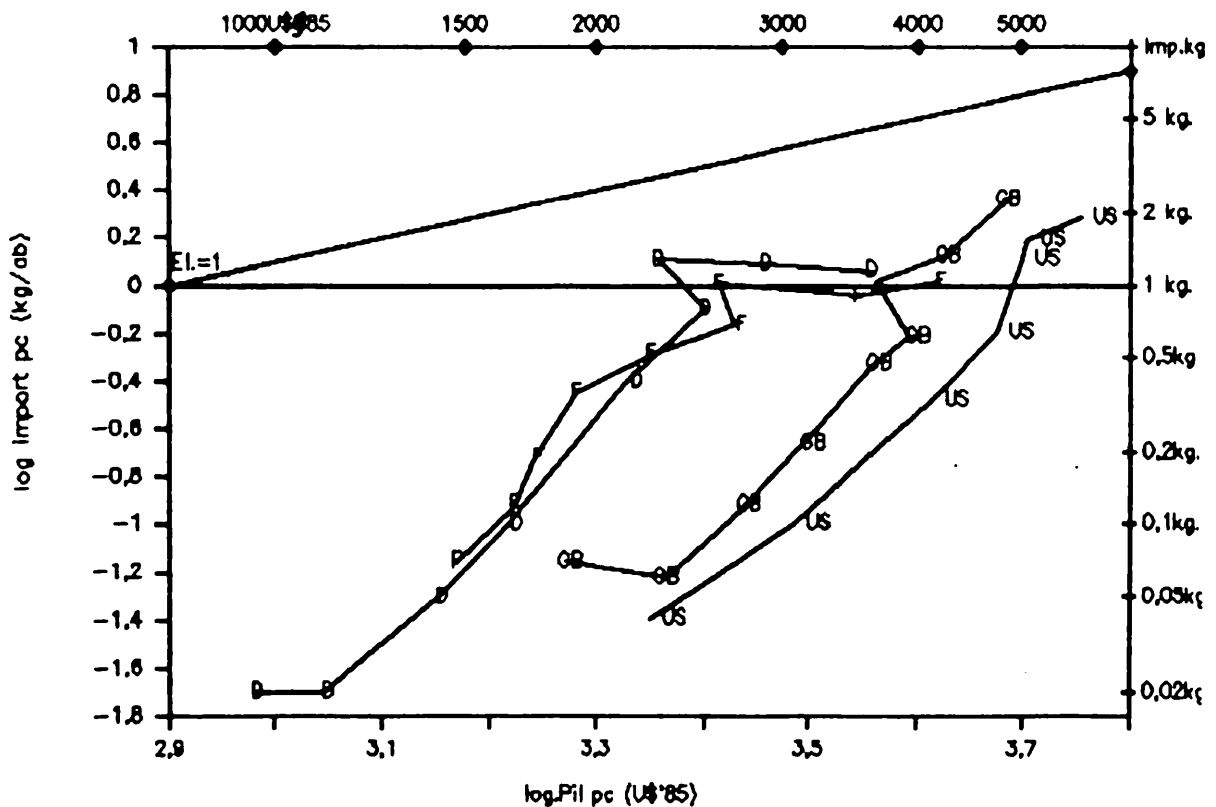
RM	Operai(>3fi.)	Impieg.pr.(>2fi.)	Impieg.pubbl.(>2fi.)
3000-3600	-58%	-46%	-64%
3600-4300	-32%	-29%	-25%

**APPENDICE II.A (Comparazione internazionale)**

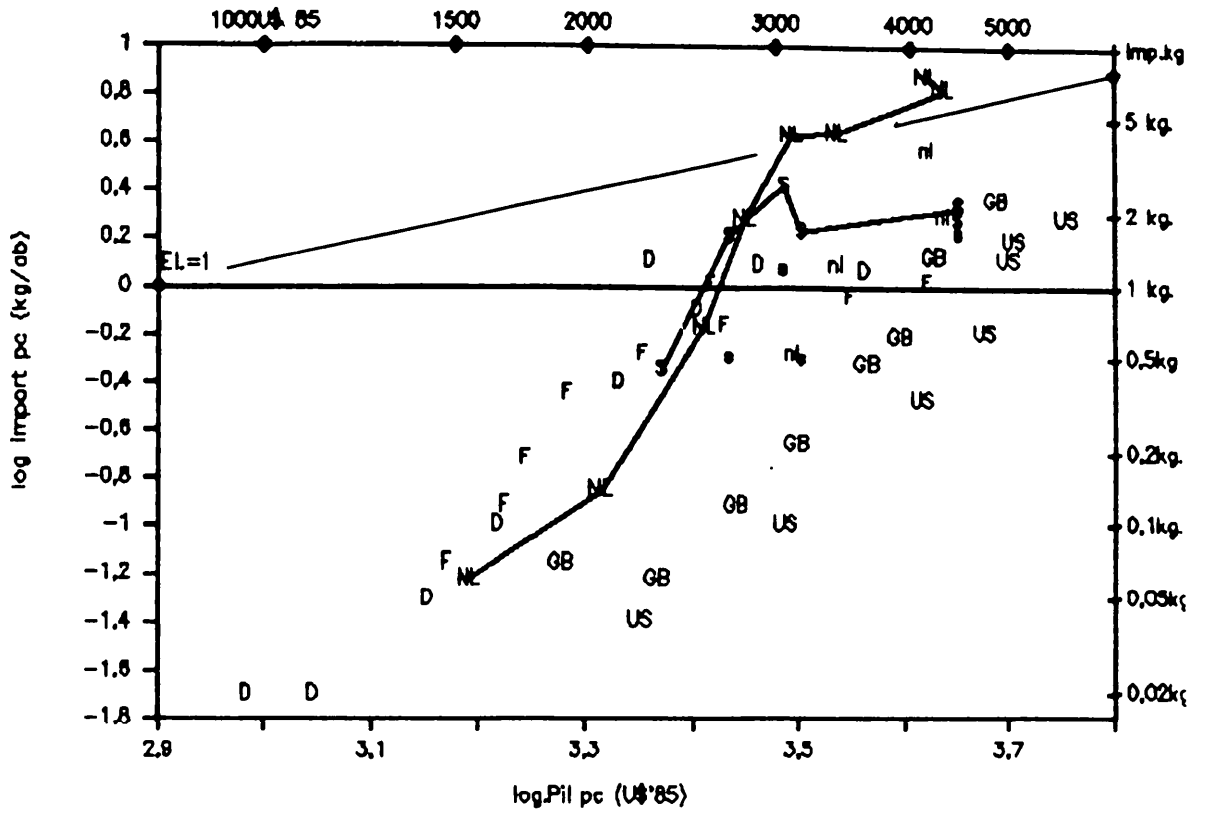
### IMPORTAZIONI DI CACAO E PIL PROCAPITE (1850) 1871/75-1936/38

I grafici riportano il rapporto tra importazioni pc e Pil pc per otto paesi occidentali in sei periodi di riferimento tra il 1871/75 e gli anni '30. Laddove erano disponibili indicazioni, si sono inclusi anche due intervalli antecedenti, 1850-1860 e 1860-1871/75, per i quali, tuttavia, i risultati sono da considerare come molto approssimati. I vari dati presentati potrebbero essere riuniti tutti in un solo grafico, ma per facilitarne la lettura sono stati distinti in cinque rappresentazioni diverse. Queste ultime hanno in comune, come elementi di riferimento, la scala, l'inclinazione della retta di elasticità 1 e la posizione dei quattro principali consumatori di cacao (Germania, Francia, Gran Bretagna e Stati Uniti), inseriti per tutto il periodo 1850-1936/38 anche se non evidenziati dai segmenti. Gli equivalenti in valori ordinari dei dati in scala logaritmica, inoltre, sono indicati sul margine superiore per le ascisse e su quello di destra per le ordinate. I grafici sono costruiti sui dati delle importazioni procapite di materia prima. I caratteri minuscoli, ove compaiono, indicano invece i dati Fao relativi alle importazioni procapite al netto dell'interscambio con l'estero di prodotti finiti e semilavorati, interscambio ridotto a quantità equivalenti di cacao in grani (cioè al contenuto di cacao di tali prodotti). Essi sono stati riportati solo dove indicano variazioni significative rispetto alle importazioni semplici.

Grafico A. FRANCIA, GERMANIA, STATI UNITI (DAL 1871/75) E G. BRETAGNA



**Grafico B. ESPORTATORI: OLANDA (ESCL.1860) E SVIZZERA (DAL 1886/90)**



**Grafico C. IMPORTATORI: ITALIA E BELGIO (DAL 1871/75)**

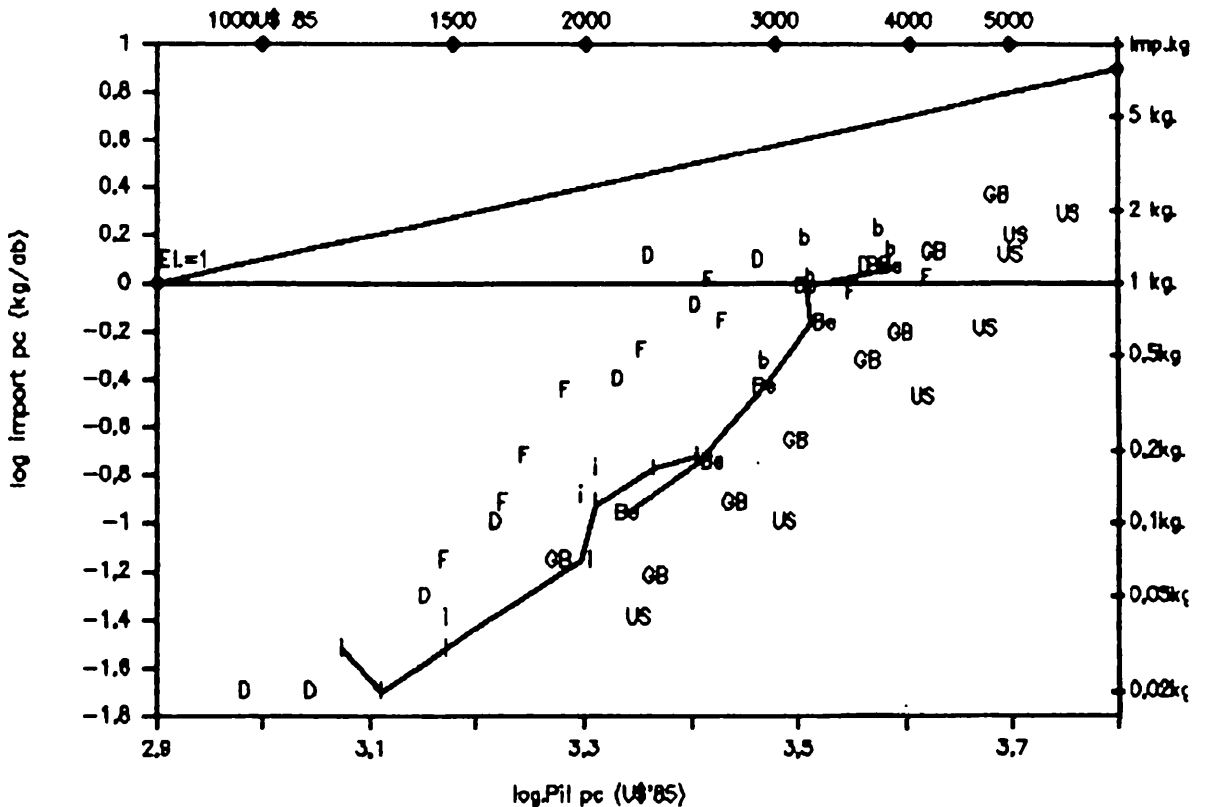


Grafico D. PIL E IMPORTpc 1871/75 - 1886/90 - 1901/05

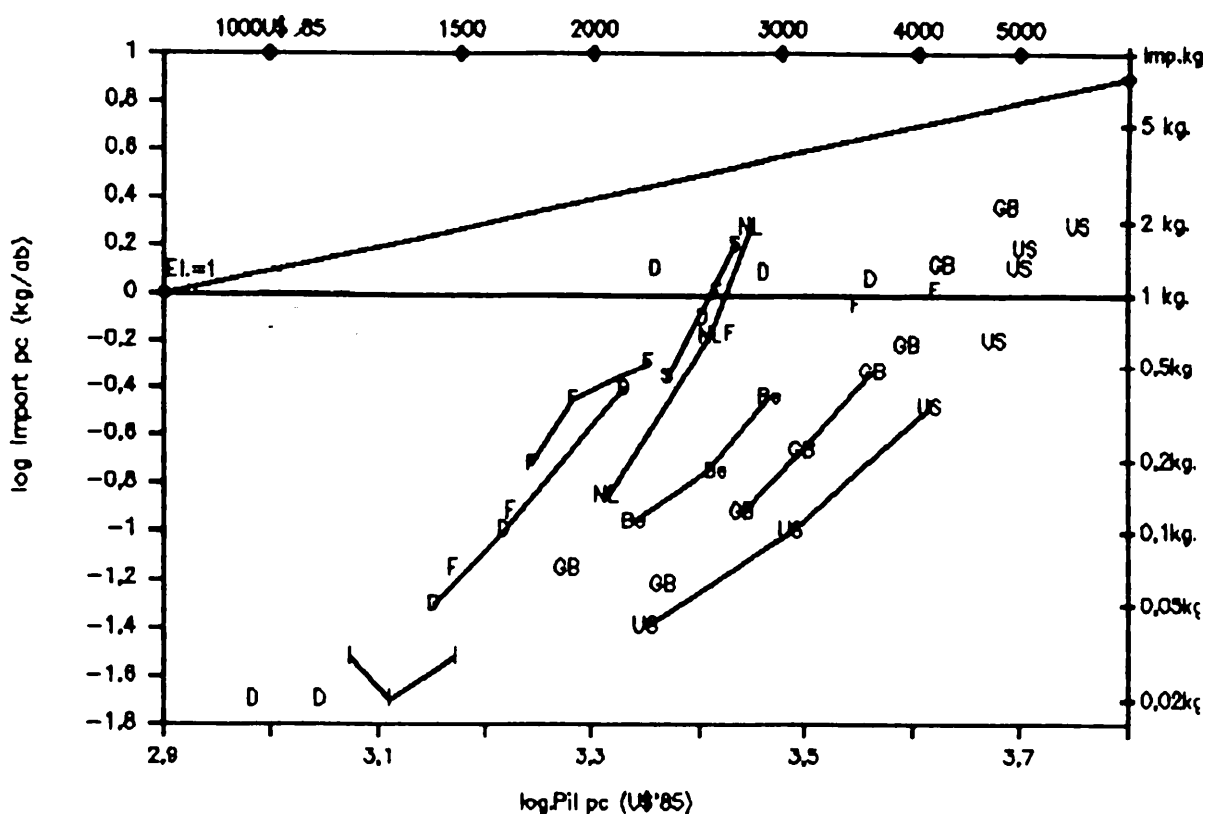
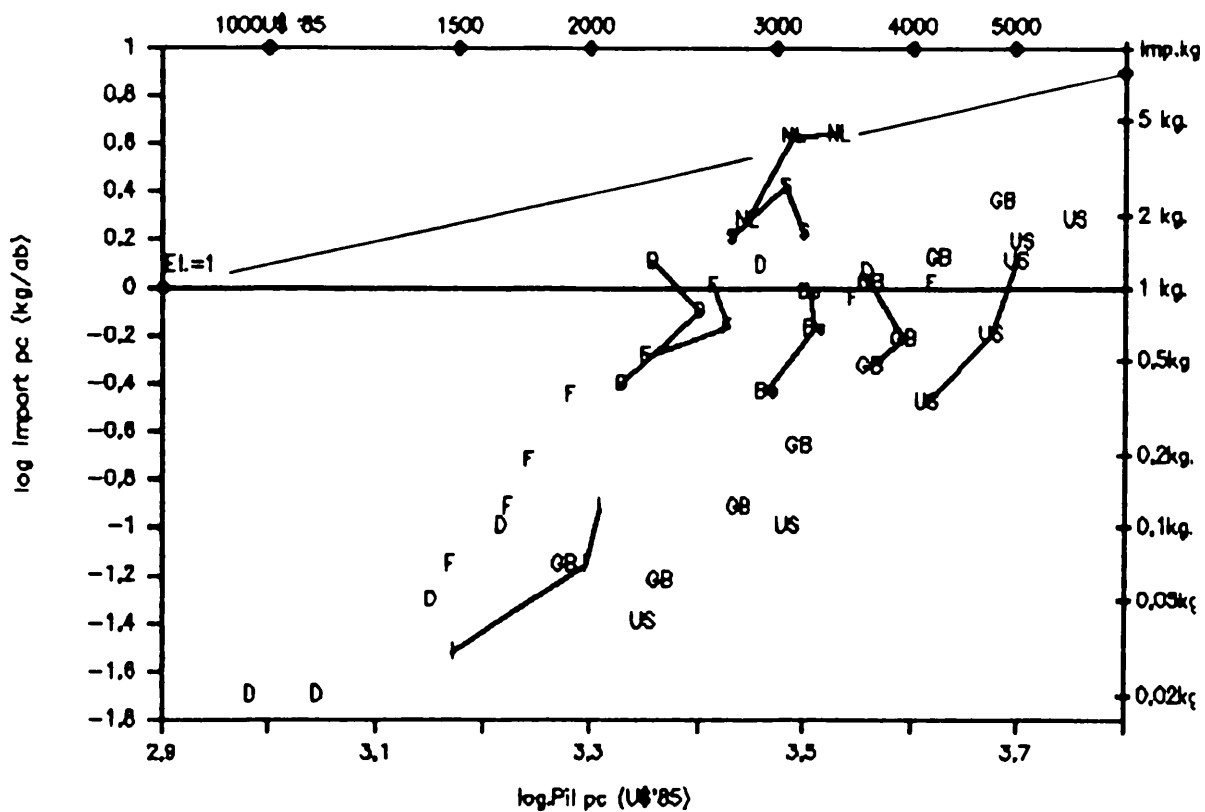


Grafico E. PIL E IMPORTpc 1901/05 - 1911/13 - 1920/22



**Tab.1 -DATI DI RIFERIMENTO PER I GRAFICI.**

(imp.:importazioni di cacao in grani; co.:importazioni di cacao al netto del commercio estero in quantità di cacao equivalenti[dati Fao])

	1850(a)		1860(a)		1871/75		1886/90	
	pil	imp.	pil	imp.	pil	imp.	pil	imp.
GB	1890	0.07	2319	0.06	2756	0.12	3140	0.22
Fr	1473	0.07	1676	0.12	1753	0.19	1915	0.36
D	965	0.02	1111	0.02	1413	0.05	1653	0.10
Be					2179	0.11	2547	0.18
US					2237	0.04	3066	0.10
Nl	1551	0.06			2064	0.14(c)	2569	0.68
It					1186	0.03	1286	0.02
CH							2339	0.45(e)

	1901/05			1911/13			1920/22		
	pil	imp.	co.	pil	imp	co	pil	imp	co
GB	3658	0.47	0.52	3923	0.61	0.66	3663	1.05	1.13
Fr	2251	0.52	0.57(b)	2686	0.69	0.72	2601	1.02	1.05
D	2138	0.40	0.37	2524	0.80	0.73	2281	1.29	1.26
Be	2931	0.37	0.47	3244	0.68	1.06	3207	0.97	1.53
US	4118	0.33	0.37	4746	0.64	0.69	5011	1.29	1.27
Nl	2812	1.92	1.06(b)	3106	4.31	0.52	3426	4.36	1.24
It	1480	0.03	0.04	1981	0.07	0.13	2041	0.12	0.17
CH	2710	1.63	0.51	3053	2.66	1.19	3172	1.71	0.50

	1929/31			1936/38		
	Pil	imp	co	Pil	imp	co
GB	4224	1.34	1.34	4864	2.31	1.97
Fr	3536	0.91	0.97	4167	1.04	1.03
D	2894	1.23	1.19	3641	1.15	1.14
Be	3842	1.15	1.37	3749	1.16	1.68
US	5073	1.56	1.57	5679	1.93	1.89
Nl	4311	6.67	1.97	4153	7.56	3.74
It	2307	0.17	0.20	2537	0.19	0.19
CH	4466	2.15	1.68	4453	1.88	2.15

-----  
 Fonti: per il Pil, A.Maddison, *Dynamic Forces in Capitalist Development*, Oxford, UP, 1991, app.A e B; per i dati sul cacao, cfr. tabelle nel testo.

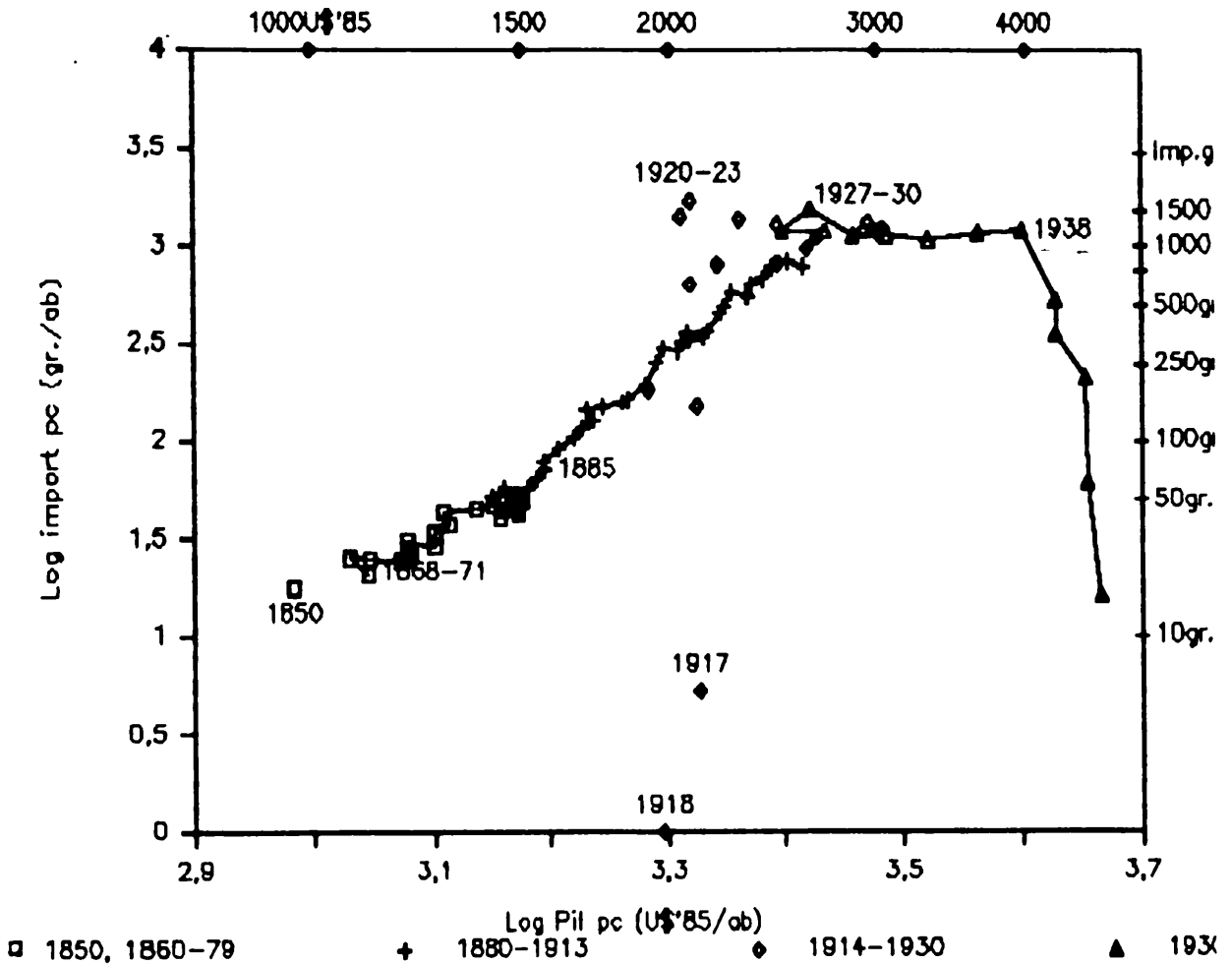
(a) Dati Pil riferiti al solo 1850 e 1860, dati importazioni, media dei decenni 1846-55 (per l'Olanda al 1847-56) e 1856-65.

(b) Dati consumi riferiti al solo triennio 1903-05

(c) Importazioni olandesi, media 1867-76.

(e) Solo 1890.

IMPORTAZIONI DI CACAO IN GRANI E PILpc IN GERMANIA 1850-1943



Le rappresentazioni dei grafici precedenti sono naturalmente molto semplificate e approssimate. A scopo esemplificativo si riporta in questo grafico l'andamento che, anno per anno, ha il rapporto tra importazioni e Pil per la Germania, utile tra l'altro anche a commento delle vicende descritte nel testo. Nel caso tedesco il grafico si presenta abbastanza leggibile data la regolarità che, esclusi gli anni tra il 1914 ed il 1930, assume l'andamento del rapporto in questione. Per altri paesi, soprattutto Italia e Svizzera, la rappresentazione è oltremodo confusa e non è stata perciò riportata.



**Tab.2 - ELASTICITA DELLE IMPORTAZIONIpc RISPETTO AL PIL PC.  
PER PERIODI DI RIFERIMENTO DAL 1850 AL 1936/38 (tra  
parentesi i valori calcolati sui dati rettificati dalla  
Fao per i consumi)**

	1850 1860	1860 71/5	1871/5 86/90	1886/90 901/5	1901/5 1911/3	
G. Bretagna	-0,96	1,68	1,61	1,83	1,21	(1,18)
Francia	1,51	1,51	1,73	1,23	1,11	(1,06)
Germania	0,00	1,97	1,71	3,09	1,69	(1,67)
Belgio			1,40	1,79	1,66	(2,04)
Stati Uniti			1,82	2,46	1,68	(1,62)
Olanda			3,90	2,58	1,95	(-1,8)
Italia			-1,38	1,30	1,74	(2,43)
Svizzera				3,12	1,45	(2,07)

	1911/13 1920/22		1920/22 1929/31		1929/31 1936/38	
Gr. Bretagna	-1,72	(-1,7)	1,11	(1,0)	1,50	(1,5)
Francia	-1,43	(-1,4)	-0,82	(-0,8)	0,97	(0,9)
Germania	-1,46	(-1,6)	-0,83	(-0,8)	-0,85	(-0,8)
Belgio	-1,41	(-1,4)	0,99	(0,9)	-0,98	(-1,2)
Stati Uniti	1,91	(1,7)	1,19	(1,2)	1,11	(1,1)
Olanda	0,92	(2,2)	1,22	(1,3)	-1,09	(-1,8)
Italia	1,66	(1,3)	1,25	(1,0)	1,01	(-0,9)
Svizzera	-1,50	(-2,3)	0,89	(2,4)	1,14	(-1,3)

Qui come altrove, l'elasticità è stata calcolata dividendo il rapporto tra i valori dei periodi di riferimento delle grandezze cui essa è relativa (in questo caso le importazioni pc.) con il rapporto tra i valori dei periodi di riferimento delle grandezze rispetto a cui essa è calcolata (qui il Pil pc), vale a dire, ad esempio:

$$\frac{\text{Imp.pc 1860}}{\text{Imp.pc 1850}} : \frac{\text{Pil pc 1860}}{\text{Pil pc 1850}}$$

Negli intervalli in cui una delle due grandezze, anziché un incremento, fa registrare un decremento, di questo è stato calcolato il rapporto inverso con il segno meno. Per la Gran Bretagna dal 1850 al 1860, ad esempio, è stato calcolato:

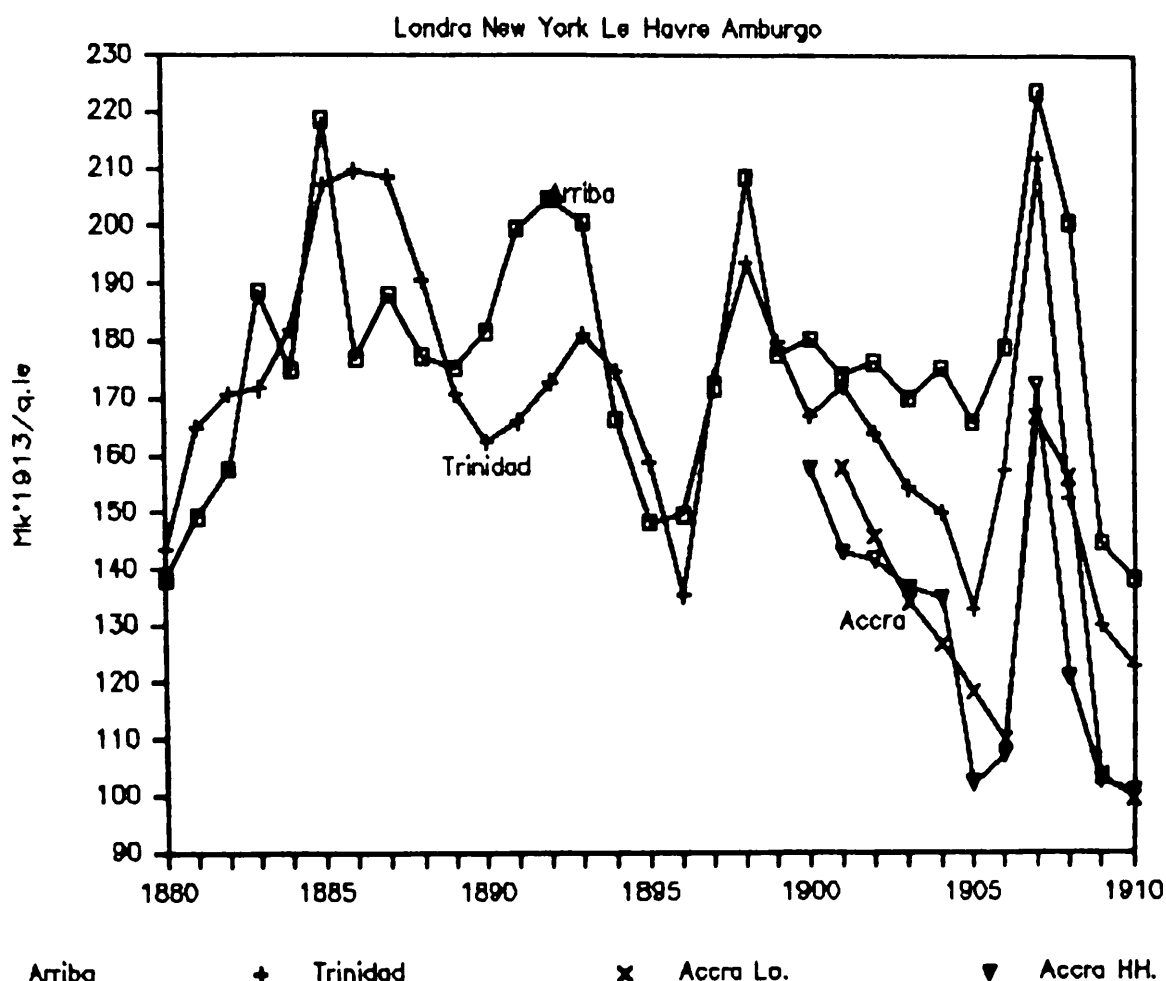
$$- \frac{\text{Imp.pc GB 1850}}{\text{Imp.pc GB 1860}} : \frac{\text{Pil pc GB 1860}}{\text{Pil pc GB 1850}}$$

Se riportata su un piano cartesiano (con il Pil sulle ascisse e le Imp.pc sulle ordinate), infatti, la retta che rappresenta tale elasticità sarebbe orientata dal secondo al il quarto quadrante.

## PREZZO DEL CACAO

Le difficoltà nel calcolare il rapporto tra consumi e prezzo del cacao per il periodo antecedente il 1900 risiedono anzitutto nella carenza di dati complessivi sulle quotazioni medie di questa materia prima a livello internazionale e nella mancanza di una varietà di base che, come nel caso del cacao Accra nella fase successiva, possa essere assunta ad indicatore dell'andamento generale del mercato.

## PREZZI MEDI DELLE QUALITÀ TRINIDAD, ARRIBA (Ecuador) E ACCRA



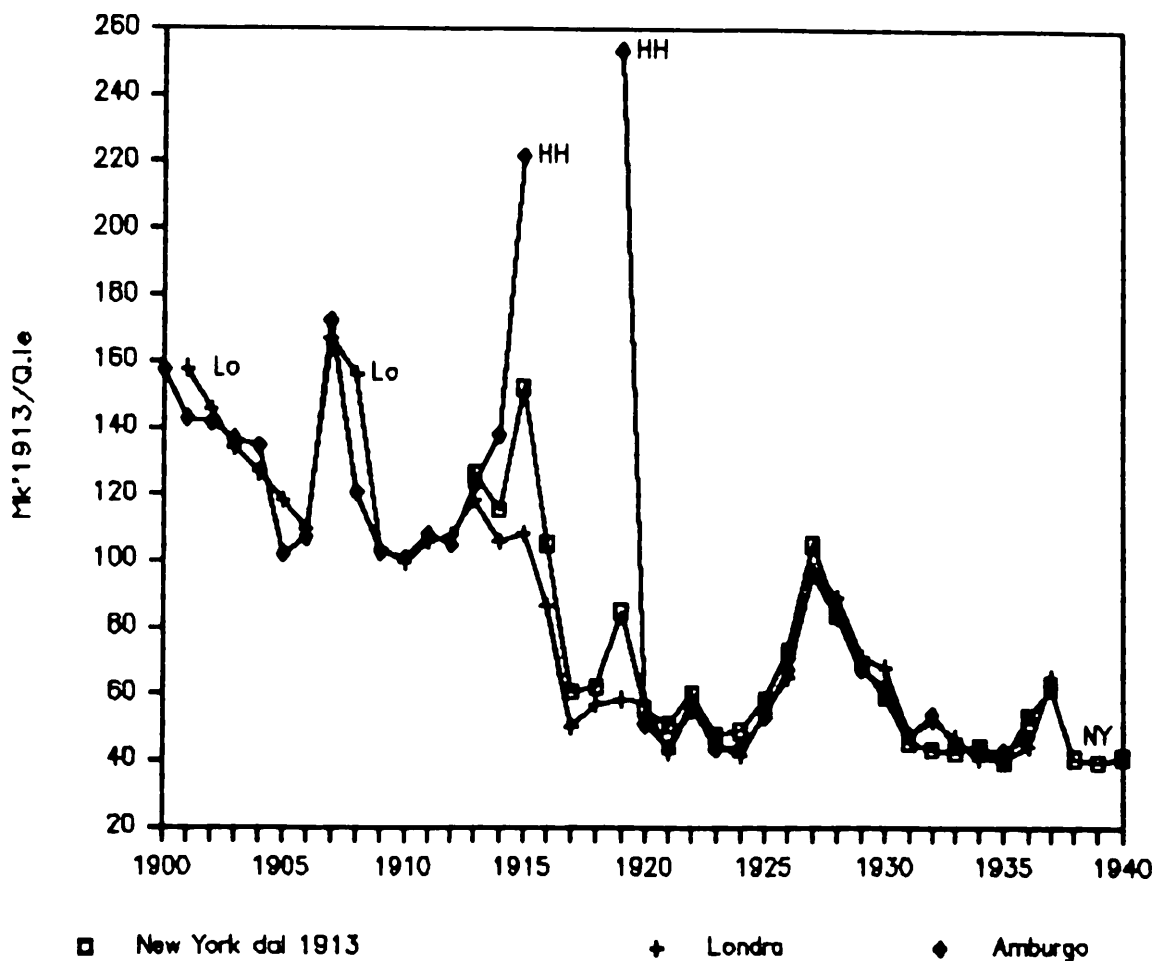
Fonti: W. Stollwerck, Op.cit. p.90sgg.; van Hall, Op.cit., p.497; "Gordian", 970 (IX.1935), p.23.

Sono qui riportati la media delle quotazioni a Londra, Le Havre e Amburgo, dell'Arriba, un cacao ecuadoriano pregiato tra i più omogeneamente diffusi nell'800; quelle del cacao Trinidad, il cui livello di qualità subisce un forte declino alla fine del secolo scorso; e i prezzi dell'Accra (Costa d'Oro, cacao corrente) ad Amburgo e Londra dal 1900 al 1910. Arriba e Trinidad, peraltro, costituiscono solo due delle varie qualità che nel tardo '800 concorrono a formare il prezzo del cacao. Le loro quotazioni, inoltre, differiscono notevolmente da piazza a piazza, a seconda dell'importanza che

i vari tipi di cacao hanno per i singoli paesi importatori, del rilievo dei centri commerciali o dell'esistenza di gruppi speculatori. La mancanza di dati completi, insomma, che anche quando fossero disponibili richiederebbero comunque una ponderazione molto complessa, rende i valori ricavabili per l'800 estremamente poco significativi e di fatto meno indicativi di una semplice considerazione delle dinamiche dei prezzi presentate nel capitolo introduttivo dedicato alla materia prima.

Solo nel '900, come si è visto nel capitolo I, comincia a profilarsi una certa unificazione del mercato internazionale del cacao, soprattutto per il progressivo affermarsi del cacao Accra da un lato e, dall'altro, il polarizzarsi degli scambi su Londra, Amburgo e successivamente anche New York. Ciò, assieme al maggior completezza e rappresentatività delle

**PREZZO MEDIO DEL CACAO ACCRA A NEW YORK, LONDRA E AMBURGO (HH)**



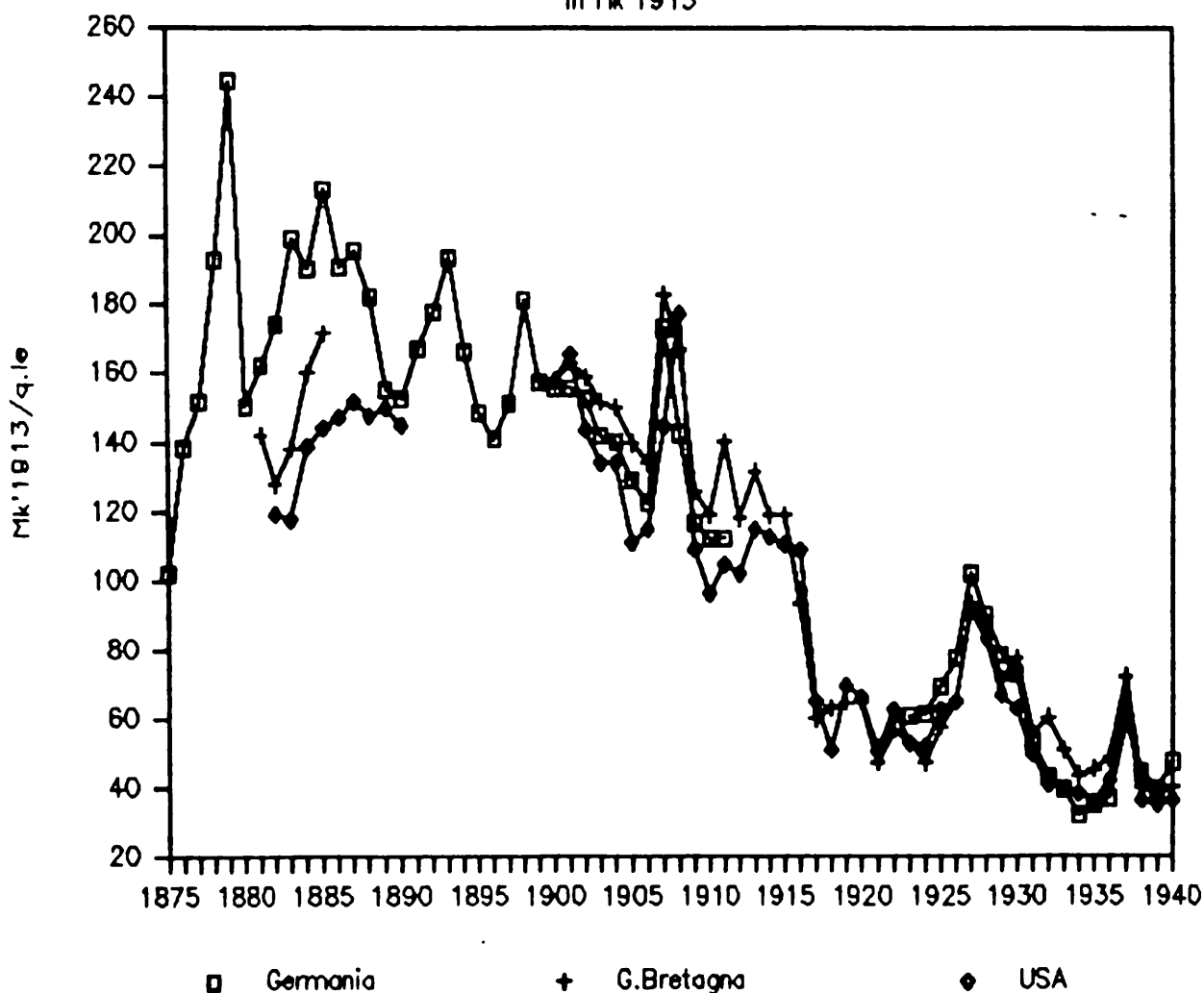
Fonti: Prezzo dell'Accra ricavato dalla media londinese, in C. Gunnarsson, *The Gold Coast Cocoa Industry 1900-1939*, Lund, 1978, p.178; quella amburghese, in *Die Kakao-Marktlage*, "Gordian", 994, IX.1936, p.46; e quella newyorkese in C. Rufenacht, *Le café et les principaux marchés de matières premières*, Le Havre, Soc. Comm. Interocéanique, 1955, p.455 e Fao, *Op.cit.*, p.93.

rilevazioni, rende disponibile un indice più affidabile del prezzo di questa materia prima.

La via alternativa di basarsi sul valore medio delle importazioni, almeno per i paesi per cui esso è disponibile, è pure di difficile percorribilità, date le forti oscillazioni che sulle varie piazze tale prezzo medio fa registrare negli anni '80. Le fluttuazioni sono tali che, non solo è impossibile ricavare una media significativa per altri paesi, ma è anche difficile stabilire quanto di esse rappresenti una stabile differenza dei prezzi tra le varie piazze e quanto sia invece da attribuire a movimenti congiunturali o, peggio, a sfasature temporali di questi ultimi. Tali difficoltà, sommandosi alla mancanza di dati sull'incidenza in questa fase del prezzo del cacao sui costi del settore cioccolatiero, hanno di fatto vanificato il tentativo di estendere l'analisi al periodo antecedente il 1900.

### PREZZO MEDIO DEL CACAO IMPORTATO

in Mk'1913



Fonti: per gli USA W.Stollwerck, Op.cit., p.61 e Fao, Op.cit., p.93; per la G.Bretagna: Ibidem e Statistical Abstract...cit., p.48sgg.; per la Germania: Kurth, Op.cit., e Statistik des Deutschen Reichs, cit., vv.aa.

**PREZZO DEL CACAO E IMPORTAZIONI PROCAPITE (1901/05-1920/22)**

Sulla base delle considerazioni sin qui presentate, dal grafico precedente si è ricavato un prezzo medio del cacao Accra per tre periodi di riferimento nel primo ventennio di questo secolo. I prezzi del cacao sono stati desunti sulla base delle quotazioni di Londra, New York ed Amburgo, scegliendo di volta in volta quali di queste piazze includere nel calcolo a seconda della loro importanza nei vari periodi di riferimento. In particolare:

Periodi di riferimento	Prezzo medio Accra in Mk.1913 al q.le	Piazze di riferimento	Prezzo in US\$ 1985
1901/05	136,45	HH,Lo	266,1
1911/13	110,42	HH,Lo,NY	215,3
1920/22	54,00	Lo,NY	105,3

Nelle elaborazioni successive, a tale prezzo medio dell'Accra è stato poi aggiunto l'importo dei dazi di importazione sul cacao in grani - per i paesi nei quali tale dazio esiste - attualizzato a marchi del 1913, come indicato nella seguente tabella 3. Quest'ultima, in particolare, non si limita agli otto paesi esaminati in questa comparazione internazionale ne' ai soli dazi sulla materia prima, ma intende offrire un quadro più vasto dei regimi doganali del comparto.

In essa è stato riportata anche la differenza tra le tasse di importazione sul cacao in grani e i dazi sui prodotti finiti, che costituisce un elemento abbastanza di confronto abbastanza significativo del diverso grado di protezione offerto dalle legislazioni doganali alle rispettive industrie nazionali. In vari paesi, inoltre, esiste tutta una gamma di livelli daziari, per via di accordi commerciali, tariffe preferenziali e normative differenziate a seconda del contenuto di cacao o zucchero dei prodotti finiti. Problematico è, d'altra parte, lo stesso accostamento delle categorie doganali di paesi diversi, che spesso non comprendono gli stessi articoli. Laddove è sembrato opportuno, perciò si sono indicati gli estremi all'interno di cui vari la tassazione, mettendo eventualmente tra parentesi i valori meno ricorrenti.

**Tab.3 -TARIPPE DOGANALI SU CACAO E DERIVATI IN ALCUNI PAESI**  
 (mk./q.le valori approssimati all'unità; Ca.: cacao in grani;  
 Cio.: cioccolato solido; Diff.: differenza tra la protezione  
 cioccolato e tassa sulla materia prima; av: ad valorem)

	1875	1890	1900	1913
	tar. diff.	tar. diff.	tar. diff.	tar. diff.
	=====	=====	=====	=====
Olanda	42	42	42	42
Ca.	-	-	-	-
Cio.	42	42	42	42
-----				
Svizzera	14	12/15	23	23
Ca.	2	1	1	1
Cio.	13	16	24	24
-----				
Germania	3	15	45	30/60
Ca.	39	35	35	20
Cio.	42	50/(80)	80	80/50
-----				
Gr.Bret.	16	19	19	19
Ca.	17	19	19	19
Cio.	33	38	38	38
-----				
Francia	-8/48	-13	1/160	1/143
Ca.	80	83	83	84/100
Cio.	73/129	70	82/243	83/243
-----				
St.Uniti	46	19	23/185ca.	23/185ca.
Ca.	-	-	-	-
Cio.	46	19	23/50%av	23/50%av
-----				
Italia	32	33	24	49/118
Ca.	48	80	80	24
Cio.	80	113	(160)/104	162/73
-----				
Austria	4	73	36/68	66/129
Ca.	16	49	34/41	41/50
Cio.	20	122	77/102	106/170
-----				
Spagna	35		144/168	144/200
Ca.	45		72/96	40/96
Cio.	80		240	240
-----				
Belgio	12		41	24
Ca.	12		-	-
Cio.	24		41	24
=====				

Fonti: principalmente Europäische Zollsätze, "Gordian", 195, VI. 1903, p.3688sgg.; Einfuhrzölle, "Gordian", 436, VI.1913, p.6331 sgg.; Landgraf, Op.cit., p.21.; K.Oetiker, Die Standorte..., "Zeitschrift für Schweizer.Statistik", 1915, 51, pp.152-153.

A partire dai dati sinora presentati (importazioni procapite di cacao, Pil pc., stima del prezzo medio internazionale del cacao e valori dei dazi sulle importazioni di materia prima) è stata realizzata tutta una serie di calcoli ulteriori per gli otto paesi occidentali qui in esame e limitatamente al periodo 1901/05-1920/22. Le fasi precedenti si sono escluse, si è detto, tanto per l'incompletezza dei dati, quanto per la difficoltà di individuare andamenti unitari, ad esempio nel prezzo del cacao, che non complicassero troppo i termini della comparazione. Il triennio 1920-1922, al contrario, è stato inserito per offrire un punto di riferimento posteriore al primo conflitto mondiale. Con ciò si è inteso non spingere l'analisi oltre il momento della ripresa delle attività del settore cioccolatiero all'indomani del conflitto. Il periodo tra le due guerre, d'altra parte, per essere analizzato in modo efficace, avrebbe richiesto uno spazio eccessivo, implicando una trattazione dettagliata di svariati sottoperiodi (oltre a quello postbellico almeno anche il periodo dell'inflazione e delle politiche deflazionistiche, l'espansione della fase centrale degli anni Venti, la crisi economica internazionale, la ripresa dei tardi anni Trenta), che per di più presentano notevoli sfasature da un paese all'altro.

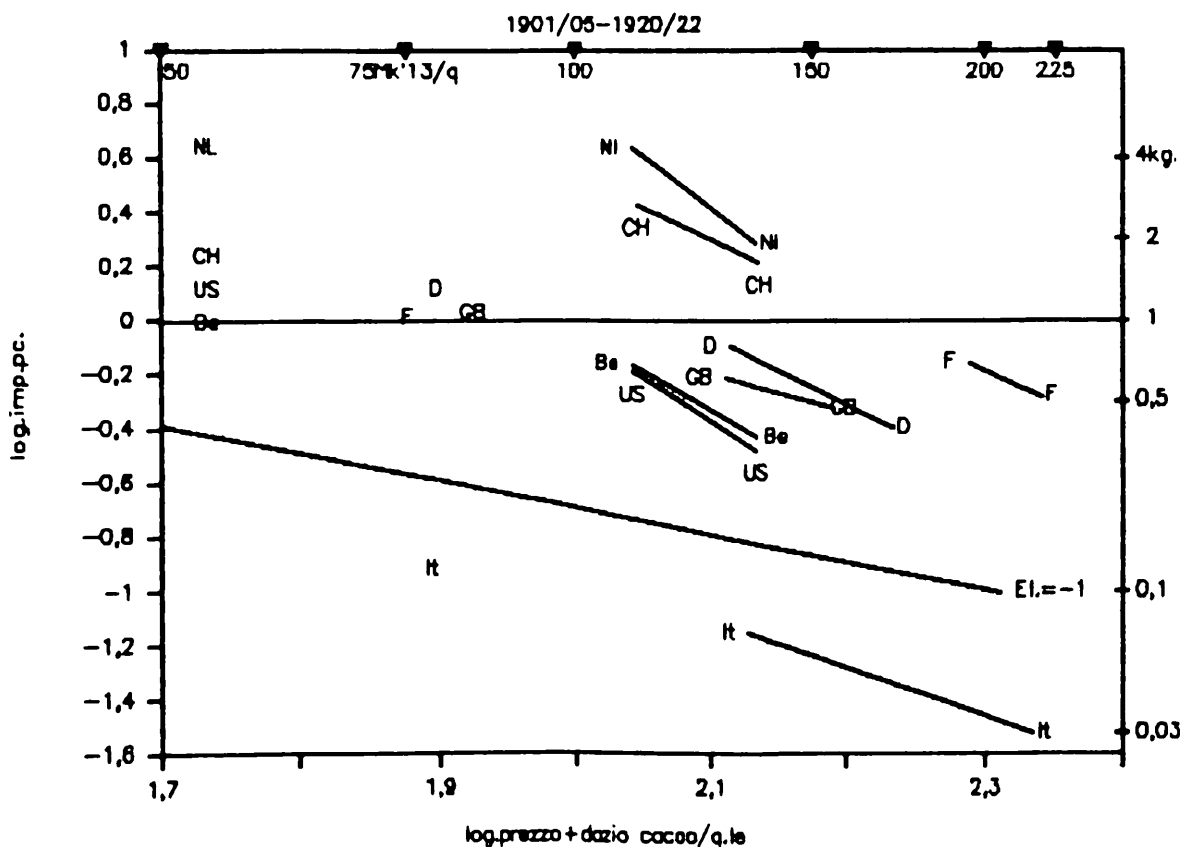
Nelle pagine seguenti è stata anzitutto calcolata l'elasticità delle importazioni di materia prima degli otto paesi in esame rispetto all'indice dei prezzi medi del cacao sul mercato internazionale presentato in precedenza. In secondo luogo si è ricercato il rapporto tra tali importazioni e il potere d'acquisto reale del Pil rispetto al cacao, mostrando in particolare come la crescita di tale potere d'acquisto - cioè la riduzione del prezzo del cacao - abbia una notevole influenza, tanto prima della guerra che, soprattutto, tra il 1911/13 ed il 1920/22. Infine, si è ricavata una prima stima dell'incidenza dei dazi doganali, calcolando quali sarebbero state le importazioni procapite se la spesa per esse, anziché essere in parte assorbita dai dazi, si fosse tradotta per intero in acquisti sul mercato internazionale della materia prima. Quest'ultimo calcolo, peraltro, viene poi riproposto nel cap.V a proposito dell'Italia - per la quale la politica fiscale e doganale sembra avere un peso particolare -, utilizzando però in quella sede dati completi per tutto il periodo 1860-1914 e più dettagliati, il confronto con i quali consente tra l'altro di valutare meglio i limiti della presente ricostruzione.

Tab 4.-ELASTICITA DELLE IMPORTAZIONIpc DI CACAO RISPETTO AL PILpc E RISPETTO AL PREZZO MEDIO DEL CACAO ACCRA (CON RELATIVI DAZI). 1901/05-1920/22

Elast. risp.a:	1901/05-1911/13			1911/13-1920/22		
	Prezzo	Reddito	Pot.acq. redd.risp. cacao	Prezzo	Reddito	Pot.acq. redd.risp. cacao
-----	--a.--	--b.--	--c.--	--a.--	--b.--	--c.--
G.Bret.	-1,08	1,21	0,98	-1,12	-1,72	0,90
Francia	-1,17	1,11	0,90	-0,57	-1,43	0,75
Germania	-1,52	1,69	1,37	-0,98	-1,46	0,87
Belgio	-1,49	1,66	1,34	-0,70	-1,41	0,71
USA	-1,57	1,68	1,36	-0,99	1,91	0,93
Olanda	-1,82	1,95	1,64	-0,49	0,92	0,45
Italia	-1,45	1,74	1,41	-1,00	1,66	0,81
Svizzera	-1,32	1,45	1,17	-0,31	1,50	-0,73

a: Elasticità dell'import pc.rispetto al prezzo me.Accra(gr.F)  
 b: Elasticità dell'import pc.rispetto al Pil pc(grafico E)  
 c: Elasticità dell'import pc rispetto al potere d'acquisto del Pil pc in termini di cacao (al prezzo me.Accra)(grafico G)

Grafico.F - IMPORTpc.DI CACAO IN GRANI RISPETTO AL PREZZO MEDIO DEL CACAO ACCRA CON RELATIVI DAZI (cfr.col.a tab.4). (1901/05-1911/13 evidenziato dai segmenti; 1920/22 solo da simboli; scala logaritmica)





Nei tre grafici successivi si è tentato di valutare l'elasticità delle importazioni di cacao in grani degli otto paesi in esame rispetto al potere d'acquisto del loro reddito nei confronti del cacao. In altre parole si è incorporato nel grafico E (che è stato ripetuto per comodità) il dato relativo alla riduzione dei prezzi del cacao. Per far ciò, in particolare, si è diviso il valore del Pil pc. per quello del prezzo del cacao (con i relativi dazi nazionali), esprimendo così il reddito dei vari paesi in termini di cacao. Le ascisse del grafico G indicano perciò quanto vale il Pil pc dei vari paesi in quintali di questa materia prima, anziché in marchi tedeschi o in dollari. Una simile grandezza, che dunque contiene in sé tanto l'andamento del prezzo del cacao che quello del reddito, è stata poi posta in relazione con le importazioni procapite. Di essa è stata calcolata anche l'elasticità, riportata nella colonna (c) della tab.4, che dunque rappresenta l'elasticità delle importazioni di materia prima rispetto al potere d'acquisto reale del Pil nei confronti del cacao.

In proposito vanno peraltro tenuti presenti due elementi. Anzitutto, come si è più volte detto, le importazioni procapite non equivalgono ai consumi procapite, quanto piuttosto sono da collegare con l'attività produttiva del settore nei singoli paesi. Con le lettere minuscole nel grafico G sono stati evidenziate le rettifiche apportate ai dati delle importazioni dalla stima Fao dei consumi (import-export al netto dell'interscambio commerciale di semilavorati e prodotti finiti), che tuttavia sono frutto di un calcolo convenzionale e fortemente approssimato. In secondo luogo, l'elasticità di tali importazioni è qui calcolata in rapporto al prezzo della materia prima, o meglio di una componente della materia prima, sia pure importante, qual'è il cacao. Non si tratta dunque del calcolo dell'elasticità dei consumi rispetto al prezzo finale dei prodotti cioccolatieri. Al più, facendo astrazione dai valori in quintali di cacao concretamente assunti dal reddito, la rappresentazione qui fornita può equivalere a quella del rapporto tra importazioni e un prezzo finale ipotetico dei prodotti, le cui componenti si comportino come il prezzo del cacao - in cui cioè il prezzo dello zucchero, quello delle altre materie prime, il costo del lavoro, i profitti, ecc., si riducano in ragione analoga a quella del prezzo del cacao.

Ciò che più evidentemente emerge dal grafico G è l'effetto di compensazione che il crollo del prezzo cacao tende ad avere sulla sagnazione del Pil in seguito alla guerra, eliminando così il risultato - un pò paradossale - del grafico E per cui nel 1920/22 a contrazioni o scarsi avanzamenti dei redditi si accompagnerebbero cospicui aumenti delle importazioni di cacao. Anche nel quindicennio prebellico, peraltro, l'aumento delle importazioni, se considerato unitamente alla riduzione del prezzo del cacao, risulta più coerente con quello del reddito.

Grafico E PILpc E IMPORTAZIONIpc 1901/05-1920/22

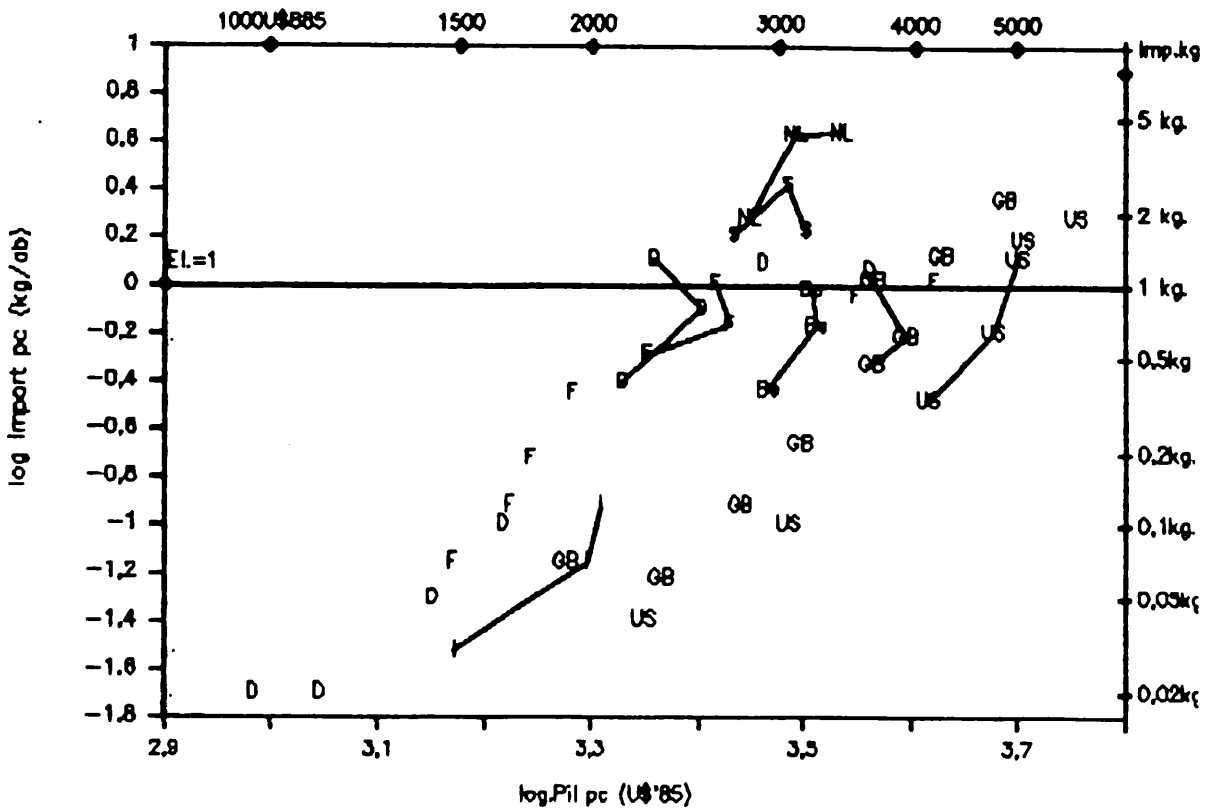
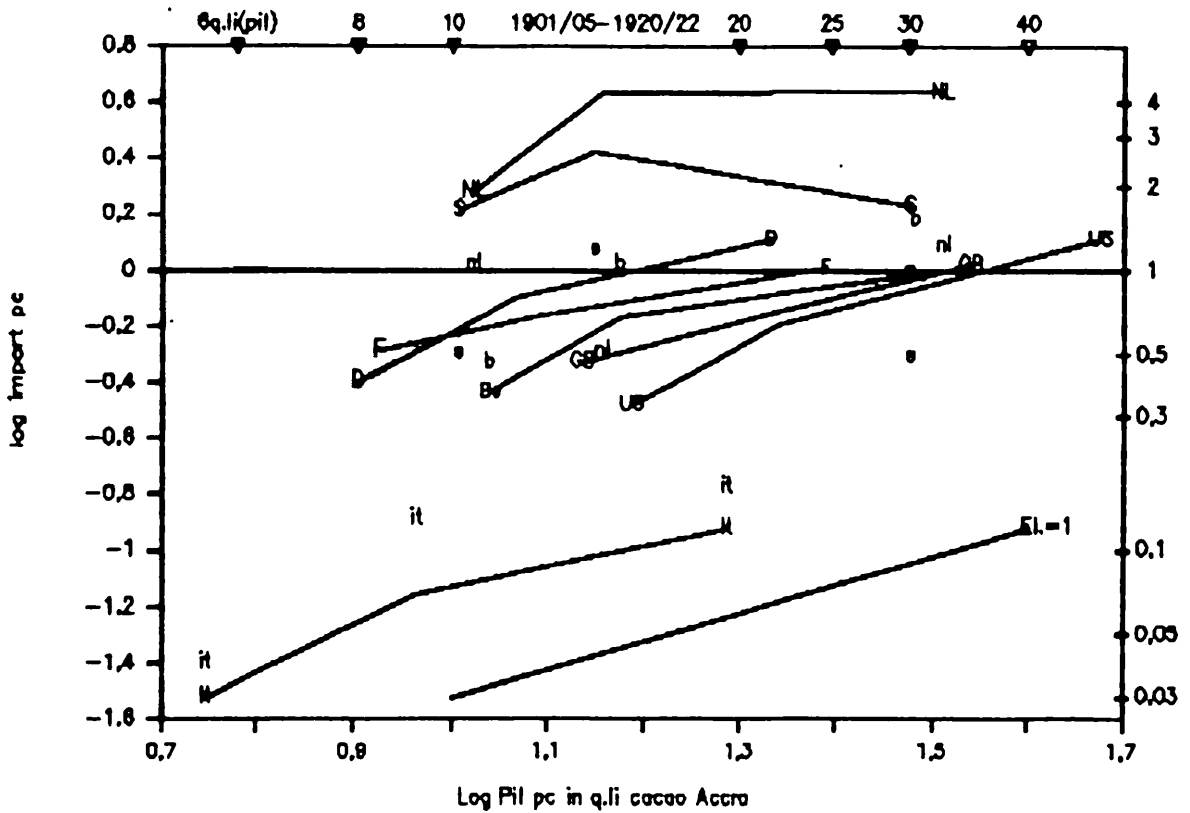
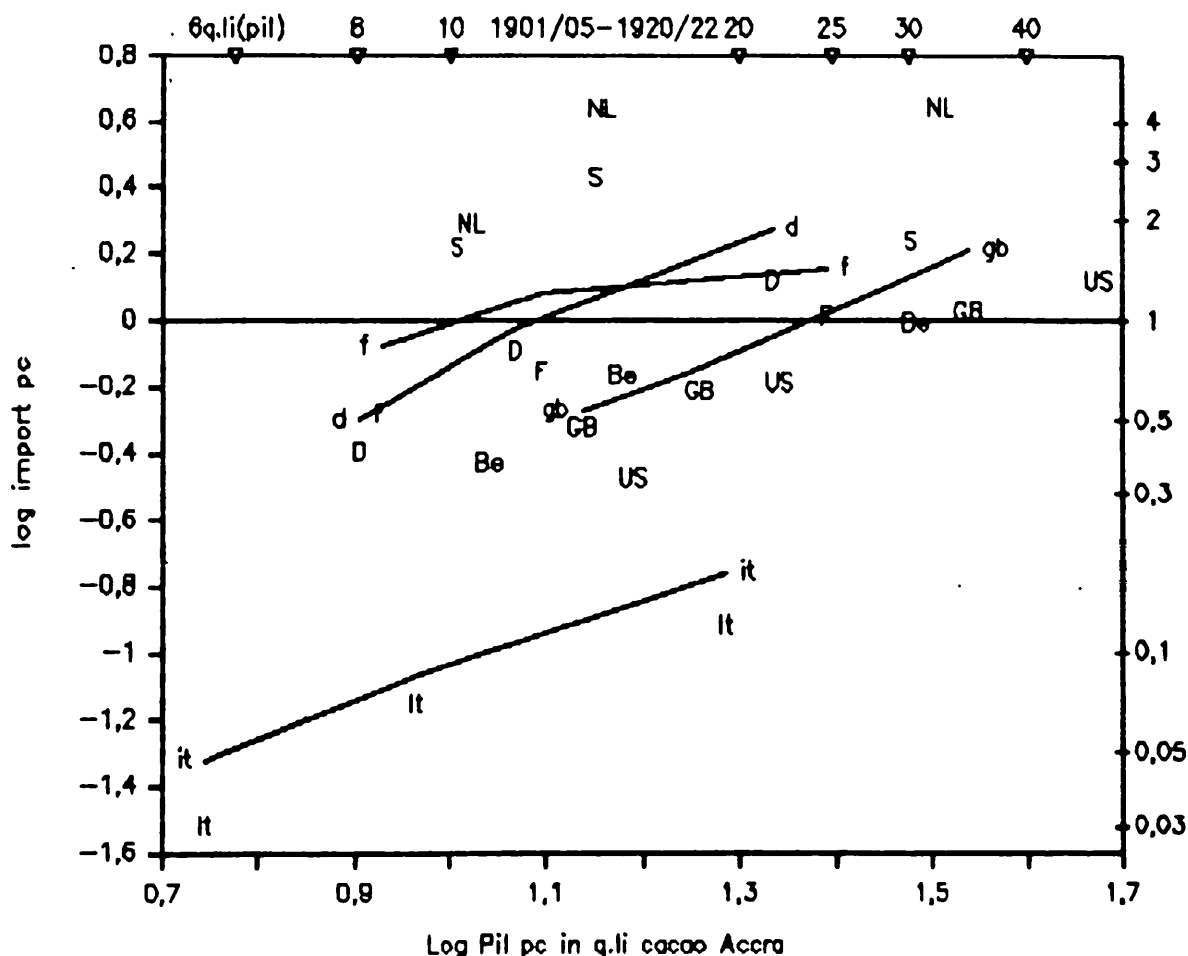


Grafico G. PILpc IN Q.li DI CACAO ACCRA E IMPORTAZIONI PC (NB. Le minuscole indicano la divergenza dei consumi dalle importazioni secondo i dati Fao)



Il seguente grafico H, infine, fornisce una rappresentazione dell'effetto immediato delle tariffe doganali sulle importazioni di materia prima. A questo scopo si sono moltiplicate le importazioni pc. per il prezzo medio dell'Accra maggiorato dei dazi, ottenendo così la spesa totale pc. dei singoli paesi per il cacao in grani, e si è poi diviso questo importo per il prezzo dell'Accra al quintale senza oneri doganali. Il risultato, evidenziato dalle lettere minuscole e dai segmenti che le congiungono, indica quanto cacao i vari paesi avrebbero importato se la spesa da essi sostenuta a questo fine non fosse andata in parte all'Erario, in tasse doganali, ma fosse stata devoluta interamente in acquisti sul mercato libero. Con le lettere maiuscole è stato riportato il livello degli acquisti reali, quale esso appare anche nel grafico G, con cui perciò il successivo va confrontato. Si noti inoltre che la Svizzera non è stata evidenziata nel grafico H, poiché le sue tariffe sono molto basse e non producono effetti apprezzabili. Sulle ascisse si è utilizzato il reddito in termini di cacao per ragioni di confrontabilità con il grafico precedente. Se si usasse il reddito monetario, in ogni caso, pur cambiando le inclinazioni dei segmenti, le differenze tra acquisti reali e acquisti ipotetici sul libero mercato rimarrebbero immutati.

**Grafico H - AUMENTO DELL'IMPORT<sub>pc</sub> IN CASO DI UTILIZZO DELLA SPESA GLOBALE PER IL CACAO (DAZI INCLUSI) SUL MERCATO LIBERO**



Tab.5 - DATI DI RIFERIMENTO PER I GRAFICI G E H

	Pil pc/ pr. Accra	Import pc.	spesa pc imp+dazi	Imp. ipotetiche sul merc. libero
<u>-1901/05--</u>	<u>-(q. li)--</u>	<u>-(kg)--</u>	<u>-(US'85)-</u>	<u>-----(kg)-----</u>
G. Bret.	13,75	0,47	1,42	0,54
Francia	8,46	0,52	2,23	0,84
Germania	8,04	0,40	1,34	0,50
Belgio	11,02	0,37	0,98	
USA	15,48	0,33	0,88	
Olanda	10,57	1,92	5,11	
Italia	5,56	0,03	0,13	0,05
Svizzera	10,19	1,63	4,36	1,64
<u>-1911/13--</u>				
G. Bret.	18,22	0,61	1,54	0,71
Francia	12,47	0,69	2,62	1,21
Germania	11,72	0,80	2,03	0,94
Belgio	15,07	0,68	1,46	
USA	22,04	0,64	1,38	
Olanda	14,43	4,31	9,28	
Italia	9,20	0,07	0,18	0,09
Svizzera	14,18	2,66	5,77	2,68
<u>-1920/22--</u>				
G. Bret.	34,79	1,05	1,72	1,63
Francia	24,70	1,02	1,50	1,42
Germania	21,66	1,29	1,99	1,89
Belgio	30,46	0,97	1,02	
USA	47,59	1,29	1,36	
Olanda	32,54	4,36	4,59	
Italia	19,38	0,12	0,18	0,17
Svizzera	30,12	1,71	1,80	1,71

Quello rappresentato nel precedente grafico H, come si è detto, è l'"effetto immediato" dei dazi doganali, non quello complessivo, né, con tutta probabilità, quello reale. L'assenza di tariffe sul cacao, o un loro diverso livello, provocherebbe infatti variazioni nei costi di produzione e nei prezzi finali degli articoli che farebbero cambiare anche la propensione verso il loro consumo e verso la loro importazione, per cui tutte le dinamiche qui rappresentate risulterebbero alterate. Un peso decisivo peraltro hanno, come si è detto, i livelli di protezione relativa dei prodotti finiti rispetto alla tassazione della materia prima, nonché il grado di sostituzione di quest'ultima con surrogati e additivi (zucchero, latte condensato, nocciole, ecc). Sempre in forma approssimata, ma ad esempio tenendo in considerazione la tassazione sullo zucchero, l'analisi qui condotta verrà peraltro ripetuta nel cap.VIII per lo specifico caso italiano, in cui il protezionismo e le politiche fiscali sembrano assumere un peso particolarmente importante.

**APPENDICE II.B (Settore tedesco)**

Anni I	Cioccolato			Cacao in polvere			Burro di cacao			Pasta di cacao, surr.		
	Import tonn..000Mk.	Export tonn..000Mk.	Saldo I Exp-ImpI tonn..000Mk.:.000Mk	Import tonn..000Mk.	Export tonn..000Mk.	Saldo I Exp-ImpI tonn..000Mk.:.000Mk	Import tonn..000Mk.	Export tonn..000Mk.	Saldo I Exp-ImpI tonn..000Mk.:.000Mk	Import tonn..000Mk.	Export tonn..000Mk.	Saldo I Exp-ImpI tonn..000Mk.:.000Mk
1885 I	183	43	108	318	1270	5	23	-1247	135	256	4	-252
6 I	219	62	155	406	1210	17	78	-1132	195	312	4	-308
7 I	224	78	195	379	1362	15	67	-1295	202	404	8	-382
8 I	197	241	546	27	755	24	94	-661	208	519	3	20
9 I	217	128	256	207	376	9	35	-341	282	677	17	48
1890 I	205	92	183	370	512	7	29	-483	307	737	15	41
1 I	176	278	556	82	616	4	17	-599	243	559	10	28
2 I	184	361	632	135	725	7	21	-704	142	313	13	32
3 I	135	468	889	497	444	5	14	-430	127	318	18	50
4 I	172	562	872	408	473	5	12	-462	159	390	30	80
5 I	164	523	811	418	1093	8	20	-1073	166	394	39	95
6 I	178	671	1020	592	2229	132	317	-1913	10	23	284	696
7 I	192	460	1030	1566	2084	181	434	-1650	38	70	561	1082
8 I	253	888	1864	1258	2312	158	427	-1885	156	312	166	344
9 I	289	940	1621	534	2520	174	442	-2078	25	68	318	858
1900 I	367	1076	2094	1237	2521	193	522	-1999	11	33	647	1875
1 I	406	841	1880	917	2032	144	329	-1703	8	22	879	2304
2 I	533	746	1673	327	1782	129	291	-1491	11	29	1204	2889
3 I	662	1691	782	1814	1801	137	300	-1501	16	35	1191	2560
4 I	813	2068	679	1589	1745	232	502	-1243	31	67	1390	3000
5 I	922	2333	1206	2783	1827	538	1049	-778	12	29	1850	4100
6 I	1127	3149	802	1899	1872	367	743	-1129	12	29	2589	6128
7 I	1288	4120	922	2808	2921	305	948	-1973	24	75	2080	6449
8 I	1133	3069	811	2149	240	175	510	-270	11	27	1849	4624
9 I	1346	3767	916	2812	1819	280	706	-1113	21	42	2729	5266
1910 I	1632	4582	962	3137	1805	369	969	-836	26	55	2235	4553
1 I	1746	4898	1002	3249	1844	759	1761	-83	67	186	3580	9325
2 I	1971	5523	1462	4359	2034	1322	2836	802	62	173	3643	9530
3 I	2002	5586	1635	5014	2034	1121	2361	327	94	263	2012	5467

Ponte: Statistik des Deutschen Reichs, Auswaertige Handel, vv.aa.

Tab.1 bis - COMMERCIO TEDESCO - SALDI FINALI(in .000Mk)

Anni	ICioc- Icola- I to	Cacao in polv.	Pasta e surr.	Burro di cacao	ISaldo prod. I finiti e I semilavor.	Cacao in grani*	Rapp. I saldo/I mat.prI
5	I -356	-1247	-83	-252	I -1938	5021	: 0,39 I
6	I -406	-1132	-45	-308	I -1891	5901	: 0,32 I
7	I -379	-1295	-29	-382	I -2085	7303	: 0,29 I
8	I 27	-661	-459	-509	I -1602	6949	: 0,23 I
9	I -330	-341	-869	-629	I -2169	7509	: 0,29 I
1890	I -370	-483	-1072	-696	I -2621	8097	: 0,32 I
1	I 82	-599	-713	-531	I -1761	9567	: 0,18 I
2	I 135	-704	-907	-281	I -1757	10892	: 0,16 I
3	I 497	-430	-1386	-268	I -1587	12339	: 0,13 I
4	I 408	-462	-996	-311	I -1361	9318	: 0,15 I
5	I 418	-1073	-858	-299	I -1811	10548	: 0,17 I
6	I 592	-1913	171	673	I -477	13365	: 0,04 I
7	I 1106	-1650	213	1013	I 682	18952	: -0,04 I
8	I 1258	-1885	425	32	I -170	23224	: 0,01 I
9	I 934	-2078	12	791	I -342	24950	: 0,01 I
1900	I 1237	-1999	441	1842	I 1521	28712	: -0,05 I
1	I 917	-1703	475	2281	I 1971	24663	: -0,08 I
2	I 327	-1491	732	2860	I 2428	26165	: -0,09 I
3	I 123	-1501	448	2525	I 1595	25976	: -0,06 I
4	I -479	-1243	570	2933	I 1781	32494	: -0,05 I
5	I 450	-778	613	4071	I 4356	33010	: -0,13 I
6	I -1250	-1129	741	6099	I 4461	41134	: -0,11 I
7	I -1312	-1973	588	6374	I 3677	62063	: -0,06 I
8	I -920	270	554	4597	I 4501	45361	: -0,10 I
9	I -955	-1113	613	5224	I 3769	42031	: -0,09 I
1910	I -1445	-836	801	4498	I 3018	45375	: -0,07 I
1	I -1649	-83	938	9139	I 8345	55483	: -0,15 I
2	I -1164	802	1337	9357	I 10332	63556	: -0,16 I
3	I -572	327	1756	5204	I 6715	67057	: -0,10 I

(\* ) Trattandosi del saldo di importazioni nette, la cifra dovrebbe essere riportata con un segno meno, che tuttavia e' stato omesso per non appesantire la tabella. Di esso, tuttavia, va tenuto conto nella lettura dell'ultima colonna (in cui i segni + e - andrebbero percio' teoricamente invertiti)

**Tab.2 - SPESA MEDIA PER CACAO, CIOCCOLATO E TÈ DI FAMIGLIE OPERAIE E BORGHESI (PREVALENTEMENTE IMPIEGATI E INSEGNANTI) PER CLASSI DI REDDITO E NUMERO DI COMPONENTI DEL NUCLEO FAMILIARE NEL 1907 (tra parentesi:numero dei casi censiti)**

Cl.reddito Mk./anno	Operai		Ceti medi	
	Mk.	%sp.tot.	Mk.	%sp.tot.
<1200	2,98	0,3%		
	(11)			
1200-1600	4,39	0,3%	0,45	-
	(154)		(2)	
1600-2000	7,32	0,4%	13,28	0,7%
	(196)		(10)	
2000-2500	8,34	0,4%	9,87	0,4%
	(127)		(28)	
2500-3000	13,57	0,5%	10,87	0,4%
	(24)		(60)	
3000-4000	13,23	0,4%	16,66	0,5%
	(10)		(82)	
>4000			15,56	0,4%
			(36)	

Comp.nucleo familiare	Operai		Ceti medi	
	Mk.	%sp.tot.	Mk.	%sp.tot.
2 pers.	7,99	0,5%	11,95	0,4%
	(49)		(19)	
3 pers.	6,72	0,4%	12,41	0,4%
	(98)		(33)	
4 pers.	6,51	0,4%	13,92	0,4%
	(127)		(53)	
5-6 pers.	7,38	0,4%	12,80	0,4%
	(181)		(88)	
>6 pers.	6,68	0,3%	19,49	0,5%
	(67)		(25)	
Media	7,01	0,4%	13,71	0,4%
	(522)		(218)	

Fonte: Kaiserliches Statistisches Amt, Erhebung von Wirtschaftsrechnungen minderbemittelter Familien..., 1909,cit., pp.178sgg.



**Tab.3 - SPESA MEDIA PER CACAO E CIOCCOLATO E DOLCIUMI DI  
FAMIGLIE OPERAIE E BORGHESI (IMPIEGATI PUBBLICI E ALTRO)  
NEL 1927/28 (NB: 3000 RM1927/28 = ca.1800 Mk1907)**

Cl.reddito RM/anno -----	Operai		Ceti medi	
	RM	%sp.tot.	RM	%sp.tot.
-----	-----	-----	-----	-----
<2500	13,41	1,4%		
di cui:cacao	4,58			
ciocc.,dolc.	8,83			
famiglie:	(86)			
2500-3000	15,42	1,3%	16,35	1,5%
ca.	4,33		4,72	
cioc.	11,09		11,64	
	(252)		(64)	
3000-3600	18,82	1,4%	19,56	1,6%
ca.	4,58		4,84	
cioc.	14,24		14,72	
	(293)		(154)	
3600-4300	23,59	1,5%	21,01	1,5%
ca.	5,84		4,93	
cioc.	17,75		16,07	
	(178)		(229)	
4300-5100	25,75	1,4%	24,40	1,6%
ca.	6,74		5,13	
cioc.	19,01		19,27	
	(83)		(212)	
5100-7300			33,44	1,9%
ca.			6,21	
cioc.			27,23	
			(319)	
7300-10000			36,22	1,7%
ca.			8,29	
cioc.			27,93	
			(65)	

-----  
Fonte: Die Lebenshaltung...cit.

**CAPITOLO III. ORIGINI E LOCALIZZAZIONE DELL'IMPRESA  
INDUSTRIALE NEL SETTORE CIOCCOLATIERO TEDESCO**

### III.1 Le origini dell'industria tedesca del cioccolato.

Il cacao compare in Germania a partire dalla metà del XVII secolo: con un certo ritardo perciò rispetto all'Italia - e naturalmente rispetto alla Spagna -, ma sostanzialmente in linea con i ritmi di diffusione di questo prodotto nel complesso del continente europeo. Documentato dagli inventari di farmacisti e speziali sin dal 1640 (1), la sua presenza lascia tuttavia tracce più esili e sporadiche che non nei vicini paesi dell'Europa occidentale e meridionale, indicando con ciò, probabilmente, la crescente resistenza che la nuova bevanda incontra nella sua penetrazione all'interno del continente. Anziché apparire nelle cronache della vita di corte come in Francia, in dispute teologiche come in Italia, o, ancora, servito in caffè e cocoa-house come in Olanda ed Inghilterra, in terra tedesca il cacao sembra restare a lungo confinato tra le sostanze di esclusivo interesse medico-scientifico, vale a dire in quello che tipicamente costituisce il primo stadio di diffusione dei nuovi prodotti alimentari(2). Presentato alla corte prussiana come si è detto nel 1685, esso ha comunque un certo successo negli ambienti aristocratici della prima metà del secolo seguente, sull'onda delle mode francesizzanti e del gusto per l'esotico che investono in quella fase tutto il mondo di corte europeo. Indizio di questa prima affermazione è tra l'altro la vasta

---

1. C.Hartwich, *Die menschliche Genüßmittel, ihre Herkunft, Verbreitung, Geschichte, Anwendung, Bestandteile und Wirkung*, Leipzig, Tauchnitz, 1911, p.332 sgg. riferisce che la Ratsapotheke di Braunschweig vende nel 1640 la "socculata indica" a 4 gulden per libbra. A questa fanno seguito analoghe annotazioni di farmacie di Dresda (1653), Kassel (1656), Lipsia (1669), Celle (1682), della Marca Brandeburghese (1694 e 1704), Strehlen (1717), Brema e Verden (1765).

2. Cfr. ad es., per il caso dello zucchero, S.Mintz, *Op.cit.*, p.85 e pp.100 sgg.

diffusione di appositi servizi in porcellana, che le manifatture sassoni di Meißen producono sin dagli inizi della loro attività(3). Solo dopo la metà del '700, tuttavia, le tracce della diffusione del cacao prendono a farsi meno episodiche e investono più direttamente la sfera della produzione: attorno al 1760 verrebbe fondata dal conte Wilhelm von Lippe quella che, impropriamente si vedrà, viene indicata come la prima manifattura tedesca di cioccolata, mentre una ventina di anni dopo pare esistano a Monaco ben sei botteghe specializzate, la cui attività peraltro deve datare già da qualche tempo (4).

Ciò che maggiormente interessa, in questa sede, è comunque il fatto che ancora nella Germania del primo Ottocento il cacao ha una tradizione artigianale ed un radicamento nelle abitudini dei ceti di estrazione elevata molto minore che non in altri paesi europei. Quanto ai motivi di questo ritardo, quelli più frequentemente adottati sono, oltre alla condizione di marginalità e di ripiegamento in cui in generale versa l'area tedesca in epoca moderna, lo stato di prostrazione economica con cui essa esce dalle guerre del primo '600 (5), l'identificazione della cioccolata da parte dei protestanti con le abitudini cattoliche(6) o, più plausibilmente, le restrizioni dettate dal mercantilismo all'importazione di un prodotto coloniale e voluttuario - restrizioni che divengono divieto totale, ad esempio, nella Prussia di Federico II(7). Il minore radicamento del cacao tanto nelle abitudini di consumo che nella tradizione produttiva tedesca rispetto a

---

3. Si veda, solo a titolo di esempio, il catalogo della mostra "Ey! wie schmeckt der Coffee süße". Meissener Porzellan und Graphik, Dresda 6.VI-6.X.1991, a cura delle Staatliche Kunstsammlungen Dresden et al., Bremerhaven, Ditzgen, 1991, in part. pp.36, 61,79.

4. H.Imhof, *Op.cit.*, p.18. Sulla vicenda del conte dello Schaumburg-Lippe cfr. nota 18.

5. A.Kreutz, *Op.cit.*, p.206.

6. E' questa la tesi di W.Schivelbusch, citata nel capitolo introduttivo.

7. R.Kynast, *Op.cit.*, p.3.

quelle dei paesi "latini" è anche confermato da due ulteriori elementi.

In primo luogo, una serie osservatori tedeschi della prima metà dell'800 concordano sul fatto che "(i)n Europa consumano cacao soprattutto la Spagna e in secondo luogo la Francia e l'Italia, poiché in questi paesi l'uso della cioccolata è più generalizzato che nei paesi settentrionali" (8). Pareri analoghi vengono espressi per i primi due decenni dell'800 da Alexander von Humboldt e ancora negli anni '50 dai chimici Mitscherlich e von Bibra (9), pur senza essere sostanziati da dati quantitativi.

Inoltre, a dimostrazione del ritardo d'oltralpe stanno, come pure si vedrà tra breve, tanto il peso che nella prima metà del secolo scorso ha l'importazione in Germania di tecniche, prodotti e macchinari del settore, quanto il successo degli artigiani immigrati da Italia, Francia e Svizzera, o recatisi in questi paesi per il proprio apprendistato.

Lo sviluppo della produzione di cioccolata tedesca si avvia molto lentamente, ed è seguibile, almeno per tutta la prima metà dell'800, solo tentando di ricostruire esperienze ancora prevalentemente confinate nell'ambito artigianale e del piccolo commercio.

Una serie di indicazioni sul panorama estremamente polverizzato di queste attività viene fornita da indirizzari, guide commerciali, statistiche e cronache locali. A proposito dei dati ottenibili da questo tipo di fonti va tuttavia tenuto presente che è spesso impossibile precisare in che misura essi si riferiscano a laboratori di produzione più o meno specializzati, locali che servono cioccolata direttamente

---

8. Die Chokoladenfabrikation nach den neuesten Verbesserungen, Nürnberg, 1841, p.14, cit. in Die Schokoladenfabrik des 19. Jahrhundert, IV, in "Der Mit-Arbeiter", suppl. del "Gordian", a.1940, 1086, p.45.

9. A.von Humboldt, Op.cit., VI, p.254-255; A.Mitscherlich, Op.cit., p.43 sgg.; E.f.von Bibra, Op.cit., p.115.

sotto forma di bevanda, o esercizi, come pasticcerie, drogherie, farmacie, rivendite di coloniali, che trattano il cacao assieme ad altri prodotti. Data la piccola scala delle lavorazioni, la loro natura ancora sostanzialmente manuale e la modesta entità della domanda, queste distinzioni sono peraltro anche nella realtà abbastanza labili, così come ancora rara è la separazione tra produzione e vendita. Pur con tutti questi limiti, è indicativo sapere che a Dresda nel 1809 esistono 4 piccole botteghe che preparano cioccolato, divenute 8 nel 1830 e 10, con 94 occupati, nel 1846, in una fase in cui, però, la città sassone sta già assumendo una posizione centrale nel settore per la comparsa delle prime esperienze di tipo industriale (10). Nella Berlino del 1810 i produttori sono 19, mentre nel decennio successivo diminuiscono a 11, occupano complessivamente una trentina di persone e per lo più non si dedicano esclusivamente alla lavorazione del cacao. Tra di essi particolarmente alla moda è il locale di due immigrati dal canton Grigioni, i fratelli Josty, aperto nel 1792 nei pressi della Reggia e rimasto fino al 1864 ad un tempo caffè, negozio e laboratorio di produzione. Molte botteghe di questo tipo hanno nomi stranieri, soprattutto italiani come Giovanoli, Volpi, Spargnapani, ma anche svizzeri appunto, come Steheli, e francesi, come "l'Heureuse", un laboratorio che ai primi dell'800 dispone di un molino spagnolo a rulli radiali (11). Nel 1843 vengono indicate peraltro solo due fabbriche di cioccolato con 29 addetti, ma in questo caso, come in quello di Dresda, si tratta di ditte come la Hildebrand, in cui la lavorazione del cacao comincia ad assumere caratteri industriali.

---

10. Cfr. E. Graack, *Die Dresdner Schokoladenindustrie*, in "Der Arbeiterfreund", XLVI (1908), pp. 371-388; e E. Meißner, *Die sächsische Kakao- und Schokoladenindustrie unter besonderer Berücksichtigung der gewerblichen Betriebszählung vom 16. Juni 1925* (Diss. Leipzig), Greifswald, Abel, 1930, p. 26.

11. Cfr. in proposito W. Mueller, *Op.cit.*, pp. 111-115.

A Stoccarda la situazione è un po' più arretrata, ma analoga se si tiene conto della minor importanza della città: nel 1813 i laboratori di pasticceria che lavorano o semplicemente vendono anche cioccolato sono 11; per veder apparire produttori specializzati, tuttavia, bisognerà attendere l'apertura del caffè di Florian Cordella nel 1835, con due lavoranti, o, più propriamente, la costituzione della ditta di Otto Moser, che nel 1846 ritorna dal suo apprendistato in Francia e si dedica alla produzione all'ingrosso di cioccolato e dolci(12). Interessante è anche il caso della Renania, in cui nella seconda metà dell'800 si affermerà la principale fabbrica tedesca del settore, la Stollwerck, e varie altre secondarie. Nei primi decenni del secolo, il mercato di Colonia è prevalentemente rifornito di prodotti provenienti dalle vicine Francia e Olanda e, probabilmente per via degli elevati dazi doganali sul cacao in grani, da produttori situati in città vicine, come lo svizzero Carl Joseph Brunetti, a Coblenza dal 1818, o la bottega de Lorenzi di Bad Kreuznach. Pasticcieri e speciali cittadini trattano quantità molto modeste di cacao e svolgono soprattutto il ruolo di rivenditori (13). Nel corso degli anni '30 laboratori artigiani continuano a comparire nei centri della Germania occidentale, ad Aachen, Emmerich, Treviri, piuttosto che a Colonia, dove si contano solo quelli di de Tomis nel 1834 e di Franz Stollwerck nel 1839, che però inizialmente non produce propriamente cioccolato. In città si moltiplicano i negozi che si limitano alla vendita delle marche francesi, berlinesi o sassoni. Così nel 1848 i produttori sono solo 4, nel 1852 7 e nel 1858 8, benché queste cifre pecchino probabilmente per difetto.

---

12. WABW, *Eszet*, W.W.Kress, 'Stuttgart und die Schokolade'.

13. Cfr. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.77sgg.; J.Kermann, *Die Manufakturen in Rheinland, 1750-1833*, Bonn, Röhrschied, 1972, pp.465-466

### III.1.a) Le esperienze industriali tedesche tra il 1830 e il 1870.

E' nel contesto artigianale sinora delineato che, a partire dagli anni '30 dell'800, cominciano a prendere corpo le prime esperienze industriali del settore cioccolatiero tedesco. Una notizia tradizionalmente riportata (14) è quella che indica già nel 1756 (o 1761) l'anno in cui viene fondata a Steinhude la prima fabbrica di cioccolato tedesca, da parte del conte Wilhelm von Schaumburg-Lippe, con l'ausilio di artigiani fatti venire appositamente dal Portogallo. Ricerche locali(15), tuttavia, non hanno fatto emergere conferme né di immigrazioni di cioccolatieri portoghesi, né, in sostanza, di questa primogenitura. A Steinhude, come altrove in Germania (16), il cioccolato viene prodotto probabilmente già prima della metà del secolo, in particolare da Johann Heinrich Schwabe, che è a più riprese borgomastro della cittadina, tra il 1729 e il 1752. L'anno successivo, il laboratorio passa al genero, Christian Meinke, che poi, entrato in contrasto con il conte Wilhelm von Lippe, alla metà degli anni '70 accetta l'invito dei conti di Assia di impiantare una bottega a Kassel e lascia quella di Steinhude al figlio maggiore. Questa

---

14. La notizia è già in P.Zipperer, *Die Schokoladen-Fabrikation*, Berlin, Fischer, 1889, p.6, e viene ripresa, tra gli altri, da Whympers (*Cocoa and Chocolate. Their Chemistry and Manufacture*, London, Churchill, 1912, p.10), Franke (*Op.cit.*, p.3), Kreutz (*Op.cit.*, p.207), e via via da tutti gli autori che si occupano del tema, fino ad Imhoff (*Op.cit.*, p.18). Notevole rilievo alla fabbrica di Steinhude da, in particolare, Heinrich Fincke in un articolo (*Gegen Geschichtsmärchen unter der Flagge ernsthafter Kakaofachkunde. Die Bedeutung des Grafen Wilhelm von Lippe*, in "Kazett", 22, XI.1937, pp.534-535) tutto permeato dello spirito nazionalista dell'epoca.

15. W.Müller, *Was ist'a mit der Schokoladenfabrik des Grafen Wilhelm von Schaumburg-Lippe?*, in "Kazett", 11, VI 1938, pp. 292-295, che ha il pregio di contestare Fincke già negli anni '30, e A.Gessert, *Die Schokoladenmacher zu Steinhude*, in "Schaumburger Heimatblätter", 1958, 6, per il cui reperimento ringrazio il Prof.Vogt dell'Institut für Europäische Geschichte di Mainz.

16. Notizie isolate di piccoli produttori di cioccolata si hanno ad esempio già per il 1704, con la bottega Meiffels ad Aachen. Cfr.J.Kermann, *Op.cit.*, p.465.



vicenda, insomma, non solo non sembra prospettare particolari novità rispetto al quadro produttivo dell'epoca, ma si accorda con l'immagine generale di un consumo ancora tutto inquadabile in corti ed ambienti aristocratici.

Diverse, invece, appaiono le esperienze produttive di settant'anni dopo, calate nel contesto di un centro urbano in espansione come Berlino o di una regione investita da un precoce processo di sviluppo economico quale la Sassonia. A Dresda, in particolare, attorno al 1830 compare quella che sarà la principale manifattura tedesca del settore fino alla crisi degli anni '70. Nel 1823 Heinrich Gottfried Christoph Jordan, nato nel 1791 nei dintorni di Wernigerode (17), avvia assieme a A.F.Timaeus un laboratorio per la produzione di surrogato di caffè a base di cicoria nel quartiere della Antonstadt di Dresda. Cinque anni più tardi i due attivano una macchina a vapore di fabbricazione belga da 8 Cv, alimentata con carbone proveniente da Plauen. Contemporaneamente, o al più tardi nel 1830, associano alla produzione di surrogati di caffè quella di cioccolato (18). Già alla fine degli anni '30, la Jordan & Timaeus invia regolarmente i suoi prodotti a Colonia, dove è rappresentata da un emporio che oltre a

---

17. "Mitteilungen des Vereins für Geschichte Dresdens", 1905, 17/18, p.67. Il fatto che il fondatore della prima fabbrica di cioccolato di Dresda provenga da Wernigerode non è forse privo di significato. Nella cittadina dello Harz (Selva Ercinia), infatti, nel tardo '800 e fino agli anni '30 di questo secolo, esistono almeno quattro aziende cioccolatiere di medie dimensioni: la Bauermeister (1868), la Ronnenberg (1848), la Karnatzki (1916, ma attiva sotto altro nome già negli anni '80 e trasformatasi poi in Argenta) e la Mauls (1883, con 700 operai negli anni '20), le ultime tre divenute tutte società per azioni nel corso del '900. Cfr. Sonderheft Wernigerode, "Die Elbe. Zeitschrift des Wirtschaftsverbandes für den Regierungsbezirk Magdeburg, e.V.", V (Juni 1926), pp.18-20 e 33-39. Che Wernigerode rimanga un centro di qualche rilievo dell'industria cioccolatiere tedesca, a dispetto delle sue piccole dimensioni e alla sua posizione periferica, è forse indicativo di una qualche tradizione artigiana antecedente.

18. R.Forberger, *Die industrielle Revolution in Sachsen 1800-1861*, Vol.I, *Die Revolution der Produktivkräfte in Sachsen 1800-1830*, Berlin (Ost), Akademie-Vlg., 1982,t.1, pp.248-249 e t.2, pp.71-72.

cioccolata e liquori, pare venda anche attrezzature meccaniche(!)(19). E' comunque nel periodo attorno alla metà del secolo che l'azienda sassone assume dimensioni di notevole rilievo. Negli anni '50(20) essa dispone di uno dei più vasti stabilimenti cittadini, con sei edifici principali e otto minori, in cui lavorano oltre 200 operai e sono impiegate tre macchine a vapore, per un totale di 34 Cv. La fabbrica si compone di due reparti principali, quello per il cioccolato e quello dei surrogati del caffè, cui sono associate una serie di lavorazioni ausiliarie e secondarie, che vanno dalla realizzazione degli imballaggi per le spedizioni, alla stampa di confezioni ed etichette, alla produzione di alcuni dei colori utilizzati a questo scopo, nonché a quella amido e fecola. Alla gestione partecipano anche Eduard Timaeus, fratello di uno dei proprietari, e dal 1853 Ernst Jordan, figlio di Christoph. Accanto a loro sono inoltre due responsabili tecnici, uno per i macchinari ed uno per i prodotti, i capireparto dei due rami principali della produzione e una dozzina di impiegati. Dal punto di vista commerciale, la ditta è presente con rivenditori o depositi non solo in tutti i principali mercati urbani dello Zollverein, da Colonia a Berlino, ma anche soprattutto nell'Impero Austriaco. Nel 1854 infatti, con tutta probabilità per aggirare le pesanti protezioni doganali, viene costituita a Bodenbach (Podmokly), un sobborgo di Teschen in Boemia, una fabbrica per la produzione - anche in questo caso - di cioccolato e surrogati del caffè, mentre depositi con annessi negozi sono presenti al centro di Praga e di Vienna. L'organizzazione commerciale è poi completata da uno stabile nella Neustadt di Dresda, ove accanto all'amministrazione e all'ufficio spedizioni sono anche un negozio e un magazzino, e da due commessi viaggiatori che tengono i rapporti con

---

19. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.79.

20. *Album der Sächsischen Industrie*, Neusalza, Oeser, s.d.(ma 1854-1860), p.61-63; W.Müller, *Seltsame...cit.*, pp.123-124;

grossisti e rivenditori al dettaglio. La gamma dei prodotti, infine, è vastissima. Solo nel ramo dolciario essa spazia dalle tavolette di cioccolata da bevanda alla pasta di cacao in blocchi o sgrassata, dalle praline al cioccolato aromatizzato, a caramelle, pastiglie e dolci di vario tipo. Specialità della casa sono le famose figurine di cioccolato, per le quali sono disponibili oltre 500 stampi, e una serie di prodotti medicinali, come le capsule dolci con sciroppo al ferro che avranno una certa notorietà negli anni '60. Accanto a questi articoli, vengono poi prodotti vari tipi di surrogati di caffè (di cicoria, carota, ghianda, orzo, ecc.), colori (bianco di zinco e blu ultramarino), amidi e farina di patate, e viene commerciato tè cinese.

Le notevoli dimensioni della Jordan & Timaeus non devono far trascurare gli elementi di arretratezza insiti nelle caratteristiche sinora descritte. La grande varietà di produzioni e di attività ausiliarie sta ad indicare, infatti, più che altro una mancanza di specializzazione e il carattere ancora sostanzialmente artigianale delle lavorazioni. La diversificazione e l'integrazione funzionale dell'azienda sono, in altri termini, in primo luogo il frutto rispettivamente dell'esile portata della domanda, che non consente una forte specializzazione, e dello scarso sviluppo dei comparti produttivi complementari a quello del cioccolato, che rende conveniente, ad esempio, produrre coloranti per le etichette anziché acquistarli sul mercato. A supporto di questa lettura in senso, per così dire, negativo dello sviluppo dell'azienda (21) sono, d'altra parte, la scarsa

---

21. Per una trattazione, sicuramente più vasta rispetto al singolo caso qui presentato, dei processi di integrazione e diversificazione in Germania, visti come simultanei e frutto di una situazione di arretratezza relativa, o meglio del ritardo dello sviluppo dei mercati rispetto a quello delle imprese, si veda J.Kocka, H.Siegrist, *Die hundert größten deutschen Industrieunternehmen im späten 19. und frühen 20. Jahrhundert. Expansion, Diversifikation und Integration im internationalen Vergleich*, in N.Horn, J.Kocka (cur.), *Recht und Entwicklung der Großunternehmen in 19. und frühen 20. Jahrhundert*,

funzionalità con cui, nel giudizio stesso dei contemporanei, sono cresciuti gli stabilimenti di Dresda (22), la bassa dotazione di forza motrice o le caratteristiche ancora molto tradizionali della politica commerciale dell'azienda, incentrata sulla propaganda indiretta e sul valore artistico dei prodotti. Così, non stupisce che la parabola della Jordan & Timaeus entri nella sua fase calante proprio alla vigilia del periodo di maggior sviluppo del settore tedesco. La crisi di fine anni '70, in particolare, coglie l'azienda in un delicato momento di ricambio generazionale, allorché cioè Ernst Jordan, il più versato negli affari tra gli eredi dei fondatori, è afflitto da una grave malattia che lo costringe a lunghi soggiorni lontano da Dresda, e la terza generazione non si dimostra in grado di operare quel cambiamento di rotta capace di inserire l'azienda nella successiva fase di ripresa generalizzata del settore. Dopo oltre due decenni, in cui quasi scompare dalle cronache commerciali, la ditta passerà infine nel 1921 ad un vecchio dipendente (23).

Il caso della Jordan & Timaeus è, specie se si considerano gli esiti cui approda nei decenni attorno alla metà del secolo, sicuramente il più importante nel panorama tedesco, ma non l'unico. Sviluppi analoghi si registrano in particolare a Berlino, dove attorno al 1830 almeno tre ditte fanno ricorso alla forza vapore. La prima è quella Johann Friedrich Miethe,

---

Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1979, pp.55-122, nonché J.Kocka, *The Rise of the Modern Industrial Enterprise in Germany*, in A.D.Chandler, H.Daems (cur.), *Managerial Hierarchies*, Cambridge (Mass.), Harvard UP, 1980, pp.77-116, in part.pp.107-108.

22. *Album...* cit., ove si nota che gli stabilimenti di Dresda sono cresciuti senza un piano razionale in un'area insufficiente che, ad esempio, li espone al rischio di incendi fortemente distruttivi.

23. *Hundert Jahre Jordan & Timaeus, Dresden*, in "Gordian", 673 (V.1923), pp.5521-5522. Le valutazioni sul declino dell'azienda sono tratte da quelle del redattore stesso del "Gordian", Max Rieck, non privo, di solito, di risentimento verso molte personalità del settore, ma al tempo stesso buon conoscitore della Jordan & Timaeus, essendo stato nel tardo '800 commesso viaggiatore della ditta.

che nel 1828 apre a Potsdam un laboratorio capace di produrre vari quintali di cioccolato al giorno (24). La scelta della produzione meccanica si accompagna, sin dall'inizio, con una politica commerciale e promozionale molto aggressiva: Miethe si dota infatti di succursali di vendita a Berlino, Colonia(25) e probabilmente anche in altre città tedesche, pratica prezzi molto bassi rispetto alla concorrenza ed avvia una campagna pubblicitaria sulla stampa in cui attacca i produttori francesi ed italiani, garantendo prezzo, peso e qualità del suo *Dampfschokolade* (appunto: "cioccolato a vapore", che entrerà nell'uso del tempo, benché, come rimproverano a Miethe i concorrenti, indichi soltanto cioccolato prodotto con l'utilizzo di energia della macchina a vapore). Su questa strada egli entra tuttavia in collisione con altri produttori berlinesi, in particolare con Theodor Hildebrand, un pasticciere proveniente da Greifswald che nel 1812 ha aperto una bottega di dolci tradizionali (*Pfefferküchen* - panepati - e torte al miele), trasferitasi nel 1817 sulla *Spandauerstraße* e ampliata anche alle produzioni a base di cacao (26).

Tra Hildebrand e Miethe scoppia, nella primavera del 1830, un'accesa polemica, a colpi di ribassi ed offerte speciali a clienti e rivenditori, accuse reciproche di adulterazione e concorrenza sleale, analisi chimiche e pubblicazioni di studiosi eminenti. Lo scontro tuttavia si placa, nonostante le

---

24. Secondo Müller (*Seltsame...cit.*, pp.119-121) la fabbrica di Miethe ha inizialmente una capacità produttiva di 5 q.li al giorno (ca. 150 t.l'anno), che in un breve periodo agli inizi degli anni '30 viene all'incirca triplicata. Questi ordini di grandezza trovano conferma nel già citato *Die Chokoladen-fabrikation nach den neuesten Verbesserungen*, Nürnberg, 1841, p.46, secondo cui attorno al 1840 venivano prodotti a Potsdam 130-140 t. di prodotti a base di cacao l'anno.

25. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.78.

26. Sulla Hildebrand cfr. Müller, *Seltsame...cit.*, pp.119 sgg.; *Die deutsche Kakao...cit.*, 1931, p.14, *Hundert Jahre Hildebrand*, in Gordian, 527 (IV.1917), pp.9108-9109; *111 Jahre Hildebrand, 1817-1928*, Berlin, 1928; *Hildebrand 1817-1967*, Berlin, 1967.

minacce, prima di arrivare in tribunale, per chiudersi poi definitivamente con la morte di Miethel nel 1832. La *Dampfschokoladenfabrik* di Potsdam, peraltro, sopravvivrà al suo fondatore, giungendo sino alla seconda guerra mondiale, ma perdendo rapidamente rilievo. La Hildebrand, al contrario, trae dalla vicenda una certa notorietà e si dota a sua volta di una macchina a vapore, installata come curiosità nella vetrina stessa del laboratorio. Attorno al 1840 la ditta disporrà, oltre all'attrezzatura da pasticceria, di un tostatore, un mescolatore ed una raffinatrice per il cacao, che complessivamente assorbono 4 Cv, passati a 12 nel 1846. Ancora nel 1867, peraltro, quando ormai Theodor è stato sostituito dai figli Julius e Richard, l'azienda avrà un carattere semiartigianale, con una manodopera abbastanza numerosa, 120 persone, ma una produzione estremamente differenziata, che spazia dalla cioccolateria alla pasticceria alla panificazione. Il passaggio a caratteristiche più marcatamente industriali avviene solo nel 1888, con il trasferimento sulla Pankstraße, alla periferia della città, e la specializzazione nella produzione di cioccolato, marzapane e un novero limitato di altri articoli dolciari. Dai 400 addetti che inizialmente lavorano nella nuova fabbrica, la Hildebrand si svilupperà fino ad occupare, nel 1914, 2300 persone e a dover ancora una volta rinnovare integralmente il proprio stabilimento.

Le esperienze produttive sin qui ricordate, cui va aggiunta almeno quella di una terza *Dampfschokoladenfabrik* berlinese, fondata da Ludwig Protzen sempre agli inizi degli anni '30(27), mantengono un carattere pionieristico. L'applicazione di forza motrice inanimata alla manifattura del cacao rimane, almeno fino agli anni '60-'70, abbastanza circoscritta. Benché naturalmente i dati disponibili non siano esaustivi, è probabilmente significativo che per aver notizia di ulteriori

---

27. W.Müller, *Seltsame...* cit., p.111.

evoluzioni di questo tipo sia necessario attendere il 1846, quando la Reese & Wichmann di Amburgo, sorta nel 1831 come importatrice di frutta ed entrata successivamente nel settore con l'assunzione di un cioccolataio italiano, monta una mescolatrice francese Hermann con la relativa macchina a vapore (28). Quello stesso anno la ditta Lobeck, nata a Dresda otto anni prima come negozio di vendita al dettaglio di articoli vari, si trasferisce in un mulino ad acqua del sobborgo di Sobrigau (29). Nel 1850 la Waldabaur di Stoccarda, al suo terzo anno di attività nel settore, installa macchinari francesi (30), mentre del 1852 è la nascita dell'azienda dei cognati Hugo Lohmann e l'olandese Georg Neugebauer, che utilizza la prima macchina a vapore di Emmerich (Renania) e si specializza, anche grazie agli stretti legami un'azienda di punta del settore, la Blooker di Amsterdam, nella produzione di pasta di cacao semilavorata per pasticciere (31). Nel 1854 August Bernard Sprengel si trasferisce, per via della chiusura del porto franco, da Harburg ad Hannover, ove avvia la produzione con l'ausilio di energia meccanica e 15 addetti, in gran parte familiari (32). Alla fine degli anni '50, poi, è un'altra delle più antiche fabbriche tedesche, la Felsche di Lipsia, a meccanizzare la propria produzione (33).

A prescindere comunque dalla lentezza della meccanizzazione, legata più alla dimensione dei mercati che a difficoltà tecniche, dagli anni '30 la produzione di cioccolato comincia,

---

28. Cfr. Reese und Wichmann, Hamburg, in *Die deutsche Industrie. Festgabe zum 25jährigen Regierungsjubiläum S.Majestät des Kaisers und Königs Wilhelm II dargebracht von Industriellen Deutschlands*, Berlin, Weiss, 1913, vol.2, pp.XLVII,21-22.

29. E.Graack, *Op.cit.*, e C.A.Rüger, *Entwicklung*, cit.,p.11.

30. WABW, *Eszet*, W.W.Kress, cit.

31. Lohmann, 1852-1952, Emmerich, (1952), p.8 sgg.

32. 125 Jahre Sprengel, in "Blickpunkt. Zeitschrift für die Mitarbeiter von B.Sprengel & Co. und Xox-Nabisco GmbH", 1976, 37, p.3 sgg. e F.W.Euler, *Sprengel, eine hannoversche Familie und ihr Werk*, Braunschweig, Westermann, 1951, p.15 sgg.

33. *Felsche 1821-1921*, Leipzig, Weser, [1921], p.11 sgg.

pur mantenendo prevalentemente caratteri artigianali o semi-artigianali, a propagarsi negli Stati tedeschi. Un primo dato su questa diffusione può essere desunto dalle liste di aderenti all'associazione tedesca degli industriali del cacao. Delle 125 ditte associate nel 1926 e fondate nell'800, 7 nascono prima del 1830, 44 nel quarantennio successivo e 74 nel periodo unitario (34). Simili cifre presentano ovviamente notevoli inconvenienti, dal momento che non comprendono le ditte fallite prima del 1926. Non tutti i produttori tedeschi, inoltre, sono membri dell'associazione e, soprattutto, le date di fondazione spesso non coincidono affatto con il momento in cui l'azienda comincia effettivamente a produrre cioccolato. Quasi un terzo delle ditte che, tra quelle ora citate, vengono fondate negli ultimi quarant'anni dell'800, ad esempio, ancora nel 1905 non lavorano cacao, o comunque non partono dalla materia prima(35). Un'analisi più approfondita, basata su 74 aziende di cui si è potuta ricostruire in parte l'evoluzione (36), offre comunque un quadro sostanzialmente concorde al precedente, caso mai caratterizzato da una espansione del comparto più omogenea nel tempo. L'avvio della produzione cioccolatiera di queste aziende è ripartito come segue:

pre-1830	:	5			
1830-1849	:	8			
1850-1869	:	14			
1870-1889	:	21			
1890-1909	:	20	ovvero:	1890-1905	: 16
1910-1913	:	6		1906-1913	: 10

34. Cfr. C. Greiert, *Festschrift...cit.*, pp.205-209 (Alleg.23).

35. Una lista di aziende tedesche che effettuano integralmente tutto il ciclo produttivo del cioccolato è in *Die deutsche Schokolade-Fabrikanten*, in "Gordian", 241 (V.1905), pp.9-11. Si tratta complessivamente di 177 ditte, solo 88 delle quali appartengono all'associazione di settore.

36. Una lista di tali aziende è in App.III, tab.7(p.257). Le 64 aziende sorte prima del 1905 ivi indicate rappresentano più di un terzo delle ditte che a quella data producono cioccolato a partire dalla materia prima. Informazioni su di esse sono state tratte prevalentemente da pubblicazioni giubilari, riferimenti alle quali sono fornite nelle note di questo e del capitolo successivo, nonché nella bibliografia finale.



Se si accostano questi dati a quelli delle importazioni di cacao in grani, l'immagine che ne emerge è quella di una progressiva crescita del settore nei decenni attorno alla metà del secolo, culminante in una prima significativa espansione negli anni dell'unificazione. Lo sviluppo della fase 1867-73 viene tuttavia interrotto dalla crisi che colpisce il complesso dell'economia tedesca negli anni '70, e riprende poi, a ritmi altrettanto sostenuti che in precedenza ma più stabili e quantitativamente rilevanti, dal decennio successivo fino alla prima guerra mondiale.

TAB.III.1 - IMPORTAZIONI DI CACAO IN GRANI NELL'UNIONE DOGANALE TEDESCA 1836/40-1911/13

Quinquenni	Import. tonn.	Imp.pro-capite kg./ab.
1836/40	371	0,01
1841/45	411	0,01
1846/50	535	0,02
1851/55	727	0,02
1856/60	780	0,02
1861/65	960	0,03
1866/70	1259	0,03
1871/75	1941	0,05
1876/80	2019	0,05
1881/86	2806	0,06
1886/90	4954	0,10
1891/95	8148	0,16
96/1900	15286	0,28
1901/05	22385	0,38
1906/10	35946	0,57
1911/13	51344	0,78

Fonte: Statistisches Jahrbuch für das Deutschen Reichs, vv.aa.

Ad una partizione tra una fase di crescita anche consistente in termini percentuali, ma complessivamente modesta se si guarda ai valori assoluti dei consumi, ed una di stabile e massiccia espansione, corrispondono in prima approssimazione i due differenti momenti dell'evoluzione del settore: quello con caratteristiche artigianali o semiartigianali precedente al

1870 e quello di generalizzato sviluppo industriale del trentennio tra '8 e '900.

Le vicende aziendali descritte finora, unitamente alle altre ripercorribili attraverso gli scritti giubilari e le frammentarie informazioni disponibili sulla vicenda del comparto, consentono infine di indicare alcune caratteristiche di fondo della crescita ancora sostanzialmente preindustriale del periodo precedente l'unificazione.

Un primo elemento è quello riguardante l'origine delle aziende del settore. Della sessantina di ditte su cui si dispone di notizie, appena un quarto produce cioccolato sin dalla nascita, mentre ancora più rare sono quelle strettamente specializzate in questa lavorazione. Gli ambiti produttivi di provenienza sono di solito quelli della pasticceria e delle produzioni dolciarie tradizionali (panpepati, marzapani, dolci a base di miele), ma non mancano casi di produttori provenienti dal settore dei coloniali e degli articoli d'importazione (si è citata la Reese & Wichmann) o da quello del commercio al dettaglio (la Lobeck di Dresda).

Non infrequenti sono anche droghieri, farmacisti o speciali (Monheim ad Aachen nel 1855 (37), Sprengel, Waldbaur) e produttori di surrogati di caffè (Jordan & Timaeus, Hauswaldt a Magdeburgo, Weinberg a Herford nel 1872 (38)).

L'associazione di tali attività alla lavorazione del cacao viene mantenuta solo raramente una volta che quest'ultima prende piede, e tuttavia, almeno fino alla fine del secolo, la gamma della produzione e delle merci trattate resta in genere estremamente vasta, rimarcando quello che si è sinora definito il carattere ancora semiartigianale del settore. Anche laddove si fa uso di energia meccanica o idraulica, d'altra parte, spesso permangono gli elementi di arretratezza tipici

---

37. Cfr. H.Birling, *Trumpf 1857-1957*, Mainz, Erasmusdruck, [1957], s.p.

38. *50 Jahre Weinbergs*, Hamburg, Martens, 1922, p.8sgg.

dei comparti di beni di consumo, specie in un paese di seconda industrializzazione come la Germania. L'aumento di dimensione delle unità produttive, cioè, si accompagna più che ad una organizzazione delle operazioni produttive e ad una divisione del lavoro qualitativamente diverse e all'introduzione del sistema di fabbrica, all'aumento, per semplice giustapposizione, delle linee di produzione, la cui produttività rimane sostanzialmente analoga a quella del passato.

Radicalmente diverso sarà l'assetto che il settore assumerà invece a partire dagli ultimi decenni del secolo, quando tenderanno ad aumentare gli stabilimenti specializzati nella produzione su larga scala di una gamma limitata di prodotti. In quella fase si verificheranno ancora associazioni con altre produzioni, ma non più tanto al livello delle singole unità produttive, quanto nel quadro di gruppi e strategie d'impresa, allorché cioè quello cioccolatiero verrà considerato un redditizio approdo per i processi di integrazione e diversificazione produttiva di industrie dello zucchero, del latte, delle produzioni dolciarie da forno, ecc.

Una seconda osservazione sull'evoluzione ottocentesca del settore tedesco riguarda la questione, cui si è già accennato, degli apporti stranieri. La loro incidenza fa sì che sotto questo punto di vista buona parte del secolo, fino almeno agli anni '60-'70, si configuri come una lunga fase di assimilazione di tecniche, prodotti, macchinari ed esperienze produttive estere da parte del comparto tedesco.

Se i macchinari sono spesso di provenienza francese (Reese & Wichmann, Sprengel, Monheim), così come in Francia sono diretti prevalentemente i pasticceri tedeschi nei loro viaggi di apprendistato (Stollwerck, Felsche, Moser, ancora Monheim, che si reca anche in Italia) l'immigrazione di tecnici del settore si divide abbastanza equamente tra l'Italia (Reese & Wichmann, Monheim), l'Olanda (Neugebaur), ancora la Francia

naturalmente (Mauxion, a Berlino nel 1855(39)), e la Svizzera, che in questo processo di diffusione ha spesso un ruolo di intermediazione. A ciò fa riscontro, peraltro, la preminenza che, almeno fino alla fine del secolo, le importazioni di cioccolato francese e svizzero e quelle di cacao in polvere olandese hanno sul mercato tedesco. Anche in questo ambito, nel tardo '800 la situazione verrà a trasformarsi radicalmente: sin dagli anni '80 (ma con notevoli anticipazioni in Sassonia già dalla metà del secolo), l'industria meccanica tedesca assumerà posizioni d'avanguardia nella produzione di impianti per il settore, mentre parallelamente l'immigrazione di artigiani stranieri diventerà progressivamente più occasionale e il comparto nazionale conquisterà buona parte del mercato interno, sviluppando al contempo anche specializzazioni merceologiche di una certa originalità.

Da ultima viene la questione della meccanizzazione del ramo, o più precisamente, dell'utilizzazione in esso di forza motrice inanimata. Come si è visto tale innovazione compare già attorno al 1830, ma si estende lentamente almeno durante il periodo preunitario. Le difficoltà di tale processo di diffusione non sono tanto di natura tecnica, poiché l'applicazione di energia meccanica a mescolatori, tostatori e raffinatrici, ove essi esistano, non presenta particolari problemi, mentre d'altraparte, alla metà del secolo macchine a vapore sono già ampiamente utilizzate - e prodotte - in Germania(40). I motivi del ritardo sono piuttosto da ricercare nella modesta scala delle lavorazioni e nel loro carattere sostanzialmente ancora artigianale. I costi fissi di una

---

39. Cfr. W. Schwädke, *Schokoladenfabrik Mauxion mbH, Saalfeld-Saale*, Berlin, Verlagsges. mbH (Hirzel), 1931, p. 5 sgg. nonché le notizie raccolte nella piccola esposizione sulla storia dell'azienda nell'attuale fabbrica Stollwerck-Thürina di Saalfeld.

40. Cfr. il caso Neugebauer & Lohmann (Lohmann, cit.), che dal 1852 alla fine del secolo utilizza una macchina a vapore costruita nel 1842 dalla Gutehoffnungshütte.

piccola macchina a vapore, da 5 o 10 Cv, come quelle che si sono viste applicate alla produzione cioccolatiera, sono comparativamente molto più consistenti di quelli di impianti di maggiori dimensioni. Tanto l'investimento iniziale, ammortizzabile con maggior difficoltà per un piccolo produttore, quanto l'attivazione e l'alimentazione della macchina comportano spese in certa misura costanti, che risultano perciò molto più gravose nel caso di lavorazioni di piccole dimensioni e con carattere intermittente (41). I problemi derivanti da diseconomie di scala, inoltre, riguardano naturalmente anche gli altri tipi di macchinario, benché ad esse, nel caso di questi ultimi, non si aggiungano anche quelle di flusso.

In generale, insomma, la produzione cioccolatiera, per essere meccanizzata, deve avere dimensioni che mal si conciliano con un limitato consumo locale. Ciò anzitutto spiega il motivo per cui quella del cacao resta a lungo una lavorazione ausiliaria dei piccoli laboratori di pasticceria, che peraltro dagli inizi del '900 vedono ridursi i costi di produzione dall'introduzione dei motori elettrici, e che quando possono acquistano direttamente il cioccolato semilavorato dalla grande industria (il cioccolato da copertura e la pasta di cacao). Ma soprattutto, la necessità di una alta scala di produzione rimanda all'importanza che il controllo di mercati sufficientemente vasti ha per il settore, e perciò alla centralità che gli aspetti commerciali assumono sin dalle prime esperienze di meccanizzazione della produzione.

---

41. U.Wengenroth, *Motoren für den Kleinbetrieb*, in Id.(cur.), *Prekäre Selbständigkeit*, Stuttgart, Steiner, 1989, pp.177-206, in part. pp.180-181, riferisce di costi di installazione per Cv di un motore a vapore 6 volte superiori attorno al 1900 nel caso di un impianto da pochi Cv rispetto ad uno della classe da 200 a 1000, e di costi di esercizio 8 volte maggiori (rispettivamente 20 e 2,5 Pf. di un 1 Cv./ora per 10 ore al giorno). Queste diseconomie si attenuano con i motori a gas, ma vengono di fatto superate solo con l'introduzione di motori elettrici. Cfr.anche R.Engelsing, *Op.cit.*, p.151.

Non è un caso che l'affermazione della Jordan & Timaeus di Dresda si basi sulla notorietà della sua collezione di figurine, una vera e propria piccola Meissen di cioccolata, i cui stampi sono affidati alla realizzazione di una sezione apposita dell'azienda, guidata da un modelleur. Ancora più evidente - e con caratteristiche di maggior modernità - è il peso che lo scontro nello specifico campo commerciale e promozionale assume nella vicenda della Hildebrand e della Miethe, in cui è particolarmente evidente il nesso tra meccanizzazione, abbassamento dei prezzi e pubblicità. A questi esempi se ne potrebbero aggiungere altri. E' quasi automatico che, avviata la produzione meccanica, la ditta si preoccupi di aprire un punto vendita nel principale centro dei dintorni, o mantenga quello in cui è nata. Altrettanto importante è l'efficienza dei commessi viaggiatori nello stabilire una rete di contatti con i rivenditori, cui alle volte si aggiungono contratti in esclusiva e l'apertura di depositi propri. L'applicazione di energia meccanica, insomma, anche se ancora non si accompagna, per la semplicità del processo produttivo, con l'introduzione di un coerente sistema di fabbrica, implica comunque la nascita di un embrione di struttura commerciale, che solo molto raramente si concilia con le dimensioni del piccolo laboratorio-pasticceria-café. Questa evoluzione ha, naturalmente, anche un aspetto per così dire macroeconomico, riguardante i tempi e i luoghi in cui avviene. Una scala di produzione compatibile con l'introduzione di macchinari implica, data l'esilità del consumo procapite dell'epoca, mercati anche territorialmente vasti. Così, un peso notevole per il determinarsi delle condizioni sufficienti alla meccanizzazione vengono ad avere tanto la creazione dello Zollverein, nel 1834, che la costruzione della prima ossatura della rete ferroviaria tedesca, negli anni '40. In proposito è da rilevare che soprattutto Berlino, ma anche Dresda, sono tra le zone meglio servite da questa iniziale rete di comunicazioni. Nel caso

specifico della Sassonia, inoltre, essa è uno dei pochi stati tedeschi a trovarsi dal 1828 al 1834, all'epoca cioè delle unioni doganali regionali, all'interno sia di quella assio-prussiana che di quella centrotedesca, comprendente tra l'altro l'Hannover, il Brunswick e il ducato di Nassau (42). Se non si può fare a meno di notare il parallelismo tra queste date e le prime ondate di diffusione dell'energia meccanica nel settore - quella del 1828-30, si è visto, appunto a Dresda e Berlino, e la successiva degli anni quaranta e cinquanta - pure è da tenere presente che il problema della localizzazione presenta una maggior complessità. Rimandando la trattazione di questo punto all'analisi dei primi censimenti industriali dopo l'unificazione, basti qui osservare che, nel caso di Berlino, ci si trova di fronte alla principale, e forse unica, grande città tedesca e perciò al luogo in cui più che altrove è naturale che tendesse a svilupparsi l'industria alimentare. Riguardo alla Sassonia, poi, essa "(f)ino allo spettacolare sviluppo della Ruhr (...) era l'area della Germania con la maggiore densità di popolazione e la più alta industrializzazione"(43), al centro sin dall'epoca della Restaurazione di un intenso processo di sviluppo incentrato sull'industria leggera e la meccanica.

L'esistenza di sbocchi commerciali locali sufficientemente vasti ed il loro unificarsi in aree di mercato di dimensioni più ampie, pluriregionali o nazionali, costituiscono insomma un elemento decisivo per lo sviluppo della produzione cioccolatiera sin dai suoi esordi industriali ottocenteschi, e, come vedremo, con tutta probabilità una delle maggiori discriminanti tra l'evoluzione tedesca e quella italiana nella seconda metà del secolo.

---

42. I primi due peraltro, rimasero fuori dallo Zollverein fino al 1854, il terzo fino al 1842.

43. S.Pollard, *La conquista pacifica*, Bologna, Il Mulino, 1984, p.175; sullo sviluppo sassone si veda anche il paragrafo successivo.

### III.2. Il quadro generale offerto dai censimenti industriali tra tardo '800 e inizio '900

L'analisi del periodo tra l'ultimo terzo dell'800 e la prima guerra mondiale, della fase cioè di più intenso sviluppo del settore cioccolatiero tedesco, prenderà le mosse da una disamina dei dati ricavabili dai censimenti industriali. Le indicazioni da essi ricavabili non sono esenti da gravi limitazioni: esse prevalentemente si riferiscono da un lato agli addetti ed alla loro distribuzione nelle singole installazioni produttive, senza riguardo però normalmente per le imprese formate da più impianti o da unità locali con funzioni non strettamente produttive (44); dall'altro all'energia inanimata, ma in questo caso con problemi di confrontabilità tra le varie rilevazioni(45). Le informazioni su occupati e forza motrice, inoltre, non possono sostituirsi a quelle sul fatturato o sul capitale investito(46), il che fa mancare un indicatore univoco di grandezze quali l'intensità di capitale e la produttività. Ciò nondimeno, se integrati con

---

44. Per un quadro dei problemi connessi a questa distinzione, tutt'altro che recente, dal punto di vista della storia d'impresa cfr. H.Daems, *The Size of the Firm. Theoretical and Empirical Reflections on European Industrial Hierarchies*, in *Piccola e grande impresa: un problema storico*, Milano, Angeli, 1987, pp.73-92. Nel censimento del 1875, peraltro, anziché agli impianti - che nel testo vengono indicati con il termine "aziende" - si fa riferimento alle imprese. A causa di questo ed altri elementi di disomogeneità del rilevamento, si farà qui di seguito scarso uso di tali dati. Per una illustrazione dei problemi relativi ai vari censimenti tedeschi cfr. anche E.P.Tipton, *Regional Variations in the Economic Development of Germany During the Nineteenth Century*, Middletown(Conn.), Wesleyan UP, 1976, pp.166sgg.

45. Solo a partire dal censimento del 1925, ad esempio, si distingue tra motori primari e secondari. W.G.Hoffmann, *Das Wachstum...cit.*, p.263-264.

46. Si sono già indicate le difficoltà di reperire questi elementi tanto per il comparto cioccolatiero che più in generale per il settore alimentare, ambiti in cui solo una parte delle imprese ha la forma di s.p.a. o di s.r.l., in cui la produzione è spesso estremamente varia e frammentata ed in cui le informazioni sul giro d'affari, anche solo per singole aziende, sono estremamente sporadiche.



altri elementi, i dati censitari forniscono una descrizione complessiva, per quanto approssimata, dello sviluppo delle imprese del comparto, della loro distribuzione territoriale e della loro posizione relativa rispetto al resto del settore alimentare. Essi costituiscono, insomma, l'unico punto di partenza per tracciare un'immagine sintetica che abbracci tutte le realtà imprenditoriali del comparto.

TAB.III.2 IL SETTORE CIOCCOLATIERO TEDESCO SECONDO I DATI CENSITARI DAL 1875 AL 1907

	dicembre 1875	giugno 1882	giugno 1895	giugno 1907
Aziende non spec.che prod. anche cioccol.	46	34	10	4
Aziende specializzate	96	120	168	186
Addetti	2935	2784	8232	17909
m.a.	(2767)	(2920)	(8747)	(22093)
Add./az.	29	24	52	119
Az.con motori	52	95	125	151
Cav.vap.	542		3983	10725
Az.sp.>5add.	61	79	137	147
Add.	2675	2807	8673	17827
Add./az.	44	36	63	121
Az.sp.>200add.	4	2	7	21
Add. e% su add.tot.sett.		411	3284	10877
		14%	40%	61%

m.a.: media annuale degli occupati. Il dato corregge quello delle rilevazioni, soggette alle variazioni stagionali dell'occupazione del settore.  
 Fonti: Statistik des Deutschen Reichs, voll.34-35;  
 Id., NF, Bdd.6-7, 113-119, 213-214.

Dalla tabella risultano sostanzialmente confermate le dinamiche di sviluppo del settore presentate nel capitolo precedente attraverso le importazioni di cacao. Nel primo intervallo, tra il 1875 ed il 1882, la variazione di maggior rilievo è probabilmente quella dell'estensione del ricorso all'energia inanimata, che dal 55% passa a interessare circa

l'80% delle aziende. Per il resto, i valori del 1882, considerata anche la loro disomogeneità rispetto al 1875, non indicano forti cambiamenti nella struttura del settore e caso mai, anzi, fanno registrare qualche arretramento. Le due rilevazioni, d'altra parte, si collocano negli anni della *Gründerkrise*, nel periodo di ristagno, cioè, successivo alla prima fase di espansione del comparto culminata attorno al 1870. L'effetto della recessione degli anni '70 è ben evidenziato - ed anzi forse un po' amplificato - dai dati relativi alla Sassonia, una regione in cui l'apparato produttivo del settore matura con un certo anticipo rispetto al resto della Germania (cfr. la successiva tab.III.3). Il dato sassone, peraltro, è rappresentativo della crisi che investe un po' tutta la prima generazione delle imprese del comparto all'indomani dell'unificazione, segnando una cesura ed, in certa misura, anche un rinnovamento delle esperienze imprenditoriali. Significativamente, ad esempio, le uniche due

TAB.III.3 SETTORE CIOCCOLATIERO IN SASSONIA 1846-1907

Censimento	Aziende	Occupati	Occ./Az.
dicembre 1846	10	94	9
(dicembre 1861 *)	12	470	39)
dicembre 1875	13	835	64
giugno 1882	17	819	48
giugno 1895	30	2287	76
giugno 1907	32	4053	127

(\*): Produttori di cioccolato, surrogati di caffè e senape. Benché le aziende cioccolatiere siano la maggioranza, il dato non è perfettamente confrontabile con gli altri. Nel 1907, la media annua è di 5040 occupati. Fonte: Dati raccolti da censimenti in E.Meißner, *Die sächsische Kakao- und Schokoladenindustrie*, cit., p.26

aziende con oltre 200 addetti nel 1882, cioè probabilmente la Jordan & Timaeus di Dresda e la Hauswaldt di Magdeburgo, non figurano più tra le maggiori degli anni successivi e, più in

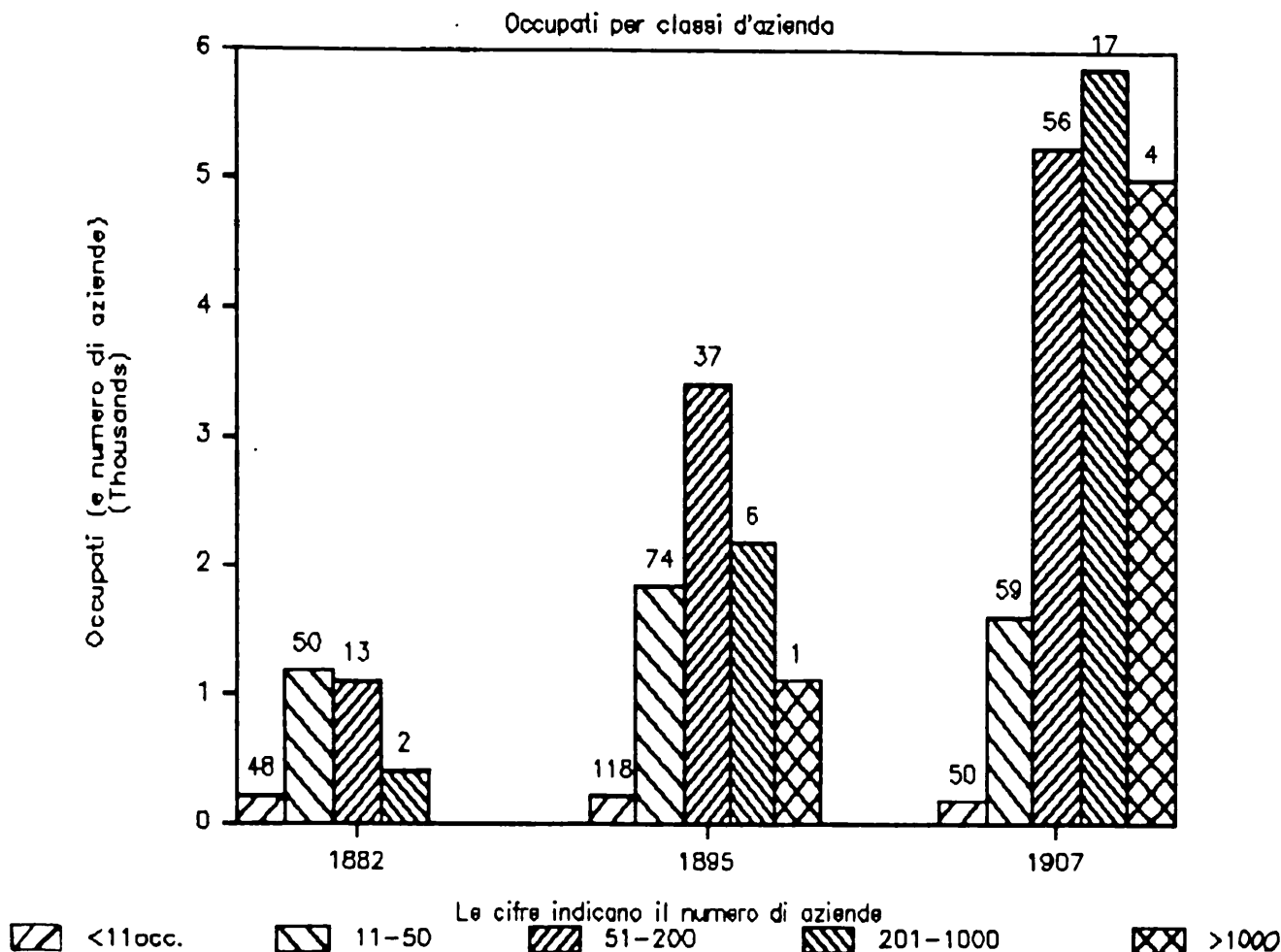
generale, sono entrambe destinate a giocare un ruolo secondario tra fine '800 e inizio '900(47).

E' a partire dalla metà degli anni '80, insomma, che il comparto si avvia sui binari di uno sviluppo privo di sostanziali soluzioni di continuità almeno fino alla prima guerra mondiale. Ed è sull'onda di questo sviluppo che esso viene ad assumere il suo assetto, per così dire, "maturo": vale a dire quella distribuzione geografica, quella struttura aziendale e quel complesso di rapporti col resto del sistema economico che ne fanno il principale apparato industriale del settore cioccolatiero europeo degli inizi del secolo. Come indica il grafico III.A, dal punto di vista delle dimensioni di impresa tale assetto consta anzitutto di una sezione relativamente marginale di piccoli esercizi artigianali o semiartigianali. Limitandosi per lo più alle fasi finali del ciclo produttivo, questi piccoli produttori riforniscono di articoli sfusi aree di mercato locali e gestiscono quasi sempre anche un negozio in cui non necessariamente si vendono solo generi a base di cioccolato, né a volte solo dolciari. Essi sono i diretti eredi del comparto artigianale formatosi prima della metà dell'800, la cui sopravvivenza viene agevolata dall'immissione sul mercato di semilavorati da parte delle aziende industriali, dalla progressiva comparsa di macchinari sempre più versatili e successivamente, specie dopo la prima guerra mondiale, dei motori elettrici.

---

47. Le sette imprese con oltre 200 addetti nel 1895 sono infatti, con tutta probabilità la Stollwerck, con oltre 1000 occupati, la Hartwig & Vogel, la Sarotti, la Hildebrand, la Wagner di Breslavia, la Sprengel e la Reese & Wichmann. Per come si trasforma la situazione nel 1907 si veda oltre. Si noti inoltre che la Jordan e la Hauswaldt sono originariamente entrambe fabbriche di surrogati di caffè, che poi a tale attività aggiungono quella di lavorazione del cacao, appartenendo, così, anche ad un modello di impresa in certa misura sorpassato nel settore cioccolatiero di fine '800.

GRAF. III.A - DIMENSIONI DELLE AZIENDE CIOCCOLATIERE  
TEDESCHE 1882-1907



Fonti: Censimenti industriali 1882, 1895, 1907 citati in appendice III; per il 1875 cfr. la tab. III.2 .

In prima approssimazione identificabili con la categoria di aziende con meno di 10 addetti e almeno con parte di quelle immediatamente superiori, tali attività economiche rappresentano tuttavia un'area dai confini incerti, che sfuma gradualmente da un lato nel comparto delle pasticcerie, in generale censite tra i fabbricanti di prodotti da forno, dall'altro in quello del commercio al dettaglio.

Accanto a questi piccoli esercizi è poi una corposa sezione di imprese medie e medio-piccole, le cui lavorazioni comprendono l'intero ciclo produttivo del cacao e che perciò fanno ricorso in misura qualitativamente diversa alle attrezzature meccaniche. E' questa l'ossatura centrale del settore,

2.

comprendente aziende con un personale che va progressivamente aumentando nel trentennio a cavallo tra i due secoli da circa 50 a qualche centinaio di addetti. Al vertice di questa rete di medie aziende si collocano le imprese di punta, di dimensioni maggiori, con un numero di occupati che nello stesso intervallo passa da 2-300 ad oltre 500 e, nel caso delle cinque o sei principali, a oltre 1000. Sono queste aziende grandi o medio-grandi che fanno più decisamente riferimento al complesso del mercato nazionale - nonché spesso anche a quello internazionale -, dimostrandosi capaci di porre in atto politiche innovative e compiute strategie di investimento tanto in ambito produttivo che in ambito commerciale.

Tra di esse, che sono quelle cui più frequentemente si farà riferimento nelle prossime pagine, spicca in primo luogo la Stollwerck di Colonia. L'impresa renana industrializza le sue produzioni sin dai tardi anni '70 e nei decenni successivi si sviluppa in molte direzioni, tra le quali le più notevoli sono la distribuzione automatica (anni '90) e le proiezioni multinazionali americane e danubiane (inizio '900). Nel 1907 essa è la seconda delle 4 aziende alimentari che figurano nella lista delle 100 maggiori società per azioni tedesche per capitale nominale(48). Nel 1913 passa in quarta posizione tra le alimentari e all'ottantesima in assoluto(49).

Accanto alla Stollwerck, che dal volgere del secolo può essere annoverata nella grande industria, stanno poi imprese medio-grandi, come in primo luogo la Hartwig & Vogel di Dresda. Cresciuta negli anni '80 soprattutto grazie alla qualità del suo cacao in polvere, essa si impegna negli anni successivi nell'ambito dei distributori automatici e nella penetrazione nell'area danubiana, giungendo nel 1913 ad essere la 124.ma società per azioni tedesca. Nel decennio attorno al 1900 dimensioni analoghe vengono raggiunte anche da altre aziende,

---

48. J.Kocka, H.Siegrist, *Die hundert größten...*, cit. in part. p.112.

49. A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit. app.C.1.

quali la Sarotti, al 170.mo posto nel 1913, la Hildebrand, una delle poche imprese sorte nella prima metà dell'800 che mantengono una posizione di vertice nel settore, e la Reichardt GmbH, sulla cui originale strategia commerciale si tornerà spesso qui di seguito.

Di notevole rilevanza, almeno dal punto di vista della presenza sul mercato, sono poi aziende esportatrici elvetiche (PCK-Nestlé, Tobler, Lindt) e olandesi (Van Houten, Blooker), a volte anche con filiali produttive in Germania, come rispettivamente la Suchard e la Benschdorf.

Un gradino sotto queste aziende principali, stanno poi, nel decennio che precede la prima guerra mondiale, un gruppo di una ventina di imprese intermedie, con un capitale che si aggira su 1,0-1,5 milioni di Mk e una forza-lavoro attorno alle 500 persone. Molte di esse peraltro, tra cui la Kaiser, la Kant, la Hörmann, la Landshuter, la Metzger, Tangermünder e la stessa Hauswaldt prima citata, operano nel comparto cioccolatiero in seguito a operazioni di diversificazione da settori contigui.

### III.2.a) La localizzazione

Se si guarda poi alla localizzazione geografica (cfr. appendice III), risulta immediatamente evidente come la produzione del cioccolato non sia omogeneamente distribuita nel territorio tedesco. La rete di imprese e l'occupazione che ne deriva, tendono piuttosto ad addensarsi in alcune regioni, prevalentemente orientali (ma, all'epoca, appartenenti alla Germania centrale), e in un novero relativamente ristretto di poli urbani. Tale distribuzione territoriale riflette un insieme articolato di cause e processi - dall'influsso di fattori di localizzazione come la disponibilità di materie prime e di mercati di sbocco, a quello del livello generale di sviluppo economico di determinate regioni, o ancora, al peso della normativa fiscale o delle trasformazioni del mercato del

lavoro (50)- la cui disamina, almeno nei limiti delle informazioni disponibili, consente di tracciare una prima mappa del settore tedesco.

Un primo polo dell'industria del cacao, così come in generale delle industrie di beni di consumo, è naturalmente costituito da Berlino, che tra il 1880 ed il 1910 passa da 1 a oltre 3 milioni di abitanti, costituendo la maggiore, e forse l'unica vera grande area metropolitana del paese. Se già nella prima metà dell'800, la capitale tedesca è, come si è visto, uno dei centri di gestazione dell'industria del cacao, il suo peso tende così ulteriormente a rafforzarsi negli anni di formazione della Groß-Berlin. Perno del comparto cioccolatiero berlinese sono due delle quattro fabbriche che nella Germania del 1907 hanno oltre 1000 addetti, la Hildebrand GmbH, una delle prime Dampf-Schokoladenfabriken tedesche, e la Sarotti, sorta nel 1868 e divenuta entro l'inizio del '900 una delle principali aziende del paese. Accanto ad esse, che nel 1913 contano rispettivamente circa 2400 e 2000 occupati, sta poi dal 1899 la filiale berlinese della Stollwerck di Colonia, con 340 occupati nel 1903 e circa 1100 nel 1912 (51).

Oltre alle maggiori, esiste poi una serie, peraltro non troppo folta né troppo dinamica (52), di imprese piccole e medio-

---

50. Sulla variabilità del peso relativo di tali fattori nel tempo e sul rapporto tra localizzazione e dinamiche dello sviluppo industriale si veda in generale oltre al citato S.Pollard, *La Conquista pacifica*, P.Krugman, *Geography and Trade*, Leuven, UP, 1991.

51. Cfr. per la Stollwerck, B.Kuske, *100 Jahre ...cit.*, p.100; per la Sarotti, *Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie...cit.*, p.34 e per la Hildebrand, *Hundert Jahre Hildebrand*, in "Gordian", 527 (Apr. 1917), pp.9108-9109. Si tenga presente, peraltro, che fino all'entrata in funzione del nuovo impianto di Tempelhof, appunto nel 1913, gli occupati alla Sarotti sono solo un migliaio, e che anche la Hildebrand probabilmente aumenta la propria manodopera attorno a quella data. Allo scoppio della guerra, insomma, gli occupati del settore a Berlino superano notevolmente anche i 5158 censiti nel 1907.

52. Di fatto sono assai poche le aziende berlinesi che emergono, oltre alla Hildebrand e alla Sarotti. Qualche rilievo assume probabilmente la Duclaud Nachfolger AG, costituitasi in società per

piccole, cui vanno aggiunte parte delle attività localizzate nel circostante Brandeburgo, ma che di fatto gravitano sulla metropoli - si è già visto il caso della Miethe di Potsdam negli anni '30 -, e poi ancora i depositi dei principali produttori tedeschi e di molti degli stranieri che operano in Germania.

I vantaggi della localizzazione nel mercato urbano di una grande capitale, per le produzioni di generi di consumo, sono evidenti. Con la sua massa di popolazione ed una stratificazione sociale molto variegata, la città offre sbocchi immediati, e conseguenti opportunità di specializzazione, per ogni tipo di produzione, da quella di lusso, a quella corrente, a quella a base di surrogati(53). La posizione centrale di Berlino nella rete di trasporti tedesca facilita i rifornimenti di cacao in grani, così come pure agevoli sono gli approvvigionamenti dagli adiacenti grandi distretti zuccherieri della Germania centrale. Attorno al 1900, inoltre, quando per via dello slancio dell'industrializzazione tedesca la disponibilità di manodopera comincia a rarefarsi, la capitale offre un mercato

---

azioni tra le prime del settore, nel 1896, per lo sfruttamento del brevetto "Alla", una miscelanza di sostanze albuminose e cacao, ma passata alla gestione dell'ex-stabilimento Duclaud solo nel 1905. L'azienda, di proprietà dell'uomo d'affari Maria Benno von Donat, vede progressivamente ridursi il suo cospicuo capitale d'avvio da 2 milioni a 600.000 di Mk nel 1915 e non ha con tutta probabilità una vicenda brillante, rimanendo sempre molto al margine delle cronache del settore. Cfr. HdAG, 1898-99,II, p.789; 1899-1900,II,p.875; 1917,p.1369; 1917-18,II,p.1304-1305; 1922-23,II,p.1858-1859 nonché la nota in "Gordian", 247 (VIII.1905), p.146. Le altre aziende berlinesi di cui si ha notizia, la Groß, la Werckmeister & Retzdorff o la Cilyax, restano tutte di piccole dimensioni, o si sviluppano solo dopo essersi trasferite, come nel caso della Mauxion che nel 1899 si sposta a Saalfeld.

53. H.Kiesewetter, *Industrielle Revolution...cit.*, pp.79-80. La localizzazione nei pressi delle grandi aree urbane è peraltro in generale tipica del settore alimentare. Cfr. ad esempio S.Pollard, *La conquista pacifica*, cit., p.21 sgg., il quale ricorda che "(f)ra le prime industrie ad usare metodi di produzione di massa ad alta intensità di capitale ancora prima del 1750 furono le fabbriche di birra scura di Londra".



del lavoro più vasto di quello di altri centri manifatturieri. Così, ad esempio, la scelta della Stollwerck di aprire la filiale berlinese risponde, tra l'altro, anche all'esigenza di reperire più agevolmente la forza-lavoro femminile che a Colonia scarseggia(54). Infine, la lontananza dalle frontiere sud-occidentali offre alla città un certo grado di naturale protezione rispetto alla penetrazione delle produzioni svizzere, francesi ed olandesi.

Quest'ultimo aspetto, spesso richiamato per spiegare la debolezza dell'industria cioccolatiera della Germania meridionale - e per certi aspetti anche di quella occidentale - (55), ha senz'altro un peso nella formazione delle tradizioni artigiane e manifatturiere ottocentesche. Con l'approssimarsi del nostro secolo, per contro, la crescente integrazione dei mercati probabilmente riduce l'importanza delle distanze fisiche pure e semplici. E' tuttavia innegabile che, ad esempio, anche dopo il 1900, le esportazioni svizzere siano particolarmente presenti nel sud della Germania e che qui le aziende elvetiche impiantino, almeno inizialmente, le loro filiali. Così è a Lörrach, a pochi chilometri da Basilea, che la Suchard apre il suo stabilimento tedesco nel 1879,

---

54. Pohle, *Probleme...cit.*, p.9. La Stollwerck si contende le operaie, necessarie in numero considerevole per le operazioni finali del ciclo di produzione del cioccolato, con le aziende tessili della città renana. Quanto a Berlino, tuttavia, va tenuto presente, che pur essendovi disponibilità, in particolare della manodopera femminile richiesta dal settore, il costo del lavoro in generale non è basso. Nel 1913, ad esempio, la Sarotti ipotizza appunto per questo motivo di costruire un nuovo stabilimento Lanfeld, sull'Eifel in Renania, ove già appalta a domicilio la produzione di confezioni. Il progetto viene poi però abbandonato, oltre che per lo scoppio della guerra, proprio per la constatazione che la creazione di un impianto da 500 addetti avrebbe annullato la favorevole situazione del mercato del lavoro del piccolo villaggio. Cfr. a proposito la nota in "Gordian", 438 (VII.1913), p.6492 ed, in generale sull'incidenza di fattori quali il costo del lavoro e degli immobili industriali nelle metropoli europee, S.Pollard, *Op.cit.*, p.179.

55. B.Kuske, *Ausführliche ...cit.*, p.78; R.Kynast, *Op.cit.*, p.20; E. Meigner, *Op.cit.*, p.97.

all'epoca della prima revisione della tariffa doganale(56). Nel 1911 poi la Bernalpen Milchgesellschaft, di Stalden (Emmenthal), si installa a BieBenhofen(57), in Baviera, mentre dal 1904 la filiale Nestlé di Lindau, sul Lago di Costanza, oltre a produrre latte condensato, distribuisce anche il cioccolato al latte Peter & Kohler(58). Sempre la Nestlé-PCK, poi, quando nel primo dopoguerra farà il suo primo investimento produttivo nel settore cioccolatiero tedesco, sceglierà Hattersheim, nei pressi di Francoforte sul Meno. Le aziende svizzere non solo rappresentano una quota cospicua dell'apparato produttivo di settore degli stati meridionali tedeschi - soprattutto nel Baden, dove la Suchard costituisce una delle principali realtà manifatturiere - ma, facendo di essi uno dei loro principali mercati di esportazione, contribuiscono probabilmente a inibire la crescita delle imprese locali. Significativa, in proposito, è la vicenda del gruppo di aziende di Stoccarda, che pure rappresenta uno dei più vivaci centri industriali del sud della Germania. Alcune di queste attività, come la ditta Moser, hanno pure esordi felici nella seconda metà dell'800, e però, nel complesso, non riescono a fare un vero e proprio salto di qualità agli inizi del secolo successivo, rimanendo confinate nella schiera dei produttori medi e medio-piccoli (59).

---

56. Quell'anno il dazio sui prodotti finiti passa da 42 a 60 Mk (cfr.cap.II) Sulla Suchard di Lörrach cfr.B.Fritsch, *Suchard 1880-1980*, s.l., 1980 (disponibile anche in ASuTo, Nr.160). Con 26 occupati nel 1880, la filiale tedesca della Suchard raggiunge un massimo di 445 persone, personale amministrativo e di vendita compreso, nel 1914.

57. "Gordian", 385 (V.1911), p.4284

58. J.Heer, *Nestlé. Centoventicinque anni dal 1866 al 1991*, Vevey, Nestlé SA, 1991, p.143.

59. La principale delle aziende cioccolatiere del Württemberg è appunto la Moser-Roth Vereinigte Fabriken GmbH, con 1,2 mil.Mk. di capitale e oltre 200 addetti nel 1907. La società è frutto della fusione del 1894 tra, da un lato, la ditta di produzioni cioccolatiere all'ingrosso fondata nel 1846 da Otto Moser e rilevata alla morte di questi, nel 1879, da quattro dipendenti per 670.000 Mk, dall'altro la pasticceria Roth, aperta nel 1841 e ampliata successivamente anche alla lavorazione di articoli a base

Per la Renania il discorso è in parte diverso. In questa zona, la presenza diretta della concorrenza straniera è anzitutto da riferirsi alle esportazioni francesi, la cui prevalenza rimane incontrastata per buona parte del XIX secolo. Nel 1852 viene costituita poi la Neugebaur & Lohmann di Emmerich, inizialmente una ditta tedesco-olandese, che anche successivamente mantiene un intenso rapporto di cooperazione con la Blooker di Amsterdam (60). Nel 1885 la ditta di spedizioni Sweers GmbH di Düsseldorf, sorta qualche anno prima, si trasforma in Van Houten GmbH e diventa una distributrice esclusiva, dotata anche di un impianto di impacchettamento, della più antica produttrice di cacao in polvere dei Paesi Bassi. Nel 1900 è infine la volta di un'altra grossa azienda olandese, la Bensdorp, che costituisce una sua filiale produttiva a Kleve(61).

Quando insomma nel tardo '800 la pressione francese tende ridursi, quella olandese al contrario si rafforza, sia pur limitandosi agli ambiti del cacao in polvere e di semilavorati come il burro di cacao.

Le regioni della Germania renana, infine, conoscono uno sviluppo economico ed una concentrazione di popolazione decisamente superiori rispetto a quelle meridionali, un

di cacao. Altre imprese di dimensioni medio-piccole, con una manodopera dell'ordine del centinaio di addetti, sono poi la Gebrüder Waldbaur, costituita nel 1846 e dal 1850 *Dampfschokoladen-fabrik*, la ditta Hugo Wernik, sempre di Stoccarda, la Staengel & Zillers (Eszet) sorta nel 1859 e nel 1899 trasferitasi nei rinnovati locali del sobborgo di Untertürkheim. Cfr. WABW, *Eszet, Eszet Schokolade Kakao, 7.Mai 1857-1932, 75 Jahre (ds.)*, nonché *Eszet-Zeittafel; 25 Jahre Eszet*, in "Deutsche Schokoladen-Zeitung" (Berlin), XII(1932), 16, pp.8-10. Sulle altre aziende: WABW, *Eszet, W.W.Kress, cit. e Gesellschaften mit beschränkter Haftung 1914 und 1921*, in "Gordian", 643 (II.1922), p.3318.

60. Cfr. Lohmann 1852-1952, cit. Georg Neugebaur è un tecnico olandese, alla cui morte, nel 1889, la famiglia Lohmann rimane però l'unica proprietaria della ditta.

61. Ibidem; *Gesellschaften mit beschränkter Haftung 1914 und 1921*, cit.; *Gesellschaften mit beschränkter Haftung in 1921*, "Gordian", 645 (mar.1922), p.3463sg. La Van Houten si sposta poi a Krefeld ed, entro il primo dopoguerra, diventa anche una filiale produttiva.

elemento che sicuramente si riflette nel loro maggior peso sul settore nazionale. In proposito va comunque anche tenuto presente che alla sola Stollwerck appartengono 1109 dei 1552 occupati in Renania del 1895 e quasi 2000 di quelli del 1907, quando poi altri 300 circa sono impiegati alla Monheim KG (poi Trumpf) di Aquisgrana(62). Per il resto, nel 1895 la regione raccoglie 13 installazioni produttive con quasi il 15% degli addetti tedeschi in aziende con meno di 50 occupati, mentre la vicina Vestfalia 7 con il 7,6% e l'Assia, se si somma la provincia prussiana con l'Assia-Nassau, 5 con il 5,6% (63). Anche nel caso delle regioni occidentali, insomma, prevale un diffuso tessuto di piccole imprese, fatta salva naturalmente l'azienda di Colonia e qualche altra isolata realtà produttiva, come appunto la Trumpf o la J.Kaiser's Kaffeegeschäft GmbH di Viersen, passata però al cioccolato solo nel 1898. Queste eccezioni, peraltro, potrebbero appunto indicare come solo limitandosi a mercati strettamente locali o, in alternativa, a patto di impiegare risorse particolarmente cospicue e di porre in atto strategie imprenditoriali di grosso successo - tali cioè da portare alla creazione di aziende che sono tra le maggiori del paese - è possibile superare gli svantaggi iniziali rappresentati in queste zone dalla presenza commerciale e produttiva straniera. Accanto ai poli di Berlino e Colonia, un'altra area dove il settore tende a concentrarsi è poi quella sassone. Oltre alla distanza dalle frontiere occidentali, alla comodità degli approvvigionamenti di cacao da Amburgo attraverso l'Elba (64)

---

62. H.Birling, *Op.cit.*, p.21. Il dato sulla Stollwerck è quello riportato dal censimento, riferito cioè al solo stabilimento cioccolatiero di Colonia. Secondo Kuske, (*100 Jahre...cit.*, p.34 sgg.) il numero degli occupati dell'impresa in Germania supera già nel 1890 le 1500 persone e nel 1905 le 2500.

63. Complessivamente, secondo il censimento del 1895, le unità produttive con meno di 51 addetti sono 85 con 2057 occupati, quelle con oltre 50, 44 con 6690.

64. Ancora ai primi del '900, il trasporto su acqua del cacao, benché più lento e notevolmente minoritario ormai, è molto più economico di quello per ferrovia. Cfr O.Krimse, *Op.cit.*, pp.60-61 e E.

ed alla contiguità con le regioni zuccheriere attorno a Magdeburgo, la Sassonia beneficia del più precoce processo di sviluppo industriale tedesco(65). E' qui che, prima che altrove, si verificano una serie di fenomeni, quali la crescita del reddito, l'urbanizzazione e il superamento dell'autoconsumo, i cui influssi si risentono anche nel settore dolciario e cioccolatiero. A ciò vanno poi aggiunti lo sviluppo di una dinamica industria meccanica, che sin dagli anni '50 vede comparire le prime aziende specializzate nella produzione di attrezzature per il comparto dolciario, nonché la disponibilità di manodopera qualificata, la vitalità degli ambienti imprenditoriali locali e il loro tradizionale orientamento verso i beni di consumo (66).

---

Meißner, Op.cit., p.95 e, per i rifornimenti sassoni, Zur Wiedereröffnung des Elbeschiffahrtverkehrs, in "Gordian", 227 (X.1904), p.4334.

65. Sullo sviluppo sassone nell'800 si veda H.Kiesewetter, *Bevölkerung, Erwerbstätige und Landwirtschaft im Königreich Sachsen 1815-1871*, in S.Pollard (cur.), *Region und Industrialisierung*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1980, pp.89-106 e H.Kiesewetter, *Staat und Unternehmen während der Frühindustrialisierung. Das Königreich Sachsen als Paradigma*, in "Zeitschrift für Unternehmensgeschichte", XXIX (1984), 1, pp.1-32.

66. Cfr. in proposito anche H.Graack, *Die Dresdner Schokoladenindustrie*, cit.; J.März, *Ziffern aus der Dresdner Wirtschaft*, e C.Greiert, *Die Dresdner Schokolade-Industrie*, entrambi in *Das Buch der Stadt Dresden*, Dresden, W.Limpert, 1930, risp.pp.33-46 e 114-122; R.Zeise, B.Rüdiger, *Bundesstaat im Deutschen Reich (1871-1917/18)*, in K.Czok (cur.), *Geschichte Sachsens*, Weimar, H.Böhlaus Nachfl., 1989, pp.381-428, in part. p.385, ove tra l'altro si ricorda come, oltre al cioccolato, in Sassonia vi fossero anche altri centri dell'industria dolciaria, in particolare Wurzen per i biscotti e Pulsnitzer per i panepati (Pfefferkuchen). Inoltre, Dresda è una capitale dell'industria del tabacco tedesca, mentre la Sassonia nel complesso è sede di numerose altre industrie di beni consumo (abbigliamento, ceramiche, prodotti farmaceutici e cosmetici, birra e altri generi alimentari, ecc.), ha tradizioni nella raffinazione dello zucchero coloniale (cfr. A.Schiffner, *Historische Skizze zu einer Geschichte der Zuckersiederei in Sachsen, mit besonderer Rücksicht auf Dresden*, in P.G.Hilscher, cur., *Der Sammler für Geschichte und Altertum, Kunst und Natur im Elbthale*, Dresden, Grimmer, 1837, II, pp.616-621) e dagli anni '80 vede anche sorgere attorno a Lipsia coltivazioni fortemente meccanizzate di barbabietola da zucchero (F.B.Tipton, *Regional Variations...* cit., pp.124-125).

Ciò che è significativo, e che in certa misura gioca come un argomento a sfavore di una lettura della distribuzione geografica del comparto cioccolatiero tedesco troppo rigidamente ancorata alla localizzazione rispetto alle frontiere occidentali del Reich, è il fatto che l'evoluzione del comparto sassone segua fedelmente la parabola della regione nell'800 (67). Il primato economico di quest'ultima alla metà del secolo risente duramente della crisi degli anni '70, dopo la quale, il Regno di Sassonia, pur continuando ad essere uno dei centri propulsori dello sviluppo tedesco, viene raggiunto e superato da altre aree, come appunto Berlino o le provincie renane. In modo analogo, il comparto cioccolatiero sassone, se è il maggiore nella Germania degli anni '50 e '60, è pure - come si è visto - tra i più colpiti dalla recessione del decennio successivo. La sua principale impresa, la Jordan & Timäus, non si risolleverà più dopo di allora. Altre ditte, come la Rüger, la Lobeck, la Petzold & Aulhorn o la Riedel & Engelmenn, tutte di Dresda, o la Felsche di Lipsia, che pure hanno avuto un ruolo pionieristico, tradiscono di fatto le aspettative di crescita che su di esse si sono potute riporre attorno alla metà del secolo. Tra fine '800 e inizio '900, nella regione si concentra così un corposo gruppo di aziende di medie dimensioni, che solo raramente però esprime imprese di punta sul piano nazionale. La più rilevante tra di esse è la Hartwig & Vogel (Dresda), all'epoca la seconda impresa del ramo per dimensioni, che tuttavia, essendo sorta solo nel 1870, appartiene ad una generazione successiva rispetto a quelle prima citate.

Tutto ciò può tra l'altro significare che, entro il volgere del secolo, la naturale protezione offerta dalla lontananza dalle zone di più immediata penetrazione della concorrenza straniera non sia sufficiente - o quanto meno non lo sia più,

---

67. Ivi, in part.pp.13-15, 102-106 e 122 sgg.; K.Borchardt, *Wirtschaftliches Wachstum und Wechsellagen 1800-1914*, cit., in part.pp.230-233.

se in precedenza lo è stata - a garantire il successo nel settore.

Oltre, o accanto a questo elemento, lo strutturarsi di un'industria prevalentemente di medie dimensioni può anche essere ricondotta alla matrice artigianale dell'imprenditoria sassone(68). Specie nel caso di Dresda - e assai meno per Lipsia naturalmente -, le ditte del comparto hanno sicuramente contatti e scambi minori con gli ambienti commerciali, finanziari o bancari, di quanto non avvenga, come vedremo, per la Stollwerck di Colonia o per le aziende maggiori di Berlino e Amburgo. E ciò le può portare ad avere meno opportunità, oltre che una stessa visione imprenditoriale meno orientata a vaste prospettive di crescita.

Infine, si può indicare un ulteriore fattore rovesciando il già citato argomento dell'arretratezza relativa dell'ambiente di mercato circostante l'impresa usato da Kocka e Hanna nell'analizzare le maggiori dimensioni delle aziende tedesche rispetto a quelle britanniche(69). La rapidità con cui si sviluppa in Sassonia, attorno alla metà dell'800, tutto il tessuto di produttori meccanici, fornitori di materie prime e articoli ausiliari a monte del comparto cioccolatiero, nonché, a valle di esso, la fitta rete di distributori all'ingrosso ed al dettaglio o di latori di altri servizi commerciali, fa sì

---

68. J.Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale nell'industrializzazione tedesca*, in *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino, Einaudi, 1986 (ma Cambridge, 197..), pp.173-306, il quale sottolinea (p.211), coerentemente peraltro con quanto si è visto finora circa la nascita delle aziende del comparto, che, specie nel settore alimentare, origini artigianali sono in generale molto diffuse, convenendo anche d'altra parte che ciò comporta un qualche ritardo nella industrializzazione. Per lo speciale rilievo che la matrice artigianale mantiene nell'area sassone cfr. in part. F.B. Tipton, *Regional Variations...cit.*, pp.52-53, nonché più in generale E.Dittrich, *Vom Wesen sächsischen Wirtschafts-führertums*, in Id.(cur.), *Lebensbilder sächsischer Wirtschaftsführer*, Leipzig, Liener, 1941, pp.1-56.

69. Cfr.gli articoli di J.Kocka citati in nota 21, nonché L.Hanna, *Visible and Invisible Hands in Great Britain*, in A.D.Chandler, H.Daems (cur.), *Managerial Hierarchies*, cit., pp.41-76, in part.pp.64-66.

che per le imprese della regione sia conveniente ricorrere al mercato anziché internalizzare tali funzioni, rimanendo perciò di dimensioni più limitate che altrove. In questa prospettiva, si potrebbe persino giungere ad ipotizzare l'esistenza di un "distretto cioccolatiero" sassone, basato su un'articolata serie di interrelazioni infra e intersettoriali, e capace, nel suo complesso, di esprimere notevoli capacità competitive rispetto alle industrie di altre aree.

Un'altra localizzazione di rilievo è poi Amburgo. Anche in questo caso, i vantaggi del sito sono abbastanza evidenti: dalla metà del XIX secolo il porto anseatico costituisce uno snodo importante nel panorama europeo del commercio del cacao, diventandone poi addirittura, ai primi del '900, la piazza principale (70). Esso è inoltre un polo urbano e industriale di notevole rilievo, centro di una vasta rete di collegamenti via terra e via acqua e sede di attive comunità d'affari (71). A questi benefici si aggiunge, sino all'inserimento della città-stato nel perimetro doganale del Reich nel 1888, anche il fatto di costituire un porto franco. Questa specificità ha un suo peso nel favorire la crescita di produzioni cioccolatiere, pur non rivelandosi, alla lunga, necessariamente positiva. Interessante può essere in proposito il confronto tra la vicenda di due aziende, la Reese & Wichmann, appunto di Amburgo, e la Sprengel, sorta nel 1851 nella vicina Harburg, pure un porto franco, chiuso alle spalle dal territorio dello Hannover. La prima, nata, come si è già accennato, nel 1831 per il commercio di frutta esotica e presto passata alla lavorazione di cacao, diventa attorno alla metà del secolo un'azienda rinomata e conosce soprattutto

---

70. Cfr. H. Kiesewetter, *Industrielle Revolution...* cit., p.245; van Hall, *Cocoa*, 1914, cit., pp.490 sgg.; London, *Le Havre und Hamburg als Kakaoplätze*, "Gordian", 225 (Sett.1904), pp.4286-4290.

71. Amburgo ha tra l'altro, ad esempio, pionieristiche tradizioni nel campo della raffinazione dello zucchero coloniale. Cfr. E.O. von Lippmann, *Geschichte des Zuckers*, Berlin, Springer, 1929, pp.623sgg.



negli anni '70 e '80 una intensa fase di sviluppo, che la porta ad affermarsi nel campo delle figure di cioccolato, dei confetti soffiati e della produzione meccanica di marzapani. Nel 1888 tuttavia, il cambiamento dello status di Amburgo e il rialzo dei costi di produzione ad esso collegati la fanno entrare in una crisi profonda, da cui comincia a risollevarsi solo nel 1908, a costo di consistenti investimenti e del trasferimento in nuovi e più ampi locali alla periferia della città. Anche dopo quella data, peraltro, la Reese & Wichmann rimarrà un'azienda di medio rango, con 2-300 occupati ed una forza motrice di 200 Cv, senz'altro priva del rilievo avuto nel secolo precedente(72).

Nel caso della Sprengel & Co. di Harburg, invece, l'abolizione della franchigia doganale interviene immediatamente dopo la costituzione della società, nel 1853. Ciò spinge Bernard Sprengel, che peraltro è facilitato dalle dimensioni ancora artigianali della sua attività, a trasferirsi più a sud, ad Hannover. Pur senza l'ausilio di sgravi doganali, l'azienda ha modo di crescere fino ad oltre 200 occupati nel 1886 e di beneficiare della successiva fase di sviluppo del settore. Alla vigilia della guerra, grazie alla recente introduzione delle nuove tecniche svizzere per la lavorazione del fondente, la Sprengel raggiunge 800 addetti e circa 1000 Cv di potenza impiegata(73).

I benefici doganali di Amburgo, insomma, se hanno un peso nella localizzazione della generazione di aziende della metà del secolo, si rivelano un'arma a doppio taglio quando poi vengono aboliti. Significativamente il censimento del 1907 rileva un forte incremento del settore cioccolatiero nel vicino Holstein, dove molte imprese tendono a installarsi, dopo il 1888, alla ricerca di immobili e manodopera a buon mercato. Tale è ad esempio il caso della Reichardt che, quando

---

72. Reese & Wichmann, in "Kazett", 12.nov.1931, pp.744-745 e Die Deutsche Industrie, Festgabe...cit., XLVII, pp.21-22

73. 125 Jahre Sprengel, cit., pp.3-6; F.W.Euler, Sprengel,cit.

alla fine degli anni '90 decide di passare dalla sola distribuzione anche alla produzione di prodotti a base di cacao, trova appunto i capitali di cui ha bisogno ad Amburgo, ma costruisce il suo stabilimento a Wandsbek, immediatamente fuori dal perimetro della città, per la maggior disponibilità di aree industriali (74).

Oltre a questi centri principali, esiste poi ancora la Sassonia prussiana. In questa regione, un certo numero di fabbriche di cioccolato si sviluppa già attorno alla metà del secolo, a volte in associazione con le produzioni di surrogati di caffè, come nel caso della già citata Hauswaldt di Magdeburgo (75), altre volte sulla scorta di tradizioni artigianali locali, utili probabilmente per spiegare il rilievo nel settore di centri come Wernigerode(76) o Halle(77). Le attività della regione soffrono pesantemente

---

74. Friedrich Neumann, in "Gordian", 791 (IV.1928), pp.7038-7039.

75. La Zichorien- und Schokoladenfabriken Johann Gottlieb Hauswaldt, Magdeburg, nasce nel 1786 come produttrice di caffè di cioccoria. Attorno al 1850 associa a questa lavorazione quella del cioccolato, che però solo verso la fine del secolo acquista un rilievo prioritario. Ai primi del 1900 oltre a numerosi impianti per la lavorazione cicoria, dispone di una fabbrica di cioccolato e dolciumi a Magdeburg-Neustadt con 3-400 occupati, che passano a circa 500 nel 1907 e raggiungono un massimo di 770 tra 1913 e 1914. Vd.LHASA, Rep. C34 Gewerbeaufsichtsamt Magdeburg, B.XVII, Nr.529 "Gew. Inspektion, Magdeburg I. Zichorien- und Schokoladenfabriken Joh.Gottl.Hauswaldt ... 1895-1930", cc.4-6 e 35; nonché O. Krimse, *Op.cit.*, p.55 e, sulla tradizionale specializzazione nelle produzioni di surrogati di caffè della città sassone, K.P.Ellerbrock, *Op.cit.*, pp.128-129. Aziende magdeburghesi di minori dimensioni sono poi la Bethge & Jordan, sorta nel lontano 1828 e trasformatasi in GmbH nel 1910 con 400.000 Mk di capitale, la Müller & Sohn, sorta nel 1886, la Portola Schokoladenfabrik, e numerose altre, spesso attive anche, o principalmente, nell'ambito dei prodotti dolciari in generale o in quello dei biscotti. Cfr. LHASA, Rep.C34 cit., Nr.530 "Müller & Sohn", Nr.531 "Becher KG, Kakao- und Schokoladenwerke", Nr.532 "Portola Schokoladenfabrik", Nr.533 "H.Weber & Co., Schokoladen- und Zuckerwarenfabrik", Nr.534 "E.W.Schmidt, Zuckerwarenfabrik", Nr.536 "Makefa, Keksbabrik GmbH", e sgg.

76. Su Wernigerode cfr. nota 17.

77. Ad Halle esistono varie aziende di medie dimensioni e di qualche rilievo, come la Most, sorta nel 1859, che nel 1875 assorbe un'altra impresa dolciaria locale, la W.G.Wächter, e alla vigilia della

della crisi degli anni '70, mentre la loro rifioritura agli inizi del '900 è da mettere più strettamente in relazione con lo sviluppo dell'industria zuccheriera (78). Oltre ad assicurare migliori e più economici rifornimenti di materia prima, quest'ultima alle volte, diversificando il proprio investimento, interviene anche direttamente nel settore dolciario, come indicano le vicende della Tangermünder Zuckerraffinerie Fr.Mayer, che nel 1904 costituisce la propria sezione cioccolatiera, o quelle della Rabbethge & Gieseke con la controllata Kant, di Wittenberg. Almeno in questa fase, inoltre, alcune aziende di Halle o di Delitzsch (Gebrüder Böhme) possono essere considerate appendici del distretto cioccolatiero sassone, di cui condividono le vie di approvvigionamento, i fornitori di macchinari, canali commerciali e mercati di sbocco.

Va tenuto presente che complessivamente, nel 1895, la Sassonia prussiana detiene il 18,8% degli occupati nelle aziende del Reich con meno di 50 addetti e solo il 7,1% di quelle

---

prima guerra mondiale costituirà un vasta catena di negozi al dettaglio; la stessa Reichardt, nata nel 1892 e successivamente trasferitasi ad Amburgo; e soprattutto la David Söhne, trasformatasi poi negli anni Trenta in Mignon. Quest'ultima in particolare, viene creata già nel 1804 dal pasticcere J.F.Mieth, e per questo viene considerata tra le prime produttrici tedesche di cioccolato (N.Bepelich, *Die Kakao- und Schokoladenfabrikation*, Trier, *Konditorei-Ztg.Vlg.*, [1956?]). In realtà si tratta però inizialmente di una piccola pasticceria, non diversa da molte altre, che tale rimane tanto dopo il passaggio alla famiglia Saal-Wächter quanto dopo quello ad un suo lavorante, Friedrich David, nel 1851. A quella data, i Wächter si dedicano alla fabbrica rilevata poi da Bernard Most, e David rimane nella vecchia sede, ampliandola ed aggiungendovi un caffè attorno al 1870. Solo nel 1876 egli avvia produzioni di cioccolato, che diventano poi, con gli investimenti del 1894, l'attività principale dell'azienda. Anche nel caso della Most, peraltro, la produzione di praline comincia solo nel 1880 e del 1899 è il passaggio a vere e proprie lavorazioni industriali. Cfr. per queste vicende: *125 Jahre David Söhne in Halle*, "Gordian" 817 (V.1929), p.34; *Die deutsche Kakao und Schokoladen-industrie...cit.*, pp.65-66; *75 Jahre Most*, in "Kölnische Zeitung", 169, 4 apr.1934; *Jubiläen*, in "Kazett", 7 (apr.1934), p.191.

78. Cfr. A.Zander, *Die wirtschaftliche Entwicklung der Provinz Sachsen im 19.Jahrhundert*, Halle, Diss., 1934, pp.136-139.

maggiori. Di fatto, solo le attività frutto di operazioni di diversificazione produttiva da altri settori - come appunto la Hauswaldt, la Tangermünder e la Kant - crescono di dimensioni, acquistando qualche rilievo nel panorama di prevalente piccola impresa.

Altrove, la presenza di aziende del settore è episodica. In Turingia esistono due fabbriche di qualche importanza, la Berger a Pössneck e la Mauxion a Saalfeld (Sassonia-Meiningen), quest'ultima trasferitasi da Berlino nel 1898 alla ricerca di località ove immobili industriali e manodopera fossero più economici. Würzburg, con la Wücherer, inizialmente una fabbrica di conserve, passata poi al cioccolato con il nome Frankonia AG, Brema con la Weser Werke, la Hachez, e successivamente la Goldina, Hannover con la Sprengel, costituiscono altri centri di minor importanza. All'est, infine, impianti di rilievo sono solo a Breslavia (Wroclaw), nella popolosa e industriale Slesia - probabilmente i 250 addetti del censimento 1895 sono riferiti alla Wagner -, mentre piccole aziende sono presenti anche a Danzica e Königsberg.

Riassumendo, il comparto cioccolatiero tedesco consta, a cavallo di '8 e '900, di due poli maggiori, quello berlinese e quello sassone - con in primo luogo Dresda, ma anche poi Lipsia ed una zona circoscrivibile i cui bordi raggiungono Halle e Delitzsch oltre i confini amministrativi del Regno. A tali centri vanno aggiunti, all'ovest, da un lato anzitutto Colonia e dall'altro Amburgo.

Ulteriori aree di insediamento sono quelle di piccole e medie aziende, quali alcune delle zone più popolate della Sassonia prussiana, della Renania e della Vestfalia, o le regioni di Stoccarda e di Hannover.

Se si guarda ai fattori che presiedono a questa distribuzione territoriale, un ruolo centrale assumono in primo luogo elementi generali quali il livello di urbanizzazione e le dinamiche dello sviluppo economico regionale tedesco, che

2.

concorrono a determinare anzitutto sbocchi di mercato nonché, secondariamente, disponibilità di risorse e stimoli imprenditoriali per lo sviluppo del comparto. Benché cacao e cioccolato non siano beni immediatamente deperibili(79), la prevalente localizzazione del settore nei grandi centri urbani è indicativa dell'importanza che per il suo sviluppo e la sua specializzazione assume, specie nei decenni centrali dell'800, la vicinanza alle zone di maggior concentrazione della domanda. Oltre a ciò, anche componenti più specifiche, come l'accessibilità ai rifornimenti di materie prime, zucchero e cacao, o la distanza dalle zone di più immediata penetrazione dei concorrenti stranieri occidentali, sembrano avere un certo peso in questa fase. Verso il volgere del secolo, peraltro, il rilievo di questi elementi, pur non venendo meno, tende a ridursi. La crescente integrazione del mercato nazionale e la difficoltà di reperire spazi urbani adeguati per impianti che ormai stanno raggiungendo dimensioni industriali, attenuano l'importanza di localizzazioni unicamente determinate dall'immediata presenza di sbocchi di mercato e dall'accesso alle materie prime (80). Fattori come la ricerca di manodopera a basso costo, di aree edificabili extra-urbane e di ambienti

---

79. Il burro di cacao contenuto nel cioccolato si scioglie alla temperatura corporea. A temperature normali, al riparo dal sole, gli articoli cioccolatieri hanno una conservabilità di svariate settimane. Ciò fa sì che, benché siano delicati, essi non rientrino tra i prodotti alimentari più marcatamente deperibili, che richiedono di essere lavorati a ridosso dei centri di vendita o di esservi trasportati con mezzi speciali (vetture frigorifere e simili) o particolarmente veloci.

80. S.Pollard, *Op.cit.*, p.179, a proposito della localizzazione delle industrie di beni di consumo nelle grandi metropoli europee, osserva che oltre al costo degli immobili, anche gli alti salari diventano un ostacolo, una volta che queste si rivolgono alla produzione su vasta scala. Il caso della Stollwerck a Berlino nel 1899 sembra inquadarsi solo in parte in questo schema. Va peraltro considerato che l'industria cioccolatiera ricerca anzitutto manodopera femminile, che ancora in quella fase Berlino è un forte polo di immigrazione e che a Colonia la situazione del mercato del lavoro è probabilmente ancora peggiore. Inoltre, in questo caso, la localizzazione all'interno di un grosso mercato continua naturalmente ad avere un peso notevole.

finanziari favorevoli assumono poi progressivamente un rilievo crescente via via che da un lato, l'evolvere dello sviluppo tedesco provoca l'emergere di locali squilibri del mercato del lavoro e, dall'altro, quello dello stesso settore dolciario porta alla creazione di reti di distribuzione direttamente controllate dalle singole aziende, fa crescere le dimensioni degli impianti e innalza la scala degli investimenti necessari per porre in atto compiute politiche imprenditoriali

### III.2.b) La posizione del comparto cioccolatiero rispetto all'industria alimentare

Oltre alla struttura interna del settore cioccolatiero tedesco ed alla sua localizzazione, i dati censitari consentono di valutare anche l'entità del comparto, le dimensioni relative delle sue aziende e, più in generale, la sua posizione, rispetto al resto dell'industria alimentare.

All'interno di quest'ultima, in termini assoluti, le produzioni a base di cacao costituiscono una parte decisamente minoritaria, se non addirittura irrisoria. Tra il 1875 ed il 1882 il ramo occupa appena lo 0,5% degli addetti complessivi, che passa all'1% nel 1895 e, a seconda dei dati stagionali, oscilla tra l'1,7 ed il 2% nel 1907 (Cfr. appendice III). Nel considerare queste cifre vanno tuttavia tenuti presenti la vastità e soprattutto il carattere estremamente composito delle lavorazioni alimentari, tanto più in un periodo come quello a cavallo tra i due secoli, che, almeno da un punto di vista generale, si colloca ancora in una delle fasi iniziali del processo di industrializzazione del settore. Così, ad esempio, nel 1875/82 oltre i 2/3 - e tra il 1895 ed il 1907 ancora più della metà - degli occupati in questa area del sistema economico lavorano in unità produttive con meno di 6 addetti.

Larghissime porzioni dei comparti principali, quali il molitorio, il lattario-caseario, quella della produzione di liquori e spiriti, e quote ancora maggiori di quelli della panificazione o della lavorazione delle carni, rientrano in questa fascia di attività, prive di fatto di caratteristiche industriali. Gran parte di tali rami produttivi è costituita infatti da esercizi artigiani o manifatture rurali di piccole dimensioni, che fanno scarso ricorso a macchinari moderni o ad energia inanimata (81) e che si rivolgono prevalentemente ad aree di mercato strettamente locali.

All'estremo opposto stanno poi tutta una serie di produzioni di semilavorati o di generi alimentari di base, scarsamente differenziati e con un buon grado di conservabilità, cui possono essere applicati abbastanza agevolmente processi di standardizzazione e lavorazioni di massa altamente meccanizzate. Un esempio tipico è in questo senso quello del comparto dello zucchero di barbabietola, che, a prescindere dalle sperimentazioni iniziali, nasce direttamente nella seconda metà dell'800 come manifattura industriale, o meglio, se si guarda ai dati sulla stagionalità dell'occupazione nel

---

81. L'alta media di Cv per addetto può far apparire estraneo il comparto molitorio a questi rami con estese aree di produzioni pre-industriali. Il ricorso all'energia inanimata è necessario per la molitura, che tradizionalmente costituisce una, o forse l'industria agraria per eccellenza. Che la media di Cv per addetto non possa costituire in assoluto un indice dello sviluppo in senso industriale del settore è testimoniato dal fatto che dei 442.388 Cv impiegati nel ramo nel 1907, quasi i 2/3 (287.279) sono generati da energia idraulica e sono cioè da riferire in larga parte ad impianti tradizionali. Più di 17.000 molini, inoltre, fanno ancora ricorso, parzialmente o totalmente, all'energia eolica. Cfr. *Statistik des Deutschen Reichs*, 214, Berlin 1910, p.18.

1907 (82), come un moderno comparto agro-industriale integrato(83).

In casi diversi da quello dello zucchero, tuttavia, questo secondo tipo di produzioni, suscettibili di ampia meccanizzazione, copre parte degli stessi comparti delle lavorazioni artigianali o semi-rurali, sovrapponendosi e sostituendosi ad esse. Tale processo di sovrapposizione e sostituzione può essere progressivo e continuo, come nel caso della birra, in cui gli impianti con meno di 6 occupati scendono via via dal 50 al 12% nel quarantennio qui in esame, o può risolversi in una compresenza di attività industriali e attività tradizionali. Nella molitura dei cereali, ad esempio, un ambito in cui il processo è più lento, alle tradizionali ruote idrauliche dei mugnai si affiancano quasi stabilmente, in questo periodo, moderni complessi industriali ad alta intensità di capitale.

Alla base di queste differenze, stanno, in prima approssimazione, da un lato, le dimensioni e l'integrazione dei mercati disponibili per le singole attività produttive, dall'altro il quadro tecnologico specifico di ogni comparto, con i vincoli e le opportunità che offre dal punto di vista della meccanizzazione - nonché del miglioramento dei prodotti e soprattutto delle tecniche di conservazione, decisive in molti ambiti del settore alimentare, come per esempio in quello ora citato della birra.

Rispetto a questi estremi, il comparto cioccolatiero occupa una posizione per certi versi intermedia, comune anche ad

---

82. L'alto valore dell'oscillazione stagionale della manodopera (App.III) è legato, nel comparto zuccheriero come nella maggior parte degli altri rami, all'andamento del raccolto delle materie prime. Nel caso del comparto cioccolatiero e di quello dolciario, al contrario, la stagionalità è frutto dell'aumento dei consumi nei mesi invernali, per cui non si può parlare di comparti agro-industriali.

83. A proposito dei grandi gruppi zuccherieri delle regioni orientali di fine '800, Kocka e Siegrist (*Die hundert grössten deutschen Industrieunternehmen...cit.*) parlano di veri e propri Agrarkombinat. Sullo sviluppo di questo settore in Germania si veda anche il paragrafo II.3



2

altre lavorazioni specializzate con un livello elevato, ma non totale, di meccanizzazione o una produzione finita molto variegata. Da un lato, infatti, dopo le innovazioni tecnico-produttive dell'800, esso si caratterizza per tutta una vasta serie di procedimenti propriamente industriali, che fanno venir meno il suo precedente assetto artigianale. Dall'altro, tuttavia, la varietà delle lavorazioni finali, le difficoltà in alcuni casi della loro meccanizzazione e le caratteristiche della domanda, che rimane comunque molto più esile di quella dei generi di base, non consentono di associare tout court le imprese cioccolatiere alla attività più standardizzate del settore alimentare. Il valore relativamente basso della forza motrice impiegata, specie se considerato per addetto, è in questo senso indicativo di come, nel suo complesso, quello del cacao non rappresenti un processo di trasformazione basato sulla massiccia applicazione di energia inanimata a materiali che rimangono omogenei lungo tutto il ciclo produttivo(84). Peraltro, proprio questo carattere composito del processo di produzione del cioccolato, meccanizzato nelle sue fasi iniziali e labour-intensive in quelle finali, contribuisce ad inserire il comparto tra quelli maggiormente concentrati sotto il profilo degli addetti per unità locale. Se già negli ultimi decenni dell'800 la quota di occupati in impianti con oltre 50 è notevole, nel 1907 il ramo è, tra quelli alimentari, l'unico in cui la metà della forza-lavoro sia impiegata in

---

84. La grande impresa industriale moderna compare in "industrie in cui tecnologie capital- e energy-intensive consentono economie di scala nelle lavorazioni e nell'assemblaggio di grandi volumi di materie prime e semilavorati in ugualmente grandi volumi di beni di consumo e di beni strumentali standardizzati" (H.Daems, *The Rise of the Modern Industrial Enterprise. A New Perspective*, in A.D.Chandler, H.Daems, cur., *Managerial Hierarchies*, cit., pp.203-224, in part. p.208). Per quanto riguarda il cacao, dal tardo '800 ciò avviene spesso per le prime lavorazioni ma solo a volte in quelle finali, nei limitati casi in cui cioè si decida abbandonare la tradizionalmente vasta e frammentata produzione finale.

stabilimenti con più di 200 persone (85). Dopo zuccherifici e birrerie, inoltre, le 21 fabbriche di cioccolato tedesche rappresentano una delle sezioni più importanti dei 155 impianti alimentari di questa classe di addetti, occupandone circa 1/6 della manodopera totale (Appendice III).

---

85. Tale dato non deve perciò condurre alla conclusione che, ad esempio, il settore cioccolatiero sia un settore più "pesante", abbia cioè caratteristiche più industriali di quello zuccheriero. In quest'ultimo, infatti, il largo impiego di macchinari in tutto il ciclo produttivo pone un freno alla crescita degli addetti per impianto, mentre al contrario nel caso del cioccolato, l'accoppiamento di lavorazioni con diversa intensità di lavoro contribuisce a far aumentare la concentrazione di manodopera. Simili considerazioni valgono anche per la media generale degli addetti per impianto.





APPENDICE III

## Abbreviazioni:

Unita' produttive (u.p.): i singoli impianti produttivi, senza riguardo alla loro eventuale comune appartenenza ad una stessa azienda. Tali impianti, quando producono piu' di un articolo, vengono registrati nel comparto della lavorazione principale

a/up: media degli addetti per unita' produttiva

%occ.sett.al.: percentuale degli addetti del comparto rispetto allo insieme del settore alimentare

%occ.comp.: percentuale degli addetti della classe di impianti rispetto all'insieme degli addetti del comparto

Comparto pasticceria: anche biscotti e torte, nonche', prima del '1907, anche dolciumi in generale

Comparto bibite analcoliche: anche acque gassate

Fino al censimento del 1895 i dati sono riferiti alle medie annuali, nel 1907 invece al periodo della rilevazione (giugno), percui vengono forniti anche i valori massimi annuali

## Tab.1

## SETTORE ALIMENTARE - Germania - Censimento 1875

Comparti	Totalita' unita' produttive				U.p. > 5 occ.			
	U.p.	Add.	a/up	%occ. sett.al.	U.p.	Add.	a/up	%occ. comp.
Molitura	57780	126873	2	22,2	1053	17145	16	13,5
Panif., pasticc.	71829	138721	2	24,3	789	9170	12	6,6
Pastificazione	136	494	4	0,1	19	260	14	52,6
Prod.amidi	663	5405	8	0,9	208	4055	19	75,0
Zucchero	399	57997	145	10,1	386	57954	150	99,9
Ciocc.e cacao	96	2767	29	0,5	61	2675	44	96,7
Surrog.caffe'	319	6139	19	1,1	180	5881	33	95,8
Caffe'								
Conserve veget.	1032	2874	3	0,5	59	1174	20	40,8
Carni	67384	110368	2	19,3	372	4015	11	3,6
Pesce	129	253	2	0,0	6	61	10	24,1
Latte,latticini	2769	4733	2	0,8	31	531	17	11,2
Approv.acqua	74	2136	29	0,4	40	2046	51	95,8
Ghiaccio	18	143	8	0,0	6	108	18	75,5
Acque min.art.	620	2460	4	0,4	55	1091	20	44,3
Prod.malto	522	2706	5	0,5	112	1597	14	59,0
Birra	15800	66574	4	11,6	2065	33057	16	49,7
Liquori,acquev.	11178	37989	3	6,6	1362	15428	11	40,6
Vini,spumanti	274	1231	4	0,2	41	875	21	71,1
Aceto	706	1829	3	0,3	35	469	13	25,6
Totale	231728	571692	2	100,0	6880	157592	23	27,6

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, Berlin, 1876, vol.34

Tab.2  
SETTORE ALIMENTARE - Germania - Censimento 1882

Compartti	Totalita' unita' produttive			U.P. < 6 occ.		U.P. 6-50 occ.		U.P. 51-200 occ.		U.P. > 200 occ.	
	U.P.	Add.	a/up sett.al.	U.P.	Add.	U.P.	Add.	U.P.	Add.	U.P.	Add.
			% occ.		% occ.		% occ.		% occ.		% occ.
Molitura	52492	118513	2	51265	99700	1194	15716	31	2558	2	539
Panif., pastic.	80177	174640	2	78754	159274	1410	14164	13	1202	13	1202
Pastificazione	205	888	4	170	280	34	548	1	60	1	60
Prod. amidi	632	8452	13	388	1058	224	3363	16	1336	4	2695
Zucchero	390	67288	173	8	33	36	933	228	32339	118	33983
Ciocc.e cacao	120	2920	24	41	113	64	1292	13	1104	2	411
Surrog.caffe'	294	6251	21	113	276	150	3100	30	2437	1	438
Caffe'	114	523	5	104	228	8	77	2	218	2	218
Conserve veget.	786	3864	5	664	1432	114	1696	7	525	1	211
Carni	62747	123211	2	62105	116302	633	6165	9	744		0,0
Pesce	274	641	2	260	477	14	164		0,0		0,0
Latte, latticini	3818	9470	2	3586	6658	229	2474	3	338		0,0
Approv.acqua	135	1780	13	79	198	48	815	7	547	1	220
Ghiaccio	42	396	9	28	87	13	178	1	131		0,0
Bibite analc.	881	3023	3	813	1792	66	964	1	53	1	214
Prod.malto	527	2749	5	397	1108	129	1586	1	55		0,0
Birra	15327	68234	4	13334	33746	1894	25829	96	7858	3	801
Liquori, acquev.	9798	33990	3	8683	21722	1095	10568	19	1452	1	248
Vini, spumanti	597	1373	3	468	692	38	592	1	89		0,0
Aceto	854	2279	3	803	1675	50	553	1	51		0,0
Totale	230120	630485	3	222063	446851	7443	90777	480	53097	134	39760
			100,0		70,9		14,4		8,4		6,3

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, NF, 6.1, Berlin 1886, tab.1.b.2

Tab. 3  
SETTORE ALIMENTARE - Germania - Censimento 1895

Comparti	Totalita' unita' produttive		U.P. < 5 occ.		U.P. 6-50 occ.		U.P. 51-200 occ.		U.P. > 200 occ.								
	U.P.	Add.	a/up	% occ. sett.al.	U.P.	Add.	% occ. comp.	U.P.	Add.	% occ. comp.	U.P.	Add.	% occ. comp.	U.P.	Add.	% occ. comp.	
Molitura	44101	110267	3	12,7	41938	78955	71,5	2097	25393	23,0	62	4831	4,4	4	1188	1,1	Molitura
Panificazione	88151	231091	3	26,6	83266	193662	83,8	4881	37034	16,0	4	395	0,2	4	921	0,0	Panificaz.
Pasticceria	7377	30825	4	3,6	6164	14385	46,7	1174	12509	40,6	35	3010	9,8	4	921	3,0	Pasticceria
Pastificazione	265	2055	8	0,2	190	323	15,7	69	1043	50,8	6	689	33,5	3	1324	0,0	Pastificaz.
Produs.amidi	533	7747	15	0,9	272	782	10,1	235	3758	48,5	23	1883	24,3	3	1324	17,1	Produs.amidi
Zucchero	455	95162	209	11,0	6	22	0,0	18	538	0,6	256	36210	38,1	175	58392	61,4	Zucchero
Ciocc.e cacao	168	8747	52	1,0	31	74	0,8	93	1983	22,7	37	3406	38,9	7	3284	37,5	Ciocc.,cacao
Surrog.caffe'	250	5710	23	0,7	96	226	4,0	128	2319	40,6	23	1939	34,0	3	1226	21,5	Surr.caffe'
Caffe'	212	2146	10	0,2	156	320	14,9	52	721	33,6	3	318	14,8	1	787	36,7	Caffe'
ConsERVE veget.	1100	11136	10	1,3	777	1653	14,8	242	4199	37,7	36	3003	27,0	8	2281	20,5	Cons.veget.
Margarina	83	2180	26	0,3	24	84	3,9	48	819	37,6	9	711	32,6	2	566	26,0	Margarina
Carni	74163	178873	2	20,6	70696	150325	84,0	3458	27813	15,5	9	735	0,4	1	228	0,0	Carni
Pesce	450	2516	6	0,3	328	704	28,0	119	1471	58,5	2	113	4,5	1	963	9,1	Pesce
Latte,latticini	7140	23200	3	2,7	6425	15044	64,8	708	6714	28,9	6	479	2,1	1	963	4,2	Latte, latt.
Appr.acqua	91	810	9	0,1	64	158	19,5	24	366	45,2	3	286	35,3	1	223	0,0	Appr.acqua
Ghiaccio	108	1632	15	0,2	51	124	7,6	53	944	57,8	3	341	20,9	1	381	13,7	Ghiaccio
Bibite analc.	1829	7232	4	0,8	1552	3306	45,7	269	2915	40,3	7	630	8,7	1	381	5,3	Bibite
Prod.malto	790	6091	8	0,7	467	1196	19,6	311	4115	67,6	12	780	12,8	25	7580	0,0	Prod.malto
Birra	11859	97682	8	11,3	8315	21142	21,6	3233	44674	45,7	286	24286	24,9	25	7580	7,8	Birra
Liquori,acquev.	8657	35458	4	4,1	7330	18778	53,0	1298	13323	37,6	26	2066	5,8	3	1291	3,6	Liq.,acquev.
Vini,spumanti	1966	5063	3	0,6	1849	2935	58,0	112	1626	32,1	5	502	9,9	3	1291	0,0	Vini,spum.
Aceto	782	2390	3	0,3	683	1496	62,6	99	894	37,4	99	894	0,0	3	1291	0,0	Aceto
Totale	250530	868013	3	100,0	230680	505594	58,2	18721	195171	22,5	853	86613	10,0	239	80635	9,3	Totale

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, Nr. 113, Berlin 1898, tabb.1 e 2



Tab. 4  
SETTORE ALIMENTARE - Germania - Censimento del giugno 1907

Comparti	U.P.	massimi annuali		Totalita' unita' produttive al giugno 1907		U.P. < 6 occ.	U.P. 6-50 occ.		U.P. 51-200 occ.		U.P. > 200 occ.										
		Add.	a/up sett.	Add.	a/up sett.		% occ.	% var. stag.	U.P.	Add.	% occ.	U.P.	Add.	% occ.							
a. Molitura	37905	103059	3	9,1	100991	3	9,8	2,0	35778	66877	66,2	2029	24994	24,7	92	7489	7,4	1	1631	1,6	a.
b. Panif. pasticc.	113437	337997	3	29,9	333601	3	32,3	1,3	104301	250030	74,9	9075	77081	23,1	52	3953	1,2	9	2537	0,8	b.
c. Pasticificazione	369	5183	14	0,5	5075	14	0,5	2,1	236	433	8,5	112	1962	38,7	19	1740	34,3	2	940	18,5	c.
d. Prod. amidi	411	8985	22	0,8	6302	15	0,6	42,6	235	639	10,1	151	2739	43,5	23	1917	30,4	2	1007	16,0	d.
e. Melasse, glucosio	110	3765	34	0,3	2722	25	0,3	38,3	43	119	4,4	58	910	33,4	6	395	14,5	2	1298	47,7	e.
f. Zucchero	460	85744	186	7,6	37380	81	3,6	129,4	28	70	0,2	229	7430	19,9	168	14510	38,8	35	15370	41,1	f.
g. Dolciumi, caram.	863	16647	19	1,5	14987	17	1,4	11,1	466	1024	6,8	330	5774	38,5	62	5510	36,8	5	2679	17,9	g.
h. Ciocci. e cacao	186	22093	119	2,0	17909	96	1,7	23,4	39	82	0,5	70	1698	9,5	56	5252	29,3	21	10877	60,7	h.
i. Surrog. caffe'	214	5196	24	0,5	4861	23	0,5	6,9	90	205	4,2	105	1795	36,9	16	1538	31,6	3	1323	27,2	i.
j. Caffe'	687	5917	9	0,5	5789	8	0,6	2,2	463	990	17,1	206	2769	47,8	17	1539	26,6	1	491	8,5	j.
k. Conserve veget.	976	24649	25	2,2	15792	16	1,5	56,1	577	1357	8,6	318	4844	30,7	69	6341	40,2	12	3250	20,6	k.
l. Senapi e sim.	382	2122	6	0,2	2023	5	0,2	4,9	293	673	33,3	86	1175	58,1	3	175	8,7	3	175	0,0	l.
m. Margarina	125	4686	37	0,4	4583	37	0,4	2,2	37	113	2,5	70	1361	29,7	15	1297	28,3	2	1812	39,5	m.
n. Carni	87326	242169	3	21,4	238481	3	23,1	1,5	81329	184275	77,3	5958	50081	21,0	36	3018	1,3	3	1107	0,5	n.
o. Pesce	537	7308	14	0,6	3585	7	0,3	103,8	377	803	22,4	153	2300	64,2	7	482	13,4	7	482	0,0	o.
p. Latte, latticini	11949	45074	4	4,0	44257	4	4,3	1,8	10662	26142	59,1	1256	12753	28,8	27	2081	4,7	4	3281	7,4	p.
q. Approv. acqua	1237	10874	9	1,0	10336	8	1,0	5,2	924	1877	18,2	280	4416	42,7	28	2720	26,3	5	1323	12,8	q.
r. Ghiaccio	464	4203	9	0,4	2915	6	0,3	44,2	328	780	26,8	132	1810	62,1	4	325	11,1	4	325	0,0	r.
s. Bibite analcol.	4411	16405	4	1,5	15656	4	1,5	4,8	3899	7922	50,6	494	5687	36,3	17	1389	8,9	1	658	4,2	s.
t. Prod. malto	1285	10851	8	1,0	9353	7	0,8	29,9	821	2082	24,9	456	5699	68,2	8	572	6,8	8	572	0,0	t.
u. Birra	9383	114640	12	10,1	111779	12	10,8	2,6	5742	13967	12,5	2704	50068	44,8	386	33752	30,2	44	13992	12,5	u.
v. Liquori, acquav.	8460	40296	5	3,6	36617	4	3,5	10,0	7062	17871	48,8	1353	14997	41,0	45	3749	10,2	3	852	10,8	v.
w. Vini, spumanti	2172	9141	4	0,8	7877	4	0,8	16,0	1940	3427	43,5	219	2895	36,8	10	703	8,9	3	852	10,8	w.
y. Aceto	688	2551	4	0,2	2473	4	0,2	3,2	568	1257	50,8	120	1216	49,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	y.
z. Totale	284037	1129555	4	100	1034344	4	100	9,2	256238	583015	56,4	25964	286454	27,7	1166	100447	9,7	155	64428	6,2	z.

Fonte: Statistik des Deutschen Reichs, NF, 213, Berlin 1910, tabb. 1 e 2

Tab. 5  
 FORZA MOTRICE impiegata nel settore alimentare - Germania - 1895 e 1907

Comparti	1895					1907					
	Up con mot.	%up comp.	C.v. (**)	Cv/Up con m.	Cv/ Add*	Up con mot.	%up comp.	C.v. (**)	Cv/Up con m.	Cv/ Add*	
Molitura	43401	98,4	375740	7,4	3,41	37776	99,7	442388	9,7	4,38	
Manificaz.	519	0,6	2057	3,9	0,01	4433	3,9	9078	2,0	0,03	
Pasticceria	173	2,3	1441	8,3	0,05						
Manificaz.	99	37,4	1045	10,0	0,51	202	54,7	2625	12,2	0,52	
Prod. amidi	459	86,1	11471	23,8	1,48	362	88,1	14299	34,4	2,27	
Melasse, g. \	448	98,5	112843	251,3	1,19	/	84	76,4	7521	87,5	2,76
Zucchero						<	424	92,2	170624	395,0	4,56
Molc., car.						267	30,9	6140	23,0	0,41	
Cioc., cacao	125	74,4	3983	31,9	0,46	151	81,2	10725	70,6	0,60	
Murr. caffè'	172	68,8	2375	13,5	0,42	166	77,6	2634	14,2	0,54	
caffè'	143	67,5	616	3,9	0,29	581	84,6	2309	3,4	0,40	
Cons. veget. >	531	48,3	3858	7,0	0,35	<	587	60,1	6456	10,4	0,41
Senapi, aa. /						\	303	79,3	2420	7,2	1,20
Margarina	68	81,9	2173	31,5	1,00	101	80,8	4970	47,3	1,08	
Carni	1308	1,8	4715	3,6	0,03	14429	16,5	32777	2,3	0,14	
Pesce	9	2,0	12	1,3	0,00	88	16,4	7853	89,2	2,19	
Latte, latt.	2520	35,3	14290	5,9	0,62	6110	51,1	39918	6,5	0,90	
Appr. acqua	64	70,3	8196	126,1	10	952	77,0	91515	94,0	8,85	
Ghiaccio	55	50,9	2302	39,7	1,41	368	79,3	19179	47,1	6,58	
Bibite	238	13,0	855	3,3	0,12	666	15,1	2207	3,1	0,14	
Prod. malto	453	57,3	5903	12,6	0,97	1057	82,3	17197	14,4	2,06	
Birra	3874	32,7	82153	21,1	0,84	5469	58,3	179225	32,5	1,60	
Liq., acquev.	5213	60,2	46329	8,4	1,31	5508	65,1	74025	11,8	2,02	
Vini, spum.	88	4,5	822	5,5	0,16	398	18,3	1702	3,1	0,22	
Aceto	77	9,8	359	4,5	0,15	167	24,3	480	2,6	0,19	
<b>Totale</b>	<b>60037</b>	<b>24,0</b>	<b>683538</b>	<b>10,04</b>	<b>0,79</b>	<b>80649</b>	<b>28,4</b>	<b>1148267</b>	<b>12,7</b>	<b>1,11</b>	

Fonti: Statistik des Deutschen Reichs, NF, 113, Berlin 1898, tab.10;  
 Ivi, NF, 214, Berlin 1910, tab.8.

(\*): le medie dei Cv per addetto sono calcolate sull'insieme degli occupati dei vari comparti, compresi quelli in impianti privi di motori

(\*\*): i Cv sono riferiti non solo agli impianti riportati nella prima colonna, ma anche a quelli che rientrano nel comparto solo per produzioni secondarie. Le medie dei Cv per impianto, pertanto, sono calcolate sulla somma delle u.p. specializzate ("Hauptbetriebe") e di quelle che conducono solo come attività collaterali o ausiliarie le produzioni del comparto ("Nebenbetriebe")

Tab. 6  
LOCALIZZAZIONE - DELL'INDUSTRIA CIOCCOLATIERA TEDESCA

	1882		1895		1907		Popolazione (% del Reich) tctale urbana(*)	
	az.	%add.	az.	%add.	az.	%add.	1890-1910	1890-1910
Berlino	12	174	12	917	10	5158	3,2	3,2
Brandeburgo	1	52	5	93	13	430	5,1	6,3
Sassonia pr.	8	401	33	859	25	2978	5,2	4,8
Slesia	5	136	7	414	11	435	8,5	8,0
aa. prov. orient.	15	139	6	125	9	445	13,5	11,7
Hannover (prov.)	8	102	6	267	9	365	4,6	4,5
Renania	10	283	16	1552	18	2710	9,5	11,0
Schleswig Ho.	4	29	5	102	8	1115	2,5	2,5
aa. prov. occid.	4	48	12	322	12	328	8,4	9,9
R. di Prussia	67	1364	102	4651	115	13964	60,6	61,9
Dresda (citta')	10	653	13	1415	12	3110	0,6	0,8
Lipsia (citta')	4	106	8	405	10	1221	0,6	0,9
resto Sassonia	3	60	9	468	10	709	5,9	5,7
R. di Sassonia	17	819	30	2288	32	5040	7,1	7,4
Baviera	12	89	5	140	8	299	11,3	10,6
Wuerttemberg	5	136	6	322	4	760	4,1	3,8
Baden	1	46	2	284	3	480	3,4	3,3
Assia	3	64	3	137	2	167	2,0	2,0
Amburgo	1	147	2	386	3	366	1,3	1,6
Braunschweig	1	79	2	81	2	32	0,8	0,8
Sass. Meiningen					3	593	0,4	0,4
Alsazia Lorena	2	32	4	124	3	165	3,2	2,9
aa. Stati ted.	11	137	12	334	11	227	7,0	5,5
Tot. del Reich	120	2913	168	8747	186	22093	100	100
							94,5	100

N.B. I dati della popolazione urbana di Berlino e Brandeburgo sono sommati insieme  
Fonti: Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch, II, pp. 42-44 e dati dei censimenti

Avvio prod. ciocc.	Azienda	sede	anno di costit.	prod. di origi-nali	anno di trasf. GmbH	in AG	Cap.soc al 1913c. mil.Mk
Pre-1850							
?	A.Seidl	Muenchen	1799	pasticc.	1901		0,900
1800c.	L.d'Heureuse	Berlin	1800c.				
1809	J.D.Gross &C.	Berlin	1809?			1921	
1828	J.F.Miethe	Potsdam	1828				
1828	Jordan &Tim.	Dresden	1823	surr.caffe'			
1830	Hildebrand	Berlin	1817	pasticc.			
1840c.	Felsche	Leipzig	1821	pasticc.			
1840c.	Reese&Wichmann	Hamburg	1831	commerc.			
1843	Petzold &Aulh.	Dresden	1840	past.		1899	1,500
1846	Moser	Stuttgart	1846		1894		1,200
1846	Lobeck &Co.	Dresden	1838	commerc.		1921	
1848	Ronnenberg	Wering.	1848			1921	
?	Bethge &Jordan	Magdeburg	1828	surr.ca.	1910	1920:KG	0,400
1850-1859							
1850	Waldbaur	Stuttgart	1846	spezie			
1850	J.G.Hauswaldt	Magdeburg	1786	surr.ca.	1921	1928:KG	
1851	Sprengel	Hannover	1851				
1852	Neugebaur &Lo.	Emmerich	1852			1921	
1855	Mauxion	Berlin	1855		1911		0,250
1855c.	Gartmann	Hamburg	1810	pasticc.			
1856	H.Lambertz	Aachen	1745	dolci vv.			
1857	L.Monheim	Aachen	1855	pasticc.		1921:KG	
1858	O.Rueger	Dresden	1858				
1859	Werkmeister&R	Berlin	1859				
1860-1869							
1860	Eszet	Stuttgart	1857	pasticc.			
1866	Stollwerck	Koeln	1839	pasticc.		1902	16,000
1868?	Fischer	Apolda	1859	dolci vv.			
1868	Bauermeister	Wernig.	1868		1917		
1870-1879							
1870	Hartwig &Vogel	Dresden	1870			1910	6,000
1871	Sarotti	Berlin	1868	pasticc.		1903	4,500
1872?	F.G.Metzger	Nuernberg	1816	dolci vv.	1909		0,912
1875?	Hewel &Veit.	Koeln	1875				
1876	David Soehne	Halle	1804	pasticc.		1905	1,100
1876	R.Berger	Poessneck	1850	dolci vv.	1921		
1877	R.Selbmann	Dresden	1877		1909		0,020
1877	G.Duclaud/Alla	Berlin	1877			1896	1,000
1879?	Holex/Taunus	BadHomburg	1879		1913		0,150
1879	Suchard	Loerrach	1877		1907		
1880-1889							
?	Weinberg	Herford	1872	dolci vv.	1921		
1881	K.Dippold	Hof	1881	?		1924	
1883?	F.Maul &Co.	Werniger.	1883	dolci vv.		1921	
1883	P.W.Gaedke	Hamburg	1883		1909		0,700
1886?	J.G.Kynast	Dresden	1886				
1886?	Siemens &Huel.	Halberst.	1886				
1886	H.Heberlein	Neurnberg	1755	dolci vv.			
1888?	C.Gemeinhardt	Bamberg	1888		1921		
1888	Riedel &Eng.	Dresden	1883			1915:KG	
1888?	H.Wagner	Breslau	1888		1906		0,335
1889	Most	Halle	1859	dolci vv.	1902		0,660

(continua)

Avvio prod. ciocc.	Azienda	sede	anno di costit.	prod. origi- nali	anno di trasf. in GmbH	anno di trasf. in AG	257.b Cap.soc al 1913: mil.Mi
1890-1899							
1890	Hachez	Bremen	1890				
1890	Riquet &Co.	Leipzig	1745	commerc.		1905	1,75:
1892	KaHKF Hausen	Kassel	1892			1899	1,00:
1894	Dagebrodt &S.	Berlin	1894			1894	
1894	Gebr.Boehme	Leipzig	1894		1906	1906	1,00:
1894	Mattke &Sydow	Goerliz	1894				
1894?	Ricardo	Neuwied	1894?			1894	0,20:
1897	Xosmos	Flensburg	1897			1897	0,50:
1898	Reichardt	Hamburg	1892	commerc.		1897	4,00:
1899	Kaiser's Kaf.	Viersen	1880	caffè'		1899	6,40:
1900-1909							
1900	Bensdorp	Kleve	1900			1900	0,20:
1900	Storz	Tuttlingen	1884	pasticc.			
1900c.	Jarzembowski	Koenigsb.	1888	dolci vv.		1922	
1902	Kant	Wittenberg	1886	distr.autom.		1886	1,50:
1903	Gebr.Nolting	Herford	1897	dolci vv.			
1904	Tangerm.Meyer	Tangerm.	1826	zucchero	1904		0,30:
1908	Gebr.Hoermann	Dresden	1895	dolci vv.		1911	1,40:
1908	Clemen &Soe.	Doebeln	1784	commerc.		1908	
1909	Becker &Schm.	Oschersl.	1909?			1909	0,60:
1909	GEG-Fortschritt	Hamburg	1894	commerc.		1904	1,50:
1910 -1913							
1910	WeserWe.	Bremen	1910			1912	1,50:
1910	Bernalpen MiG.	Biessenh.	1910	latte co.			
1912	Abels/Goldina	Bremen	1910				1,50:
1912	H.Trueller	Celle	1891	dolci vv.		1923	
1913	W.Erfurt	Erfurt	1913			1921:KG	
1913	Venetia	Posen	1913			1913	0,06:

**CAPITOLO IV - TECNOLOGIA E CARATTERISTICHE  
DELL'INVESTIMENTO PRODUTTIVO DELL'IMPRESA CIOCCOLATIERA  
TEDESCA**

Avvio prod. class.	Azienda	città	anno prod. di origi- costit. nali	anno di trasf. in Caffè
1890-1899				
1890	Hacher	Bremen	1890	
1890	Riquet & Co.	Leipzig	1745	commerc.
1892	KAMP Hauser	Kassel	1892	
1894	Dagebrot & S.	Berlin	1834	
1894	Geb. Boehmer	Leipzig	1894	
1894	Matth. Nydow	Goerlie	1894	
1894	Ricarda	Nouwied	1894	
1897	Kosmos	Flensburg	1897	
1898	Reichardt	Hamburg	1892	commerc.
1899	Kaiser's Kaf.	Viersen	1880	caffè
1900-1909				
1900	Bensdorf	Kleve	1900	
1900	Stors	Tuttlingen	1884	caffè
1900	Jartankowski	Roenigab.	1888	caffè vv.
1902	Ka.	Fittsherg	1888	
1903	Geb. HOFFMANN	Albo	1888	
1904	AM. GOLD, GERO	Albo	1888	
1908	Geb. Hoermann	Dresden	1895	caffè vv.
1908	Clemm & Co.	Dasseln	1784	commerc.
1909	Becker & Co.	Oschersb.	1909	
1909	GEO-Portschritt	Hamburg	1894	commerc.
1910-1913				
1910	WeserWe.	Bremen	1910	
1910	Bernalpel HIG.	Stessenh.	1910	latte cc.
1912	Abels/Goldana	Bremen	1910	
1912	H. Trueller	Celle	1891	dolci vv.
1913	W. Erfort	Erfurt	1913	
1913	Vasetta	Parma	1913	

#### IV.1 Il quadro della tecnologia del comparto tra la fine dell'800 e i primi del '900.

Molti degli elementi cui si è accennato sin'ora, appaiono più chiari alla luce di un'analisi più dettagliata dell'assetto tecnico del comparto cioccolatiero, dei vincoli e delle opportunità che da questo punto di vista esso presenta tra '8 e '900.

Si è già in parte accennato a come nella prima metà del XIX secolo, sulla scorta dei primi locali ampliamenti della domanda, vengano gettate le basi dell'industrializzazione del processo produttivo del comparto.

I passaggi fondamentali in questo senso sono essenzialmente tre. Il primo è costituito dall'applicazione al ciclo di produzione del cacao di forza motrice inanimata, e in particolare di quella del vapore. Il ricorso a quest'ultimo tipo energia, così come d'altra parte quello a quella idraulica o eolica, non presentano particolari problemi tecnici, tanto è vero che la macchina di Watt trova utilizzazione nel settore inglese già prima della fine del '700(1). Il vincolo maggiore è piuttosto rappresentato, come si è già visto nel paragrafo III.1, dalla disponibilità di una domanda che giustifichi la scala di produzione per cui l'utilizzo di impianti a vapore risulti conveniente.

---

1. La macchina a vapore viene utilizzata già dalla Fry di Bristol nel 1795. Forza motrice inanimata, idraulica e probabilmente anche eolica, viene peraltro applicata al ciclo di lavorazione del settore anche precedentemente a questa data, benché ancora non siano stati messi a punto macchinari veramente adatti a tali sorgenti energetiche. In Inghilterra ad esempio Walter Churchman di Bristol produce cacao con energia idraulica sino almeno dal 1728, e attorno al 1761 cede appunto al farmacista Joseph Fry il suo brevetto. Tra le prime efficienti macchine idrauliche per la lavorazione del cacao con energia inanimata è quella presentata dal francese Doret alla Sorbona nel 1776. Si veda in proposito G.Wagner, *Op.cit.*, pp.12-13; A.W.Knapp, *Op.cit.*, pp.21-22; sulla Fry anche *Fry's Works Magazine. Bi-Centenary Number, 1728-1928*, a cura di W.T.Pearce, Bristol, Partridge & Love, 1928, e su Doret A.Franklin, *Dictionnaire historique des arts, métiers et professions*, New York, Franklin, 1968 (ma Paris, 1906), p.171



Una seconda decisiva innovazione, con un contenuto tecnico maggiore, è rappresentata poi dall'invenzione del nuovo metodo di sgrassatura chimica del cacao da parte del farmacista olandese Conrad van Houten nel 1828. Come si è accennato nel capitolo introduttivo, tale processo, basato su un bagno di alcali, rende estremamente più efficiente l'estrazione del burro di cacao, con il doppio risultato di migliorare da un lato la bevanda, ora a base di cacao in polvere sgrassato e solubile, e di aprire dall'altro la strada alla produzione di cioccolato solido, reso 'modellabile' appunto dall'addizione di burro. In proposito va peraltro tenuto presente che l'invenzione di van Houten trova applicazione industriale solo con un certo ritardo. Di fatto, perché il cacao in polvere venga prodotto in Olanda su vasta scala bisogna attendere almeno la metà dell'800, quando però cominciano a comparire anche altri metodi chimici di estrazione del grasso, mentre quelli tradizionali meccanici migliorano enormemente la loro efficienza grazie all'introduzione di presse sempre più potenti. Ciò fa sì che, come si vedrà nel paragrafo dedicato alle politiche di prodotto, nella seconda metà dell'800 siano in competizione tra loro tipi di cacao in polvere con diverse caratteristiche merceologiche, derivanti dai vari metodi di estrazione.

La terza innovazione di rilievo è infine costituita dall'introduzione dell'attrezzatura meccanica di base per la lavorazione, vale a dire fondamentalmente del mescolatore. Costituito essenzialmente da un grosso catino riscaldato all'interno del quale ruotano una, due o anche tre mole, il melangeur costituisce l'applicazione alle produzioni del settore di una macchina già largamente usata in altri ambiti(2). La sua introduzione nel comparto cioccolatiero,

---

2. Macchinari simili al melangeur, benché di dimensioni di volta in volta diverse, vengono usati comunemente non solo nella molitura di cereali, olio e zucchero, ma anche per l'impasto di calce, porcellana, intonaci e vernici. Cfr. E. Saldau, *Die Schokolade-Fabrikation*, Wien, Hartleben, 1881, p.145.

costituisce il primo esito soddisfacente degli sforzi di adattare le attrezzature del settore all'uso di energia inanimata. Tali sforzi vedono la comparsa di tutta una serie di macchinari che riproducono l'operazione compiuta dal rullo con cui l'artigiano impasta il cacao sul piano di lavoro. Tra di essi, il melangeur comincia a fare la sua apparizione con una certa frequenza e con le sue caratteristiche definitive in Francia nei tardi anni '10 e soprattutto nel decennio successivo, allorché tutta una serie di produttori, dalla Compagnie Pellettier, alla Chocolaterie Masson alla Menier, approdano alle prime forme di lavorazione industriale del cacao(3). Come per l'applicazione della forza vapore, anche in questo caso il movente fondamentale è costituito dal raggiungimento dei volumi di fatturato compatibili con la meccanizzazione, e perciò dalla disponibilità di mercati sufficientemente vasti. Svolgendo inizialmente la funzione di macchina universale, ad un tempo molino, impastatore, mescolatore appunto e raffinatoro della pasta di cioccolato, il mescolatore è peraltro anche compatibile con lavorazioni semiartigianali, non completamente meccanizzate, cioè, e intermittenti, cosicchè singoli esemplari si trovano, specie nel tardo '800, anche presso grosse botteghe di pasticceria. In quella fase, nella seconda metà del secolo scorso, oltre alle ulteriori invenzioni del cioccolato al latte e del fondente, si verifica poi, tutta una serie di innovazioni minori, spesso anonime, ma decisive nel complesso perché, passo dopo passo, mettono definitivamente a punto il quadro tecnico-industriale di questa manifattura. Imitando spesso ritrovati tecnici di altri settori, alcune operazioni ancora condotte a mano vengono meccanizzate, altre, svolte inizialmente da singole attrezzature, vengono parcellizzate e suddivise tra macchine specifiche. Vengono inoltre introdotti nuovi materiali, aumentati i volumi di lavorazione e le

---

3. E.e A.Pelletier, *Op.cit.*, p.23; W.Müller, *Seltsame... cit.*, p.106;

potenze impiegate, migliorate le conoscenze ingegneristiche e la consapevolezza teorica dei processi posti in atto nella produzione (4).

Benché questo lavoro di aggiustamenti progressivi continui anche nella prima metà del '900, se si guarda ad esempio al manuale dello Zipperer del 1889 (5), non si può fare a meno di constatare che già a quell'altezza cronologica, almeno nelle sue linee principali, il panorama tecnico del comparto è fondamentalmente tracciato. Quello che agli inizi dell'800 è ancora di solito un insieme di lavorazioni essenzialmente manuali, condotto con l'ausilio di pochi strumenti artigianali (mortai, piccoli tostatori o addirittura solo pentole, spianatoi, ecc.), diventa così, entro il volgere del secolo, un ciclo di produzione con caratteristiche prettamente industriali.

Schematicamente, tale ciclo può essere suddiviso in quattro sezioni (cfr. schema alla pagina seguente). Una prima serie di processi riguarda la preparazione dei grani di cacao. Le operazioni di scelta, pulitura, degerminazione e decorticatura dei chicchi(6), tradizionalmente condotte a mano, con

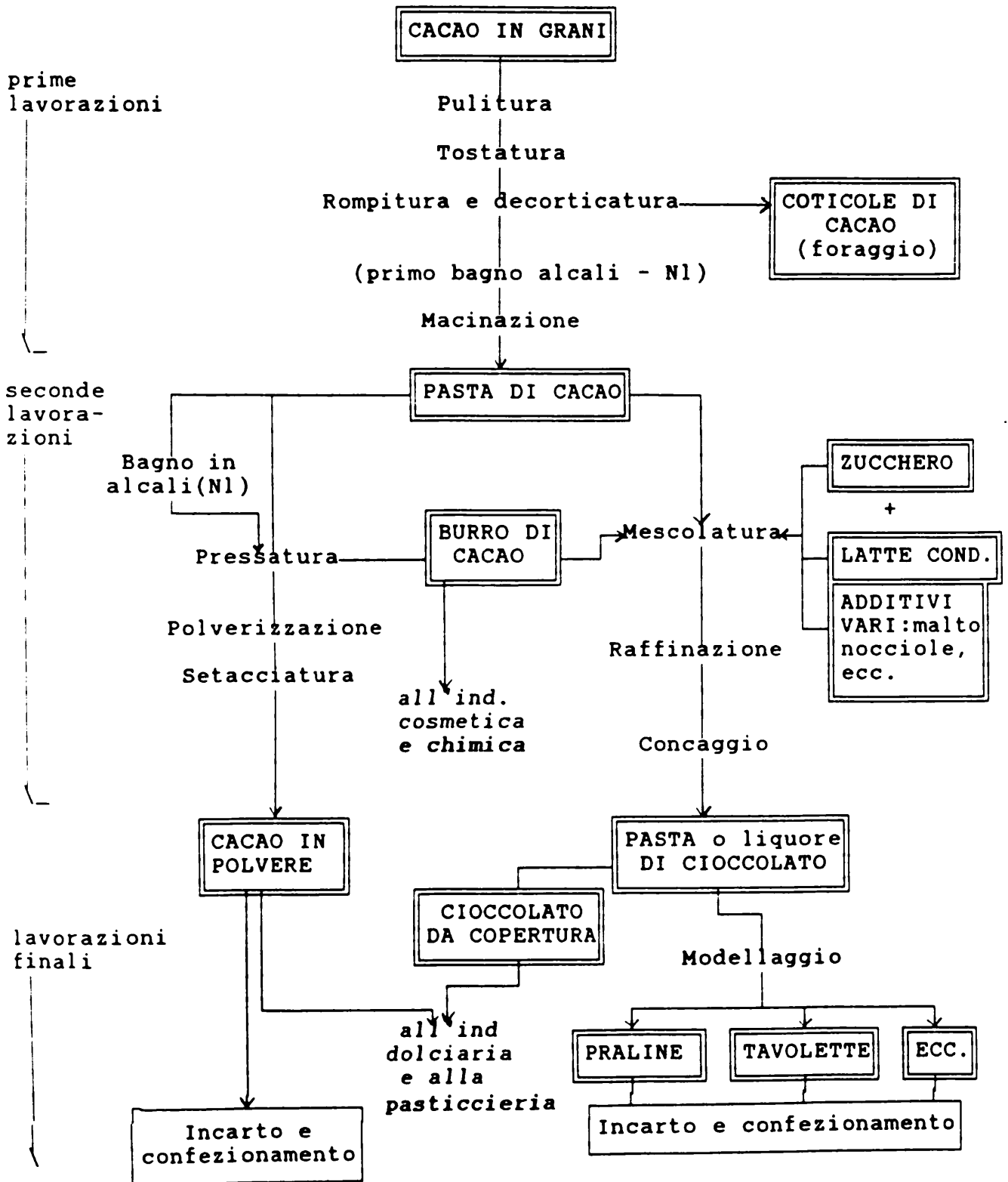
---

4. L'importanza dell'"impatto cumulativo dei perfezionamenti minori", dell'imitazione e dell'introduzione di nuovi materiali è sottolineata in generale da Rosenberg anche rispetto ai settori ad alta tecnologia. A maggior ragione, in un comparto non particolarmente all'avanguardia, un ruolo centrale viene assunto dalla penetrazione dell'avanzamento tecnologico attraverso tali "entrate posteriori e laterali". Cfr. N. Rosenberg, *Le interdipendenze tecnologiche nell'economia americana*, in Id., *Dentro la scatola nera: tecnologia ed economia*, Bologna, Il Mulino, 1991 (ma 1979), pp.113-177, in part. pp.114-115, 122-123 e 139.

5. P. Zipperer, *Die Chocolate-Fabrikation*, Berlin, Fischer, 1889, aggiornato fino almeno alla quarta edizione, Id., *Die Schokoladen-Fabrikation*, Berlin, Krayn, 1924.

6. La scelta serve per selezionare i grani secondo la grandezza e la qualità, eliminando quelli avariati che rischiano di compromettere l'intera produzione; la degerminazione è necessaria per eliminare appunto i principi di germinazione, che sviluppano sostanze di sapore sgradovole, la rottura e la decorticatura, condotte prevalentemente dopo la tostatura, servono infine a separare le coticole dei chicchi - utilizzabili poi come foraggio o

# CICLO DI PRODUZIONE DEL CIOCCOLATO



per estrarre la teobromina ivi contenuta - e a preparare questi alla molitura.

setacci o mediante battitura, vengono meccanizzate senza eccessive difficoltà mutuando macchinari e processi dalla prima lavorazione dei cereali (7). Introdotte isolatamente già attorno agli anni '30, pulitrici, decorticatrici e degerminatrici vengono tuttavia, al pari del melangeur, adottate comunemente nel comparto solo dopo la metà dell'800, allorché, cioè, la scala di produzione cresce al punto di giustificare l'uso ed ammortizzarne i costi (8).

Alla sezione della prima lavorazione del cacao appartiene poi anche la tostatura, in cui alle semplici pentole e padelle della bottega artigiana si sostituiscono, sin dagli inizi del secolo scorso, i tostatori a tamburo rotante, usati nella torrefazione del caffè (9). Non troppo diversi da questi ultimi, sono i primi tostatori specifici per il cacao, come ad esempio quello messo a punto dal francese Devink nel 1850. Dopo di allora, l'evoluzione di queste attrezzature riguarda prevalentemente la portata: dai 25 kg. degli anni '50 si passa ai tostatori giganti degli anni '70, come quello della Cadbury

---

7. Cfr. E. Saldau, *Op.cit.*, pp.92-96; H.Fincke, *Die Entwicklung...cit.*, pp.9-11, che ricorda come, ad esempio, la degerminatrice a cilindro con spatola interna sia un'invenzione dell'industria molitoria francese del 1847, passata rapidamente al comparto cioccolatiero. I macchinari di base di questa sezione sono comunque, più in generale, da ricondurre a innovazioni di base settecentesche della lavorazione dei cereali.

8. Ancora negli anni '50, A.Mitscherlich (*Op.cit.*, p.112), cita ad esempio il metodo von Weisched di decorticatura con strumenti non meccanici previo bagno in acqua bollente, che facilita la separazione delle coticole ("*Berlinisches Jahrbuch für Pharmacie*", 1806, p.260).

9. In proposito c'è da notare che mentre nel caso del caffè la tostatura serve a provocare modificazioni profonde dei chicchi, in quello del cacao essa è molto più leggera e finalizzata soltanto ad eliminare l'umidità, agevolare eventualmente la decorticatura e soprattutto esaltare l'aroma del prodotto. Quest'ultima funzione, in particolare, fa di questa un'operazione molto delicata, capace di compromettere irrimediabilmente i risultati finali dell'intera produzione. Per questo motivo, anche dopo la meccanizzazione, la tostatura rimane affidata ad operai di grande esperienza e qualificazione. Cfr. Saldau, *Op.cit.*, p.96 sgg.; M.Spagnoli, *La fabbricazione del cioccolato*, Milano, Hoepli, 1926, p.76sgg.

di Bournville da una tonnellata o quello tre volte maggiore costruito dalla Stollwerck (10).

La fase iniziale di lavorazione del cacao si completa poi, ai primi del '900, con un'eventuale prima sgrassatura alcalina, tipica delle produzioni olandesi, e attraverso la molitura in senso proprio. Quest'ultima, per gran parte dell'800 è di solito una delle operazioni svolte dal *melangeur*. Se inizialmente, come si è detto, una sorta di macchina universale, quest'ultimo, e le operazioni che svolge, hanno nella seconda metà del secolo scorso una duplice evoluzione. In primo luogo la mescolatura-impastatura progressivamente viene suddivisa in una serie di passaggi specializzati, affidati a macchine specifiche. Così vengono isolate a monte la molitura vera e propria dei chicchi tostati (11), che passa a far parte delle prime lavorazioni, e a valle la raffinazione, cioè il passaggio della pasta di cioccolato attraverso coppie di rulli, che ne riducono la grana e ne migliorano l'omogeneità. Anche in quest'ultimo caso, le tecniche di base sono ricavate dai molini a cilindri per cereali, largamente usati già nel '700 (12). Degli anni '20 del secolo successivo è la diffusione di quelli con cilindri a velocità differenziate, che all'effetto di macinatura aggiungono quello di strappo, mentre del 1834 è la loro

---

10. Cfr. ancora Fincke, *Die Entwicklung...* cit., pp.7-8; Mitscherlich, *Op.cit.*, p.114; "Bulletin de la Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale", 49 (1850), p.361.

11. A cavallo tra '8 e '900 la molitura dei chicchi di cacao, tostati e ridotti in frammenti dalle rompitrici, viene affidata a macchine specifiche, di vario tipo, assimilabili per principio di funzionamento al *melangeur* - cioè consistenti in recipienti con all'interno mole -, e spesso collocati in serie a scalare, in modo da ridurre progressivamente la grana della pasta di cacao che ne esce. Esempi sono citati un pò in tutti i manuali tecnici del periodo.

12. Il principio del molino a rulli per la verità viene già applicato allo zucchero da Pietro Speciale, nel lontano 1449, e da Ramelli, nel 1588. Agli inizi del '700, tuttavia, queste attrezzature hanno più vasta utilizzazione per cereali e foraggio, soprattutto in Inghilterra. Cfr.H.Fincke, *Die Entwicklung...cit.*, pp.21-26.

pionieristica applicazione, da parte del francese Ratisseau, alla manifattura del cacao. Di fatto tuttavia le prime vere e proprie raffinatrici vengono messe a punto nei primi anni '40 dalla fabbrica di costruzioni meccaniche Hermann di Parigi - che inizialmente le propone come alternativa al melangeur e le installa alla Menier di Noisel-sur-Marne (13). Il passo successivo in questo campo viene poi realizzato dalla Stollwerck, nel 1873, con l'aumento del numero dei rulli da 3 a 5 e la loro sistemazione in verticale, a colonna, anziché in orizzontale(14).

La seconda linea di sviluppo della sezione di lavorazioni, originantesi dal melangeur è quella sul versante dei materiali. Nel caso dei rulli di mescolatrici, molini e raffinatrici, l'evoluzione è particolarmente evidente. All'originario granito, viene per essi preferita prima la più leggera porcellana o la diorite (granito e porfido). Ad essi poi, entro la fine del secolo, vengono a sostituirsi progressivamente la ghisa e l'acciaio, che tuttavia hanno il difetto di riscaldarsi con facilità - rischiando così di bruciare la pasta di cioccolato - e richiedono perciò la messa a punto di complessi sistemi ausiliari di raffreddamento idraulico(15).

---

13. Cfr. P.Zipperer, *Op.cit.*, 1924, p.122 e 127; W.Müller, *Seltsame Frucht...cit.*, p.117. La ditta G.Hermann & Beyer Frères, di Parigi, viene costituita nel 1830 ed, entro la fine dell'800, si trasforma in A.Savy Jeanjean & Co., continuando anche nel secolo successivo ad essere uno dei principali produttori di macchinari per il settore a livello internazionale. La Menier, sorta nel 1825, è la principale fabbrica francese di cioccolato.

14. La raffinatrice Stollwerck del 1873 è ancora oggi visibile nell'atrio della fabbrica di Colonia. In questo periodo, peraltro, le raffinatrici si diffondono in molti procedimenti industriali, da quelli degli olii, a quelli di saponi, saponi, ecc., per cui la realizzazione della Stollwerck ha un significato tecnico notevole. Cfr. in proposito B.Kuske, *Ausführliche ...cit.*, pp.173 sgg.

15. Cfr. P.Zipperer, *Op.cit.*, 1924, p.127; *Walzen aus Eisen, Granit oder Porzellan?*, in "Gordian", 709 (XI.1924), pp.984-986 e 710 (XI.1924), pp.1070-1071.

Un'ulteriore operazione, genericamente riconducibile all'impastatura, è infine quella del concaggio, che produce l'effetto fondente del cioccolato, e che, come si vedrà più in dettaglio nel capitolo dedicato alla Svizzera, viene individuata da Rudolf Lindt e affidata a speciali attrezzature, le conches, nel corso degli ultimi decenni del secolo scorso.

Entro la fine dell'800, insomma, le prime lavorazioni, dai grani alla pasta di cacao, e quello che potrebbe essere definito il ciclo principale delle seconde lavorazioni, fino alla pasta (o liquore) di cioccolato, sono completamente meccanizzati. Si tratta di processi che assorbono quote di manodopera limitata ma molto qualificata. Oltre a meccanici e ad addetti ai servizi generali, è infatti necessario in queste sezioni l'intervento di personale con competenze ed esperienza quasi da artigiano, capace di valutare, molto spesso a occhio, le qualità di cacao e degli altri semilavorati e il grado di intensità delle varie lavorazioni meccaniche che ad esse si adatta, dal momento che errori di tostatura, di dosaggio o di durata delle lavorazioni possono compromettere intere partite di prodotto.

Caratteristiche analoghe, benché probabilmente minori problemi connessi alla delicatezza dei materiali, presenta anche il processo parallelo di trasformazione della pasta di cacao in burro e polvere di cacao di cui in parte si è già detto e che verrà ripreso nel quadro dell'analisi delle politiche di prodotto. Basti qui in proposito ricordare che, nel corso della seconda metà dell'800 questa sezione ausiliaria del ciclo di produzione viene ad essere integralmente meccanizzata. Il bagno di alcali, ove questo viene usato, la pressatura meccanica, i vari passaggi al setaccio e l'impacchettamento finale della polvere di cacao costituiscono ben presto una linea di lavorazione automatica, in cui la manodopera interviene solo per spostare da un apparecchio



all'altro i vari materiali. Laddove inoltre il processo sia primariamente finalizzato alla produzione di burro di cacao(16), esso non presenta la necessità di controlli particolarmente accurati. Se al contrario si intende realizzare anche cacao in polvere di buona qualità, è necessario l'intervento di personale specializzato che, come nel caso del cioccolato, abbia sufficiente esperienza da riconoscere il grado di intensità con cui devono essere condotti i procedimenti meccanici.

A valle di questi passaggi sta poi una quarta sezione, comprendente le varie fasi di lavorazione del prodotto finito. Essenzialmente esse consistono di procedimenti di modellaggio della pasta di cioccolato attraverso un trattamento termico - prima di riscaldamento e poi di raffreddamento - e l'uso di forme e stampi, nonché, eventualmente, di vari metodi per associare il cioccolato a ripieni.

Attrezzature che modellano e tagliano la pasta di cioccolato riscaldata in tavolette o blocchi compaiono già nelle fabbriche francesi degli anni '40 (17), così come pure stampi industriali prefabbricati in cui il liquore fuso viene colato. Un passo fondamentale in questa sezione del ciclo di produzione viene poi fatto negli ultimi anni del secolo con l'introduzione delle tecniche di refrigerazione artificiale,

---

16. Oltre che nella produzione di cioccolato solido, il burro di cacao viene anche utilizzato nella cosmetica. Esso infatti, oltre a costituire un tipo di grasso particolarmente pregiato, ha la peculiarità di avere un punto di fusione che si aggira sui 36 gradi C, vale a dire alla temperatura corporea. Ciò, tra l'altro, conferisce al cioccolato fondant la caratteristica di sciogliersi appunto in bocca.

17. Del 1846 è il brevetto della macchina integrata Devink-Dampléy (dal nome del titolare di un'altra fabbrica parigina, Julies Devink, e del suo capo tecnico), che collega un mescolatore con un meccanismo che taglia la pasta di cioccolato dopo averla spinta in una apertura quadrangolare ed è così capace di produrre automaticamente 125 kg. di tavolette al giorno. Cfr. W.Müller, *Seltsame Frucht...* cit., p.117; Fincke, *Die Entwicklung...* cit., p.32, che riferisce di attrezzature simili, ma non collegate in linee automatiche, già in anni precedenti, ad esempio presso la ditta Pelletier, sempre di Parigi.

che consentono alle linee di produzione di uscire dai sotterranei delle fabbriche (18), e di accelerare i processi di condensazione nelle forme.

Limiti consistenti alla meccanizzazione tuttavia continuano ad essere imposti dalla fragilità e soprattutto dalla varietà dei prodotti finali.

Già nel tipo di prodotti più standardizzati, le tavolette ed i blocchi; le operazioni modellaggio e smodellaggio (cioè di estrazione dagli stampi) richiedono notevole attenzione e, nei casi in cui sono meccanizzabili, un'accurata caratura delle pressioni e dei movimenti delle apparecchiature. Questi problemi sono poi complicati dall'esistenza di vari tipi di cioccolato - fondente, al latte, alle nocciole, ecc.- e dai cioccolati ripieni, con consistenza, punto di fusione e malleabilità di volta in volta diverse. Nel caso infine delle figure, e ancor più in quello delle praline assortite, la varietà e la necessità di rinnovare la linea degli articoli, costituisce un ostacolo quasi insormontabile per la meccanizzazione: in linea di principio infatti, ogni tipo di articolo, in questo ambito, imporrebbe linee di produzione proprie, anche se poi ovviamente è possibile trovare soluzioni più economiche, associando tipi simili o rendendo flessibili alcune apparecchiature ed alcuni passaggi di lavorazione. Questi processi, insomma, presentano tutto un ventaglio di possibilità. Ad un estremo stanno le produzioni di tavolette, le più standardizzate, che richiedono comunque un intervento maggiore di personale rispetto alle fasi di lavorazione iniziali, ma che vanno più rapidamente meccanizzandosi e per le quali, ad esempio, al volgere del secolo, l'industria meccanica è in grado di fornire linee di modellaggio integrate

---

18. Cfr. in generale sull'introduzione delle tecniche di refrigerazione artificiale H.J.Teuteberg, *History of Cooling and Freezing Techniques and Their Impact on Nutrition in 20th Century-Germany*, paper presentato al III Symposium of the ICREFH, Wageningen, maggio 1993, e l'ampia bibliografia allegata.

dalla pasta di cioccolato al prodotto finito (19). All'estremo opposto - passando per ripieni e figure - stanno invece le praline, soprattutto se assortite, che in certa misura, ancora oggi vengono affidate alla mano e all'estro dell'artigiano.

A ciò bisogna aggiungere inoltre che, specie fino ai primi del '900, le fabbriche di cioccolato producono spesso anche una gran quantità di altri articoli dolciari, come marzipani, dessert, creme, biscotti e caramelle, in cui il cacao rientra solo secondariamente e che si configurano come vere e proprie lavorazioni di pasticceria, organizzate anch'esse in reparti solo parzialmente meccanizzati(20).

Una intensità di lavoro analoga, e a volte ancora maggiore, è infine richiesta dalle operazioni di impacchettamento e confezionamento. Per motivi, che verranno approfonditi più avanti, inerenti alla crescente importanza delle confezioni e dei marchi di fabbrica, l'impacchettamento diventa sempre più una parte integrante del ciclo di produzione dei generi dolciari, come d'altra parte di molti di quelli alimentari industriali. Specialmente nel caso del cioccolato, per contro,

---

19. Il passaggio fondamentale si compie, secondo A.Laessig (*Wandelungen in der Schokoladen-, Konfitüren- und Bonbons-Industrie durch Betriebsrationalisierung*, Dresden, Focken & Oltmans, 1935, pp.66-68) con l'introduzione di linee di modellaggio a scorrimento continuo, realizzate e rese disponibili sul mercato per la prima volta dalla ditta meccanica Gäbel di Dresda nel 1899. L'idea è quella di collegare tra di loro le varie operazioni del modellaggio (il riscaldamento e la dosatura della pasta di cioccolato, il riempimento degli stampi, l'eventuale aggiunta di ripieni, il raffreddamento e lo smodellaggio), non necessariamente tutte automatiche, facendo scorrere gli stampi su nastri. In questo modo, sin dagli inizi del '900, vengono prodotte linee di produzione integrate che assemblano macchinari diversi, ma che tuttavia sono meno flessibili delle lavorazioni a mano. Si veda sulla questione anche M.Spagnoli, *L'organizzazione scientifica del lavoro nella grande industria alimentare*, Roma, Enios, 1929.

20. Si noti, a titolo di esempio, che la Sprengel ha nel 1880 un campionario con oltre 850 articoli, raddoppiati entro il 1896 W.Müller, *Seltsame Frucht...cit.*, p.126. La Stollwerck produce negli anni '70 150 tipi di caramelle e praline e oltre 1000 di marzipani. B.Kuske, *100 Jahre... cit.*, p.31sgg.

data la varietà delle forme degli articoli e la loro fragilità, lo sviluppo dei macchinari di confezionamento e impacchettamento incontra dei limiti che di fatto verranno superati, e non completamente, solo in questo secondo dopoguerra. La selezione e disposizione degli assortimenti di praline nelle confezioni o, più in generale, l'impacchettamento della vasta serie di articoli del comparto implicano, ancora una volta, una varietà di movimenti, un dosaggio di pressioni, una cura nell'uso di collanti, un'attenzione alle rifiniture, in una parola, un'insieme di abilità che le attrezzature meccaniche non riescono convenientemente a riprodurre (21).

Così, le parti finali del ciclo di produzione, soprattutto il confezionamento ma - a seconda della varietà di articoli finiti - spesso anche il modellaggio, restano fasi ad alta intensità di lavoro, in cui la manodopera è scarsamente qualificata e, almeno nelle aziende con caratteristiche industriali, in larghissima prevalenza femminile.

La quota delle donne passa dal 44% degli addetti del comparto nel giugno 1882 al 51% dello stesso mese del 1895, al 57% di quello del 1907 (60% valore annuale)(22). Se tuttavia si considera una grande fabbrica, come la Stollwerck di Colonia, si raggiungono massimi del 65-70% già negli anni '90(23)

---

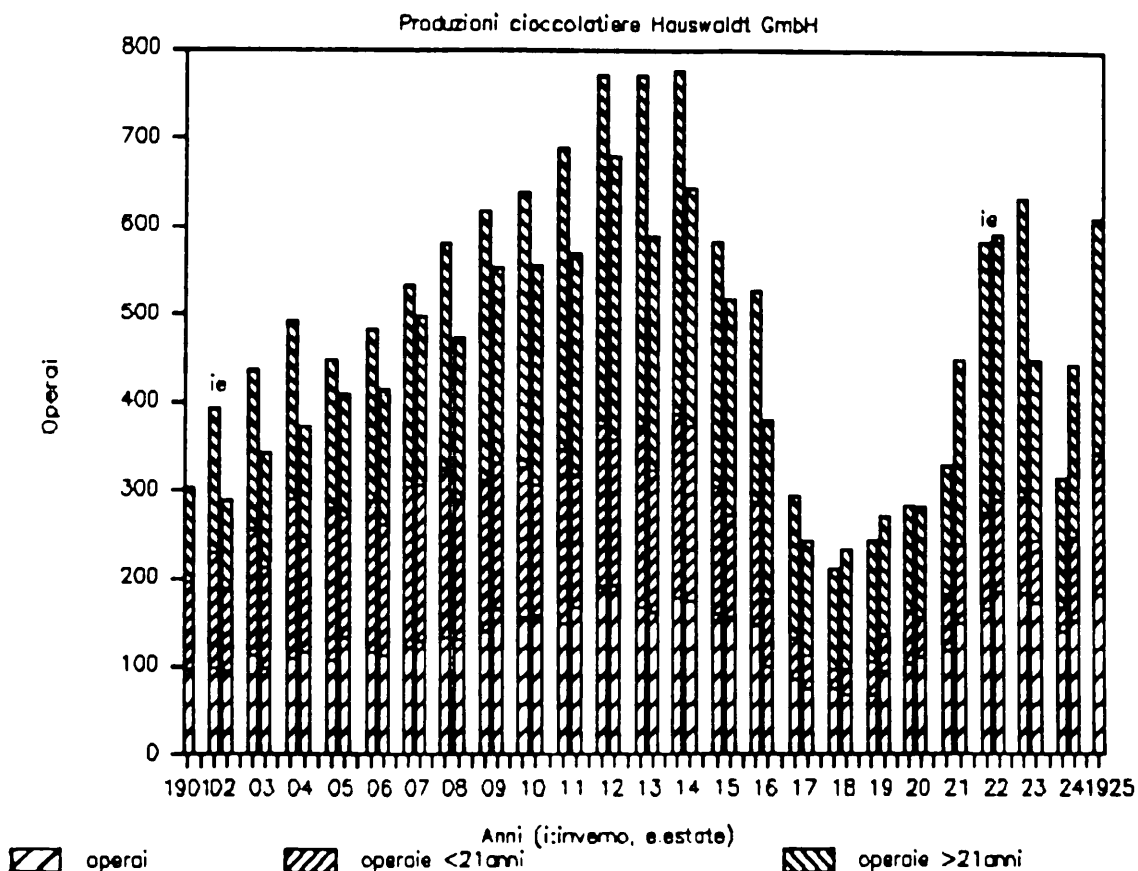
21. Avviluppatrici ed impacchettatrici per figure e praline vengono messe a punto già all'inizio degli anni Trenta, ma il loro costo, le loro caratteristiche *product-specific* e i risultati a volte insoddisfacenti fanno sì che ancora nel secondo dopoguerra queste operazioni vengano svolte a mano. A. Laessig, *Op.cit.*, p.107-109; H.Damblon, *Fachwissenschaftliches aus der Industrie der Schokolade*, Köln, J.Höfer, 1940, pp.167-171 nonché H.Fincke, *Handbuch der Kakaoerzeugnisse*, Berlin, Springer, 1965(2), p.259.

22. Cfr. censimenti in appendice e R.Kynast, *Op.cit.*, pp.58-72.

23. Pohle, *Op.cit.*, p.76; B. Kuske, *100 Jahre...cit.* p.116; H.J.Joest, *Stollwerck 150 Jahre. Das Abenteuer einer Weltmarke*, Köln, Stollwerck AG, 1989, pp.42-43. Tali percentuali costituiscono paraltro valori massimi, raggiunti i quali la ditta tedesca si vede costretta, come si è accennato, a trasferire alcune lavorazioni a Berlino, nonché a rivedere tanto la sua politica di investimenti, sforzandosi di introdurre macchinari che sostituissero lavoro, quanto la politica

mentre, alla vigilia della prima guerra mondiale, l'uso di forza-lavoro femminile è spesso ancora superiore. Come indica nel grafico IV.1 l'evoluzione della composizione della manodopera di una impresa media o medio-grande, come la Hauswaldt di Magdeburgo ai primi del '900, ad una base più o meno stabile anche dal punto di vista stagionale di personale maschile, si aggiungono quote progressivamente crescenti di operaie, che nelle fasi di maggior espansione possono raggiungere quasi l'80%.

GRAF. IV.1 - INCIDENZA DELLA FORZA LAVORO FEMMINILE IN UNA MEDIA IMPRESA DEL COMPARTO CIOCCOLATIERO



Fonte: LHA SA, Rep.C34, Gewerbeaufsichtsamt Magdeburg, B.XVII, Nr.529, Zichorien- und Schokoladenfabriken Joh.Gottl.Hauswaldt Magdeburg-Neustadt, 1895-1930, cc.4-6 Katasterblatt für die gewerbliche Anlage.

di prodotto, sfoltendo il campionario e concentrandosi su alcune linee di articoli principali.

Le aree a valle del processo di produzione infatti, e tra di esse ancora una volta soprattutto quella del confezionamento, sono anche quelle in cui l'uso della manodopera è più flessibile, in cui si fa maggior ricorso a cottimi e a volte anche, ad esempio per la piegatura dei cartonaggi da confezione, al lavoro domestico. Infine, sono questi gli ambiti in cui l'occupazione risente maggiormente dell'andamento stagionale delle vendite, che raggiunge i suoi massimi a Natale e a Pasqua - per cui alla vigilia ci si concentra sui prodotti tipici di queste festività -, si mantiene sostenuta comunque nei mesi freddi e tocca i suoi minimi in estate.

#### IV.2 La nascita di un comparto meccanico specializzato

A completamento di questa descrizione degli assetti tecnici del comparto cioccolatiero vanno aggiunte alcuni elementi. Anzitutto, va sottolineato come, tra la fine dell'800 e la prima metà del secolo successivo, un simile quadro rimanga più o meno stabile, specie se lo si considera da un punto di vista strettamente tecnico-meccanico e non anche da quello organizzativo. Entro la prima guerra mondiale, anche le innovazioni più tarde, come le conches per il fondente sono in genere disponibili per i fabbricanti di cioccolato che vogliano farne uso. Ricette speciali, segreti industriali e abilità particolari nella realizzazione di singoli articoli continuano naturalmente a svolgere un ruolo importante, a volte anche protette da brevetti, ma in generale non sussistono ostacoli insormontabili per le imprese di medie o grandi dimensioni che vogliano, ad esempio, intraprendere la produzione di cioccolato al latte o di fondente. A ciò contribuisce in primo luogo la diffusione di una pubblicistica

tecnico-scientifica e una leva di tecnici industriali specializzati, prevalentemente chimici ed ingegneri, che sin dalla fine del XIX secolo si rendono disponibili per il comparto(24). Ma soprattutto, la disponibilità sul mercato, il crescente grado di condivisione e, dai primi del '900, di stabilizzazione della tecnologia del settore sono frutto della nascita di un'industria meccanica specializzata nella produzione di attrezzature per l'industria alimentare, nonché, a volte, specificatamente per il comparto dolciario(25). Attorno alla metà dell'800 sono i francesi a detenere il monopolio delle costruzioni meccaniche in questo ambito. Come si è visto, aziende quali la Hermann di Parigi, hanno una posizione di indiscussa superiorità, mentre le fabbriche francesi sono meta di viaggi di istruzione e sede di apprendistato per chiunque in Europa voglia impadronirsi delle tecniche del comparto. Nei decenni successivi, tuttavia, produttori specializzati prendono a comparire anche altrove. In Germania, in particolare, un ruolo centrale assume rapidamente l'industria meccanica sassone. La principale

---

24. Sin dagli anni '80, ad esempio, l'associazione del settore cioccolatiero collabora con quella dei chimici analitici per l'individuazione dei prodotti adulterati. Già in questa fase, inoltre, le aziende fanno normalmente riferimento a chimici accademici per la messa a punto (o l'imitazione) di nuovi prodotti, mentre, come si vedrà, nel 1884 apre il primo laboratorio privato del comparto, quello della Stollwerck. Sempre più di frequente, dal volgere del secolo, i figli dei fabbricanti di qualche rilievo nel settore, sostituiscono o accompagnano, ai tradizionali *Wanderjahre* dell'apprendistato artigiano, un periodo di istruzione formalizzata di tipo meccanico-ingegneristico o economico-aziendalistico. Si veda per questi aspetti, J.Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale...* cit., pp.216ssg. e 279. Una lista di pubblicazioni sul settore riporta, infine, almeno una dozzina tra monografie e manuali tecnici (di chimica e meccanica) in lingua tedesca esclusivamente dedicati all'industria del cacao editi tra il 1887 ed il 1915. Cfr. *Fachbücher der Kakao-industrie*, in "Gordian", 694 (III.1924), pp.6902-6904.

25. In generale sulla rilevanza dalla nascita di comparti meccanici specializzati per la diffusione della tecnologia in un settore si veda N.Rosenberg, *Le interdipendenze tecnologiche...*, cit., in part.p.134-138, nonché D.Landes, *Prometeo liberato*, Torino, Einaudi, 1978 (ma 1969), pp.140.

azienda della regione, la Lehmann di Dresda, comincia ad occuparsi delle attrezzature per il cioccolato già nel 1840, modificando appunto alcune raffinatrici Hermann. Nel 1850 Johann Martin Lehmann realizza la sua prima pressa da cacao manuale, specializzandosi nel macchinario per l'industria dolciaria e già negli anni '70 la ditta è tra le più rinomate tanto in ambito nazionale che internazionale(26).

Oltre alla Lehmann, soprattutto negli ultimi due o tre decenni del secolo, tutta una serie di altre ditte sassoni, come la J.S.Petzhold di Freital, sorta già nel 1853 (27), la Anton Reiche di Plauen, costituita nel 1870 e nota per la produzione di stampi da modellaggio (28), la Richard Gäbel di Dresda (29), cui va aggiunta almeno la Hermann Bauermeister (30), nata nel 1882 ad Amburgo-Altona, assumono un posizione di avanguardia a livello mondiale. Solo pochi altri produttori francesi, come la Hermann, trasformatasi nella Savy Jeanjean & Cie di Courbevoie, la Létang di Parigi, o l'inglese Baker

---

26. Cfr. *100 Jahre Lehmann-Maschinen, 1834-1934*, [Dresden, 1934]. Figlio di un calderaio dello Schleswig, Johann Martin Lehmann, ha una formazione artigianale, come falegname e apprendista in officine di costruzioni meccaniche di Dresda. La sua attività, che si concentra sui macchinari per le prime lavorazioni del cacao e, secondariamente, per quelle consimili di saponi e vernici, raggiunge un notevole successo già nei decenni dopo la metà del secolo. L'azienda ha comunque la sua fase di più intenso sviluppo dopo 1869, con il progressivo passaggio al figlio Louis Bernhard. Trasferitasi prima a Lobtau, nel 1871, poi ad Heidenau, sempre nei dintorni di Dresda, nel 1912, essa occupa 600 persone al volgere del secolo e circa 1000 alla vigilia della guerra. Al più tardi negli anni '20 estende la sua rete di agenti e filiali commerciali anche in Inghilterra e negli Stati Uniti Cfr. anche W.Müller, *Seltsame Frucht...cit.*, pp.117-118; nonché le pubblicità dell'azienda in E.Franke, *Kakao, Tee...cit.*, p.307 e A.W.Knapp, *Op.cit.*, controcopertina.

27. Johann Samuel Petzhold è invece figlio di un medico, studia al Politecnico di Dresda e trascorre 5 anni a Manchester. Nel 1855, preso spunto dai macchinari francesi visti all'Esposizione di Parigi, decide di specializzarsi in attrezzature per il settore dolciario e cioccolatiero. Cfr. W.Müller, *Op.cit.*, p.118.

28. Cfr. Zipperer, *Op.cit.*, p.117; H.Fincke, *Handbuch...cit.*, 1936, p.23.

29. Laessig, *Op.cit.*, p.66 sgg.

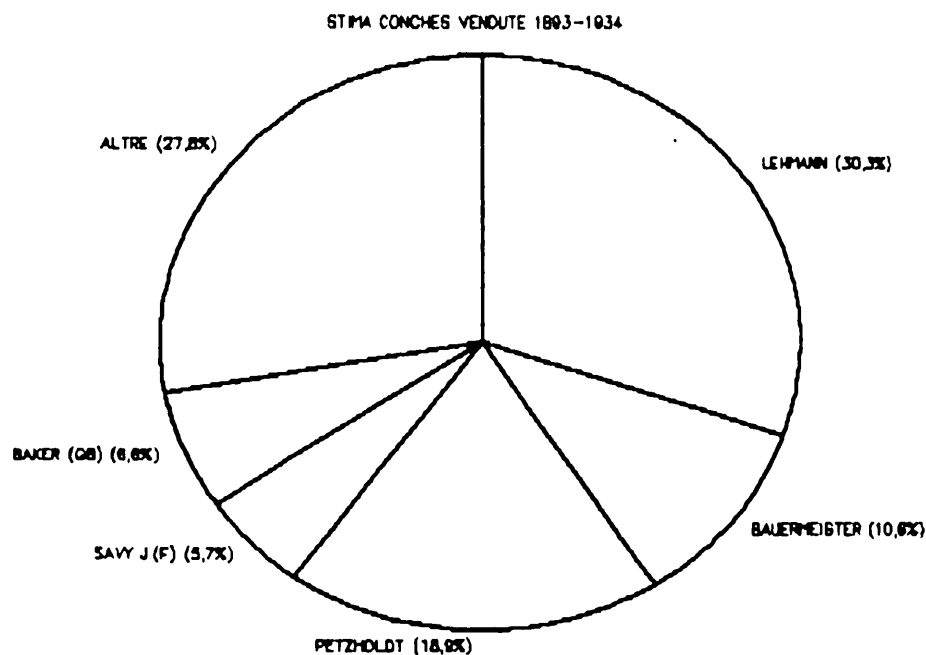
30. Fincke, *Handbuch...cit.*, 1936 p.23.



Perkins Ltd. di Willesden (Londra) riescono tenere il passo. E' in certo modo indicativo che proprio vedendo i macchinari tedeschi all'Esposizione internazionale di Chicago del 1893, Milton S.Hershey decida di darsi alla produzione di cioccolato, accanto a quella originaria di caramello, dando avvio a quella che di lì a poco sarà la principale fabbrica americana del comparto(31).

Sempre a titolo di esempio, il seguente grafico IV.2 riporta una stima delle vendite internazionali di conches, il tipo particolare di macchinario per la realizzazione del fondente, da parte delle principali produttrici meccaniche del settore.

GRAF. IV.2 - QUOTA DELLE PRINCIPALI AZIENDE MECCANICHE DEL SETTORE SULLE VENDITE INTERNAZIONALI DI MACCHINARIO PER LA LAVORAZIONE DEL FONDENTE



Compressivamente, tra il 1893 ed il 1934, vengono vendute 5.280 tonn. di questo tipo di macchinario.  
Fonte: A.Laessig, Wandelungen...cit.,1935, pp.52-53

31. Cfr. Hershey Foods, in L.Mirabile (cur.), International Directory of Company Histories, Chicago/London, St.James Press, 1990, vol.II, pp.510-512.

Pur costituendo solo una delle componenti del parco-macchine per la lavorazione del cioccolato, tali attrezzature - le vasche in cui questo viene rimescolato per ore a temperatura controllata - rappresentano un ambito abbastanza significativo. Oltre a essere agli inizi del '900 i macchinari di più recente introduzione nel ciclo di produzione del comparto, esse infatti producono trasformazioni nel prodotto all'epoca non ancora del tutto chiare, per cui la loro realizzazione richiede un certo grado di specializzazione e di esperienza nella produzione di impianti per il settore dolciario.

Se l'esistenza di un corposo settore di costruzioni meccaniche specializzate ha sicuramente un peso notevole nel favorire la crescita del distretto cioccolatiero sassone - e probabilmente, si è detto, contribuisce in parte a spiegare anche il prevalere di medie aziende in questa regione -, il suo peso nell'ambito più generale del comparto dolciario tedesco non va tuttavia sopravvalutato, almeno sino all'inizio del '900.

Significativamente, infatti, un'azienda come la Stollwerck continua più o meno fino a questo periodo a prodursi da sola i macchinari di cui necessita. Sorta alla metà degli anni '60, al ritorno di Henrich Stollwerck dal suo apprendistato in Francia, l'officina meccanica della ditta di Colonia continua per trent'anni a costruire gran parte delle attrezzature utilizzate nelle fabbriche dell'azienda, realizzando apparecchiature innovative, vendendole dai primi anni '80 anche all'estero e giungendo ad occupare circa 180 operai metalmeccanici attorno al 1900 (32). Solo dopo questa data

---

32. Oltre alla raffinatrice a cinque rulli del 1873 e al tostatore gigante da 3 tonnellate, l'officina Stollwerck realizza una grande caldaia a vapore da 780 mq. di superficie riscaldata, vende parte delle proprie realizzazioni, anche in Spagna, Russia e Francia (!) e si impegna nel campo dei distributori automatici di cioccolato. Ancora nel 1900, in un suo viaggio di studio, Carl Stollwerck può constatare che alcune delle soluzioni tecniche ideate nel reparto sono insuperate. Negli anni successivi, tuttavia, ci si rende conto

essa decide di dismettere tale tipo di attività e di acquistare i propri macchinari all'esterno, il che, pur considerando l'eccezionalità di una grande impresa come la Stollwerck, è in certo modo indicativo dei limiti del comparto delle costruzioni meccaniche e delle sue difficoltà ad offrire soluzioni adatte a tutta la multiforme domanda del settore. Al più tardi con gli inizi di questo secolo, in ogni caso, le costruzioni meccaniche per l'industria dolciaria raggiungono un livello di sviluppo tale da far fronte con la dovuta flessibilità alle esigenze delle piccole pasticcerie semi-artigianali come a quelle delle grandi imprese. Da allora in poi, tale settore ha un ruolo non secondario nel rendere comunemente disponibili sul mercato, e perciò accessibili ed, entro certi limiti, diffusamente condivise, almeno tra le aziende con una qualche capacità di investimento, molte delle soluzioni tecniche più avanzate della manifattura del cioccolato. D'altra parte, va anche anzitutto sottolineato che quella del comparto, pur avendo caratteristiche propriamente industriali, non è una tecnologia particolarmente complessa. In secondo luogo, essa, nella prima metà del '900, non va incontro a cambiamenti rivoluzionari. Le trasformazioni più significative riguardano prevalentemente l'organizzazione e il collegamento delle varie operazioni produttive, ma anche da questo punto di vista la massiccia automatizzazione delle linee di lavorazione avverrà, in Europa almeno, solo all'indomani della seconda guerra mondiale.

---

di non poter più competere con le ditte meccaniche specializzate e si decide di abbandonare questa attività. Oltre al mantenimento di un'officina di servizio, molto ridimensionata, si opta allora di estendere a questo ambito la politica di commercializzazione dei brevetti posseduti già adottata per i distributori automatici. Cfr. B.Kuske, *100 Jahre...cit.*, pp.55-59 e FAST, Nr.68, Gr.25b/3 "Bergmann, Gaggenau, Mai 1904-1921"

### IV.3 La tipologia dell'investimento produttivo nel settore

L'assetto tecnico delle produzioni a base di cacao ha inoltre riflessi significativi sulla struttura e sulla crescita dell'impresa del comparto.

Si è visto come tale assetto consti, in primo luogo, di una serie di lavorazioni iniziali "pesanti", la cui meccanizzazione non costituisce solo una possibilità, quanto piuttosto un requisito necessario per la realizzazione dei nuovi prodotti "inventati" nell'800. Una forte sgrassatura del cacao, un buon grado di raffinazione della pasta di cioccolato, un efficace concaggio e, più in generale, il conseguimento di risultati finali qualitativamente accettabili presuppongono, a fine secolo, un tipo ed una quantità di passaggi meccanici incompatibili con le vecchie lavorazioni a mano o semi-artigianali. Semilavorati come la polvere ed il burro di cacao o la pasta di cioccolato, e prodotti finiti producibili in grandi quantità omogenee, come il cacao in polvere, sono insomma articoli eminentemente industriali, realizzabili solo mediante un vasto parco di attrezzature specialistiche, un attento controllo di processi termici, chimici e meccanici, e l'applicazione di dosi cospicue di energia inanimata ai processi di produzione. Gli alti costi di impianto e d'esercizio di siffatti processi, fanno sì che essi diventino economicamente redditizi solo per una scala di produzione relativamente alta, molto maggiore di quella delle tradizionali lavorazioni artigiane. Rispetto a queste ultime, peraltro, una volta raggiunte le dimensioni minime di efficienza, la curva dei costi unitari del prodotto rispetto alle quantità di esso lavorate discende molto più rapidamente. A partire dal tardo '800, insomma, le sezioni iniziali del ciclo di lavorazione del cacao implicano volumi minimi di

produzione - e perciò di vendite - elevate, che tuttavia, una volta raggiunte, consentono ampie economie di scala (33). A valle di queste sezioni rimangono, per contro, procedimenti con un'intensità di lavoro significativamente maggiore, come il modellaggio ed il confezionamento, in cui gli sforzi di meccanizzazione non raggiungono risultati comparabili con quelli delle fasi precedenti e le economie di scala restano limitate. In questi ambiti vengono fatti piuttosto progressi sul versante delle economie di flusso: collegando le varie operazioni in linee continue - e nella misura del possibile automatizzate - si tende a far crescere la produttività del lavoro mediante un aumento della velocità dei processi. Margini di miglioramento abbastanza ampi in questa direzione, peraltro, sono ancora presenti nel periodo tra le due guerre e vengono sfruttati dagli interventi di razionalizzazione di tipo tayloristico e dalle applicazioni dei sistemi di ottimizzazione dell'impiego della forza-lavoro. Parallelamente, soprattutto nelle fasi finali di lavorazione del cioccolato e molto meno in quelle dell'impacchettamento, si tentano di introdurre scope economies, economie di processo, rendendo flessibili macchinari e cicli di lavorazione. Ciò, tuttavia, alle volte può entrare in contrasto con la razionalizzazione dei flussi, basata al

---

33. Le sezioni di prima lavorazione del cacao, e quelle secondarie di produzione della pasta di cioccolato e di burro e polvere di cacao rientrano cioè, entro la fine dell'800, in quello che A.D.Chandler indica come il gruppo di industrie a maggiore intensità di capitale, basato sull'invenzione di nuovi processi di produzione o sul forte miglioramento di quelli esistenti, e al centro della seconda rivoluzione industriale. Naturalmente queste industrie differiscono poi notevolmente tra di loro per il grado di intensità di capitale, che, nel caso anche solo delle prime fasi processo produttivo del cacao, è relativamente basso. La scala minima di efficienza degli impianti di burro o polvere di cacao o di pasta di cioccolato rimane, in altri termini, molto al disotto di quella delle raffinerie di zucchero o delle fabbriche di sigarette, e con essa le economie di scala che si rendono possibili. Cfr. A.D.Chandler, jr., *Managerial Enterprise and Competitive Capabilities*, in "Business History", vol.34 (1992), 1, pp.11-41, in part.pp.13-14, e per un'analisi più dettagliata, Id., *Scale and Scope*, cit., pp.21-28.

contrario su una forte specializzazione delle linee di produzione.

In ogni caso comunque, gli sforzi di industrializzazione delle parti finali del ciclo di lavorazione trovano un grosso ostacolo nella varietà dei prodotti finiti richiesti dal mercato. Laddove questa varietà è molto ampia, come nel caso degli articoli di lusso, essa ha l'effetto di disaggregare la domanda, riducendola per ogni singolo tipo di prodotto a dimensioni tali da non giustificare l'investimento in apposite linee di modellaggio e confezionamento specializzate.

Come si è già accennato, la strozzatura tra le fasi iniziali e quelle finali del ciclo di lavorazione è, in primo luogo, all'origine, nelle unità produttive che le svolgono entrambe, della forte concentrazione di addetti rilevabile dai dati censitari.

Inoltre, l'assetto composito della tecnologia del comparto - dal punto di vista dell'intensità di capitale, delle economie e del tipo di presenza sul mercato che comporta - spiega il permanere, anche in periodi relativamente recenti, di una nutrita sezione di esercizi artigianali, che acquistano la pasta di cioccolato dalle aziende industriali (il cioccolato da copertura) e si dedicano esclusivamente alla sua lavorazione in articoli molto differenziati come praline assortite o altri prodotti di pasticceria. D'altra parte, in mercati ristretti o laddove non si controllino quote di domanda sufficientemente ampie, è conveniente per le aziende industriali limitare le fasi finali di lavorazione a poche linee di modellaggio e confezionamento standardizzate, per vendere poi una quota consistente della propria produzione di pasta di cioccolato appunto ai piccoli esercizi artigianali ed alle fabbriche dolciarie, sotto forma di cioccolato da copertura. Nel caso di imprese medio-piccole, a volte, si esclude addirittura il ciclo secondario parallelo della

polvere e del burro di cacao, comprando direttamente quest'ultimo sul mercato.

La possibilità di svolgere solo una parte del ciclo produttivo e di ricorrere per il resto al mercato (acquistando o vendendo su di esso semilavorati) non è insomma solo alla base dell'attività dei piccoli produttori di articoli finiti di lusso, ma può essere estesa a tutte le quattro principali sezioni di lavorazione. Tale possibilità consente all'impresa di dosare la propria crescita in rapporto alle risorse finanziarie ed agli sbocchi di mercato disponibili.

Benché non tutte, molte delle esperienze imprenditoriali del comparto seguono così un percorso di sviluppo che passa attraverso l'internalizzazione graduale del processo di produzione. Il più delle volte, tanto per i laboratori artigiani che meccanizzano le proprie lavorazioni seguendo l'evoluzione ottocentesca della tecnologia del settore, quanto per le aziende che in esso fanno ingresso negli ultimi decenni del secolo, il primo passo consiste nell'intraprendere, o nel meccanizzare, le fasi centrali di trasformazione della pasta di cacao in pasta di cioccolato. Un investimento di questo tipo è ancora compatibile con un assetto semi-artigianale o non specializzato.

Il successivo approdo al processo di prima lavorazione del cacao segna invece già l'inserimento nella piccola e media industria specializzata: esso implica una qualche disponibilità di risorse finanziarie ed un volume di produzione superiore al fabbisogno di un negozio di pasticceria, anche ben avviato, o di una azienda dolciaria di medie dimensioni. Il controllo sulla qualità della pasta di cacao - riconducibile ad economie sui costi di transazione (34)- assume sicuramente un ruolo determinante nella spinta

---

34. Ibidem; G.B.Richardson, *The Organization of Industry*, in "The Economic Journal", 82 (1972), pp.883-896, in part. pp.891-892; O.E.Williamson, *The Modern Corporation: Origins, Evolutions, Attributes*, in Id., *Economic Organization*, Brighton, Wheatsheaf

all'internalizzazione nel caso dei produttori di articoli di marca, a maggior ragione poi se di cioccolati speciali, fondenti o al latte, che richiedono trattamenti particolari sin dalle prime lavorazioni del cacao in grani. Accanto alle preoccupazioni per la qualità, peraltro, o ove esse non esistano, specie per i produttori di articoli correnti di fine '800, un'attrattiva notevole hanno anche le economie di flusso che le prime lavorazioni consentono se collegate alle fasi successive, nonché, semplicemente, la loro alta redditività, soprattutto dopo le revisioni doganali dell'ultimo quindicennio dell'800.

Per contro, inoltre, già un simile livello di specializzazione nel settore comporta rischi maggiori rispetto all'esercizio del composito insieme delle produzioni dolciarie, data in particolare la forte incidenza dei prezzi molto instabili della materia prima(35).

Vincoli e vantaggi analoghi presenta l'ulteriore internalizzazione del ciclo parallelo del burro di cacao. Benché quest'ultimo venga offerto sul mercato da aziende specializzate, soprattutto olandesi, la sua produzione in proprio diventa remunerativa in Germania allorché da un lato, come si è accennato, si viene a beneficiare delle tariffe del 1885 e del 1895, e dall'altro, più o meno negli stessi anni, si rendono comunemente disponibili i macchinari necessari, che peraltro non sono eccessivamente complessi né troppo costosi. Anche in questo caso, naturalmente, si presuppone tanto un fabbisogno di burro tale da non lasciare tali attrezzature sottoutilizzate, quanto la capacità di allocare sul mercato anche la corrispondente produzione di cacao in polvere, realizzando così le cospicue scope economie intrinseche a tale processo di produzione. Sul versante opposto, tipico già

---

Books, 1986 (ma 1981), pp.131sgg., in part.pp.143-144; H.Daems, *The Size of the Firm...cit.*

35. Cfr.V.D. Wickizer, *Coffee, Tea and Cocoa...cit.*, pp.311-317 e, per il prezzo del cacao e i problemi della sua stabilizzazione, il capitolo I.



delle aziende di medie dimensioni è l'acquisto - o l'aggiunta alle preesistenti lavorazioni finali artigianali - di alcune linee di modellaggio semi-automatiche. Il numero di queste ultime tende ad aumentare poi con la crescita delle dimensioni e della presenza sul mercato dell'azienda, cui si accompagna frequentemente anche l'internalizzazione, caratteristica delle produzioni di articoli impacchettati di marca, di un impianto cartonaggi per la produzione e stampa delle confezioni. Tutto ciò implica che, almeno sul versante tecnico-produttivo, il settore non sia caratterizzato da forti ostacoli all'ingresso di nuovi concorrenti dotati di un minimo di capacità di investimento. Barriere all'entrata vengono piuttosto a costituirsi, già verso la fine dell'800, in campo commerciale, dove gli alti budget pubblicitari, marchi di qualità, politiche di prodotto capaci di seguire - e influenzare - con continuità le mode o lo sviluppo di reti di distribuzione rappresentano le basi della crescita e gli strumenti principali di difesa dei gruppi maggiori.

Oltre che la vicenda di molte aziende sorte nei primi due terzi dell'800, un percorso di sviluppo tecnico-industriale graduale del tipo sinora descritto caratterizza, ad esempio, due tra le principali aziende tedesche, la Sarotti e, ancora una volta, la Stollwerck.

La prima nasce a Berlino nel 1868, per iniziativa di un pasticciere di Stoccarda, Hugo Hoffmann, che dopo l'apprendistato francese avvia una produzione di caramelle fondenti e pasticceria alla frutta. Nel 1871, attenuatasi per via della guerra la concorrenza francese, comincia a produrre anche praline e prodotti a base di cioccolato. Sette anni più tardi ha modo di trasferirsi nel centralissimo e rinomato negozio Felix & Sarotti, all'angolo tra la Leipziger- e la Friederichstraße e nel 1879 installa una prima macchina a vapore. Solo nel 1882-83, anche grazie al concorso di un socio finanziatore, Paul Tiede, attivo nel commercio dei pellami, la

Sarotti acquista uno stabile industriale sulla Belle-Alliance Straße e fa il suo investimento industriale iniziale, coprendo l'intero ciclo di produzione del cacao e dando lavoro ad una novantina di persone. L'azienda acquista dimensioni di rilievo, peraltro, solo in seguito agli ampliamenti dei locali e del parco macchine del 1894-96, quando passa da ca.160 a oltre 300 occupati, e poi ancora all'epoca della trasformazione in società per azioni, nel 1903. Del 1911-13 è infine il trasferimento nel nuovo, grande complesso di Tempelhof, alla periferia di Berlino, in seguito al quale essa da circa 1000 sale a 2000 occupati (36).

La Stollwerck invece nasce già nel 1839, come piccola bottega di pasticceria e panificazione "alla francese"(37). Negli anni immediatamente successivi Franz Stollwerck passa anche alla produzione di articoli più strettamente dolciari, nonché al commercio al dettaglio e all'ingrosso di prodotti alimentari di lusso. In particolare, sono le pasticche pettorali di sua invenzione, un genere a metà tra il dolciario e il farmaceutico a base di muschi, té e farfara, che fanno la fortuna della ditta e ne costituiscono il prodotto principale nei primi decenni di attività. Premiati nel 1855 all'Esposizione di Parigi, questi Brustbonbons sono venduti da chioschi e pasticcerie in Germania e a volte anche all'estero. La "Conditorei und Bonbonfabrik Stollwerck" inoltre allarga lentamente la sua produzione anche a bevande e spiriti per rifornire i vari caffè che il suo proprietario

---

36. Sulla Sarotti cfr. Die deutsche Kakao- und Schokoladen-industrie...cit., 1931, p.33 sgg; G.Genest, Sechzig Jahre Sarotti, 1868-1928, Berlin, Eckstein, 1928, in part.p.51 sgg.; H.Eisele, Vom Einst zum Jetzt, in "Der Sarotti-Mohr", VIII, 3 (VI.1958), pp.47-46; HdAG, 1917-1918, II, pp.1305-1306; W.Majer (Geschäftsführer der Sarotti GmbH), 75 Jahre Sarotti-Werk Berlin, ds., Berlino, settembre 1987.

37. Sulle origini, operaie e artigiane di Franz Stollwerck (1815-1871), il suo apprendistato, che classicamente avviene in Francia, Svizzera e Svevia, e sugli esordi della sua attività si veda, oltre ai lavori di Kuske, in particolare la recente ricostruzione H.J.Joest, Das Abenteuer...cit.,pp.7-28.

apre a Colonia. Nonostante questo vasto raggio di attività, ancora agli inizi degli anni '60 essa ha un assetto produttivo che, al pari di gran parte delle fabbriche genericamente "dolciarie" anche di periodi più tardi, consta essenzialmente nella giustapposizione di lavorazioni artigianali, con un basso livello di divisione del lavoro e uno scarso ricorso a mezzi meccanici. La Stollwerck tratta anche articoli a base di cacao, ma solo come rivenditrice di prodotti finiti altrui o acquistando cioccolato da copertura (cioè la pasta di cioccolato in blocchi) per poi utilizzarlo nella preparazione dei suoi articoli di pasticceria. Nel 1861 l'attività cioccolatiera si amplia e, pur continuando a mantenere un carattere semi-artigianale, viene ad includere la realizzazione di praline e la fase di trasformazione intermedia della pasta di cacao. Per la produzione a partire dalla materia prima bisogna attendere il ritorno, nel 1866, del terzogenito, Heinrich, dal suo apprendistato a Parigi. Nel nuovo stabile acquistato dall'azienda al centro di Colonia, questi costituisce un primo piccolo reparto specializzato, dotandolo di una macchina a vapore da 10 Cv e costruendo i macchinari, o modificando quelli disponibili, sul modello di quanto ha visto in Francia(38).

Questo ramo dell'attività si sviluppa negli anni successivi, specie dopo il 1871, quando, per dissidi con il padre, Heinrich passa all'azienda gemella costituita dal fratello maggiore Nicolaus, sempre a Colonia e sempre nel ramo dolciario, oltre che nel commercio degli zuccheri (39). Qui egli avvia l'officina di produzioni meccaniche di cui si è

---

38. StA, Nr.72, Gr.27/1 "Zweighaus Breslau, 1873-1910", lettera del 20.X.1876; nonché in generale Nr.102, Gr.34/1 "Betriebskosten, Gewinnrechnungen, Umsatz, 1849-1906"

39. Per queste note si fa riferimento alle fonti sinora citate sulla Stollwerck. La vicenda familiare è riportata anche in S.Sulkowska-Stollwerck, *Leben und Wirken des Kommerzienrats Heinrich Stollwerck*, Köln, s.d.

detto e comincia ad estendere sistematicamente le lavorazioni a tutto il ciclo produttivo del cacao.

La fase dei maggiori investimenti si apre con la riunificazione delle due aziende di famiglia, alla morte del fondatore nel 1876, e prosegue soprattutto con i grandi ampliamenti del 1880-82 e la costruzione della fabbrica fiduciaria per i prodotti di esportazione del 1888-89, che portano il personale dalle circa 300 unità del 1877 a 1500 nel 1890.

Benché questo sviluppo si concentri quasi esclusivamente sui prodotti a base di cacao, bisogna attendere la ristrutturazione condotta all'inizio del '900 da un altro dei fratelli, Ludwig, perché molte delle attività collaterali vengano definitivamente dismesse e la Stollwerck si dedichi esclusivamente al cioccolato.

Più raro, infine, è in Germania il percorso di crescita opposto, a partire dalle produzioni di semilavorati.

L'esistenza di un gruppo di imprese specializzate sin dalla nascita esclusivamente o quasi nelle lavorazioni a monte del sistema produttivo è piuttosto tipica anzitutto del comparto olandese, che si è visto essere il primo, e fino ai primi del '900 anche l'unico, esportatore mondiale di burro e polvere di cacao.

In certa misura ciò è anche caratteristico degli Stati Uniti, ove il settore nazionale si sviluppa al volgere del secolo sostituendo le importazioni, quando già il mercato interno ha raggiunto ampie dimensioni. Il comparto americano si connota così, sin da allora, per una netta divisione tra produzioni industriali di semilavorati (burro, cacao in polvere e coperture) e produzioni finali condotte da imprese spesso preesistenti di piccole dimensioni o di tipo più genericamente dolciario (40).

---

40. Benché esistano anche imprese americane molto antiche, come la Baker di Dorchester (Mass.), del 1765, è con le protezioni

In entrambi i casi, olandese e statunitense, un ruolo decisivo spetta alla possibilità di attingere ad una domanda estremamente vasta, di dimensioni continentali (41). Ciò peraltro è certa misura è indicativo di come la tecnologia del ciclo parallelo del cacao implichi dimensioni minime di impianto maggiori rispetto ad altre sezioni del processo produttivo del cioccolato.

Per questo motivo in Germania, perché un simile via venga percorsa con successo, bisogna attendere lo sviluppo della domanda di semilavorati e le misure protezionistiche degli anni '80 e '90. Nei decenni precedenti esistono esperienze

doganali degli anni '90 che, come in Germania, improvvisamente diventa molto conveniente produrre negli Stati Uniti burro, pasta di cacao e pasta di cioccolato. Negli anni successivi sorge così un gruppo di aziende di vastissime dimensioni che sin dall'inizio si dedica alla produzione di massa di semilavorati e a poche produzioni finite completamente standardizzate. D'altra parte esiste un grande comparto di candy e confectionary makers che mira primariamente a bassi prezzi finali, limitando i suoi acquisti di semilavorati di cacao e sfuggendo così anche all'instabilità dei prezzi di questa materia prima. A ciò corrisponde, peraltro, nel consumo statunitense, la diffusione molto maggiore di prodotti con un contenuto relativamente basso (e variabile) di cacao rispetto a quelli di cioccolato, per così dire, puro. Cfr. V.D.Wickizer, *Op.cit.*, pp.311-317; *Welternte und Weltverbrauch von Kakao 1907*, in "Gordian", 318 (VII.1908), p.1979 sgg.

41. Per la centralità delle dimensioni del mercato cfr. tra l'altro anche A.D.Chandler, H.Daems, *The Rise of Managerial Capitalism and Its Impact on Investment Strategy in the Western World and Japan*, in H.Daems, H.van der Wee (cur.), *The Rise of Managerial Capitalism*, Louvain-The Hague, Leuven UP-Nijhoff, 1974, pp.1-34, in part.p.23, ove si evidenzia anche come mentre negli Stati Uniti le aziende possono far riferimento al mercato interno, in Europa esse devono affidarsi alle esportazioni e, spesso, ad uno sviluppo in senso multinazionale. Tale è il caso, prima ancora che dell'industria svizzera, di quella olandese che detiene, come si è accennato più volte, un largo controllo del mercato internazionale di burro e polvere di cacao. Un altro elemento posto in evidenza da Chandler e Daems è quello, del carattere di massa assunto assai precocemente dal mercato statunitense, rispetto a quello più frazionato e di classe di quelli europei (pp.23 e 25). Ciò ha un rilievo notevole nello sviluppo del comparto cioccolatiero che nel vecchio continente ha così a che fare con una domanda ulteriormente frazionata. Si vedrà oltre come in Germania, e in maggior o minor misura anche altrove in Europa, rimane infatti molto marcata la differenza tra i prodotti di qualità e quelli correnti.

imprenditoriali, che tuttavia mantengono un significato limitato. Si è accennato in proposito alla Neugebaur & Lehmann, che peraltro è strettamente collegata ai produttori olandesi. Ad essa potrebbero essere aggiunte quella, pure citata, della Moser di Stoccarda, o quella della Fischer di Apolda ( Turingia)(42), entrambe specializzate inizialmente nella produzione di pasta di cioccolato all'ingrosso. Diverso come si vedrà, è il caso della Reichardt, che a partire dal 1898 avvia una produzione altamente meccanizzata e incentrata quasi esclusivamente su polvere e burro di cacao. Più spesso tuttavia, l'industria cioccolatiera in Germania segue in questo ambito la via più graduale di esercitare le produzioni di semilavorati in funzione ausiliaria a quelle di prodotti finiti. Questo orientamento è peraltro coronato da un notevole successo, tanto da diventare uno dei tratti caratteristici del settore tedesco. Entro il volgere del secolo, esso infatti non solo copre il suo deficit commerciale in semilavorati rispetto ai Paesi Bassi ma si avvia anche ad essere l'unico altro rilevante esportatore di pasta, burro e polvere di cacao sul mercato internazionale.

---

42. La Fischer sorge nel 1859. Anch'essa, al pari della Moser o della Neugebaur, nonostante un certo sviluppo negli ultimi decenni dell'800, non assume un'importanza particolare e rimane nel folto gruppo delle imprese tedesche di dimensioni medie o medio-grandi. Cfr. *Die Deutsche Industrie. Festgabe...* cit., p.XLVII-27.

#### IV.4 Il finanziamento dello sviluppo industriale del settore

La non eccessiva complessità della tecnologia del cacao e la possibilità che essa offre di internalizzare gradualmente il ciclo produttivo, hanno come principale conseguenza quella di favorire l'autofinanziamento delle imprese del comparto. Queste ultime, infatti, possono frazionare e dilazionare nel tempo l'investimento industriale di base, commensurandolo alle proprie capacità commerciali ed alle risorse che via via si rendono disponibili.

Il ricorso a finanziamenti esterni può così limitarsi al normale credito commerciale a breve sul capitale circolante o al più, specie agli inizi del secolo, al credito ipotecario garantito dal patrimonio immobiliare dell'azienda.

La vasta diffusione nel comparto di simili modalità di crescita favorisce, inoltre, il perdurare di un quadro di prevalente proprietà familiare. Non solo ditte di medie dimensioni, ma anche alcune delle maggiori, seguono a lungo esclusivamente questa via. La Hildebrand, ad esempio, che compie il salto di qualità nel 1888, trasferendosi dal centro di Berlino nel nuovo stabilimento sulla Pankstraße, e cresce nei decenni successivi da 400 ad oltre 2000 addetti, rimane una pura azienda familiare per quattro generazioni, fino agli inizi degli anni Trenta (43).

Una variante di questo percorso di crescita è poi quella che vede il concorso di un socio finanziatore, fatto questo, tuttavia, che spesso non altera il carattere fondamentale familiare dell'azienda. Tale, ad esempio, è inizialmente il caso della Sarotti, che, come si è visto nel paragrafo precedente, avvia la sua trasformazione in impresa industriale con l'inserimento, nel 1883, del commerciante all'ingrosso Paul Tiede, e la trasformazione della ditta in società in nome collettivo.

---

43. Cfr. sull'azienda il capitolo III e *Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie...cit.*, 1931, pp.60-61.

Già più complesso è invece il caso della Reichardt, che come si è accennato, per finanziare il suo passaggio da impresa commerciale a produttrice si sposta da Halle ad Amburgo. Trasformata nel 1897 l'azienda in società a responsabilità limitata, Friedrich Neumann, trova privatamente negli ambienti commerciali della città anseatica i finanziamenti di cui abbisogna. E' probabile che le forti spese cui va incontro per costruire il nuovo grande impianto di Wandsbeck ed intraprendere un intenso lancio pubblicitario, rischino di mettere in crisi negli anni successivi il suo controllo sull'azienda, benché la stampa assicuri che dietro il folto gruppo di sottoscrittori egli continui a tenere saldamente le fila della società(44).

Di fatto Neumann si associa con Carlo Thomsen ed altri quattro finanziatori, compresi in tabella tra i minori, in cui anche rientrano clienti, impiegati e conoscenti che partecipano alla società. Gli investimenti continuano a mantenersi molto intensi fino al 1906 e riprendono poi, dopo una breve pausa, nel quadriennio che precede la guerra. Tra il 1898 ed il 1913 quelli in capitale fisso ammontano complessivamente a 8 milioni di Mk., la superficie utile dello stabilimento passa da 3500 a 60.000 mq, in cui giungono a trovare impiego 1500 operai e viene utilizzata energia elettrica, prodotta da

---

44. Neumann tra l'altro lancia probabilmente una sottoscrizione di quote tra dipendenti e fornitori. Questa forma di finanziamento, basata su piccole partecipazioni raccolte nell'ambiente all'interno del quale opera l'impresa stessa, si vedrà essere relativamente frequente in Svizzera e in Italia. Una ricostruzione più dettagliata della politica condotta dalla Reichardt a questo riguardo si scontra con la scarsa pubblicità che lo status di s.r.l. dell'azienda. Le stesse informazioni qui disponibili sono frutto del collegamento di una serie di notizie assai frammentarie provenienti da: Staatsarchiv Hamburg (SAHH), 422-5 Amtsgericht Wandsbeck, Handelsregister B6, Bd.1, Nr.4; Max Rieck, Friedrich Neumann, in "Gordian", 791 (IV.1928), pp.7038-7039; Reichardt, Ivi, 664 (XII.1922), pp.4822-4826; Die Reichardtwerk GmbH, Ivi, 790 (III.1928), pp.6968-6970; "Verband" und "Stollwerck" gegen "Reichardt", Ivi, 234 (I.1905), pp.4478-4485; Denkschrift anlässlich des 25jährigen Bestehens des Reichardtwerkes in Wandsbeck, cit.; G.Laute, Stollwerck-Reichardt, Köln, F.Greven, 1943, pp.14-17.



turbine a vapore proprie, per 8000 Cv (45). Negli anni che precedono il conflitto, inoltre, Neumann e Thomsen intessono rapporti finanziari col duca Ernst Günther di Schleswig-Holstein ed il principe Filippo di Sassonia-Coburgo. Con costoro, tra l'altro, costituiscono la Schleswig-Holsteinische Kakao-Gesellschaft, che rileva l'attività di una ditta commerciale amburghese, la Sindermann & Co., e si ripropone di avviare la coltivazione del cacao nelle colonie tedesche.

TAB.IV.1 - AUMENTI DI CAPITALE DELLA REICHARDT GMBH  
1897-1925 (.000MK)

Anni	Fr. Neumann	Parenti e collab.	C.Z. Thomsen	Finanz. minori	Altri(*)	Totale
1897	460(92%)	40( 8%)				500
1898	560(93%)	40( 7%)				600
1899	415(55%)	95(13%)		250(33%)		750
1900	200(20%)	65( 7%)	65( 7%)	670(67%)		1000
1901	200(20%)	40( 4%)	115(12%)	645(65%)		1000
1902	213(21%)	40( 4%)	128(13%)	619(61%)		1000
(...)						
1910	1238(50%)	17( 1%)	443(18%)	802(32%)		2500
1913						4000
1920	2181(18%)	4451(37%)	2982(25%)	2376(20%)		12000
(...)						
1922	200( 0%)	71( 0%)	1350( 1%)	3978( 4%)	94401(94%)	100000
(...)						
1925	860( 9%)	4645(46%)	4127(41%)	368( 0%)		10000

Fonti: cfr. nota 44. (\*) Altri finanziatori: nel 1922 la Deutsche Bank detiene quote per 38, la Kakaohand-GmbH per 6,4 e la Schleswig-Holsteinische Kakao-GmbH per 50 milioni di Mk. L'anno successivo quest'ultima rileva la partecipazione della Deutsche Bank. Entrambe le due GmbH, peraltro, sono controllate da Neumann.

Una volta che tali progetti vengono frustrati dalla guerra, la società rimane per qualche tempo nelle mani della Reichardt, ed in particolare di Neumann, così come la Kakaohand GmbH

45. Die Deutsche Industrie. Festgabe...cit, 1913, pp.XLVII/ 10-16. L'azienda impiega inoltre 1200 macchine utensili, 360 tra raffinatrici e mescolatori, 50 presse idrauliche e 11 tostatori. Essa inoltre dispone, dal 1908, del "Reichardt-Heim", un internato per le operaie nubili.

citata in tabella, una distributrice all'ingrosso di prodotti dolciari.

Benché faccia riferimento ad una platea relativamente ampia di sottoscrittori, comunque, l'azienda amburghese continua a muoversi in un ambito di contatti privati e, almeno fino alla prima guerra mondiale, fa solo marginalmente ricorso a finanziatori istituzionali.

#### IV.4.a) L'intervento del finanziamento bancario

A partire dagli inizi di questo secolo, peraltro, il comparto conosce anche l'intervento delle grandi banche d'affari tedesche. Fino al conflitto, anche in questo caso, tale intervento rimane limitato e riguarda solo alcune delle società per azioni, che appunto in questa fase cominciano a fare la loro comparsa. Nel periodo tra le due guerre, invece, con il ridursi dei margini di profitto, l'aumento del fabbisogno finanziario e l'acuirsi della competizione oligopolistica, l'influenza delle banche crescerà notevolmente, fino a diventare preminente, in certi casi, in seguito alla crisi del '29.

La prima e più significativa operazione di finanziamento a lungo termine condotta in stretto concerto con la grande banca riguarda, ancora una volta, la Stollwerck.

Nello sviluppo dell'azienda di Colonia, fino ed oltre la prima guerra mondiale, le dinamiche interfamiliari, le politiche matrimoniali, le preoccupazioni e le strategie per la successione ereditaria del patrimonio non hanno meno centralità che altrove rispetto ad ambiti quali il finanziamento dell'impresa o la selezione dei suoi quadri dirigenti. Conflitti generazionali sono, ad esempio, all'origine dello sdoppiamento dell'azienda tra il 1869 ed il 1876, che peraltro ha un ruolo non secondario nel favorire un più deciso orientamento verso la meccanizzazione e verso un

settore nuovo come quello del cioccolato. Analoghe cause ha il travagliato avvio della filiale produttiva americana, allorché, agli inizi del secolo, Albert Stollwerck, figlio di Heinrich, entra in conflitto con i collaudati soci statunitensi dell'azienda, rivendicando a sé, in nome della sua appartenenza alla famiglia, la gestione delle iniziative d'oltreoceano e compromettendone così parte del successo (46). Rilievo notevole ha, ancora, la liquidità apportata dai matrimoni dei fratelli Stollwerck alla loro impresa, quando si separano dal padre, o, più in particolare, quello di Peter con la figlia di Johann Heimerdinger, un commerciante amburghese presso il quale egli si reca per l'apprendistato, che cementa una stretta e assai feconda collaborazione tra le due aziende(47). Decisive, infine, sono le preoccupazioni ereditarie nella stessa trasformazione in società per azioni del 1902.

Già prima di quella data, la Stollwerck intrattiene rapporti con il mondo bancario di intensità non comune nel comparto cioccolatiero. In ciò essa è inizialmente agevolata dalla localizzazione in una città come Colonia, assai dinamica da questo punto di vista, che vede tra l'altro nascere già nel

---

46. Attorno al 1900, poco dopo il suo arrivo e proprio mentre si profila l'idea di costruire un grande impianto in America, Albert entra in conflitto con John Volkmann, cui la Stollwerck è associata con successo da più di dieci anni per la distribuzione dei propri prodotti. Lo scontro, che disturba non poco l'atmosfera in famiglia, provoca tra l'altro la rottura del rapporto con Volkmann nel 1904, ritardi e perdite notevoli nella costruzione dello stabilimento di Stamford, l'allontanamento dello stesso Albert nel 1908, nonché, successivamente, un penoso scontro con lui di fronte al tribunale statunitense. Cfr. Joest, *Abenteuer...* cit., pp. 102 sgg.

47. La ditta Heimerdinger è una rivenditrice delle caramelle pettorali Stollwerck sin dal 1845. Dopo il legame di parentela creatosi attraverso il secondogenito Peter negli anni '60, essa diventa distributrice dei prodotti Stollwerck ad Amburgo. Quando infine l'azienda di Colonia apre nel 1892 un suo negozio in città, la collaborazione prosegue nel campo dei distributori automatici (la Heimerdinger gestisce quelli installati sulle navi passeggeri) ed in quello dell'import-export. B. Kuske, *100 Jahre Stollwerck...* cit., p. 100; FAST, Nr. 75, Gr. 28b/1 "Verschiedene Zweigstellen: Hamburg..., 1874-1931".

1848 la prima banca per azioni tedesca, la *Abrahm Schaaffhausenschen Bankverein AG*. Proprio uno dei maggiori esponenti di questo istituto, *Gustav von Mevissen*, abita nella porta accanto a quella di *Franz Stollwerck*, che peraltro, pur mantenendosi nei confini del credito ordinario ed ipotecario, ha rapporti d'affari anche con altri banchieri locali di rilievo, come *Salomon Oppenheim jun.*, *Abraham Levy*, *Leopold Seligmann* e, successivamente, *Albert Simon* (48).

A partire dagli anni '90, poi, il ricorso alle banche diventa una necessità per sostenere lo sviluppo degli affari nell'area danubiana, negli Stati Uniti e nel campo dei distributori automatici. Questi ambiti rimangono sempre ben distinti, costituendo iniziative a sé stanti, in cui la partecipazione di soci ed istituti di credito rimane priva di conseguenze sugli equilibri di proprietà della casa madre. Al tempo stesso, però, tali esperienze fanno prendere familiarità con il finanziamento bancario e con l'organizzazione in società per azioni, così come rendono consapevoli delle risposte che al problema della proprietà e del finanziamento delle imprese industriali vengono date all'estero.

Così, alla fine degli anni '90, quando peraltro le società per azioni fanno la loro prima comparsa nel comparto cioccolatiero tedesco (49), le proposte di trasformazione in questo senso cominciano a non essere più bollate come pressioni di creditori interessati a metter le mani sul patrimonio di

---

48. *B.Kuske, Ausführliche Firmengeschichte!...cit., pp.517-529*

49. Nel 1896 viene costituita in società per azioni la *Duclaud*, cui si è già accennato nel capitolo precedente, nel 1899 la *Petzhold & Aulhorn* di Dresda, che tuttavia rimane un'azienda sotto lo stretto controllo familiare fino agli anni '20. Il suo stesso capitale sociale, tra il 1899 ed il 1913, rimane stabile su 1,5 milioni di *Mk*, non si ha circolazione di azioni, né probabilmente ricorso a finanziamenti esterni di rilievo. Cfr. *HdAG, 1899-1900, II, p.876*; nonché le note annualmente dedicate dal "*Gordian*" ai bilanci dell'azienda. Le altre aziende, come la *Ungemach* (1888) o la *Kasseler Haferkakao-Fabrik* (1899), sono società in cui il cacao ha un ruolo relativamente marginale, per cui la trasformazione in spa si inserisce in contesti economici differenti.

famiglia (50). Esse verranno prese seriamente in considerazione, tuttavia, solo durante la crisi del 1901, quando se ne fa aperto interprete Ludwig, il più intraprendente e lungimirante dei fratelli Stollwerck (51). Significativo è anzitutto che la spinta a ricercare forme di finanziamento più stabili venga non tanto, o non solo, dalla lieve flessione dei risultati economici della fabbrica di Colonia, quanto soprattutto dall'insicurezza che la crisi provoca nel giro d'affari e di partecipazioni legato ai distributori automatici, nonché dal profilarsi della necessità di risorse per assicurare un adeguato sviluppo alla filiale berlinese ed alle iniziative intraprese in Austria-Ungheria, Inghilterra e Stati Uniti(52).

Più che da riferirsi alle necessità di approvvigionamento finanziario di una normale, per quanto grande, azienda cioccolatiera, insomma, la soluzione trovata dalla Stollwerck è da mettersi in relazione con l'eccezionale sviluppo - almeno rispetto al comparto e al periodo - dell'impresa al volgere del secolo. D'altra parte, anche significativo è che uno degli argomenti più ricorrenti, se non il principale, usato da Ludwig Stollwerck per vincere la non lieve resistenza dei fratelli, consista nell'indicare in quella per azioni la forma

---

50. FAST, Nr.149, Gr.36/1 "Aktiengesellschaft 1886-1902", cui si fa riferimento anche in seguito.

51. Sulla sua figura, cfr. G.Laute, Ludwig Stollwerck (1857-1922), in *Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien*, Münster, Aschendorff, 1953, vol.5, pp.102-121.

52. Come si vedrà più avanti, attorno al volgere del secolo la Stollwerck è impegnata, oltre che nella nuova fabbrica di Berlino e negli affari americani, anche nella ricostruzione della sua fabbrica di Preßburg (Bratislava), bruciata per un incendio nel 1901, e nel programma di costituzione di una filiale produttiva di Londra. A ciò si aggiunge il vasto giro di interessi nazionali ed internazionali collegati ai distributori automatici, che portano tra l'altro l'azienda di Colonia a fare arrischiati investimenti addirittura nel campo delle attrezzature elettrotecniche, in particolare nella radiotelegrafia e nella Deutsche Edison-Gesellschaft. Cfr. FAST, Nr.110, Gr.37/2 "Beteiligung, Deutsche Edison-Phonographen-Gesellschaft, Aug.1895-1901" e Nr.115, Gr.37c/1 "Beteiligung, Drahtlose Telegraphie, 1896-1901"

più comoda e trasparente per favorire la successione ereditaria della proprietà alla folta terza generazione. Le preoccupazioni per l'integrità del patrimonio familiare, inoltre, spingono ad adottare la distinzione tra azioni di fondazione e azioni preferenziali, con esplicito riferimento al modello anglosassone ed, in particolare, alla soluzione messa in atto dallo stretto amico di Ludwig, William Lever per la Lever Brothers di Port Sunlight (53).

L'emissione di due serie di azioni differenti, una nominale che assicuri la proprietà e l'altra con diritto preferenziale a dividendi fissi - in pratica una sorta di obbligazioni senza scadenza - non piace tuttavia agli ambienti bancari di Colonia, cui l'azienda fa riferimento. La Schaaffhausen, la Banca Stein e la Oppenheim obiettano che "l'uso di azioni preferenziali comporta un basso livello di credito, dal momento che solo le aziende in difficoltà ricorrono a questo tipo azioni per tenersi a galla"(54). Ciò porta Ludwig Stollwerck ad entrare in contatto, attraverso Albert Simon, con le banche berlinesi, la Berliner Handels-Gesellschaft, la Banca Bleichröder e soprattutto la Darmstädter Bank, che fa da capofila.

Nonostante l'opposizione della Oppenheim e della Stein, presenti nell'Aufsichtsrat di quest'ultima, l'operazione giunge infine in porto, e ad essa partecipano anche gli istituti di Colonia, sebbene in posizione più defilata. Così, nel luglio 1902, la Stollwerck si trasforma in società per

---

53. L'assetto che William Lever dà alla proprietà della sua società, quando questa nel 1894 passa da private a public company ed aumenta il capitale sociale da 300.000 a 1,5 milioni di sterline, è peraltro più aperto di quello scelto successivamente dalla Stollwerck. Il nuovo capitale infatti è diviso equamente in azioni ordinarie e azioni con diritto preferenziale al 5%. Queste ultime, tuttavia, essendo molto disperse, non consentirà mai, di fatto, mettere in discussione il pacchetto delle ordinarie, concentrato nelle mani della famiglia Lever. Cfr. C.Wilson, *The Story of Unilever*, London, Cassell, 1970 (ma 1954), vol.I, pp.45-47.

54. B.Kuske, *Ausführliche Firmengeschichte!...cit.*, p.528

azioni con un capitale di 14 milioni di marchi, ripartito come indica la tabella IV.2(55).

Secondo la consuetudine, la società viene dotata di un consiglio di supervisione (Aufsichtsrat) in cui siedono Peter e Heinrich Stollwerck, rispettivamente come presidente e vicepresidente, due consulenti legali e stretti collaboratori dell'azienda, Emil Schniewind e Lazar von Lippa, e tre esponenti delle banche: Bernhard Dernburg, della Darmstädter Bank, e Albert Simon, che sono i due principali artefici dell'operazione sul versante degli istituti di credito, e Heinrich Schröder in rappresentanza della Schaaffhausenscher Bankverein e dei banchieri di Colonia. Ludwig, Carl e Gustav Stollwerck siedono invece nell'organo direttivo interno (Vorstand).

TAB.IV.2 - CAPITALE SOCIALE DELLA GEBRÜDER STOLLWERCK AG  
NEL 1902 (IN AZIONI DA 1000 MK NOMINALI CADUNA)

Azioni di fondazione (Stammaktien) nominali, proprietà -----		Azioni preferenziali (Vorzugsaktien) anonime, div.pref.6% -----	
Peter Stollwerck	2.250	Darmstädter Bank	1.050
Heinrich "	2.250	Berliner Handels-G.	950
Ludwig "	2.150	Bleichröder	950
Carl "	2.150	Schaaffhausen Bv.	500
Gustav "	200	S.Oppenheim jr.&Co.	300
	-----	B.Loose & Co.	250
Totale	9.000	J.H.Stein	250
		Heydt,Kersten &S.	250
Gustav è il primogenito di Nikolaus, il maggiore dei cinque fratelli Stollwerck, morto nel 1883		fam.Stollwerck	500
		Totale	----- 5.000

-----  
Fonte: B.Kuske, Ausführliche Firmengeschichte!...cit., pp.532-533; FAST, Nr.105, Gr.36/1 cit., lettera della Bank für Handel und Industrie, Berlino 11.VIII.1902; cfr. anche nota 54

55. Gebrüder Stollwerck, Aktien-Gesellschaft in Köln, in "Gordian", 199 (VIII.1903), pp.3775-3776; Gebr.Stollwerck, A.G., Ivi, 224 (VIII.1904), p.4272

Le azioni preferenziali vengono quotate a partire dal 1904, facendo registrare un ottimo andamento e l'operazione viene ripetuta con una nuova emissione per altri due milioni di Mk. nel 1907 (vd. tabella bilanci in app.cap.VI). Più in generale, entrando in stabile rapporto con la grande banca(56), la Stollwerck ha modo di assicurarsi una solida base di approvvigionamento finanziario per la conduzione del suo vasto giro di affari. La posizione dell'azienda di Colonia rispetto al sistema creditizio costituisce uno degli elementi chiave che le consentono di proseguire, consolidare e razionalizzare la vorticoso e a tratti disordinata crescita degli anni '90. Tale posizione, tuttavia, non è immediatamente generalizzabile anche solo alle imprese maggiori del comparto. Le relazioni di vecchia data con gli ambienti finanziari, la spinta e la visione imprenditoriale di Ludwig Stollwerck, la sua capacità di superare le resistenze della famiglia o l'attrattiva che per le banche può avere di un giro d'affari vasto, differenziato e in molti casi fortemente innovativo, rimangono specificità dell'azienda renana.

Così, prima della guerra mondiale, gli interventi della grande banca riguardano un novero assai limitato di altre imprese. Nel 1903 la Sarotti si trasforma a sua volta in società per azioni con un capitale di 1,5 milioni di Mk, interamente controllato da Hoffmann e Tiede. Solo due anni dopo vengono collocate sul mercato azioni preferenziali per 500.000 Mk. ricorrendo ad un consorzio guidato dalla Banca G.Fromborg &Co. L'emissione viene ripetuta nel 1907, nel 1909 e infine nel 1912, per finanziare la fabbrica di Temelhof, quando si appoggia direttamente alla Berliner Handels-Gesellschaft, e si

---

56. Attraverso Dernburg e la Darmstädter Bank, ad esempio, l'azienda ha modo di disimpegnarsi parzialmente dall'affare, alquanto incerto e di difficile conduzione per un'impresa dolciaria, della radiotelegrafia, in cui si inserisce la AEG. Sempre per questo tramite, la Stollwerck ha modo di avvicinarsi alla Deutsche Bank nonché agli ambienti economici e finanziari che fanno capo ad Albert Ballin ed alla sua Hamburg-Amerika-Linie.



accompagna a quella di 2,5 milioni di Mk di obbligazioni (57). Operazioni simili vengono compiute nel 1911 dalla Hartwig & Vogel e dalla Riquet, ma significativamente, in questi casi, al momento del passaggio delle consegne dalla prima alla seconda generazione, nel momento cioè in cui le resistenze delle famiglie proprietarie tendono - a volte momentaneamente - ad attenuarsi.

Nel febbraio 1910 le due *offene Handelsgesellschaften* (Snc) di cui si compone la Hartwig & Vogel, la casa madre di Dresda e la filiale boema di Bodenbach, vengono trasformate in una società per azioni con 6 milioni di Mk di capitale. L'anno successivo, dopo la morte del fondatore, Heinrich Vogel, e più o meno in coincidenza con l'apertura della filiale viennese, l'indebitamento dell'azienda viene consolidato mediante un prestito obbligazionario di 4 milioni di Mk. della Dresdner Bank, un esponente della quale fa ingresso nel Consiglio (58). Quanto alla Riquet, essa è un'antica ditta importatrice di té, la cui fondazione risale al 1745 da parte di un emigrante francese, che dopo aver toccato la Svizzera, il Palatinato e Magdeburgo, giunge infine a Lipsia e vi impianta il suo

---

57. Oltre ai riferimenti in nota 65 del cap.III, cfr. anche i resoconti annuali del "Gordian" ("Sarotti" Chokoladen- & Cacao-Industrie Aktiengesellschaft, Berlin, in "Gordian", 227(X.1904), p.4335; 251 (X.1905), pp.240-241; ecc.). Le azioni del 1905 sono diverse da quelle della Stollwerck: esse danno diritto preferenziale ad un dividendo pari a quello dell'anno precedente. Siccome nel 1905 gli utili sono del 10% anziché del 12% del 1903/1904, la Sarotti si vede costretta a rimborsare 100.000 Mk alle banche, il che tuttavia fa salire le quotazioni del 30% rispetto al valore nominale. Le sottoscrizioni degli anni successivi, poi, vengono offerte prima ai vecchi azionisti, poi messe a disposizione delle banche. Ciò fa sì che Hoffmann e Tiede mantengano il controllo della società. La BHG, infine, è probabilmente presente sin dall'inizio in queste operazioni, sebbene in secondo piano.

58. Cfr. BAP, 285/91 Berliner Handelsgesellschaft (BHG), Nr.13275 "Heinrich & Vogel", cc.1-5; HdAG, 1917-1918, II, pp.1307-1308; Hartwig & Vogel AG, Dresden, in "Gordian", 420 (X.1912), pp.5680-5681, nonché la nota del Nr.388 (VI.1911), p.4424; FAEf, f."Hartwig & Vogel", sf "Prüfungsbericht...Febr. 1910". In precedenza la Hartwig & Vogel ha contratto solo debiti ipotecari, tra le altre anche con la BHG, per importi assai modesti.

commercio. Uscita di scena la famiglia Riquet nel 1860, l'attività cambia varie volte gestione, perdendo gran parte dei vasti contatti commerciali precedenti e riducendosi ad un negozio di té e spezie, che nel 1882 passa per 13.000 Mk sotto la proprietà di Curt Colditz e Paul Burkhardt (59). Quest'ultimo, nel 1889, liquida gli eredi del socio con 20.000 Mk, e l'anno successivo comincia a produrre piccole quantità di cioccolato. Nel 1892 entra nella ditta un nuovo socio Bruno Gerstmann e nel 1894 questa esce dal ristretto ambito locale, cominciando ad impacchettare il té ed acquistando un terreno nella vicina Gautzsch, ove l'anno seguente entra in funzione una fabbrica di cioccolato con ca. 60 operai (60). La Riquet cresce progressivamente negli anni successivi. Dopo un incendio, nel 1903, rinnova ed amplia ulteriormente il proprio stabilimento, dotandolo di motori elettrici, di impianti completi per la fabbricazione di cacao e cioccolato, di attrezzature per la realizzazione di confezioni e la stampa di etichette. Nel 1905 si trasforma in Riquet & Co. AG, con un milione di Mk di capitale, per 2/3 nelle mani della famiglia Burkhardt e per 1/3 dei Gerstmann (61). Sfruttando la favorevole congiuntura, l'azienda continua a svilupparsi negli anni successivi basandosi primariamente sull'autofinanziamento e ammettendo nuovi soci solo per quote azionarie marginali. E' infine nel 1911, venuto meno il principale artefice della sua crescita, Paul Burckhardt, e ritirati i suoi eredi, che essa ricorre ampiamente a risorse esterne. Accanto all'importanza dei Gerstmann, che tuttavia non hanno la maggioranza, cresce

---

59. 150 Jahre des Bestehens der Firma Riquet & Co., Leipzig, Grumbach, 1895, pp.7-15; SSALp, Riquet & Co. AG, 3 "Debitoren 1843-1867 (Stadt Str 22a)" e SSALp, Riquet & Co AG, 1 "Handlungskostenbuch 1888-1896".

60. Jubiläum bei der Riquet & Co. AG, Leipzig, in "Kazett", 17 (5.VI.1930), pp.17-18 e SSALp, Amtsgericht Leipzig, Handelsregister A 4192 "Fa. Riquet & Co. Merckleberg", vol.III, Atti per la costituzione in società per azioni.

61. Cfr. Ibidem e i verbali delle assemblee contenuti in SSALp, Amtsgericht Leipzig, Hr.B 477, "Fa. Riquet & Co., Merckleberg", vol. III.

quell'anno l'importanza di tutta una serie di soci minori, tra i quali spiccano gli uomini d'affari, Fritz Kroher e Rudolf Peitzsch, che presiedono il Consiglio di controllo, e Julius Stullgys, proprietario di una piccola azienda cioccolatiera berlinese. Parallelamente, si procede ad una ricapitalizzazione, elevando il capitale della società da 1,3 a 1,75 milioni di Mk con l'intervento dell'Allgemeine Deutsche Credit Anstalt (ADCA)(62), che entra a sua volta negli organismi dirigenti dell'azienda.

Oltre a quelli descritti, entro la prima guerra mondiale si registrano ben pochi altri interventi bancari nel finanziamento a lungo termine del settore cioccolatiero. Benché riguardino prevalentemente grandi aziende, la Stollwerck, la Sarotti, la Hartwig & Vogel, essi non possono riferirsi a tutte le imprese maggiori, basti pensare alla Hildebrand, né esclusivamente ad esse, dal momento che la Riquet appartiene piuttosto a quelle della fascia medio-grande (sempre, naturalmente, in relazione alle dimensioni medie del comparto). A parte il caso del gruppo di Colonia, inoltre, il concorso degli istituti di credito si colloca in fasi relativamente avanzate della vicenda aziendale. Nel complesso, insomma, questi interventi non alterano il quadro di prevalente autofinanziamento che caratterizza la manifattura cioccolatiera nel trentennio a cavallo tra '8 e '900. Più in generale, infine, nel 1912 appena 11 delle 816 società per azioni del settore alimentare appartengono al comparto del cioccolato. Solo in tre casi (Stollwerck, Sarotti, Riquet) i loro titoli sono normalmente quotati sui mercati finanziari, mentre in altri quattro (Kasseler Hafer-Kakao Hausen & Co AG, David Söhne AG, Halle, Delitzscher Schokoladenfabrik Böhme AG e Compagnie Française L.Schaal, Strasburgo) essi hanno una circolazione strettamente locale e controllata, e nei restanti rimangono fermi nelle mani dei proprietari e dei loro

---

62. SSALp, Amtsgericht Leipzig, H.r.B 477, vol. II, cc.31 sgg; Riquet & Co AG, Leipzig, in "Gordian", 408 (IV.1912), p.5195.

finanziatori (Hartwig & Vogel, Weser Werke AG, Brema, Frankonia AG, Würzburg, G. Duclaud AG, Berlino)(63)

#### IV.4.b) Gli investimenti provenienti dagli altri rami dell'industria alimentare

Se, dalle questioni strettamente attinenti alla natura del finanziamento del settore, si allarga il campo di osservazione alla provenienza che in generale hanno le risorse impiegate nell'industria del cacao, è necessario prendere in esame anche un'ulteriore gruppo di aziende, quelle che sono frutto di operazioni di integrazione verticale o diversificazione produttiva da altri settori e di investimenti dall'estero. Rinviando ai capitoli successivi per la trattazione di questi ultimi, cui peraltro si è già fatto riferimento indicando le filiali delle multinazionali svizzere e olandesi, si accennerà per ora solamente agli investimenti industriali di risorse originatesi in altri comparti.

Non si intende, naturalmente, tornare qui a trattare delle aziende che non nascono direttamente specializzate nella lavorazione artigianale del cacao, ma ad essa arrivino partendo da modeste produzioni dolciarie, o dall'esercizio di piccole attività commerciali. Benché anch'esse costituiscano, in linea di principio, casi di diversificazione produttiva, non interessano in questa sede, dal momento che l'investimento tecnico-produttivo di base avviene dopo il loro passaggio al cioccolato e trae origine in larga misura dai profitti da questo generati. Come si è detto il punto qui in questione è la provenienza delle risorse investite negli impianti di

---

63. Schokoladen-Aktiengesellschaften, in "Gordian", 443 (X.1913), pp.6613-6614. Nel complesso il capitale azionario assomma a 33,5 milioni di Mk., cui si aggiungono 7,3 milioni di obbligazioni, 3,6 milioni di riserve, 0,6 di cassa pensioni e 13,2 milioni di debiti fondiari. Gli utili netti assommano per contro alla rimarchevole cifra di 3,7 milioni di Mk, pari all'11% del capitale azionario.

carattere industriale - e, come si vedrà, nelle articolate politiche commerciali che ad essi si accompagnano.

Assumendo questa accezione, nel corso dei primi due terzi dell'800, si può parlare di diversificazione produttiva probabilmente solo per aziende di surrogati di caffè, quali le già citate Jordan & Timaeus di Dresda e Hauswaldt di Magdeburgo, che allargano la loro attività ad articoli con modalità di consumo per molti versi simili, per quanto più esclusive, come quelli a base di cacao. Ma anche in questi casi, peraltro, lo scarso livello di meccanizzazione raggiunto all'epoca dal comparto cioccolatiero (rispettivamente il 1828 ed il 1850), fa sorgere dei dubbi sul fatto che si tratti realmente, all'inizio, di investimenti di tipo industriale.

Diversa è la situazione a partire dagli anni attorno al 1900. A questa data, quella del cacao è un'industria nuova, ma già in forte espansione e ad alta redditività, specie nelle sue sezioni a maggior intensità di capitale o laddove si possa contare su elevati volumi di vendite. Il comparto insomma presenta motivi di attrazione per tutta una serie di imprese operanti in aree vicine o in qualche modo collegabili ad esso. Le risorse investite nella produzione di cioccolato per questa via hanno provenienze molto diverse. In prima approssimazione, tuttavia, possono essere ricondotte a tre aree principali: quella dello zucchero, quella della distribuzione e quella di altri comparti dolciari - con caratteristiche industriali, si è detto.

Gli investimenti produttivi provenienti dal settore zuccheriero potrebbero essere considerati una forma di integrazione a valle, benché l'industria saccarifera di per sé abbia suoi propri prodotti finiti e il passaggio a quelli a base di cacao richieda tecnologie, competenze manageriali e strategie imprenditoriali profondamente diverse da quelle di cui normalmente essa dispone. Al di là delle definizioni, comunque, in un numero abbastanza significativo di casi questo settore compie investimenti nel comparto cioccolatiero.

Nel tardo '800, come si è già accennato, la manifattura dello zucchero conosce, in Germania come negli altri grandi produttori di barbabietole, un rapido ed intensissimo sviluppo della sua capacità produttiva. Oltre che sulla crescita di un mercato interno fortemente protetto, tale sviluppo si basa sulla politica di incentivi alle esportazioni messa in atto, specie negli anni '90, per far affermare lo zucchero di bietole su quello tradizionale di canna e per contrastare le barriere doganali dei paesi concorrenti. Ciò porta ad una spirale di ritorsioni per cui, a livello internazionale, dazi doganali e premi di esportazione si rafforzano reciprocamente, stimolate tra l'altro dalle pressioni della potente lobby agrario-industriale degli zuccherieri. Paradossalmente, all'inizio del secolo, gli alti consumi di zucchero dell'Inghilterra, che al contrario rimane fedele alla sua politica liberistica, vengono in larga misura finanziati dagli incentivi all'esportazione del governo del Reich, ed in larga misura perciò dall'accisa che sullo stesso prodotto paga il consumatore tedesco. Ad una tale situazione viene chiamata a porre rimedio la convenzione internazionale di Bruxelles del 1902, che abolisce i premi di esportazione, ridimensiona le politiche protezionistiche e pone momentaneamente un freno, ma naturalmente non sovverte l'assetto monopolistico che in molti paesi europei deriva a questa industria dal suo carattere "politico"(64).

Anche a parte questi sviluppi, sin dalla fine dell'800 e poi in vari altri momenti nel corso della prima metà di questo secolo, il settore saccarifero viene a trovarsi di fronte a problemi di sovrapproduzione. Ciò spinge alcuni dei gruppi che operano in esso, che peraltro vengono a disporre delle vaste risorse finanziarie generate dalla gestione monopolistica del comparto, ad investire in ambiti che, oltre che redditizi di per sé, offrano sbocchi anche solo potenziali. E' in questo

---

64. Cfr J.Hoischen, *Op.cit.*, pp.5-11, 30sgg. e 61; per la politica britannica anche E.O.von Lippmann, *Op.cit.*, p.741.

quadro che va letto l'inserimento, nel 1898, della Camburger Zuckerfabrik nella Schokoladen- und Kakaofabrik Robert Berger di Pössneck, in Turingia, la quale diventa così entro i primi anni '10, un'azienda di dimensioni medio-grandi, con oltre 700 dipendenti e quasi 1000 Cv di potenza impiegata (65). Analoghi saranno, nell'immediato primo dopoguerra, le vicende della Dessauer Schokoladenfabrik Conrad & Reif, rilevata dalla Rheinische Verein, e della Karnatzky di Wernigerode, passata sotto il controllo della Zuckerfabrik Wulferstedt (66). Ma, soprattutto, questo è il caso, ben documentato, della Tangermünder Schokoladenfabrik e quello, più oscuro nei dettagli, ma non meno importante della Kant AG di Wittenberg. La Friedrich Meyers Söhne di Tangermünde, nei pressi di Magdeburgo, è una delle prime e delle principali aziende zuccheriere tedesche. Sorta nel 1826, approda alla produzione dello zucchero di barbabietola nel 1849, passando poi da una produzione di 435 tonn. nel 1865, a 1750 nel 1876, 23.000 nel

---

65. L'azienda nasce come piccola ditta dolciaria, la Zuckerwarenfabrik C.G.Walther nel 1850. Nel 1876 viene rilevata da Robert Berger che vi avvia anche produzioni di cioccolato e cacao, rimanendo tuttavia, negli anni successivi, tra le piccole e medie aziende de settore. Egli rimane alla guida dell'impresa peraltro sino alla scomparsa, nel 1911, quando la gestione viene assunta direttamente da Albert Pralle, direttore della Camburger. Cfr. *Die Deutsche Industrie. Festgabe...cit.*, 1913, p.XLVII/13.

66. Della prima acquisizione si ha solo notizia in "Kazett", 1922, 12, p.394; quanto alla Ferdinand Karnatzky GmbH, essa nasce nel 1915, nel 1916 riattiva il molino di Hasserode, che già a fine '800 era servito per lavorazioni cioccolatiere, impegnandosi però inizialmente in produzioni alimentari bellico-autarchiche. Già nel 1919, avviata la costruzione di un nuovo vasto opificio dotato di derivazione ferroviaria e successivamente di centrale elettrica autonoma, l'azienda si dedica alle produzioni a base di cacao. Nel 1921 si trasforma in società per azioni e l'anno seguente viene acquistata, probabilmente con la mediazione della Mitteldeutsche Creditbank, dallo zuccherificio di Wulferstedt. Quest'ultimo, alla fine degli anni '20, quando l'azienda entra in crisi, la passa infine alla Karstadt, una delle principali catene tedesche di grandi magazzini. Cfr. *Gesellschaften mit beschränkter Haftung in 1921*, in "Gordian", 645 (III.1922), p.3463sgg., HdAG, 1922-1923, II, pp.1886-1887, le note in "Kazett", 1922, 8, p.250 e 1928, 10, p.293; nonché *Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie...cit.*, pp.124-125.

1886, 100.000 nel 1900 e 240.000 nel 1913, quando quella totale tedesca assomma a 2,7 milioni di tonnellate. Divenuta società per azioni nel 1906, con 6 milioni di Mk. di capitale e 4 di obbligazioni emesse attraverso la Berliner Handelsgesellschaft, la Tangermünder è inoltre nel 1913 il secondo zuccherificio tedesco per volume di bilancio, con 22,2 milioni di Mk., dopo la Zuckerfabrik Frankenthal (26,5 mil.) e davanti allo zuccherificio di Klein-Wanzleben ex-Rabbethge & Giesecke (17,1 mil.) che vedremo a proposito della Kant (67). La forte dipendenza dalle esportazioni verso l'Inghilterra e, più in generale, i rischi di una crisi, molto paventati nel settore zuccheriero all'epoca della Convenzione di Bruxelles, spingono l'azienda a ricercare nuovi sbocchi per la propria produzione. Nel 1903 e nel 1904 essa porta così a termine la costruzione, all'interno del proprio complesso industriale, di due moderni impianti per la produzione rispettivamente di marmellate e di cioccolato. Nel caso del primo i risultati sono inizialmente al disotto delle aspettative, il che spinge lo zuccherificio a costituire nel 1906 una joint-venture con una grande ditta del settore, la J.Keiller & Son di Dundee. Forte dei marchi e delle ricette britanniche, la Keiller Germany Ltd., con sede a Londra e 50.000 £ (1 mil.Mk) di capitale diviso a metà tra le due parti, avrà un notevole sviluppo negli anni successivi e tornerà poi, durante la guerra, sotto il completo controllo del socio tedesco (68).

---

67. La raffineria, peraltro, rimane anche all'indomani della prima guerra mondiale, sotto il controllo della famiglia Meyer. Nel 1907, inoltre, l'azienda occupa oltre 2000 operai, in cui sono compresi tuttavia anche quelli dei reparti dolciari e delle produzioni agricole. HdAG, 1913-1914, I, passim; 100 Jahre Zuckerraffinerie Tangermünde (1826-1926), Magdeburg, Faber, 1926; Fr.Meyers Sohn, Tangermünde, in "Gordian", 267 (VI.1906), p.627 e 282 (I.1907), p.996; LHASA, Rep.I Zuckerfabrik Fr.Meyers Sohn AG, Nr. 1996 "Kreditanleihe...bei der Berliner Handelsgesellschaft ..." e Nr.1086 "Kapitalkonto des Aktionäre, 1922".

68. LHASA, Rep I cit., Nr. 1038 "Vertragsentwürfe zur Gründung von James Keiller & Son, Ltd, Germany, 1906" e Nr. 1064 "Aufnahme der Fa.J.Keiller, London, sowie des gesamten englischen Kapitals durch die Konservenfabrik Tangermünde"; Die Konservenfabrik in



Riguardo al cioccolato, invece, la Meyer si muove praticamente da sola, costituendo una GmbH di cui controlla 200 dei 300.000 Mk. di capitale (69). Questo ambito, peraltro, da un lato è probabilmente meno importante di quello delle marmellate come sbocco di produzioni zuccheriere, dall'altro presenta possibilità di affermazione maggiori, all'epoca, per un'impresa con un'ampia capacità di investimento produttivo e commerciale come la Meyer. Entro la prima guerra mondiale, in ogni caso, le produzioni cioccolatiere dell'azienda hanno una buona affermazione in Germania. Nella difficile situazione di mercato degli anni '20, tuttavia, la Tangermünder, al pari di molte altre società del ramo, avrà bisogno di migliorare le proprie posizioni, il che porterà all'ulteriore acquisizione di una ditta antica e prestigiosa come la Lobeck di Dresda(70).

Minori informazioni sono disponibili sulla Kant di Wittenberg. All'origine della società sta la AG für Automatischen Verkauf (Spa per la vendita automatica), costituita ad Amburgo nell'agosto 1886 dalla Post Card Automatic Supply Cy.Ltd. di Londra con 110.000 Mk di capitale per lo sfruttamento del brevetto di uno dei primi distributori automatici. Come si vedrà più avanti, gli inglesi arrivano con qualche anticipo a questa novità nel campo della distribuzione, benché con risultati tecnici che, in breve, si rivelano inferiori a quelli tedeschi. La società britannica ha comunque un rapido

---

Tangermünde (Mitteilung der Handelskammer zu Halberstadt), in "Gordian", 199 (VIII.1903), p.3775. Tale vicenda è ben rappresentativa dell'esordio dell'industria delle marmellate tedesca, nata appunto per dar sbocco alla produzione zuccheriera, ma con grosse difficoltà tecniche, nonché sul piano della qualità e della commercializzazione. Cfr. l'introduzione di F.Zentis, Die deutsche Marmeladenindustrie unter Beziehung der Auswirkung des Vortrages über die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft, Köln, Diss., 1961, in part.p.8.

69. La restante parte è sottoscritta da soci locali vicini alla famiglia Meyer. LHASA, Rep.I, Nr.1089 "Revisionbericht für das Geschäftsjahr 1915 der Schokoladenfabrik Tangerm.".

70. LHASA, Rep.I, Nr.1040 "Kauf der Aktien der Fa.Lobeck, Dresden, durch die Zuckerraffinerie Tangermünde, 1928-1930".

sviluppo. Già nel 1887 apre una filiale berlinese, che di fatto diventerà la sede principale, gestita direttamente dal titolare Frederick Simms, ed aumenta il suo capitale a 400.000 Mk., con partecipazioni dell'armatore Carl Woermann e della Hartwig & Vogel di Dresda. Parallelamente costituisce filiali per la gestione dei suoi distributori automatici a Monaco, Colonia, Danzica, Königsberg e Breslavia. Sin dall'inizio, inoltre, distribuisce anche dolci e cioccolato, appoggiandosi per questo inizialmente alla Hartwig & Vogel, i cui proprietari siedono nel Consiglio di supervisione, ed alla Sprengel di Hannover. Ludwig Stollwerck, che più o meno nello stesso periodo si interessa alla distribuzione automatica, cerca di ottenere l'esclusiva per la Renania. Non trovato l'accordo, egli, nel 1887, decide di perseguire l'affare per suo conto, rivolgendosi a ditte meccaniche tedesche ed entrando nel settore della distribuzione automatica in concorrenza con la AG für Automatischen Verkauf. L'enorme successo che l'azienda di Colonia riscuoterà per questa via sarà oggetto di un prossimo capitolo.

Nel 1893/94 peraltro, forse anche per effetto di questo successo, i proprietari originari si ritirano dalla AG für Automatischen Verkauf, facendo scendere il capitale a 200.000 Mk e venendo sostituiti da Thomas Morgan, pure probabilmente un inglese. Questi orienterà l'attività della ditta anche su nuove costruzioni meccaniche (motori, veicoli, ecc.), tenterà ancora, senza esito, nel 1901 un accordo con la Stollwerck e allargherà i suoi riferimenti per le forniture di cioccolato alla Sarotti ed alla Hildebrand. Nel 1902, infine, dotata com'è di una vasta rete di distribuzione, la società decide di costituire una sua propria fabbrica di cioccolato a Wittenberg, con una sessantina di operai ed il marchio "Kant"(71).

---

71. Cfr. su tutta questa vicenda: LHASA, Rep.C110 Halle, Firmenakten Wittemberg, Nr.993 "Kant", in part.cc.132-133; Rep.C111 Industrie- und Handelskammer Halle, Nr.993 "Fa.Kant", quest'ultimo

E' su questo affare che si inserisce anche la Rabbethge & Giesecke, un grande gruppo agro-indutriale con ramificati interessi nel settore zuccheriero (gli impianti di Klein-Wanzleben e partecipazioni nelle raffinerie di Magdeburgo, Oschersleben), grandi proprietà terriere tra la provincia di Magdeburgo e la Pomerania anteriore, ed un'attività di selezione delle sementi di barbietola di rilievo internazionale. Non è ben chiaro se l'inserimento della Rabbethge avvenga già nel 1902, all'epoca dei maggiori ampliamenti della capacità produttiva della Kant, ovvero attorno al 1910, quando l'azienda giunge ad avere un capitale di 1,5 milioni di Mk, o, ancora, nel primo dopoguerra. Sta di fatto comunque che, quanto meno dagli anni Venti in poi, l'azienda è saldamente inserita nel grande gruppo agrario-zuccheriero, di cui costituisce un'importante appendice, con circa 500 occupati ed un posto di rilievo sul mercato cioccolatiero tedesco.

Già all'origine della Kant, accanto all'investimento di un'impresa zuccheriera, un ruolo centrale e probabilmente predominante ha l'interesse di un'azienda di distribuzione commerciale di internalizzare le produzioni che le sono a monte. Così facendo essa può appropriarsi dei profitti che si realizzano in quell'area, migliorare le economie di flusso complessive e adattare con maggior libertà tipi e qualità dei prodotti alle proprie esigenze di commercializzazione - nel caso specifico ai distributori automatici.

Analogamente, per la J.Kaisers Kaffeegeschäft, si deve parlare di integrazione a monte dalla distribuzione, piuttosto che, in questo caso, di differenziazione produttiva dal comparto del caffè. Tra il 1885 ed il 1897, infatti, essa costituisce una

---

però esclusivamente relativo al periodo tra le due guerre; *Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie...* cit., p.99; HdAG, 1936, p.1191sgg., 1941, I, pp.65sgg. e 880, 1944, I, pp.503sgg.; B.Kuske, *Ausführliche Firmengeschichte!* cit., pp.375-377; FAST, Nr.52, Gr.25/1 "Automatie, 1884-1893".

rete di un centinaio di negozi diffusa in tutta la Germania, allargando poi, nel 1898, le sue attività manifatturiere dalla lavorazione, appunto, del caffè anche ad una fabbrica di cioccolato (72). Questa decisione, paraltro, è dettata, oltre che dalle motivazioni indicate per la Kant, dalla natura dei punti vendita dell'azienda, piccoli e specializzati in un'area merceologica ristretta, che perciò trovano nel cioccolato una delle poche possibilità di realizzare economie di processo. Non a caso, come si vedrà più oltre, la creazione di una catena di piccoli negozi, una sorta di multiple specializzati, sarà una delle strategie commerciali principali dello stesso comparto cioccolatiero.

Sempre tra gli investimenti provenienti dal settore commerciale, vanno poi annoverati quelli provenienti dalla grande distribuzione. Il coinvolgimento di quest'ultima nella manifattura del cacao presenta, tuttavia, caratteristiche ancora diverse: avviene anzitutto con un certo ritardo, cioè nel periodo tra le due guerre, e si traduce prevalentemente nell'acquisizione di imprese preesistenti, anziché nella realizzazione di nuovi impianti.

Il primo caso di questo tipo è quello dell'azienda del movimento cooperativo tedesco, la "Fortschritt" Produktiv-

---

72. La Joseph Kaisers Kaffeegeschäft sorge a Viersen, nel 1880, da un precedente negozio di articoli coloniali. La lavorazione del caffè, molto più semplice di quella del cacao, sposta l'asse di sviluppo del comparto sulla distribuzione, che è appunto l'ambito di maggior affermazione dell'azienda sulla concorrenza. La sua crescita peraltro non si ferma al livello di fine '800: nel 1905/06 i suoi punti vendita sono addirittura un migliaio ed il suo personale raggiunge complessivamente le 2000 unità. Più tardi, negli anni '30, i primi diventano circa 1700 e coprono oltre al mercato tedesco, anche quello svizzero e Danzica, mentre gli occupati oscillano sui 7-8000. Nei primi tre decenni del secolo, inoltre, accanto alla produzione cioccolatiera ed ai grandi impianti per la tostatura del caffè a Viersen, Spandau (Berlino), Heilbronn e Basilea, la Kaiser si dota di una fabbrica di caffè di malto, una di prodotti dolciari e da forno, di una cartiera e di attrezzature tipografiche per le confezioni. Cfr. Josef Kaiser siebzig Jahre alt, in "Gordian", 900 (X.1932), p.47; 75. Geburtstag, Ivi, 1020 (X.1937), p.47.

Genossenschaft GmbH, di Amburgo-Altona (73), sorta nel 1904 dagli scioperi dell'autunno dell'anno prima e strettamente legata, specie dal 1909, alla GEG. Quest'ultima, la cooperativa di distribuzione tedesca, ne commercializza i 2/3 della produzione e nel 1918 ne assume direttamente la proprietà. La Fortschritt, tuttavia, ancora alla vigilia della guerra, occupa solo una settantina di persone ed è prevalentemente una fabbrica dolciaria, benché dal 1910 produca anche cioccolato.

Un certo sviluppo, anche nel settore del cacao, l'azienda lo avrà solo nel corso degli anni '20, allorché sarà favorita dai prezzi contenuti, dalla garanzia di qualità e dalla vasta distribuzione che assicura il marchio e la struttura della GEG. In quello stesso periodo, anche le maggiori imprese private della grande distribuzione, acquisiscono il controllo di fabbriche cioccolatiere: la Karstadt rileva la Karnatzki AG di Wernigerode, e la Woolworth tedesca fa altrettanto con un'altra media impresa, la Horex di Bad Homburg (74). Nel complesso tuttavia, i casi di integrazione a monte della grande distribuzione rimangono limitati(75).

Poiché i maggiori vantaggi sui costi di vendita all'ingrosso ed al dettaglio provengono dallo sfruttamento

73. Cfr. Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie...cit., p.135-139 (il volume è appunto curato dai sindacati dell'alimentazione), E.Hasselmann, Geschichte der deutschen Konsumgenossenschaften, Frankfurt a.M., Knapp, 1971, p.372;

74. Si tratta, tuttavia, in entrambi i casi, di aziende di dimensioni medie o medio-piccole. Neue Handelsformen, in "Gordian", 724 (V.1928), pp.7258-7261 e 726 (VI.1928), pp.7389-7391

75. A quelli citati va aggiunto quello della Santosa di Dresda, di cui si parlerà più avanti, a proposito delle catene di negozi al dettaglio, e quello della Ungemach, un'azienda alsaziana di conserve vegetali e soprattutto di commercio all'ingrosso, sorta nel 1812 e che nel 1888 diventa società per azioni con 1 milione di Mk. di capitale. Negli anni successivi essa amplia ulteriormente il suo giro d'affari anche produzioni dolciarie e cioccolatiere. Nel 1913 giunge a oltre 1000 occupati - solo in piccola parte però, naturalmente, addetti ai reparti dolciari di Schiltigheim, presso Strasburgo -, 2,5 milioni di capitale ed un fatturato complessivo di 13-14 milioni di Mk. Cfr. Ungemach AG, 1888-1913, in "Gordian", 449 (I.1914), p.6865

delle economie di scala e di processo nella distribuzione, le nuove imprese della distribuzione di massa non avevano particolari spinte all'integrazione a monte nella manifattura. Esse seguivano questa strada solo quando non avevano la possibilità di ottenere prodotti al prezzo, nella quantità o con le caratteristiche richieste, o quando avevano bisogno di un determinato articolo in tali dimensioni da poterlo produrre stabilmente su scale minime di efficienza e perciò con economie pari a quelle dei produttori autonomi (...) Una volta assicuratasi una fonte di approvvigionamento affidabile, peraltro, (... molti) grandi magazzini spesso preferivano alienare le loro partecipazioni, persino se i loro acquisti garantivano operazioni su scale minime di efficienza, perché la gestione di attrezzature produttive era molto diversa da quella della grande distribuzione (76).

Le osservazioni di Chandler, benché riferite agli Stati Uniti, si adattano molto bene anche al terzo tipo di imprese commerciali di cui si sta trattando. Non ai primi due, quello dei gestori di rivenditori automatici e quello delle catene di piccoli negozi di prodotti coloniali e voluttuari, in cui al contrario si ha anzitutto spesso a che fare con prodotti specifici, e, soprattutto, una forte specializzazione dell'attività commerciale. Solo laddove essa raggiunge volumi di vendite sufficienti, fatte salve poi le difficoltà manageriali, essa è spinta all'integrazione a monte. Più spesso, tuttavia, come si vedrà, accade il contrario, vale a dire lo sviluppo autonomo, da parte delle aziende cioccolatiere di grandi dimensioni, di proprie strutture di distribuzione al dettaglio.

L'ultimo gruppo di impianti del comparto sorti per effetto del trasferimento di risorse da altri settori, è infine quello che fa capo ad altre aziende alimentari, e nella maggioranza dei casi ad aziende dolciarie. Si è detto che di norma queste ultime appartengono ad un comparto poco concentrato. Esistono tuttavia sezioni, come quella dei biscotti, che conoscono

---

76. A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit., p.61.

un'evoluzione assimilabile a quella delle produzioni cioccolatiere, o nicchie produttive, come quella dei waffeln o dei marzapani, in cui si creano margini di specializzazione e spazi per la crescita di alcune imprese di dimensioni medio-grandi (77). Aziende quali la Landshuter Biskuit- und Keksfabrik H.L.Klein, la Bielefelder Keksfabrik Stratmann und Meyer o la F.G.Metzger di Norimberga, produttrice dei famosi panforti di questa città (Nürnberger Lebkuchen), acquisiscono così, nel trentennio a cavallo tra '800 e '900, caratteri industriali (78). Quando la scala delle loro lavorazioni lo consente, esse spesso cominciano a realizzare per proprio conto la produzione - o parti della lavorazione - dei semilavorati a base di cacao di cui abbisognano per i propri articoli. In alcuni casi, come per esempio in quello della Bahlsen di Hannover, tali lavorazioni mantengono un carattere ausiliario (79), in altri, specie quando si tratta di imprese specializzate in nicchie di mercato piuttosto anguste, quali quella dei waffeln o quella appunto dei panforti di Norimberga, sviluppano nuove linee di prodotti, propriamente cioccolatieri. Così facendo, esse soprattutto rispondono alla spinta ad ottimizzare i benefici prevenienti da un marchio ben affermato, utilizzandolo in ambiti contigui a quello in cui originariamente questo si impone, e completando così la propria linea di prodotti. Un'operazione analoga, spesso,

---

77. Cfr. in proposito H.Staudt, *Die deutsche Dauerbackwaren-industrie*, Nürnberg, Schrag, 1935.

78. Per informazioni su queste aziende, ove manchino ulteriori indicazioni, si vedano principalmente le varie edizioni annuali dello HdAG e la rassegna *Die deutsche Kakao- und Schokoladeindustrie*, cit., 1931.

79. Vari tentativi, fatti dall'azienda, di lanciare un Leibniz-Schokolade, restano privi di successo, e solo nel 1968 la Bahlsen entra nel settore acquistando una fabbrica specializzata, la Gubor. Cfr. la Jubiläumsausgabe di "Bahlsen-Info. Leibniz-Blätter. Zeitung für die Mitarbeiter der Bahlsen-Gruppe", 3/1989, p.3, nonché, più in generale, H.Bahlsen *Keksfabrik, 1889-1939*, Frankfurt, Schaefer, 1939; H. Kessler, *1889-1964-Bahlsen*, Hannover, (1964); Id., Hermann Bahlsen, Hannover, Scherrer, [1969].

viene compiuta dalle maggiori fabbriche cioccolatiere in senso opposto.

Anche a proposito di queste dinamiche, peraltro, gli sviluppi maggiori si verificano nel periodo tra le due guerre, quando, chiusasi la fase di espansione degli inizi del secolo, maggiore diventa l'impulso alla diversificazione ed alla razionalizzazione. Prima del conflitto, casi di qualche rilievo sono così solo quello della Hörmann, sorta nel 1895 e divenuta in breve la principale produttrice tedesca di waffeln, che nel 1908 rinnova integralmente i suoi impianti e vi aggiunge produzioni cioccolatiere (80); quello della Metzger e della concorrente Haerberlein, due antiche ditte di Norimberga che conoscono una fase di intensa crescita a partire dagli anni '80 ed approdano in breve tempo anche a lavorazioni a base di cacao (81); quello della già citata Landshuter, che all'atto della sua trasformazione in s.p.a., nel 1912, pure comincia ad essere attiva nel campo del cioccolato.

Nei primi anni del secolo, inoltre, operazioni di diversificazione produttiva da altri comparti alimentari quasi non si verificano, se si esclude l'acquisto della Kasseler Hafer-Kakao-Fabrik Hausen & Co, attorno al 1900, da parte della Hohenlohesche Nahrungsmittelfabrik AG di Gerabronn (Württemberg), un'impresa conserviera che tuttora incorporerà la controllata solo nel 1915.

Con questo il quadro del tipo e della provenienza degli investimenti realizzati nel comparto è più o meno completo. Come si vede, la gran parte delle 177 aziende che secondo i calcoli del "Gordian" nel 1905 producono cacao a partire dalla

---

80. Sulla Hörmann si vedano in particolare anche le note in "Gordian", 432 (IV.1913), p.6168; 640 (XII.1925), p.3125, e, a partire però solo dal 1915, BAP, 93 Sammlung Geschäftsberichte, Nr.4626 e Nr.10961.

81. Die deutsche Kakao- und Schokoladeindustrie, cit., p.71sgg; HdAG, 1922-1923, II, p.1880.



materia prima si basa principalmente sul reinvestimento dei profitti ed ha un percorso di crescita graduale (82). Se si considerano le aziende maggiori, un qualche peso, dall'inizio del secolo, ha il finanziamento industriale delle grandi banche, così come un certo peso, benché minoritario anche in questo caso, ha nella formazione dell'apparato industriale del comparto l'investimento proveniente da altri settori o dall'estero. Più che mettere in discussione l'autofinanziamento come strumento principale di crescita, insomma, questi trasferimenti di risorse, se considerati nel loro insieme, testimoniano soprattutto della redditività, dell'interesse e delle aspettative di sviluppo che, almeno a partire dal volgere del secolo, presenta un simile tipo di produzioni di generi di consumo.

---

82. E' la lista già citata nel cap.III, Die deutsche Schokolade-Fabrikanten, "Gordian", 241 (V.1905), p.9sgg.. Un'elenco analogo, ma più selettivo nell'indicare le imprese propriamente cioccolatiere, è la lista degli aderenti all'organizzazione di distribuzione del cacao sorta dalla KEG durante la prima guerra mondiale, e perciò delle uniche aziende che non rinunciano a questo tipo di produzioni, nonostante il blocco e le difficoltà belliche. Di essa fanno parte 99 ditte tedesche e 26 austriache, boeme ed ungheresi. BAP, 88.26 KKG Hamburg, Nr.3 (227/91) "Berichte über den Geschäftsgang...", Liste der Gesellschafter der Kriegs-Kakao-Gesellschaft mbH zu Hamburg.



Nelle pagine passate si è già avuto modo di accennare più volte alla centralità che l'ambito commerciale assume per lo sviluppo delle imprese del comparto.

Si è visto come in molti casi, specie dalla fine dell'800, la meccanizzazione del ciclo produttivo non presenti problemi insormontabili dal punto di vista propriamente tecnico. Anche in precedenza, d'altra parte, molte delle innovazioni tecnico-meccaniche, quali il melangeur o l'applicazione della macchina a vapore, non si basano su invenzioni particolari, ma sono piuttosto un'immediata conseguenza della necessità - o della possibilità - di adeguare la produzione all'aumentato volume delle vendite.

Si è anche accennato al fatto che la stessa capacità di attingere al mercato dei capitali, pur costituendo una risorsa importante, non assume un ruolo assolutamente decisivo per lo sviluppo aziendale. Sicuramente, soprattutto in questo secolo, chi riesce ad assicurarsi l'appoggio di grossi istituti bancari ha un'autonomia di investimento che rappresenta un vantaggio importante sui concorrenti. Così come favorite sono quelle imprese che, sin dalla nascita, possono contare su una cospicua copertura finanziaria, frutto di risorse accumulate in altri rami dell'attività economica o resesi disponibili ad altro titolo. Tuttavia, anche sotto questo aspetto, la possibilità di limitare la propria attività a singole parti del ciclo di lavorazione, di suddividere l'investimento tecnico-produttivo di base in stadi successivi e, in definitiva, di crescere gradualmente facendo ricorso all'autofinanziamento, rimane una via percorribile almeno fino alla crisi di fine anni '20.

Elemento critico non eludibile, condizione necessaria ed in certa misura sufficiente è al contrario l'affermazione dell'impresa in campo commerciale. E' dalla capacità di allocare sul mercato la propria produzione, dalle dimensioni del volume di vendite, che dipende, in maniera molto diretta,

la convenienza a meccanizzare le proprie lavorazioni e la possibilità di reperire le risorse per farlo, attraverso l'autofinanziamento o altri canali. Ciò, che naturalmente in certa misura è vero per ogni tipo di attività manifatturiera, lo è però in modo particolare nel caso di quella cioccolatiera. Va inoltre tenuto presente che, proprio per l'alta imitabilità dei prodotti e l'elevato costo delle materie prime, oltre che per la possibilità di coprire solo parti del ciclo di lavorazione, sin dalla metà dell'800 proliferano nel comparto tutta una serie di produzioni di bassa qualità, di surrogati e a volte di veri propri generi adulterati. Ciò ha per principale conseguenza il fatto che quasi non esistano limiti alle possibilità di ribasso dei prezzi e che, se si considera esclusivamente questo fattore, per i fabbricanti di articoli di qualità non esisterebbe la possibilità di tener dietro a questa concorrenza.

Per l'industria cioccolatiera, così, più che la tecnologia incorporata nel prodotto - prescindendo per ora da quella necessaria a svilupparne di nuovi - diventa cruciale la riconoscibilità di quest'ultimo e della sua qualità in un mercato anonimo, la sua disponibilità in vaste aree di consumo o la sua adeguatezza alle trasformazioni del gusto e delle mode. E' perciò primariamente sul terreno della messa a punto dei prodotti, su quello dei marchi e della loro promozione, o ancora nella distribuzione che si origina il successo delle imprese del settore. E' in questi ambiti che principalmente si misura la loro capacità di competere le une con le altre e che, soprattutto, vengono erette le barriere che ostacolano l'ingresso di nuovi concorrenti (1).

---

1. Cfr. per il peso relativo della tecnologia rispetto alla commercializzazione, intesa in senso ampio, nel complesso dell'industria alimentare T.Horst, *At Home Abroad. A Study of the Domestic and Foreign Operations of the American Food-Processing Industry*, Cambridge (Mass.), Ballinger, 1974, pp.2-5. Il successo di molte delle grandi aziende alimentari americane di articoli di marca, secondo questi, pur originandosi spesso inizialmente nella messa a punto di nuovi prodotti, viene poi

### V.1.- Innovazione e politica del prodotto

Il primo di questi aspetti presuppone naturalmente anche, in parte, capacità tecnico-produttive, accanto alle quali, tuttavia, un peso importante ha la sensibilità verso i gusti e le trasformazioni del mercato - nonché, eventualmente, la capacità di influenzarli attraverso tecniche promozionali. Va tenuto presente a questo proposito che abbastanza spesso la messa a punto di prodotti di successo si basa più su formule e ricette particolari che non su macchinari complessi e forti immobilizzazioni di capitale fisso. In generale insomma, almeno verso la fine dell'800, per aziende che abbiano raggiunto già dimensioni medie o medio-grandi il passaggio decisivo è più che altro quello della scelta, di natura commerciale, di puntare su determinate sezioni del mercato. La relativa accessibilità delle tecnologie del comparto e gli ampi margini che esse offrono all'imitazione, infatti, rendono spesso assai più importante la decisione circa gli articoli da produrre che non poi l'acquisizione delle tecniche necessarie allo scopo.

---

mantenuto e consolidato principalmente attraverso investimenti pubblicitari o nel settore della distribuzione. "(...Q)uando i vantaggi tecnologici sono perduti, i segreti e le formule decifrate, i processi copiati, il successo di un'azienda alimentare viene a dipendere sempre meno dagli attributi originali dei suoi prodotti e sempre più dai suoi metodi di commercializzazione. La commercializzazione (marketing) è qui definita in senso vasto. Essa non include solo la distribuzione del prodotto in senso fisico, ma anche la pubblicità e il relativo tentativo di influenzare la percezione del prodotto da parte del consumatore senza alterare il prodotto stesso" (p.4). Si veda inoltre, in generale, per il ruolo della commercializzazione come complesso degli strumenti diversi dal prezzo che influenzano le vendite H.Daems, *The Rise of the Modern Industrial Enterprise: A New Perspective*, in A.D.Chandler, H.Daems, *Managerial Hierarchies*, cit., pp.203-223, in part.pp.212-216.

### V.1.a) Cacao in polvere

Si è già accennato al successo del cioccolato solido "alla francese" dei decenni attorno alla metà del secolo scorso, alla scarsità delle notizie disponibili e a come comunque il suo consumo rimanga ancora relativamente elitario in Germania. La prima "moda" di cui restino vaste tracce nella documentazione qui disponibile e che veda coagularsi ampie fasce di domanda su un singolo prodotto, riguarda, a partire dagli anni '60 - '70, il cacao in polvere olandese. Alla base del suo successo sta l'invenzione del metodo di sgrassatura chimica del cacao. Grazie ad esso, nonché ad una lunga tradizione commerciale e all'assenza di dazi sulle importazioni di materia prima, l'Olanda diventa il principale fornitore di burro di cacao dei paesi in cui man mano il comparto cioccolatiero viene espandendosi. Il volume di vendite che deriva da questa posizione sul mercato internazionale favorisce lo sviluppo di un settore industriale ad alta intensità di capitale e fortemente concentrato (2). Parallelamente i Paesi Bassi si specializzano nella produzione di cacao in polvere, che pure, appunto dai primi anni '70, viene esportata (3). Essa gode di vantaggi analoghi a quella del burro sul piano tecnologico, doganale, delle economie di scala nonché - condividendo il ciclo di produzione con quest'ultimo - di quelle di processo (scope economies). Abbastanza rapidamente, peraltro, gli esportatori olandesi rafforzano questa posizione mediante notevoli investimenti pubblicitari. In particolare, tale attività promozionale mira,

---

2. Nel 1912 l'industria olandese consta di ca. 40 aziende con appena 3700 occupati, che tuttavia lavorano un volume di materia prima pari più o meno alla metà di quello del comparto tedesco e di poco inferiore a quello inglese o francese. Cfr. nota 13 del capitolo II.

3. Le prime esportazioni in Francia di cacao in polvere olandese risalgono probabilmente già agli anni '50. La loro maggiore espansione, specialmente in Germania ed in Inghilterra risale tuttavia alla prima metà degli anni '70. A.W.Knapp, *Op.cit.*, p. 23-28 e H.Fincke, *Die Entwicklung...*, cit., pp.36-37.

come si è già accennato, ad accreditare presso medici e pubblico le qualità energetiche e ricostituenti del cacao in polvere ed a sottolineare come l'alta solubilità garantita dalla sgrassatura alcalina ne esalti l'associabilità con il latte, favorendo anche un maggiore consumo di quest'ultimo specie per i bambini(4).

Tutto ciò non impedisce, tuttavia, che almeno in Germania si sviluppino, nel trentennio a cavallo tra i due secoli, una serie di imprese capaci di competere con successo non solo sul mercato interno, ma anche, sebbene in misura minore, su quello internazionale.

L'emergere della concorrenza tedesca è in prima istanza da mettere in relazione con la crescita della domanda interna e soprattutto con la favorevole politica doganale degli anni '80 e '90. Il raddoppio della tariffa sulla polvere di cacao tra il 1879 ed il 1885 ha sicuramente un peso decisivo in questo senso. L'espansione generalizzata della produzione di cacao in polvere, tuttavia, coincide con la revisione doganale del 1895, che segna l'aumento della protezione dal 3,7% al 16% del prezzo del burro di cacao ed ha primariamente l'effetto di dinamizzare la produzione di questo semilavorato, favorendone l'internalizzazione da parte delle imprese tedesche. Stimolata per questa via però, nella maggioranza dei casi, la produzione di cacao in polvere è priva di qualunque riguardo per la qualità. Semplice sottoprodotto del burro, esso è offerto a prezzi bassissimi ed alimenta un mercato di generi correnti, in cui largo spazio hanno l'adulterazione ed i surrogati, e che già attorno al volgere del secolo è affetto da problemi di sovrapproduzione.

---

4. Cfr. K.Schlegel-Matthies, *Op.cit.*, in part.pp.295-297. Per l'Inghilterra, ove un qualche peso nella diffusione del cacao hanno anche il temperance movement e la promozione delle public houses per combattere il consumo di alcoolici da parte degli operai, cfr. J.Othick, *Op.cit.*, pp.81-82 e 85-87. e F.Goodall, *Marketing Consumer Products Before 1914: Rowntrees and Elect Cocoa*, in R.P.T.Davenport-Hines(cur.), *Markets and Bagmen*, Aldershot, Gower, 1986, pp.16-56, in part.p.19.

A questo tipo di concorrenza, i produttori olandesi hanno modo di replicare abbastanza agevolmente, sostenendo la propria immagine di qualità attraverso la pubblicità, migliorando la propria distribuzione, nonché a volte spingendosi anche in operazioni di dumping (5) o aggirando le barriere doganali con filiali in Germania. Si è già accennato, a quest'ultimo proposito, all'agenzia di spedizioni della van Houten a Düsseldorf, appunto del 1885, e dotata di un impianto di impacchettamento che le consente di rientrare nella tariffa preferenziale per il cioccolato, mentre nel 1900 è la Bensdorp ad aprire un'impianto di produzione a Kleve.

Una simile politica, d'altra parte, viene sperimentata con successo, ad esempio dalla van Houten, già dagli anni '70 in Gran Bretagna, ove non vengono erette barriere doganali ma per converso anche la materia prima è tassata pochissimo, e negli Stati Uniti dopo la svolta protezionista di fine secolo(6). Se la Germania, al contrario di questi ultimi paesi, riesce a contenere almeno in parte la penetrazione olandese, e soprattutto a proporsi, alla vigilia della prima guerra mondiale, come l'unico altro esportatore sul mercato internazionale del cacao in polvere (la tabella V.1 a p.397), ciò insomma è dovuto anche a fattori ulteriori rispetto alla

---

5. Soprattutto il cacao Bensdorp, prodotto in Germania, viene offerto in determinati periodi a prezzi che provocano dure reazioni da parte dei produttori tedeschi. Attorno al 1907, ad esempio, esso viene venduto a meno di 2 Mk al chilo, quando una qualità media tedesca si aggira sui 3 Mk ed una di importazione sui 4-5 Mk. Cfr., tra i frequenti articoli su questo argomento, *Heute holländischer Kakao billig!*, in "Gordian", 281 (I.1907), pp.972-973 e *Darf "holländischer" Kakao in Deutschland fabriziert werden?*, Ivi, 386 (V.1911), pp.4319-4321.

6. La van Houten di Düsseldorf, sorta nel 1885 e successivamente trasferitasi a Krefeld, rimane una filiale di impacchettamento e spedizione fino al 1922 quando si trasforma anche in impianto produttivo. L'azienda di Weesp gestisce inoltre dal 1870 una fabbrica a Londra (con 6 agenzie commerciali in Gran Bretagna) e, nei primi anni del '900, impianti anche a Parigi, New York e Chicago. La Bensdorp è presente in Germania dal 1900 con una filiale anche produttiva a Kleve dal 1900. Cfr. *Hundert Jahre van Houten*, in "Gordian", 792 (IV.1928), pp.7107-7108.



politica doganale. Un suo rilievo ha, in particolare, la scelta imprenditoriale, che a volte risale già alla fine degli anni '70, di puntare su questo nuovo tipo di prodotto, più economico, consumabile in quantità maggiori e passibile di una collocazione nella dieta - la colazione mattutina - più stabile rispetto al cioccolato solido.

In alcuni casi, come per esempio in quello della Stollwerck e del suo Adler-Kakao negli anni '90, le aziende tedesche si limitano più o meno ad imitare il metodo degli alcali olandese ed hanno modo di imporsi semplicemente in virtù della loro affermazione in altre sezioni del mercato cioccolatiero. Altre volte, tuttavia, questa base di prestigio non esiste, e il successo è primariamente da attribuire ad una politica di prodotto particolarmente fortunata. Tale, ad esempio, è il caso del cacao fortemente sgrassato, che costituisce probabilmente la principale e più originale risposta tedesca all'articolo olandese.

Lanciato con il nome di Kakao Vero dalla Hartwig & Vogel al più tardi negli anni '80, su di esso poggia in larga misura la prima fase di sviluppo dell'azienda di Dresda, che dalla quarantina di addetti del 1870 giunge ad occuparne circa 1200 nel 1893(7). Sulla stessa strada del cacao cosiddetto "puro", per la forte estrazione di grassi e l'assenza di tracce di potassa, si mette poi, a fine anni '90, la Reichardt che, accentuando ancora queste caratteristiche, ha modo, come si è visto, di imporsi come una delle principali aziende nazionali. L'innovazione consiste nel ridurre il tenore di grasso della polvere al di sotto del 25-35% del prodotto olandese, fino ad un minimo di circa il 10%, ripetendo varie volte la sgrassatura e inframezzandola con passaggi alle raffinatrici a temperatura controllata. Ciò, assieme ad una tostatura molto leggera, rafforza l'aroma ed esalta leggerezza del prodotto,

---

7. Die Groß-Industrie des Königsreichs Sachsen, Dresden, 1893, vol.II, pp.87-88; Bericht der Handels- und Gewerbekammer zu Dresden, 1885, Dresden, Heinrich, 1886, p.120

rendendolo così consumabile in quantità ancora maggiori ed aumentando tra l'altro la parallela produzione di burro di cacao. Il processo non poggia su attrezzature meccaniche particolari, a parte le presse idrauliche di aumentata potenza, di cui peraltro beneficiano gli stessi olandesi e più in generale tutti i fabbricanti del comparto, specie dopo il 1885(8).

Caratteristiche analoghe hanno anche le altre innovazioni di prodotto in questo campo. Tra di esse va anzitutto citata quella del cacao sgrassato senza il ricorso a procedimenti chimici, particolarmente fortunata in Gran Bretagna, ove la Cadbury e la Fry già nei tardi anni '60 ottengono pregevoli risultati con i loro Cocoa Extract e Cocoa Essence(9). In Germania è soprattutto la Lobeck, di Dresda, a seguire questa strada, con un metodo basato sul trattamento al vapore brevettato nel 1883. La Rüger, sempre di Dresda, introduce nel 1878, un procedimento a base di carbonato di ammonio, una sostanza pure alcalina ma con un effetto più blando di quella olandese. La Moser-Roth (Stoccarda), la Gaedke (Amburgo) e la David (Halle) tra il 1890 ed il 1895 perfezionano questo metodo ricorrendo ad ammoniacale(10). Altre aziende, infine, puntano sulle mescolanze, associando il cacao con avena,

---

8. Cfr. F. Neumann, *Verfahren zur Herstellung von Kakaopulver*, in E. Franke, *Op. cit.*, 1914, pp. 115-116; H. Priesterbach, *Kaffee, Kakao, Tee*, Hamburg, Cram de Gruyter, 1959, p. 53. Il prolungato processo di raffinazione e mescolatura è di fatto assimilabile al concaggio, utilizzato per il cioccolato solido fondente a partire dai primi anni '90. Prima di questa data, l'elemento caratterizzante il cacao "puro" è, probabilmente, solo costituito dalla ripetuta sgrassatura. Quest'ultima, peraltro, viene realizzata dalla Reichardt e dalla Hartwig & Vogel associando tanto il procedimento chimico (alcali) che quello meccanico (presse).

9. Vari autori, tra cui Goodall, Othick e lo stesso Williams, fanno riferimento all'importazione in Inghilterra di macchinari e metodi di sgrassatura olandesi. Tanto per la produzione Cadbury e Fry, quanto per il cacao Rowntree (e per l'Elect Cocoa), non si fa riferimento al procedimento chimico, che costituisce l'essenza del "metodo olandese".

10. Cfr. per i vari metodi soprattutto P. Zipperer, *Op. cit.*, 1889, pp. 136-139 e 1924, pp. 189-213.

sostanze albuminose, malto e perfino estratto di ghiande, che esaltano di volta in volta la digeribilità, le capacità nutritive, la solubilità o altri aspetti dietetici e merceologici dell'articolo (11).

Nel complesso l'originario vantaggio tecnologico olandese ha insomma un'importanza temporanea e piuttosto labile. La risposta della concorrenza tedesca ricorre, in larga misura, soltanto all'imitazione empirica o al più a collaborazioni solo temporanee di chimici accademici. Gran parte dei nuovi prodotti, d'altra parte, sono piuttosto il frutto di mescolanze o del ricorso a sostanze, procedimenti ed attrezzature che presi singolarmente sono generalmente noti e disponibili.

Centrale è invece, stanti le opportunità offerte dagli orientamenti doganali, la scelta imprenditoriale in termini di politica del prodotto. La decisione di produrre un cacao più leggero di quello olandese, privo di residui chimici o mescolato ad avena è alla base dell'affermazione di varie aziende del settore. La messa a punto di nuovi articoli, peraltro non implica necessariamente un loro miglioramento "oggettivo". Nonostante le accuse di sofisticazione mosse dalla concorrenza(12), ad esempio, la lavorazione olandese

---

11. Cacao in polvere mescolato ad avena viene preparato con successo dalla Hausen di Kassel, dalla Hildebrand e in particolare dalla Petzhold & Aulhorn di Dresda, che con il suo Nährkakao ha un notevole successo già alla fine degli anni '70. Tra '8 e '900 vengono peraltro messe sul commercio un'infinità di mescolanze, tra cui appunto addirittura un cacao all'estratto di ghiande, preparato dalla Stollwerck con l'ausilio di un chimico, il Dr. Michelis, e dalla Hartweg & Vogel sulla ricetta del Dr. Scheizinger. Cfr. Was ist Eichel-Kakao?, in "Gordian", 399 (XII.1911), pp.4837-4839 e Petzhold & Aulhorn AG, Dresden, 75jähriges Jubiläum, in "Gordian", 569 (I. 1919), p.9776.

12. Tali accuse, che contestano l'uso di sostanze chimiche e, in via subordinata, mirano ad ottenere che quello olandese non possa fregiarsi del titolo di cacao "puro", vengono mosse attorno al 1892-93 in Germania, come anche in Francia, e ripetutamente, fino al 1907, in Gran Bretagna. La loro inconsistenza, al di là delle definizioni, è peraltro dimostrata dal fatto che il metodo degli alcali viene largamente utilizzato in tutti questi paesi. Cfr. Il

TAB V .1 - BILANCIO DELL'INTERSCAMBIO COMMERCIALE DI BURRO DI CACAO, CACAO IN POLVERE E CIOCCOLATO PER ALCUNI DEI PRINCIPALI PAESI NEL 1911/1912 (media annuale in migliaia di quintali)

	Burro di cacao	Cacao in polvere	Cioccolato solido(***)
<b>Paesi esportatori</b>	-----	-----	-----
Olanda	50,6	121,1	9,2
Germania	36,0	10,3	6,6
Svizzera			139,4
Francia			15,8
Totale(*)	(86,6)	(131,4)	(171,0)
<b>Paesi importatori</b>			
G.Bretagna	6,4		96,2(**)
Stati Uniti	18,6		13,8(**)
Germania		7,3	18,1
Belgio	10,1	1,9	8,2
Svizzera	16,5	2,3	
Francia	1,4	14,3	7,3
Italia	3,9	6,5	19,2
Austria U.	9,6	0,6	4,6
Russia	8,8	10,6	6,5
Spagna	0,7		
Totale(*)	(76,0)	(217,4 **)	

Fonte: Weltverkehr in Kakaobutter, (...) in Kakaopulver, (...) in Schokoladen, in "Gordian", 440 (VIII.1913), pp.6497-6499. (\*): totali parziali, relativi ai soli i paesi citati; (\*\*): somma di cacao in polvere e cioccolato; (\*\*\*): almeno nel caso tedesco, il dato riguarda solo il cioccolato solido in senso stretto (tavolette), e non gli altri prodotti a base di cioccolato (copertura, praline, ecc.) che farebbero quasi raddoppiare il valore delle esportazioni (vd.App.II, tab.1 e Deutschland im Jahre 1912 (II), in "Gordian", 427, II.1913, p.5955). Questo elemento, assieme alle discrepanze dei totali, è indicativo di come la tabella abbia solo valore indicativo approssimato.

---

Caçao e le sue aggiunte, in "Gazzetta dei pasticciieri", 3 (VII.1893), p.3; F.Filsinger, Zur Beurteilung des unter Anwendung von Alkalikarbonat aufgeschlossenen Kakaopulvers, in "Gordian", 234 (I.1905), pp.4466-4467; Eine Rede Van Houtens, Ivi, 406 (III.1912), pp.5113-5114.

risulta ancora, nelle analisi scientifiche di inizio del '900, la migliore dal punto di vista del rapporto tra potere nutritivo, digeribilità e solubilità(13).

L'innovazione di prodotto, inoltre, non si identifica di per sé con la pubblicità, il marchio o la distribuzione, sebbene tali elementi possano avere un ruolo decisivo nel farla affermare o nel sostenerne il successo. Essa è piuttosto in diretto rapporto con le esigenze, reali o meno, o anche soltanto con i gusti, le mode o le credenze diffuse del momento, che pure, specie nel caso di generi di consumo non necessari, possono essere molto labili e influenzabili.

#### V.1.b) Cioccolato al latte e fondente

Ancora più evidente è poi l'importanza dell'innovazione di questo tipo nel caso del cioccolato al latte, che nei tardi anni '90 sostituisce il cacao in polvere alla frontiera dello sviluppo del comparto cioccolatiero. Inventato dallo svizzero Peter nel 1876, questo articolo si basa ancora più del precedente su dosaggi particolari dei suoi componenti - pasta di cacao, zucchero, burro, latte - anziché su ritrovati strettamente meccanici. Il suo successo è all'origine dell'enorme espansione delle esportazioni svizzere sui mercati internazionali (vedi tabella V.1), nonché dello spettacolare sviluppo della Peter e delle altre aziende elvetiche che la

---

13. F.Hueppe, *Untersuchung über Kakao mit besondere Berücksichtigung der holländischen Aufschliessungsmethode und mit Vorschlägen zur gesetzlichen Regelung in Deutschland und Oesterreich*, Berlin, Hirschwald, 1905; il confronto tra l'Adler-Kakao Stollwerck (metodo olandese) e il Monarch fortemente sgrassato Reichardt condotta da E.Luhmann (*Kakao und Schokolade*, Leipzig, Jänecke, 1909, p.125) è meno critica verso il secondo e tuttavia conviene nel respingere le accuse di adulterazione al primo.

seguono su questo terreno, come la Suchard, la Cailler o la Kohler(14). Negli Stati Uniti, la prontezza con cui Milton Hershey intuisce l'importanza del cioccolato al latte e nel 1893 ne avvia per suo conto la produzione, gli consente di diventare, nel giro di un ventennio, il principale produttore cioccolatiero del nuovo continente, superando la Baker e la sua tradizione ultracentenaria (15). Il riconoscimento del rilievo del nuovo prodotto è inoltre in buona misura responsabile tanto del rilancio della Cadbury, che nel 1905 presenta il suo *Dairy Chocolate* sul mercato britannico, quanto della perdita di terreno della concorrente Rowntree, che invece ritarda a muoversi in questo senso (16).

Anche in Germania il successo del cioccolato al latte è notevolissimo, benché probabilmente un po' inferiore rispetto ai paesi anglosassoni. Negli anni '30, quando ormai la produzione di questo tipo di articolo è universalmente diffusa, la sua incidenza è stimata all'85% e 86% dei consumi di cioccolato rispettivamente britannici e statunitensi, e al 64% di quelli tedeschi (17). In Germania, inoltre, i produttori caratterizzano il loro prodotto per un minor contenuto di latte e di zucchero rispetto a quello svizzero ed anglosassone(18). Ciò, se da un lato risponde all'esigenza, analogamente a quanto si è detto per il cacao in polvere "puro", di dare un connotato originale alla produzione, dall'altro probabilmente rispecchia - e al tempo stesso contribuisce a formare - un particolare gusto del pubblico

---

14. All'invenzione del cioccolato al latte e i suoi riflessi sullo sviluppo dell'industria elvetica si ritornerà più diffusamente nel capitolo VII.

15. T.Horst, *Op.cit.*, pp.21-22.

16. R.Fitzgerald, *Rowntree and Market Strategy, 1897-1939*, in "Business and Economic History", II.a serie, 18 (1989), pp.45-58, in part.p.47.

17. F.Klopstock, *Kakao...cit.*, 1937, pp.74-75.

18. *Deutschland im Jahre 1912*, in "Gordian", 423 (XII.1912), pp.5791-5793.

tedesco per articoli meno dolci e con un più marcato gusto di cacao.

Un ruolo pionieristico, anche in questo ambito merceologico, è svolto dalla Stollwerck, che nel 1900 si procura, attraverso il direttore della sua controllata svizzera per la gestione dei distributori automatici - la Schweizerische Automaten-Gesellschaft -, una ricetta del prodotto. La formula viene fornita da due tecnici elvetici, Marseiller e Genton, costa alla ditta di Colonia 6.500 franchi, e non è ben chiaro in che misura sia il frutto di ricerche originali, di imitazione o di vero e proprio spionaggio industriale (19).

Più o meno negli stessi anni - o forse addirittura con qualche anticipo - anche la Reichardt avvia una sua produzione di cioccolato al latte(20). Più in generale, entro la prima guerra mondiale tutte le ditte maggiori, dalla Hartwig & Vogel alla Sarotti alla Hildebrand, si dedicano a questo tipo di articolo. Ciò peraltro non riduce il successo delle aziende esportatrici elvetiche che in vari casi possono contare anche su filiali e reti di distribuzione in Germania. Tale è, come si è accennato, la situazione la Suchard, presente a Lörrach e che nel 1904 lancia il suo Milka, della Peter & Kohler che, in virtù dell'accordo con la Nestlé, può contare quello stesso anno sulla filiale di questa a Lindau per la distribuzione del Gala Peter, e infine della Bernalpen Milchgesellschaft di Stalden, che nel 1906 registra il marchio Alpenbote in Germania e cinque anni dopo apre un proprio impianto nelle Alpi bavaresi(21).

Analogamente, oltre che più o meno coeva, è infine, ancora, la vicenda tedesca del cioccolato fondente. In questo caso

---

19. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, pp.91-92.

20. Cfr. la nota in "Gordian", 252 (X.1905), p.264 e Stollwercks 'Gold' - Reichardts 'Bona', in "Gordian", 563 (X. 1918), pp.9845-9846.

21. Cfr. *Geschützte Warenzeichen*, in "Gordian", 271 (VIII. 1906), pp.712-713. Almeno dal 1906 il cioccolato al latte Peter & Kohler viene commercializzato anche direttamente con il marchio Nestlé. Per le altre aziende si veda il capitolo VII sulla Svizzera.

peraltro, come in quello del cacao in polvere, la componente tecnico-meccanica e quella merceologica dell'innovazione sono più intrecciate tra di loro di quanto non avvenga per il cioccolato al latte - che invece non si basa su attrezzature particolari. Le conches, i macchinari in cui la pasta di cioccolato viene a lungo rimescolata a temperatura controllata, acquisendo la caratteristica vellutatezza del fondente, sono tuttavia prodotte dall'industria meccanica specializzata già, come si è visto, a partire dalla metà degli anni '90. La ricetta per contro, vale a dire il dosaggio del burro di cacao e degli altri componenti, rimane a lungo solo frutto di tentativi ed aggiustamenti empirici, dal momento che fino almeno al periodo tra le due guerre le trasformazioni molecolari che intervengono durante questo tipo di lavorazione rimangono, anche da un punto di vista chimico-analitico, piuttosto oscure. Il concaggio viene pertanto utilizzato abbastanza liberamente dai vari produttori, applicato con varia intensità anche al cioccolato al latte o al cacao in polvere, e spesso addirittura collocato in fasi diverse del ciclo di produzione(22).

Di un certo rilievo è in questo senso la vicenda della Sprengel di Hannover. Appunto al successo del suo fondente essa deve, a partire dal 1907, la sua fase di maggiore sviluppo.

---

22. Per lungo tempo, al concaggio si adatta perfettamente la definizione di Rosenberg per cui la tecnologia è "una conoscenza di tecniche, metodi e forme che funzionano in certi modi e con determinate conseguenze, anche se non se ne sa spiegare esattamente il perché"! N.Rosenberg, *Scienza e tecnologia nel ventesimo secolo*, in R.Giannetti, P.A. Toninelli (cur.), *Innovazione, impresa e sviluppo economico*, Bologna, Il Mulino, 1991, p.227., nonché, N.Rosenberg, *In quale misura la scienza è esogena?*, in Id., *Dentro la scatola nera*, cit., pp.229-253.



### V.1.c) Orientamenti generali della politica di prodotto

Elemento forse più importante, nella vicenda della Sprengel, è che inoltre, in seguito a tale espansione l'azienda abbandona le collaterali produzioni dolciarie e di prodotti da forno, concentrandosi su quelle a base di cacao (23). Un'evoluzione di questo tipo è in certa misura tipica di molte delle maggiori imprese cioccolatiere tedesche dei primi del '900, e costituisce una ulteriore articolazione della politica di prodotto. Schematizzando un po', si può affermare che, fin verso la fine del secolo scorso, la crescita delle dimensioni d'impresa tenda ad accompagnarsi con il moltiplicarsi delle lavorazioni e l'ampliarsi dei campionari, dalla cioccolateria, alla pasticceria, alle caramelle, ai prodotti da forno, e spesso persino a liquori e coloniali. Con il nuovo secolo, questa tendenza prende ad invertirsi. La crescita della domanda e l'esigenza di meccanizzare le lavorazioni spingono verso una crescente specializzazione produttiva. Le imprese maggiori prendono via via a concentrarsi solo su tre aree principali: il cacao in polvere, i cioccolati solidi in tavolette e, verso il 1910, le praline; queste ultime prodotte in singoli cioccolatini o in assortimenti più o meno vasti a seconda del volume delle vendite e dei vincoli che esso pone al numero di linee di lavorazione finale (modellaggio) (24). Molte case industriali si spingono, oltre che verso i primi

---

23. F.W.Euler, *Sprengel, eine hannoversche Familie und ihr Werk*, cit., s.p.; *125 Jahre Sprengel*, cit., pp.7-8. Tale sviluppo si inquadra peraltro nel più generale processo di ristrutturazione e meccanizzazione apertosi nel 1902 con il passaggio alla guida dell'azienda del figlio del fondatore, August Sprengel, e completatosi nel 1912 con la cessione all'altra grande ditta dolciaria di Hannover, la Bahlsen (biscotti), di tutto l'impianto per i prodotti da forno.

24. Solo a tali condizioni, si è detto, la produzione di praline può essere competitiva rispetto a quella dei negozi artigianali di cioccolateria. Nel primo dopoguerra, peraltro, questi ultimi recupereranno in parte concorrenzialità grazie alla diffusione di motori elettrici e di impianti frigoriferi di piccole dimensioni.

due, anche verso un questo terzo ambito sia il prestigio che questi prodotti di qualità assicurano, sia per far fronte al ribasso dei prezzi degli articoli correnti più standardizzati. Naturalmente, le diverse aziende riconoscono l'opportunità di una tale specializzazione sui generi a base di cioccolato con prontezza e successo diversi.

Notevole per la sua precocità e la sua radicalità è ad esempio la scelta operata in questo senso dalla Reichardt, che come si è detto, all'atto stesso di costruire il suo stabilimento amburghese (1898), opta direttamente per un numero ristrettissimo di lavorazioni, fortemente meccanizzate, nuove sotto il profilo merceologico e sostenute da una forte pubblicità (25).

La Stollwerck, d'altra parte, approda alla razionalizzazione delle sue produzioni, per via "manageriale": parallelamente alla trasformazione in società per azioni, attorno al 1902, Ludwig Stollwerck imposta una vasta ristrutturazione della gestione aziendale, suddividendone la contabilità e l'amministrazione per aree di prodotto. Tale pionieristica riforma, la cui portata va al di là dei suoi riflessi sulla politica di prodotto in sé (26), ha uno dei suoi esiti proprio nell'individuazione degli articoli di maggior redditività e nell'eliminazione, negli anni successivi, di molti di quelli non strategici.

Più lenta è al contrario quest'opera di razionalizzazione da parte delle imprese in cui il tradizionalismo della proprietà familiare e l'orgoglio di poter esibire campionari voluminosi

---

25. Oltre a cacao in polvere "puro", ed al cioccolato al latte, l'azienda produce dal 1907 anche praline, in particolare i "Reichardt-Leckerbissen", cioccolatini con ciliege che negli anni '20 verranno prodotti anche negli Stati Uniti. Reichardt in Amerika, in "Gordian", 797 (VII.1925), p.7464.

26. Cfr. A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit., pp.401-402, che individua in tale ristrutturazione, che si colloca in una politica di più generale potenziamento dello staff manageriale, uno dei tratti più significativi dell'attività di Ludwig Stollwerck, innovativa per molti versi rispetto allo stesso modello imprenditoriale tedesco.

hanno un peso maggiore. Anche in questo caso, come per l'acquisizione di forme di proprietà anonima e per l'ingresso nel mercato finanziario, un ruolo decisivo hanno molto spesso i passaggi generazionali.

Un'altra sfera in cui la Stollwerck ha una posizione pionieristica, in questo contesto, è quello della stabile applicazione dell'attività scientifica al processo produttivo. Sin dal 1884 l'azienda dota infatti il suo stabilimento di Colonia di un laboratorio chimico, guidato da personale con una formazione accademica (27). Almeno dal punto di vista cronologico, una simile evoluzione è piuttosto in linea con i settori industriali più avanzati, come il chimico o l'elettrico(28), che non con quello dolciario-cioccolatiero in cui, fino ed oltre la prima guerra mondiale, si continua prevalentemente a ricorrere a collaborazioni saltuarie e temporanee con chimici e tecnici esterni. Anche al di fuori della Germania, peraltro, l'inglese Cadbury costituisce ad esempio il suo laboratorio solo nel 1901(29). Per altro verso, tuttavia, la funzione del laboratorio Stollwerck nell'innovazione di prodotto non va troppo enfatizzata. Si è visto come in ambiti cruciali come il cacao in polvere e il cioccolato al latte, l'azienda rispettivamente imiti senza troppa originalità i procedimenti olandesi e

---

27. H.Fincke, *50 Jahre Chemikertätigkeit in der deutschen Schokoladenindustrie. Festschrift zum fünfzigjährigen Bestehen des Gemischten Laboratoriums der Gebrüder Stollwerck AG, Köln, Stollwerck AG, 1934.*

28. J.Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale ...cit.*, pp.175-308, in part. pp.264-267

29. Cfr. in proposito S.M.Horrocks, *Consuming Science: Science, Technology and Food in Britain, 1870-1939*, Manchester, Diss., 1993, pp.102-130. Benché una sezione di ricerca compaia solo nel 1911, l'attività del laboratorio ha già un ruolo, ad esempio, nella messa a punto del citato *Dairy Milk Chocolate* nel 1905. Tale attività, peraltro, rimane anche nel caso britannico, sempre incentrata sul miglioramento e lo sviluppo di prodotti e processi esistenti anziché sulla ricerca programmaticamente rivolta alla realizzazione di innovazioni.

acquisti formule messe a punto all'esterno (30). Il ruolo di questa struttura, piuttosto, è importante in attività di routine, non meno preziose per la verità, come il controllo dei prodotti finiti, l'analisi delle partite di cacao e di semilavorati, l'adattamento ad essi di processi, macchinari e ricette nonché il miglioramento di questi ultimi per piccoli aggiustamenti successivi.

Al di là del successo dei singoli articoli, insomma, già in questa fase la capacità di rilanciare periodicamente il marchio aziendale, portando sul mercato sempre nuovi prodotti di successo, acquista un peso notevole. Almeno prima della guerra, tuttavia, sembra difficile poter affermare che, anche nelle realtà imprenditoriali più avanzate del settore, questa capacità venga consapevolmente incorporata in strutture aziendali che si dedichino stabilmente alla ricerca. D'altra parte, anche le corrispondenti strategie di prodotto, che puntano programmaticamente, accanto alle specialità tradizionali dell'azienda ed agli articoli stagionali, su prodotti con un ciclo di vita breve e sul continuo rinnovo dei campionari, vengono formulate compiutamente solo in periodi molto più recenti, vale a dire, di fatto, nel secondo dopoguerra (31).

Riassumendo, l'imitabilità e, anche una volta avviata l'industrializzazione del comparto, la relativa semplicità degli articoli dolciari, accentua in generale l'importanza del contenuto commerciale rispetto a quello tecnico-meccanico

---

30. Anche per il fondente, la Stollwerck si basa semplicemente sull'acquisto di macchinari e sull'imitazione, in particolare, del prodotto Lindt. Quest'ultima, tra l'altro, è uno dei fattori del successo della Weltmarke nel 1909, di cui si parlerà più avanti (Cfr. G. Laute, *Stollwerck-Reichardt*, cit., p.21) Un ruolo maggiormente innovativo ha probabilmente l'officina meccanica dell'azienda, che tuttavia, come si è detto, a partire dal 1900 viene progressivamente dismessa.

31. Cfr. ad esempio U. Collesei, *L'industria dolciaria*, Milano, Etas, 1969 (ma 1968), pp.125-126 e 130sgg.

delle innovazioni di prodotto. Per questo motivo, a partire dalla fine dell'800, è sul terreno la sensibilità verso le trasformazioni dei gusti del mercato, più che su vantaggi strettamente tecnologici, che si misura primariamente la competitività delle aziende del comparto. Ciò naturalmente contribuisce a tenere basse le barriere all'entrata per nuovi concorrenti. Così, sul medio periodo, al di là dei singoli prodotti innovativi, è nella capacità di rilanciare periodicamente l'immagine d'azienda con articoli di successo, nella razionalizzazione delle linee di prodotti e della loro gestione, oltre che nella presenza pubblicitaria sul mercato e nell'ampiezza delle strutture di distribuzione, che si concretizzano i vantaggi principali delle imprese maggiori e, con ciò, i fattori che ne favoriscono la continuazione della crescita.

## V.2 - Confezioni, marchi e pubblicità.

### V.2.a) Confezioni

Benché a livello teorico l'impacchettamento possa in generale essere considerato un'operazione attinente alla distribuzione, nella moderna industria cioccolatiera esso è praticamente sempre stato svolto come appendice del processo produttivo(32). Cacao in polvere e cioccolato solido nascono, nella prima metà dell'800, come prodotti confezionati, sia pure sommariamente con semplice carta o in pacchi per la distribuzione all'ingrosso. Ciò vale, d'altra parte, anche nel caso della bottega artigiana che, non appena si trasforma in

---

32. Cfr. ad esempio A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit., p.64, laddove afferma che, quando i produttori di sigarette o di cereali da colazione americani cominciano ad impacchettare i propri prodotti e ad apporvi in proprio marchio, essi "assumono su di sé un funzione di base del grossista, quella di suddividere le forniture all'ingrosso in piccole porzioni, pronte per essere distribuite ai dettaglianti".

piccola azienda con un giro d'affari esterno al proprio negozio, comincia ad impacchettare i propri prodotti. Dal punto di vista strettamente tecnico, l'impacchettamento serve infatti a garantire l'igiene e la trasportabilità stessa del prodotto, nonché a favorirne la conservazione. Quest'ultima funzione, preminente nel caso dei generi alimentari deperibili la cui commerciabilità in vasti mercati viene a dipendere appunto dal progresso delle tecniche di confezionamento, ha al contrario un peso più modesto per cacao e cioccolato. Al riparo dall'umidità e dal calore, essi si mantengono vari mesi senza richiedere, ad esempio, l'utilizzazione di specifiche e costose attrezzature frigorifere, mentre un'impacchettamento accurato ed uno stoccaggio in luoghi riparati sono sufficienti a proteggerli dalla luce, o dall'eccessivo ricambio d'aria. Ciò non toglie, peraltro, che anche in questo ramo la diffusione, tra gli anni '70 e '80 dell'800, di latte metalliche e carta stagnola rappresenti un passo avanti di notevole rilievo nella conservazione dei prodotti e nella possibilità di garantirne la qualità(33). Ampliando con ciò le possibilità di distribuzione, tali tecniche di confezionamento hanno pertanto un peso notevole anche nel favorire l'aumento dei volumi di produzione.

Soprattutto l'introduzione della stagnola(34), inoltre, ha anche conseguenze rilevanti sul ciclo di produzione: gli evidenti vantaggi di incartare con essa i prodotti ad uno ad

---

33. F.R.Menne, *Kulturgeschichte der Schokolade*, cit., p.27. Latte di metallo vengono usate già dagli anni '10, soprattutto in Inghilterra. Il loro prezzo cala e la loro diffusione cresce enormemente tuttavia in Germania nell'ultimo trentennio dell'800, grazie agli sviluppi dell'industria metallurgica. Esse costituiscono la tipica confezione, all'ingrosso o al dettaglio, per il cacao in polvere.

34. La carta stagnola viene pure introdotta su larga scala attorno al 1880. Ad essa, per via delle tensioni speculative che ne fanno crescere i prezzi, tendono a sostituirsi all'inizio del secolo i fogli di alluminio. Cfr. *Wieder die Zinnspekulation*, in "Gordian", 432 (IV.1913), pp.6159-6161.

uno, contribuiscono a rendere quelle di impacchettamento operazioni irrinunciabili e ad alta intensità di lavoro. I pezzi incartati singolarmente offrono infatti garanzie di qualità molto più alte al consumatore di quelli imballati all'ingrosso e lasciati poi alla cura del dettagliante. Più che sotto il profilo strettamente tecnico, tuttavia, per il cioccolato la confezione assume un ruolo decisivo dal punto di vista commerciale. Trattandosi di beni di consumo voluttuario privi - specie nel caso dei prodotti solidi - di una funzione strutturale nella dieta, acquistati molto spesso come regalo, o in periodi di festa o ancora, semplicemente, in risposta ad impulsi del gusto, gli articoli a base di cacao devono molto del loro successo al modo in cui si presentano. In questo senso, la varietà delle confezioni e delle loro forme, la ricchezza e la fantasia con cui sono realizzate, i colori, le scritte e le immagini su di esse, costituiscono buona parte della loro attrattiva. La confezione inoltre rappresenta il supporto materiale del marchio, vale a dire, come vedremo, di uno strumento essenziale oltre che per la pubblicità, per il riconoscimento stesso di un prodotto la cui qualità non è all'atto dell'acquisto immediatamente evidente. Il ruolo determinante delle confezioni dal punto di vista promozionale ha conseguenze notevoli sulla struttura stessa delle imprese del comparto. L'importanza della loro varietà per forme e tipi, del loro periodico rinnovo, del fatto che si adattino perfettamente ai tanti diversi articoli di una ditta, fa sì che la loro produzione e la loro stampa debbano essere strettamente raccordate a quella dei prodotti cioccolatieri. Ciò spinge le imprese cioccolatiere a ricercare stabili rapporti di collaborazione con tipografie specializzate e successivamente a internalizzare direttamente la lavorazione dei cartonaggi e la loro stampa(35). Si è accennato a come,

---

35. E' questa infatti una tipica transazione in cui ad un fornitore, in questo caso una tipografia, viene richiesto di fare investimenti - in macchinari, tecniche di stampa, abilità - strettamente

verso la metà dell'800, la Jordan & Timaeus di Dresda, che all'epoca è la maggiore manifattura nell'area tedesca, produca persino i colori con cui stampa le proprie etichette(36). Per questo, come per la carta o i rulli di stagnola, nella seconda metà del secolo, le imprese del settore possono, con maggior profitto, ricorrere al mercato. Estremamente frequente, tuttavia, è che le aziende del comparto cioccolatiero - come di altre industrie di beni di consumo con caratteristiche analoghe - dispongano di una propria officina tipografica e di un impianto di cartonaggi, oltre che di un reparto di falegnameria per gli imballaggi. Al volgere del secolo, l'investimento in queste attrezzature product-specific fa parte integrante del percorso di crescita già nell'ambito della media impresa del settore(37). Nelle aziende maggiori, d'altra parte, l'attività di produzione di incarti ed imballaggi sfocerà spesso, nel prosieguo di questo secolo, nella costituzione di veri e propri poligrafici industriali, non di rado dotati anche di un proprio giro d'affari autonomo, esterno all'azienda.

#### V.2.b) L'affermazione dei marchi

Oltre e più che dal punto di vista strettamente tecnico della conservazione, si è detto, le confezioni assumono

---

finalizzati alle esigenze del suo acquirente, la miglior salvaguardia dei quali sono stabili legami di cooperazione o, direttamente, l'integrazione verticale tra i due. Cfr.in proposito O.E.Williamson, *Le istituzioni economiche del capitalismo*, Milano, Angeli, 1992(2; ma 1986) pp.109sgg.

36. Cfr.paragrafo III.1.

37. Questo passaggio è, ad esempio, ben documentato per la Riquet di Lipsia, nel cui inventario, all'atto di passare a società per azioni nel 1905, compaiono appunto attrezzature di lavorazione e stampa delle confezioni. Cfr. SSALp, *Amtsgericht Leipzig, Handelsregister A 4192 "Fa.Riquet... cit."*, vol.III, Atti per la costituzione in società per azioni. Nel caso della Stollwerck, ad esempio, la fabbrica costruita a Berlino nel 1899 è sin dall'inizio dotata di un suo reparto cartonaggi.



nell'economia del comparto del cacao preminentemente una funzione di tipo promozionale, per l'attrattiva che esse possono avere sul consumatore e per il fatto di costituire il supporto materiale del marchio.

Secondo Mira Wilkins, quest'ultimo - sia esso il nome dell'articolo, della fabbrica o quant'altro - ha un ruolo essenziale nello sviluppo della grande impresa in molti settori dell'attività economica(38). Una volta che si esce da ristretti ambiti di mercato locale, in cui vige una conoscenza personale diretta tra produttore e consumatore, e si entra in grandi mercati anonimi, il marchio è spesso l'unico elemento che consente di riconoscere e veicolare informazioni sul prodotto. Esso permette la ripetizione dell'acquisto - tanto da parte del singolo acquirente nel tempo, quanto di consumatori diversi, che attraverso il marchio appunto ricevono informazioni, comprese, tra l'altro, quelle di tipo pubblicitario. Con ciò, il marchio diventa uno degli strumenti principali attraverso i quali l'impresa si assicura il controllo di volumi di vendite stabili, da cui dipendono le sue possibilità di realizzare le economie di produzione, che a loro volta sono alla base della sua crescita.

Naturalmente, il marchio ha un'importanza diversa a seconda del tipo di articolo cui si riferisce: non ne ha, ad esempio, nel caso di generi la cui qualità è immediatamente riconoscibile da parte dell'acquirente(39) o, come si è detto, se lo scambio non avviene tra parti anonime - il che può darsi per la piccola bottega di quartiere come per determinati mercati di beni di produzione. Ha scarso rilievo, per settori

---

38. M.Wilkins, *The Neglected Intangible Asset: The Influence of the Trade Mark on the Rise of the Modern Corporation*, in "Business History", 34, 1 (I.1992), pp.66-95.

39. L'esempio della Wilkins è in proposito il caso della frutta al banco di un mercato, la cui qualità è immediatamente evidente per l'acquirente. Si noti peraltro che recentemente, con il crescere ad esempio delle preoccupazioni per il trattamento chimico dei prodotti freschi, non riconoscibile facilmente, l'uso del marchio si è diffuso anche in questi ambiti.

in cui vige un regime di monopolio(40) o in cui le economie di scala non hanno molta importanza(41).

Dal punto di vista del consumatore, il marchio consente economie sui costi di transazione inerenti alla scelta del prodotto da acquistare, incorporando informazioni su quest'ultimo nonché un certo grado di garanzia sulla sua qualità - dal momento che consente anche di non ripetere l'acquisto(42). Dal punto di vista del produttore, invece, nella misura in cui è un prerequisito necessario per il mantenimento di un volume di vendite, esso costituisce anzitutto una salvaguardia dell'investimento in attrezzature specifiche rispetto a questa presenza sul mercato, vale a dire della propria capacità produttiva(43). Su questo versante, inoltre, il marchio permette di sostenere tale presenza, ed eventualmente ampliarla, attraverso la pubblicità. Infine, laddove non si tratti del nome di un singolo articolo, ma di quello del produttore e possa essere utilizzato anche per aree di prodotto collaterali - in cui il prestigio che incorpora

40. O comunque quando la stabilità dei volumi di vendite è assicurata con altri mezzi, quali ad esempio la fissazione di quote di mercato attraverso accordi di sindacato.

41. Cfr.P.Scranton, *Diversity in Diversity: Flexible Production and American Industrialization: 1880-1930*, in "Business History Review", 1991, 65, pp.27-90, in part.p.55, in cui si sottolinea come nei settori in cui prevale la piccola impresa si ricorra prevalentemente ad altri strumenti di commercializzazione.

42. L'importanza del marchio, per il consumatore, è in questo senso tanto maggiore quanto maggiore è il prezzo unitario dell'articolo da acquistare: "(p)er il compratore - asserisce la Wilkins (Op.cit.,p.69) - i costi di spostarsi verso un nome generico o non familiare cambiano sostanzialmente a seconda del settore. Essi sono estremamente alti quando il bene è costoso e cattive scelte hanno serie ripercussioni (...). Sono bassi ad esempio nel caso di caramelle". In altri termini, va tenuto presente che l'importanza del marchio in un comparto di beni di consumo durevoli, ad esempio, è molto maggiore che non in quello cioccolatiero. Tra i prodotti alimentari e voluttuari, tuttavia, il cioccolato, specie se di qualità e soprattutto all'inizio di questo secolo, non ha un prezzo unitario troppo basso.

43. O.E.Williamson, *Le istituzioni... cit.*, p.109sgg.; F.M.Scherer, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Chicago, Rand McNally College, 1970, cap.14 (p.324sgg).

mantenga efficacia -, esso consente di realizzare economie di processo(44). Tutto ciò ne fa una risorsa dell'impresa(45), immateriale al pari dei brevetti, che come questi viene protetta dalla legislazione, e può essere venduta o ceduta temporaneamente.

Pur essendo praticamente sempre esistito, nell'economia moderna il marchio - e la sua protezione legale, che è l'oggetto proprio dell'articolo della Wilkins - assume un'importanza crescente verso la fine del XIX secolo, allorché l'integrazione dei mercati e la nascita della produzione e della distribuzione di massa ne acquiscono il significato(46). Nell'ambito del settore cioccolatiero tedesco la consapevolezza e l'esigenza di una organica politica a questo proposito comincia ad emergere già negli anni '70.

In quella fase, la crescente anonimità dei mercati, l'assenza di legislazione specifica e la novità stessa dei prodotti a base di cacao, la cui qualità è di per sé difficilmente riconoscibile prima del consumo, determinano una forte diffusione di articoli adulterati e di surrogati. Una simile offerta di generi di bassa qualità che, basandosi spesso su vere e proprie sofisticazioni, pratica prezzi

---

44. M.Wilkins (Op.cit., in part. pp.82sgg.) peraltro individua tutta una serie di altre economie che il prestigio incorporato nel marchio procura alla ditta, sul piano ad esempio dei rapporti con il mercato del lavoro o di quello dei capitali.

45. Secondo H.Daems (The Size Of the Firm, cit., p.83) il marchio incorpora, e consente di capitalizzare, gli investimenti effettuati da un'impresa nella promozione del prodotto, nella sua qualità e nella pubblicità.

46. Negli USA la prima legislazione specifica risale al 1870, benché già nei decenni precedenti esistano elementi normativi in proposito (M.Wilkins, Op.cit, pp.71 sgg.). In Germania la protezione dei marchi è in parte contemplata dalla legge imperiale sui brevetti del 1877, che viene poi integrata da provvedimenti organici appositi del 1891 e 1894. Cfr. Wortlaut des Gesetzes zum Schutze der Warenzeichnungen vom 12.Mai 1894 in Kraft seit dem 1.Oktober 1894, in "Gordian", 217 (V.1904), pp.22-24 e A.Lang, Das Patent-, Muster- und Warenzeichenrecht, in Das goldene Buch des Süßwarengewerbes, a cura del Reichsverband der Deutschen Süßwaren-Groahändler, Berlin, Bredow, 1925, pp.140-148.

bassissimi, costituisce peraltro, fino ed oltre il periodo tra le due guerre, una costante del comparto cioccolatiero. Ciò ha la sua causa principale nell'alto costo delle materie prime, che da sole possono arrivare a coprire circa 1/3 del prezzo del prodotto in commercio(47). Nei decenni successivi alla metà del secolo scorso, tuttavia, tale situazione è aggravata dalla politica doganale. Mossa più da preoccupazioni erariali che da intenti protezionistici, infatti, quest'ultima tassa prevalentemente la materia prima anziché le importazioni di articoli lavorati, disincentivando così l'uso di cacao tra i produttori nazionali e favorendone la sostituzione con surrogati. Si creano così, praticamente, due mercati paralleli. Da un lato stanno i prodotti di qualità stranieri, ad alto prezzo, il cui contenuto di cacao è controllato, oltre tutto, dai laboratori doganali. Su un piano inferiore, e su fasce di prezzo necessariamente più basse per la forte concorrenza dei surrogati cui sono esposti, si collocano poi i prodotti nazionali, identificati tout court dal pubblico con gli articoli correnti (48).

Per porre rimedio ad un simile stato di cose, la Stollwerck, la Moser di Stoccarda ed altre aziende emergenti tedesche creano, come si è accennato nel 1876, il Verband deutscher Schokoladen-Fabrikanten. L'associazione di settore, significativamente, si muove su due fronti. Da un lato, come si è visto nel capitolo III, il VdSF chiede al governo la revisione della politica doganale, dall'altro lancia per proprio conto, già nel 1877, un marchio collettivo di

---

47. G.Pohle, *Probleme...cit.*, pp.55 e 66sgg.

48. Cfr.in proposito le relazioni delle camere di commercio, ad esempio lo *Jahresbericht der Handels- und Gewerbe-Kammer zu Stuttgart für 1875*, Stuttgart, Grüninger, 1876, p.56, o l'edizione del 1878 a p.24, nonché, sul problema dei surrogati e dello standard qualitativo anche E.Alpers, *Reinheit und Normalisierung in der deutschen Schokoladenindustrie*, in *Volume jubilaire... pour Louis E.C.Dapples, Vevey, Nestlé, 1938*, pp.676-690.

qualità(49). Rosso per il cioccolato e blu per il cacao in polvere, esso garantisce l'assenza di surrogati e l'utilizzazione di solo zucchero e cacao.

L'iniziativa, che viene ufficialmente plaudita dagli organismi sanitari governativi, riceve una larga pubblicità e può valersi, dal 1885, della collaborazione tecnica dell'Unione degli analisti chimici tedeschi. Parallelamente il VdSF si impegna anche sul versante della legislazione, cominciando però ad ottenere qualche parziale risultato solo nel 1893 con l'inserimento del cioccolato nella legislazione sulle sofisticazioni alimentari.

Il marchio di qualità collettivo, d'altra parte, non ha naturalmente l'effetto di eliminare l'offerta di articoli correnti, che anzi continua a svilupparsi specie agli inizi del secolo, quando, come si è visto, il consumo cioccolatiero comincia a coinvolgere anche i ceti popolari(50). Esso tuttavia ha un ruolo non secondario nel favorire l'accesso della produzione tedesca nel mercato dei prodotti di qualità. Inoltre, l'iniziativa del VdSF attira l'attenzione dei produttori nazionali sull'importanza di questo aspetto della politica commerciale.

L'approdo ad una coerente politica del marchio è piuttosto faticoso e richiede ancora qualche decennio. Parallelamente al sigillo di garanzia dell'associazione, cominciano a

---

49. Cfr.O.Rüger, *Festschrift...cit.*, 1901, p.12; C.Greiert, *Festschrift...cit.*, 1926, p.15sgg.; Bundesverband der deutschen Süawarenindustrie, 1877-1977. *Chronik...cit.*, pp.44-46

50. Ancora nel 1910, ad esempio, le autorità sanitarie sassoni compiono 5340 controlli su prodotti cioccolatieri, scoprendo 130 casi di adulterazione, prevalentemente consistenti nell'aggiunta di farine e di coticole di cacao. Particolarmente ricorrente è anche il caso di un'azienda di Glauchau, forse la Fiedler & Vieweger, che sostituisce olio di sesamo al burro di cacao. Nel 1907 la ditta acquista 122 q.li di questo tipo di surrogato con un risparmio di almeno 20.000 Mk, per produrre poi, nei due anni successivi, almeno 1500 q.li di cioccolato adulterato. SHADr, Ministerium des Innern, 6509, Königliches Medizinal-Kollegium, Jahres-Bericht über die amtliche Kontrolle der Nahrungs- und Genußmittel, sowie Gebrauchsgegenstände in Königreichs Sachsen auf das Jahr 1910.

proliferare le cosiddette Privatmarken, per lo più di aziende esterne al VdsF. Non corrispondendo di fatto ad elevati standard qualitativi, esse però non sortiscono particolari risultati. Le stesse imprese maggiori, peraltro, in questa fase sembrano non cogliere appieno l'importanza e le potenzialità del marchio di fabbrica. Negli ultimi decenni dell'800 si continua prevalentemente a puntare, mettendoli in evidenza nelle confezioni e reclamizzandoli, sui nomi di singoli articoli, anziché su quello della ditta in sé. E' così che, non di rado, una volta che singoli prodotti raggiungono il successo, questa si vede quasi costretta a cambiare nome. La David di Halle, ad esempio, dal 1890 ha una notevole affermazione, non solo in Germania, ma anche in Inghilterra, Austria e Russia, con il suo Mignon-Kakao. Successivamente è più nota con questo marchio che con il suo nome, che peraltro nel 1933 - a quel punto, probabilmente, per motivi di opportunità politica - cambierà appunto in Mignon Schokoladenwerke. Analogamente, non è ben chiaro quanto voluta sia la situazione della Monheim di Acquisgrana, che a partire dagli anni '10 è più nota per il cioccolato Trumpf che per il suo vero nome(51). Dal cacao Hansa della Gaedke di Amburgo, al cioccolato Colonia della Stollwerck, esistono moltissimi casi di prodotti di qualità in cui il nome dell'azienda non è evidenziato o, a volte, neanche compare. Ciò da un lato facilita l'appropriazione o l'imitazione di questi marchi da parte di altri produttori, aprendo onerosi contenziosi legali, dall'altro impedisce all'azienda di capitalizzare pienamente il successo dei prodotti su cui sono apposti (52).

---

51. Sulla Monheim cfr. H.Birling, *Op.cit.*, e *Die deutsche Kakao-...cit.*, p.63sgg.

52. Cfr. ad es. "Hansa", in "Gordian", 420 (X.1912), pp.5677-5678, sullo scontro tra la Gaedke di Amburgo, che ha registrato il marchio Hansa nel 1899-1900, e la Hansa-Cakes-Fabrik o *Der Kampf um die Marke "Milka"*, in "Gordian", 391 (VIII.1911), pp.4530-4532, sullo scontro, in Svizzera, tra la Suchard e la Milka Nahrungsmittel GmbH.

L'effetto di trascinamento che la fortuna di un singolo articolo può avere anche sugli altri della stessa ditta, comincia ad essere sfruttato con maggior frequenza dai tardi anni '90, quando prendono ad affermarsi le linee di articoli con uno stesso nome. Così, ad esempio, nel 1895 compare Hansi, il bambino disegnato dal pittore di Dresda Paul Ziegler che contrassegna la nuova serie di prodotti della Rüger, e negli anni successivi il marchio Tell per gli articoli di qualità della Hartwig & Vogel(53).

Solo al volgere del secolo, tuttavia, il marchio di fabbrica in quanto tale, vale a dire il logo ed il simbolo che contraddistinguono il nome del produttore, diventano oggetto di attenzione in sé, vengono affidati alla realizzazione di disegnatori specializzati e posti al centro di mirate campagne di promozione. Per la Stollwerck, Emil Doepler, insegnante al Museo di Colonia, realizza così nel 1899 quello che è il primo vero marchio di fabbrica dell'azienda, la stella filante con le tre corone, che l'anno successivo viene apposto su tutti i prodotti di qualità dell'azienda (54). Nel 1902 è la volta della Reichardt, che affida la realizzazione del suo marchio al pittore John, mettendo a punto un logo che, salvo una breve interruzione tra 1928 e 1933, ne marcherà i prodotti fino alla seconda guerra mondiale(55). All'atto di trasformarsi in s.p.a., nel 1903, la Hoffmann & Tiede decide di assumere ufficialmente il nome Sarotti, più conosciuto ed originale(56), mentre l'anno successivo la Tangermünder

---

53. C.A.Rüger, Otto Rüger, ds., Stuttgart, 1972, pp.67-68; Hartwig & Vogel AG, Nahrungsmittel aus sonnigen Ländern, Dresden, sd., p.8sgg.

54. Cfr. FAST, Nr.42, Gr.22/2 "Reklame, Ausstellung, Verpackung, Hoflieferanten, 1891-1904".

55. Reichardt - die Geschichte einer Werbung, in "Der Mit-Arbeiter", all."Gordian", 1004, pp.172-174 e 1005, pp.179-183.

56. Felix und Sarotti è il nome del vecchio negozio berlinese rilevato da Hoffmann nel 1878. Il nome Sarotti è utilizzato per i prodotti dell'azienda sin dal 1881. Nel 1894 viene registrato e la sua importanza cresce appunto fino a sostituire il nome dei proprietari. Il marchio dell'azienda viene trasformato ancora nel 1918 quando l'ape col miele che accompagna il logo, cambia nel

Zuckerraffinerie Meyer entra nel mercato con il marchio Falter(57).

La prima a concertare un'organica politica in questo ambito è infine, nel 1909, ancora la Stollwerck. Quell'anno essa realizza la nuova Weltmarke, un globo con la scritta Stollwerck dalla forma vagamente liberty che rimane ancora oggi. Il suo lancio avviene contestualmente a quello delle linee complete di nuovi prodotti Stollwerck-Gold e Stollwerck-Silber (cioccolato fondente, al latte, cacao in polvere, ecc.), legandosi al contempo anche all'avvio, ampiamente pubblicizzato, delle produzioni negli Stati Uniti. Questo complesso ben coordinato di iniziative imprime un forte rinnovamento all'immagine dell'azienda, conferendole prestigio ed una marcata connotazione in senso internazionale(58). Il fatto di lanciare un'intera linea di articoli anziché singoli prodotti le consente inoltre notevoli economie nella pur massiccia campagna pubblicitaria (59).

Al di là di questa evoluzione interna delle politiche promozionali, i prodotti di marca acquistano attorno al volgere al volgere del secolo un largo peso nel comparto cioccolatiero, come in vari altri del settore alimentare(60).

piccolo moro con turbante che resta da allora fino agli anni '60. Cfr. H.Eisele, *Etappen unseres Weges zum Markenzeichen*, in "Der Sarotti-Mohr", cit., pp.60-62; F.R.Menne, *Kulturgeschichte der Schokolade*, cit., pp.38-39.

57. *Warenzeichen mit schwachen Motiven. Falter-Schmetterling*, in "Gordian", 456 (IV.1914), pp.7136-7137.

58. *FAST*, Nr.44, Gr.22/3 "Reklame... Okt.1905-Juni 1910"; B.Kuske, *Ausführliche Firmengeschichte!*, cit., pp.250sgg.

59. Nel 1906, su di un fatturato di 1,2 milioni di Mk. delle varie qualità migliori di cioccolato, cacao e praline, le spese per la pubblicità corrente ad essi relativa - escluse le iniziative promozionali speciali - è di ca.300.000 Mk. Nel quadriennio 1910-13, con il lancio della nuova linea *Stollwerck-Gold*, il volume di vendite di tali prodotti sale in media ad oltre 2 milioni di Mk. l'anno e quello delle spese pubblicitarie relative a 400.000 Mk. Ivi, pp.291.

60. Si veda, ad esempio, la ricostruzione giornalistica della vicenda di marchi quali quelli del Kaffee HAG, del lievito Oetker o dei biscotti Bahlsen in W.Bongard, *Fetische des Konsums*, Hamburg, Nannen-Vlg., 1964.



Il simbolo di qualità del VdSF viene apposto in media su 3,9 milioni di pezzi l'anno tra il 1877 ed il 1901 e su 5,4 milioni in ciascuno dei successivi dieci anni. Secondo un'indagine su un campione di negozi di generi coloniali, nel 1913 i prodotti di marca con un prezzo base prefissato coprono una quota oscillante tra il 30 ed il 50% del fatturato di cacao in polvere ed il 40-50% di quello di cioccolata, a seconda che si tratti di rivendite localizzate in zone urbane o rurali(61).

Nel 1903 viene anche costituita un'associazione dei fabbricanti di prodotti di marca (Verband der Fabrikanten von Markenartikeln e.V., anche detto Markenschutzverband), sul modello della analoga struttura inglese del 1896. Al contrario di quest'ultima, che riunisce produttori e distributori e svolge anche un ruolo di controllo sulla concorrenza sleale, l'associazione tedesca rimane limitata ai soli fabbricanti. La sua attività maggiore, prima della guerra, riguarda il contenzioso con la grande distribuzione, ed il particolare con la GEG - la struttura delle cooperative in questo campo - sulla fissazione dei prezzi minimi nei grandi magazzini. Nello specifico del comparto cioccolatiero, tale iniziativa è appunto da inquadrare in quello scontro con la concorrenza dei prodotti correnti intrapreso dai fabbricanti di articoli di qualità attraverso l'adozione dei marchi. Sempre sul fronte dei prezzi, il Markenschutzverband, inoltre, svolgerà un certo

---

61. Bundesverband der deutschen Süßwarenindustrie e.V., 1877-1977. Chronik...cit., p.45; W.Herzberger, *Der Markenartikel in der Kolonialwarenbranche*, Stuttgart, Poeschel, 1931, pp.28-30, 34-36 e 100-101. Il dato è da considerarsi solo come indicativo dal momento che l'indagine è infatti riferita a poco più di una trentina di esercizi commerciali. Una percentuale di prodotti di marca superiore a quella del cioccolato (50%) si registra peraltro solo per i saponi, la margarina, i surrogati del caffè e i prodotti in polvere (lieviti, estratti, ecc.). Cacao e cioccolato, inoltre, rappresentano appena il 3,5% del fatturato di tali esercizi commerciali, essendo prevalentemente venduti da negozi specializzati in dolci e specialità, in cui l'incidenza dei prodotti di marca è probabilmente maggiore.

ruolo nei tardi anni '20, quando costituirà un canale per i tentativi di porre un freno ai ribassi che si susseguono in quella fase(62).

In generale insomma, agli inizi del '900, le aziende medio-grandi hanno tutte una produzione di marca, il cui prestigio e la cui estensione rispetto al totale del fatturato variano in relazione allo spazio che esse riescono a conquistarsi sul mercato dei generi di qualità e delle risorse di cui dispongono per sostenere tale presenza con la pubblicità ed una rete di commessi viaggiatori. Accanto ai prodotti di marca, la maggior parte delle imprese del settore continua peraltro, almeno fino alla prima guerra mondiale, a produrre semilavorati (burro, ma soprattutto cioccolato di copertura per le pasticcerie) e spesso anche articoli correnti anonimi, di qualità inferiore e basso prezzo, con cui competere sul mercato dei prodotti di consumo popolare.

#### V.2.c) Pubblicità

Una coerente politica del marchio, si è detto, si lega da una parte al mantenimento di uno standard di qualità del prodotto, dall'altra ad un'attività pubblicitaria che, ad un tempo, è agevolata da tale strumento di commercializzazione e ne sostiene l'efficacia.

Anche su quest'ultimo versante, quello della pubblicità, il comparto ha in Germania un ruolo di rilievo. Secondo un recente studio, "tra i generi alimentari, voluttuari e non, la prima pubblicità attraverso annunci (sui giornali) in grande stile viene realizzata per il cacao e la cioccolata"(63) e data, come già si è avuto modo di ricordare parlando dei produttori olandesi di cacao in povere, agli anni '70.

---

62 Ivi, pp.87-88.

63. K.Schlegel-Matthies, Op.cit., p.279.

Nei decenni successivi questo peso non si attenua: tra gli anni '90 e la prima guerra mondiale le inserzioni riguardanti cacao e cioccolato oscillano attorno al 20-30% di quelle di prodotti alimentari (a loro volta circa il 10% del totale) su riviste a grande tiratura per un pubblico relativamente indifferenziato, mentre scendono attorno al 10-15% sui periodici femminili o con più sofisticati connotati artistico-letterari. Nel complesso, tale presenza pubblicitaria risulta maggiore rispetto a prodotti - pure fortemente reclamizzati - tanto di consumo di massa, come la margarina, che di lusso, come il vino spumante(64). Né questa importanza del comparto cioccolatiero è inferiore per altri mezzi di comunicazione, come la cartellonistica stradale(65) o le insegne smaltate in negozi e locali pubblici(66).

Più in generale, quello cioccolatiero è uno dei settori che maggiormente affianca, alla tradizionale promozione indiretta delle vendite svolta da rappresentanti e commessi viaggiatori presso negozianti e distributori, quella rivolta direttamente al consumatore(67).

D'altra parte va pure considerato che, anche alla fine dell'800, la pubblicità non costituisce di per sé sempre un'attività innovativa nel senso proprio del termine, benché determinate campagne possano naturalmente avere una forte

---

64. Ivi, pp.287 e 295-299

65. La Stollwerck, ad esempio, comincia ad utilizzare pannelli all'aperto dal 1867, dal 1870 ca. si concentra su strade, stazioni e luoghi di passaggio, e dai tardi anni '80 sui centri turistici, i luoghi di svago e di vacanza Cfr.B. Kuske, *100 Jahre...*, cit., p.72 sgg.

66. Cfr. F.R.Menne, *Kulturgeschichte...cit.*, pp.36-38, che ricorda come l'uso di insegne smaltate per réclame si diffonda negli anni '60 dell'800 soprattutto in Inghilterra - dove peraltro sono precedute dalle cromolitografie, inventate nel 1827. A fine secolo esse hanno un grande successo in Germania, in cui alla vigilia dell'ultima guerra sono fabbricate da ben 300 aziende.

67. R.Kynast, *Die deutsche Schokoladenindustrie...cit.*, 1921, pp.30-33. Negli anni '70 gli industriali cioccolatieri sono soliti asserire che gli annunci sui giornali fanno risparmiare in viaggiatori. La Stollwerck, dal canto suo, nel 1914 pubblica inserzioni su ben 350 testate.

connotazione di questo tipo. Buona parte della spesa in questo ambito, infatti, è destinata ad annunci, insegne, ecc. che, fatta eccezione per la maggiore o minore originalità del messaggio, non presentano particolari tratti di novità. Una cospicua quota degli investimenti pubblicitarie è destinata cioè ad iniziative di routine, di accompagnamento di un prodotto o di sostegno dell'immagine dell'azienda.

Vi sono casi in cui una campagna pubblicitaria, o più in generale promozionale, particolarmente innovativa rappresenta l'unico, o quanto meno il fattore determinante del successo di un determinato articolo e, al limite, di un'intera impresa. In particolare in un comparto di generi non essenziali come quello del cioccolato ciò avviene anche con una certa frequenza.

A questo proposito si potrebbe citare ancora una volta la Stollwerck. Nel 1877 ad esempio l'azienda ha un grossissimo successo collegando i suoi tragant - un prodotto a base di zucchero, di moda ma non particolarmente originale in quel momento - alla campagna di sensibilizzazione contro l'invasione dei coleotteri delle patate. Le scatolette di coleotteri di tragant Stollwerck vengono distribuite da comitati rurali agli scolari ed ai lavoratori delle campagne in Francia (il governo francese, da solo, acquista 80.000 pezzi), Germania, Belgio ed in altro paesi centro e nordeuropei, impegnando per parecchi mesi gran parte dei lavoratori dell'azienda e valendo ad essa una notevolissima notorietà (68). Analogamente, un carattere innovativo hanno altre iniziative pubblicitario-promozionali dell'azienda di Colonia, come l'inserimento di piccoli giochi nelle confezioni natalizie, la trovata del "cioccolato parlante"(69) e,

---

68. FASt, Nr.41, Gr.22/1 "Reklame, Ausstellung, Verpackung, Hoflieferanten 1830-1890"

69. A tali idee la Stollwerck è spinta dall'intensa collaborazione con aziende meccaniche ed elettromeccaniche nel settore dei distributori automatici. Nel 1895, in particolare, Ludwig Stollwerck costituisce con l'americano Thomas Alva Edison, la Deutsche

soprattutto, quella degli albi per la raccolta di figurine accluse ai prodotti. L'idea di unire ai prodotti immagini da collezione di per sé non è nuova e risale, probabilmente, già alla prima metà dell'800. Nel 1872 viene utilizzata con successo dalla Liebig e attorno al 1880, per la prima volta nel comparto cioccolatiero, dalla Suchard oltre che dalla stessa Stollwerck. E' tuttavia quest'ultima che ne sfrutta maggiormente le potenzialità a partire dal 1897, con figurine disegnate da noti artisti dell'epoca, tra cui ad esempio Max Liebermann, su temi storici, militari o di fantasia e con risultati tecnici di stampa ed artistici particolarmente efficaci. Nei primi tre anni, tra il 1897 ed il 1899, l'azienda distribuisce 100.000 albi e 150 milioni di figurine, raddoppiando, certamente anche per effetto di tale campagna, le sue vendite in Germania. Entro il 1916 si susseguono 16 albi di figurine, mentre iniziative analoghe vengono promosse da molti concorrenti, la Berger, la David, dal Felsche, la Gaedke, oltre che dalla Suchard e dalla van Houten (70). Innovazioni, in parte anche dal punto di vista pubblicitario-promozionale, possono essere infine considerate particolari iniziative nel campo della distribuzione, di cui si parlerà più avanti, come i distributori automatici, le catene di negozi aziendali, o la vendita per corrispondenza. Nella maggioranza dei casi, tuttavia, le innovazioni pubblicitarie in quanto tali - prescindendo perciò da elementi

---

Phonographen GmbH per la commercializzazione del fonografo in Germania. L'iniziativa farà registrare notevoli perdite iniziali e verrà ceduta alla Siemens dopo il 1903, grazie ai buoni uffici della Deutsche Bank. Da essa, tuttavia, l'azienda di Colonia trae, nel Natale di quell'anno, l'idea di dischi di cioccolato per grammofoni giocattolo. Cfr. Joest, *Op.cit.*, pp.97-98 e FAST, Nr.110, Gr.37/2 "Beteiligung Deutsche Edison-Phonographen-Ges., Aug.1895-1901" e Nr.111, Gr.37/3 "Beteiligung..., Sept.1901-Juni1904".

70. Cfr. in proposito V.Hepner, *Ludwig Stollwerck und die Künstler seiner Sammelalben Originale aus den Jahren 1897-1915*, (Köln, 1980?) brossura della mostra della Kreissparkasse Köln sulle raccolte conservate nell'Archivio Stollwerck; A.e A.Hoff, *Liebig-Bilder*, München, Heyne, 1979; nonché le citate opere di F.R.Menne, p.44-45; Joest, p.62; Kuske, 100 Jahre..., pp.70-72.

aggiuntivi, come gli accordi governativi per i tragant della Stollwerck - presentano un grado di imitabilità forse ancora più alto delle innovazioni di prodotto. Nondimeno, la pubblicità come pratica promozionale corrente, e perciò scevra di particolari elementi di novità, è destinataria di crescenti risorse da parte delle aziende del settore. Ciò si spiega non tanto per la sua funzione di innovazione - che pure occasionalmente sussiste, come nei casi ora ricordati - quanto per quella di sostegno della presenza dell'impresa e del suo marchio sul mercato, di mantenimento e progressivo ampliamento del volume delle vendite.

Di per sé, - secondo A.D.Chandler - la pubblicità non crea vantaggi da first-mover (...). Al contrario, in quei settori con economie di scala significative nella produzione, quali quelli delle sigarette, del sapone e dei cereali da colazione, campagne pubblicitarie finanziate dagli alti introiti generati dai vantaggi di scala sui costi, diventano potenti deterrenti all'entrata. Tuttavia, la pubblicità rinforza i vantaggi del first-mover solo in pochi settori (...di) prodotti di marca confezionati. In altri generi di consumo, quali macchine da cucire o macchine da scrivere, e nei settori di beni di investimento industriali, le aziende leader spendono molto più in strutture di commercializzazione e servizi ai clienti che non in pubblicità. Le rete product-specific che i first mover creano per commercializzare e distribuire i loro prodotti su scala nazionale ed internazionale, costituisce una barriera all'entrata di gran lunga maggiore della pubblicità(71).

La seconda parte della citazione è stata qui inserita per evidenziare, oltre alla funzione, anche i limiti delle strategie commerciali imperniate sulla pubblicità. E d'altra parte, sebbene il comparto cioccolatiero non richieda necessariamente strutture e servizi di distribuzione

---

71. A.D.Chandler, *Scale and Scope*, cit., p.229; analoga è l'ipotesi in proposito di T.Horst, *Op.cit.*..A ciò va aggiunto che, nell'ambito dei prodotti di consumo alimentare di marca, una netta preminenza delle strutture di distribuzione sulla pubblicità si registra nel caso di generi deperibili o che comunque richiedono attrezzature refrigeranti product-specific, come la birra o la carne. Cfr. in proposito anche A.D.Chandler, *La mano visibile*, cit., pp.489sgg.

specifici, molte aziende fondano anche su di essi la loro politica commerciale. Come si vedrà nel paragrafo successivo, infatti, la scelta di investire nella distribuzione può essere presa di concerto con quella per la pubblicità o, in certi casi, in alternativa ad essa.

In generale comunque, benché nel settore le economie di scala abbiano rilievo inferiore che in quelli delle sigarette o del sapone - o ancora, per l'alimentare, della margarina -, la pubblicità ha primariamente questa funzione di consolidamento della crescita. Molto più della tecnologia, essa diventa il terreno di confronto tra le imprese di maggiori dimensioni, ed uno degli ostacoli principali per la crescita di quelle minori. Quando infatti non intervengono quelle innovazioni pubblicitarie di cui si è fatta menzione sopra, né si dispone di strumenti alternativi di politica commerciale, quali reti di distribuzione o strategie di prodotto di medio periodo, la competizione avviene tutta sul piano quantitativo dei volumi di pubblicità che si è in grado di mettere in campo, e perciò delle risorse finanziarie che ad essa vengono destinate. Non sono qui disponibili di dati quantitativi sugli investimenti pubblicitari rispetto, ad esempio, al fatturato. Tuttavia, nel caso della Stollwerck, si è accennato come ai primi del '900 le spese promozionali per cacao, cioccolato e praline di qualità - i prodotti di punta dell'azienda - coprono una quota oscillante tra il 20 ed il 25% delle vendite di tali articoli in Germania(72). Aziende come la Reichardt o

---

72. Cfr. nota 59. A.D.Chandler (Scale and Scope, cit., p.148sgg.) indica una soglia del 5% del fatturato come limite oltre il quale, negli anni '40 del '900, si può parlare di forte orientamento di un'impresa verso la pubblicità. Secondo i calcoli di Pohle (Probleme...cit., pp.55, 66-67 e 72-73) tra il 1895 ed il 1900 la pubblicità copre ca.il 3% del prezzo finale dei prodotti Stollwerck, per 2/3 a carico della distribuzione commerciale. Tali percentuali sono tuttavia estremamente approssimate e variabili da articolo ed articolo. Negli Stati Uniti inoltre su un profitto lordo per il 1913 di ca.200.000 US\$ (ca.835.000 Mk) ed un fatturato di quasi 2 milioni di US\$ (ca.8,3 mil.Mk.) le spese pubblicitarie della Stollwerck sono di 30.000 US\$ (125.000 Mk.). La loro bassa incidenza sulle vendite

la Sarotti si trovano in serie difficoltà finanziarie per via delle campagne pubblicitarie con cui sostengono gli ampliamenti della loro capacità produttiva rispettivamente nel 1900-1904 e nel 1912(73). E in alcuni casi, come in quello del tentativo della svizzera Tobler di affermarsi sul mercato americano negli anni '20, l'onere delle campagne promozionali porta al dissesto le stesse casse della casa madre(74). L'importanza del volume degli investimenti pubblicitari, oltre a mutare in relazione alle condizioni del mercato nei vari paesi e della politica commerciale delle singole aziende, peraltro, non è sempre uguale nel tempo. Essa aumenta progressivamente tra la fine dell'800 e i primi del '900, parallelamente all'espansione del comparto e delle dimensioni delle imprese all'interno di esso(75). La sua importanza, al pari di quella degli altri strumenti di commercializzazione, crescerà però soprattutto nel periodo tra le due guerre,

(ca.1,5%) si spiega in parte con la prevalenza delle produzioni di semilavorati, ed è comunque indicativa del fatto che le politiche pubblicitarie possono essere molto diverse. Sempre negli USA, ad esempio, la Hershey diventa in quegli stessi anni la prima azienda del paese (5 mil.US\$ di fatturato nel 1911) con il motto "la qualità è la migliore pubblicità", cioè senza spendere quasi nulla in questo ambito. Cfr. FAST, Carte sparse, nota febbraio 1914 'The firm of Gebrüder Stollwerck....'; D.L.Lewis, Hershey, Milton Snavely, in Dictionary of American Biography, Suppl.3, 1941-1945, 1973, p.358-359 e T.Horst, Op.cit., p.21.

73. Cfr. la nota del "Gordian" (420 [X.1912],p.5691) sull'assemblea Sarotti del 1912, in cui si addebita la flessione dei dividendi al 6% di quell'anno (rispetto al 10-12% del triennio precedente) in larga misura ad eccessive spese di réclame. Analogamente, le difficoltà della Reichardt nei primi anni del '900 sono riconducibili, tra l'altro, ai forti oneri della pubblicità.

74. ASuTo, TB, 255 'Historique Tobler...', H.J.Berckum, Tobler-Daten ab 1845, ds., 1952, p.18 e Tobler AG, Jahresbericht des Verwaltungsrats pro 1928/1929, General-versammlung 25.X.1929.

75. Die deutsche Schokoladenindustrie und ihr Aussenhandel 1911, in "Gordian", 404 (II.1912), pp.5027-5031, ove si osserva come negli anni immediatamente precedenti gli investimenti pubblicitari hanno assunto nella politica delle grandi imprese tedesche importanza analoga se non maggiore a quella che sin dal tardo '800 essi hanno per i settori svizzero e soprattutto olandese.



allorché il ristagno della domanda acuirà lo scontro tra grandi gruppi per il controllo del mercato.

### V.3 La distribuzione.

Un ultimo ambito in cui si concretizza lo sviluppo dell'impresa nell'industria del cioccolato è poi quello delle strutture di distribuzione. Attraverso di esse, non meno che attraverso la pubblicità o efficaci politiche di prodotto, le aziende del comparto hanno modo di affermare, stabilizzare e ampliare progressivamente la propria presenza sul mercato, ergendo così barriere per i nuovi venuti.

Come si è accennato precedentemente, gli articoli a base di cacao di per sé non richiedono strutture di trasporto e di distribuzione molto specializzate, né, naturalmente, particolari servizi di vendita ai clienti. Tali prodotti non sono cioè paragonabili a generi alimentari immediatamente deperibili, come la carne, che richiedono speciali attrezzature frigorifere per essere trasportati e venduti su grande scala. A maggior ragione, per essi non vengono richiesti servizi di assistenza né tanto meno consulenze per l'installazione, come ad esempio avviene per molti beni di consumo durevoli o per beni di investimento a tecnologia avanzata. E' tuttavia innegabile, come si vedrà, che molte delle aziende maggiori del comparto, in Germania come altrove, sviluppino proprie strutture di distribuzione, per quanto queste siano di norma molto meno specializzate - e costose - di quelle dell'industria della birra, delle macchine da cucire o dell'impiantistica.

Alla base di questa evoluzione stanno principalmente due tipi di motivazioni, uno tecnico ed uno, ancora una volta, di ordine prevalentemente promozionale.

In primo luogo, infatti, cacao e cioccolato, pur essendo ben conservabili, rimangono generi alimentari piuttosto delicati(76). Essi sono spedibili per ferrovia e stoccabili per vari mesi in magazzino. Ma entrambe queste operazioni richiedono una certa cura: i prodotti devono essere tenuti al riparo dal sole, dal calore eccessivo, dall'umidità, devono essere maneggiati con attenzione e non possono essere messi in commercio oltre un certo tempo dalla data di fabbricazione. In relazione a ciò, una rete di distribuzione propria, anche solo di depositi all'ingrosso, presenta molti vantaggi. Soprattutto per i prodotti di marca, la messa in vendita di articoli avariati, deformati o scaduti può produrre la durevole disaffezione del cliente (77).

Tuttavia, al di là di questi fattori legati alle caratteristiche fisiche del cioccolato, le strutture di distribuzione costituiscono soprattutto potenti strumenti per affermare e promuovere la presenza di una ditta sul mercato. Un magazzino o un'organizzazione di commessi viaggiatori consentono di rifornire con continuità i negozi di una regione, seguirne e controllarne in certa misura le vendite, valutarne le potenzialità di sviluppo e riceverne indicazioni sull'andamento del mercato. Un rilievo decisivo, inoltre, ha da questo punto di vista anche il carattere stagionale del consumo. Poiché infatti le vendite del settore si concentrano prevalentemente nei mesi freddi e, almeno per certi tipi di

---

76. I prodotti a base di cacao possono essere inseriti nella categoria dei generi semideperibili, il cui valore - secondo H.Daems, *The Rise...cit.*, in A.D.Chandler, H.Daems,cur., *Managerial Hierarchies*, cit., p.216) "è in rapporto inverso al tempo richiesto dal ciclo di produzione e distribuzione; più (questi) beni vengono trattenuti nella fase di lavorazione e distribuzione, più essi perdono in freschezza e minore sarà il loro valore di mercato".

77. Non sono infrequenti le lamentele dei produttori per l'esposizione troppo prolungata del cioccolato in vetrina o la sua conservazione in magazzino a contatto con formaggi, saponi, tabacco o petroli, che ne rovinano il sapore. Cfr. ad esempio *Kleinhandelsünden*, in "Gordian", 414 (VII.1912), pp.5435-5437 e 416 (VIII.1912), pp.5526-5527.

articoli, le poche settimane attorno alle festività natalizie e pasquali giungono quasi a essere decisive per le sorti di un'annata, la disponibilità di una rete di distribuzione specifica e rodata può essere preziosa per sfruttare al meglio l'impennata delle ordinazioni (78). A maggior ragione poi le funzioni promozionali risultano esaltate se dalla distribuzione indiretta si passa, come a volte accade, a quella diretta al consumatore.

Naturalmente, la convenienza a internalizzare a valle le strutture di distribuzione, siano esse all'ingrosso o al dettaglio, dipende dal volume delle vendite, dalla presenza cioè di economie di scala e di flusso pari o superiori a quelle delle imprese commerciali che operano in questo ambito merceologico. Ciò spiega perché siano solo le aziende di maggiori dimensioni a disporre di proprie organizzazioni di vendita: solo oltre certi limiti di fatturato, infatti, si supera quella che potrebbe essere chiamata la "soglia di convenienza" a disporre di strutture di distribuzione anziché ricorrere a quelle offerte dal mercato - vale a dire a grossisti e dettaglianti indipendenti. Va tuttavia anche considerato che gli effetti e le ricadute promozionali di una gestione in esclusiva della commercializzazione, attraverso un'organizzazione propria, tendono ad abbassare questa "soglia di convenienza". In altri termini, anche laddove, come ad esempio per aziende medie o medio-grandi, la gestione diretta di una struttura di distribuzione comporti economie inferiori a quelle dei distributori specializzati, essa tuttavia può essere intrapresa nella misura in cui consente di promuovere

---

78. Cfr. in proposito U. Collesei, *Op. cit.*, pp. 97-106. Un simile elemento, assolutamente decisivo per la grande impresa di questo secondo dopoguerra, ha comunque un certo rilievo anche agli inizi del secolo, se non in Italia, almeno in paesi, come la Germania, in cui i consumi di cacao sono relativamente elevati e diffusi.

le vendite e, come si è detto, di garantire una migliore qualità del prodotto(79).

Infine, come nel caso della pubblicità, anche a proposito dello sviluppo di organizzazioni di distribuzione proprie da parte delle aziende del settore, va distinta l'evoluzione in certa misura "normale" delle grandi aziende, dalle strategie con caratteri più marcatamente innovativi.

Così come esiste un'attività pubblicitaria corrente, praticata più o meno da tutti i produttori e priva, al di là della ricerca di slogan ad effetto, di particolare originalità, nel campo della distribuzione si verifica un'evoluzione progressiva delle strutture ad essa preposte che accomuna quasi tutte le aziende maggiori del comparto e che di solito riguarda prevalentemente l'ambito della commercializzazione all'ingrosso.

Accanto a tale evoluzione normale, vi sono poi strategie con un maggior contenuto innovativo, paragonabili alle iniziative pubblicitarie speciali di cui si è detto, dalle raccolte di figurine al collegamento con le campagne pubbliche di disinfestazione. Queste innovazioni sono principalmente di tre tipi: le vendite postali, la distribuzione automatica e le

---

79. Si è già accennato, parlando dell'acquisizione di fabbriche cioccolatiere da parte della grande distribuzione, al movimento di integrazione verticale opposto, dal settore commerciale a quello manifatturiero. Anche in quel caso, la "soglia di convenienza" dell'integrazione, in termini di pure economie di scala e di flusso, può essere abbassata da fattori inerenti ai costi di transazione, come la necessità dei supermarket di disporre di articoli con caratteristiche specifiche - caso tuttavia piuttosto raro per i prodotti cioccolatieri. Cfr il par. IV.4.b.

Naturalmente, sulla convenienza ad integrare produzione e distribuzione in una stessa impresa agiscono anche forze contrarie, vale a dire la difficoltà e l'inefficienza della gestione di due tipi di attività economica così differenti tra di loro, e perciò i costi di una struttura manageriale. Per una trattazione in termini generali di questi problemi si vedano il già citato A.D.Chandler, *Scale and Scope*, pp.60sgg., nonché G.Porter, C.Livesay, *Merchants and Manufactures. Studies in Changing Structure of Nineteenth-Century Marketing*, Baltimore, John Hopkins Press, 1971, in part.pp.214-227.

catene di negozi al dettaglio. Esse riguardano tutte anche l'internalizzazione delle funzioni della distribuzione al dettaglio, mettendo in rapporto diretto il produttore con il consumatore. In quanto tali, saranno trattate in maniera a sé stante.

Quella che può essere definita la presenza "tradizionale" delle aziende cioccolatiere nel campo della distribuzione, ha le sue radici nella doppia attività, produttiva e commerciale svolta già dalle botteghe artigiane fino alla prima metà del secolo scorso. I laboratori di pasticceria e di cioccolateria, che spesso sono all'origine delle imprese del comparto, vendono anche la loro produzione, negli stessi locali di lavorazione o in negozi e caffè immediatamente attigui(80). Essi fanno riferimento a ristrette aree di mercato locale ed a rapporti diretti con i consumatori, per cui, per tornare alla tematica dei merchi, i loro prodotti possono essere venduti sfusi o comunque senza contrassegni particolari.

Una specializzazione della piccola distribuzione, la comparsa cioè di negozi al dettaglio in senso proprio che non svolgono funzioni produttive, comincia in generale a comparire sulla scena urbana tedesca a partire dalla metà del secolo scorso, per svilupparsi poi più marcatamente nell'ultimo trentennio dell''800. Nell'ambito dolciario, in particolare, si sviluppa una vasta schiera di piccoli esercizi specializzati, che distribuiscono cacao, cioccolato, biscotti, tè ed articoli simili. Oltre che da essi, poi, la vendita di prodotti a base di cacao viene condotta dal normale circuito di rivendite di drogheria e generi coloniali, dai negozi di prodotti

---

80. Cfr. D.Denecke, G.Shaw, *Traditional Retail Systems in Germany*, in J.Benson, G.Shaw (cur.), *The Evolution of Retail Systems*, Leicester, Leicester UP, 1992, pp.76-86. Tale è il caso, come si è visto, di gran parte delle imprese del comparto, dalla Sarotti, alla Hildebrand, alla Riquet. Caffè vengono inizialmente gestiti dalla Stollwerck, la David, la Felsche.

alimentari di lusso e specialità e, a partire dagli '80, dalla nascente grande distribuzione(81).

Parallelamente, i produttori cioccolatieri crescono, ricorrendo appunto a terzi per la vendita dei loro articoli. Raramente, tuttavia, le imprese che sono nate come botteghe artigiane o pasticcerie dismettono il loro originario punto vendita, benché la sua rilevanza sul giro d'affari decresca progressivamente. La stessa Stollwerck, la Sarotti o la Hartwig & Vogel, continuano a mantenere, anche quando in questo secolo si muovono ormai sui mercati internazionali, il tradizionale negozio centrale, rispettivamente a Colonia, Berlino e Dresda. Di fatto, solo le aziende che nascono già come complessi di dimensioni industriali, per effetto di processi diversificazione produttiva da altri settori o sulla base di grossi piani di investimento - e perciò prevalentemente dopo il volgere del secolo - sono prive di questa originaria struttura di vendita.

Nel suo passaggio dalla piccola dimensione artigiana a quella della media, o anche solo della medio-piccola industria, l'impresa vede dunque spostarsi la parte principale del suo fatturato, dalle vendite dirette attraverso tale tradizionale negozio al minuto, a quelle indirette a grossisti, mediatori commerciali di vario tipo o anche altri dettaglianti. Questi ultimi, a loro volta, possono essere rivendite generiche di prodotti alimentari e coloniali, o, soprattutto in Germania si è visto, negozi specializzati in articoli dolciari. Nel primo caso è naturalmente più facile che intervengano contratti di fornitura esclusiva con una singola casa produttrice. Uno dei punti di forza dei rivenditori specializzati di dolciumi consiste, al contrario, proprio nell'offrire una vasta varietà di marche, oltre che, eventualmente, anche una propria

---

81. Cfr. G. Shaw, *Large-Scale Retailing in Germany and the Development of New Retail Organizations*, in J. Benson, G. Shaw (cur.), *Op. cit.*, pp. 166-185. In particolare, i negozi specializzati in cioccolati e dolciumi raggiungono il numero di 5327 con circa 10.000 occupati nel 1907. *Statistik des Deutschen Reichs*, vol. 213, p. 23

produzione artigianale(82). Già le aziende di medie dimensioni, inoltre, - e spesso anche le piccole - ricorrono ad agenti e commessi viaggiatori, che svolgono assieme ai grossisti, una funzione di mediazione tra il produttore e i dettaglianti. Anche in questo caso, gli agenti possono lavorare in proprio, su commissione, o possono essere all'esclusiva dipendenza di singole aziende, e costituire così il primo nucleo di un'organizzazione di vendita gestita direttamente dal produttore(83). Spesso le aziende utilizzano entrambe queste figure, ed hanno al tempo stesso rapporti con grossisti e spedizionieri. Frequentemente, inoltre, non esiste una chiara distinzione tra commessi e agenti, che possono essere pagati in parte con uno stipendio fisso, in parte su provvigione, e che magari possono mantenere la libertà di svolgere lavori di rappresentanza anche per altre ditte di settori manifatturieri affini (caffè, liquori, ecc.)(84). Nei casi delle aziende più piccole, infine, i commessi viaggiatori possono essere anche dipendenti adibiti solo temporaneamente a questa mansione. In questo campo, insomma, la prassi commerciale ottocentesca offre una serie molto variegata di possibilità e combinazioni. La soluzione scelta da ogni singola azienda dipende più che

---

82. Le caratteristiche di uno di questi esercizi sono descritte in F.R.Menne, *Kulturgeschichte...cit.*, pp.22-25. Il negozio "Körner & Lippert" di Zwickau (Sassonia), oltre che generi alimentari all'ingrosso, commercia dal 1892 in cioccolato e cacao (Hauswaldt, Riquet, Hildebrand, Sprengel, Hartwig & Vogel e Stollwerck), biscotti, marzapani ed altri dolciumi, nonché tè e occasionalmente prodotti orientali (sete e porcellane).

83. Su tale dinamica cfr. anche G.Porter, H.C.Livesay, *Op.cit.*, p.217.

84. Friederich Neumann, il fondatore della Reichardt, è ad esempio originariamente, tra gli anni '70 e i '90, un agente della David di Halle. Egli lavora tuttavia anche per altre ditte non cioccolatiere e avvia una sua propria attività commerciale - che sfocia appunto nella costituzione della Reichardt. Wilhelm Krüger, oltre che attivo rappresentante a Berlino della Stollwerck, svolge anche un'attività simile per la Gummifabrik Clouth, pure di Colonia. Max Rieck, editore e redattore del "Gordian", è sempre negli anni '70 uno dei due o tre commessi viaggiatori della Jordan & Timaeus di Dresda.

altro dalle sue dimensioni, dai mercati su cui essa si muove e dalle risorse che essa decide di impegnare in questo ambito. Nel caso delle imprese maggiori una prima articolazione della politica della distribuzione consiste nel creare un'organizzazione stabile ed abbastanza numerosa di viaggiatori, che consenta di seguire l'andamento delle vendite su di un mercato pluriregionale (85).

Prima degli anni '80, peraltro, è raro che a ciò si accompagnino investimenti di capitale fisso in strutture di distribuzione, come depositi o nuovi negozi. Laddove compaiono filiali, si tratta, salvo qualche eccezione, di rappresentanti autonomi, che mettono a disposizione della ditta il proprio magazzino, la propria rete di viaggiatori e, nel caso siano anche dettaglianti, il proprio punto vendita(86).

Fino al 1885, ad esempio, la Stollwerck, che è una delle aziende all'avanguardia anche dal punto di vista commerciale, gestisce direttamente 4 negozi a Colonia, che tuttavia non possono essere considerati il frutto di una coerente strategia nell'ambito della distribuzione al dettaglio(87), e due sole

---

85. In alcuni casi, le aziende cioccolatiere si fermano a questo tipo di struttura, sviluppandola nel senso del numero dei viaggiatori. La Gebrüder Fischer, ad esempio, sorta ad Apolda (Turingia) nel 1859 e sviluppatasi poi prevalentemente - ma non esclusivamente - nel campo della produzione di semilavorati (pasta di cacao, di cioccolato, di marzapane, ecc.) dispone di un centinaio di operai e 140 agenti e viaggiatori. Cfr. *Die Deutsche Industrie. Festgabe...cit.*, p.XLVII-27.

86. Tale è ad esempio il caso della filiale di Vienna della Stollwerck, dal 1875 al 1887, gestita dalla ditta Karuth & Kraniger, dotata inoltre di un proprio laboratorio e la cui attività si estende peraltro a tutta l'Austria. Pure simili sono inizialmente gli assetti della filiale di Königsberg, creata nel 1876 e gestita dall'ex-viaggiatore, Schremmer, di quella di Berlino, affidata nel 1877 ad un rappresentante indipendente, il già citato Wilhelm Küger, di quella di Amburgo, dove la Stollwerck collabora sin dal 1845 con l'impresa commerciale Heimerdinger, e di quelle di Monaco e di Brema. Cfr. la seguente tabella V.2.

87. Dei quattro esercizi di Colonia, infatti, uno viene aperto sin dai primi anni '40 da un cugino di Franz Stollwerck, ed altri due sono i tipici punti vendita rispettivamente della casa-madre e della ditta gemella gestita dai figli di Franz Stollwerck tra il 1871 ed il 1876.



strutture commerciali regionali, a Francoforte (1874) ed a Breslavia (1877), in Slesia, comprendenti ciascuna un deposito, un negozio ed un nucleo di commessi viaggiatori (88). Per il resto si affida ad una rete, peraltro molto ramificata, di rappresentanti e gestori autonomi. Negli anni successivi, tuttavia, l'aumento del giro d'affari e l'acuirsi della concorrenza nei singoli mercati regionali richiedono una sempre maggiore specializzazione delle organizzazioni locali di distribuzione delle imprese maggiori. I magazzini e il corpo di viaggiatori vanno ampliati e raramente possono essere utilizzati anche per prodotti diversi. Laddove esistono anche negozi al dettaglio, diventa prezioso, come vedremo oltre, dal punto di vista promozionale che questi assumano il nome della ditta madre. Spesso ci si dota di un parco di carrozze - e successivamente di autoveicoli - che consentano di realizzare autonomamente le forniture. Se si tratta di strutture di distribuzione all'estero, come soprattutto in Austria a volte pure capita, può rendersi necessario anche disporre in loco di impianti di confezionamento per aggirare le tariffe doganali. Tutto ciò, la crescente necessità di investimenti ed il fatto che le prospettive di sviluppo delle agenzie regionali siano sempre più strettamente legate alle sorti ed alle politiche della casa-madre industriale, spingono i rapporti di collaborazione e le soluzioni contrattuali verso una più stabile integrazione. Laddove relazioni preesistenti con ditte locali non sussistano o non siano modificabili in questo senso, ciò incoraggia l'investimento diretto delle aziende produttrici in strutture proprie di distribuzione. La tabella seguente offre un quadro di quanto si è potuto ricostruire dello sviluppo della rete di distribuzione della Stollwerck. Nel caso dell'azienda renana va peraltro tenuto presente che un incentivo ulteriore all'investimento in questo ambito viene,

---

88. FAST, Nr.72, Gr.27/1 'Zweighaus Breslau, 1873-1910' e 73, Gr.28/1 'Zweighaus Frankfurt/Main, 1874-1928'.

TAB.V.2 - SVILUPPO DELLA RETE DI DISTRIBUZIONE DELLA  
STOLLWERCK FINO ALLA PRIMA GUERRA MONDIALE.

	Rappresentanti esterni (ditte)	Gestione diretta	Impianti produttivi
Colonia			
Neg.centrale		1839-43	pasticc.dal 1839
		1843-61	caffé
		1861-	negozio
altri neg.(3)	1842-	1871-	e 1877-
Francoforte M.		1874	
Breslavia	1874-75 v.Donat		
	1875-77 Petzold	1877	
Kassel		1885	
Lipsia		1885	
Berlino	1877-86 Krüger	1886	1899 fabbrica
Vienna/AU	1875-87 Karuth & Kranzinger	1887	1873 labor.poi fabbr.
Preßburg/AU			1896 fabbrica
USA	1869- Herx aa.'880-Weygandt e altri	1887(SS&c.)	
	1888-904Volkman	1902(VS&c.)	1907 fabbrica
Londra/G.Br.	aa.'860-Giles&Baker, Hartl, altri	1889	1903 fabbrica
Königsberg	1876-91 Schremmer	1891	1880-91 labor.
Amburgo	1845- Heimerdinger	1892	
Monaco Ba.	1846-92 Ravizza	1892	
Anversa/Be.	1880- Mattenkladt	1892(Brux.)	
Budapest/AU		1900	1913 laborat.
Brema	1844-901 Schilling&V.	1901	
Amsterdam/NL	1885-904 Mattenkladt	1904	
Parigi/Fr.	aa.90- Kratz,altri	1904(DAG)	
Berna/CH	aa.90- Rooschüz (1903,Milano)		
Magdeburgo	1904- Solle		
Bucarest/Ro.		1913	

Fonti: FAST, Nr.25-31 e 93-95.

N.B. Ciascuna sede consta di norma di deposito, negozio e organizzazione di viaggiatori.

S&S: soc.di ditribuzione Schilling, Stollwerck &Co.,con la casa commerciale di Brema Schilling & Volkman, trasformatasi poi in Volkman,Stollwerck &Co.(VS&c.).

dopo il 1887, dalla necessità di gestione dei distributori automatici, che vengono affidati alle filiali commerciali o a

società e rappresentanti che lavorano in stretto rapporto con esse.

Un'evoluzione non dissimile delle strutture di distribuzione riguarda peraltro gran parte delle aziende maggiori del comparto, anche se spesso con un certo ritardo rispetto alla Stollwerck e su un arco di tempo che abbraccia anche il primo dopoguerra. La Hartwig & Vogel nel 1893, oltre alla filiale produttiva di Bodenbach, in Boemia, ed ai negozi di Dresda ed Annaberg, una località turistica sull'Erzgebirge, dispone di una struttura commerciale propria a Berlino e di una serie di succursali, legate alla casa madre da stretti vincoli contrattuali, a Kassel, Lipsia, Plauen, Stettino, Potsdam, Amburgo, Brema, Francoforte sul Meno e Monaco. Nel 1911, all'apertura della terza fabbrica, a Vienna, le filiali commerciali gestite direttamente sono diventate almeno sei: Berlino, Annaberg, Monaco, Lipsia, più Strasburgo e Hannover(89), oltre naturalmente a quelle boema e austriaca. Nel 1902 la Reichardt dispone di centri di distribuzione in ben 16 città della Germania (90). Agli inizi del secolo anche la Hildebrand di Berlino comincia a costituire una rete di distribuzione gestita direttamente, che negli anni Venti giungerà a coprire 15 città tedesche più il Sudafrica e New York(91). Della Sarotti è noto che nel 1911, oltre a due negozi berlinesi, ha filiali commerciali all'ingrosso a Colonia e Francoforte sul Meno. E' molto probabile tuttavia che ad esse debba essere aggiunta quella di Monaco e forse altre ancora (92). Un'evoluzione simile, benché naturalmente più lenta, fanno registrare anche imprese più piccole, come la Sprengel di Hannover, che nel 1868 apre una filiale berlinese, ancora gestita tuttavia da un suo ex-agente, e successivamente

- 
89. FAEf, f. Hartwig & Vogel AG, sf.'Gründer-Bericht' e BAP, 285/91  
 BHG, 13275 'Hartwig & Vogel', notizie del febbraio 1910.  
 90. Cfr.pubblicità in "Das Rothe Kreuz"(Berlin), 1902, p.19 e 119.  
 91. 111 Jahre Hildebrand, cit., 1928, p.8  
 92. Cfr. la nota sull'azienda in "Gordian", 419 (X.1911), p.5651

comincia a creare succursali commerciali proprie, ad Amburgo nel 1885 ed a Francoforte ed a Brema nel 1890(93).

Altre aziende, come la Mauxion di Saalfeld o la Most di Halle, si mettono su questa strada solo alla vigilia della prima guerra mondiale, per proseguire poi negli anni tra le due guerre(94), quando peraltro lo sviluppo delle reti di distribuzione continua ed anzi accelera.

### V.3.a) La distribuzione automatica

Accanto o in alternativa a questa linea di sviluppo, che non presenta forti tratti di originalità ed è piuttosto inquadrabile come un'evoluzione della normale prassi commerciale ottocentesca, alcune imprese elaborano strategie di crescita più innovative. Connotato comune di simili politiche commerciali è l'internalizzazione delle funzioni della distribuzione al dettaglio. Ciò presenta il doppio vantaggio di eliminare un'intermediazione che grava per il 25-30% del prezzo finale della merce - anche se naturalmente comporta dei costi, rispetto ai quali decisivo è, come si è detto, il volume del fatturato - e di portare a diretto contatto il produttore con il consumatore, con un effetto che di per sé incentiva le vendite e che comunque facilita le politiche promozionali.

La prima di tali innovazioni, in ordine di tempo ma anche di importanza, è quella, cui si è avuto modo varie volte di far riferimento, dei distributori automatici. Si è già accennato a come queste attrezzature vengano inizialmente sviluppate in Inghilterra per una serie di prodotti che vanno dalle cartoline ai tabacchi, e che inglese sia originariamente il

---

93. 125 Jahre Sprengel...cit.,s.p.

94. La Mauxion giungerà a fine anni '20 a disporre di ca. 90 viaggiatori e propri depositi in 10 città tedesche e a Copenaghen. Cfr. Die deutsche Kakao-..., cit., p.63. Per la Most si veda il sottoparagrafo V.3.c più avanti.

capitale della AG für Automatischen Verkauf di Amburgo (Spa per la vendita automatica) che per prima le introduce in Germania nell'agosto del 1886(95). Nell'inverno successivo, mentre avvia la costituzione di una rete di filiali, la ditta amburghese ricerca rapporti di fornitura nel settore cioccolatiero, legandosi in particolare alla Sprengel e soprattutto alla Hartwig & Vogel. Essa entra in contatto nel marzo-aprile 1887 anche con Ludwig Stollwerck, che ha già conosciuto i distributori automatici in un suo viaggio negli Stati Uniti, e che chiede di poter partecipare all'affare ottenendo l'esclusiva per la Renania(96). La proposta viene tuttavia accolta con freddezza e, dopo una breve trattativa, lasciata cadere.

Per inciso, questa tendenza alla cooperazione è una costante nello stile imprenditoriale dell'azienda di Colonia, ed in particolare di Ludwig Stollwerck. Un simile atteggiamento è, come si è visto, alla base della costituzione e dell'attività del VdSF, l'associazione di settore, di cui la Stollwerck rappresenta il principale motore, o della KEG, la struttura di acquisti collettivi sul mercato del cacao creata nel 1907. Altrettanto significativo è peraltro che tale attitudine alla collaborazione si scontri, con una diversa concezione degli affari delle imprese anglosassoni; siano esse, la Post Card Automatic Supply Cy.Ltd. nel caso qui in esame dei distributori automatici, la Cadbury per l'ampliamento della KEG alle ditte inglesi o, ancora, la Wrigley, il colosso

---

95. Cfr. il paragrafo IV.4.b, p.308sgg. E' difficile rintracciare le origini dell'idea di usare congegni automatici per la distribuzione commerciale. Le prime attrezzature del genere vengono comunque brevettate in Inghilterra nel 1857. In Germania il primo brevetto è del 1883 e riguarda un distributore di sigari. L'avvio di una larga utilizzazione commerciale è tuttavia presumibilmente da attribuirsi a imprese britanniche come la AG für Automatischen Verkauf o la Internationaler Vertrieb für automatische Apparate W.C.Peters, sempre ad Amburgo, di cui pure riferisce B.Kuske (Ausführliche ... cit., p.378). Cfr. anche F.R.Menne, Op.cit., p.30-32.

96. Per questa ricostruzione, oltre che le citate opere di Kuske e Joest, cfr. FAST, Nr.52, Gr.25/1 "Automatie, 1884-1893".

americano del chewing gum, contro il cui rifiuto, come si vedrà, alla vigilia della prima guerra mondiale si infrange la proposta della Stollwerck di creare un sindacato per la distribuzione automatica negli Stati Uniti. Tali episodi, in altri termini, potrebbero essere letti come emblematici di culture imprenditoriali diverse: quella cooperativa tedesca, quella profondamente segnata dall'opzione antitrust statunitense e quella individualistica del capitalismo familiare britannico.

Tornando ai distributori automatici, non appena si incrinano le prospettive di una collaborazione con la AG Automatischen Verkauf, Ludwig Stollwerck affida ad una piccola ditta meccanica di Berlino, la Max Höcker & Co., la realizzazione di quella che sostanzialmente è una copia poco originale dei distributori britannici. Già nel maggio 1887 l'azienda renana può così affittare ai suoi clienti i primi apparecchi di questo tipo. La svolta avviene tuttavia il mese successivo, quando Theodor Bergmann, titolare della Bergmann & Flürsheim di Gaggenau (Baden) presso cui l'azienda di Colonia si rifornisce di insegne pubblicitarie, espositori ed altro materiale promozionale, riceve la commessa per la costruzione di un distributore automatico. Bergmann, segnala il progettista dell'apparecchio, l'ingegnere berlinese Max Sielaff, a Ludwig Stollwerck, che ne rileva immediatamente i brevetti. Già nel luglio si avvia così un fruttuoso rapporto di collaborazione a tre, appunto tra la Stollwerck, Bergmann e Sielaff(97). In breve, non solo viene messo a punto, in parte

---

97. Bergmann è dal 1879 titolare della ex-ferriera Flürsheim, che sotto la sua direzione si dedica alla produzione di articoli domestici di metallo, giocattoli, insegne pubblicitarie ecc. Nel 1887 si specializza nella costruzione dei distributori automatici, raggiungendo in breve circa 200 occupati. Quell'anno si trasforma in Eisenwerke Gaggenau AG con 2 milioni di capitale, in larga parte sottoscritti dalla Stollwerck. Quest'ultima sostiene finanziariamente anche l'officina di Sielaff a Berlino, che tuttavia mantiene dimensioni inferiori (circa 100 occupati) e solo nel 1907 viene trasformata in AG con 502.000 Mk. di capitale. Cfr. FASt, Nr.66, Gr.25b/1 "Bergmann, Gaggenau, 1879-Aug.1900".

a Gaggenau, in parte nell'officina interna di Colonia, un primo modello soddisfacente di distributore, ma ne viene anche avviata l'installazione. Entro la fine del 1887 la Stollwerck distribuisce - inizialmente affittandoli, ma ben presto vendendoli e riservandosi l'esclusiva delle forniture - circa 1600 apparecchi in tutta la Germania.

A partire da quel momento, l'affare dei distributori ha uno sviluppo notevolissimo, rappresentando per una ventina d'anni uno dei principali volani della crescita dell'azienda renana. La stessa evoluzione in senso multinazionale di quest'ultima, o lo stabile ricorso al capitale bancario, cui si è già fatto cenno, vanno in buona parte messi in relazione con il successo e le esigenze che questo affare comporta.

Nel 1889 vengono venduti oltre 13 milioni di prodotti della ditta attraverso questo canale, e nel 1893 quasi 18, pari a circa 1,2 milioni di Mk. A questi vanno ad aggiungersi altri 331.000 Mk. di proventi della vendita degli apparecchi, che in sette anni hanno raggiunto il numero di 15.000 nella sola Germania.

Dal 1894 la gestione delle attività legate ai distributori viene scorporata dalla casa madre ed all'inizio del 1895 viene affidata alla Deutsche Automaten-Gesellschaft Stollwerck & Co. (DAG), una società in accomandita con 1,1 milioni di Mk. di capitale di cui la casa madre controlla il 68% (98).

I dati disponibili sulle vendite di prodotti dolciari Stollwerck mediante la DAG negli anni successivi sono riportati nella seguente tabella V.3.

Nel 1896 il cioccolato venduto attraverso la DAG assomma a circa 1/5 delle 1084 tonnellate di prodotti a base di cacao

---

98. Il resto viene sottoscritto da una cordata facente capo a Carl Cahn, coproprietario della Westdeutsche Bank di Bonn, e dal gruppo Scheidt, una famiglia di industriali tessili della Ruhr. Il capitale cresce progressivamente fino a 2,5 milioni nel 1903. Nel 1905, infine i soci vengono liquidati, e l'azienda passa integralmente sotto il controllo della Stollwerck. Cfr. B. Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.390sgg.

lavorati dalla Stollwerck, nel 1899 a 600 su 2227 tonnellate totali(99). Il boom di quel triennio è da ascrivere in primo luogo al successo della già ricordata campagna pubblicitaria degli albi di figurine. Ad esso si somma tuttavia, dal 1898, una delle varie fasi di espansione delle vendite automatiche,

TAB.V.3 - VENDITE DI PRODOTTI DOLCIARI ATTRAVERSO  
DISTRIBUTORI AUTOMATICI E INDICE DEL FATTURATO  
TOTALE STOLLWERCK (in milioni di Mk.; indici  
1894=100)

	Automatici Vendite	Fatt.tot. n.i.		Automatici Vendite	Fatt.tot. n.i.	
1886/7:	0,000	0	45	1899:	4,254	327 141
...				1900:	4,236	326 146
1894:	1,299	100	100	1901:	3,800	296
1895:	1,564	120	92	...		
1896:	1,755	135	92	1903:	4,180	322
1897:	2,240	172	100	...		
1898:	2,858	220	112	1912:	5,760	443

Fonte: B.Kuske, *Ausführliche...*cit, p.360; G.Pohle, *Probleme...*cit., p.11. n.i.: numero indice.

in particolare quella legata al lancio dei distributori delle stazioni ferroviarie, che da soli nel 1900 giungono a coprire circa 1/4 del fatturato della DAG.

Come indica la tabella seguente V.4, l'apice dell'influenza del giro d'affari immediatamente legato a questi mezzi di distribuzione sulla crescita della Stollwerck viene toccato

99. Non è possibile offrire dati più precisi sul fatturato totale Stollwerck. Esiste in proposito solo l'indice di Pohle usato in tabella V.3 - ma senza indicazione dei valori assoluti - dal 1879/80 (= 25) al 1900 (appunto = 146). Anche i dati del fatturato dei distributori automatici sono complicati da due fatti: a) la Stollwerck non produce solo generi a base di cacao ma anche prodotti genericamente dolciari (compresi nei dati in tabella); b) la DAG distribuisce anche prodotti di altre ditte, benché naturalmente di solito non dolciarie (il cui fatturato in questo caso non è però compreso in tabella).



probabilmente nei primi anni di questo secolo, quando ancora essi mantengono l'attrattiva delle novità e la loro diffusione, come vedremo, non risente di una sorta di effetto di saturazione. Negli anni successivi, alla vigilia della prima guerra mondiale, l'asse principale della crescita dell'impresa si sposta invece, piuttosto, sulla partecipazione all'espansione dei consumi dolciari dell'area danubiana ed di quella statunitense e sul già ricordato lancio della Weltmarke.

TAB.V.4. FATTURATO DELLA STOLLWERCK NEL 1903 E NEL 1912  
(dati in migliaia di Mk, percentuali approssimate)

	1903		1912	
-----				
Germania	6.161	40%	11.421	34%
DAG (dist.aut.)	4.180	27%	5.760	17%
America	1.976	13%	6.850	21%
Inghilterra	1.056	7%	983	3%
Austria Ungh.	1.210	8%	7.079	21%
Belgio e Olanda	550	3%	604	2%
Altri paesi	400	2%	464	1%
Totale	15.533		33.161	
-----				

Fonte: FASt, Nr.103, Gr.34/2 "Betriebsunkosten..."

L'affare dei distributori, peraltro, travalica l'ambito della stessa produzione dolciaria. Dopo il mancato accordo con gli inglesi, Ludwig Stollwerck, infatti, si preoccupa di mantenere una posizione centrale in tutto il ramo, sviluppando la sua iniziativa su più direzioni.

Sul versante della produzione delle attrezzature meccaniche, la feconda collaborazione con Bergmann e Sielaff e la stessa abilità dell'officina Stollwerck-DAG (100) mettono a disposizione dell'azienda soluzioni tecniche all'avanguardia,

---

100. Solo per citare un caso, nel 1889 il meccanico della Stollwerck Philipp Reiner mette a punto un nuovo dispositivo di sicurezza per le monete.

non solo nel panorama tedesco del settore. Forte di questa base, essa sviluppa tutta una rete di collaborazioni tecniche, cessioni di brevetti e partecipazioni finanziarie che, oltre a notevoli proventi, le assicurano un ruolo primario in questo ambito delle costruzioni meccaniche.

In questa direzione, anzi, Ludwig Stollwerck si spinge ancora più avanti, mosso in parte dalla curiosità per le novità tecnologiche, in parte, probabilmente, dal timore di rimanere indietro in affari che potrebbero avere sviluppi analoghi a quelli degli Automaten. Così, per citare solo le iniziative più importanti, nel 1895 egli partecipa allo sfruttamento commerciale delle invenzioni dell'americano Thomas Alva Edison nel campo della cinetoscopia e della grammofonia, concorrendo alla costituzione della Deutsch-Österreichische Edison-Kinetoskop GmbH e della Deutsche Edison Phonographen-GmbH(101). Nel 1896 acquista persino, per un anno, i diritti per la Germania del cinematografo dei fratelli Lumière, che appunto in questo modo viene introdotto per la prima volta nel paese con manifestazioni a Colonia ed a Berlino(102). Già in precedenza, inoltre, la Stollwerck è in rapporto con le imprese elettrotecniche berlinesi per la messa a punto di accumulatori per i distributori. A fine anni '90 essa partecipa poi alla Brauns Telegraphen GmbH, da cui poi si ritira nel 1903, quando l'azienda confluisce nella Gesellschaft für Drahtlose Telegraphie mbH (Telefunken) controllata da Siemens e AEG. Questa incursione nella radiotelegrafia costa alla Stollwerck perdite per oltre mezzo milione di marchi ed è significativa dell'ampliamento, a volte incongruente per un'azienda dolciaria, del giro d'affari

---

101. Grammofoni e "cinetoscopi" (gli apparecchi che precedono il cinematografo) vengono utilizzati dalla Stollwerck a scopo pubblicitario - si è accennato al cioccolato parlante - o montati su distributori automatici. Cfr. FASt, Nr.110, Gr.37/2 "Beteiligung Deutsche Edison Phonographen-Gesellschaft, Aug.1895-1901" e Nr.114, Gr.37b/1 "Kinematograph und andere optische Apparate, 1892-1940"

102. Ibidem.

legato ai distributori(103).

Parallelamente a simili attività, poi, l'azienda e successivamente la controllata DAG gestiscono direttamente, con l'ausilio delle filiali commerciali e dei concessionari locali, la vasta rete di distributori automatici in Germania. Ciò concretamente significa che esse vendono a credito a terzi - locali pubblici, negozi, ma anche, ad esempio, compagnie di navigazione - i propri apparecchi, riservandosi però l'esclusiva delle forniture, non solo dolciarie. Sin dai primi anni infatti la Stollwerck distribuisce anche altri prodotti, come tabacchi o saponette, in parte sui suoi stessi apparecchi a più uscite, in parte installandone appositi in serie o nelle sale specializzate. Per questa via, l'azienda avvia così rapporti di cooperazione con produttori di altri settori manifatturieri che a volte diventano molto stretti. Nel 1898, ad esempio, essa concorre alla creazione della filiale produttiva di Mannheim della Lever Brothers (saponi), con cui peraltro Ludwig Stollwerck è contatto dai decenni precedenti(104). Nel 1901 la Stollwerck partecipa poi finanziariamente alla costituzione della affiliata della fabbrica di fiammiferi anglo-americana Diamond, mentre iniziative comuni vengono prese con due tra le maggiori aziende di tabacchi di Dresda, la Laferme e la Jasmatzi, e con la produttrice britannica di profumi John Gosnell & Co. In ambiti speciali della distribuzione automatica vengono invece costituite società apposite, spesso con soci esterni. Tale è ad esempio il caso delle biglietterie automatiche per i mezzi di trasporto (105) o quello degli Automaten-Restaurant,

---

103. FAST, Nr.115 e 116, Gr.37c/1 e 2 "Beteiligung Drahtlose Telegraphie, 1896-1901" e "...1901-1903". Anche dopo queste vicende, peraltro, la Stollwerck continua ad avere interessi finanziari nella Telefunken.

104. Cfr. in particolare C.Wilson, *The History of Unilever*, cit., I, pp.108-109.

105. In tale ambito la Stollwerck collabora negli anni '90 con la ditta Schaefer & Reiner (il suo ex-meccanico), nel 1901 partecipa all'impresa meccanica specializzata K.Rampseck di Altona.

sale di ristorazione e di divertimento introdotte in Germania dalla DAG nel 1895 sul modello francese e americano, e per la cui gestione vengono create a partire dall'anno successivo tutta una serie di società affiliate(106).

A maggior ragione, all'estero, si preferisce ricorrere all'apporto di capitali esterni ed eventualmente alla collaborazione con società commerciali e possessori di brevetti già presenti nel settore. Anche in questo caso, peraltro, oltre a far riferimento alle filiali commerciali o ai rappresentanti indipendenti dell'azienda, si ricerca l'appoggio dei fornitori degli altri prodotti venduti attraverso i distributori. Con il concorso di soci di minoranza vengono così create controllate in Belgio (1892), Austria(1893) e Svizzera (1894). Accordi e più vaste combinazioni vengono invece promosse, almeno inizialmente, in paesi dove la concorrenza è più forte, come in Gran Bretagna (1891)(107), negli Stati Uniti (1891)(108) o in Francia (1894)(109).

---

106. Sperimentate inizialmente a Colonia, queste sale sono già una quindicina alla fine del 1895 e diventano circa 50 negli anni successivi. FASt, Nr.61, Gr.25a/1 "Automaten-Restaurants, 1890-1900".

107. Nel 1903 poi la Stollwerck costituisce la New London Automatic Machine Co., di cui controlla 1/3 dei 600.000 Mk. di capitale, con il concorso tra l'altro con la fabbrica di fiammiferi Bryant & May, quella di profumi Gosnell e quella tedesca di sigarette Laferme (Dresda). Negli anni successivi seguono varie altre combinazioni che assicurano all'azienda renana un posto non secondario nel settore della distribuzione automatica britannica.

108. Negli Stati Uniti, ove la concorrenza è molto forte, la Stollwerck collabora inizialmente con Adam Busch, di St.Louis, che ha sviluppato originali attrezzature per bevande. Parallelamente, parte dell'affare dei distributori viene anche dato in gestione ad un vecchio rappresentante autonomo, J.C.Weygandt, nonché alla joint-venture Stollwerck & Volkmann, che nel 1897 apre persino una piccola fabbrica per la produzione a New York dei modelli tedeschi. Nel 1904, poi, tutti questi interessi passano sotto il diretto controllo della neonata Stollwerck americana, che alla vigilia della guerra propone, come si è già accennato, il sindacato rifiutato poi dalla Wrigley.

109. In Francia la DAG stipula inizialmente un contratto per lo sfruttamento dei propri distributori in comune con la ditta Leoni,

Come si vede, l'affare dei distributori automatici assume, nel ventennio tra '8 e '900, dimensioni vastissime e risvolti inaspettati - la cui descrizione dettagliata e la cui valutazione complessiva, peraltro, richiederebbero una sede apposita. L'abilità della Stollwerck, è, oltre che nell'averne intuito l'importanza, nell'averne saputo sfruttare una parte cospicua di sviluppi, in proprio o adottando una flessibile politica di accordi, joint-venture, cessione di diritti e collaborazioni esterne. Pur essendo lontana dall'aver il monopolio del settore - che specie negli anni '90 si caratterizza per la comparsa di una miriade di concorrenti e sempre nuove applicazioni -, essa rimane fino ai primi del '900 la principale esercente nel campo della distribuzione dolciaria, conservando al contempo posizioni di primo piano in una serie di aree contigue - dai saponi, ai tabacchi, ai profumi, agli Automaten-Restaurant - e quanto meno una presenza in quelle più lontane - ad esempio delle biglietterie automatiche, delle bilance o degli apparecchi acustici e visivi. Anche all'estero, inoltre, in paesi come la Francia o l'Inghilterra, e soprattutto negli Stati Uniti, l'azienda renana riesce a conquistare quanto meno una posizione tra le maggiori organizzazioni del settore.

Tornando al particolare del comparto cioccolatiero, nell'area tedesca l'unica altra impresa ad incentrare la propria politica commerciale sulla gestione diretta di una organizzazione di distributori automatici è la Hartwig & Vogel che, come si è visto, inizialmente partecipa all'introduzione di queste attrezzature in Germania, legandosi anche finanziariamente alla AG für Automatischen Verkauf. Agli inizi del '900, l'impresa di Dresda ha una sua Automat AG e

---

ricevendo in cambio i diritti per la Germania sui modelli di questa per le sostanze liquide (profumi, alcoolici, bibite e, nella fattispecie, cacao in bevanda). La Leoni fa anche da mediatrice per i rapporti con i fratelli Lumière. Dal 1904 poi la DAG ha una sua propria filiale francese.

una partecipazione di maggioranza nella Automat Hartwig & C.KG di Vienna. Pur essendo di minori dimensioni, tali strutture sono competitive rispetto a quelle della Stollwerck, tanto in Germania che in Austria-Ungheria(110).

Attorno al 1890 anche la Sarotti tenta di muoversi in questa direzione, appoggiandosi ad un operatore del mercato delle derrate alimentari, Wilhelm Wernhahn, e finanziando assieme a lui la Berliner Automaten Gesellschaft Borchert & Co. Nel 1893 tuttavia, l'azienda berlinese preferisce accordarsi con la Stollwerck, che rileva la Borchert e concede alla Sarotti l'uso di parte della propria rete di distribuzione.

Parallelamente, intanto, la stessa AG für Automatischen Verkauf, trasferitasi già alla fine del 1887 a Berlino, gestisce una rete di grosse dimensioni, con sedi oltre che nell'originaria Amburgo, a Colonia, Monaco, Danzica, Königsberg e Breslavia. Ad essa fanno riferimento, in particolare, la Hildebrand, la Sprengel, e la stessa Sarotti. Nel 1902, inoltre, si è visto che l'impresa si doterà di una sua propria fabbrica cioccolatiera, la Kant di Wittenberg. Soprattutto alla fine del secolo scorso, inoltre, il moltiplicarsi di gestori specializzati nei distributori automatici offre possibilità anche ad altre ditte cioccolatiere.

La disponibilità di una vasta struttura propria, in questo campo, comporta tuttavia vantaggi notevoli. Oltre all'economicità in termini di personale e di locali, un simile sistema di distribuzione si rivela, almeno inizialmente, un eccellente strumento di promozione delle vendite(111).

Anzitutto, infatti, i nuovi apparecchi, dalla forma

---

110. La Automat AG di Dresda aumenta nel 1903 il suo capitale sociale da 200 a 500.000 Mk. Nel 1910, inoltre, l'azienda sassone ha una partecipazione di maggioranza di 238.000 Mk nella società in accomandita viennese. Vedi nota sull'azienda in "Gordian", 345 (V.1904), pp.4133-4134 e FAEf, f."Hartwig & Vogel AG", sf. "Prüfungsbericht (1910)".

111. Cfr. anche per tali aspetti G.Laute, Ludwig Stollwerck, cit., pp.104-107.

fantasiosa, con ben impresso il nome della ditta e corredati di sempre nuovi ritrovati - dal cinetoscopio ai congegni musicali - hanno un impatto pubblicitario notevolissimo, paragonabile, se non superiore, a quello di campagne ben riuscite come le figurine o i concorsi a premio. In secondo luogo, la gestione in prima persona della rete di distribuzione consente, alla Stollwerck come alla Hartwig & Vogel, di orientare la propria penetrazione commerciale, conquistando, ad esempio, al consumo di cioccolato le aree rurali e meno densamente popolate in cui la distribuzione commerciale tradizionale è più carente, o introducendo l'uso del cioccolato come snack, in ore e situazioni diverse da quelle tradizionali.

D'altra parte, però, i distributori hanno anche dei difetti, che non mancheranno di emergere una volta esauritosi, più o meno attorno all'epoca della prima guerra mondiale, l'effetto di novità. Il fatto che essi siano installati spesso all'aperto (o comunque siano esposti agli agenti atmosferici) e sempre più in luoghi con rendimenti decrescenti, in cui il ricambio di merce è basso, tende a compromettere la qualità dei prodotti, specie quando essi siano tavolette di cioccolato anziché sigarette o articoli da toilette<sup>112</sup>). E' principalmente per questo motivo che, nel primo dopoguerra, quando ormai peraltro i distributori sono diventati un elemento consueto dell'arredo urbano, questa moda rifluisce. E il fatto di aver continuato a puntare su di essi, sebbene un simile effetto di saturazione fosse percepibile come si è visto già probabilmente prima della guerra, incide non poco sulla crisi della Stollwerck negli anni Venti.

---

112. Questi aspetti sono in particolare evidenziati nell'opuscolo di G.Laute, *Stollwerck-Reichardt*, cit., pp.10-13, in cui il dirigente della Stollwerck analizza retrospettivamente la vicenda dei distributori automatici.

### V.3.b) Le vendite postali e la politica commerciale della Reichardt

Del tutto diverso da quella incentrata sulla distribuzione automatica della Stollwerck e, si è visto, in certa misura della Hartwig & Vogel o di altre imprese del comparto, è poi la politica commerciale seguita alla Reichardt a partire dagli anni '90. Il percorso di questa azienda presenta caratteri fortemente originali, in parte già ricordati isolatamente nelle pagine precedenti e che tuttavia è utile qui ricomporre per evidenziare come si inquadrino in una strategia di sviluppo anche nel suo complesso fortemente innovativa. Al centro di tale strategia, almeno per tutto il ventennio che precede la prima guerra mondiale, sta uno strumento di commercializzazione come le vendite postali, la cui applicazione su larga scala al settore del cacao è, almeno in Europa, piuttosto sorprendente (113). Una simile idea viene a Friedrich Neumann quando, agli inizi degli anni '90, è ancora

---

113. Questa forma di distribuzione viene a lungo trattata in A.D.Chandler, *Strategia e struttura*, cit., pp.317-386, e ancora in Id., *La mano visibile*, Milano, Angeli, 1992(2) (ma Cambridge, Mass., 1977), pp.392-397 con riferimento però alla Sears, Roebuck & Co. e ad altre imprese che operano prevalentemente su beni durevoli e in aree molto vaste a bassa densità di popolazione come le zone rurali americane. Anche in Germania le vendite postali hanno un forte sviluppo verso la fine del secolo, riguardando però anche in questo caso beni di consumo durevole. Cfr. in proposito, G.Shaw, *Op.cit.*, p.177. Per altro verso, l'occasionale utilizzazione di questo strumento di commercializzazione da parte di piccole e medie aziende non è infrequente, anche ad esempio nell'arretrata situazione italiana. Indicativi è in proposito il caso della ditta Giuseppe Infantolino di Caltanissetta, che negli anni '90 dell'800 produce torroni e dolci anche a base di cacao con meno di una trentina di addetti. Lungi dall'averne un ruolo centrale nella distribuzione, tuttavia, le spedizioni postali non dirette a rivenditori riguardano quantità molto modeste e prodotti meno delicati del cacao. Cfr. in proposito "Gazzetta dei Pasticcieri", I(1893), 11, p.3; Ministero Agricoltura Industria e Commercio (MAIC), *Direz.Generale della Statistica, Statistica industriale, f.LVI, Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Caltanissetta*, in "Annali di Statistica", 1895, 80, p.32.



un commesso viaggiatore della David (114). Alla rappresentanza della azienda di Halle, di cui diventa anche procuratore, egli affianca l'attività di agente autonomo di prodotti, come tè e caffè, con un circuito commerciale analogo a quello di cacao e cioccolata. Nel 1892, inoltre, costituisce una ditta propria, strettamente familiare, la Kakao-Versand-Kompagnie Theodor Reichardt, dal nome del suocero che pure vi collabora. Alla base dell'impresa sono appunto la vendita per posta, soprattutto di cacao in polvere, in quantità cospicue e direttamente al consumatore, economizzando così il più possibile sulle spese di commercializzazione. Tecnicamente, l'introduzione del sistema di spedizione diretta riposa, oltre che sull'esistenza di un efficiente servizio postale, sulla possibilità di imballare efficacemente la merce. A questo scopo Neumann utilizza grosse latte sigillate, di cui evidenzia la capacità di mantenere inalterata la freschezza del cacao appena prodotto. Non è ben chiaro se inizialmente tale inscatolamento, che in sé peraltro non rappresenta una novità per la produzione all'ingrosso sin almeno dagli anni '80, venga realizzato direttamente dalle fabbriche fornitrici, da terzi o, almeno da un certo momento in poi dalla Reichardt stessa. L'idea ha comunque successo e il giro d'affari rapidamente si amplia, tanto che alla metà degli anni '90 Neumann abbandona le sue altre attività. Lo stesso rapporto con David comincia ad incrinarsi, sebbene questi costituisca ancora per qualche anno il principale fornitore ed in particolare il suo cacao Mignon rappresenti il prodotto principale della Reichardt. Nel 1897, come si è visto, l'azienda si trasforma in Kakao-Kompagnie Theodor Reichardt GmbH, con 500.000 Mk. di capitale, cui partecipano per piccole quote ancora il suocero di Neumann (1%), il responsabile della pubblicità Robert Exner (5%) e l'amministratore Paul Zilling

---

114. Per la vicenda della Reichardt si veda anche quanto anticipato nel paragrafo IV.4, nonché Ein Gedenktag, in "Reichardt Ruf", 26 (XI.1921).

(2%). L'anno successivo ci si collega agli ambienti commerciali di Amburgo e si avvia la costruzione di un moderno stabilimento produttivo a Wandsbek. Gli acquirenti cui l'azienda fa riferimento sono sin dall'inizio soprattutto i ceti medi delle zone rurali o dei piccoli centri, che essa raggiunge attraverso la pubblicità su giornali, periodici illustrati per famiglie, libri popolari, ecc.(115). A partire dalla metà degli anni '90, inoltre, questa attività promozionale, che naturalmente ha un ruolo determinante in una simile politica commerciale, viene rafforzata attraverso la pubblicazione in proprio di prospetti con i prezzi, volantini pubblicitari ed opuscoli illustrativi delle qualità dei prodotti. A fine secolo si arriva a realizzare un vero e proprio giornale postale, il "Reichardt Ruf", con tre o quattro edizioni l'anno ed una tiratura di oltre 100.000 copie. Attraverso di esso, oltre che mediante strumenti propagandistici più tradizionali, la Reichardt lancia una intensa campagna promozionale volta, un po' ambiziosamente, a "fare del cacao una bevanda popolare" che sostituisca tè e caffè, dannosi per il sistema nervoso, nella colazione del popolo tedesco(116).

Lo stesso tipo di messaggio pubblicitario utilizzato è particolarmente efficace e rivolto ad esaltare gli aspetti innovativi della politica dell'azienda. Esso insiste da un lato sulle qualità dietetiche, di purezza e digeribilità del prodotto (quella che un po' pomposamente si indica come "Fettstreit", la lotta al grasso), dall'altro sulle garanzie di igiene e freschezza, nonché sulla economicità del sistema di spedizione diretta in latte per il consumo familiare. Un

---

115. Questi elementi trovano conferme nella citata ricerca della Schlegel-Matthies sulla pubblicità del cacao in giornali come la "Berliner Illustrierten Zeitung", "Über Land und Meer", "Dies Blatt gehört der Hausfrau", nonché, indirettamente, dell'incidenza dei consumi di cacao in polvere presso insegnanti, impiegati postali e ferroviari, artigiani e simili, di piccoli centri evidenziata dallo studio statistico sui bilanci familiari del 1907.

116. Denkschrift...cit., pp.10-11.

ulteriore aspetto particolarmente in sintonia con le tendenze del momento, è l'enfasi che questa campagna dedica al tema dell'igiene, rispetto al quale, ad esempio, si sottolineano le particolari precauzioni presenti nell'impianto di Wandsbek, l'esistenza in esso di sole superfici lavabili o la sostituzione delle macchine a vapore con turbine(!). Parallelamente a questi sviluppi, l'azienda provvede a fine '800 a rinnovare il proprio marchio di fabbrica e poco dopo a creare una rete di filiali che consenta di gestire le spedizioni su basi regionale.

Centrale è infine poi la politica di prodotto, che come si è visto, si concentra su un numero ristrettissimo di articoli, tutti rigorosamente di marca: nel 1896 l'azienda distribuisce solo 3 tipi di cacao in polvere ed un preparato a base di cacao. Nel 1897-98 ad essi si aggiungono tre qualità di cioccolato solido, tra cui le tavolette al latte Reichardt-Bona, che sono tra le prime prodotte da fabbricanti tedeschi, e l'Armee-Schokolade. Dieci anni più tardi, il campionario si amplia alle prime praline e comincia a comprendere una cinquantina di prodotti, un numero comunque limitato rispetto alla concorrenza. Articolo di punta della linea Reichardt, peraltro, rimane sempre, dalla fine dell'800, il cacao fortemente sgrassato (Monarch-Kakao), non del tutto originale, si è detto, né migliore in assoluto di quello olandese. Più delle sue qualità intrinseche, insomma, il suo successo, e con esso la fortuna della ditta, è appunto il frutto di questa articolata e per molti aspetti innovativa strategia commerciale.

All'interno di quest'ultima le vendite postali dirette costituiscono una componente importante. Sotto un certo punto di vista tale strumento di commercializzazione è più flessibile degli altri, dal momento che elimina del tutto il ricorso a strutture fisse di distribuzione al dettaglio. D'altra parte, tuttavia, esso implica un notevole sforzo pubblicitario per attrarre e conservare i clienti, oltre che

la rinuncia totale a soddisfare la domanda rappresentata dagli acquisti d'impulso o occasionali da parte del consumatore, che pure tanta importanza hanno ad esempio nel caso dei distributori automatici. La Reichardt, inoltre, deve in larga misura il successo alla vendita di quantità unitarie di cacao relativamente cospicue, tali da coprire le spese di spedizione. Essa, cioè, occupa un ambito di mercato, quello del consumo familiare quotidiano a colazione del cacao, che, al di là dell'enfasi dei messaggi pubblicitari e delle speranze degli igienisti, rimane di fatto sostanzialmente limitato ai ceti medi, e prevalentemente, si è detto, a quelli delle zone meno servite dalla distribuzione tradizionale. L'alto tenore delle spese di pubblicità e le scarse possibilità di ampliamento di questo tipo di consumi spiegano insomma, tra l'altro, perché nessun'altra azienda di rilievo tenti seriamente di penetrare nella nicchia di mercato della ditta amburghese.

Alla vigilia della prima guerra mondiale, tali limiti cominciano a pesare anche sulla stessa Reichardt, il cui slancio, dopo un ventennale successo, comincia a dare segni di ristagno. L'aggressività della politica verso i concorrenti(117) e i forti contrasti che le vendite postali hanno ingenerato con la distribuzione commerciale, quasi non lasciano a Neumann altra via se non quella della creazione di una propria rete di negozi al dettaglio.

Sin dai primi anni del secolo, per la verità, per dare sbocco ad una attività industriale rigidamente ispirata ai principi della produzione di massa, l'azienda amburghese comincia occasionalmente ad affiancare alla vendita per posta ed a quella all'ingrosso del burro di cacao, anche negozi al

---

117. La Reichardt, ad esempio, non fa parte di nessuna delle organizzazioni di settore. Essa è inoltre una delle principali promotrici, in Germania, delle accuse di adulterazione al cacao olandese, che si allargano ad un violento scontro con la Stollwerck ed il VdSF nel 1904-1905. Cfr. il citato 'Verband' und 'Stollwerck' gegen 'Reichardt'.

dettaglio presso le sue filiali di spedizione (118) ed accordi di fornitura con singoli grossi rivenditori(119). A partire dal 1912-13, tuttavia, con una svolta nella strategia commerciale dell'azienda, l'apertura di punti vendita propri comincia ad essere perseguita con sistematicità. Nel 1921 essi avranno raggiunto il numero di 66, coprendo praticamente tutte le città tedesche (a Berlino in particolare ne esistono 6), e alla fine degli anni Venti, quando però ormai la Reichardt è andata incontro a tutta una serie di fusioni e passaggi di proprietà, a 101.

Il rinnovo della strategia aziendale del 1913, peraltro, non ha grossa fortuna. Esso si accompagna ad una serie di altri affari, che impegnano Neumann e parte cospicua delle sue fortune in progetti di integrazione a monte dell'importazione del cacao e persino della sua coltivazione nelle colonie tedesche(120).

Il conflitto, oltre naturalmente a frustrare tali piani, colpisce poi duramente il potere d'acquisto dei ceti medi che costituiscono la clientela tanto della tradizionale attività di spedizioni dell'azienda che della rete di negozi. La Reichardt tornerà a riprendersi negli anni Venti, quando pure, tuttavia, non mancheranno scelte che compromettono parte del prestigio del suo marchio o, tentando la via della

---

118. L'esistenza, ad esempio, a Colonia di due punti vendita, unificati peraltro già nel 1906, è indicativa del fatto che in alcuni casi l'azienda gestisce già a questa data negozi esclusivamente al dettaglio e non solo rivendite annesse a depositi e filiali di spedizione. Cfr. la nota in "Gordian", 265 (V.1906), p.577

119. Stollwercks 'Gold'- Reichardts 'Bona', in "Gordian", 563 (X.1918), pp.9845-9846. Fino al 1912, ad esempio, la Reichardt fornisce il suo Bona-Schokolade alla ditta (commerciale?) Tengemann, che peraltro continua a utilizzare il marchio anche dopo quella data, provocando un'aspro scontro legale.

120. Dal 1911 egli si impegna così in tutta una serie di società con Ernst Günther von Schleswig-Holstein e il principe Philipp von Sachsen-Coburg und Gotha, che rilevano l'attività della casa commerciale amburghese Sindermann & Co., concorrono al finanziamento della stessa Reichardt e si sciolgono infine nel 1924. Cfr. paragrafo IV.4, p.291sgg.

multinazionalizzazione, disperdono risorse. Nel 1928, infine, Neumann si ritirerà, vendendo un'azienda, sotto molti punti di vista, al termine della sua parabola.

### V.3.c) Le catene di negozi specializzati

L'evoluzione della strategia commerciale della Reichardt alla vigilia della guerra consente di introdurre un ultimo aspetto di rilievo delle politiche del comparto cioccolatiero nel campo della distribuzione, quello della creazione di catene di negozi al dettaglio specializzati. Sviluppi di questo tipo per la verità, nel caso della Reichardt come in altri, acquistano una diffusione e dimensioni consistenti soprattutto negli anni Venti, quando la crescita dei consumi ristagna, la lotta tra grandi gruppi si acutizza e la gestione di punti vendita si dimostra una buona arma contro il crollo dei prezzi e per il controllo del mercato degli articoli di qualità. Vero è anche però, che la politica inaugurata da Neumann in questo senso non rappresenta, già nel 1913, una novità in assoluto. Si è già indicato come a fine '800, nel contiguo comparto del caffè, Joseph Kaiser crei una vasta organizzazione di negozi al dettaglio integrata a monte con una serie di impianti produttivi, che anzi, oltre alla lavorazione di questo articolo ed alla realizzazione delle confezioni, includono dal 1898 anche una fabbrica di cioccolato(121). A proposito di questa esperienza imprenditoriale, va tuttavia tenuto conto che, in primo luogo, la lavorazione delle caffè ha caratteri molto meno industriali di quella del cacao. La sua componente manifatturiera, infatti, si riduce sostanzialmente alle sole fasi iniziali di macinazione e tostatura ed alle operazioni di impacchettamento. Queste ultime, tra l'altro, si applicano di un prodotto finale molto meno differenziato di quelli a base di cacao. I minori costi che la meccanizzazione di tale

---

121. Cfr. sottoparagrafo IV.4.b, p.310sgg.

processo comporta ne facilitano l'internalizzazione da parte di imprese essenzialmente commerciali, quale deve essere considerata la Kaiser, mentre d'altra parte la minor importanza delle economie di scala nella produzione sposta, ben più che nel comparto cioccolatiero, appunto nell'ambito della commercializzazione i margini di profitto e di crescita. Inoltre, e si tratta della questione più importante, la Kaiser fa riferimento ad un mercato notevolmente più vasto di quello dei generi a base di cacao. Nonostante il fortissimo recupero di quest'ultimo nel trentennio precedente, alla vigilia della prima guerra mondiale, il consumo di caffè rimane in Germania più di due volte maggiore(122). Né peraltro, probabilmente, ciò è del tutto sufficiente, dal momento che l'azienda di Viersen allarga appunto al cioccolato la linea di prodotti dei suoi punti vendita.

Anche nell'ambito delle catene di negozi, in altri termini, le economie di scala, di processo e di flusso, ingenerate in questo caso dal volume e dal turn over dell'attività commerciale, hanno un peso importante, tale cioè da rendere motivato e redditizio il ricorso ad una simile forma di distribuzione. Così, ad esempio, è prevalentemente in settori commerciali che trattano diverse linee di beni alimentari di base, come margarina, pancetta, uova e altri generi di drogheria o latte e derivati, che si sviluppano i maggiori multiple britannici(123). Anche quando sono principalmente specializzati in articoli voluttuari, essi trattano generi di largo consumo popolare - quali in Inghilterra soprattutto il tè - oppure sono inseriti in catene più vaste, come nel caso

---

122. Vedi il sottoparagrafo II.1.a. Il consumo di caffè nel 1911-13 assomma a 170.000 tonnellate, rispetto alle 50.000 di cacao in grani. I prodotti finiti a base di quest'ultimo sono naturalmente superiori, in quanto includono zucchero, latte ecc., ma non superano comunque il doppio di questa cifra.

123. Si vedano in proposito i classici studi di J.B.Jeffreys, *Retail Trading in Britain, 1850-1950*, Cambridge, UP, 1954, in part.pp.21-28 e 253-267 e P.Mathias, *Retailing Revolution. A History of Multiple Retailing*, London, Longmans, 1967, in part.pp.44-54.

delle rivendite di caffè della Home & Colonial Stores(124). Multiple di prodotti dolciari, per contro, rappresentano almeno nel panorama britannico casi minori, che inoltre tendono sì a legarsi, come in Germania, anche ad attività manifatturiere, ma alle imprese strettamente cioccolatiere(125).

Se, insomma, la pura convenienza in termini di economie di scala e di flusso non sembra sempre sufficiente a spiegare la creazione di catene di negozi al dettaglio da parte delle imprese del settore tedesco, va anche in questo caso considerato, accanto a ciò, l'effetto promozionale di un simile strumento di distribuzione.

Oltre a garantire la freschezza ed il buono stato di conservazione della merce venduta, infatti, i negozi hanno un'efficacia sotto il puro profilo pubblicitario, in termini di prestigio e notorietà che assicurano all'azienda che li gestisce, ancora maggiore, e più durevole, degli stessi distributori automatici. Efficacia inoltre, che è tanto maggiore quanto più vasta è la catena, più "onnipresenti" in certo senso, e riconoscibili sono i punti vendita, migliore è la loro localizzazione nei centri urbani.

In più, essi consentono di utilizzare di concerto tutta una serie di tecniche promozionali minori - quali l'allestimento

---

124. Ivi, pp.101-104 e 125sgg. Vari multiple inglesi si specializzano nel tè, e tra di essi in primo luogo la Lipton a fine '800, pur continuando tuttavia a commerciare anche altri prodotti. La rete di negozi di caffè - che in Gran Bretagna ha una diffusione in rapporto minore che in Germania, e non ha un consumo popolare come il tè - della Home & Colonial costituisce forse l'esempio più prossimo a quello delle catene di negozi delle aziende cioccolatiere tedesche. Tale rete tuttavia, è affiancata da quella, della stessa società, operante nella distribuzione di più linee di prodotti di massa, come burro, zucchero, margarina, nonché appunto tè.

125. J.B.Jeffreys, Op.cit., pp.257-262, indica nella Maynards Ltd. di Londra la prima impresa commerciale che costituisce una catena di negozi di articoli dolciari, con 51 punti vendita nel 1896. Nel 1915 esistono 21 multiple del settore, con oltre 750 rivendite, prevalentemente concentrate nelle zone di Londra e di Glasgow. Nessuno di tali multiple, tuttavia, è specificamente legato a produttori cioccolatieri di rilievo.



di vetrine e l'uso di espositori, arredi o insegne -, nonché di valorizzare e di stimolare le vendite di articoli nuovi o di linee complete di prodotti. Inoltre, naturalmente, consentono un diretto contatto con il pubblico ed il mercato, di coglierne perciò le tendenze ed assecondarne - o influenzarne - le mode. In un certo senso, la creazione di una catena di negozi specializzati permette al produttore, almeno nell'ambito del comparto dolciario, di ricomporre in parte quella separazione con il consumatore che, nel paragrafo dedicato ai marchi, si è visto accompagna l'avvento della produzione e della distribuzione di massa(126).

L'approdo alla gestione diretta di reti di negozi al dettaglio è naturalmente molto più lento e progressivo che non, ad esempio, l'introduzione dei distributori automatici, visto il rischio e il maggior investimento che inizialmente una tale struttura comporta. In certa misura, quest'ultima può essere anche considerata un'evoluzione dell'organizzazione di

---

126. Cfr. il sottoparagrafo par.V.2.b, in apt.p.342. In altri tempi e altri luoghi, così si esprime il direttore della principale azienda cioccolatiera italiana, l'Unica, a proposito della catena di oltre 250 negozi aperta negli anni tra le due guerre: "(...) nei centri dove c'era già una clientela fatta, che rispondeva bene, mi accontentavo di mettere un negozio; nei centri in cui la clientela si rivolgeva più alla concorrenza aprivo 3, 4, 5 negozi ed il risultato era sicuro, perché i negozi diretti da noi avevano la merce sempre fresca (...) I negozi li impiantavamo con una certa eleganza, onde essi costituivano anche una grande e proficua réclame" Interrogatorio del rag. Gerardo Gobbi (6.aprile 1946), in Ministero per la Costituente, Rapporto della Commissione economica presentato all'Assemblea Costituente, II, Industria, Appendice alla relazione (Interrogatori), Roma, 1946, pp.360-365, in part.p.361. Il sicuro successo e il forte effetto promozionale dei negozi viene analogamente sottolineato da Giovanni Buitoni, della Perugia, proprietaria all'epoca dell'altra grande catena commerciale del settore, in G.Buitoni, Storia di un imprenditore, Milano, Longanesi, 1972, pp.46-47. Non è da escludere che i negozi, riproducendo per un verso il tradizionale rapporto diretto tra produttore e consumatore e, per l'altro, ponendo particolarmente in risalto il prestigio e la qualità dei prodotti, abbiano successo maggiore in mercati meno evoluti e meno abituati all'anonimità dei consumi di massa di quello inglese, quali appunto quello tedesco - o quello italiano del periodo tra le due guerre.

depositi e filiali commerciali all'ingrosso, benché tra le due non esista necessariamente una continuità.

Sicuramente le aziende maggiori cominciano ad apprezzare l'utilità dei negozi diretti quando dotano le loro filiali commerciali di punti vendita al dettaglio - contenendo così costi e rischi - o forse, almeno in parte, ancora prima, già attraverso i contratti in esclusiva con rivenditori al minuto autonomi. Come si è ricordato, inoltre, la maggior parte dei produttori conserva l'esercizio commerciale originariamente annesso alla sua attività.

In alcuni casi, anzi, si decide di puntare quasi esclusivamente su quest'ultimo, rimodernandolo e spostandolo in locali di prestigio. Ancora tra il 1912 ed il 1913, ad esempio, la Sarotti trasferisce il suo negozio centrale al "Kranzlerecke", l'incrocio tra la Unter den Linden e la Friedrichstraße, che è forse il luogo più esclusivo di Berlino. L'azienda costruisce un locale lussuosissimo, tutto in vetro e bronzo, la cui sola gestione si calcola, forse con un po' d'esagerazione, costi 60.000 Mk.l'anno. Una simile operazione rappresenta uno degli investimenti più cospicui dell'azienda e grava pesantemente sul bilancio di quell'anno(127).

Altre società, visto peraltro che il Kranzlerecke è uno solo in Germania, optano per un politica più moderna di moltiplicazione dei punti vendita(128). Anche nel caso della

---

127. Cfr. la nota in proposito sul "Gordian", 437 (VII.1913), pp.6376-6377, nonché quella sull'assemblea del 30.X.1913, Ivi, 444 (X.1913), p.6655 e la stessa relazione nel Zehnter Geschäftsbericht der 'Sarotti, ... vom 1. Juli 1912 bis 30. Juni 1913. La Sarotti, peraltro, ha già destinato nell'esercizio 1911/12 grosse somme alla pubblicità.

128. La stessa Sarotti, peraltro, in quegli stessi anni non è insensibile alla questione di aumentare i propri punti vendita. Nel 1911-12 essa comincia con l'aprirne uno a Colonia. Proseguirà poi in questa direzione tra il 1919 ed il 1925, quando disporrà di almeno 5 negozi a Berlino, e di altrettanti in altre importanti città tedesche (Monaco, Danzica, Dresda, Francoforte e appunto Colonia). Cfr. H.Eisele, *Unsere Visitenkarte*, in "Der Sarotti-Mohr", cit., pp.63-65.

Stollwerck, tuttavia, che pure ad esempio gestisce dagli anni '80 almeno 4 esercizi a Colonia, prima della guerra non si può parlare di un coerente disegno commerciale in questo senso(129). A parte casi spuri come quello della Kaiser e forse della Santosa di Dresda(130), una delle prime aziende che punta sulla creazione di una rete di rivendite al dettaglio sistematicamente diffuse sul territorio tedesco è nel 1910 la Abels-Schokoladenwerke e significativamente fallisce. Dotata del cospicuo capitale di 2 milioni di Mk., dell'appoggio finanziario della banca E.C.Weyhausen e di una formula originale di cioccolato al latte(131), la società sorge all'inizio di quell'anno con l'ambizioso progetto di accoppiare la produzione di massa con una articolata rete di oltre cinquanta punti vendita. I ritardi di avvio del suo nuovo impianto di Brema, la difficoltà di affermare il marchio, ma soprattutto l'onere degli affitti dei locali di vendita e la loro frequente erronea dislocazione in centri

---

129. Nel caso della Stollwerck, oltre ai negozi di Colonia, i punti vendita vengono a volte aumentati da filiali commerciali e rappresentanti autonomi locali, come nel caso di Kassel, dove nel 1885 ve ne sono 2, quello di Königsberg, dove il concessionario Schremmer gestisce 6 rivendite al dettaglio o ancora in Austria, dove la Karuth & Kraniger ne gestisce sin dagli anni '70 cinque in altrettante località termali. Di una politica commerciale della casa madre coerentemente orientata a questa forma di distribuzione diretta si può parlare tuttavia solo nel dopoguerra. Cfr. FAST, Nr.75, Gr.28c/1 "Verschiedene Zweigstellen..."; Ivi, Nr.93, Gr.31/1 "Donaukonzern, 173-1901";

130. Sulla Santosa sono disponibili scarse informazioni. Richard Selbmann, il suo fondatore, possiede dal 1877 una vasta rete di negozi al dettaglio, molto probabilmente incentrata nell'area sassone - 50 nella sola Dresda nel primo dopoguerra !- e che tratta solo marginalmente i generi a base di cacao. Tra il 1909 ed il 1920 egli gestisce la Santosa Kakao- und Schokoladen-Gesellschaft mbH con il modesto capitale di 20.000 Mk, che successivamente viene liquidata. Cfr. Gesellschaften mit beschränkter Haftung 1914 und 1921, in "Gordian" 643 (II.1922), pp.3317-3319; C.A.Rüger, Entwicklung ...cit., appendice e "Kazett", 1926, 1, p.29,  
131. Cfr. E.Franke, Kakao, Tee und Gewürze, cit., pp.133-134.

minori(132), polverizzano entro due anni il capitale d'avvio. Nel luglio del 1912 l'azienda viene messa in liquidazione. Abels salva comunque lo stabilimento di Brema creando una società gemella, la Hanseatische Kakao- und Schokoladenwerke che con il nome di Goldina continuerà ad esistere fino agli anni Trenta.

Più o meno in quegli stessi anni, attorno al 1911, anche un'altra impresa pratica una politica analoga, in modo più cauto e progressivo tuttavia, e questa volta con un certo successo. La Bernhard Most di Halle, costituitasi in GmbH nel 1902, qualche anno dopo la morte del fondatore, diventa abbastanza nota con i suoi cioccolatini Most-Ovals attorno al 1909, quando il suo capitale ammonta a 660.000 Mk. Due anni dopo comincia ad aprire nella Germania centrale una catena di negozi, che allo scoppio del conflitto mondiale assommano a circa 50. Al più tardi nell'immediato dopoguerra, ma probabilmente sin dai primi anni '10, tale rete poggia su tre controllate commerciali in accomandita, cui concorrono anche esterni, rispettivamente ad Halle, Magdeburgo e Lipsia(133). Nel dopoguerra questa catena continuerà a svilupparsi con successo, facendo della Most una delle imprese medio-grandi del settore, con oltre 1000 occupati agli inizi degli anni Trenta.

Strategie commerciali coerentemente incentrate su reti di punti vendita al dettaglio, insomma, cominciano ad essere abbozzate piuttosto tardi, solo alla vigilia del primo conflitto mondiale. Esse hanno pieno sviluppo poi negli anni

---

132. Abels-Schokoladen-Werke in Liquidation, in "Gordian", 418 (IX.1912), pp.5603, secondo cui Abels avrebbe potuto aprire anche 10 negozi a Brema, 30 ad Amburgo e 60 a Berlino, ma nessun'altro altrove. Cfr. anche sulla vicenda la nota del "Gordian", 419 (X.1912); Die Abelssche Gründung, Ivi, 424 (XII.1912), p.5836-5837 e HdAG, 1917, p.1371.

133. Sulla Most cfr. nota 77 del III capitolo, pp.241-242. Nel 1921 la centrale produttiva ha 2 milioni di capitale, mentre le filiali in accomandita rispettivamente 1 milione quella di Halle e 250.000 Mk ciascuna quelle di Lipsia e Magdeburgo. Cfr. Gesellschaften mit beschränkter Haftung in 1921, "Gordian", 645 (III.1922), p.3465.

Venti, quando nel settore cioccolatiero competono tra di loro la Kaiser, la Most, la Reichardt, la rinnovata catena di negozi Abels-Goldina, nonché le strutture di distribuzione rifunzionalizzate in questa direzione da parte delle aziende maggiori, come la Stollwerck, la Hildebrand, la Hartwig & Vogel o la Sarotti, che pure, in risposta alle prime, accentuano la loro presenza nella commercializzazione al dettaglio.

#### V.4) La centralità delle politiche commerciali

E' prevalentemente sulle politiche commerciali passate in rassegna nei paragrafi precedenti che si basa lo sviluppo delle maggiori imprese del comparto cioccolatiero in Germania. La forte espansione dei consumi, le protezioni doganali e, per altro verso, l'imitabilità dei prodotti a base di cacao o le vaste possibilità di ricorrere a surrogati, lasciano in tutto il trentennio a cavallo tra '8 e '900 margini relativamente agevoli per l'accesso al settore. Dato il carattere industriale che quest'ultimo assume, tale ingresso non è immediatamente aperto per chiunque e richiede comunque, anche solo a considerarlo dal punto di vista tecnico-produttivo, un investimento iniziale di qualche entità. Le possibilità di dilazionare tale investimento, tuttavia, e di internalizzare gradualmente le varie fasi del ciclo produttivo, consentono un diffuso ricorso all'autofinanziamento, mantenendo fluido il panorama imprenditoriale del comparto. Fino ed oltre la prima guerra mondiale, le fila della piccola e media industria si ingrossano di imprese provenienti da altri rami dolciari, dal commercio o dall'artigianato. Esse fanno riferimento a mercati locali o al più regionali, basando la propria attività su singole specialità, sulla vendita di semilavorati per

pasticcerie e soprattutto su prodotti anonimi a basso prezzo e di qualità corrente.

Il passaggio successivo alle classi d'impresa grandi e medio-grandi presenta invece maggiori difficoltà.

Il consumo di generi a base di cacao, benché in forte espansione, rimane infatti estremamente più esile di quello dei prodotti alimentari di base. Ciò fa sì che grossi volumi di produzione possano trovare sbocco solo aggregando vasti ambiti di domanda, nazionali o spesso, almeno in Europa, anche internazionali. Un tale obiettivo, peraltro, non è raggiungibile solo investendo in produzioni su larga scala e praticando i bassi prezzi che le economie ad essi connesse consentono. Su questo versante infatti, si sconta la concorrenza dei prodotti correnti che, economizzando sulla materia prima, coprono praticamente tutte le possibili fasce di prezzo inferiori. L'acquisizione del controllo di ampie aree di mercato riposa, così, oltre e forse più che sull'investimento produttivo, su quello di natura commerciale passato in rassegna in questo capitolo.

Tali politiche commerciali svolgono nella vicenda del comparto una doppia funzione. Anzitutto esse costituiscono il campo in cui si realizzano le principali innovazioni. L'individuazione di aree di prodotto in espansione, campagne pubblicitarie di successo o l'introduzione di nuove forme di distribuzione, costituiscono i principali strumenti di crescita nel settore. In secondo luogo, è in questi stessi ambiti commerciali, piuttosto che in quelli tecnico-produttivi, che le imprese del comparto capitalizzano il loro successo ed ergono le maggiori barriere all'entrata contro nuovi sfidanti. Coerenti politiche di marchio, forti spese pubblicitarie o lo sviluppo di ramificate reti di distribuzione, anche quando non presentano particolari caratteri di innovatività, consentono di consolidare la propria presenza sul mercato, costituendo potenti deterrenti per i concorrenti minori e garantendo in certa misura una stessa, graduale, prosecuzione della

crescita. A partire dalla fine dell'800, questi ambiti diventano sempre più il terreno della competizione e a volte - come per il marchio collettivo di qualità o per l'accordo Stollwerck-Sarotti sulla distribuzione automatica - della cooperazione tra i gruppi maggiori del settore.

L'accesso alle categorie d'impresa superiori, grandi e medio-grandi, risulta, insomma, sempre più subordinato, alternativamente, o a significative innovazioni commerciali, che consentono di percorrere la strada dell'autofinanziamento, o alla possibilità di realizzare cospicui - e crescenti - investimenti d'avvio non solo produttivi, ma anche nella pubblicità, nel marchio o nella distribuzione. Si è visto come, non a caso, le nuove imprese che seguono questa seconda strada siano spesso, all'inizio di questo secolo, il frutto del trasferimento di risorse finanziarie accumulate in altri settori manifatturieri (zucchero, dolciario) o commerciali (distribuzione del caffè, distribuzione automatica, ecc.). L'importanza assunta dalla commercializzazione fa sì, inoltre, che le aziende maggiori debbano avere una politica articolata in questo campo, che ne abbracci tutti o quanto meno gran parte degli aspetti. Naturalmente non tutte, tra di esse, arrivano ad esempio a gestire in proprio la distribuzione al dettaglio e come si è accennato esistono casi, come quello dell'americana Hershey, in cui addirittura viene del tutto trascurata la pubblicità diretta. In generale tuttavia politiche pubblicitarie, di marchio, di prodotto e di distribuzione, con una accentuazione e contenuti originali di volta in volta diversi, oltre che variamente concertate tra di loro, ricorrono in tutte le esperienze imprenditoriali di qualche rilievo, inquadrandosi in strategie di medio termine. Queste combinazioni dei vari strumenti commerciali possono essere molto diverse tra loro e, naturalmente, non sempre sono coronate dal successo, come ad esempio indica la vicenda della Abels. A volte possono presentare una vasta serie di caratteri innovativi, come nel caso della Reichardt tra gli anni '90 ed

i primi anni '10. Scelte come quelle della vendita e della pubblicità postale, di una politica di prodotto tutta incentrata su un nuovo, particolare tipo di cacao, o del rifiuto di aderire alle strutture di cooperazione infrasettoriali, sono in contrasto con le tendenze del comparto e a volte addirittura di rottura.

Più spesso tuttavia queste strategie sono più allineate con gli orientamenti generali, pur mantenendo tratti originali sia nei singoli ambiti - la pubblicità, la politica di prodotto, la distribuzione - che nella loro diversa articolazione d'insieme. Se si guarda alla Hartwig & Vogel, ad esempio, un peso particolare assume inizialmente l'innovazione produttiva nel campo del cacao, poi, dai tardi anni '80 l'attenzione alla distribuzione automatica e successivamente ancora, l'espansione verso i mercati danubiani(134). In altri casi, come in quello della Hildebrand, un ruolo centrale nel processo di sviluppo può essere rivestito dall'attenzione particolare alla tradizione di marca e alla politica di esportazione, mentre, per la Sarotti, dalla valorizzazione della propria collocazione in un grande mercato urbano come Berlino attraverso gli investimenti nel proprio punto vendita.

Un discorso a sé stante merita invece la vicenda della Stollwerck. Il gruppo renano assume delle dimensioni ed un raggio di azione di gran lunga superiori a quelle delle altre aziende tedesche. Ciò è in parte frutto della precocità della sua prima affermazione, che risale già alla fine degli anni '70, della innovatività delle sue iniziative pubblicitarie e della rapidità con cui, sempre in quegli anni, comincia ad estendere la sua distribuzione in ambito nazionale ed internazionale. Su questi elementi, che di per sé rimangono

---

134. Si veda in proposito il paragrafo VI.2



all'interno del quadro del settore, se ne innestano tuttavia altri del tutto peculiari.

Il primo, ed il principale, è naturalmente l'affare della distribuzione automatica, che per vari anni sposta l'asse stesso attorno a cui ruota lo sviluppo dell'impresa. L'abilità ed il successo con cui Ludwig Stollwerck mette a profitto questa innovazione, non solo fanno da volano per le produzioni cioccolatiera dell'azienda, ma ne allargano il giro di interessi a dismisura, tanto che solo in parte questi sviluppi possono essere capitalizzati e tradursi in una stabile crescita. A tale evoluzione si collega inoltre, in certa misura, l'intervento della grande banca, che costituisce una seconda particolarità di questa esperienza imprenditoriale, almeno per l'entità che all'epoca assume. All'affare dei distributori automatici, infatti, è in buona parte riconducibile il bisogno per la Stollwerck del capitale bancario e, per converso, l'interesse di questo per la Stollwerck.

Infine, come si è sinora solo marginalmente accennato, un peso particolare nella vicenda dell'impresa assume nel decennio che precede la prima guerra mondiale la proiezione in senso multinazionale. Questa evoluzione, ed in particolare lo sviluppo della filiale danubiana e di quella americana sono pure, almeno in parte, da porre in relazione con gli elementi precedenti, vale a dire il successo connesso alla distribuzione automatica ed il sostegno bancario. Per altro verso, come vedremo, essi rappresentano una ulteriore riprova delle capacità imprenditoriali dell'azienda.

La vicenda Stollwerck, in ogni caso, non può essere considerata di per sé rappresentativa dell'evoluzione normale dell'impresa nel comparto tedesco, quanto piuttosto, caso mai, degli esiti estremi che questa evoluzione può avere. L'azienda di Colonia è più che altro, sotto un certo punto di vista, accostabile ai grandi gruppi multinazionali olandesi e soprattutto svizzeri. Come questi possono basarsi su prodotti

innovativi - il cacao in polvere, il cioccolato al latte e il fondente -, la Stollwerck coniuga la distribuzione automatica, che già di per sé è in certa misura una novità, con la qualità della meccanica tedesca, disponendo così di un notevole vantaggio iniziale su vari mercati esteri. Il pronto sfruttamento di tali posizioni di forza, attraverso investimenti produttivi e commerciali, la mette in condizione di attingere a vaste aree della domanda internazionale. Più significativo, probabilmente, riguardo al comparto tedesco, è che nonostante il suo sviluppo e l'entità delle risorse che arriva a mobilitare, l'azienda di Colonia non giunge mai ad avere un predominio assoluto sul mercato nazionale. Il suo fatturato in Germania è di poco superiore, ad esempio, a quello della Reichardt, le cui dimensioni, stando ad altri indici come il capitale o gli occupati, non sono troppo diverse da quelle di tutta una ulteriore serie di imprese.

Questa pluralità di soggetti, le loro capacità imprenditoriali e la varietà di strategie che essi esprimono rappresentano un indice della vitalità, oltre che una delle caratteristiche salienti, del settore cioccolatiero tedesco.



**CAPITOLO VI - LO SVILUPPO IN SENSO MULTINAZIONALE DEL  
COMPARTO CIOCCOLATIERO TEDESCO**

Come si è visto, lo sviluppo del comparto del cacao in Germania è in larga prevalenza basato sulla crescita della domanda interna, sull'affermazione cioè che i consumi dolciari a base di cacao hanno, a cavallo tra '8 e '900, nella vasta - e in certa misura protetta, almeno da un determinato momento in poi - area di mercato dal Reich. Si è anche visto, come le strategie commerciali delle imprese del ramo siano tendenzialmente più orientate a mobilitare questa domanda interna, che a rivolgersi a quella estera. Attraverso le vendite postali o la distribuzione automatica, o, ancora, concentrandosi su prodotti a prezzo contenuto e con un funzioni dietetiche come il cacao in polvere, tali strategie attorno al volgere del secolo reagiscono alla prima saturazione del tradizionale mercato urbano di generi di lusso. Con ciò esse puntano a stimolare la nascita di nuove fasce e nicchie di domanda (di ceti popolari, di quelli medi delle aree rurali, dei consumi di cioccolato come snack), piuttosto che all'espansione all'estero.

Simili orientamenti, tuttavia, non vogliono dire che il comparto tedesco non sviluppi anche un consistente flusso di esportazioni, specie nei primi lustri di questo secolo (Cfr. appendice II.B). Tale attivo della bilancia commerciale viene in primo luogo alimentato, come si è pure accennato, dalla specializzazione in semilavorati (burro, pasta di cacao, copertura) e cacao in polvere. Anche queste ultime produzioni, d'altra parte, devono in larga misura la loro competitività sul mercato internazionale alle economie derivanti dal volume della domanda interna tedesca, rispetto alla quale, inoltre, l'export svolge un ruolo di compensazione di temporanee eccedenze di capacità produttiva.

Accanto a ciò, esistono anche, peraltro, correnti di esportazione di prodotti richiesti, oltre e più che per il basso prezzo, per le loro caratteristiche innovative, per la

loro qualità e per il prestigio acquisito dal loro marchio. Sin dagli anni '90, l'espansione del fatturato estero rappresenta un elemento di rilievo nella politica commerciale non solo di varie grandi imprese quali la Hartwig & Vogel, la Stollwerck o la Hildebrand(1), ma anche di alcune di medie dimensioni, come la Lobeck (2) la David (3) o ancora, entro la prima guerra mondiale, della Sprengel, della Neugebaur & Lohmann (4) o della Fischer. Destinatarie di queste esportazioni sono da un lato i mercati ricchi e scarsamente protetti di Gran Bretagna e - fino al volgere del secolo - Stati Uniti, dall'altro forti importatori come il Belgio, la Danimarca (e in misura un po' minore gli altri paesi scandinavi), nonché l'area austriaca e danubiana. Non mancano, infine, casi di maggior intraprendenza, come quello della David, presente Russia, oltretutto in Australia e Nuova Zelanda, dove pure arrivano la Lobeck e alla Hartwig & Vogel (quest'ultima esporta inoltre anche in America Latina e Cina!)(5).

Se si esclude il campo dei semilavorati, l'accento sulle esportazioni rimane spesso più un'articolazione della strategia commerciale di singole imprese che un orientamento di fondo del comparto nel suo insieme. E tuttavia queste imprese sono relativamente numerose e nel complesso marcano una presenza significativa sul mercato internazionale, tanto più cospicua, poi, se si considera che ad essa mancano le tradizioni di prestigio e l'esperienza commerciale delle esportazioni francesi o olandesi (si veda in proposito la tabella V.1 a p.327 del capitolo precedente).

Considerazioni analoghe possono valere anche riguardo all'evoluzione delle aziende che estendono questa attività di esportazione a sviluppi di tipo multinazionale. Ciò, per la

- 
1. 111 Jahre Hildebrand, cit., p.6.
  2. Die Groß-Industrie..., cit., p.143
  3. 125 Jahre David Söhne in Halle, in "Gordian", 817, cit., p.34
  4. Lohmann, cit., passim
  5. Die Groß-Industrie..., cit., p.87

precisione, avviene prima della Grande guerra solo in due casi, molto diversi tra loro: quello di un gruppo di imprese sassoni che si stabiliscono nell'Impero asburgico e quello della Stollwerck. Quest'ultima, oltre che in quelli austriaci, realizza investimenti in una ben più vasta serie di mercati esteri, venendo a costituire un caso a sé stante e rappresentando, probabilmente, l'unica multinazionale in senso proprio del settore tedesco.

Pur essendo numericamente limitati, simili sviluppi meritano una qualche attenzione, dal momento che anche in ambito internazionale - fatta eccezione naturalmente per i produttori di piccoli paesi specializzati come Olanda e Svizzera - essi vengono a porsi tra i casi più precoci di investimento estero del settore.

#### VI.1. Le imprese "binazionali" sassoni

Dei due casi di sviluppo in senso multinazionale, quello delle aziende sassoni in Boemia e Austria rappresenta sicuramente quello minore. Durante la seconda metà dell'800, almeno tre imprese cioccolatiere di Dresda aprono loro filiali produttive oltre la frontiera austro-ungarica: la Jordan & Timaeus già nel 1854, la Hartwig & Vogel nel 1893 e la Rüger nel 1896. Ad esse va poi aggiunta la Stollwerck, che nel 1873 si insedia a Vienna<sup>(6)</sup>. Benché questa prima proiezione all'estero dell'azienda renana sia per certi versi associabile alle altre tre, essa si inserisce in un'evoluzione in senso multinazionale di dimensioni ben maggiori e verrà perciò trattata separatamente. Le operazioni delle aziende sassoni d'altra parte presentano, nonostante le differenze

---

6 G.Pohle, *Probleme...cit.*, p.9 fa riferimento anche ad una quinta azienda dolciaria tedesca, di Amburgo, installatasi in Austria-Ungheria attorno al volgere del secolo, nonché a filiali di multinazionali olandesi.

cronologiche e la varietà degli esiti cui approdano, notevoli elementi di omogeneità. Tutte e tre scelgono come sede Bodenbach (oggi Podmolky), un sobborgo industriale della città boema di Tetschen (Dečín). Basta dare uno sguardo alla carta, per rendersi conto che la località, ad appena una dozzina di chilometri dal confine e ad una sessantina da Dresda, cui per di più è collegata dal comodo corso dell'Elba e dalla ferrovia, è più vicina alla capitale sassone di Lipsia. Se a ciò si aggiunge che la zona in cui si trova, i Sudeti, prima della seconda guerra mondiale è in buona parte tedescofona, appare abbastanza evidente come quello delle tre imprese sia da considerarsi quasi più un investimento di tipo interregionale che internazionale. Che queste componenti della vicinanza e dell'omogeneità linguistico-culturale abbiano un peso importante, trova esplicito riscontro documentario almeno nel caso della Rüger.

Consideriamo che l'ipotesi migliore - scrive Conrad Rüger, figlio del fondatore Otto, in una lettera da Dresda al fratello Alex del 20 maggio 1895 - sia quella di andare in uno di questi posti (Bodenbach, Tetschen, Aussig), poiché consentono molto più facilmente di mantenere i rapporti, specie per i rifornimenti di cacao. Tutti [in famiglia] siamo contro [l'ipotesi di] Vienna, perché lì terreni e costruzioni sono troppo cari e sicuramente anche il costo del lavoro lo è più che altrove.

E, ancora cinque giorni dopo, il padre ribadisce ad Alexander:

Il giorno dell'Ascensione, sono stato con Conrad e Max in Boemia, a fare una ricognizione per l'eventuale fabbrica da costruirsi in Austria. Se dobbiamo arrivare a fare questo passo, il cui progetto è per il momento da mantenere segreto per via della concorrenza, allora probabilmente decideremo per la Boemia settentrionale, poiché in questo modo la nuova fabbrica potrà rimanere in più stretto contatto con la casa madre. L'idea dell'Ungheria non è allettante. Abbiamo bisogno, se possibile, della vicinanza ad una zona industriale, di uno snodo ferroviario e di popolazione tedesca(7).

Quello della Rüger è per molti versi il caso limite di un'azienda intraprendente, ma di medie dimensioni - rispetto

---

7. Lettere citate in A.C.Rüger, *Otto Rüger...cit.*, p.63.



al settore, molto piccole sul piano internazionale - e a direzione strettamente familiare. Ciò spiega la cautela e l'attenzione ad evitare oneri finanziari e gestionali difficilmente sostenibili. Tuttavia, anche le altre due ditte sassoni, la Jordan & Timaeus e la Hartwig & Vogel, così come pure, si vedrà, la stessa Stollwerck, devono aver condiviso preoccupazioni analoghe. Già di per sé, l'orientamento verso l'Austria-Ungheria, e a maggior ragione quello verso una delle zone più vicine e più tedesche dell'Impero asburgico, è significativo di ciò che Mira Wilkins definisce la ricerca della prossimità, del familiare, da parte dell'impresa che investe all'estero, nel tentativo di ridurre rischi e difficoltà connessi a questa operazione(8). Tale modello di condotta è tanto più marcato quanto minore è l'abitudine a trattare con mercati eterogenei - e perciò la Wilkins ne indica la maggior accentuazione nelle imprese europee che in quelle americane. Così, per converso, il fatto che le attività produttive estere delle aziende sassoni si collochino all'interno di un raggio di quindici chilometri dal confine, è indicativo di quanto cautamente si debba parlare di queste aziende come di imprese multinazionali (9).

---

8. M.Wilkins, *The History of European Multinationals: A New Look*, in "Journal of European Economic History", 1986, 15, pp.483-510, in part.p.497, dove l'autrice parla di "seek out the most familiar within the unfamiliar" come di una delle strategie che guidano l'investimento all'estero, accanto a quelle dell'adattamento e del "creare il familiare nel non-familiare". In un articolo successivo, (*European and North American Multinationals 1870-1914: Comparisons and Contrasts*, in "Business History", 1988, 30, pp.8-45, in part.p.24) la Wilkins si riferisce esplicitamente all'Austria-Ungheria come ad un area che "in un certo modo ha un rapporto con l'economia tedesca piuttosto simile a quello del Canada con l'economia americana" ed in quanto tale rappresenta un terreno privilegiato per le prime uscite fuori confine delle imprese tedesche.

9. Cfr. in proposito l'introduzione di P.Hertner e G.Jones a Idd.(cur.), *Multinationals: Theory and History*, Aldershot, Gower, 1986, in part. p.3; P.Hertner, *Imprese multinazionali tedesche prima del 1914*, in Id., *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Bologna, Il Mulino, 1984 (ma ed.orig. Göttingen, 1979), in part.pp.23-24.

Benché si disponga, in questa sede, di scarse informazioni sulla situazione del settore cioccolatiero nell'impero asburgico, i motivi dell'attrattiva di quest'ultimo sono abbastanza evidenti.

Vienna in primo luogo, ma anche Praga e le città dell'Italia settentrionale sottoposte alla *Donaumonarchie* tra il XVIII e il XIX secolo, sono tradizionali centri di consumo e lavorazione artigianale del cacao<sup>10</sup>). Nel quadro ottocentesco del settore, tuttavia, l'Austria-Ungheria condivide in certa misura l'arretramento fatto registrare nell'800 dai paesi mediterranei, come la Spagna o l'Italia. Su ciò influiscono in primo luogo i ritardi dello sviluppo economico, soprattutto in rapporto alla limitatezza delle aree su esso cui viene ad insistere ed alle forti sperequazioni tra il potere d'acquisto delle varie zone dell'Impero. A ciò va aggiunto il generale stato di crisi in cui quest'ultimo versa dopo la metà del secolo, nella fase iniziale cioè della moderna diffusione dei consumi di cacao. Un ruolo non secondario ha anche, probabilmente, l'alta tassazione dello zucchero - di cui pure, a fine '800, l'Austria-Ungheria è uno dei grandi produttori. La politica doganale, infine, benché negli anni '70 non sia proibitiva, assicura uno scarso grado di copertura per l'industria locale (cfr. Appendice II.A).

Lo sviluppo dei consumi e di un comparto manifatturiero interno ha luogo, di fatto, solo nel '900. Soprattutto nel decennio che precede la guerra, all'accelerazione della

---

10. Cfr. in proposito i cenni sulla diffusione del cacao nell'alta società viennese di fine '700, in R.Sandgruber, *Die Anfänge der Konsumgesellschaft*, cit., pp.147-149, nonché, in particolare sulla tradizione di consumo di Vienna, Id., *Nutrition in Austria in the Industrial Age*, in H.J. Teuteberg (cur.), *European Food History*, Leicester, UP, 1992, pp.146-167, in part. pp.147-148 e p.154. In Italia, Milano e soprattutto Venezia sono tradizionali centri di produzione artigianale, di consumo e di esportazione verso altre regioni dell'Impero. Nella *Guida Commerciale di Venezia per l'anno 1847*, Venezia, Tip. Andreola, [1847], ad esempio, sono riportati 7 droghieri e farmacisti esplicitamente specializzati nel cioccolato, 18 altri confetturieri e 85 caffetterie.

crescita economica generale si aggiungono la revisione delle tariffe doganali (1906) e una politica di incentivazione delle iniziative industriali - di cui approfitterà, ad esempio, la Stollwerck per insediarsi in Slovacchia. Anche allora, peraltro, la crescita del settore è prevalentemente circoscritta all'Austria propriamente detta ed alla Boemia, come lasciano intuire i dati disaggregati del periodo tra le due guerre della tabella VI.1(11). A queste zone appartengono le fabbriche cioccolatiere, quali rispettivamente le viennesi Meini o Heller, e le ceche Lobositzer e Marsner(12), che appunto ai primi del secolo cominciano ad essere note anche all'estero.

E' dunque abbastanza evidente che negli anni '90, alla vigilia della fase di espansione del settore e quando già i consumi nelle aree più ricche dell'Impero cominciano a far registrare un qualche dinamismo, aziende tedesche già abbastanza affermate, come la Hartwig & Vogel e la Rüger siano spinte ad approfittarne, mettendo a frutto il loro maggior grado di sviluppo.

Il primo caso, quello della Jordan & Timaeus, è in parte diverso. L'impresa si dota della filiale di Bodenbach, delle cui dimensioni non sia hanno notizie, già nel 1854, quando è la principale azienda cioccolatiere dell'area tedesca.

---

11. Cfr. in proposito anche la tabella riportata da S.Pollard, *La conquista pacifica...cit.*, p.378, sul reddito procapite in varie regioni sottoposte alla monarchia asburgica nel 1911-13, per cui alle 790 Kr/ab. delle regioni che entreranno a far parte della Repubblica austriaca, ed alle 630 di quelle ceche, si contrappongono le 340 dell'Ungheria (esclusa la Transilvania, con 270 Kr), le 310 di Slovacchia, Croazia e Banato, le 300 di Dalmazia, Slovenia e Bucovina.

12. La ditta dei fratelli Gustav e Wilhelm Heller viene fondata nel 1891 ed entro la prima guerra mondiale arriva ad aprire filiali commerciali a Berlino, Parigi, New York, Londra e Milano. (Cfr. *Persönliche Nachrichten*, in "Gordian", 1020 (X.1937), pp.46-47).

TAB.VI.1 - IMPORT DI CACAO IN GRANI E CONSUMI NELL'AREA DELL'IMPERO ASBURGICO (import.in tonn.; dati pc in kg/ab; consumi: import cacao + saldo bil.comm.di prodotti lavorati, calcolato sulla stima Fao di cacao in essi contenuto)

	1851	1886	1900	1911	1922	1927	1936
	-55	-90	-02	-13	-24	-29	-38
-----							
Impero AU							
imp.	499	550	1667	6228			
imp.pc	0,02	0,01	0,03	0,13			
cons.pc			0,04	0,16			
Austria							
imp.					3346	5219	6662
imp.pc					0,51	0,78	0,99
cons.pc					0,58	0,81	0,98
Cecoslovacchia							
imp.					6300	7200	10900
imp.pc					0,4	0,5	0,7
Ungheria							
imp.					900	2100	4300
imp.pc					0,1	0,2	0,4
-----							

Fonti: Henningsen, *Op.cit.*, pp.95-96 e Fao, *Op.cit.*, pp.84-85 e 87; dati popolazione da B.R.Mitchell, *European Historical Statistics, 1750-1975*, London, 1980(2), pp.29sgg. e Id., *Appendice statistica*, in C.M.Cipolla (cur.), *Storia economica d'Europa*, Torino, Utet, 1980, vol.IV, p.547.

All'epoca, peraltro, la Sassonia è ancora un regno indipendente, non privo, benché inserito nello Zollverein, di forti legami con l'Austria(13). La Jordan & Timaeus in particolare dispone negli anni '50 anche di due depositi-negozi, rispettivamente nel centro di Praga ed in quello di Vienna, non si sa se coevi o antecedenti alla creazione dell'impianto boemo(14).

Tale presenza diretta, peraltro, non sembra abbia corrispettivi in altri stati tedeschi, dove l'azienda è piuttosto attiva attraverso semplici rappresentanti

13. Proprio nel 1853, ad esempio, viene aperto il troncone di ferrovia parallelo all'Elba che collega Bodenbach con la Sassonia.

14. Cfr. *Album...cit.*, p.61. In generale sulla Jordan & Timaeus si veda il paragrafo III.1

autonomi(15). Ciò, in altri termini, configura quasi un orientamento più marcato della ditta verso l'Austria e la Boemia che non verso le regioni che entreranno a far parte della Germania, in cui d'altra parte, all'epoca, il radicamento del cacao come tradizionale consumo di lusso è probabilmente assai minore e dove ci si deve misurare con la maggior vicinanza della concorrenza francese.

Col mutare di questo quadro, nel corso della seconda metà dell'800, anche l'importanza dell'azienda sassone viene meno. Duramente colpita dalla crisi degli anni '70, essa scende al rango di media impresa proprio mentre, al contrario, il comparto tedesco conosce la sua fase di maggiore espansione. Frammentarie notizie sulla sua sorte ricompaiono alla metà del 1914. A quella data, e probabilmente già da tempo, i nipoti dei fondatori si sono divisi le due fabbriche. Gerhard Timaeus, cui si associa l'ex-viaggiatore Max Hustig, è proprietario dal 1892 dell'impianto di Dresda, che nel 1921, ulteriormente declassato, verrà poi ceduto ad un altro dipendente, Fritz Mittenzwei. La fabbrica di Bodenbach è invece per 2/3 sotto la proprietà dei fratelli Jurgen e Adolf Jordan e, per il resto, sotto quella della casa madre sassone, la quale tuttavia - anche per via del declino cui va incontro - non vi esercita più alcuna influenza, né dal punto di vista industriale né da quello commerciale(16).

Per molti versi, insomma, il caso della Jordan & Timaeus costituisce un tipo di investimento estero ancora molto precoce, che non porta alla creazione di un'azienda integrata(17).

---

15. Kuske (Ausführliche...cit.,p.79) cita il caso di Colonia.

16. Cfr. Sächsisches Hauptstaatsarchiv Dresden(SH A Dr), Ministerium des Inneren, Nr.7182, cc.2sgg., in part.cc.5-6 'Bericht des Hauptzollamts Dresden I an der Königlichen Generalzolldirektion, 17.IX.1914'; Hundert Jahre Jordan & Timaeus, Dresden, in "Gordian", 673 (V.1923), pp.5521-5522.

17. L'assetto della Jordan & Timaeus è insomma dagli anni '90 (e forse, almeno di fatto, anche in precedenza) assimilabile a quello degli investimenti esteri di tipo pre-contemporaneo, che implicano

Caratteri di maggior modernità sono presenti invece nella vicenda della Rüger e soprattutto in quella della Hartwig & Vogel.

Quando nel 1893 apre la sua filiale produttiva in Boemia, quest'ultima è già una ditta affermata, soprattutto in Germania e nella stessa Austria - dove già nel 1873 ha avuto dei riconoscimenti all'esposizione di Vienna -, oltreché in tutta una serie di altri paesi importatori. Sviluppata durante tutti gli anni '80 sulla base, come si è visto, di un originale tipo di cacao sgrassato, essa dispone agli inizi del decennio successivo di una fabbrica con 1200 dipendenti nel capoluogo sassone, cui vanno aggiunte una decina di filiali commerciali in tutta la Germania, una vasta rete di rappresentanti e una buona posizione nel nuovo affare della distribuzione automatica. Il suo consumo di cacao in grani si aggira in quel periodo sulle 900 tonnellate, circa il 10% delle importazioni tedesche, mentre il fatturato tedesco e austriaco raggiunge la cifra, assai ragguardevole per l'epoca, di 4 milioni di marchi l'anno (18).

La creazione di un impianto all'estero, si basa dunque su una cospicua serie di ownership advantages(19), che vanno dal

l'emigrazione della proprietà - in questo caso la famiglia Jordan - ed il permanere solo di labili legami con la casa madre.

18. A titolo di confronto, il fatturato della Sarotti si aggira sugli 850.000 Mk nel 1892/93 e sul milione nel 1895, quando però gli addetti sono ancora meno di 300. L'azienda recupera poi terreno ai primi del secolo, raggiungendo nel 1913 i 2000 occupati. La Stollwerck invece ha nel 1903 un fatturato di 16,7 milioni e oltre 2500 operai. Non sono disponibili dati sul volume delle vendite di dieci anni prima, quando però il monte salari è più o meno inferiore della metà e il solo fatturato della distribuzione automatica assomma a circa un milione e mezzo di marchi.

19. Secondo l'originale e ormai classica teoria di Hymer e Kindleberger, alla base dell'investimento diretto all'estero dell'impresa stanno piuttosto 'vantaggi monopolistici', in particolare riferibili ai prodotti da questa realizzati (differenziazione produttiva, marketing, prezzi, ecc.), ai fattori di produzione di cui essa dispone (tecnologie, accesso a risorse finanziarie, capacità manageriali, ecc.) e alle economie di scala, a cui vanno poi aggiunti, come fattori in certa misura esogeni pure determinanti gli sviluppi di tipo multinazionale, le limitazioni poste dall'intervento statale

possesto di tecniche e prodotti originali, a dimensioni di produzione e distribuzione - con le relative economie - largamente superiori a quelle delle coeve aziende austriache e boeme.

Se, tuttavia, tali elementi consentono di spiegare il generale successo dell'azienda sassone sui mercati asburgici, essi non chiariscono tutti gli aspetti della scelta imprenditoriale di passare dalle esportazioni alla gestione in proprio della produzione oltre frontiera già agli inizi degli anni '90(20). I risparmi sui costi ed i tempi trasporto rispetto ai mercati urbani di Praga e Vienna, infatti, non devono essere in generale molto significativi, dal momento che Bodenbach giace ad appena una sessantina di chilometri di Dresda. Dal punto di vista della politica fiscale e doganale, inoltre, materie prime come zucchero e cacao sono sottoposte in Austria ad una

---

alla produzione o all'accesso al mercato (Cfr. C.P. Kindleberger, *The Theory of Direct Investment*, in Id., *American Business Abroad*, New Haven, Yale UP, 1969, pp.1-37, in part.pp.14sgg.). Soprattutto i primi tre ordini di elementi, cioè sostanzialmente i vantaggi monopolistici detenuti dall'impresa in quanto tale rispetto alle concorrenti, sono stati poi riuniti da Dunning e altri autori nel concetto di *ownership advantages* e accostati agli ulteriori vantaggi inerenti la localizzazione (*location advantages*) e i costi di transazione (*internalization advantages*) quali determinanti dell'investimento diretto all'estero. Si veda in proposito M.Casson, *General Theories of the Multinational Enterprise. Their Relevance to Business History*, in P.Hertner, G.Jones (cur.), *Op.cit.*, pp.42-63 e, per una sintesi della "teoria eclettica", J.H.Dunning, *Changes in the Level and Structure of International Production: The Last One Hundred Years*, in M.Casson(cur.), *The Growth of International Business*, London, Allen & Unwin, 1983, pp.84-139.

20. Rispetto alla distinzione tra le funzioni esplicative dei diversi tipi dei vantaggi illustrati da Dunning, cfr.M.Casson, *General Theories...cit.*,p.46, ove questi sottolinea che "(1)e questioni della scelta manageriale e quelle della sopravvivenza [e del successo dell'impresa all'estero] sono logicamente abbastanza distinte. La teoria dell'internalizzazione rappresenta un'estensione della teoria della scelta concernente [appunto] la selezione, all'interno di ciascun mercato, del meccanismo contrattuale appropriato. L'*ownership advantage*, al contrario, non riguarda la scelta, ma la performance dell'impresa una volta che la scelta manageriale è stata effettuata. Il suo posto è propriamente non nell'ambito della teoria che si interessa alla scelta, ma in quello che si occupa del successo, e della conseguente crescita, dell'impresa".

tassazione non inferiore a quella tedesca, responsabile in certa misura dello stesso ritardo dell'industria locale(21). Per contro, nonostante le revisioni tariffarie degli anni attorno al 1880, i dazi sull'importazione di prodotti finiti e semi-lavorati a base di cacao non sono, fino al 1906, particolarmente pesanti(22); tanto più poi se si considera che proprio in seguito al trattato di commercio austro-tedesco del 1891 la Germania gode di tariffe preferenziali (23). E'

---

21. Il dazio austriaco sul cacao importato via terra - cioè da Amburgo attraverso l'Elba - è di 41 Mk./q.le rispetto ai 35 tedeschi. Esso scende a 34 Mk. per le importazioni via mare da Trieste e Fiume, come forma di incentivazione dell'attività di questi porti. Tanto nel caso della Hartwig & Vogel che, come anche si è visto, della Rüger, il cacao lavorato a Bodenbach proviene da Amburgo. Quanto allo zucchero, esso pure non è meno tassato e soggetto a manovre speculative nell'impero austro-ungarico che in quello tedesco. Cfr. in proposito Aus Oesterreich-Ungarn, in "Gordian", 248 (VIII.1905), p.170-171 e Hartwig & Vogel AG, *Nahrungsmittel aus sonnigen Ländern*, cit.

22. Pur avendo inasprito il regime doganale del settore cioccolatiero negli anni attorno al 1880, infatti, è solo nel 1906 che l'Austria inaugura un forte protezionismo in questo ambito. L'imposizione sui prodotti finiti e semi-lavorati passa quell'anno da 91 a 170 Mk tedeschi al quintale (la tariffa preferenziale da 77 a 106) e la copertura a favore dell'industria nazionale rispetto al dazio sulla materia prima da 50 Mk a 120 (per la tariffa preferenziale da 36 a 56). Tali cambiamenti si inseriscono peraltro nell'ondata di revisioni tariffarie attuate da vari paesi all'indomani della Convenzione di Bruxelles per dare sbocco, in settori appunto quali quello dolciario, alla sovrapproduzione di zucchero. Cfr. Krimse, *Op.cit.*, p.28..

23. Già dal 1868, nel quadro del riavvicinamento post-bellico, vengono pattuite facilitazioni commerciali tra i due paesi, che tuttavia in quella fase si inseriscono nella più generale affermazione di politiche liberistiche multilaterali. A fine anni '70 questa tendenza si inverte ed anzi, dopo il fallimento dei tentativi di accordo dei primi anni '80, si arriva ad un forte inasprimento delle relazioni commerciali austro-tedesche. Il trattato del 1891 si inquadra nella "fase di sperimentazione in politica doganale" inaugurata dal successore di Bismarck, il cancelliere Georg von Caprivi, e nel più complessivo cambiamento della politica estera tedesca con l'avvento di Guglielmo II. Cfr. in proposito R.H.Tilly, *Vom Zollverein...* cit., p.111; L.Höbel, *Die Handelspolitik der österreichisch-ungarischen Monarchie gegenüber dem Deutschen Reich*, in A.Wandruszka, P.Urbanitsch (cur.), *Die Habsburgermonarchie 1848-1914*, vol.VI.1, *Die Habsburger-Monarchie im System der internationalen*



appunto, riduzioni tariffarie a parte, nelle facilitazioni introdotte da tale accordo commerciale, nella collaterale convenzione sui marchi di fabbrica, così come nel più generale quadro di stabilità e distensione che esso introduce tra i due paesi che va con tutta probabilità ricercata almeno una parte delle cause contingenti della scelta di investire in Boemia da parte delle aziende cioccolatiere tedesche (24).

La mancanza di maggiori informazioni sulla Hartwig & Vogel non consente peraltro di indicare se e in che misura la decisione dell'impresa riposi su altri specifici elementi normativi, sulla convenienza dal punto di vista dei costi interni di produzione a spostare le lavorazioni oltre confine(25), o ancora su aspettative generali di sviluppo della domanda del settore in Austria-Ungheria, di cui appunto agli inizi degli anni '90 si cominciano ad avvertire le prime avvisaglie. L'investimento iniziale della ditta sassone è di medie dimensioni, se si considera che alla sua attivazione lo stabilimento boemo occupa un centinaio di persone(26). Anche a questo proposito, peraltro, non è noto se si tratti di un impianto specializzato solo in determinate fasi di lavorazione ed in particolari aree merceologiche, o se al contrario vi si realizzi una produzione completa. Certo è, invece, che esso si sviluppa soprattutto dai primi del '900, quando i consumi austriaci prendono ad espandersi e il regime protezionistico

---

Beziehungen, Wien, Österreichischen Akademie der Wissenschaften, 1989, pp. 561-583, in part.p.570-575.

24. A questi elementi va aggiunta l'introduzione, sempre nel 1891, della convertibilità della moneta austriaca, che appunto in quell'occasione cambia dal fiorino (Gulde) alla corona. Tale riforma, tuttavia, incentiva gli investimenti esteri in titoli finanziari piuttosto che quelli diretti, i quali peraltro rimangono complessivamente piuttosto contenuti.

25. Non si è in grado di stabilire, in altri termini, se ad esempio la scala delle esportazioni in Austria fosse tale che il volume dei dazi doganali pagati su di esse rendesse conveniente produrre oltre confine.

26. Die Groß-Industrie...cit., p.143.

si inasprisce(27). E' in questa fase che la disponibilità di una filiale di produzione oltre confine si rivela particolarmente preziosa, garantendo notevoli vantaggi rispetto agli altri concorrenti stranieri. Ed è appunto in questo periodo che tutto il complesso della presenza della Hartwig & Vogel sul mercato austriaco si rafforza e si consolida.

Nel 1909, alla vigilia della trasformazione dell'azienda in società per azioni, il capitale reale della offene Handelsgesellschaft (Snc) di Bodenbach viene stimato 1/8 di quello totale, vale a dire 1.180.000 Mk su 9.440.000, pari più o meno a quello di un'azienda del settore tedesca di medie dimensioni(28). Accanto alla stabilimento boemo, la Hartwig & Vogel controlla già da qualche anno la Automat Hartwig & Co. KG, di Vienna, con una partecipazione di 238.000 Mk., e una rete di rappresentanti autonomi in vari centri dell'Impero asburgico(29). Nel 1911, inoltre, viene aperto un ulteriore

---

27. Oltre alle fonti già citate, cfr. per queste dinamiche anche *Geschäftsgang in Oesterreich*, in "Gordian", 392 (VIII.1911), p.4567.

28. Cfr. BAP, 285/91 BHG, Nr.13275 "Hartwig & Vogel" nonché FAEf, f.nero "Hartwig & Vogel AG", Gründer-Bericht, Dresden 18.II.1910. L'utile netto divisibile della casa madre di Dresda è nel 1909 di 721.000 Mk, quello di Bodenbach di 157.000. Su entrambi vengono prelevati profitti del 5% del capitale investito, pari rispettivamente a 413.000 e 59.000 Mk, da cui si ricavano le cifre su indicate. Esse non riguardano le risorse proprie in senso stretto, ma anche prestiti ed altre passività che rientrano nel conto capitale. Per questo, oltre che per motivi prudenziali, il capitale azionario consolidato dell'azienda viene fissato, nel 1910, a 6 mil.di Mk.

29. Cfr.in proposito, oltre ai riferimenti citati alla nota precedente, anche FAEf, f.nero "Hartwig & Vogel AG", Prüfungsbericht über den Hergang der Gründung der Hartwig & Vogel Akt.Ges., nonché la notizia sul rappresentante dell'azienda nella località termale boema di Karlsbad (Karlovy Vary), Emil Besser, in "Gordian", 345 (IX.1909), p.2887. Cenni al rappresentante in esclusiva di Graz sono poi in HdAG, 1917-18, II, p.1307. Nel campo della distribuzione automatica, oltre alla società viennese, la Hartwig & Vogel controlla in Germania dagli anni '90 la Automat AG, Dresden, con 500.000 Mk. di capitale nel 1903. Automat AG, Dresden, in "Gordian", 217 (V.1904), pp.4133-4134.

impianto di produzione a Vienna, il cui sviluppo è però inizialmente frenato dal successivo scoppio della guerra(30). Dal punto di vista gestionale il ramo tedesco e quello austriaco dell'impresa sono strettamente collegati, benché dispongano di strutture amministrative autonome(31). Garantita dalla proprietà della famiglia Vogel(32), l'integrazione tra le varie componenti aziendali trova nel 1910 un'organica formalizzazione con la trasformazione in società per azioni. Nell'Aufsichtsrat, il consiglio di supervisione, siedono allora Heinrich Vogel, l'artefice dello sviluppo dell'impresa che scompare l'anno successivo, i suoi familiari e l'avvocato Jänecke, proprietario di una tipografia di Hannover (33), da lungo tempo stretto collaboratore dell'azienda e nel 1911 chiamato a presiedere l'organismo. Sempre nel 1911 in esso entra anche Max Reimer, rappresentante della Dresdner Bank, che appunto quell'anno interviene nel finanziamento dell'impresa ed in particolare a sostegno della filiale viennese (34). Nel Vorstand, l'organo esecutivo, trovano invece posto i membri della famiglia che gestiscono i due stabilimenti di Dresda e Bodenbach, con i rispettivi direttori e procuratori.

---

30. Cfr. le relazioni di bilancio pubblicate dal "Gordian", 396 (X.1911), p.4718; 420 (X.1912), p.5680-5681; 444 (X.1913), pp.6654-6655; 471 (XII.1914), p.7689.

31. SH A Dr, Ministerium des Inneren, Nr.7182, cc.5-6 cit.

32. All'atto della trasformazione in s.p.a. il vecchio Heinrich Vogel ha il 58% delle azioni e i suoi figli e familiari un altro 40%. Tra questi ultimi, quello che, secondo uno schema ricorrente nelle aziende a proprietà familiare, si reca in Boemia per gestire la filiale sin dalla sua costituzione, C.W(alter?)M. Vogel, dispone peraltro appena dell'1,5%. Nikolaus Stolterfoth, che collabora con lui alla direzione dell'impianto di Bodenbach, controlla solo l'1,8%. Cfr. BAP, 285/91 BHG, Nr.13275 cit..

33. E' probabile che il rapporto con Jänecke si fosse cementato nel quadro della cooperazione che tipicamente ogni azienda cioccolatiera di grosse dimensioni ha con imprese tipografiche e di cartonaggi per la realizzazione delle confezioni. Cfr. a proposito cap.III, p.

34. Cfr. il capitolo IV. p.300; l'intervento della Dresdner Bank, come si è accennato, ha un ruolo non secondario nel consentire il finanziamento dello sviluppo dell'impresa in Austria.

Nel complesso, alla vigilia della guerra, la Hartwig & Vogel costituisce, con i suoi oltre tremila dipendenti e la sua articolata serie di attività manifatturiere e commerciali, un'"azienda imprenditoriale" di dimensioni medio-grandi e dalla struttura gestionale molto equilibrata. Ciò favorisce, specie allorché dal 1911 la responsabilità del gruppo comincia a passare alla seconda generazione, una proficua apertura nei confronti tanto dell'intervento bancario che dell'inserimento di personale amministrativo stipendiato non immediatamente appartenente alla famiglia.

Anche prima di quella data, peraltro, l'impresa si dimostra capace sotto entrambi questi punti di vista, quello finanziario e quello delle capacità manageriali, di far fronte alle esigenze poste da un'intensa stagione di sviluppo, all'interno come all'estero. Più che su una linea multinazionale, tuttavia, l'evoluzione dell'azienda si orienta in senso binazionale, non solo perché di fatto investimenti esteri vengono realizzati solamente nell'Impero asburgico, ma anche, e soprattutto, per il peso quantitativo ed il rilievo che il giro d'affari austriaco assume nella strategia di sviluppo del gruppo. Questo limitato grado di diversificazione territoriale (almeno nel contesto generale delle imprese multinazionali), per converso, contribuisce a limitare le difficoltà gestionali, rendendo sufficiente e adeguata una struttura amministrativo-manageriale che, di fatto, si discosta poco da quella strettamente polifunzionale. La scarsa eterogeneità dei due mercati su cui opera e la loro contiguità geografica non fanno emergere, in altri termini, la necessità di un'articolata struttura multidivisionale.

Abbastanza evidenti sono, dal punto di vista della dinamica del processo di multinazionalizzazione, i benefici della localizzazione in Boemia nel primo quindicennio del '900, allorché il mercato austro-ungarico conosce una fase di notevole espansione al riparo di una rafforzata protezione doganale. Altrettanto individuabili sono i vantaggi

commerciali (di marchio, di prodotto, ecc.) e le economie (ad esempio in rapporto alla struttura di distribuzione automatica) su cui si fonda in questa fase il successo della presenza manifatturiera della Hartwig & Vogel oltre confine. Riguardo al margine di dubbio che, al contrario, permane attorno ai motivi che spingono a optare per questa presenza già nei primi anni '90, di qualche utilità può essere considerare la parallela - e più modesta - vicenda della Rüger.

Questa azienda sorge nel 1860, dopo la rescissione del contratto che aveva legato Otto Rüger a Paul Lobeck per la gestione della piccola Schokoladenmühle del padre di quest'ultimo. Inizialmente l'autonomo esercizio di Rüger, che avvia la sua attività grazie anche al prestito di 5000 talleri ottenuto dalla famiglia della moglie<sup>(35)</sup>, è costituito da un piccolo laboratorio con appena cinque lavoranti e da un punto vendita a Dresda. Nel ventennio successivo egli ha una certa fortuna, soprattutto grazie alla messa a punto di un originale metodo di estrazione del burro di cacao. Dal 1876 la piccola fabbrica di Sobrigau comincia ad essere dotata di attrezzature industriali, entrando poi, nel 1883, in una fase di forte sviluppo. La parabola raggiunge il suo apice attorno al volgere del secolo con il successo della linea di prodotti Hansi e, appunto, con l'apertura della filiale boema. La mancanza di grosse fonti di approvvigionamento finanziario ed i limiti di una gestione tutta interna alla famiglia non consentono tuttavia all'impresa di fare il salto di qualità all'inizio del secolo, cosicché la Rüger rimane confinata tra le aziende di medie dimensioni, con qualche centinaio di addetti.

---

35. Dal 1881 al 1897 Otto Rüger è anche presidente del VdSF. Cfr. per queste note C.A.Rüger, *Otto Rüger...cit.*, p.16 sgg.; Zum fünfzigjährigen Jubiläum der Firma Otto Rüger, in "Vertrauliche Mitteilungen des Verbandes deutscher Chokolade-Fabrikanten", 15 (VII.1908), p.1.; 100 Jahre Otto Rüger, estr. da "Deutsche Süawaren-Zeitung", 1958, 17.

Al pari delle altre esperienze imprenditoriali ricordate in questa sede, essa orienta una parte cospicua delle sue attività verso la vicina Austria. Sin dal 1880 dispone, ad esempio, di un negozio-deposito a Vienna. Dal 1885 trasferisce progressivamente i suoi reparti da quella di Sobrigau nella nuova fabbrica della vicina Lockwitzgrund e nel 1892, anziché chiudere il vecchio impianto, lo trasforma in un piccolo stabilimento extra-doganale. Come previsto dalla normativa del 1888, esso viene adattato per fruire del regime di franchigia sui dazi d'importazione della materia prima per la produzione esclusivamente destinata alle esportazioni, che nel caso specifico è in massima parte appunto diretta oltre il confine austriaco(36). Nel 1895, infine, viene deciso l'investimento di Bodenbach.

Che in quegli anni una simile opzione non rappresenti una scelta assolutamente obbligata da fatti e dati oggettivi, è testimoniato dalle divisioni che essa crea nella famiglia Rüger. E' in particolare il fondatore, l'anziano Otto, a manifestare inizialmente il suo scetticismo riguardo alla fabbrica boema(37). La sua opposizione, su cui peraltro influisce probabilmente anche la diversità di atteggiamento che tipicamente oppone la prima alla seconda generazione imprenditoriale, è in ogni caso significativa anche rispetto a caso della Hartwig & Vogel. Essa indica come, nella situazione dei primi anni '90, la scelta di investire in Boemia per una azienda esportatrice non sia incontrovertibile, ma riposi,

---

36. Quella di Sobrigau è l'unica *Exportfabrik* del settore oltre a quella *Stollwerck*. E' da notare, tuttavia, che mentre nel caso di quest'ultima si tratta di un investimento di grosse dimensioni, in quello della Rüger l'iniziativa è dettata solo dalla disponibilità, al momento, del vecchio stabile. In assenza di una simile circostanza, in larga parte fortuita, la possibilità offerta dalla legge del 1888 è scarsamente praticabile - e viene per questo aspramente criticata - per gli alti costi di avvio che implica. Che la Rüger possa servirsene è d'altra parte anche significativo dell'orientamento dell'azienda verso le esportazioni.

37. C.A.Rüger, *Otto Rüger...cit.*, p.64, lettera di Otto ad Alex del 25.V.1895.

almeno in parte, su considerazioni strategiche generali e su una soggettiva valutazione positiva delle prospettive di sviluppo del mercato austriaco (38). Considerazioni e valutazioni, queste, che d'altra parte si dimostrano corrette alla luce dell'espansione dei consumi austro-ungarici dei primi del secolo.

L'esito dell'operazione della Rüger è molto più modesto di quello della Hartwig & Vogel. Quello di Bodenbach rimane fino alla prima guerra mondiale un impianto di piccole dimensioni, strettamente dipendente dalla centrale sassone. Esso si autonomizzerà poi nel periodo tra le due guerre sotto la guida di Heinz Rüger, un nipote di Otto, diventando in sostanza una fabbrica cecoslovacca e sopravvivendo al fallimento della stessa casa madre nel 1932(39).

#### VI.2. Lo sviluppo multinazionale della Stollwerck

Si già fornita la maggior parte degli elementi riguardanti la crescita della Stollwerck fino al 1914 e si è indicato il quadro settoriale complessivo in cui essa avviene. Rimangono tuttavia da chiarire gli aspetti legati alle attività dell'impresa fuori dalla Germania. Queste ultime, si è detto, assumono un peso centrale soprattutto nei primi anni del '900, come anche indica la ripartizione del volume delle vendite (vd. tab.V.4 a p.372). E' in quella fase che gli investimenti diretti in Austria-Ungheria e nei paesi anglosassoni divengono l'asse principale di sviluppo del gruppo, sostituendosi, o per meglio dire sovrapponendosi, all'affare dei distributori

---

38. Nonché, ad esempio, sulla sfiducia nelle ipotesi di unione doganale ed integrazione con il mercato asburgico che pure vengono agitate in quegli anni

39. SH A Dr, Ministerium des Inneren, Nr.7182, cc.5sgg., cit. Nel 1938, con l'invasione della Cecoslovacchia, la Rüger tornerà ad essere una fabbrica tedesca, per abbandonare poi la Boemia dopo la guerra ed essere ricostruita tra il 1949 ed il 1955 ad Heidelberg.

automatici, che a sua volta di questo sviluppo è stato il fulcro nei precedenti anni '90.

Oltre che di fornire particolari su tali vicende, si tratterà in questa sede di inquadrare il loro significato generale nel contesto della crescita dell'azienda renana, per poter poi accostare il caso di quest'ultima a quelli di altre imprese propriamente multinazionali, più volte richiamate in precedenza, quali quelle svizzere.

Prima di esaminare nel concreto le varie vicende che conducono la Stollwerck all'estero, va sottolineato il forte orientamento verso i mercati esteri della ditta sin dai suoi esordi. Già negli anni '50, una dozzina d'anni dopo l'avvio della sua attività, Franz Stollwerck esporta i suoi Brustbonbon in vari paesi europei, avviando con intermediari tedeschi e corrispondenti commerciali stranieri una serie di rapporti che andrà via via consolidandosi nei decenni successivi. Nel 1855 egli ottiene inoltre un primo riconoscimento estero, all'esposizione di Parigi, mentre alla metà del decennio successivo le specialità della Bonbon- und Likörfabrik renana vengono stabilmente vendute in tutte le principali piazze dell'Europa centro-settentrionale - con esclusione, cioè dei paesi mediterranei - oltre che, pare, a New York(40).

---

40. Cfr. B.Kuske, *100 Jahre...cit.*, p.14 e 76sgg. Non si tratta naturalmente di grandi quantitativi di merce, né di presenze commerciali organiche, quanto, più probabilmente, di semplici rapporti di fornitura con rivenditori e intermediari commerciali, che in ogni caso, tuttavia, indicano l'esistenza quanto meno di una rete di corrispondenze d'affari. Riguardo agli Stati Uniti, le prime notizie circostanziate risalgono al 1869, anno in cui Franz Stollwerk affida la rappresentanza dei propri prodotti al cognato, Thomas Herx, proprietario di una farmacia a New York, su cui si tornerà in seguito. Non è da escludere, tuttavia, che esistessero altri rapporti già negli anni precedenti.



## VI.2.a) Il Donaukonzern

Al di là delle esportazioni, la prima operazione estera di qualche rilievo viene tuttavia condotta, nel 1873, dalla ditta gemella dei figli di Franz, la Gebrüder Stollwerck, fondata due anni prima da Nikolaus e fratelli in polemica col padre, e ricongiuntasi alla centrale dopo la morte di questi, nel 1876. L'episodio così può essere tra l'altro letto nel quadro della contrapposizione tra prospettive ed atteggiamenti delle diverse generazioni imprenditoriali, in particolare come un esempio in cui tali contrasti, di solito distruttivi nella vicenda d'impresa, possano al contrario anche avere esiti positivi e rivitalizzanti per quest'ultima.

Nel 1873, appunto, la ditta dei fratelli Stollwerck coglie un notevole, ed in parte inaspettato, successo all'esposizione universale di Vienna. Ad essere premiati, in quell'occasione, sono in particolare i marzapani dell'azienda, un articolo dolciario realizzato da Franz Stollwerck sin dagli anni '40. Migliorata nei '60 con il lancio dei Valenciamarzipan<sup>(41)</sup>, tali produzioni vengono definitivamente messe a punto agli inizi del decennio successivo dai perfezionamenti che Heinrich Stollwerck apporta alle impastatrici meccaniche nell'azienda dei fratelli. L'affermazione del 1873 vale a quest'ultima non solo il titolo di Hoflieferant - "fornitore", nel caso austriaco, "dell'imperial casa"-, ma anche un successo tale da richiedere la creazione di un deposito a Vienna, la seconda struttura di questo tipo dopo quella aperta nello stesso anno a Francoforte. Entro il 1875 l'esercizio nella capitale austriaca comprende anche due negozi al dettaglio e un laboratorio con macchinario per il modellaggio e il

---

41. Questo prodotto, a base di mandorle spagnole, procura tra l'altro in quella fase alla Stollwerck una qualche notorietà e un certo spazio anche sul mercato tedesco, accanto ai tradizionali marzapani di Lubecca e di Königsberg. Cfr in generale su queste produzioni *Spezialheft über Marzipan-, Persipan- und Nuß- Rohmassen- sowie Nugatmassen-Erzeugung*, allegato a "Süßwaren-Wirtschaft", 239 (XII.1937).

confezionamento di pasta di mandorle semilavorata spedita da Colonia. L'installazione è diretta da un mastro pasticciere, Luis Dill, anch'esso proveniente dalla casa madre (42). La fortuna degli Stollwerck-Marzipan consente alla ditta renana di sostituirsi ai tradizionali esportatori veneziani, meno innovativi e che, dopo la guerra del 1866, vedono indebolirsi i loro rapporti con il mercato viennese. Il successo della pasta di mandorle fa inoltre, naturalmente, da battistrada per altri prodotti dolciari, ed in particolare per i waffeln, la cui tecnica è pure un'esclusiva, in Austria, della Stollwerck. Questo giro d'affari ha peraltro un influsso diretto sull'andamento della casa madre di Colonia, consentendole di attutire notevolmente gli effetti della cattiva congiuntura del 1873.

Il successo in Austria si basa sugli evidenti vantaggi di cui, dal punto di vista tecnico come da quello commerciale e dell'innovazione di prodotto, la produzione industriale tedesca gode rispetto, ad esempio si è detto, a quella tradizionale dell'artigianato veneziano. Estremamente significativo, tuttavia, è anche il fatto che quello viennese rimanga all'epoca per la Stollwerck, appunto, soltanto un affare. Già nel 1875, infatti, i fratelli decidono di abbandonare la gestione diretta della filiale, cedendola a due commercianti di origine slesiana, Heinrich Karuth e Georg Kraniger. Questa scelta è indicativa di quanto precedentemente accennato a proposito della Hartwig & Vogel, circa l'insufficienza dei vantaggi monopolistici, pure in questo caso evidenti, ad esaurire i motivi dell'assetto contrattuale che viene nel concreto dato all'attività estera da parte dell'impresa. La sperimentata soluzione di ricorrere a rappresentanti commerciali esclusivi, ma di fatto autonomi, consente alla Stollwerck di vedere aumentata - ovvero, nella crisi del 1873, quanto meno stabilizzata - la scala di

---

42. Cfr. FAST, Nr.93, Gr.31/1 "Danaukonzern, 1873-1901"

produzione del proprio reparto-marzapani, senza doversi far carico di una gestione in un ambiente di mercato geograficamente lontano e, nonostante la prossimità linguistico-culturale, eterogeneo rispetto al proprio. La scelta, peraltro, non si rivela sbagliata, dal momento che Karuth e Kraniger seguono una politica commerciale originale e, soprattutto, estranea a quella della casa madre renana, ma adatta al carattere di lusso peculiare del consumo dolciario austriaco. Essi si dotano in primo luogo di un corpo di viaggiatori, una soluzione "leggera" rispetto a quella dei depositi fissi all'ingrosso in altre città. Soprattutto però, oltre a quelli viennesi - che diventano tre -, aprono una serie di prestigiosi Stollwercksladen (cioè negozi) in una serie di località alla moda (Karlsbad, Ischl, Gmunden, Merano, Abbazia), "inseguendo", per così dire, la propria esclusiva clientela nei suoi soggiorni turistici e termali.

La gestione indiretta si protrae per una dozzina d'anni. Nel 1887, quando ormai la Stollwerck è nella sua fase di maggiore crescita e va accentuando l'orientamento sulle produzioni a base di cacao, la filiale viennese ritorna sotto il diretto controllo di Colonia. Questa è probabilmente sul momento troppo indaffarata con l'affare dei distributori automatici, che decolla proprio in quegli anni, e per qualche tempo la situazione a Vienna ristagna. Nel 1890, tuttavia, viene posto a dirigere la filiale, questa volta come amministratore dipendente, Alexander Rußbacher, l'artefice di quello che di lì a poco sarà denominato il Donaukonzern, per la rilevanza e la vastità che il suo giro di attività viene ad assumere.

L'azione di Rußbacher, nel ventennio a cavallo tra '8 e '900 è accuratamente descritta da Kuske (43): nel suo primo quinquennio di attività egli riorganizza la politica commerciale filiale, adattandola alla nuova fase di espansione in cui stanno entrando i consumi austriaci. Accantonando

---

43. B.Kuske, *100 Jahre...cit.*, pp.108-112.

almeno in parte l'indirizzo verso la domanda di élite, Rußbacher si orienta verso gli strumenti di distribuzione e promozione di massa, introducendo, parallelamente a quanto in quella fase fa ad esempio anche la Hartwig & Vogel(44), pubblicità e distributori automatici. Egli inoltre firma convenzioni con le ferrovie austriache ed ungheresi e costituisce a Vienna un piccolo impianto di impacchettamento, che consente notevoli risparmi sugli oneri doganali. Nel 1896 poi, a fronte alla crescente dinamismo della concorrenza tanto tedesca che austriaca e boema, Rußbacher propone alla casa madre di impegnarsi in un investimento produttivo in senso proprio. Viene così costruita la fabbrica di Preßburg (Bratislava) che, oltre ai vantaggi di una localizzazione vicina al mercato viennese, ma priva degli alti costi di impianto e di manodopera che la capitale comporta, gode delle cospicue facilitazioni concesse dal governo ungherese agli investimenti industriali(45). Dopo iniziali difficoltà, legate soprattutto all'addestramento della forza lavoro e all'incendio dello stabilimento nel 1901, l'espansione della filiale danubiana assume un andamento vertiginoso. Costituita nel 1896 come società in accomandita con 600.000 Kr. di capitale (controllato per 2/3 dalla Stollwerck), essa viene poi trasformata in società per azioni nel 1907 con un capitale quintuplicato. Al suo finanziamento partecipano, oltre alla casa madre di Colonia, la DAG, con i

---

44. Cfr. in proposito anche G.Pohle, *Probleme...cit.*, p.9.

45. La Stollwerck ottiene tra l'altro dal governo ungherese, nel quadro della politica di incentivi da questo messa in atto a partire dal 1890, la detassazione degli utili per 15 anni, il rimborso dei dazi su zucchero e cacao (importato da Fiume) per prodotti esportati verso Oriente e l'abbuono di quelli sui macchinari importati. Tali agevolazioni avrebbero potuto essere contrattate, naturalmente, anche dalle altre imprese installatesi nell'Impero asburgico in quel periodo. Il fatto che la localizzazione ungherese - pure esplicitamente menzionata, ad esempio, nel citato carteggio Rüger - venga scartata è indicativo, ancora una volta, dei limiti che per dimensioni, capacità gestionali e respiro imprenditoriale, il loro sviluppo in senso multinazionale assume rispetto a quello della Stollwerck.

TAB.VI.2 - ALCUNI INDICATORI DELL'ANDAMENTO DEL GRUPPO STOLLWERCK NELL'IMPERO AUSTRIACO ("DONAUKONZERN")

	Fatturato (migl.Mk)	Capitale soc.		Utili	Occupati (****)		
		(migl.Mk)	Quota Stollw.		Vienna	Preßburg	Tot.
1892	71						
...							
1895	223				80		
1896		KG: 510	65%			100ca.	
1897	338						
1898	395						
1899	565						
1900	697						
1901	534	360	65%				
1902	827						
1903	937(**)						
1904	965						
1905	1279						
1906		1650(*)	60%				
1907		AG: 2550	58% (***)			700	
1908		"		246			
1909		"		284		1000	
1910		"		330			
1911		"		377			
1912	7079(**)	3400	50%	457			
1913		"		458	360	1400	2000ca.

Fonti: FAST, Nrr.93 e 94; B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.7/57 sgg.; "Gordian", 460 (VI.1914), p.7311. (\*): al dato vanno aggiunti 865.000 Mk di crediti e riserve; (\*\*): il valore del 1903 si discosta da quello fornito in tab.V.4 a p.372 (che invece è stato usato per il 1912) probabilmente per via del persistere di esportazioni dalla Germania; (\*\*\*): la quota azionaria non controllata dalla Stollwerck è costituita da azioni preferenziali al 6%; (\*\*\*\*): il dato esclude il personale commerciale e amministrativo, salvo che per il totale del 1913.

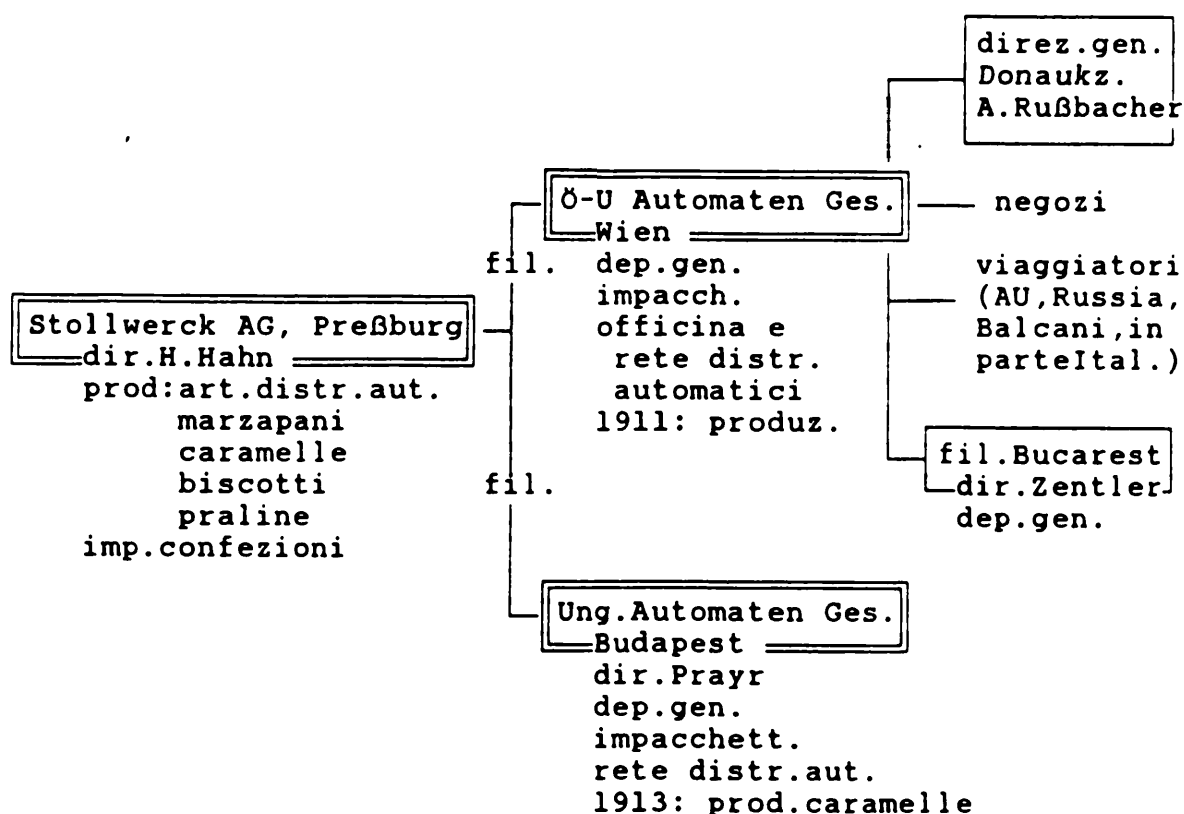
suoi soci renani, e capitali austriaci, il cui peso cresce in particolare con l'intervento della Wechselstuben AG Mercur di Vienna nella trasformazione in s.p.a.(46). Un certo ruolo ha anche, accanto a ciò, l'autofinanziamento: tra il 1908 ed il

46 L'istituto di credito, analogamente a quanto avviene in Germania, ha un rappresentante nell'Aufsichtsrat della società ed entra in possesso di gran parte delle azioni con diritto preferenziale a dividendi del 6% emesse nel 1907 (1,25 mil.di corone) e nel 1912 (0,75 milioni), curandone l'allocazione sulle piazze di Vienna, Budapest e - dati gli alti importi - Londra.

1913 il gruppo accumula, al netto di ampi ammortamenti e cospicui dividendi, riserve per più di 800.000 Mk, in parte utilizzate per l'aumento di capitale del 1912 (47).

Misura del successo della filiale nel decennio che precede la guerra mondiale, tuttavia, sono soprattutto il balzo in avanti del suo fatturato e l'estendersi delle sue dipendenze commerciali e produttive.

DIPENDENZE DEL DONAUKONZERN STOLLWERCK ALLA VIGILIA DELLA PRIMA GUERRA MONDIALE



Unico polo manifatturiero del Donaukonzern è fino al 1911 lo stabilimento di Preßburg, in cui si fabbricano anche articoli originali, come caramelle al latte e biscotti, connessi con la specializzazione zootecnica e cerealicola dell'agricoltura

47. FAST, doc. sparsi, 'Weitere Gedanken über die finanzielle Reorganisation der Familien-AG Gebrüder Stollwerck', ds. del 1.VII.1913.

ungherese. L'esaurimento nella città slovacca della forza lavoro adatta alle necessità dell'impresa spinge poi alla vigilia della guerra ad ampliare le installazioni produttive di Vienna, dove sino ad allora è rimasto solo un impianto di impacchettamento, l'officina per i distributori automatici ed il deposito generale(48). La struttura viennese, che formalmente, assieme a quella di Budapest, è una delle due filiali della società di Preßburg, costituisce tuttavia di fatto anche la sede amministrativa da cui Rußbacher dirige l'insieme degli affari danubiani. Essa inoltre è la centrale commerciale, da cui dipendono i negozi diretti, la gestione della rete di distributori automatici per la parte austriaca dell'Impero, una ramificata organizzazione di viaggiatori che copre tutta l'Europa orientale e, dal 1913, un'ulteriore filiale a Bucarest.

Dal punto di vista gestionale, la filiale austriaca è largamente autosufficiente e gode di ampia autonomia. Nel consiglio siedono, assieme al rappresentante della banca Mercur, tre dei fratelli Stollwerck, i quali tuttavia sono anche impegnati in Germania e negli altri paesi ove è presente l'impresa. Di fatto essi intervengono sulle questioni finanziarie complessive, decidendo della destinazione degli utili o sull'allocazione di risorse aggiuntive, nonché sulle forniture e l'allestimento di macchinari e impianti, un ambito quest'ultimo in cui, come si è visto, la casa madre detiene capacità cospicue ed originali. Per il resto questa si limita a sorvegliare a distanza l'operato di Rußbacher che, dotato di un suo ufficio amministrativo, ha larghi margini di manovra non solo nella gestione corrente, ma anche in ambiti strategici quali, ad esempio, la politica commerciale.

---

48. Neunter Geschäftsbericht der Gebrüder Stollwerck Akt.-Ges..., Köln, 1911, p.3.

## VI.2.b) Gli investimenti in Gran Bretagna e Stati Uniti

Più lento e graduale è il coinvolgimento della Stollwerck nei mercati anglosassoni. In essi, più che in Austria, la presenza dell'azienda affonda le sue radici nel periodo della gestione del fondatore Franz Stollwerck. Attratto dalle potenzialità della domanda d'oltremare e confortato dal buon successo dei suoi prodotti, questi stabilisce tutta una serie di rapporti commerciali tanto in Inghilterra che negli Stati Uniti. Nelle isole britanniche i principali sono quello con la ditta Giles & Baker, di proprietà del tedesco A.Goetz, rappresentante di Brustbonbons e acqua di Colonia Stollwerck a Londra sin dai primi anni '60, quello con l'emigrante austriaco Josef Hartl, distributore di prodotti dolciari e medicinali dalla fine del decennio e successivamente anche gestore dei distributori automatici, nonché quello con la casa commerciale Kühner, Hendschel & Co, di Londra, che dagli inizi dei '70 cura l'import-export dell'azienda renana con l'Impero inglese(49). Significativamente tutti e tre questi referenti commerciali sono di proprietà o di origine tedesca, il che ribadisce, almeno nel caso specifico, l'importanza dell'emigrazione per lo sviluppo all'estero delle aziende tedesche(50). Ancora più evidente è questo elemento negli

---

49. FAST, Nr.90, Gr.30/1 "England, 1855-Aug 1901"

50. Questo aspetto è in particolare sottolineato da M.Wilkins (*The History...cit.*, in part.p.499 e 508) appunto in relazione alle multinazionali tedesche ed, in misura minore, a quelle britanniche. In esso si traduce la già citata ricerca del "familiare nell'estraneo" con cui l'impresa reagisce alle difficoltà connesse ad operare in un ambiente eterogeneo rispetto a quello proprio originario. In particolare, l'emigrazione può offrire tre tipi di supporto allo sviluppo multinazionale dell'impresa, tutti presenti soprattutto nell'esperienza americana della Stollwerck. Anzitutto, l'ambiente dell'emigrazione può fornire alle dipendenze estere personale già dotato di esperienza del paese ospitante. In secondo luogo, le comunità di connazionali possono offrire nicchie di mercato per la prima espansione dell'impresa, nonché una serie di ulteriori punti di riferimento, dal punto di vista commerciale a quello - si vedrà anche nel caso della Stollwerck negli USA - finanziario. Infine, nei



Stati Uniti, ove i primi rappresentati dell'azienda sono addirittura parenti degli Stollwerck, e dove inoltre gli stessi acquirenti dei loro prodotti coincidono in larga misura, almeno inizialmente, con la comunità degli emigrati tedeschi. Il primo rappresentante americano è nel 1869 Thomas Herx, cognato di Franz Stollwerck, trasferitosi sedici anni prima a New York dove gestisce una farmacia. La famiglia Herx rimarrà anche in seguito legata alle iniziative dell'azienda tedesca negli USA. Ancora tra il 1880 ed il 1887, quando la gestione è ormai passata agli esponenti della seconda generazione, costoro affidano la rappresentanza autonoma fuori da New York ad un altro parente, T.C.Weygandt. Egli ha un peraltro un ottimo successo, creando depositi con proprie organizzazioni di viaggiatori in sei città (Baltimora, Boston, Chicago, S.Antonio e S.Louis e S.Francisco) e curando la prima introduzione negli Stati Uniti dei distributori automatici dell'impresa di Colonia. Quando questa riprende in mano il proprio giro d'affari, Weygandt passa a rappresentare altre ditte tedesche tra cui la Lehmann, che come si è detto produce macchinari per il settore dolciario.

Verso la fine degli anni '80, per via della nuova gestione, della crescita di dimensioni dell'impresa e delle opportunità offerte dall'affare della distribuzione automatica, le politiche verso i due paesi anglosassoni cominciano a presentare i primi investimenti in capitale in strutture commerciali stabili.

In Inghilterra gli interessi Stollwerck sono riorganizzati da Ludwig, che nell'isola soggiorna a più riprese per quasi un decennio fino al 1888, compiendovi il tradizionale periodo di

---

casi tutt'altro che infrequenti in cui i rapporti con i connazionali all'estero implicano anche relazioni parentali, queste ultime facilitano la gestione degli interessi esteri ed il loro coordinamento con la casa madre, riportandoli nell'alveo della famiglia imprenditoriale. Per contro, tuttavia, come pure sottolinea la Wilkins accogliendo le osservazioni di Chandler, il ricorso ai parenti rimette in gioco tutte le dinamiche, i limiti ed i motivi di inferiorità delle strutture familiari rispetto a quelle manageriali.

formazione pratica all'estero, stringendovi relazioni ed amicizie, tra cui quella con i fratelli Lever(51), ed ampliando la rete dei contatti e dei corrispondenti commerciali della propria azienda. Forte dell'esperienza e dei rapporti accumulati, alla sua partenza egli non ha difficoltà ad aprire una filiale londinese (1889), dotata di un negozio a Piccadilly Circus e gestita, ancora una volta, da una parente, Julia Stergert. Negli anni immediatamente successivi, inoltre, attorno al 1891, la ditta renana si impegna in almeno due società per lo sfruttamento dei propri apparecchi di distribuzione: la London & Province Automatic Machine Co.Ltd., cui partecipa anche l'ex-rappresentante americano Weygandt, e la New London Automatic Machine Co., in collaborazione con la Laferme (sigarette, Dresda) e la Bryant & May (fiammiferi, Londra), per la distribuzione automatica di tabacchi. Un ulteriore ampliamento di tale giro d'interessi si verifica poi dopo la costituzione nel 1893 della DAG, la quale crea una rete di distributori nelle località balneari della Manica, introduce in Gran Bretagna gli Automaten-Restaurant e stipula contratti con le ferrovie inglesi (52).

Non troppo dissimile è la politica seguita in quella stessa fase negli Stati Uniti. Anche in questo caso si ricercano rapporti di cooperazione con altri soggetti imprenditoriali, possibilmente tedeschi o di origine tedesca, benché questi, viste la distanza, la vastità e l'estraneità del mercato americano, godano di maggior autonomia rispetto ai partner britannici. Oltre l'Atlantico, in particolare, nel 1887 viene chiuso il rapporto con Weygandt e creata una joint-venture con la casa commerciale Schilling di Brema, cui la Stollwerck è legata da tempo per la sua attività di import-export e più recentemente nell'affare dei distributori automatici. Connesse

---

51. G.Laute, Ludwig Stollwerck, cit., p.106

52. Si veda, su queste vicende, la citata documentazione in FASt, Nr.90, Gr.30/1, nonché B.Kuske, Ausführliche...cit., pp. 396sgg.,424sgg.,452-456

alle prospettive di successo di questi ultimi, le sorti dell'iniziativa sembrano compromesse quando si scopre che i modelli tedeschi sono inadatti al taglio delle monete statunitensi. L'incidente, per quanto apparentemente riconducibile ad un dettaglio marginale e facilmente superabile, provoca entro il 1899 perdite per oltre 250.000 Mk e la messa in liquidazione della società. Negli anni successivi l'azienda renana cerca di rilanciare la propria presenza in America, confortata dal successo che in particolare i propri distributori, una volta ovviato l'inconveniente delle monete, riscuotono su quelli della concorrenza. Oltre che con vari altri rappresentanti americani, la Stollwerck soprattutto continua a collaborare con John Volkmann, che è anche socio della Schilling di Breme e risiede negli Stati Uniti. Questi giunge infine nel 1894 a subentrare ai partner precedenti nella joint-venture, trasformatasi nella nuova Volkmann, Stollwerck & Co. Volkmann, in particolare, organizza un'attivissima centrale commerciale a New York che, assieme a quella di Chicago del 1897, copre tutti gli Stati Uniti centro-orientali, mentre la costa occidentale rimane una rappresentanza in esclusiva della filiale della Schilling di San Francisco(53).

Il passaggio dagli investimenti in strutture di distribuzione a quelli in impianti produttivi sopravviene, infine, agli inizi del '900. Tanto negli Stati Uniti che in Gran Bretagna, come si vede, esso si basa su una presenza commerciale e su un'esperienza nei paesi ospiti già notevolmente consolidate. In entrambi i casi, inoltre, l'approdo alla gestione di impianti e strutture proprie avviene più gradualmente rispetto all'esperienza austriaca. Mentre infatti in un mercato relativamente familiare e con una concorrenza meno sviluppata, come quello l'Impero asburgico, un impegno diretto è

---

53. FASt, Nr.77, Gr.29/1 "Amerika, 1887-Juli1903" e Nr.52, Gr.25/1 "Automatie,1884-1893", nonché B.Kuske, Ausführliche... cit., pp.460sgg, Id., 100 Jahre...cit., pp.21 e 105-106.

relativamente agevole e rientra in una strategia imprenditoriale offensiva, in Inghilterra e in America la Stollwerck ha una condotta molto più prudente. L'estraneità e la concorrenzialità dei mercati anglosassoni, in altri termini, inducono l'azienda renana a prolungare il periodo di "acclimatamento", ricercando combinazioni e joint-venture. In entrambi questi ultimi casi, peraltro, timori e cautele trovano ampio riscontro nelle notevoli difficoltà effettivamente incontrate.

Negli Stati Uniti, come si è già accennato, fino a tutti gli anni '90 la produzione cioccolatiera Stollwerck gode, al pari delle altre europee, di notevoli vantaggi qualitativi rispetto a quella media della poco specializzata industria dolciaria locale(54). Nel campo della distribuzione automatica poi, superate le prime difficoltà, i modelli tedeschi ottengono nell'ultimo decennio dell'800 un buon successo. Benché partita in svantaggio rispetto alla concorrenza anglosassone, visto che queste apparecchiature hanno la loro prima diffusione attorno agli anni '60-'70 proprio negli Stati Uniti ed in Gran Bretagna, verso la fine del secolo la Stollwerck può ormai contare sulla vasta serie di soluzioni tecniche originali in cui si traduce l'elevato standard qualitativo della meccanica tedesca. Gestita come affare in sé prevalentemente attraverso combines e concessioni, la distribuzione automatica fa sui mercati inglese e americano soprattutto da volano per l'affermazione del marchio dell'azienda di Colonia. Forti di questi vantaggi e della dinamica politica di combinazioni commerciali sopra descritta, le esportazioni Stollwerck negli USA aumentano tra il 1891 ed il 1897 di oltre due volte, passando dal 4 all'11% circa del fatturato del gruppo(55).

---

54. Cfr.in proposito il capitolo IV, a pp.287-288, in part la nota 40.

55. G.Pohle, *Probleme...cit.*, p.36-37, ove si forniscono solo dati percentuali di questo tipo, senza riferimenti ai valori assoluti. Lo

La politica doganale statunitense, tuttavia, dopo il progressivo viraggio segnato dalle tariffe del 1886 e del 1890, imbecca decisamente una linea protezionistica con la revisione doganale del 1897, colpendo duramente le esportazioni del settore ed in particolare quelle tedesche. Oltre ad aumentare i dazi e a differenziarli in base al contenuto di cacao dei prodotti, penalizzando così le produzioni europee di qualità, il Dingley Bill vi aggiunge una tassazione aggiuntiva ad valorem, che una deliberazione della Corte Suprema del gennaio 1898 ancora al drawback ottenuti dal paese di origine(56). Quest'ultimo - i rimborsi sulle tasse di importazione delle materie prime ottenuti per i prodotti destinati dalle esportazioni - è in Germania maggiore che nei diretti concorrenti sul mercato americano, vale a dire in paesi liberisti come la Gran Bretagna, l'Olanda e la Svizzera. L'export tedesco del settore, al pari di quello francese, è così doppiamente sfavorito e conosce dal 1898 un crollo verticale(57).

Le trasformazioni del regime doganale sono alla base della scelta di investimento della Stollwerck, stanti l'importanza che per essa ha il fatturato americano e le enormi possibilità di sviluppo che presenta il Nuovo Continente.

Fra la decisione in tal senso e l'entrata in funzione dell'impianto statunitense si frappone, peraltro, quasi un decennio, irto di difficoltà e scontri interni alla famiglia. Già dal 1897, l'intraprendente Volkmann attiva, per la verità una piccola officina per la produzione di distributori a Brooklyn che tuttavia, sebbene ampliata successivamente, non

---

studio di Pohle, d'altra parte, è del 1905, e può perciò basarsi su elementi oggi difficilmente reperibili.

56. Ivi, pp.38-39; W.Stollwerck, *Op.cit.*, pp.67-71.

57. Le esportazioni di cioccolato tedesche scendono dalle 460 tonn. del 1897 alle circa 300 del 1898, per toccare il minimo di 24 tonn. nel 1903. Quelle di cacao in polvere passano negli stessi anni da 138 a 53 a 32 e a 7 nel 1904. *Statistik des deutschen Reichs, Auswärtiger Handel*, vv.aa.

risolve i problemi dell'azienda. Attorno a quel periodo si reca inoltre in America Albert Stollwerck, figlio di Heinrich. Ben presto egli entra in conflitto con Volkmann, costituendo tra l'altro una sua piccola ditta manifatturiera, la Puritan Pure Food, assieme ad altri partner americani. Lo scontro interno provoca ritardi e costi aggiuntivi, paralizzando quasi l'iniziativa Stollwerck e opponendo Albert alla stessa famiglia di Colonia(58). Nel 1902 questi partecipa alla costituzione della filiale statunitense, la Stollwerck Brothers Ltd, New York, conferendole la sua attività e controllando il 45% dei 100.000 U\$ di capitale (ca.420.000 Mk, il resto, pari a ca.230.000 Mk, è della casa madre tedesca). I dissidi con Volkmann, tuttavia, che continua a dirigere la società commerciale, non si placano fino al ritiro di quest'ultimo nel 1904. L'anno successivo, infine, viene dato il via alla costruzione del nuovo grande stabilimento di Stamford (Conn.), che però, tra errori, ritardi e rifinanziamenti, non sarà pronto che nel 1908. Entro quella data, peraltro, Albert, che nel frattempo ha continuato a dedicarsi anche ad altre attività in concorrenza con quelle della filiale da lui diretta, viene definitivamente estromesso.

Solo nel 1909, così, la presenza dell'impresa renana può fare il progettato salto di qualità. Da quell'anno essa si basa su un enorme stabilimento di produzione, il secondo per dimensioni - si afferma - dopo quello della Baker di Boston(59). L'impianto è costato nell'insieme 800.000 U\$

---

58. La vicenda è ricostruita in parte da Joest, *Op.cit.*, p.102sgg. "Puritan Pure" è peraltro un marchio usato dalla Stollwerck negli Stati Uniti, di cui Albert si appropria indebitamente. Cfr.anche B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.460 e *100 Jahre...cit.*, p.107.

59. La notizia, tuttavia, non sembra del tutto fondata, dal momento che, oltre alla Baker - in generale descritta come la maggiore fabbrica americana -, quanto meno anche la Hershey sembra avere dimensioni maggiori di quelle della Stollwerck. Il suo fatturato è infatti, nel 1911 di 5 milioni di U\$, vale a dire quasi quattro volte quello della filiale del gruppo tedesco. Cfr.nota 72 del cap.V a pp.354-355.

(circa 3,4 mil.di Mk) anziché 800.000 Mk previsti inizialmente. Nel 1908 viene costituita la Stollwerck Bros. Inc., N.Y., con un capitale di 1,250 mil.di U\$ (5,2 mil di Mk.), 615.500 dei quali controllati dalla casa madre di Colonia (2,6 mil.Mk, il 49,2%, di cui però al 1914 solo 1,7 mil.Mk=415.500 U\$ versati), 34.500 (2,8%) da azionisti americani minori tra cui la famiglia Herx, e 600.000 (48%) collocati sui mercati finanziari sotto forma di azioni con diritto a dividendi preferenziali del 6%(60).

L'attività produttiva del nuovo stabilimento si adatta alle caratteristiche del mercato americano, concentrandosi prevalentemente su semilavorati e cioccolato di copertura per le aziende dolciarie o su articoli correnti (cioccolato domestico) venduti attraverso drogherie, supermercati e distributori automatici. Non mancano, tuttavia, anche produzioni più "europee", come quelle contrassegnate con il marchio di qualità Stollwerck-Gold, nonché, inizialmente, chewing-gum e altri generi dolciari. Il fatturato cresce rapidamente, giungendo nel 1912 a rappresentare 1/5 di quello complessivo del gruppo (vd.tab.VI.3). Si consideri inoltre che, secondo alcuni giudizi, lo stabile di Stamford ospita nel 1913 produzioni di poco superiori alla metà delle sue potenzialità. Tanto per dimensioni ed esito, che per la struttura particolarmente concentrata del settore statunitense, quello americano della Stollwerck potrebbe in altri termini essere un

---

60. Finanziatrici del giro d'affari negli Stati Uniti sono inizialmente la Bankhaus Bernhard Loose di Brema, legata all'attività commerciale della ditta Schilling e le banche cui la Stollwerck si appoggia in Germania, cioè la Stein, la BHG (attraverso un suo partner americano, la Ladenburg, Thalmann & Co., N.Y.) e la Darmstädter (attraverso la New York City Bank). Ludwig Stollwerck, tuttavia, intesse anche rapporti direttamente in America, o comunque esterni a questo circuito, rivolgendosi spesso, anche in questo ambito, a istituti e banchieri di origine tedesca o legati alla Germania. Egli fa così anche riferimento alla Fifth Avenue Bank di Theodor Hetzler, alla German American Bank, nonché, infine, alla Lazar Speyer ed alla Greenwich Bank di New York - il cui direttore è proprietario anche di una fabbrica dolciaria.

investimento da first mover, o da suo immediato inseguitore, su un nuovo mercato in forte espansione. Tale non è tuttavia nei fatti, per una serie di motivi.

Il primo e più ovvio di essi è rappresentato dallo scoppio, di lì a poco, della prima guerra mondiale, che naturalmente arresta lo sviluppo della filiale. Oltre a soffrire del distacco dalla sua centrale decisionale e dell'incertezza dei rapporti tedesco-americani, questa deve infatti, dal 1914, impegnarsi più che altro a prestare soccorso alla casa madre - un soccorso assai prezioso dal momento che, trovandosi in un paese neutrale, può aiutare ad aggirare il blocco delle materie prime imposto alla Germania dall'Intesa.

TAB.VI.3 - FATTURATO DELLA STOLLWERCK AMERICANA  
1908-1917

Anni	Fatturato	Equiv.in Mk	numero indice
1908:	397.339 US\$	1,67 mil.Mk	100
1909:	612.790 "	2,57 "	154
1910:	911.599 "	3,83 "	229
1911:	1.301.614 "	5,47 "	328
1912:	1.630.932 "	6,85 "	410
1913:	1.971.644 "	8,28 "	496
1914:	2.182.000 "	9,16 "	550
1915:	3.338.000 "	10,01 mil.Mk'13	840
1916:	3.006.000 "(2,4 mil.US\$'13)	6,72 "	600
1917:	4.058.000 "(2,4 "	)5,69 "	600

Fonti: 1908-1913: FAST, carte sparse, 'The firm of Gebr. Stollwerck...'. Nel 1913 inoltre la filiale da un profitto di 133.632 US\$ (560.000 Mk), al netto di ammortamenti, storni per riserve e interessi finanziari che complessivamente ammontano ad altri 70.000 US\$(290.000 Mk). 1914-1917: B.Kuske, Ausführliche... cit., p.484, i valori in US\$1913 e Mk1913 sono fortemente approssimati per le variazioni delle parità indotte dalla guerra

Nel 1917, poi, con l'entrata in guerra degli Stati Uniti ed il varo del Trade with the Enemy Act, l'impianto di Stamford viene requisito dalla Alien Property Custodian, per essere poi



venduto all'asta nel 1919 per 1,5 mil.di US\$ ad una ditta americana, la Touraine Chocolate Co., di Boston(61).

I sei anni di normale esistenza della filiale americana, insomma, sono troppo pochi perché questa dispieghi tutte le sue potenzialità e assuma compiutamente un ruolo di primo piano all'interno del comparto americano.

Responsabile di ciò, in parte, è come si è visto, anche il ritardo con cui l'investimento produttivo viene portato a termine, un elemento questo che rimanda alla vicenda di Albert Stollwerck ed ai limiti della gestione familiare, sia pure nella forma avanzata del "capitalismo imprenditoriale", propria dell'impresa renana.

Infine, la documentazione esaminata dà l'impressione che un investimento da azienda leader su un mercato come quello statunitense esorbiti, in certa misura, dalle capacità gestionali e finanziarie dell'impresa tedesca, o che quanto meno possa essere da questa perseguito solo con affanno.

I 4,7 mil.di Mk circa complessivamente impiegati in tale giro d'affari dal 1902 al 1912, rappresentano oltre la metà degli investimenti Stollwerck durante quel decennio(62). Al 1913, peraltro, un simile volume di risorse è giudicato insufficiente rispetto alle esigenze di una presenza che sfrutti appieno le potenzialità di crescita del mercato americano. E' in questo quadro che, oltre a venire prospettate fusioni con aziende d'oltreoceano ed ulteriori aumenti di capitale (63), si tentano di promuovere accordi tra cui quello

61. Sulla Stollwerck americana in generale e soprattutto poi sulla sua vicenda durante la guerra e sul successivo esproprio, si veda, oltre ai citati lavori di Kuske e Joest, T.R.Kabisch, *Deutsche Kapital in den USA*, Stuttgart, Steiner, 1982, pp.108, 155-169, 253sgg.

62. FAST, cs, 'Weitere Gedanken...'cit. Si tratta dei dati riassuntivi di un pro-memoria informale, che devono essere considerati ampiamente approssimati.

63. Ibidem, nonché FAST, carte sparse, 'The firm of Gebr. Stollwerck...'[dattiloscritto della direzione della filiale americana ?, 1914]. Le proposte riguardano la fusione con un'impresa dolciaria di Philadelphia e un aumento di capitale della filiale americana da

con i gruppi statunitensi interessati alla distribuzione automatica che si è indicato in precedenza, e che trova l'opposizione della Wrigley(64).

Dal punto di vista gestionale, inoltre, dopo l'estromissione di Volkmann, il giro d'affari americano viene seguito in prima persona soprattutto da Ludwig ed Heinrich Stollwerck, oltre che fino al 1908 dal figlio di quest'ultimo Albert. Ciò in primo luogo comporta ritardi e difficoltà, dal momento che i due fratelli continuano ad avere la loro residenza abituale e i loro impegni imprenditoriali in Germania. Ma soprattutto, un simile assetto amministrativo è indicativo del fatto che nel decennio che precede la guerra la filiale non acquisisce una compiuta autosufficienza manageriale(65), né dispone dell'autonomia operativa che, in maniera più o meno formalizzata, Rußbacher assicura al Donaukonzern.

Concludendo, l'espansione delle attività della Stollwerck negli Stati Uniti assume dimensioni per certi versi sorprendenti. Lo scoppio della guerra, tuttavia, non solo blocca quasi sul nascere il compiuto dispiegamento delle potenzialità dell'azienda su questo mercato, ma contribuisce anche, probabilmente, a non far emergere limiti ed incognite che pure il giro d'interessi americano presenta, specie, come si è cercato di mostrare, sul piano finanziario e su quello gestionale.

---

1,050 (versati) a 4 mil.di US\$, appunto attraverso la fusione o ricorrendo alle banche. Questi programmi vengono peraltro bloccati dallo scoppio della prima guerra mondiale. Nel 1915 peraltro vengono versati i 200.000 US\$ residui del capitale nominale.

64. L'Autosales Gum & Chocolate Co., che dovrebbe riunire produttori americani ed esportatori europei negli Stati Uniti in una grande organizzazione commerciale per la distribuzione dei distributori automatici. B.Kuske, 100 Jahre... cit., p.107segg e FAST, Nr.87,Gr.29/11, Amerika,"1915-Mai 1916".

65. I principali dirigenti locali sono August Merckens e Max Kattwinkel, entrambi tedeschi: il primo già collaboratore di John Volkmann, l'altro figlio di un industriale tessile renano.

Un cenno, merita, infine l'evoluzione della posizione della Stollwerck in Gran Bretagna. Anche qui, come negli Stati Uniti, il giro d'affari dell'impresa ha durante gli anni '90 un notevole sviluppo. Secondo i dati disponibili, le esportazioni in Gran Bretagna crescono, rispetto al 1891, del 175% nel 1897 e di quattro volte entro il 1900, quando raggiungono il 10,1% del fatturato complessivo del gruppo(66). Nello specifico caso inglese, il giro d'affari Stollwerck si fonda, oltre che sui distributori automatici, su specialità come le caramelle pettorali, quelle al liquore, cioccolato ed articoli dolciari di marca. Il mercato dei generi correnti infatti è, come d'altra parte in Germania, strettamente controllato dall'agguerrita concorrenza locale. Più in generale, inoltre, va considerato che il consumo britannico, facendo capo ad una domanda di massa più che di lusso e non essendo caratterizzato da una forte espansione in questa fase, presenta una forte elasticità rispetto al prezzo dei prodotti. Verso il mercato d'oltremania è principalmente indirizzata, in particolare, la produzione dell'Exportfabrik creata dalla Stollwerck in seguito alla legge del 1888. Solo godendo del rimborso delle tasse sulle materie prime, infatti, è possibile praticare prezzi competitivi in quei paesi tendenzialmente liberisti (in cui cioè tali oneri non sussistono o quasi) tra i quali il Regno Unito rappresenta di gran lunga il mercato più importante.

All'inizio del '900, le posizioni Stollwerck su di esso, che come si è visto poggiano sulle esportazioni, su una serie di joint-venture e sulla filiale commerciale di Londra, sono soggette ad un arretramento. All'inizio del secolo, infatti, comincia anzitutto ad acuirsi la pressione delle esportazioni svizzere di cioccolato al latte, cui peraltro fa riscontro la risposta dei maggiori produttori locali, mentre la Stollwerck, che pure dispone di articoli di questo tipo dal 1900, diventa

---

66. G.Pohle, *Probleme... cit.*, pp.36-37.

realmente competitiva, almeno rispetto al gusto britannico, solo con il lancio della linea Gold attorno al 1909. Accanto a questo ritardo, ci sono poi le trasformazioni del regime doganale delle importazioni di zuccheri introdotte dal gabinetto Chamberlain nel 1902. Nel quadro della convenzione di Bruxelles e delle agevolazioni a favore dei produttori di zucchero di canna dell'Impero, vengono per questa via colpiti anche i rimborsi sul contenuto zuccherino dei generi dolciari, il che implica l'azzeramento dei vantaggi di cui godono le produzioni realizzate nell'*Ausführfabrik* di Colonia(67).

Non volendo perdere un mercato di rilievo e di prestigio come quello inglese, Ludwig Stollwerck decide così, anche in questo caso, di passare alla produzione diretta. Nel 1903 la filiale di Londra viene pertanto trasformata in *Stollwerck Brothers Ltd.*, con 55.077 £ di capitale (ca.1,12 mil.Mk).

Contemporaneamente viene acquistato e ristrutturato per 280.000 Mk uno stabile nella capitale britannica. In esso sono installate le produzioni dolciarie e solo le lavorazioni cioccolatiere intermedie e finali: in pratica, ai semilavorati a base di cacao spediti dalla Germania viene aggiunto, nella fabbrica londinese, lo zucchero inglese(68).

La forza lavoro dell'impianto, inizialmente di una ottantina di unità, sale ad oltre 400 allorché, nel 1904, viene chiusa lo stabilimento per le esportazioni di Colonia, ormai quasi inutile.

Nonostante questi investimenti, la filiale britannica ha una vicenda breve e difficile. La *Stollwerck* incontra tutta una

67. L'impianto, che negli anni precedenti ha raggiunto i 600 occupati, viene pertanto progressivamente ridotto, per essere chiuso definitivamente attorno al 1910. Si veda *Stollwerck*, in "Gordian", 388 (VI.1911), pp4411-4413, G.Pohle, *Probleme... cit.*, pp.8 e 18-22.

68. Ciò vale il risparmio, nel primo anno di attività, di ca. 50.000 Mk di dazi e tasse. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, p.454. Sull'investimento in Gran Bretagna si veda in generale anche le note sulla *Stollwerck* in "Gordian" 410 (V.1912), p.5273, G.Laute, *Ludwig Stollwerck*, cit., p.108, nonché *FAST*, Nr.91, Gr.30/2 "England Sept.1901-1912".

serie di problemi inaspettati nei rapporti con la manodopera, la cui produttività è inoltre assai più bassa che in Germania, in quelli con la clientela, i cui lunghi termini di pagamento provocano forti oneri finanziari, e nella normativa locale, molto più liberale di quella tedesca in tema di surrogati. Più in generale, quello britannico si rivela un mercato molto ostico, fortemente competitivo e con limitati margini di espansione. E' così che, attenuatisi i rigori della protezione nei confronti dello zucchero di canna e indipendentemente da previsioni sulla guerra, tra il 1913 ed il 1914 viene portata a termine la dismissione della filiale produttiva(69).

#### VI.2.c) Alcune considerazioni sull'espansione multinazionale della Stollwerck

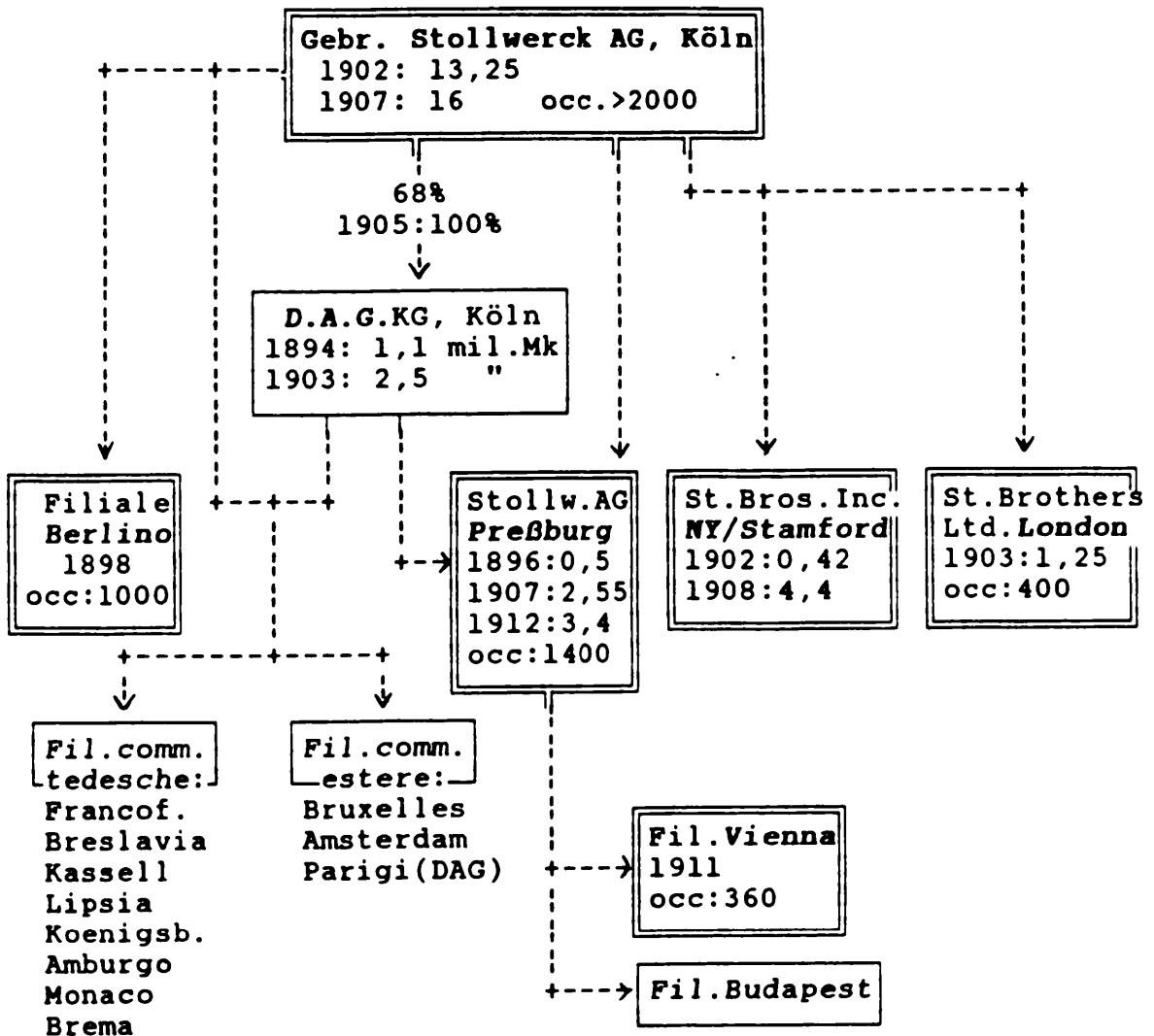
Al di fuori di quelle danubiana ed anglosassoni, la Stollwerck non dispone di altre filiali produttive. Strutture di distribuzione sono invece presenti, all'inizio del secolo, anche in Olanda, in Belgio ed in Francia(70). Tutti questi paesi appartengono all'area verso cui si orienta sin dagli anni '60 la politica di esportazione dell'azienda. Da rapporti con rappresentanti indipendenti si passa, in Belgio nel 1892 e in Olanda nel 1904, alla costituzione di filiali sotto la parziale proprietà di Colonia, che mantengono autonomia gestionale e non vanno comunque oltre le funzioni commerciali. In Francia è la DAG a costituire, sempre nel 1904, una sua succursale, operante accanto a vari altri rappresentanti e corrispondenti. In Svizzera, infine, punto di riferimento della Stollwerck è dagli anni '90 Emil Rooschüz, che mantiene

---

69. Il disimpegno consente il recupero di 600.000 Mk. Altri 420.000 vengono perduti, appunto, per lo scoppio della guerra. Eccetto quelli sul fatturato forniti nella tab.V.2 a p.374 (1.056.000 Mk nel 1903 e 983.000 nel 1912), mancano dati sull'andamento della fabbrica londinese, che comunque non presenta utili fino al 1906, e che anche successivamente deve avere un redditività modesta.

70. B.Kuske, *Ausführliche...cit.*, pp.446-447.

ARTICOLAZIONE DEL GRUPPO STOLLWERCK NEL 1912  
(SOLO DIPENDENZE CONTROLLATE DIRETTAMENTE)



== : impianti di produzione; — : strutture commerciali.

Occupati al 1912 (approssimati ed ove si dispone di dati).

Cifre indicanti il capitale in milioni di Mk; i dati non riportano la distinzione tra azioni di fondazione (Stamm-Aktien) e azioni con dividendi fissi preferenziali (Vorzugs-Aktien), con cui la Stollwerck tiene separata la proprietà dal finanziamento. Sono esclusi i rappresentanti commerciali e le società in cui l'azienda non ha quote di controllo.

sempre una posizione di concessionario indipendente ed il cui giro di affari si estende episodicamente anche all'Italia settentrionale(71).

Sulla base di questa descrizione si può arricchire la serie considerazioni sull'impresa già abbozzate nel capitolo precedente.

Come indica la tabella seguente, l'espansione all'estero, soprattutto in America e in Austria-Ungheria, assume nei primi anni di questo secolo un rilievo decisivo nello sviluppo della Stollwerck, diventando per molti versi l'asse centrale di crescita dell'azienda.

TAB.VI.4 - RIPARTIZIONE PERCENTUALE DEL FATTURATO  
STOLLWERCK DAL 1891 AL 1912

	1891	1897	1903	1912
Germania	91,9	74,1	39,7	34,4
DAG (autom.)			26,9	17,4
Austria			7,8	21,3
America	4,2	10,8	12,7	20,7
G.Bretagna	4,1	8,7	6,8	3,0
Altri		6,4	6,1	3,2
	100,2	100,0	100,0	100,0

Fonti: 1891 e 1897: G.Pohle, *Probleme...*, p.36; 1903 e 1912: FAST, N.103, Gr.34/2, cit.(vd.tab.V.2,p.374).  
Poiché due gruppi di dati non sono omogenei, il loro accostamento va considerato con molta cautela. Pohle fornisce solo dati percentuali, per cui il totale del 1891 non è stato arrotondato.

Secondo informazioni aziendali - di cui tuttavia è difficile verificare la completezza - inoltre, 2/3 degli investimenti della Stollwerck nel decennio che segue la sua trasformazione in società per azioni sono destinati alle filiali estere. Degli 8,5 milioni di Mk investiti tra il 1902 ed il 1913, ben 4,7 sono impiegati nella filiale americana e 1,1 complessivamente in quelle inglese e austriaca. Della quota

71. Su Rooschüz si tornerà diffusamente nel capitolo VII.

restante, un milione di Mk viene peraltro utilizzato nella DAG, la cui attività è pure in parte diretta oltre i confini tedeschi(72).

Come si è avuto modo più volte di sottolineare, questa espansione sui mercati esteri poggia, a partire dagli anni '90, anzitutto sul potente strumento di penetrazione commerciale rappresentato dalla distribuzione automatica. Il successo riscosso dall'azienda di Colonia in questo campo, d'altra parte, potrebbe essere ricondotto alla sensibilità ed alle capacità tecnico-meccaniche di cui già in precedenza essa da prova. Tale sensibilità e tali capacità sono impersonate a livello imprenditoriale dall'attività di Heinrich Stollwerck. Esse trovano espressione, ad esempio, nei macchinari che sin dagli anni '70 decretano il successo austriaco della pasta di marzapane dell'azienda, e che durante tutto il periodo a cavallo tra '800 e '900 garantiscono costantemente processi produttivi d'avanguardia ed elevati standard qualitativi. Appunto grazie al loro livello tecnico ed alle originali soluzioni meccaniche che contengono, i distributori Stollwerck possono imporsi nei paesi che hanno la primogenitura nel campo di queste apparecchiature, quali la Gran Bretagna o gli Stati Uniti, così come, d'altra parte, si è detto, anche in Germania.

Nella distribuzione automatica l'impresa renana coniuga la sua originaria attività, l'industria dolciario-cioccolatiera, con l'elevata qualità della meccanica tedesca, mettendo così a frutto uno dei potenziali vantaggi insiti nell'appartenere ad un paese la cui posizione è, in quest'ultimo campo, tra le più avanzate(73). L'elemento più inedito ed innovativo di questo

---

72. Altri 1,3 milioni di Mk vengono investiti nella Stollwerckhaus AG, una società immobiliare che gestisce locali commerciali a Colonia. FAST, carte sparse, 'Weitere Gedanken ...' cit.

73. Il rapporto della Stollwerck con il settore meccanico non deve essere inteso in senso figurato o astratto. Si è fatto più volte riferimento alle innovazioni introdotte dall'azienda nelle attrezzature produttive per il comparto dolciario e delle posizioni d'avanguardia avute dalla sua officina interna. Nell'ambito della



accoppiamento, consiste nel fatto di venir esteso dall'ambito produttivo, in cui pure l'azienda è all'avanguardia, a quello appunto della distribuzione.

Un peso di rilievo nella vicenda multinazionale della Stollwerck ha inoltre il concorso del capitale bancario. E' già stato sottolineato come il rapporto con la grande banca mista venga favorito dalle prospettive di successo dischiuse dalla distribuzione automatica, e come costituisca una particolarità dell'azienda rispetto al resto del settore tedesco. Sugli 8,5 milioni investiti nel 1902-1913, la Stollwerck raccoglie attraverso l'intermediazione bancaria (con il meccanismo delle azioni a dividendo fisso) 6,2 milioni di Mk(74). Nel 1913-14, inoltre, si prospetta l'opportunità, oltre che di nuovi aumenti di capitale oltreoceano, di rifinanziare la stessa centrale tedesca con ulteriori 4 milioni di marchi, la metà dei quali consolidando il debito flottante attraverso un'ulteriore emissione di azioni a dividendo fisso(75). L'operazione non viene poi realizzata per lo scoppio della guerra.

Queste risorse vengono reperite principalmente attraverso la banca mista tedesca, benché non manchino rapporti con gli analoghi istituti austriaci e con finanziatori americani - anche questi ultimi tuttavia spesso favoriti dall'intermediazione dei partner bancari tedeschi. L'efficienza e la disponibilità di questa fonte di finanziamento costituisce insomma un'altro dei vantaggi che,

---

distribuzione automatica, inoltre, l'impresa è al centro di una rete di relazioni di fornitura, collaborazione e consultazione assai vasta, che le consente di entrare in possesso di quanto di meglio si realizzi in Germania in questo settore minore della meccanica.

74. Questa cifra comprende le emissioni di azioni a reddito fisso - non dissimili da obbligazioni nei fatti - di cui si ha notizia, vale a dire quella della casa madre di Colonia del 1908 (2 milioni di Mk) e quelle delle filiali austriaca (1907 e 1912, complessivamente 1,7 milioni) e statunitense (1908, 2,5 milioni).

75. FASt, carte sparse, 'Weitere Gedanken...'cit. e Copia della lettera della Bank für Handel und Industrie alla Gebrüder Stollwerck AG del 13.V.1914.

sulla scena internazionale, derivano alla Stollwerck dal suo essere originaria della Germania.

Stanti questi fattori di successo, che tuttavia si presentano in forma matura solo attorno all'ultimo decennio del secolo scorso, va anzitutto sottolineato come le esperienze multinazionali dell'impresa siano precedute da una prolungata presenza commerciale nei paesi ospiti.

L'investimento diretto, in altri termini, interviene come esito finale di un graduale processo di coinvolgimento nel mercato straniero. In tutti i tre casi esaminati si passa, sebbene con rapidità o cautela diverse, dall'iniziale penetrazione commerciale, alla cooperazione con ditte e capitali locali, alla creazione di strutture di distribuzione proprie, per sfociare, infine nel diretto controllo di attività produttive. Che in Austria, nonostante l'impegno diretto iniziale e pur disponendo già nel 1875 di sufficienti vantaggi tecnici, la Stollwerck faccia in certo senso marcia indietro, dando la filiale in gestione a terzi, è significativo di quanto una simile sequenza sia vincolante. In generale, tale gradualità dell'impegno nei mercati esteri deve essere valutata alla luce delle difficoltà ed ai rischi che sussistono nell'operare in un ambiente estero di cui l'impresa inizialmente non ha esperienza.

Alcuni di questi rischi e di queste difficoltà sono già stati evidenziati dalla vicenda concreta della stessa Stollwerck. Quanto banali, ad esempio, possano essere gli inconvenienti dovuti anche semplicemente alla mancanza della conoscenza quotidiana di un paese straniero è ben indicato dall'erronea scelta delle monete con cui far funzionare i primi distributori automatici introdotti dalla Stollwerck negli Stati Uniti nel 1887. I problemi nei rapporti con la forza lavoro e con la clientela, cui l'azienda va incontro nella gestione del suo impianto londinese, sono per contro già di tipo più specifico, essendo riconducibili alla scarsa

esperienza delle relazioni industriali e della prassi d'affari britanniche.

Nel campo particolare dell'industria alimentare, inoltre, la forte caratterizzazione nazionale - ed a volte anche regionale - dei gusti e delle abitudini di consumo costituisce un ostacolo ulteriore e spesso, specie per i prodotti innovativi come quelli a base di cacao attorno al volgere del secolo, assai difficilmente ponderabile(76).

Oltre a ciò sussiste poi, in generale, la serie di svantaggi dell'investitore estero circa la corretta valutazione delle potenzialità di un mercato ospitante, le capacità di reazione della concorrenza locale, l'individuazione o l'affidabilità di referenti e partner commerciali, il cui peso per lo specifico del comparto cioccolatiero è evidenziato, ad esempio, dagli studi di Jones sulle multinazionali britanniche del settore del periodo tra le due guerre(77).

Se questo insieme di elementi giustifica almeno in parte la cautela e la gradualità con cui l'impresa si impegna nei mercati esteri, vanno per contro considerate anche le spinte che, all'opposto, determinano tale impegno e l'approdo all'investimento diretto.

Tra di esse, una delle più evidenti è rappresentata dalla reazione all'ondata di protezionismo doganale che investe il comparto attorno al volgere del secolo e che viene ad ostacolare lo sfruttamento dei vantaggi di cui l'azienda dispone su determinati mercati stranieri. Un tale fattore, la cui larga influenza sui processi di multinazionalizzazione precedenti alla prima guerra mondiale è in generale ampiamente

---

76. Cfr. in proposito il caso del fallito tentativo della Kathreiner Malzkaffee-Fabriken di esportare l'uso del caffè di malto in Italia all'inizio del secolo, in P.Hertner, *German Multinational Enterprise before 1914: Some Case Studies*, in P.Hertner, G.Jones (cur.), *Op.cit.*, pp.113-134.

77. G.Jones, *Multinational Chocolate: Cadbury Overseas, 1918-1939*, in "Business History", 1984, 1, pp.57-74;

riconosciuta, ha sicuramente un forte peso, specie nel caso americano ed in quello britannico.

La reazione all'innalzamento di tariffe doganali si inserisce tuttavia in un contesto di scelte e condizioni ulteriori che, nello specifico del caso Stollwerck, consentano ad esempio di spiegare perché la politica di investimento diretto perseguita sui mercati anglosassoni e danubiani non lo sia anche in paesi che pure in quella fase elevano dazi protettivi, come la Francia o il Belgio.

La decisione di realizzare attività produttive oltre confine riposa, in altri termini, oltre che sull'aggiramento di barriere tariffarie, su fattori quali l'importanza annessa ai mercati ospitanti nella strategia di crescita dell'impresa, le prospettive di sviluppo che ad essi si riconoscono e l'esistenza di elementi che agevolino un simile passo.

Si è visto come, ad esempio, le previsioni di espansione debbano avere un peso rilevante nella decisione di investire sul mercato austro-ungarico, o come l'impegno diretto negli Stati Uniti sia quasi una scelta obbligata per via del rilievo assunto, all'introduzione del Dingley Bill, dalle esportazioni Stollwerck in quel paese.

Dall'importanza di un mercato estero nella strategia imprenditoriale derivano, in certa misura, anche i vantaggi di internalizzazione sul piano della qualità. Come si è già accennato a proposito della creazione di reti di distribuzione, in quanto bene semideperibile, il cioccolato richiede, oltre a determinate attenzioni nel trasporto, nell'immagazzinamento e nell'esposizione al pubblico, anche che non trascorra un periodo eccessivamente lungo tra la produzione ed il consumo. Da questi elementi, dipende, entro certi limiti, la possibilità di affermazione di un marchio, soprattutto in mercati fortemente competitivi e con un'industria locale sviluppata.

Nell'impegnarsi gradualmente sui mercati esteri, d'altra parte, la Stollwerck sfrutta appieno le maggiori possibilità

di "acclimatamento" e di apprendimento progressivo che strutturalmente un settore di prodotti semideperibili come il cioccolato offre rispetto a quelli dei molti altri beni alimentari meno conservabili. Mentre infatti la vendita all'estero di articoli facilmente avariabili, come il latte o la carne, implica l'immediata creazione di strutture proprie di commercializzazione che ne garantiscano la qualità, i prodotti a base di cacao, presentando più ampi margini di conservabilità, offrono maggiori possibilità di essere semplicemente affidati alla cura di importatori autonomi(78). Come si è già accennato, tuttavia, il rilievo di un mercato, l'importanza che su di esso può avere la qualità del prodotto e il prestigio del marchio, o ancora l'inaffidabilità dei servizi di distribuzione in esso reperibili(79), possono anche in questo ambito rappresentare una spinta ad affrettare la creazione di filiali proprie.

Un altro fattore di orientamento degli investimenti della Stollwerck può inoltre essere riconosciuto in quella che si è già indicata come la ricerca di prossimità. Ben comprensibile appare, da questo punto di vista, la precocità e l'importanza

---

78. T.Horst (*At Home Abroad*, cit., pp.45-46) sottolinea questo aspetto: "[Trattando] con beni non deperibili un produttore può costruire la sua esperienza inizialmente attraverso esportazioni su commissione, poi creando suoi propri uffici di vendita e infine, se tutto va bene, il suo impianto produttivo. Ma con articoli deperibili l'esperienza acquisibile attraverso le esportazione non è disponibile e l'investimento estero è una scelta secca, di tutto o niente ('an all or nothing choice'). Con così tanto da perdere, la maggior parte delle imprese resta attaccata al mercato interno".

79. Un utile esempio è in proposito quello delle lamentele degli esportatori stranieri per i frequenti furti e il cattivo stato di conservazione che caratterizzano le spedizioni attraverso le ferrovie italiane all'inizio del secolo. Ciò è privo di conseguenze per la Stollwerck, scarsamente interessata al mercato italiano, ma ha un peso nelle decisioni della Tobler, che al contrario annette al mercato della penisola grossa importanza per il suo sviluppo, di investire in strutture commerciali e produttive proprie in Italia. Questi temi verranno ripresi nei due capitoli successivi.

del suo giro d'interessi - come di quelli delle aziende sassoni - nell'impero austriaco(80).

Diversa è naturalmente la situazione nei mercati anglosassoni, che tuttavia presentano anche un tenore della domanda - oltre che della concorrenza - molto più elevato di quelli danubiani e con ciò una notevole attrattiva per l'azienda. In Gran Bretagna e soprattutto negli Stati Uniti, la ricerca del "familiare nell'estraneo" si traduce principalmente nella centralità assunta dalla rete di contatti con gli emigranti tedeschi.

La centralità che nella valutazione dell'evoluzione in senso multinazionale della Stollwerck assume il più generale quadro della politica di esportazione dell'azienda può richiamare, per alcuni aspetti, il modello che della dinamica da cui si origina l'investimento estero è offerto da Raymond Vernon con la sua ipotesi del "ciclo di prodotto"(81). Il fatto che le proiezioni internazionali dell'impresa renana siano in larga misura basate su trasferimenti dell'originale tecnologia della distribuzione da essa detenuta, conferisce una certa aderenza del caso Stollwerck a questa prospettiva. In proposito va tuttavia sottolineato che, in primo luogo, la lettura in chiave difensiva che Vernon propone dell'investimento estero non sembra adattarsi appieno all'attività del gruppo di Colonia. Specie in Austria, infatti, ma in certa misura anche altrove, il passaggio dalle esportazioni alla gestione in proprio di strutture manifatturiere avviene quando ancora le produzioni dell'azienda e la stessa tecnologia dei distributori non sono entrati nella loro fase di maturità, ma al contrario presentano ancora una redditività crescente e si inseriscono in una politica con connotati marcatamente

---

80. M.Wilkins, *European and North American Multinationals*, cit., in part. p.24.

81. R.Vernon, *Sovereignty at Bay*, London, Longman, 1971, in part.pp.66-77; L.G.Franko, *The Origins of Multinational Manufacturing by Continental European Firms*, in "Business History Review", 1974, 48, pp.277-302.

aggressivi(82). Va inoltre considerato che, l'ambito in cui maggiore è l'originalità della tecnologia Stollwerck, la distribuzione automatica, svolge prevalentemente un ruolo di supporto degli investimenti all'estero dell'azienda, anziché esserne l'oggetto principale. Lo specifico vantaggio di cui gode l'impresa renana, peraltro, non consiste propriamente nemmeno, come si è detto, nell'invenzione dei distributori, che anzi hanno i loro pionieri proprio in Inghilterra e Stati Uniti i loro pionieri, quanto nella particolare qualità conferita a tali attrezzature dalla meccanica tedesca e dall'efficacia promozionale del loro adattamento alla vendita del cioccolato. La Stollwerck, tuttavia, crea all'estero anzitutto fabbriche di cioccolato e solo in subordine a queste gestisce, spesso si è detto, non in prima persona, reti di distribuzione automatica. Che l'azienda non diventi anche una multinazionale della distribuzione è probabilmente significativo, in primo luogo, del fatto che, se la tecnologia di cui essa dispone in questo capo è sufficiente a permetterne l'affermazione sui mercati esteri, essa tuttavia non è tale da garantire una sua assoluta superiorità sulla concorrenza, specie inglese e americana. Per altro verso, inoltre, la posizione subordinata che all'estero mantengono gli interessi legati ai distributori automatici è indicativa dei limiti del grado di diversificazione della Stollwerck(83). Nonostante infatti la costituzione della DAG possa prefigurare una struttura multidivisionale (o per meglio dire bidivisionale), di fatto un'ulteriore espansione di questo ramo di attività esorbita dalle capacità gestionali, da quelle finanziarie e dalla stessa prospettiva imprenditoriale del gruppo.

---

82. L.Franko, *Op.cit.*, in part.p.285-286, che, pur assumendo la prospettiva di Vernon, sottolinea come questa sia legata al percorso specifico delle multinazionali americane. "

83. Alla Stollwerck come azienda diversificata fanno cenno J.Kocka e H.Siegrist, *Die hundert größten deutschen Industrieunternehmen...cit.*, appendice.

Al di là di questi aspetti, infine, la vicenda multinazionale della Stollwerck presenta motivi di interesse anche rispetto agli equilibri più complessivi del settore dolciario-cioccolatiero in Germania. E' certamente significativo, in particolare, che il giro d'affari estero finisca con il costituire una parte così vasta degli interessi della principale impresa tedesca. Se si escludono le aziende di piccoli paesi, che per raggiungere grosse dimensioni devono quasi necessariamente ricercare all'estero la loro domanda, prima della Grande guerra non esistono corrispettivi di una simile espansione multinazionale nei comparti cioccolatieri degli altri paesi occidentali(84). In ciò, forse, si possono ravvisare i limiti presentati dalla situazione tedesca allo sviluppo del settore. In Germania in altri termini, al contrario che in Gran Bretagna, Francia o a maggior ragione negli Stati Uniti, il mercato interno non offre spazi sufficienti allo sviluppo di aziende di dimensioni veramente grandi, quali appunto la Stollwerck. Ovvero, più precisamente, ad uno stadio avanzato del loro sviluppo queste cominciano a trovare maggiori opportunità a investire le loro risorse in mercati esteri che non all'interno. Meno marcata appare da questo punto di vista l'anomalia del comparto cioccolatiero tedesco, del suo maggior sviluppo cioè rispetto a quelli di paesi con più alti tenori di consumi, superiori livelli di reddito e un più forte orientamento complessivo del sistema produttivo verso i settori di beni di consumo. Solo dal punto di vista della strategia di sviluppo di un'impresa di dimensioni eccezionali come la Stollwerck, tuttavia, poiché,

---

84. Se si escludono gli investimenti nel campo dell'approvvigionamento del cacao citate nel capitolo I, le multinazionali inglesi del settore diventano tali solo nel periodo tra le due guerre. Si vedano in proposito i già citati studi di G.Jones, *The Chocolate Multinationals*, e *Multinational Chocolate: Cadbury Overseas*. Analogo sembra essere il discorso per le maggiori aziende francesi e americane. Le scarse notizie disponibili al riguardo in questa sede consentono, in ogni caso, di escludere loro significative evoluzioni in senso multinazionale prima del 1914.



come si è visto, tanto per domanda procapite che per dimensioni complessive, il mercato tedesco non è secondo a nessun'altro in Europa.

**APPENDICE VI**

Le schede di questa e delle appendici ai due capitoli successivi contengono dati riassuntivi sui bilanci delle principali società per azioni del settore e indici analitici più dettagliati di quello generale finale. Per quanto concerne in particolare la Germania, oltre a una lista con le principali aziende cioccolatiere e le informazioni su di esse disponibili per gli anni alla vigilia della guerra, si presentano qui i dati relativi alle tre maggiori società per azioni del settore, la Stollwerck, la Hartwig & Vogel e la Sarotti (per cui tuttavia le informazioni sono incomplete), nonché gli indici analitici per la Reichardt e la Hildebrand. A titolo esemplificativo sono inoltre stati aggiunti i casi di due società medie o medio grandi, la Riquet e la Petzold & Aulhorn, per le quali si dispone di notizie abbastanza complete.

Quanto al tipo di dati di bilancio, si è preferito fornirne solo alcuni riassuntivi, senza affollare troppo le tabelle di cifre. Va considerato, peraltro, che le voci dei bilanci delle varie società non sono sempre omogenee o, quanto meno, hanno un diverso livello di disaggregazione, cosicché indicazioni più dettagliate spesso finiscono con l'essere difficilmente confrontabili. Le voci presentate, in particolare, sono:

- il volume complessivo di bilancio, cioè l'insieme delle risorse disponibili (somma totale dei passivi) ovvero di quelle impiegate (somma totale degli attivi);

- l'importo del capitale sociale nominale (c.s.n.), senza riguardo, tuttavia, alla distinzione tra le azioni di proprietà e le azioni che nel caso tedesco vengono definite Vorzugaktien (con precedenza cioè sulle altre azioni nella riscossione di dividendi fissi). Benché tali titoli siano di fatto una sorta di obbligazioni, il loro importo viene di solito considerato all'interno del capitale sociale, trattandosi dello strumento attraverso cui le banche, oltre a finanziare, entrano nei consigli di supervisione delle imprese. L'importo di tali azioni, che un po' impropriamente potrebbero chiamarsi in italiano 'preferenziali', è comunque facilmente rintracciabile nel testo;

- l'importo di ipoteche, obbligazioni, o, in generale, altro indebitamento a medio-lungo termine (Ob./Ip.).

Sulla base di questi primi tre tipi di dati è così possibile valutare il volume delle risorse movimentate dall'impresa, la quota di esse costituita da risorse proprie (capitale sociale) e la quota costituita dall'indebitamento consolidato. Il rimanente rappresenta naturalmente l'indebitamento flottante a breve. Gli altri dati riguardano i risultati annuali della gestione:

- gli ammortamenti (ammort.), la cui entità può alterare notevolmente i risultati finali

- gli utili, al netto degli ammortamenti

- la quota che di tali utili va agli azionisti (tanto ordinari che con azioni preferenziali) e il relativo rapporto rispetto al capitale nominale.

A proposito di questo insieme di dati, va inoltre anzitutto tenuto presente che essi sono spesso piuttosto approssimati, poiché per determinate annate ci si è dovuti rifare, anziché ai bilanci originali, a resoconti giornalistici e informazioni indirette. Più che i singoli dettagli, d'altra parte, si è qui inteso fornire ordini di grandezza di riferimento. In secondo luogo occorre molta cautela nel confrontare tra di loro i bilanci di paesi diversi, dal momento che da nazione a nazione mutano non solo i criteri di redazione di questi documenti, ma anche il loro grado di affidabilità e il loro significato generale (per esempio rispetto al fisco).

## PRINCIPALI AZIENDE CIOCCOLATIERE

1913 (per le Srl/GmbH 1907-1913)

Soc.per azioni (AG), Soc.resp.lim.(GmbH)

Soc.in accom.(KG), e altre (indiv., snc/off.HG, ecc.)

I dati tra parentesi riguardano l'insieme di aziende diversificate

Aziende	Sede	Cap.soc. nom.	Vol. di bil.	Occ.in Germ.	Ev.sett./paese di provenienza
		mil.	Mk.		
Stollwerck AG	Koeln	16,000	28,832	>2500	
Hartwig &Vo.AG	Dresden	6,000	18,463	>2500	
Hildebrand	Berlin			2400	
Sarotti AG	Berlin	4,500	13,592	2000	
Reichardt GmbH	Hamburg	4,000		1500	
Kaiser Ka.GmbH	Viersen (6,400)			(>2000)	caffè', distr.comm.
Hauswaldt	Magdeb.			(>1000)	surr.caffè'
Ungemach	Strassb.(2,500)				comm.alim.
GEG-Fortschritt	HH-Alton(1,500)			70	grande distrib.
Sprengel GmbH	Hannover			800	
Berger	Poess./Th			730	(zucchero)
Monheim KG	Aachen			600	
Riquet AG	Leipzig	1,750	3,811	500	
Kant AG	Wittenb.	1,500			distr.aut.(zucchero)
Abels/Goldina	Bremen	1,500			
Petzold &Au.AG	Dresden	1,500	4,954		
Hoermann AG	Dresden (1,400)		2,248	(500)	waffeln
David SoehneAG	Halle	1,400	2,722('12)		
Moser-RothGmbH	Stutt.	1,200			
Landshuter AG	Landsh.	(1,100)	2,046		biscotti
Boehme AG	Leipzig	1,000	1,293('12)		
Duclaud AG	Berlin	1,000	1,488('16)		
Hausen &C AG	Kassel	1,000			(+consERVE alim.)
Lobeck	Dresden			450	
Suchard GmbH	Loerrach			445	CH
Most GmbH	Halle	0,660		400	
Metzger GmbH	Nuernb. (0,912)				panforti
Seidl	Muenchen	0,900			
Gaedke GmbH	Hamburg	0,700			
Bernalpen	Bies./Bay				CH
Becker &S.GmbH	Osch.	0,600			
Frankonia AG	Wuerzb.	0,500	1,383('15/16)		anche conserve
Bethge&J.GmbH	Magdeb.	0,400			
Fram(Wagner)	Breslau	0,335			
Tangermuender	Tang./SA	0,300			zucchero
Mauxion GmbH	Saalfeld	0,250			
Bensdorp GmbH	Kleve	0,200			NL
Xosmos GmbH	Flensbur	0,150			
Santosa GmbH	Dresden	0,020			distr.comm.
Felsche	Leipzig				
Fischer	Apolda/Th			250	
Neugebaur &Loh.	Emmerich				
Reese &Wi.	Hamburg			250	
Riedel &Eng.	Dresden			350	
Kynast	Dresden			150	
Weinberg	Herford			200	

**GEBRÜDER STOLLWERCK AG, Köln**
**Dati di bilancio riassuntivi**

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-31.12--ris.	----	-----	-----	-----	-----	-----
1902	20442	13250	2743	227	1131	875 7,0
3	20988	13250	2707	235	1204	989 7,5
4	21789	13250	2790	258	1164	878 7,0
5	21980	13250	2435	285	1152	878 7,0
6	23385	13250	2716	230	1244	919 7,5
7	26056	16000	2728	327	1401	1050 7,0
8	26230	16000	2692	317	1327	1050 7,0
9	26846	16000	2703	342	1456	1095 7,5
1910	27508	16000	2699	361	1574	1140 8,0
1	27103	16000	2681	372	1724	1230 9,0
2	28363	16000	2947	409	1636	1230 9,0
3	28832	16000	2912	416	1691	1230 9,0
4	31581	16000	2872	425	1914	1320 10,0

Fonte: Geschäftsbericht der Gebr.Stollwerck AG..., anni indicati, in FASt. Dati in .000Mk

**Indice analitico per argomenti:**

Origini	285
Sviluppo produttivo	
generale	228,285-287,395-397,440-451
Filiale di Berlino	230-232,244n,
Localizz.a Colonia	235
Costruz.meccaniche	266,277-278,370,372
Forza lavoro	271
Modi di finanziamento e	
trasformazione in spa	293-299
Distributori automatici	309,368-378
Politiche di prodotto	324,326n,330,333,335n
Laboratorio chimico	334-335
Marchi	345-347
Pubblicità	350-354
Negozi e depositi	363-366,390
Esportazioni	400,418,439
Filiale inglese	375,426-429,437-439,
Filiale statunitense	375,426-436
Filiale austriaca	419-426

## HARTWIG & VOGEL AG, Dresden

### Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)	
-30.IV--	ris.	-----	-----	-----	-----	-----	-----
EB	14586	6000	4370				
1910	16493	6000	4663	303	629	420	7
1	16833	6000	4600	360	670	480	8
2	18097	6000	7772	531	665	480	8
3	18861	6000	7751	524	555	420	7
4	18463	6000	7700	426	582	420	7

Fonte: Hartwig & Vogel, Geschäfts-Bericht...,anni indicati,  
in FAEf e BAP, 285/91 BHG, 13275 "Hartwig & Vogel".  
Dati in .000 Mk; EB: Eröffnungsbilanz (Bilancio di apertura)

### Indice analitico per argomenti

Sviluppo produttivo	
generale	228,408-414
Localizz.a Dresda	236-237
Trasformazione in spa	300,413,
Distributori	
automatici	309,376-378,395,412
Prodotti	324,395
Marchi	346
Esportazioni	400
Negozi e depositi	366
Filiale boema	408-412

**SAROTTI KAKAO- UND SCHOKOLADENINDUSTRIE AG, Berlin**
**Dati di bilancio riassuntivi**

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-30.VI-	ris.	-----	-----	-----	-----	-----
1903		1500				
4		1500			311	12
5	5846	1500	2426	92	240	10
6		2000				
7						
8	8288	3000	4023	119	239	6
9	8702	3500	4020	157	345	8
1910	7773	3500	2361	649	636	12
1	8397	3500		136	634	12
2	11452	4500	2533	164	499	10
3	13592	4500	2476	216	453	6
4	13089	4500		683	297	4

Fonte: "Gordian", vv.aa.; Geschäftsbericht der Sarotti AG, vv.aa., in HWWA.

**Indice analitico per argomenti**

Sviluppo produttivo generale	284-285
Localizz.a Berlino	230-231, 395
Modi di finanziamento	290,299-300
Trasformazione in spa	299-300
Distrib.automatici	309,368,377,
Marchi	346
Pubblicità	354-355
Depositi e negozi	366-367,389,392,395



**REICHARDT KAKAO-KOMPAGNIE GmbH, Wandsbek**

(dati disponibili sul capitale in tab.IV.1 a p.292)

**Indice analitico per argomenti:**

Origini	362n,379
Localizz.ad Amburgo	240-241
Modi di finanziamento e sviluppo generale	291,380-384
Prodotti:	324-325,380-383,395
Marchi	346,382
Pubblicità	354-355,383
Negozi e depositi	366,384
Vendite postali	379-383,395

**HILDEBRAND GmbH, Berlin****Indice analitico per argomenti:**

Origini e sviluppo produttivo generale	212-213,226,229,395
Pubblicità	212-213,221,
Localizz. a Berlino	205,230,
Modi di finanziamento	290,302
Distribuzione automatica	309,377
Prodotti	326n,330
Distribuzione	360n,362,366,392,
Esportazioni	400

## RIQUET &amp; C. AG, Leipzig

## Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)	
31.XII	ris.						
EB	1613	1000	200				
1905	1928	1000	200	42	111	80	8
6	2081	1000	200	66	220	120	12
7	2600	1000	320	57	127	80	8
8	3074	1300	545	70	178	92	7
9	3360	1300	750	98	174	117	9
1910	3494	1300	750	117	174	117	9
1	3709	1300	680	154	223	117	9
2	3691	1750	680	134	205	158	9
3	3811	1750	798	109	173	158	9
4	4009	1750	1048	162	265	158	9

Fonti: "Gordian", vv.aa..Dati in .000Mk; EB: bilancio d'apertura

## Indice analitico per argomenti:

Origini e sviluppo produttivo	
generale	300-301
Modi di finanziamento	301-302
Confezionamento	339n
Distribuzione	360n,362n

**PETZOLD & AULHORN SCHOKOLADENFABRIK AG, Dresden**

Anni	Volume	C.s.n.	Ipot.	Ammort.	Utili	Divid. (%)	
31.XII--ris.-----							
1900	4272	1500	1912	66	95	75	5
1	4262	1500	2047	61	71	45	3
2	4352	1500	1987	118	86	60	4
3	4252	1500	1941	?	84	60	4
4	4626	1500	2127	57	86	60	4
5	4805	1500	2138	40	89	60	4
6	5055	1500	2190	40	147	60	4
7	4845	1500	2270	220	-	-	-
8	5096	1500	2328	97	91	-	-
9	5055	1500	2320	136	64	30	2
1910	5130	1500	2313	165	71	30	2
1	5066	1500	2307	179	136	60	4
2	4996	1500	2229	197	152	60	4
3	4954	1500	2397	159	166	60	4
4	4608	1500	2165	174	226	60	4

Fonti: BAP, 285/91 BHG, 6289.I "Petzold & Aulhorn", dati in .000Mk

**Indice analitico per argomenti:**

Localizz.a Dresda	237
Modi di finanziamento	395n
Prodotti	362n

**IL CASO SVIZZERO E QUELLO ITALIANO**

**CAPITOLO VII - IL COMPARTO CIOCCOLATIERO SVIZZERO**

Al settore tedesco, ed alle imprese che ad esso fanno capo, può essere utilmente accostato il caso del comparto cioccolatiero svizzero, la cui vicenda assume un rilievo analogo - e forse maggiore - tanto sul piano nazionale che su quello internazionale, pur seguendo linee di sviluppo per alcuni versi profondamente diverse.

Il settore cioccolatiero svizzero, salvo isolate eccezioni, conosce un passaggio generalizzato alla grande impresa ed alla produzione di massa alla fine dell'800, con un certo ritardo, perciò, rispetto ai primi produttori europei, e quando già nella stessa Germania il comparto ha avviato la sua modernizzazione. La rapidità, tuttavia, con cui al volgere del secolo, sull'onda della favorevole congiuntura internazionale, le produzioni elvetiche decollano, rende il loro sviluppo di fatto più o meno coevo con quello tedesco. Alla vigilia della prima guerra mondiale, la Confederazione è così di gran lunga la maggiore esportatrice mondiale di cioccolato (cfr. tab.V.1) e la seconda, dopo l'Olanda, del complesso dei prodotti lavorati a base di cacao (cfr. tab.II.5 a p.118). Nel quadro dell'economia nazionale, l'industria del cioccolato elvetica si colloca nel 1913 al sesto posto tra i settori esportatori, concorrendo, con 58,2 milioni di frs., per il 5,4% agli attivi della bilancia commerciale (1). Nel 1905, inoltre, la maggiore ditta cioccolatiera, la Cailler, è con i suoi 1373 dipendenti l'ottava impresa svizzera per numero di occupati (2). Nel confronto con altri comparti nazionali, la caratteristica saliente dell'industria cioccolatiera elvetica è quella di appartenere ad un paese di piccole dimensioni, il cui mercato

1. Département fédéral de l'Économie publique, La Suisse économique et sociale, vol.I, Exposé historique et systématique, Einsiedeln, Benzinger, 1927, p.163.

2. Oltre alla Cailler, la Suchard e la Peter & Kohler, entrambe con oltre 900 addetti, rientrano nelle 63 imprese con oltre 500 dipendenti. Cfr. E.Gruner, *Arbeitschaft und Wirtschaft in der Schweiz 1880-1914*, vol.I, *Demographische, wirtschaftliche und soziale Basis und Arbeitsbedingungen*, Zürich, Chrono, 1987, p.143.

interno, per quanto sviluppato, può sostenerne lo sviluppo solo entro limiti ristretti(3). Data l'esiguità che in ogni caso il consumo procapite di cacao presenta a questa altezza cronologica, nel suo complesso il comparto svizzero ha modo di svilupparsi solo attingendo alla domanda di una vasta platea di mercati esteri. Perché ciò accada è necessario, in primo luogo, che i consumi internazionali di prodotti a base di cacao conoscano la generalizzata espansione degli anni al volgere del secolo, e, secondariamente, che l'industria svizzera sviluppi vantaggi tali da consentirle di battere i concorrenti nei paesi di esportazione(4). Al di là del loro tradizionale buon livello qualitativo, la superiorità sul mercato internazionale deriva alle lavorazioni elvetiche soprattutto dalle innovazioni di prodotto verificatesi negli anni '70, vale a dire da quella del cioccolato al latte e, in misura minore, da quella del fondente.

Come peraltro suggerisce Bergier(5), la specializzazione in un ristretto novero di produzioni qualità è quasi una via obbligata per l'industrializzazione svizzera, data la povertà di materie prime del paese ed un mercato interno per forza di

---

3. Cfr.H.Schröter, *Aufstieg der Kleinen. Multinationale Unternehmen aus fünf kleinen Staaten vor 1914*, Berlin, Duncker & Humblot, 1993, p.39.

4. Si veda in generale P.Bairoch, *Industria*, in *Enciclopedia*, Torino, Einaudi, 1979, vol.VII, pp.313-352, in part. p.335; H.G.Schröter, *Etablierungs- und Verteilungsmuster der schweizerischen Auslandsproduktion von 1870 bis 1914*, in P.Bairoch, M.Körner (cur), *La Suisse dans l'économie mondiale*, Genève, Droz, 1990, pp.391-407; H.G.Schröter, *Swiss Multinational Enterprise in Historical Perspective*, in G.Jones, H.G.Schröter, *The Rise of Multinational Enterprise in Continental Europe*, Aldershot, Elgar, 1993, pp.49-64; J.Niehans, *Benefit of Multinational Firms for a Small Parent Economy: The Case of Switzerland*, in T.Agmon, C.Kindleberger, *Multinationals from Small Countries*, Cambridge(Mass.), MIT, 1977, pp.1-48; A.D.Chandler, H.Daems, *Op.cit.*, in part.p.23.

5. J.F.Bergier, *Histoire économique de la Suisse*, Lausanne, Payot, 1983, p.218. Cfr. anche, in proposito, P.Bairoch, *La Suisse dans le contexte international aux XIXe et XXe siècles*, in P.Bairoch, M.Körner, *Op.cit.*, pp.103-140 e M.Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, London, Macmillan, 1990, pp.307-331.

cose ristretto, che non consente larghe economie di scala nelle produzioni di articoli correnti. Lo sviluppo manifatturiero elvetico non può che concentrarsi su pochi settori di trasformazione, in cui mettere a frutto i limitati vantaggi comparativi di un paese alpino, con una posizione centrale nelle comunicazioni tra le varie regioni europee e con un buon livello di istruzione. Nel campo dell'industria cioccolatiera, ad esempio, già l'abbondanza di energia idraulica consente - con costi aggiuntivi inferiori a quelli del vapore - prolungate lavorazioni di raffinamento del cacao, instaurando nel corso dell'800 una certa tradizione di qualità dei prodotti finiti(6). Ma è soprattutto il latte l'elemento chiave del successo della cioccolateria svizzera. Tra gli anni '60 e '70, l'invenzione del cioccolato al latte, al pari di quelle del latte condensato - che la precede e la rende possibile - e della farina latte, rinnovano la tradizione esportatrice della manifattura rurale dei formaggi, inserendo la vocazione svizzera per le produzioni lattiere nel quadro della seconda rivoluzione industriale(7).

Oltre a questi elementi, e ad una politica economica tanto favorevole sul versante delle tariffe doganale, quanto dinamica su quello dei trattati commerciali, un'altra particolarità del caso svizzero è infine rappresentata dalla vasta disponibilità di risorse finanziarie. La condizione permissiva della rapidissima formazione di un moderno apparato industriale nel settore cioccolatiero, che praticamente si concentra in gran parte tra l'ultimo quinquennio dell'800 e la crisi del 1907/08, è in larga misura rappresentata dalla vasta disponibilità di mezzi d'investimento rese disponibili dal

6. Ivi, pp.37 e 318; E.Schiess, *L'industrie chocolatière suisse*, Lausanne, La Concorde, 1913, p.190.

7. Cfr., riguardo a questa vocazione nel settore caseario ed al flusso di esportazioni che deriva nell'800, nonché al suo nesso con le nuove industrie alimentari di fine secolo: P.H. Schmidt, *Die schweizerischen Industrien im internationalen Konkurrenzkampf*, Zürich, Füssli, 1920, in part.pp.27-30, 106-107 e 176sgg.; nonché J.F.Bergier, *Op.cit.*, p.235sgg.

sistema bancario e dai mercati finanziari elvetici. Questa abbondanza di risorse finisce addirittura per provocare spirali speculative, ed in generale non favorisce un efficace selezione degli investimenti. Un simile elemento di debolezza, aggiunto alla forte specializzazione ed alla dipendenza dai mercati esteri, contribuiscono così a spiegare la particolare virulenza manifestata dalla crisi del 1907/08 nel comparto elvetico.

Tutte queste caratteristiche si riflettono peraltro in maniera molto evidente sulla struttura delle aziende svizzere, sul loro forte orientamento verso i mercati esteri attraverso esportazioni e proiezioni multinazionali, così come sulla rapidità della loro crescita e sul largo ricorso a capitali esterni. Analogamente, la forma tipica della grande impresa elvetica prevede, accanto alle normali strutture di produzione e di distribuzione, anche l'internalizzazione delle lavorazioni di condensazione del latte, con riflessi non secondari, ad esempio, sulle sue dimensioni, la sua organizzazione e la sua stessa localizzazione(8).

---

8. Come si è avuto modo di illustrare a proposito dell'industria tedesca, la localizzazione del settore muta nel corso del tempo. Ciò è particolarmente evidente nel caso del settore svizzero. Mentre nel corso dell'800 essa è strettamente legata alla disponibilità di salti d'acqua, oltre che in qualche misura a tradizioni artigianali locali, con questo secolo, anche grazie all'energia elettrica, le fabbriche di cioccolato tendono a concentrarsi nelle regioni lattiere. Una volta internalizzata la condensazione per via delle economie di flusso ed il controllo della qualità del semilavorato, infatti, la localizzazione rimane vincolata dalle difficoltà di conservazione e di trasporto del latte fresco, e perciò, alla disponibilità di pascoli per gli allevamenti. Un simile elemento influisce anche sulla stessa localizzazione delle filiali estere delle imprese svizzere. Cfr. in proposito la tabella 4 in appendice nonché H.Hartmann, *Zur Bestimmung des Stadortes der schweizerischen Schokoladenindustrie*, in "Zeitschrift für schweizerische Statistik und Volkswirtschaft", 1919, 55, pp.66-76 e Id., *Zur ökonomischen Theorie der schweizerischen Schokoladenindustrie mit besonderer Berücksichtigung der Standortsfrage*, Bern, Stämpfli, 1919, pp.20sgg.



### VII.1 L'introduzione del cioccolato in Svizzera

Benché, data la contiguità con le regioni francesi e italiane, il cioccolato probabilmente debba essere stato conosciuto in Svizzera anche in precedenza, le prime notizie circostanziate in proposito risalgono solo al 1735, quando sul "Berner Avisblättlein" si annuncia la vendita di cacao importato da Venezia(9). Tracce documentarie di produzioni sul suolo elvetico, peraltro, compaiono a partire dalla metà del '700, oltre che a Berna, soprattutto, appunto nei cantoni italianofoni e francofoni(10).

Nei decenni a cavallo tra '700 ed '800 furono soprattutto questi, ed in particolare pare il Ticino e il cantone di Vaud, i centri di diffusione dell'artigianato cioccolatiero(11). Al riguardo va anzitutto menzionata la singolare specializzazione sviluppatasi nel quadro dell'emigrazione invernale dalle valli ambrosiane. Sino almeno dal '700, alcuni lavoratori stagionali, in particolare della val di Blenio, ma probabilmente anche di altre località alpine(12), apprendono nei centri della pianura

9. Cfr. Zur Geschichte der Chocolate-Industrie in der Schweiz, in "Jurnal Tobler"(Bern), III, 6 (dic.1922), pp.1-8.

10. Sempre a Berna, in particolare, due artigiani italiani (o ticinesi) aprono un primo laboratorio attorno al 1750, i cui macchinari, importati dall'Italia fino ai primi dell'800, verranno poi acquistati nel 1879 da Rudolf Lindt e saranno alla base dell'invenzione del fondente. Iniziative simili, d'altra parte, dovettero avere luogo anche altrove. Questa primogenitura bernese è infatti probabilmente solo dovuta al fatto che sull'artigianato cioccolatiero di questa città sono state fatte particolari ricerche, tanto dalla Tobler che da R.Frei, *Über die Schokolade in allgemeinen und die Entwicklung der bernischen Schokoladenindustrie* (Diss.Berna), Luzern, Studer, 1951, in part.p.43sgg.

11. Cfr. K.Oetiker, *Die Standorte der Industrien der Lebensmittel- und Genüßmittel*, in "Zeitschrift für schweizerische Statistik", 1915, 51, pp.143-176, in part.p.151.

12. Sui cioccolatieri della val di Blenio esistono ricerche documentarie specifiche, quali quella di F.Bruni, *I cioccolatieri dall'artigianato all'industria*, Bellinzona, Grassi, 1946; ma analoghe tradizioni di pasticceria esistono ad esempio anche nell'Engadina (ASuTo, 2304, 'Industrie suisse du chocolat') o in Valtellina e nelle valli del bergamasco.

Padana e della Francia meridionale la tecnica della lavorazione del cacao, diffondendola poi nella propria terra d'origine. Accanto ad una tradizione di cioccolatieri ambulanti, ciò dà luogo, specie nel corso dell'800, a una emigrazione permanente che diffonde questa forma di artigianato nel resto del paese e un po' dovunque in Europa(13).

Oltre che per tale via, la tecnica di lavorazione del cacao si afferma poi in Svizzera, analogamente a quanto avviene in Germania ed altrove, attraverso il consueto apprendistato all'estero di pasticciere e confettieri, che pure si recano in Francia o in Italia ad affinare le loro capacità. Così, per citare solo i fabbricanti più noti, François Louis Caillet, che originariamente è uno speziale, conosce il cacao durante i suoi *Wanderjahre* nella riviera ligure e forse a Torino tra il 1813 ed il 1818, Philippe Suchard compie il suo apprendistato assieme al fratello Frédéric dal 1815 al 1824 tra Berna, l'Alsazia e Parigi, mentre ancora alla metà del secolo Jean Tobler passa 17 anni in Germania ed in Francia(14).

La tabella VII.1 offre una panoramica delle date di costituzione delle principali aziende elvetiche degli inizi di questo secolo.

---

13. Secondo Karl Viktor von Bonstetten, rappresentante di Berna in Canton Ticino e autore di un volume di memorie (Copenaghen, 1800, cit. in *Zur Geschichte der Chocolate- Industrie...cit.*, pp.4-5) tale specializzazione si instaura nel tardo '700. H.J.Berckum, dirigente della Tobler tra gli anni '30 ed i '50 e autore di ricerche sulla cioccolateria svizzera (ASuTo, 2304, cit.), fa risalire questa tradizione persino al '600. In ogni caso è nei primi dell'800 che gli emigranti di Blenio creano le principali botteghe permanenti all'estero. I più noti sono i Brunetti di Coblenza, tra i primi ad introdurre la manifattura cioccolatiera all'inizio del secolo scorso in Renania, i De Giorgi, il cui laboratorio a Francoforte scomparirà solo inseguito alla crisi attorno al 1930, i Piazza, attivi a Milano dal 1817 a questo secondo dopoguerra. Cfr. Bruni, Op. cit..

14. Cfr. W.Müller, *Seltsame Frucht...cit.*, pp.128-129; ASuTo, TB, 'Die Geschichte der AG Chocolate Tobler' e le indicazioni bibliografiche su questi personaggi delle note seguenti.

TAB.VII.1 DATE DI COSTITUZIONE DELLE PRINCIPALI DITTE  
CIOCCOLATIERE SVIZZERE DELLA PRIMA META DEL '900.

		Cant.:	
1815	Croisier, Ginevra		Ginevra
1819	Cailler, Vevey		Vaud
1826	Suchard, Neuchâtel		Neuchâtel
"	Faverger, Versois		Ginevra
"	Maestrani, Lugano		Ticino
	ma 1852-59 Lucerna		(Lucerna)
	1859- S.Gallo		(S.Gallo)
1830	Kohler, Losanna		Vaud
1845	Sprüngli, Zurigo		Zurigo
1856	Klaus, Le Locle (ciocc.dal 1883)		Neuchâtel
1857	Rooschütz, Berna (biscotti;ciocc. dal 1915, Amor AG)		Berna
1867	Tobler, Berna (ciocc.dal 1899)		Berna
"	Peter, Vevey		Vaud
1873?	Goll, Losanna		Vaud
1874	Bianchi, Lugano(dal 1896: Comp.Suisse)		Ticin
1879	Lindt, Berna		Berna
"	Séchaud, Montreux		Vaud
1887	Frey, Aarau		Argovia
1893	Müller & Bernhard, Chur (1925: Grison)		Grigioni
1900	Villars, Friburgo		Friburgo
1903	Cima, Dangio		Ticino
1904	Lucerna, Hochdorf		Lucerna
1906	A.&W.Lindt, Berna		Berna
1925	Perrier, Renens (Losanna)		Vaud
1929	Bloch, Courtelary		Berna

Fonte: Date per la maggior parte citate in ASuTo, SS,230  
'Industrie suisse du chocolat...', p.10ssg, ove sono  
riportate ulteriori 21 piccole aziende su cui mancano  
informazioni.

La lista non è completa, mancando soprattutto le aziende minori che nascono a ridosso, o già nel '900. Essa è sufficiente tuttavia ad indicare come in maggioranza i produttori cioccolatieri si concentrino nella Svizzera occidentale francofona. Bisogna infatti attendere il 1845 perché una delle ditte moderne di compaia a Zurigo. Nei cantoni di lingua italiana o reto-romanza, infine, come si è detto, i produttori artigianali devono pure essere numerosi ma, per via dello scarso sviluppo economico di quelle regioni, solo assai raramente essi danno luogo ad attività industriali.

Tra le prime aziende di rilievo, o quanto meno destinate ad avere un futuro significativo, è la Cailler, la cui vicenda è ben rappresentativa dei modesti sviluppi del comparto svizzero nel corso di gran parte del secolo scorso. Nel 1819 François-Louis Cailler acquista un mulino sulla Veveyse, già trasformato in laboratorio per il cioccolato agli inizi del secolo o forse addirittura nel 1771(15). Nei decenni successivi egli introduce miglioramenti significativi, ricorrendo ad esempio assai precocemente all'uso di incartare singolarmente i suoi prodotti, che peraltro vengono probabilmente spediti anche in altre città svizzere ed in Francia. Nel complesso, tuttavia, fino verso la fine del secolo l'azienda non supera lo stadio di un grosso e ben rinomato laboratorio semi-artigianale. Anche dopo la metà dell'800, la sua crescita è assai lenta. Trasferitasi nel 1863 nella vicina Vevey, in uno stabile più grande e con una miglior dotazione di energia idraulica, essa viene trasformata quattro anni dopo in una accomandita con 50.000 frs. di capitale. La sua manodopera passa nel ventennio successivo da poco più di una decina di occupati a circa 50 nel 1888. Solo a partire da quest'ultima data, tuttavia, con l'avvio della gestione del nipote del fondatore, Alexander Cailler, prende il via una stagione di rapida espansione.

Caratteristiche non dissimili presentano le vicende delle altre principali ditte ottocentesche elvetiche, dalla Kohler, alla Sprüngli, alla Maestrani e alla Klaus. Al pari della Cailler, esse conoscono un vero e proprio sviluppo solo nell'ultimo decennio del secolo sull'onda del successo delle nuove varietà di cioccolato fondente e al latte.

---

15. ASuTo, 2304, cit.; H.R.Schmid, *François-Louis Cailler, 1796-1852*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik" (Zürich, 1956), vol.6, pp.31-56; A.Mulhaupt, *L'industrie chocolatière suisse avant, pendant et après la guerre*, Lausanne, Impr. Vaudoise, 1932, p.19; Secondo Müller (*Seltsame Frucht...cit.*, p.128) l'impianto acquistato da Cailler a "en Coppet" era stato a partire dal 1803 la bottega del cioccolatiere torinese Malan.

Nel suo insieme, insomma, per oltre tre quarti dell'800 il comparto cioccolatiero svizzero non presenta differenze sostanziali da quelli di tante altre regioni dell'Europa occidentale dotate di un elevato grado di sviluppo economico e ricche borghesie cittadine. Esso presenta naturalmente le sue particolarità, come la buona qualità delle lavorazioni di mescolatura e raffinazione meccanica, derivante, si è accennato, dalla specificità del generalizzato ricorso all'energia idraulica. Ma ciò non altera, in definitiva, la sua omogeneità rispetto ad altri settori regionali. Anche dal punto delle abitudini alimentari e dei modelli dietetici, la diffusione del cioccolato in Svizzera sembra rispettare gli equilibri dei paesi circonvicini: tradizionalmente più accentuata nelle aree francesi, essa viene via via affermandosi nel tardo '800 anche nella fascia di centri urbani settentrionali di lingua tedesca, mentre, nonostante le notevoli tradizioni artigianali, stenta ad imporsi nei più arretrati cantoni italiani(16).

---

16. Per un quadro generale della posizione svizzera in questa fase cfr. B.M.Biucchi, *La Rivoluzione industriale in Svizzera (1700-1914)*, in C.M.Cipolla (cur.), *Storia economica d'Europa*, Torino, Utet, 1980 (ma 1969), vol.IV, pp.474-496; J.F.Bergier, *Il modello svizzero*, in L.Segreto(cur.), *La rivoluzione industriale tra il Settecento e l'Ottocento*, cit., pp.165-176; S.Pollard, *La conquista pacifica*, cit., pp.172 sgg.; sul consumo e la produzione alimentare in Svizzera cfr. M.R.Schärer, *Food History in Switzerland: a Survey of the Literature*, in H.J.Teuteberg (cur.), *European Food History*, cit., pp.168-198.

### VII.1.a) La Suchard

Da questo quadro si discosta solo, in parte, il caso della Suchard, l'unica delle imprese svizzere a conoscere un vasto sviluppo, tanto dal punto di vista industriale che da quello commerciale, prima delle innovazioni di prodotto degli anni '70-'80.

L'azienda viene fondata nel 1826 a Neuchâtel dal discendente di una famiglia ugonotta, emigrata dal Delfinato un secolo e mezzo prima. Nel suo eclettismo e nella sua versatilità, la figura di Philippe Suchard (1797-1884) si avvicina a quello che Kocka chiama il "tipo d'imprenditore versato in molti campi", abbastanza diffuso nelle prime fasi della rivoluzione industriale. "A differenza dei capitalisti e degli speculatori (...) questi imprenditori si impegnarono attivamente nella conduzione delle loro imprese", svolgendovi essenzialmente appunto la funzione imprenditoriale, "senza legarsi ad una sola di esse per svilupparla sistematicamente, ma guardando piuttosto alle possibilità più allettanti ovunque esse si presentassero"(17). Rispetto all'immagine di Kocka, basata sulle figure di grandi industriali-banchieri e commercianti tedeschi, il caso di Suchard mantiene caso mai un profilo più basso, legato alla formazione artigianale del confettiere di Neuchâtel. Ciò non toglie che nella prima metà dell'800 questi, oltre che alla cioccolateria, estenda la sua multiforme attività ai campi ugualmente - e forse più - innovativi della navigazione a vapore, dell'allevamento dei bachi da seta e del commercio dell'asfalto(18).

---

17. J.Kocka, *Impresa e management in Germania...cit.*, pp.207-208.

18. Suchard fu un pioniere della navigazione interna svizzera, con il vapore "L'industriel", da lui stesso guidato tra il 1834 ed il 1847 sul lago di Neuchatel, con la linea sul Thunersee, del 1835, e con la costituzione, a Basilea nel 1840, della Società di navigazione dell'Alto Reno che copriva la tratta fino a Magonza. L'allevamento su larga scala dei bachi da seta, inoltre, con la sua ventina di addetti, impegnò negli anni '40 più manodopera della fabbrica di cioccolato. Nello stesso decennio, Philippe Suchard si impegnò nella commercializzazione dell'asfalto in società con una ditta francese.

Compressa tra tutte queste iniziative, la fabbrica della gola di Serrières ha scarse possibilità di svilupparsi, rimanendo fino agli anni '50 un impianto semi-artigianale. Il che non le impedisce, peraltro, di crearsi già in questa fase buone basi commerciali. Oltre al negozio al centro di Neuchâtel, l'impresa può disporre anche della pasticceria di Berna del fratello del proprietario, nonché della appariscente pubblicità che quest'ultimo le fa attraverso i suoi vaporette. Soprattutto, inoltre, Suchard sfrutta i rapporti preferenziali che Neuchâtel, in quanto dominio personale degli Hohenzollern, ha con la Prussia(19).

Benché le sue ripetute richieste di sgravi sui dazi dello Zollverein vengano respinte, egli ha modo già dagli anni '40 di distribuire ampiamente i suoi prodotti tanto a Berlino che in Renania, nonché di fregiarsi del titolo di fornitore della Casa Reale(20).

---

Senza successo al contrario, sempre in quel decennio, rimasero le sue iniziative di lottizzazione per creare alloggi per emigranti svizzeri negli Stati Uniti. La passione per l'America, in cui egli si recò tre volte prima del 1845, è peraltro un ulteriore tratto significativo della sua vivace personalità. Cfr. H.R.Schmid, *Philipp Suchard, 1797-1884* (Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik, 1), Zürich, Verein für wirtschaftshistorischen Studien, 1955, pp.8-9; C.E. Schaffhausen, *Philipp Suchard, 1797-1884* (Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik), Zürich, Verein für wirtschaftshistorischen Studien, 1992.

19. Il Principato di Neuchâtel, dal 1504 dominio della famiglia Orleans-Longueville, passa all'estinguersi di questa, nel 1707, sotto la proprietà personale di Federico III (I re di Prussia). Pur senza entrare a far parte del Regno di Prussia e salvo l'intervallo dell'occupazione napoleonica, esso rimane proprietà della famiglia Hohenzollern fino al 1857, quando entra nella nuova Confederazione elvetica, non senza, peraltro, che per questo si verifichi una grave crisi internazionale. A.Stahelin, *Die Schweiz von 1648 bis 1789*, pp.71-72 e E.Gruner, *Die Schweizerische Eidgenossenschaft von der Französischen Revolution bis zur Reform der Verfassung (1789 bis 1874)*, pp.116 e 126 ssg., entrambi in *Geschichte der Schweiz*, München, DTV, 1991 (ma Stuttgart, Klett, 1968 e segg.).

20. W.Habicht, *Les industries de Serrières a travers les ages*, Neuchâtel, Attinger, 1922, pp.102-106. Il cioccolato Suchard, ad esempio, viene venduto a Berlino negli anni '40 dalla stessa pasticceria "Felix & Sarotti" ed è in generale largamente

E' appunto soprattutto coltivando questo orientamento verso i mercati tedeschi che l'azienda ha la possibilità di svilupparsi nei successivi anni '60. Perché ciò avvenga bisogna che nel 1855 entri nella ditta in figlio di Suchard, Philippe junior (1834-1883), e nel 1860 il commesso viaggiatore Karl Russ, che del fondatore diventerà prima il genero e poi il successore. Entrambi dotati di una buona formazione commerciale, costoro dedicano un'intensa attività di rappresentanza allo sviluppo del fatturato estero dell'impresa, sviluppando sistematicamente le esportazioni nei paesi europei(21), ed in particolare, appunto, in Germania, che è l'area di cui hanno maggiore esperienza(22). Così, ad esempio, nella seconda metà dell'800, la Suchard è assieme ai produttori olandesi di cacao una delle prime aziende che, per rafforzare la sua già avviata presenza, ricorre a vaste campagne di annunci pubblicitari sui giornali tedeschi(23). Anche grazie alla ferrovia, arrivata a Serrières nel 1860, l'impresa avvia il suo sviluppo, passando nei dieci anni successivi da una ventina a 70-80 occupati, che diventeranno poi 300 nel 1884, 480 nel 1891, 655 nel 1896, 1200 nel primo

---

conosciuto in molti luoghi della Germania. Cfr. anche *Sechzig Jahre Sarotti*, cit., p.51-52.

21. ASuTo, SS, 1435 'Développement historique de l'entreprise Suchard' e SÖ, 2181 'Lörrach + Bludenz'; Muhlaupt, Op.cit., p.41. Sullo sviluppo della Suchard si vedano anche H.Steiner, *Suchard-Holding SA, Anlage-Studie Nr.3*, ds, Basel, 1964, in SWA, *Erwerbsges.H.&I.*, Ba 283 'Interfood SA, Lausanne', sf.Statuten, Diverses; F.Maulner, *Le Chocolat Suchard, 1826-1926* [Neuchatel, ed.aziendale, 1926?]

22. Su Karl Russ-Suchard, che è appunto un tedesco renano, originario della zona di Solingen e dopo la morte di entrambi i Suchard nel 1883 e nel 1884, rimane da solo alla guida dell'azienda, trasformata nel frattempo in un'accomandita (1882), cfr.W.Russ, *Karl Russ-Suchard, 1838-1925*, Neuenburg, Attinger, 1926. Il giovane Philippe Suchard, dal canto suo, studia a Ludwigshafen e compie due anni di apprendistato in un'impresa commerciale di Mannheim, oltre che presso l'importatore di cacao dell'azienda paterna, la ditta Langer di Le Havre.

23. K.Schlegel-Matthies, *Anfänge der modernen Lebens- und Genußmittelwerbung*, cit., p.295; B.Frisch, *Suchard 1880-1980*, cit.



decennio del '900 e 1400 nel 1913(24). Nel 1873, alla vigilia cioè dell'invenzione del cioccolato al latte, essa è di gran lunga la maggiore fabbrica svizzera e l'unica che di fatto alimenti un significativo flusso di esportazioni. La sua produzione annua, di circa 1,8 milioni di frs., è 6 volte superiore a quella della principale concorrente elvetica, e per 4/5 viene venduta all'estero(25).

L'importanza del mercato interno aumenterà verso la fine del secolo, quando anche i consumi elvetici, al pari di quelli degli altri paesi occidentali, partecipano della moda del cioccolato. Anche allora, tuttavia, la quota di prodotti assorbita dalla Confederazione si stabilizzerà attorno al 30%(26). In quella fase, inoltre, accanto agli sbocchi tradizionali e dei paesi vicini (Germania, in particolare quella meridionale, Austria, Alsazia Lorena, Italia), cresce il peso del Belgio, della Gran Bretagna e soprattutto dell'importante mercato francese, la cui penetrazione è stata ostacolata nei decenni addietro dalla guerra doganale(cfr. tabella seguente).

La precoce proiezione sui mercati stranieri, porta la Suchard ad essere la prima impresa cioccolatiere svizzera ad aprire filiali di produzione fuori dal paese. Già nel 1879-80, come si è accennato, per reazione all'aumento della tariffa tedesca

24. Ivi, p.17; ASuTo, SS, 2339 'Statistique(...) des employés Suchard...', Personnel au 31 Dec.1916. il dato è riferito al solo impianto di Neuchatel-Serrières e non alle filiali estere.

25. A.Ott, Wiener Weltaustellung 1873. Schweiz. Bericht über Gruppe IV, Nahrungs- und Genussmittel als Erzeugnisse der Industrie, Schaffhausen, Baader, 1874, pp.42-43. Il fatturato della Klaus agli inizi degli anni '70 in 300.000 frs., quello di aziende minori, tipiche del settore svizzero dell'epoca, come la Peter di Vevey o la Goll di Losanna, rispettivamente di 91.000 e 60.000 frs. Nello stesso periodo, secondo Ott, il fatturato Stollwerck si aggira approssimativamente sui 2 mil.frs.

26. Nel triennio 1891-93 le spedizioni in Svizzera raggiungono il 38% della produzione totale dell'azienda: 1048 su 2.783 tonn. in media l'anno (compresa la produzione realizzata all'estero). Dieci anni più tardi, nel 1900-02, questa quota è scesa al 29% (1576 tonn. su 5417) e successivamente tende a ridursi ancora. ASuTo, SS, 2491 'Statistique exportation...', cit.

sul cioccolato, viene costituita una succursale nel Baden. Dopo aver avviato le produzioni in una sede provvisoria a Rötteln con una dozzina d'operai, ci si sposta nel 1880 a Lörrach, dove ancora, l'anno successivo, ci si trasferisce in un ex-setificio vicino alla stazione ferroviaria(27). Del 1886 è poi l'apertura dell'impianto di Bludenz, nel Vorarlberg austriaco, dove più o meno nello stesso periodo anche la Maestrani di S.Gallo costituisce una piccola succursale(28). A questi due investimenti diretti fanno poi seguito quelli della fabbrica di Parigi nel 1904 e quello di San Sebastian nel 1909(29). Parallelamente a questi sviluppi, nel 1905, la ditta si trasforma in una delle maggiori società per azioni del comparto svizzero, con 9 milioni di frs. di capitale. Sin

---

27. La fabbrica tedesca verrà trasformata in una società a responsabilità limitata nel 1907, con 250.000 Mk di capitale. Agli inizi del '900 essa realizza 1/4 circa della produzione Suchard, giungendo ad occupare probabilmente anche fino a 400 persone. Cfr. B.Frisch, *Suchard 1880-1980*, cit.; ASuTo, SS, 2491 'Statistique exportation...', Récapitulation[1891-1903] e 2339 cit., Personnel au 31 Dec.1916; *Gesellschaften mit beschränkter Haftung, "Gordian"*, 645 (Mar.1922), p.3463; C.E.Schaffhausen, *Op.cit.*, pp.58-59.

28. La fabbrica della Maestrani brucia per un incendio dieci anni dopo e non viene ricostruita (*Hundert Jahre Schokolade Maestrani....*). L'impianto della Suchard, al contrario, ha un buon successo, arrivando a contare circa 200 operai nel primo decennio del '900. Come nel caso delle imprese tedesche in Austria Ungheria negli anni '90, la creazione di questa filiale non è immediatamente riconducibile ad un aumento dei dazi, che anzi nel 1887 vennero ridotti nel quadro di un trattato commerciale bilaterale con la Svizzera. Ciò non toglie naturalmente che essi continuassero comunque a rappresentare un onere eccessivo o fossero accompagnati da altre forme di barriere non direttamente tariffarie. Cfr. in proposito, ASuTo, SÖ, 2181 'Lörrach + Bludenz'; A.Masnata, *L'émigration des industries suisses*, Lausanne, Vaney-Burnier, 1924, p.67 ed il paragrafo 4.1.a.

29. Reagendo all'ondata protezionistica del periodo tra le due guerre, la Suchard aprirà ancora fabbriche a Bukarest (1922), Varese e Zeventem (Italia e Belgio, entrambe del 1923), Cracovia (1925), Bedford (G.Bretagna, 1932), B.Aires (1933), Alingsas (Svezia, 1934), e poi, in questo dopoguerra a Toronto (1947) e Johannesburg (1948). Specie negli anni Venti e Trenta, questi investimenti rispecchiano solo in parte un aumento della presenza di mercato dell'azienda, essendo in larga misura sostitutivi di precedenti flussi di esportazioni.

dagli anni '90, inoltre, essa comincia a produrre sue proprie varietà di cioccolato al latte e fondente, benché sia necessario attendere il 1901 per la messa a punto il cioccolato Milka, che rappresenterà negli anni venire il prodotto leader dell'azienda.

Nei dieci-quindici anni che precedono la Grande guerra, insomma, l'azienda di Neuchâtel si inserisce, seppure a

TAB.VII.2 - PRESENZA SUCHARD SUI PRINCIPALI MERCATI EUROPEI  
NEL 1903

	Prod. tonn.	Vendite tonn.mil.	%Suchard su vendite aziende svizzere	cons.pro- cap.prod. Suchard	rappr.aut. Suchard ditte città
Svizzera	3674	1629			66 26
francese				1,90 frs.	26 10
tedesca				0,54	34 13
Germania	1376		61%		61 32
Als.Lor.				0,24	
Germ.merid.				0,07	
Germ.sett.				0,04	
Austria U.	656	1,96	82%	0,03	9 5
Francia		1,75	45%	0,04	? 16
Italia		0,86	29%	0,02	38 1
G.Bretagna		0,84	8%	0,02	2(?) 7
Belgio		0,67	71%	0,10	13 2
Olanda		0,32	65%	0,01	1 2
Svezia e Norv.		0,17	84%	0,02	5 2
Danimarca		0,09	37%	0,04	2 1
Spagna		0,06	41%	0,0004	6 5
Altri paesi esteri		0,55			
<b>Totale</b>	<b>5707</b>				

La produzione Suchard è divisa nei tre impianti di Neuchatel (CH), Lörrach(D) e Bludenz(AU).

Fonti: ASuTo ,SS, 2491 'Statistique exportation..cit.' e 1033, Adresses des Maisons principales tenant les articles de lafabrique de chocolats Ph.Suchard, Neuchatel, [ca.1900].

partire da un grado di sviluppo particolarmente avanzato, nella più generale fase di espansione del settore svizzero. Interessante, per ora, è piuttosto indicare come, prima degli anni '90, quello della Suchard sia l'unico caso in cui possa parlare di un'impresa elvetica di vaste dimensioni, paragonabile cioè, ad esempio, alle maggiori concorrenti tedesche. E a questo proposito, l'elemento più significativo è che la vicenda dell'azienda non smentisce i limiti fondamentali posti dalla ristrettezza del mercato interno elvetico allo sviluppo del comparto. Se la Suchard conosce infatti dalla metà dell'800 un'intensa fase di espansione, ciò è dovuto principalmente ad una serie di circostanze che le permettono di sfruttare la progressiva crescita dei consumi dei paesi circonvicini e, più precisamente, della Germania. Lo sviluppo dell'azienda, in altri termini, è da inquadrare più nell'evoluzione del settore tedesco che non in quello del suo paese di origine. A questo riguardo, inoltre, ci si può domandare cosa renda possibile il successo della Suchard in Germania prima delle innovazioni di prodotto svizzere degli anni '70. In quanto di fatto impresa straniera, essa soffre indubbiamente di svantaggi di carattere generale rispetto alla concorrenza locale(30). Tali svantaggi tuttavia sono ampiamente compensati dal fatto che essa si presenti sul mercato tedesco in una fase molto precoce, quando ancora quest'ultimo è in fase di gestazione, così come, si è detto, dalla formazione dei suoi dirigenti, e dai legami di Neuchâtel con la Germania. Quando poi, infine, agli ostacoli di tipo generale si aggiungono quelli connessi alle tariffe doganali, l'impresa è pronta ad internalizzare produzioni oltre frontiera.

---

30. C.Kindleberger, *American Business Abroad*, cit., pp.12-13 e P.Hertner, *Il capitale tedesco in Italia*, cit., p.24.

## VII.2 Daniel Peter, Rudolf Lindt e la nascita della vocazione svizzera per il cioccolato

Nelle generali condizioni di relativo ritardo descritte in precedenza, compaiono, verso la fine degli anni '70, il cioccolato al latte ed il fondente, che, seppure in misura diversa, danno un impulso fondamentale al comparto svizzero. La prima, e più importante, di queste invenzioni è quella che tra il 1875 ed il 1883 porta Daniel Peter a mettere per la prima volta a punto un prodotto a base di latte e di cacao di tipo solido. L'idea di una simile mescolanza è tutt'altro che nuova ed è oggetto di sforzi crescenti dopo l'affermazione del cioccolato in tavolette verso la metà del secolo.

Sino almeno dalla prima metà del '700 infatti, il medico e naturalista inglese Jack (Hans) Sloane (1660-1752), raccoglitore del nucleo di collezioni da cui si origina il British Museum, realizza una bevanda a base di latte e cacao, riproposta poi con successo dalla Cadbury negli anni '40 del secolo successivo(31). Quest'ultima, peraltro, non è un'iniziativa isolata. Nel 1835, ad esempio, sempre un inglese, William Newton, registra il brevetto di uno sciroppo di latte cui aggiungere cacao o caffè e di cui si ha notizia anche in Germania(32).

Quando perciò nel 1867 Daniel Peter decide di dedicarsi all'invenzione di un nuovo prodotto solido, raccoglie in certa misura un'idea che è già nell'aria, benché lungi dall'essere

---

31. Henry Sloane fu tra l'altro medico di corte di Giorgio II e presidente della Royal Society. Si interessò al cacao in seguito ai suoi viaggi nei Caraibi e vendette la sua ricetta ad un farmacista londinese, Nicolas Sanders, dai cui eredi poi, nell'800, passò alla Cadbury. Il successo del prodotto fu notevole, tanto che questo venne immediatamente copiato ad esempio dalla Rowntree. Cfr.in proposito H.Fincke, *Über die Entstehungsgeschichte der Milchsokolade* (Sonderdruck aus "Gordian"), Hamburg, 1951, pp.3sgg.

32. Ivi, p.2.

realizzata in modo soddisfacente(33). Nel 1863, inoltre, mentre ancora gestisce col fratello una piccola fabbrica di candele dal futuro che i contemporanei progressi dell'illuminazione a petrolio rendono assai incerto, egli sposa Fanny Cailler, diventando così il genero di uno dei principali produttori di cioccolato svizzeri dell'epoca.

Da ultimo, sulla sua decisione di impegnarsi nella messa a punto di un cioccolato al latte, influisce in modo determinante la nascita, nel 1866, della prima produttrice svizzera di latte condensato, la Anglo-Swiss Condensed Milk Company, Cham (Zug), degli americani Charles e Georges Page, che introducono in Europa l'innovazione realizzata dieci anni prima da Gail Borden nel loro paese d'origine(34). Con questo nuovo settore produttivo, inoltre, Peter entra in contatto direttamente anche attraverso al sua personale conoscenza con Henry Nestlé, che appunto a Vevey, tra il 1867 e 1868, comincia a produrre la sua farina latte per bambini(35). L'invenzione di Peter si basa su una decisione a tavolino, in seguito alla quale egli impegna una quindicina d'anni in studi - da autodidatta - prove e sperimentazioni, condotti in parallelo alla gestione di una piccola fabbrica di cioccolato,

---

33. Daniel Peter (1836-1919) nasce a Mondon, nei pressi di Vevey da una famiglia di macellai, al pari dei Suchard di origini ugonotte, proveniente da Colmar. Di modeste condizioni sociali, fa apprendistato presso un negozio di alimentari, per conto del quale, dal 1856, avvia poi con fratello Julien una piccola fabbrica di candele. La proprietaria del negozio, e accomandante della piccola Frères Peter, si ritira nel 1866, lasciando così libero Daniel di dedicarsi al cioccolato. Cfr. in particolare A.de Mestral, Daniel Peter, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik", 7, pp.41-60; Soc.des Chocolat au Lait Peter, Une ascension au Mont-Blanc, Vevey, Söhberlin & Pfeiffer, sd., pp.18-24; ASuTo, SS, 2251 'Concurrence Biographies', sf.'D.Peter', Die Erfindung der Milchsokolade [1947]; Zur Geschichte der Milchsokolade, in "Gordian", 187 (VIII.1915), pp.8121-8122.

34. J.Heer, Nestlé, cit., p.62.

35. Ivi, pp.30-33 e 139-141; su tutta questa vicenda cfr. anche E.Schiess, Op.cit., p.138 e H.Fincke, Über die Entstehungsgeschichte...cit., pp.7-8.

che un po' opportunisticamente si fregia anche del più noto nome della moglie, la Peter-Cailler.

Tra quelli sin'ora elencati, l'elemento decisivo, per il conseguimento del risultato finale è rappresentato, al di là della vicenda personale dell'inventore, dalla disponibilità del latte condensato, di cui il cioccolato al latte può in definitiva considerarsi uno sviluppo applicativo. Va inoltre tenuto presente che, a loro volta, latte condensato, latte in polvere e cioccolato al latte sono collocabili in una più vasta serie di innovazioni più o meno coeve, le quali, introducendo nuove tecniche di preparazione e conservazione, rinnovano profondamente alcuni fondamentali comparti alimentari e ne segnano il passaggio dalle produzioni agrarie tradizionali all'industria moderna. Tale è ad esempio il caso dell'estratto di carne Liebig, del 1847-48, ma prodotto su vasta scala appunto dagli anni '60, quello della margarina, inventata in Francia nel 1866 (36), quello dei dadi Knorr, apparsi attorno al 1870(37) o, ancora delle minestre di legumi in polvere portati sul mercato dallo svizzero Maggi nel 1884(38). Il cioccolato al latte, da parte sua, viene presentato già alle esposizioni di Vienna del 1873 e di Parigi del 1878, ma bisogna attendere quella nazionale di Zurigo e quella di Amsterdam, nel 1883, perché Peter arrivi a

---

36. W.G.Hoffmann, *100 Years of the Margarine Industry*, in J.H.van Stuyvenberg(cur.), *Margarine. An Economic, Social and Scientific History, 1869-1969*, Liverpool, UP, 1969, pp.9-36.

37. Cfr.H.J.Teuteberg, *Die Begründung der Ernährungsindustrie*, in H.J.Teuteberg, G.Wiegelmann (cur.), *Unsere tägliche Kost*, cit., pp.291-302, in part.pp.295-296 per tale innovazione, nonché in generale per l'industrializzazione del settore alimentare.

38. Cfr.in proposito H.J.Teuteberg, *Die Rolle des Fleisch-extrakts für die Ernährungswissenschaften und den Aufstieg der Suppenindustrie* (*Zeitschrift für Unternehmensgeschichte*, Beiheft 70), Stuttgart, Steiner, 1990 e M.R.Schärer, *Analysis of Nutritional Status, the Food Industry and Product Innovation in the Late 19th Century, with Reference to Prefabricated Pulse Powder*, paper presentato al III Simposio della International Commission for Research into European Food History, Wageningen (NL), 13-16.V.1993.

realizzare un prodotto soddisfacente, tanto sotto il punto di vista dei costi che della qualità.

Unendo appunto latte condensato all'impasto base del cioccolato solido (pasta, burro di cacao e zucchero), Peter ottiene un prodotto migliorato rispetto a quest'ultimo tanto sotto il profilo nutrizionale, rendendolo per via del latte indicato per i bambini, che sotto quello del gusto e della digeribilità, dal momento che la pesantezza del cacao risulta stemperata. Il nuovo prodotto, inoltre, contenendo poco zucchero, non stimola eccessivamente la sete e risulta perciò indicato per chi fa attività fisica, mentre dal punto di vista dei costi, consente rilevanti economie su una materia prima dal prezzo molto instabile, quale si è visto essere il cacao. Soprattutto infine, esso apre, come si è già accennato, uno sbocco industriale per l'abbondante produzione elvetica di latte.

Nonostante il suo rilievo, l'invenzione non si traduce tuttavia, almeno inizialmente, in un particolare successo della ditta Peter. Questa rimane, anche dopo il 1883, un'azienda di piccole dimensioni, che dà lavoro alla coppia dei proprietari, le loro tre figlie ed un numero ristrettissimo di lavoranti. Ad costoro si affianca come viaggiatore, nel 1887, il figlio di Peter, François, di ritorno dal suo apprendistato alla Menier di Parigi. Anche allora, tuttavia, gli affari non migliorano come ci si potrebbe aspettare. Del 1891 è un primo viaggio di rappresentanza in Inghilterra, realizzato in comune con un'altra ditta di Vevey per dividere le spese e che pure si conclude con un mezzo insuccesso. Le vendite cominciano a crescere a partire dal 1893-1895, quando nuovi e costosi viaggi portano infine ad allacciare contatti con grossisti londinesi che consentono un primo lancio, in Gran Bretagna, del Gala-Peter. La produzione passa così dalle 3,8 tonn. del 1893 alle 9 del 1895, quando le vendite in Inghilterra assommano a 30.000 frs. Nello stesso triennio, a titolo di



confronto, la produzione della fabbrica Suchard di Neuchâtel passa da 1691 a 2144 tonn., cui vanno aggiunte le 1000-1300 tonn. degli impianti tedesco e austriaco(39). Il decollo dell'azienda avviene in realtà solo nella seconda metà del decennio, quando Peter riesce a trovare finanziamenti adeguati. Nel 1896, dopo aver sondato senza successo la stessa Nestlé francese, la Berner Alpenmilch Gesellschaft ed aziende britanniche, egli riesce infine a trovare l'appoggio di un gruppo di finanziatori di Vevey, guidati dal banchiere Gabriel Montet ed a costituire una società per azioni con 450.000 frs. di capitale. Da quel momento la SA du Chocolat au Lait Peter, di cui il titolare controlla il 50%, ha uno sviluppo molto rapido. Nel 1898, la vecchia ex-fabbrica di candele di Vevey viene ampliata, mentre nel 1901 si procede alla costruzione ex-novo di un secondo maggiore impianto a Orbe, un centro lattiero del Giura franco-svizzero a nord di Losanna. Nel 1905, all'indomani cioè della fusione Peter-Kohler, i due stabilimenti giungono ad occupare rispettivamente 239 e 525 operai(40). Parallelamente, il capitale dell'azienda cresce a 1,5 milioni di frs., cui nel 1900 e 1902 si aggiungono ulteriori 1,75 mil.frs. frutto di due emissioni obbligazionarie(41).

Nel 1904, infine, la Peter si fonde con un'altra impresa, la Amédée Kohler, molto più antica ma di dimensioni un po' inferiori e soprattutto complementare alla ditta di Vevey quanto a tipo lavorazioni, essendo specializzata in produzioni di confetteria, cioccolato alle nocciole, praline e, dal 1906,

39. Cfr. ASuTo, 2491 'Statistique...'cit., Récapitulation. Le informazioni sulla Peter sono in prevalenza tratte dalla citata biografia di de Mestral e dalle altre fonti indicate in precedenza, non essendo stato concesso l'accesso ai fondi documentari della Nestlé di Vevey.

40. Il dato, citato da Schiess, Op.cit., p.124, è quello del censimento industriale 1905, che, cadendo il 5 agosto, cioè nel momento di maggior contrazione stagionale delle lavorazioni, indica per il comparto cioccolatiero i valori minimi dell'occupazione.

41. Rapport Annuel du Conseil d'Administration Peter, Cailler, Kohler...sur l'exercice 1912...(Vevey, 1913), p.4.

orientatasi anche sul fondente(42). Sempre nel 1904, alla combinazione partecipa poi anche le Nestlé, dando così vita ad uno dei maggiori gruppi svizzeri del comparto.

L'altra innovazione di rilievo è quella attraverso cui un produttore artigianale bernese, Rudolf Lindt, inventa - o più precisamente reinventa - il metodo di lavorazione del fondente. Su alcuni aspetti di questa qualità di cioccolato ci si è già soffermati nelle pagine precedenti, per cui se ne chiariranno qui solo alcuni aspetti specifici. Rudolf Lindt (1855-1909) proviene da un'agiata famiglia di farmacisti di origine tedesca. Egli lascia l'impresa paterna al fratello, August, e si dedica alla confetteria, compiendo il suo apprendistato tra il 1873 ed il 1875 presso i Kohler di Losanna, con cui è imparentato, e successivamente in Francia (43). Nel 1879 apre il suo laboratorio a Berna assieme ad uno dei figli di Amédée Kohler, Charles, cui, dal 1883 al 1891, si sostituirà un altro socio, Arthur Fischer(44). Per il suo piccolo impianto, Lindt acquista la vecchia attrezzatura

---

42. La Kohler è, al pari della Suchard e della Cailler, una delle prime produttrici di cioccolato in Svizzera. Essa viene fondata nel 1830 a Losanna da Charles-Amédée Kohler, che può giovare dell'appoggio della florida attività nel commercio delle derrate coloniali del padre. Nonostante un successivo trasferimento a Souvabelin, l'impresa mantiene modeste dimensioni sino al 1898, quando, anche in questo caso grazie al concorso di banchieri ginevrini, può costituirsi in società per azioni e portare a termine la costruzione di un nuovo, moderno stabilimento ad Echandens, nei pressi di Losanna. Alla vigilia della fusione con la Peter, l'azienda ha un capitale di 3 milioni di frs., mentre nell'estate del 1905 il suo impianto occupa 202 persone. Nel 1906, infine, essa lancia la sua varietà di fondente, il Cho-Kohler, che ben si inserisce nella sua consolidata tradizione di qualità fini. Cfr. Mulhaupt, *Op.cit.*, p.19; W.Müller, *Seltsame Frucht...* cit., p.131-132; J.Heer, *Op.cit.*, pp.138-139 e la nota in "Gordian", 265 (Mag.1906), p.569.

43. Cfr. R.Frei, *Op.cit.*, p.49sgg., H.R.Schmid, *Die Pioniere Sprüngli und Lindt (Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik, 22)*, Zürich, Verein für wirtschaftshistorische Studien, 1970, p.62sgg.

44. Cfr. gli atti dello Handelsregister Bern, 12.III.1883 e della Bernischen Direktion des Innern riportati in ASuTo, TB, 1415 'Die frühesten Beziehungen Lindt-Tobler' e 2251 'Concurrence biographies', sf.Lindt und Sprüngli.

semiartigianale della prima bottega di cioccolateria di Berna, costituita alla metà del '700 per iniziativa di artigiani italiani(45). Tra tali macchinari c'è tra l'altro una delle vecchie impastatrici costruite, pare, dall'artigiano genovese Bozelli attorno ai primi dell''800 e importata probabilmente dai fondatori del laboratorio. Essa riproduce fedelmente, meccanizzandolo, il movimento longitudinale di un rullo su una pietra concava - da cui il moderno nome di conches -, con cui già gli aztechi preparavano la pasta di cacao. Questo sistema comincia a venir meno con la comparsa della superficie piatta del tavolo di Buisson (1732)(46), per essere poi completamente sostituito dai vari modelli di mescolatori e raffinatrici della prima metà dell'800 (47).

Avendo parimenti acquistato un tostatore antiquato e difettoso, Lindt è in grado di produrre, inoltre, solo una pasta di cacao molto liquida, con un alto contenuto di umidità. Per farla rapprendere egli è costretto ad aggiungervi dosi aggiuntive burro di cacao e a sottoporla a una lavorazione estremamente prolungata - di vari giorni - alla macchina di Bozelli, che peraltro non risulta particolarmente costosa, essendo azionata da semplice energia idraulica. E' in questa maniera fortuita che egli recupera la vecchia tecnica di produzione del cioccolato, ottenendo un prodotto dal gusto vellutato, che per via dell'abbondanza di burro tende a

---

45. Ibidem; cfr. nota 9 di questo capitolo. La bottega era poi successivamente passata a tal Ballif, proveniente da Biel, e da questi al suo apprendista, Walthard, che vende poi i macchinari a Lindt.

46. Un'immagine del tavolo di Buisson è fornita dall'Encyclopedie alla voce 'Confiserie'.

47. Questi più moderni macchinari sostituiscono il movimento longitudinale del rullo sulla superficie concava, con quello circolare delle mole del mescolatore all'interno di un catino e con quello dei rulli accoppiati delle raffinatrici. L'originale metodo della pietra concava sopravvive solo presso le produzioni artigianali più primitive, come ad esempio presso i cioccolatieri della val di Blenio che chiamavano questi strumenti "prea". Cfr. in proposito Bruni, Fincke, ASuTo, TB, 2250 'Conches Tobler'; H.R.Schmid, Poniere...cit., pp.73-74.

sciogliersi in bocca ed in cui lo zucchero, per effetto della lenta lavorazione su superfici concave, subisce un processo di modificazione molecolare che lo rende simile al caramello. Come nel caso della Peter, anche la ditta Lindt, tuttavia, non vede immediatamente crescere in modo spettacolare il proprio fatturato. Alle difficoltà di promuovere la diffusione su vasta scala dei propri articoli, nello specifico del fabbricante bernese si aggiunge il suo apparente iniziale disinteresse per la produzione di massa e quasi l'orgoglio artigiano di realizzare piccole quantità di prodotti estremamente ricercati e famosi. I ritardi e l'insufficiente volume delle forniture porta Jean Tobler, un pasticciere di Berna che dagli anni '80 cura la distribuzione del cioccolato Lindt attraverso i suoi due commessi viaggiatori, a rescindere nel 1898 il contratto con l'inventore del fondente ed a cominciare di produrre per suo conto articoli simili(48). Può anche darsi, peraltro, che la scarsa comprensione delle trasformazioni chimiche del processo di fabbricazione da lui introdotto, spinga Lindt a non voler sostituire le sua attrezzatura con impianti più moderni. Di fatto, come si è accennato, tali trasformazioni verranno completamente chiarite, dal punto di vista teorico, solo nel '900 inoltrato, benché sin dalla metà degli anni '90 macchinari per il concaggio comincino ad essere prodotti dai costruttori meccanici specializzati tedeschi e francesi(49). Nella quindicina d'anni successivi ai primi esperimenti, che si è detto risalgono al 1879, il fondant diviene comunque estremamente famoso ed imitato, tanto in Svizzera che all'estero. Lo stesso Lindt, al più tardi all'epoca della rottura con Tobler, si rende conto delle potenzialità industriali della sua invenzione. Così, quando all'inizio del

---

48. ASuTo, TB, 1415, cit.

49. Cfr. in proposito il paragrafo IV.2, e il grafico sulla produzione di conches dal 1896 a p.276

1899 gli viene proposto assorbimento nella Sprüngli di Zurigo, egli finisce con l'accettare.

Quest'ultima, a sua volta, trae origine da una rinomata ditta di pasticceria della Zurigo ottocentesca, un ramo della quale nel 1892 si specializza definitivamente nel cioccolato(50). Nel 1898, mentre nascono i primi grossi impianti svizzeri del settore, il suo proprietario si associa con l'industriale della birra Albert Hürlimann e, con l'appoggio di grossi istituti bancari zurighesi, come il Kreditanstalt e la Banca Leu, costituisce la Sprüngli AG con 1,5 milioni di capitale sociale. Parallelamente alla costruzione della nuova fabbrica di Klichberg, che tutt'oggi è la sede dell'azienda, Sprüngli ed i suoi finanziatori ricercano delle specialità su cui fondare il proprio sviluppo commerciale, individuandole appunto nel fondente di Lindt. Nell'aprile del 1899 si giunge così alla costituzione della AG Vereinigte Berner und Zürcher Chocolate-Fabriken Lindt & Sprüngli, con 3 milioni di frs. di capitale ed una manodopera che nel 1905 raggiungerà complessivamente circa 400 operai. L'incorporazione frutta a Lindt 675.000 frs. liquidi, più altrettanti in azioni della nuova società (22,5%), nonché due posti, per sé e per il fratello August, nel nuovo consiglio d'amministrazione

---

50. La Sprüngli nasce come pasticceria a Zurigo nel 1836. Una decina d'anni più tardi, nel 1845, essa comincia a produrre anche cioccolato, trasferendo poi, nel 1847, il suo laboratorio di produzione fuori città, nel villaggio di Horgen. Del 1859 è l'apertura del grande negozio di pasticceria e caffè sulla Paradeplatz di Zurigo, e del 1871-72 il ritorno del laboratorio in città, nella Werdmühlegasse. Nel 1892, infine, alla morte di David Rudolf Sprüngli, figlio del fondatore e principale artefice dello sviluppo dei decenni precedenti, l'azienda viene divisa tra i due esponenti della terza generazione: a Robert Sprüngli-Band va la vecchia pasticceria del 1836 e lo spabile sulla Paradeplatz, mentre al fratello Rudolf Sprüngli-Schifferli (1847-1926) la piccola fabbrica di cioccolato della Werdmühlegasse. Cfr. in proposito H.R.Schmid, *Pioniere...cit.*, pp.9-60; *100 Jahre Sprüngli-Haus am Paradeplatz, Zürich* [pubbl.aziendale?], 1959; *Hundert Jahre Konditorei Sprüngli*, in "Neue Zürcher Zeitung", 1.IX.1936 e *Hundert Jahre Chocولات Lindt und Sprüngli*, Ivi, 2.VII.1945.

unitario(51). Egli rimane inoltre alla direzione della sua fabbrica di Berna, impegnandosi tuttavia, ovviamente, a rinunciare a tutti i diritti sul marchio ed i procedimenti di produzione Lindt.

La convivenza nel nuovo gruppo, tuttavia, non si rivela felice. La Sprüngli incontra varie difficoltà nel completare la transizione da ditta individuale a società per azioni ed il trasferimento nel nuovo impianto di Kilchberg. I Lindt, dal canto loro, sono gelosi del loro marchio e si oppongono alla centralizzazione delle produzioni, facendosi forti dell'iniziale maggiore redditività della ben avviata fabbrica di Berna. Contrasti sorgono anche sulla ripartizione tra i due rami dell'impresa delle forti spese di pubblicità. I dissensi portano infine, nel 1905, Rudolf Sprüngli-Schifferli a ritirarsi, facendosi sostituire dal figlio David. Ma soprattutto, quell'anno, dopo la chiusura della fabbrica di Berna, anche i Lindt recedono dalla società, per riacquistare nel 1906 il vecchio impianto e costituire una nuova ditta August e Walter Lindt(52). Ciò provoca la reazione legale della Lindt & Sprüngli, che accusa gli-ex soci di contravvenire al contratto di incorporazione del 1899. Le sue ragioni verranno definitivamente riconosciute solo nel 1927, quando la A.&W. Lindt sarà costretta a chiudere ed a pagare un cospicuo risarcimento. Per oltre venti anni, tuttavia, l'impresa zurighese vedrà ostacolato il suo sviluppo dalla concorrenza di un secondo marchio Lindt(53).

---

51. Nel complesso l'acquisizione della Lindt costa al nuovo gruppo 1.500.000 frs. - 150.000 dei quali vengono devoluti ad un'istituzione previdenziale dell'azienda - più il rilevamento dell'inventario della fabbrica di Berna, pagato a parte, cfr. H.R.Schmid, *Pioniere...*, cit., p.75-77.

52. Walter è un altro fratello di Rudolf Lindt, pure presente nella Lindt & Sprüngli come procuratore.

53. Su questa vicenda, oltre alle fonti già citate, cfr. anche SWA, *Erwerbgesellschaft Handel und Industrie*, Ba 280 'Lindt & Sprüngli AG', contenente le poche notizie fatte pervenire alla stampa sull'andamento dell'azienda, nonché le nota in "Gordian", 257 (1.1906),

### VII.3 Il decollo del settore svizzero tra 1898 e 1914.

L'importanza di queste due innovazioni di prodotto è, come si è accennato, molto diversa. Il cioccolato al latte viene a costituire un articolo a sé stante, dal successo crescente nella prima metà di questo secolo, in tutti i paesi occidentali ed in particolare in quelli anglosassoni. Il concaggio invece, al di là di singole varietà di fondente particolarmente famose - come quella Lindt -, entra piuttosto a far parte del ciclo di produzione del cacao, per essere combinato in modo più o meno originale da ogni singola casa produttrice con le altre fasi di lavorazione della pasta di cioccolato (54).

In entrambi i casi, peraltro, la diffusione dei nuovi prodotti e delle relative tecniche è estremamente rapida e generalizzata, e data già almeno dagli anni '90. Come si è già avuto modo di illustrare, l'imitazione è infatti una delle prassi tipiche del settore, le cui produzioni da un lato, essendo in certa misura per loro stessa natura "artificiali", non soffrono del paragone con alimenti naturali o tradizionali, e dall'altro non sono particolarmente complesse dal punto di vista tecnologico.

Così, ad esempio, a partire dalla seconda metà degli anni '90, il successo del cioccolato al latte Cailler è addirittura superiore a quello dell'originale Gala Peter. Nonostante il tramite dei legami di parentela, tra le due aziende esiste una

---

p.387; 416 (VIII.1912), p.5528; 442 (IX.1913), ed ancora "Kazett", 1927, 21, p.730.

54. La lavorazione alle conches può infatti essere realizzata in misura più o meno prolungata e accentuata, con differenti dosaggi di burro ed altri semilavorati o, ancora, in rapporto a diversi tipi di tostatura del cacao. Dalla tedesca Reichardt, ad esempio, essa viene applicata anche al ciclo di produzione del cacao in polvere. Di fatto quasi ogni produttore di rilievo mette a punto un modo originale di utilizzazione del procedimento.

forte rivalità, che attorno al volgere del secolo si trasforma in un'accesa concorrenza tanto sul mercato interno che su quelli di esportazione(55). Lo sviluppo della Cailler è successivo all'assunzione della guida dell'impresa, nel 1888, da parte del nipote del fondatore, Alexander Cailler, che nel 1895 si associa poi con il cognato Jules Bellet. Attorno a quest'ultima data deve collocarsi anche l'avvio della produzione di cioccolato al latte, per favorire la quale l'impresa si trasferisce nel 1897-98 da Vevey a Broc, nel distretto lattiero della Gruyère. Al posto di un mulino, che consente di raddoppiare sin dall'inizio la capacità produttiva e di aumentare la manodopera da 50 a 120 persone, viene costruito nel 1898 un nuovo stabilimento, con un investimento di un milione di franchi e, tra l'altro, la realizzazione di un canale sotterraneo per far giungere l'acqua della Jogne sin dentro la fabbrica. Il fatturato Cailler sale dai 350.000 frs. del 1896-97 a 900.000 nel 1899 ed a circa un milione e mezzo nel 1900, quando l'impresa, che già dal 1898 è una accomandita, viene infine trasformata in società per azioni con 3 milioni di capitale(56). La crescita prosegue impetuosa anche nel quinquennio successivo. Il successo dell'azienda è

---

55. E' probabile, tuttavia, che questi legami abbiano favorito l'approdo della Cailler alle produzioni di cioccolato al latte. Cfr. in proposito H.Fincke, *Über die Entstehungsgeschichte...*cit., p.8.

56. Cfr. per queste informazioni, *50 Jahre Schokoladenfabrik Broc*, in "Der Bund"(Bern), 16.V.1949; SWA, Erw.H&I, Ba 271 'SA F.L.Cailler', Statuts de la Soc.au du Chocolat au Lait F.L. Cailler...9.V.1900 e Prospectus 24.IV.1900; Rapport Annuel du Conseil d'Administration...F.L.Cailler...sur l'exercice 1906, pp.3-4 nonché T.van Hout, *Op.cit.*, p.61ff.; P.H.Schmidt, *Op.cit.*, p.55. L'accomandita passa da 100.000 (1898) a 806.000 frs. di capitale, 750.000 dei quali vengono conferiti alla nuova società anonima nel 1900, valendo ad Alexander Cailler il 25% per cento delle azioni. Altri 250.000 frs. vengono sottoscritti dagli ex-accomandatari Jules Bellet e Ferdinand Ruchomet, mentre azioni per ulteriori 2 mil.frs. vengono messe sul mercato attraverso istituti bancari. Non è chiaro in che misura tale emissione incida sul controllo dell'azienda, che comunque rimane di fatto ad Alexander Cailler. A tali valori va inoltre aggiunto un debito consolidato di 700.000 frs., probabilmente precedente al 1900, e quell'anno convertito in titoli obbligazionari al 4%.



tale che entro il 1904 l'intero importo del capitale sociale può essere restituito agli azionisti e sostituito con buoni fruttiferi. Ancora nel 1905 la Cailler distribuisce attraverso di essi un milione di franchi di dividendi (33%). Quell'anno inoltre l'importo del capitale obbligazionario sale a circa 4,5 mil.frs. Parallelamente, l'azienda porta a termine gli ininterrotti lavori di ampliamento dello stabilimento di Broc, che le consegnano la maggiore fabbrica cioccolatiera svizzera, con 1400 addetti e 1800 Hp di forza motrice, nonché uno dei più vasti e moderni impianti di condensazione del settore(57). Per certi versi analogo, è il caso della Tobler, la cui origine è ancora più marcatamente collegata all'imitazione, nella fattispecie, dei prodotti Lindt. Come si è già ricordato, Jean (Jakob) Tobler è titolare dal 1869 di una pasticceria bernese, che attraverso i suoi due viaggiatori svolge anche un'attività di commercio all'ingrosso, distribuendo tra l'altro il fondente Lindt. Poiché quest'ultimo non ne vuol sapere di adeguare la produzione alla crescente domanda dei suoi prodotti, ed anzi approfitta di questa situazione per aumentare i prezzi e ridurre le commissioni ai distributori, il rapporto si interrompe nel 1898. Quello stesso anno Tobler avvia una piccola fabbrica che entro l'autunno del 1899 arriva a produrre un proprio cioccolato ad un tempo fondente ed al latte(58). L'anno successivo l'azienda sarà accusata di concorrenza sleale per aver imitato le stesse confezioni, tanto dalla Lindt & Sprüngli che dalla Cailler (59).

---

57. Cfr. oltre alle fonti citate, anche la nota della "Neue Zürcher Zeitung" del 25.IX.1911 e SWA, Erw.H&I, Ba 271 cit., Prospectus 20.III.1905. Ai 700.000 frs. di obbligazioni del 1900, di cui però 20.000 poco dopo rimborsati, si aggiungono le emissioni del 1903 (1,3 mil.) e appunto del 1905 (2,5 mil.).

58. Oltre ai citati ASuTo, TB, 1415 e 2250, cfr. Ivi, TB, 255 'Historique Tobler', p.2-3 e 6012 'Die Geschichte der AG Chocolat Tobler'.

59. ASuTo, TB, 2301 'Plaintes de Cailler et de Lindt-Spr. contre J.Tobler...(concurrence deloyale)'.

Al pari di quest'ultima, sebbene in proporzione minore, la Tobler conosce una vasta espansione che, entro il primo quinquennio del secolo, la porta a costruire un moderno impianto industriale alla periferia di Berna ed a trasformarsi, alla fine del 1902, in società per azioni. Solo nel 1908, peraltro, l'impresa metterà a punto quello che rimane sino ad oggi il suo articolo leader, il Toblerone, e che pure, in parte, è originariamente la rielaborazione di un prodotto tradizionale francese(60).

La Suchard, dal canto suo, approda come si è detto alla produzione di cioccolato al latte sin dagli anni '90, benché solo nel 1901 realizzi il Milka. Lo stesso fanno la Maestrani e la Klaus, quest'ultima, inoltre, utilizzando nel 1905 un tipo originale di latte condensato, che ha un certo successo anche come prodotto a sé stante.

Questo processo di diffusione non si ferma, peraltro, alle frontiere svizzere, poiché si è visto come nei primi anni del '900 compaiano le prime varietà al latte della Stollwerck, il Dairy Chocolate della Cadbury, e le produzioni americane su cui la Hershey costruisce la sua fortuna. Al più tardi entro la prima guerra mondiale, la grande maggioranza delle imprese cioccolatiere di rilievo, in Svizzera come all'estero, mette sul mercato prodotti di questo tipo, così come, di solito, molti dei fabbricanti di articoli fini fanno ricorso al concaggio.

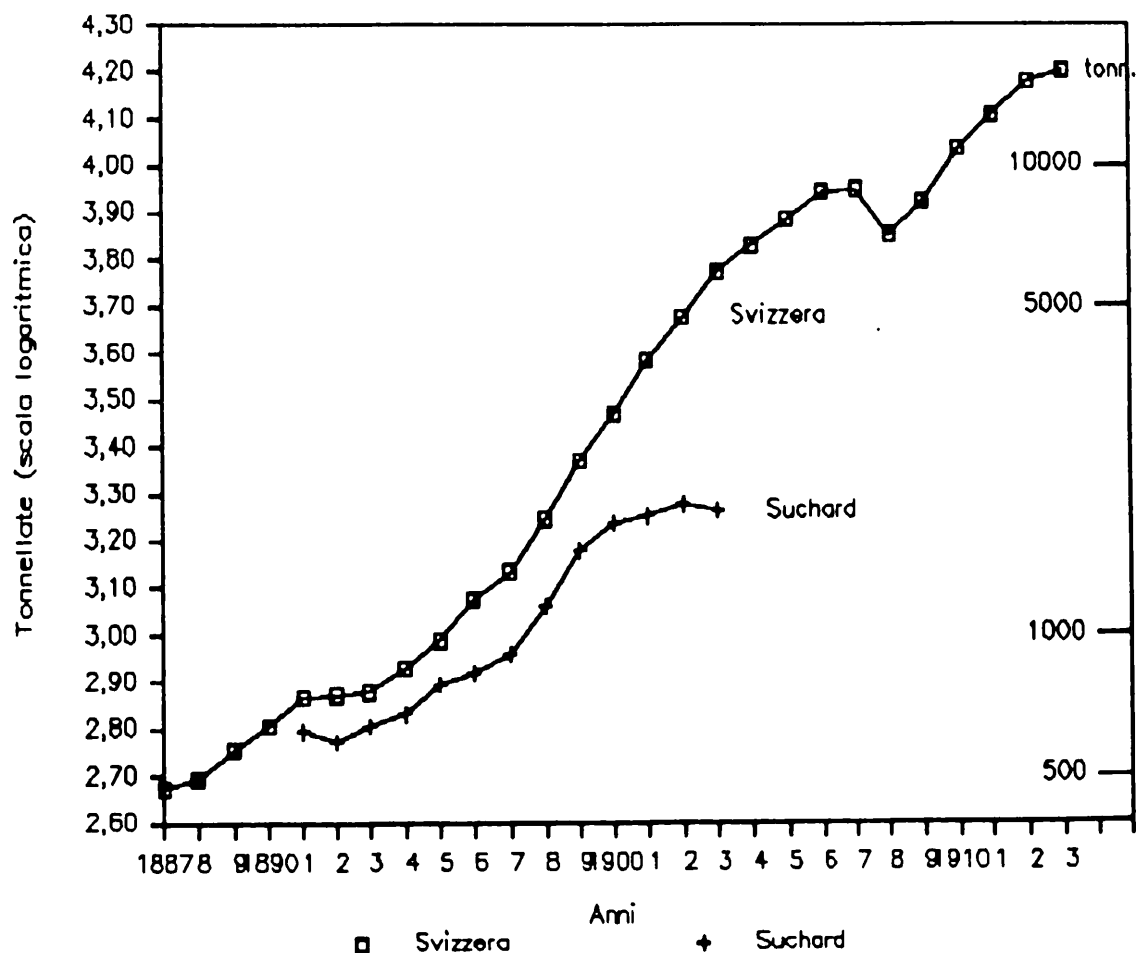
Più che in quest'ultimo campo, tuttavia, è in quello del cioccolato al latte che il vantaggio delle produzioni elvetiche rimane consistente, tanto nei primi decenni del secolo che, in certa misura, ancora oggi. Ciò ad un tempo è il frutto sia del prestigio inizialmente acquisito - e subito sostenuto da ingenti investimenti promozionali - sia della

---

60. Il Toblerone si rifà al nougat di Montélimar, conosciuto dal nipote di Jean Tobler durante il suo apprendistato a Metz, e come questo basato su un'impasto di cioccolato, mandorle e mandorle. Cfr. C.E.Schaffhausen, Op.cit., p.78.

forte specializzazione del comparto svizzero in questo limitato ambito merceologico, sia, infine, dell'oggettiva qualità della produzione lattiera alpina. Forte di questi vantaggi, la presenza elvetica sul mercato internazionale, che sino alla metà degli anni '90 coincide quasi completamente con quella della sola Suchard, conosce a partire da quella data una crescita esponenziale, facendo della Confederazione la maggior esportatrice di cioccolato del mondo. Complessivamente, le spedizioni all'estero delle imprese del comparto, passano dal migliaio di tonnellate del 1895 ad oltre 10.000 nel 1910 ed a quasi 16.000 nel 1913 (cfr. anche appendice VII, nonché tab.V.1 a p.327).

GRAF.VII.A ESPORTAZIONI SVIZZERE DI CIOCCOLATO (1887-1913) E QUOTA DI ESSE CONTROLLATA DALLA SUCHARD (1891-1903) in tonn. (scala logaritmica)



Fonte: Statistisches Jahrbuch der Schweiz, vv.aa. e ASuTo, SS, 2491 'Statistique exportation...', Récapitulation.

Alla crescita delle esportazioni vanno poi aggiunte le produzioni realizzate direttamente all'estero, con cui le imprese elvetiche reagiscono alle barriere, principalmente di tipo doganale, che ostacolano la loro affermazione.

TAB.VII.3 -FABBRICHE ESTERE DELLE AZIENDE CIOCCOLATIERE SVIZZERE (CON INDICAZIONE, OVE NOTO, DEL CAPITALE AZIONARIO CONTROLLATO NEL 1913 IN MIL.FRS.)

Aziende	Germania	Francia	Italia	USA	A.U.	Spagna
Peter &Koh.		Parigi 1908		Fulton 1908 (1,02)		
Cailler				N.Jersey 1906-11		
Suchard	Lörrach 1879 0,31	Parigi 1904			Bludenz 1883	S.Sebast. 1909
Tobler			Torino 1905 2,00			
Klaus Soc.lait. Alpes Bern.	BieBenh. 1906	Morteau 1893				
Maestrani					Lochau 1887-97	
Cap.azionario al 1913 (*) tot.: 7,3 mil.frs.		0,5	2,0	2,0		

Fonte: varie citate nel testo e (\*) E.Himmel, Industrielle Kapitalanlagen der Schweiz im Auslande, Langensalza, Beyer &S., 1922, pp.130-131. Il totale al 1913 comprende anche gli investimenti in società commerciali. Il dato del capitale investito, peraltro, è molto parziale, riferendosi soltanto al valore nominale delle azioni delle spa o, se conosciuto, delle srl. La stima degli effettivi investimenti del settore svizzero all'estero nel 1913 è non inferiore ai 13 mil.frs.

Se nel rapido successo del settore svizzero il cioccolato al latte gioca senz'altro un ruolo chiave, non vanno peraltro

trascurati altri elementi che pure concorrono a questa affermazione, e contribuiscono a determinare la forma e le dimensioni assunte dalle imprese elvetiche all'inizio di questo secolo.

Un peso non secondario hanno, a questo riguardo, anzitutto la politica doganale e quella commerciale della Confederazione. Sin dal 1885, infatti, quest'ultima favorisce il comparto con un regime daziario estremamente selettivo, che accoppia basse tariffe sul cacao in grani, ad una buona - ancorché moderata - per evitare ritorsioni - protezione su cioccolato, pasta di cacao e cacao in polvere. La tassazione sul burro, inoltre, si colloca su valori intermedi, essendo volta ad un tempo a stimolare la produzione interna di questo semilavorato e a non oberarne troppo le forti importazioni che pure si rendono necessarie(61). In secondo luogo, il governo elvetico è molto sollecito nel realizzare tutta una serie di accordi commerciali a favore delle esportazioni del settore(62). Tale politica, in particolare, culmina nell'adesione del 1905 alla Convenzione di Bruxelles, da cui in precedenza, non avendo interessi diretti nel settore(63), il paese è rimasto fuori.

61. Le tariffe svizzere subiscono dalla metà dell'800 le seguenti modificazioni(in frs/q.le):

	cacao in grani	burro di ca.	ca.in polv.	ciocc.e pasta
1851	3,-			30,-
1864	3,-		7,-	16,-
1882	3,-		16,-	16,-
1885	1,5	10,-	20,-	20,-
1892	1,-	10,-	30,-	30,-

Cfr.K.Oetiker, *Die Standorte...*, cit., p.152.

62. Cfr.in generale su questo aspetto P.Gern, S.Arlettaz, *Les échanges entre la France et la Suisse au XIXe siècle. Liberisme ou protectionisme*, in P.Bairoch, M.Körner (cur.), *Op.cit.*, pp.207-226.

63. L'unico impianto zuccheriero di rilievo in Svizzera, è quello di Aarberg, il quale tuttavia in media produce nel quinquennio 1909-1913 poco meno di 3000 tonn. annue, rispetto alle circa 70.000 importate, in larga misura, dalla Francia (69%) e dalla Germania (25%). K.Oetiker, *Op.cit.*, p.147.

Pur non potendo evitare l'abolizione dei ribassi sui prezzi dello zucchero goduti sino ad allora(64), la Svizzera può così attenuare le negative conseguenze che la successiva ondata di protezionismo sui prodotti sacchariferi preannuncia di avere sulle sue esportazioni cioccolatiere. Facendo parte della Convenzione, infatti, essa è ammessa al complesso di accordi bilaterali con cui i paesi membri rinegoziano nel 1905 l'assetto commerciale del settore zuccheriero, ed in particolare può ottenere tariffe preferenziali sui prodotti a base di cacao tanto dalla Germania che dall'Italia(65). Al di là di questi elementi, tuttavia, è soprattutto quello finanziario uno dei fattori determinanti dello sviluppo del settore elvetico. Più della politica commerciale governativa, è la ricchezza e la rapidità con cui il mercato finanziario convoglia mezzi di investimento sul comparto ad indicare quanto questo sia oggetto di specializzazione del sistema economico svizzero. Già soltanto dalle poche vicende imprenditoriali presentate sinora consentono di rilevare la frequenza con cui, attraverso la trasformazione in società per azioni, la ricerca dell'appoggio bancario e l'emissione di

---

64. Al pari dell'Inghilterra, infatti, la Svizzera è fino al 1903 una delle principali beneficiarie del sistema di premi con cui i paesi produttori di zucchero incentivano le loro esportazioni. Questo elemento, naturalmente, ha anche il suo peso per lo sviluppo del settore cioccolatiero elvetico. L'abolizione di questi premi, e l'erezione di barriere a favore delle industrie nazionali che consumano zucchero, in particolare, spingono la Suchard, nel 1904, ad aprire la propria filiale di produzione a Parigi. La Francia è infatti uno dei paesi che maggiormente ricorre a queste misure protezionistiche, e la notevole presenza Suchard in questo paese rischia così di venir spazzata via, in particolare a favore della sua diretta concorrente sul mercato d'oltralpe, la Menier. Cfr. ASuTo, SÖ, 2181 cit.; Mulhaupt, Op.cit., p.46; P.H.Schmidt, Op.cit., p.182, A.Masnata, Op.cit., p.122 nonché le note del "Gordian", (II.1916) e della "Neue Zürcher Zeitung", 23.XII.1915.

65. In particolare, rispetto alle tariffe entrate in vigore nel 1905, la Svizzera ottiene attraverso accordi bilaterali, dall'Italia una riduzione da 100 a 60 lit./q.le sulla pasta di cacao e da 130 a 90 lit. sul cioccolato, mentre dalla Germania una riduzione sul cioccolato da 80 a 50 Mk/q.le. Cfr. Aus der Schweiz, "Gordian", 239 (IV.1905), p.4582-4583.

azioni o obbligazioni, le imprese elvetiche ricorrono al finanziamento esterno, nonché l'importanza che questo ha sul loro sviluppo (66).

Informazioni più sistematiche sull'emissione di titoli da parte del settore sono raccolte nella tabella VII.4. I dati in essa contenuti non hanno la pretesa di essere completi e probabilmente in alcuni casi includono duplicazioni(67), rinnovi di obbligazioni o emissioni gratuite. Naturalmente, inoltre, non tutti i valori indicati vengono effettivamente messi in circolazione, benché la quota di quelli che rimangono nelle mani dei proprietari è nel settore svizzero mediamente molto inferiore che non ad esempio in quello tedesco. La somma dei titoli prodotti nei due decenni in esame, infine, non corrisponde al capitale delle varie aziende al 1913-14, dal momento che in vari casi questo subisce perdite, riduzioni e ammortamenti.

Nel complesso, tuttavia, la tabella fornisce un quadro abbastanza completo di quelle che almeno formalmente sono le emissioni di valori azionari ed obbligazionari del settore, vale a dire dei mezzi di investimento a lunga scadenza messi a disposizione delle imprese. I dati che ne emergono possono essere paragonati a quelli disponibili per il comparto cioccolatiero tedesco, molto più vasto, ovviamente, per numero di impianti, imprese ed occupati. Va tenuto presente, infatti, che rispetto a quest'ultimo nel 1895 il comparto elvetico è circa nove volte più piccolo, contando 15 stabilimenti con 921 addetti contro i 137 con 8673 impiegati della Germania (unità locali con oltre 5 addetti; cfr. appendice). Entro il 1905, peraltro, l'industria cioccolatiera elvetica è passata da 25

66. Cfr. in generale su questo punto anche P.H.Schmidt, *Op.cit.*, pp.94 sgg., nonché per il sistema di intermediazione bancaria e finanziaria svizzero dell'epoca J.F.Bergier, *Histoire économique...cit.*, pp.217-218 .

67. Alle volte, in particolare, emissioni di titoli possono coprire capitale azionario già emesso dalle aziende acquisite, creando così duplicazioni. Tale forse è il caso, ma non si sa in che misura, dell'incorporazione della Bianchi nella Tobler del 1905-06.





impianti (sempre con più di 5 operai), controllati da 21 imprese, con poco più di 5000 occupati, mentre nel 1907 quella tedesca dispone di 147 unità locali dello stesso tipo, e circa 17.800 lavoratori(68).

Nonostante queste differenze, già se si considerano le società per azioni ed il loro capitale in singole date (tabella seguente), ci si rende conto di come il settore svizzero sia, rispetto a questi ultimi parametri, non solo paragonabile ma anche in qualche caso superiore a quello tedesco.

TAB.VII.5 SOCIETA' PER AZIONI E LORO CAPITALE AZIONARIO E OBBLIGAZIONARIO IN SVIZZERA ED IN GERMANIA (valori in milioni di Mk tedeschi)

	1899	1906	1913
<b>Svizzera</b>			
spa	4	17	10 (*)
cap.soc.	7,01	27,09	25,69(*)
cap.obbl.	0,81	10,41	15,96
<b>Germania</b>			
spa	3	8	12
cap.soc.	3,00	20,55	36,68
cap.obbl.	-	-	6,50

Fonti: elaborazione di dati presentati nel testo e nella nota in "Gordian", 276 (XI.1906), p.850 e (\*) K.Oetiker, Op.cit., p.151.

Se poi si prendono in esame tutte le emissioni azionarie ed obbligazionarie formalmente realizzate nel periodo 1896-1914, vale a dire i dati totali della tabella VII.4, i risultati del confronto si spostano ancora più a favore della Svizzera. Contro i 49,4 mil.frs.(40 mil.Mk) di azioni e i 26,1 mil. frs. (21,1 mil.Mk) di obbligazioni emessi dalle aziende elvetiche

68. Nel 1905, inoltre, le imprese tedesche che lavorano cacao sono, come si è detto, 177, (cfr.nota 35 a p.215) ma questo dato non è omogeneo con quelli censitari precedenti, per i quali cfr. l'appendice al capitolo 3 e quella di questo capitolo. I dati sulla Svizzera nel 1905, infine, sono in Schiess, Op.cit., p.124-125.

tra il 1896 ed il 1914, stanno infatti rispettivamente 37,85 e 6,5 mil.Mk del comparto tedesco, vale a dire, in totale, almeno 61,2 mil.Mk. delle imprese svizzere rispetto a 44,4 di quelle in Germania(69).

Al di là delle cifre, inoltre, si è visto come di fatto, solo alcune delle società per azioni tedesche - la Stollwerck, la Sarotti, la Abels e alla vigilia della prima guerra mondiale la Riquet e la Hartwig & Vogel - ricorrano organicamente al sistema bancario ed al mercato finanziario, al contrario invece di quanto fa, almeno dal volgere del secolo, la maggior parte delle corrispondenti società anonime in Svizzera.

Come inoltre si desume dalle due tabelle, l'approvvigionamento di risorse finanziarie non è, nella Confederazione, omogeneo nel tempo, né, contrariamente a quanto avviene in Germania, l'accumulazione di capitali delle società per azioni ha un andamento regolare e crescente. A partire dagli ultimi anni '90, visto il successo delle prime esportazioni di cioccolato al latte, l'interesse degli operatori finanziari per il settore cresce molto rapidamente, traducendosi, nei primi cinque o sei anni del '900, in una vera e propria corsa agli investimenti in questa industria. Con una progressione analoga a quella delle vendite all'estero di cioccolato svizzero, le imprese del comparto, molte delle quali sono ancora di piccole dimensioni, fanno incetta di mezzi finanziari, collocando i propri titoli senza alcuna difficoltà ed anzi riuscendo a strappare al mercato ricchi sovrapprezzi. Imprese appena nate, come la Tobler, possono dare il via, basandosi praticamente solo su finanziamenti esterni, a vaste campagne di

---

69. La cifra delle emissioni azionarie ed obbligazionarie tedesche potrebbe aumentare a 50,7 mil.Mk. includendovi società non specializzate, ma che producono anche cacao, come la Hörmann, la Landshuter Keksfabrik o il gruppo alimentare Hohenlohe. Questi dati sono naturalmente largamente approssimati e vanno considerati come valori minimi, poiché è assai facile che società minori o singole emissioni sfuggano al calcolo. Per la Germania, in generale, si veda anche O.Rüger, *Entwicklung...cit.*, appendice; e *Schokoladen-Aktiengesellschaften*, "Gordian", 443 (X.1913), pp.6613-6615.

acquisizioni, tanto in Svizzera che all'estero. Altre società, come la Lucerna e in certa misura la stessa Maestrani, sono di fatto creazioni ex-novo di banche ed ambienti finanziari, intenzionati a non lasciarsi sfuggire il momento d'oro del settore. Questo crescendo tocca probabilmente il suo vertice nel 1904-05 quando, all'indomani della fusione Peter & Kohler, le azioni del nuovo gruppo giungono ad essere quotate 8:1 rispetto al loro valore nominale(70).

E' grazie a questo notevolissimo afflusso di risorse che, nel giro di meno di una decina d'anni, il comparto svizzero viene a dotarsi di un moderno apparato industriale. Suchard a parte, dalla costruzione, nel 1896, del primo moderno impianto cioccolatiero svizzero - quello della Kohler ad Echandens - vengono realizzate ex-novo sette delle 12 fabbriche che nel 1905 hanno più di 100 addetti, mentre tutte le altre subiscono grossi ampliamenti e radicali modernizzazioni(71). Gli occupati del comparto, che si è visto aumentare complessivamente più di cinque volte, se si esclude la ditta

70. Kursstürze, in "Neue Zürcher Zeitung", 16.IV.1908; Allerlei aus der Schweiz, in "Gordian", 225 (IX.1904), pp.4283-4285. Alla borsa di Losanna le azioni Peter & Kohler toccano ai primi del settembre 1904 il massimo di 875 frs.(rispetto ai 100 frs. del loro valore nominale). Parallelamente i titoli fruttiferi Cailler arrivano a 640 e le azioni Croisier e le Villars rispettivamente a 120 e 175 frs.(tutti 100 frs.nominali).

71. Gli impianti industriali del settore completamente nuovi, costruiti in Svizzera dal 1896 al 1905 e, all'estero fino al 1910, sono i seguenti:

in Svizzera				all'estero:			
Anni	fabbrica	cant.	azienda	anno	fabbrica	St.	azienda
1896	Echandens	Vd	Kohler	1904	Parigi	Fr.	Suchard
1898-1905	Broc	Fr	Cailler	1906	Bießen-		Alpen
1898-1905	Kilchberg	Zü	Lindt&Sp.		hofen	D.	Milchg.
1901-	Orbe	Vd	Peter	1906	N. Jersey	Us	Cailler
1901-1906	Friburgo	Fr	Villars	1907	Fulton	Us	Pe& Koh.
1902-1909	Berna	Be	Tobler	1908	Parigi	Fr	Pe& Koh.
1904-1908	Hochdorf	Lz	Lucerna	1909	S. Seb.	Sp	Suchard
1905-	Toblat	SG	Maestrani				

Fonti: varie citate nel testo.

di Neuchâtel passano nello stesso intervallo di tempo da poco meno di 300 ad oltre 4100.

Oltre a realizzare quello che Chandler chiamerebbe l'investimento produttivo fondamentale, l'industria svizzera sviluppa in questo periodo anche la sua presenza commerciale sul mercato internazionale. Tale presenza si basa in primo luogo su notevolissimi investimenti pubblicitari, cioè, come si è visto a proposito del caso tedesco, su quelle forme di promozione diretta di recente diffusione nel settore, alla cui affermazione i produttori elvetici contribuiscono in modo non marginale(72). Oltre a ciò, essi ricorrono poi agli strumenti tradizionali, come i commessi viaggiatori e i rapporti con agenti ed importatori indipendenti. Anche la via della creazione di strutture fisse di distribuzione (reti di depositi, negozi ed agenzie proprie) viene percorsa, compatibilmente con i tempi ristretti in cui avviene questo sviluppo. Da questo punto di vista, ad esempio, la cooperazione con l'ottima rete di distribuzione della Nestlé e dell'Anglo-Swiss Condensed Milk Company, è una delle chiavi del successo, specie nei paesi anglosassoni, della Peter & Kohler e, successivamente, della PCK. Fusioni e combines di questo tipo, tuttavia, sono estremamente rare nel settore, che perciò nella maggioranza dei casi, almeno inizialmente, si limita ad una presenza commerciale diretta solo nei mercati principali o, naturalmente, in quelli dove vengono realizzati investimenti produttivi.

---

72. In questo campo, l'industria svizzera non si differenzia sostanzialmente da quanto indicato a proposito del caso tedesco, se non per il fatto di concentrare gli sforzi promozionali su pochi marchi e prodotti, con una specializzazione che peraltro le è tipica anche in ambito produttivo. Pur ricoprendo, al pari degli olandesi, una posizione d'avanguardia nel settore, gli svizzeri non mancano di copiare le idee pubblicitarie più efficaci, come nel caso dei concorsi di figurine Tobler e Suchard dei primi del '900, che battono la strada già percorsa dalla Stollwerck alla fine degli anni '90. R.Frei, *Op.cit.*, p.58 e l'analisi retrospettiva in *Chocolat Tobler AG Bern*, in "Finanz-Revue", 8.VI. 1922.

Lo stesso forte aumento di questi ultimi, d'altra parte, è in certa misura ricollegabile all'abbondanza di mezzi finanziari di cui viene a disporre l'industria svizzera. La grossa ondata di investimenti in impianti di fabbricazione all'estero interviene peraltro solo al termine del ciclo 1898-1906 qui in esame, quando cioè, raggiunto il suo apogeo, questo dà i primi segni di rallentamento. La creazione di fabbriche all'estero è appunto da considerarsi anche come una delle reazioni alle difficoltà che la produzione svizzera comincia ad incontrare sui mercati di esportazione, tanto per la ventata di protezionismo che si è detto seguire di qualche anno la Convenzione sugli zuccheri di Bruxelles, quanto, più semplicemente, per il recupero di competitività della concorrenza straniera nei nuovi ambiti dei prodotti fondenti ed al latte.

Più in generale, d'altra parte, la stessa ricchezza di risorse di cui gode il settore svizzero, la facilità con cui può accedere a mezzi di investimento e le tensioni speculative innescatesi rispetto ad esso sul mercato finanziario, finiscono per introdurre elementi di debolezza nel suo sviluppo, che inevitabilmente poi si sommano a quelli strutturali di una crescita dipendente dalla domanda estera. Durante il primo boom del comparto, accanto ad imprese solide ed innovative, vengono di fatto finanziate anche aziende sorte dal nulla o comunque prive delle capacità produttive, commerciali e gestionali richieste dalle grosse dimensioni acquisite. Gli effetti di questa scarsa selettività degli investimenti non tardano ad emergere pochi anni dopo, quando il comparto elvetico deve far fronte, si è detto, alla crisi internazionale del 1907-1908 - pesantemente aggravata dal vertiginoso rialzo del prezzo del cacao<sup>(73)</sup> -, al recupero

---

73. Oltre a tale rialzo, di cui si è detto nel capitolo I, si registra in Svizzera anche quello del latte, i cui produttori si riuniscono prima, nel 1904-05, in associazioni regionali, e successivamente, appunto nel 1907, in un'organizzazione confederale.

della concorrenza locale nei paesi più sviluppati ed all'accentuazione delle protezioni tariffarie, così come all'acutizzarsi della già forte competizione tra le stesse imprese al suo interno (74).

Ciò porta a tutta una serie di dissesti e di forti perdite, che in larga misura consentono di spiegare il regresso dei valori azionari del 1913 rispetto al 1906, e di cui, peraltro, i dati forniti in tabella VII.5 rendono conto solo in parte per via del rifinanziamento di molte aziende all'indomani della crisi.

La forte incidenza del capitale finanziario, ha naturalmente anche riflessi sull'evoluzione dell'assetto gestionale delle imprese cioccolatiere elvetiche, favorendone un certo grado di 'sfamiliarizzazione'. Al contrario di quanto ci si potrebbe aspettare, tuttavia, i passi avanti nel senso di una efficiente e consapevole gestione manageriale non si verificano tanto nelle aziende che maggiormente ricorrono a risorse esterne. La rapidità delle loro crescita si traduce anzi, come si vedrà qui di seguito, in forti carenze sul piano imprenditoriale e gestionale che costituiscono probabilmente,

---

Cfr. in proposito P.M.Schmidt, *Op.cit.*, p.29 e E.Gruner, *Arbeiterschaft...cit.*, vol.I, pp.97-98.

74. Al suo interno, il comparto svizzero si dimostra molto meno coeso di quello tedesco, anche per effetto delle maggiori tensioni e delle maggiori pressioni concorrenziali connesse alla ristrettezza del mercato nazionale. L'Union Libre des Fabricants Suisse de Chocolat (ULFSC) viene costituita, soprattutto per l'impegno di Karl Russ-Suchard, sin dal 1903. Essa si pone peraltro un obiettivo più ambizioso dell'associazione settoriale tedesca, vale a dire la realizzazione di un sindacato di controllo dei prezzi minimi e delle condizioni di vendita all'interno del mercato svizzero. Ad un tale risultato di fatto si arriva solo durante il 1908, durante la fase di massimo rialzo del prezzo del cacao, e nel 1914, quando però alcune aziende rimangono fuori dall'accordo. Cfr. *Ibidem*; *Die Preiskonvention der schweiz. Schokolade-fabrikanten*, in SWA, *Volksw.*, H.XII4g 'Kakao und Schokolade'; Mulhaupt, *Op. cit.*, pp.33-37; H.J.Berckum, *Von der Kakaobohne zur Toblerone*, Laupen, *Polygr.Ges.*, 1957, p.7; *Berner Schokoladenfabrik Tobler & Co.AG*, in "Neue Zürcher Zeitung", 24,IV.1909; *Die neue Schweizer Preiskonvention für 1914-16*, in "Gordian" 448 (XII.1913), pp.6815-6816.

almeno dal punto di vista microeconomico, una delle principali cause del forte arretramento cui è soggetto il comparto negli anni attorno al 1908. Lo sviluppo delle capacità manageriali richieste dal 'modello svizzero' di crescita del settore è invece piuttosto rintracciabile proprio nelle imprese in cui più equilibrato è il rapporto tra capitali esterni e proprietà familiare, ed in cui più gradualmente e più coscientemente quest'ultima tende a delegare il proprio potere. Così, ad esempio, l'evoluzione della Suchard fino al 1914, pur mantenendosi tutta all'interno delle strutture polifunzionali del capitalismo imprenditoriale, presenta motivi di interesse e prelude, con la sua vasta espansione in senso multinazionale, al forte decentramento amministrativo realizzato negli anni Venti(75). Degno di nota deve essere anche l'assetto amministrativo gestionale scaturito dalla fusione Peter Cailler Kohler, specie in virtù della stretta collaborazione finanziaria e commerciale del gruppo con la Nestlé. L'impossibilità di accedere alla documentazione di quest'ultima, tuttavia, non consente di essere più precisi in proposito(76).

---

75. Per la riorganizzazione ed il decentramento amministrativo condotto dalla Suchard nei tardi anni Venti, frutto ad un tempo dell'ampio sviluppo multinazionale dell'azienda, della crisi finanziaria in cui essa viene a trovarsi e della scomparsa di Karl Russ nel 1925 cfr. ASuTo, SS, 71 'Reportage Suchard Holding' e 2087 'Réorganisation de la Soc. Suchard, Étude 1926/27...'

76. Cfr. in proposito F. Chiapparino, L'industria dolciaria in Germania e Svizzera: centri di documentazione e archivi, in "Archivi e imprese", 1993, 8, pp.41-54.

#### VII.4 I percorsi di crescita delle maggiori imprese cioccolatiere elvetiche

Ferme restando queste coordinate settoriali generali sinora indicate - la proiezione verso i mercati esteri, il vantaggio rappresentato dai nuovi prodotti, l'ampio ricorso al mercato finanziario - è possibile individuare quattro principali percorsi di crescita delle imprese cioccolatiere svizzere prima del 1914:

(i) quello, più prossimo al modello tedesco, delle aziende sviluppatasi in modo più graduale, come la Suchard e la Klaus, con un proporzionalmente maggiore ricorso all'autofinanziamento ed un maggior peso delle famiglie imprenditoriali;

(ii) la crescita per fusione (PCK, Lindt & Sprüngli);

(iii) quella con prevalente, o esclusivo, ricorso a finanziamenti esterni (Maestrani, Lucerna, Tobler); ed infine

(iv) lo sviluppo incentrato preferenzialmente sul mercato interno elvetico (Villars, Merkur).

Accanto a tali casi stanno poi, naturalmente, quelli di imprese minori, per i quali valgono in generale i caratteri di sviluppo dall'artigianato alla piccola e media impresa del settore già visti per il comparto tedesco con l'aggiunta degli elementi specifici del quadro elvetico, vale a dire orientamenti comparativamente più precoci o più marcati che in Germania verso il finanziamento esterno, le esportazioni e i prodotti a base di latte condensato. Da ultimo esistono poi aziende lattiere che diversificano la loro produzione entrando anche nell'industria cioccolatiera, come la Bernalpen Milchgesellschaft di Stalden (Emmenthal), su cui però si hanno scarse informazioni(77).

---

77. La Alpenmilch, anche Société Laitière des Alpes Bernoises, di Stalden (Emmenthal), è una rilevante produttrice svizzera di latte condensato, che dal 1906 comincerà a produrre anche cioccolato nella sua succursale tedesca di Biepenhofen (Bayerische Allgäu).



TAB.VII.6 PRINCIPALI IMPRESE CIOCCOLATIERE SVIZZERE 1906-1913

	1906				1913			
	Cap. soc.	Vol. bil.	Op./st. (CH)*	st. est.	Cap. soc.	Vol. bil.	Op./st. (CH)	st. est.
F.L.Cailler	(3,0)	6,9	1373	1				
Broc								
Peter&Kohler	3,5	9,9	966	3	>	10,5	25,9	3000 5 2
Vevey					/			
Lucerna	3,0	5,1	53	1				
Hochdorf		(1907)						
Suchard	9,0	19,5	905	1 3		9,0	25,6	1450 1 4
Neuchâtel		(1908)				(1910)		
Tobler	4,0	6,7	196	1 1	>	1,5	8,9	800 2 1
Bern					/			
Bianchi	1,5		167	1				
Lugano								
Lindt & Spr.	3,0	4,3	393	2		3,0	4,3	500 1
Zürich								
Villars	1,6		173	1		0,7	1,5	150 1
Freiburg								
Klaus	1,5		158	1 1		2,0		500 1 1
Le Locle								
Meastrani	1,0	1,5	131	1		0,5	1,5	1
S.Gallen		(1907)				(1911)		
Sechaud	1,0		68	1		1,0		1
Montreux								
Frey	0,5		114	1				
Aarau								
Ribet	0,8		25	1				
Losanna								
Zürcher	0,75		?	1				
Montreux								
Léman	0,5		54	1				
Ginevra								
Croisier	0,5		37	1				
Ginevra								
Bernalpen	1,3			? 1		2,0		? 1
Milchges. Stalden								

Note: capitale Cailler 1905 completamente ammortizzato; (\*): i dati su occupati (Op.) e stabilimenti (st.) riguardano la sola Svizzera e sono dell'agosto 1905, un momento di bassa attività. St.est.= stabilimenti all'estero (escl. partecipazione PCK a quello di Fulton).  
 Fonti: citate nel testo e in appendice.

L'impianto bavarese si sviluppa soprattutto tra il 1911 ed il 1915, per essere poi trasformata in società per azioni autonoma nel 1917 con 1 mil.Mk di capitale sociale. Cfr. in proposito, A.Masnata, Op.cit., p.67 e le notizie riportate annualmente sul "Gordian" a partire dal 1906, nonché HdAG, 1922-23, II, p.1861.

#### VII.4.a) Le aziende sviluppatesi per crescita interna

Il primo di questi tipi di sviluppo è stato in parte già descritto accennando al caso della Suchard. Esso riguarda aziende che cominciano a svilupparsi prima del boom delle esportazioni del decennio a cavallo tra '8 e '900.

Così, ad esempio, anche la Klaus, pur essendo sorta nel 1856, non prima perciò di vari altri laboratori di confetteria elvetici, già negli anni '70, si segnala come la seconda impresa dolciaria del paese(78). Tra il 1883 e il 1885 essa si dedica poi con decisione alla produzione meccanica di cioccolato, ampliando al contempo i propri locali di fabbricazione a Le Locle, pure nei pressi di Neuchâtel, mentre già nel 1893, nel quadro della guerra doganale franco-svizzera, apre il suo stabilimento subito al di là del confine, a Morteau (Franca Contea)(79). Sebbene conoscano, al pari delle altre imprese elvetiche, una fase di intensa espansione nei primi anni del secolo, le due imprese del cantone di Neuchâtel se ne differenziano, insomma, in quanto dotate di una più vecchia tradizione imprenditoriale. Nello specifico della Klaus, tale tradizione si concretizza nel precoce sviluppo di macchinari, formule e processi tecnico-produttivi originali, quali quelli che, si è accennato, le consentono di mettere a punto agli inizi del '900 un suo

---

78. Cfr.nota 25. Ancora nel 1888 la Klaus risulta essere, con 92 operai, la seconda fabbrica svizzera per numero d'occupati dopo la Suchard (con 240 operai e nel complesso circa 300 addetti). Ad esse fanno seguito la Cailler (51 operai), la Sprüngli (46) e la Maestrani (42). Dati desumibili da A.Gutzwiller, *Die schweizerische Schokoladenindustrie und die Weltkakaowirtschaft. Eine volkswirtschaftliche Studie*, Liestal, Landschäftler, 1932, p.65  
79. Secondo van Hout (*Op.cit.*, p.72), inizialmente lo stabilimento francese della Klaus viene aperto a Parigi, per essere poi, poco dopo, trasformato in società autonoma e trasferito nella piccola località di confine sulla Doubs.

particolare tipo di latte condensato, mescolato poi al cacao(80).

La preesistenza di una consolidata tradizione imprenditoriale ha vaste conseguenze sullo sviluppo di queste aziende, facendone un processo più graduale che in altri casi e maggiormente fondato sull'autofinanziamento. Entrambe, la Klaus e la Suchard, si trasformano in società per azioni in una fase relativamente avanzata della loro crescita, per cui l'intervento di capitali esterni non mette in discussione la centralità della proprietà familiare. In tutti e due i casi, peraltro, questo accesso allo status di società anonima assume caratteri e significati particolari, di notevole interesse. Nella vicenda della Suchard, il passaggio a società per azioni, che avviene solo nel 1905, è preceduto già nel 1887 dalla precoce costituzione di una sorta di holding familiare. Questa soluzione, che sarà poi tipica nei decenni successivi del capitalismo finanziario e manageriale di modello francese o più in generale "latino"(81), viene adottata da parte dell'azienda svizzera nella sua forma originaria quale sorta di estensione del meccanismo dell'accomandita. Dopo il 1884, infatti, ci si trova nella necessità di distinguere la proprietà della famiglia Suchard, i cui esponenti diretti sono scomparsi, dalla gestione del genere del fondatore, Karl Russ, rimasto solo alla guida dell'impresa. Questa distinzione viene realizzata appunto con la creazione della SA des Immeubles Ph.Suchard, che, posta a garanzia della proprietà ereditaria della famiglia e separata dalla società operativa concessionaria degli immobili, la Russ-Suchard & Cie., da luogo

---

80. Sino almeno dagli anni '80 tuttavia - ed è ciò che permette di parlare di una tradizione tecnica - la Klaus produce grazie a macchine e formule originali un articolo di qualità che, soprattutto in Francia, che anticipa il successo del cioccolato svizzero. Cfr. Schiess, *Op.cit.*, p.48.

81. Cfr. in proposito A.D.Chandler, H.Daems, *Introduction, a Idd.(cur.), The Rise of Managerial Capitalism, cit.*, pp. 1-35, in part.p.7, nonché F.Caron, *Investment Strategy in France, Ivi*, pp.96-144.

ad un'evoluzione delle forme societarie tanto anticipatoria quanto originale, almeno nel comparto dolciario(82).

Ai primi del '900, sia la Suchard che la Klaus ricorrono poi ampiamente, come il resto del comparto elvetico, a prestiti obbligazionari e partecipazioni di capitale esterne. Esse sono tuttavia - almeno a quanto consta dalla documentazione qui disponibile - tra le poche aziende che riservano, rispettivamente nel 1905 e nel 1912, una quota consistente del loro capitale a partecipazioni azionarie della clientela, nel quadro di una originale politica commerciale volta a stabilizzare i propri sbocchi di mercato e ad instaurare durature relazioni di cooperazione con la distribuzione(83).

Queste strategie, così come d'altra parte la gradualità della loro crescita, consente alle due imprese di poter contare su una presenza di mercato, un retroterra patrimoniale e strutture gestionali ampiamente consolidati, e perciò di soffrire meno di altre ditte della crisi del 1907-1908.

All'indomani di tale congiuntura esse si presentano come due tra le più stabili aziende del comparto svizzero. La Klaus,

---

82. Cfr. ASuTo, SS, 182 'Immeubles Philippe Suchard...1884-1907'; van Hout, *Op.cit.*, p.70; C.E.Schaffhausen, *Op.cit.*, p.57.

83. SWA, *Erw.ges. H.&I.*, Ba 276 'SA Klaus, Le Locle', lettera alla Banca Nazionale Svizzera del 12.IX.1912; Ivi, Ba 283 cit., sf.ZA-1974, Circolare di Karl Russ alla clientela del 15.VII.1905. Nel caso della Suchard, la metà dei 9 mil.frs. del capitale sociale costituito nel 1905 viene destinato a questa forma di incentivo della cooperazione verticale, mentre in quello della Klaus a questo scopo è devoluta l'emissione di 0,5 mil.frs. del 1912, quando la società ha già un capitale di 1,5 mil.frs. Un'analoga iniziativa viene presa anche dalla Lucerna nel 1905 e negli anni successivi. La soluzione non è, naturalmente, tanto originale in sé, quanto per il fatto di essere applicata ad un settore come quello alimentare, e nella fattispecie al comparto dolciario, in cui non si presenta il problema di proteggere investimenti in risorse specifiche - tanto per i volumi che per il tipo di produzione cui danno luogo - attraverso particolari forme di cooperazione con gli acquirenti di tale produzione. Una simile politica ha pertanto un significato soprattutto promozionale, alla stregua della pubblicità o della creazione di reti di negozi. Cfr.in proposito G.B.Richardson, *The Organisation of Industry*, in "The Economic Journal", 1972, 82, pp.883-896, e gli altri riferimenti forniti nel paragrafo IV.3

con 2 mil.frs.di capitale e 2,45 mil.frs di obbligazioni in circolazione al 1914, è un'azienda medio-grande, con tre impianti, due a Le Locle e quello francese di Morteau, per complessivamente circa 600 operai ed un centinaio di addetti amministrativi e commerciali. Essa dispone di una rete di agenzie di distribuzione proprie, prevalentemente orientata sul mercato francese (Parigi, Lione, Bordeaux, Marsiglia, Lilla e Nizza), ma presente anche a Londra, Bruxelles, Ginevra, Milano, S.Pietroburgo, nonché in Germania (Monaco ed Amburgo)(84). La Suchard alla vigilia della guerra è invece, assieme alla PCK, la maggiore impresa del paese, con oltre 2500 dipendenti divisi tra il complesso industriale di Neuchâtel-Serrières e quattro delle dieci fabbriche di proprietà svizzera fuori del territorio confederale. Nel complesso, lo sviluppo di queste due imprese è, fatte salve le specificità commerciali-finanziarie del caso elvetico, il più simile a quello del "capitalismo imprenditoriale" che si è visto tipico del settore tedesco.

#### VII.4.b) La crescita per fusione

Come si è avuto modo di constatare, quella della crescita attraverso fusioni, o anche solo forme di cooperazione interaziendale, è una via estremamente rara nel panorama del settore cioccolatiero, soprattutto durante la fase di espansione che precede la prima guerra mondiale. In Germania di fatto, prima del 1914, casi rilevanti di questo tipo non si verificano. Anche gli episodi di cooperazione orizzontale, fatta salva quella settoriale, sono estremamente infrequenti

---

84. Oltre alle fonti già citate, cfr. sulla Klaus, Centenaire Klaus. 1856-1956. Un siècle de bon chocolat, [Neuchâtel?], ed.aziendale, 1956.

e si limitano a campi d'azione molto circoscritti(85). Non diversa è, almeno in prima approssimazione, la situazione in tutti i paesi occidentali in cui il comparto cioccolatiero raggiunge dimensioni industriali, tanto che l'esperienza svizzera, e segnatamente quella che porta alla costituzione della PCK, costituisce da questo punto di vista l'unica, benché significativa, eccezione anche sul piano internazionale.

Questo ricorso scarso o nullo alle fusioni durante la pur intensa fase di crescita a cavallo tra '800 e '900 è spiegabile in base ad alcune caratteristiche generali del settore cui si è in precedenza fatto ampiamente riferimento. Già il fatto che le imprese che lo compongono sorgano per lo più da piccole aziende artigianali e commerciali e mantengano una forte matrice familiare a livello gestionale, fa sì che in generale esse siano poco inclini a diluire la loro identità imprenditoriale in accordi con i concorrenti. Soprattutto poi, l'accessibilità della tecnologia e l'alta imitabilità di prodotti, marchi e iniziative promozionali fa percepire ogni forma di cooperazione come estremamente pericolosa. Per altro verso, la scarsa standardizzazione e la forte eterogeneità della produzione non consentono di accedere con facilità a tutte quelle forme intermedie di collaborazione interaziendale e di cartellizzazione che in altri rami economici conducono, quasi naturalmente, alle fusioni. La scarsa agibilità di questa forma di crescita, d'altra parte, è ampiamente confermata dal mezzo fallimento della Lindt & Sprüngli cui si è accennato in precedenza. Durante la fase di generale espansione del settore che precede il conflitto mondiale, infine, la crescente domanda del settore lascia ampi spazi per

---

85. Un esempio significativo di questi rapporti è quello, citato, per cui la Sarotti rinuncia a gestire una propria rete di distribuzione automatica e affida i propri prodotti a quella della Stollwerck. L'accordo, tuttavia, ha scadenza limitata e riguarda solo una ristretta porzione degli apparecchi dell'impresa di Colonia nei centri di ristoro pubblici.

un modello di crescita dell'impresa basato sullo sviluppo interno. Al contrario, durante le fasi di stagnazione del periodo tra le due guerre, la concentrazione diventerà quasi una via obbligata per riorganizzare il comparto attorno alle quote di mercato garantite da strutture di vendita, reti di distribuzione, marchi e presenze pubblicitari più affermate. Ed allora le difficoltà sopra accennate che si frappongono a fusioni e cartelli - la scarsa standardizzazione, le preoccupazioni per le imitazioni, le resistenze opposte dalla proprietà familiare - emergeranno in modo più evidente(86). Nella vicenda del comparto svizzero prima del 1914 esistono due casi rilevanti di fusione. Il primo, quello Lindt & Sprüngli del 1899, non si discosta dal quadro generale del settore sin qui tracciato: esso avviene in una fase relativamente precoce dello sviluppo delle due aziende(87) e in ogni caso non dà buoni risultati. Il fatto che l'impresa di Zurigo riesca a sfruttare solo in parte il favorevole ciclo di inizio secolo e rimanga, fino al 1914, un'azienda di medie dimensioni è probabilmente in notevole misura da attribuire proprio al mancato successo dell'unione tra le sue due componenti e ai problemi che ne scaturiscono.

---

86. Cfr. ad esempio il caso britannico della scarsa integrazione tra Cadbury e Fry nella British Cacao & Chocolate Company, creata nel 1918, o quello degli insuccessi, sempre della Cadbury, nei suoi tentativi di cooperazione con imprese australiane e canadesi, nel periodo tra le due guerre. G.Jones, *Multinationals Chocolate: Cadbury Overseas, 1918-39*, cit. e Id., *The Chocolate Multinationals: Cadbury, Fry and Rowntree, 1918-1939*, cit. Fusioni e concentrazioni vengono posti in atto, specie verso la fine degli anni Venti, anche in Germania ed in Italia, e si traducono frequentemente in fallimenti, sebbene, naturalmente, anche per motivi più direttamente attinenti al crollo della domanda collegato alla crisi internazionale.

87. Esso è per certi versi paragonabile alla fusione agli albori della ditta di Stoccarda Moser-Roth, che tuttavia, anche in questo caso, avviene prima dello sviluppo dell'azienda senza influenzarlo eccessivamente. Cfr. in proposito le notizie fornite a p.233.

Di significato diverso, e più rilevante, è invece la fusione che in due fasi, tra il 1904 ed il 1911, dà corpo alla Peter Cailler Kohler ed allo stretto rapporto di cooperazione tra questo gruppo e la Nestlé Anglo-Swiss Condensed Milk Company. Un ruolo determinante in questa vicenda gioca la rapidità del processo di crescita del settore svizzero e la necessità che questo ha di mettere a frutto il vantaggio rappresentato dalle proprie innovazioni di prodotto - in primo luogo, come si è detto, il cioccolato al latte. Con questo obiettivo, la Peter e la Kohler addivengono nell'aprile del 1904 ad un accordo di fusione. In ciò esse sono peraltro agevolate dalla marcata complementarità delle loro produzioni, un elemento questo abbastanza raro e in parte da ricollegare alla forte specializzazione dei produttori svizzeri. La Peter produce solo il cioccolato al latte che ha di recente inventato; la Kohler ha invece la tradizione che manca alla prima ed una produzione orientata su cioccolati fini. La nuova società viene inizialmente lasciata, per così dire, "aperta" in vista di auspicate ulteriori adesioni - ad esempio da parte della Suchard -, che tuttavia significativamente non avvengono, in quanto appunto la via della fusione non è generalmente praticata nel settore ed altrettanto rara è una simile complementarità. Tecnicamente la combinazione si traduce nell'incorporazione della Kohler nella Peter, dietro pagamento dell'attivo netto della prima in 1,5 mil.frs. contanti e 600.000 in azioni. La Peter a sua volta si trasforma nella nuova società con un capitale ridotto a 2,5 milioni di frs. e con la presenza dei membri di entrambe le vecchie ditte nel consiglio di amministrazione. Alla fusione fa seguito un programma di riorganizzazione industriale, per cui entro il 1907 lo stabilimento Kohler di Echandens viene trasformato nel poligrafico del gruppo, le produzioni vengono concentrate in larga misura nella recente fabbrica di Orbe, mentre l'impianto originario di Peter a Vevey mantiene una funzione



ausiliaria(88). Un impulso decisivo, che probabilmente rende possibile un salto di qualità nei risultati dell'operazione, viene tuttavia dato alla fine del 1904 dall'ingresso nella combinazione della Nestlé. Oltre a sottoscrivere un milione di frs. di nuove azioni della società (28,6%), quest'ultima mette a disposizione del gruppo la sua ottima rete di distribuzione commerciale, capillarmente estesa in particolare nei paesi anglosassoni.

La collaborazione tra i due gruppi si estende inoltre alla produzione di cioccolato con il marchio Nestlé, che consente di realizzare notevoli economie di promozione nei mercati dove quello Peter & Kohler è meno affermato, nonché alla creazione di impianti in comune all'estero e a eventuali forniture di latte condensato - per il quale tuttavia lo stabilimento di Orbe è, almeno inizialmente, autosufficiente. A ciò si deve aggiungere, infine, che già nel successivo 1905 la Nestlé porta a sua volta a compimento la fusione con una delle sue principali concorrenti, al Anglo-Swiss Condensed Milk di Cham. La Anglo-Swiss è tra l'altro una delle principali fornitrici di latte delle aziende cioccolatiere non dotate di condenserie proprie, oltre ad essere direttamente presente, sia pure in piccola misura, nel settore del cacao, producendo creme al cioccolato(89).

---

88. Nell'estate del 1905 la nuova impresa risulta essere la seconda in Svizzera con 966 occupati divisi nei tre stabilimenti, rispetto ai 1373 della Cailler e ai 905 della Suchard. Cfr. per questi aspetti Schiess, Op.cit., pp.124-125 e 139-140,

89. Oltre ai riferimenti indicati più avanti ed al volume di J.Heer nelle sue varie edizioni (la prima è del 1966), sulla Nestlé & Anglo-Swiss si veda ZWD, i 310/73 'Nestlé Alimentana AG. Unilac Inc. 1911-1946'; SWA, Erwerbsges.H.&I., Ba 214 'Nestlé Alimentana SA', vv.fascc.; Zur Vereinigung der Chamer Milchgesellschaft mit der S.A.Nestlé, in "Gordian", 236 (II.1905), pp.4513-4515; Cham-Nestlé-Peter-Kohler, in "Gordian", 240 (IV.1905),pp.4602-4606, nonché la breve e penetrante analisi di J.Niehans, Benefit of Multinational Firms...cit., in part.pp.18-20. Nestlé ed Anglo-Swiss fondendosi costituiscono nel 1905 un gruppo con 40 milioni frs.di capitale, cui si aggiungono ulteriori 20 mil.frs. di obbligazioni entro il 1913, quando inoltre il volume di bilancio assomma a circa 115 mil.frs. Oltre alle centrali svizzere, la nuova società eredita una

Questa serie di operazioni, produce insomma una saldatura tra due - o tre, se si vuole, dal momento che la Nestlé produce soprattutto latte in polvere e la Anglo-Swiss latte condensato - dei più moderni, innovativi e promettenti comparti dell'industria alimentare svizzera. La Peter e la Kohler aumentano in modo razionale la loro capacità produttiva e vengono così a trovarsi collegate ad una vasta ed organica combinazione d'interessi, che garantisce loro un'ampia rete distributiva e solidi punti di riferimento finanziari, tecnici e manageriali. Benché evidentemente, gravitando attorno al comune interesse per le nuove forme di sfruttamento manifatturiero delle risorse lattiere, la triangolazione Peter & Kohler, Nestlé ed Anglo-Swiss, abbia motivazioni e si iscriva in un orizzonte di cooperazione eminentemente industriale, non mancano gli effetti finanziari che spesso accompagnano e sono una delle spinte principali delle fusioni(90). Si è accennato a come già nel 1904 il titolo Peter & Kohler schizzi a 800 frs. rispetto ai 100 nominali. Rientrata questa fase speculativa, le azioni si mantengono comunque su quotazioni almeno doppie rispetto al loro valore nominale(91) e, soprattutto, l'impresa cioccolatiera non ha difficoltà ad allocare l'emissione obbligazionaria del 1905 (cfr. tabella VII.4).

Negli anni successivi alla fusione, oltre a portare avanti il suo programma di riorganizzazione industriale ed a penetrare, si è detto, nel mercato del fondente, la Peter & Kohler reagisce alla crisi consolidando le proprie posizioni sui

---

ramificata e organizzata rete di stabilimenti e organizzazione di distribuzione in G.Bretagna, Germania, Stati Uniti, e Scandinavia.

90. Cfr. T. Horst, *At Home Abroad*, cit., pp. 26 e 30-31, il quale evidenzia che, specie per le fusioni degli anni Venti il movente speculativo ed in particolare la prospettiva dei forti rialzi dei valori azionari delle aziende che vi partecipano, hanno un ruolo centrale, anche nel comparto alimentare.

91. Nella fase di ribasso del 1909, all'indomani di mancato rinnovo della convenzione settoriale sui prezzi, le azioni Peter & Kohler toccano il loro minimo scendendo da 225 a 200 frs. Cfr. Mulhaupt, *Op. cit.*, p. 35.

mercati esteri. Nel 1906 viene lanciato il cioccolato Nestlé in Germania, un mercato sino ad allora relativamente trascurato dalle due aziende svizzere, ed in cui esse, dall'anno precedente, possono contare sull'appoggio della filiale produttiva della Anglo-Swiss di Lindau(92). Nel 1908, inoltre, si segue l'esempio della Suchard e viene aperta una fabbrica di cioccolato in Francia, dove in particolare la Kohler può così rafforzare la sua presenza(93). Ma soprattutto ci si continua ad espandere sui mercati anglosassoni, che rappresentano lo sbocco maggiore tanto della Peter che della Nestlé Anglo-Swiss(94). Oltre al tradizionale sbocco britannico, per il quale la Peter & Kohler dispone dell'agenzia generale di Londra, viene così costruita nel 1908 la fabbrica statunitense di Fulton (New York), annessa allo stabilimento costituito in quella località dalla Nestlé nel 1900(95). A partire dal 1909, poi, i prodotti cioccolatieri svizzeri fanno il loro massiccio ingresso sui mercati

---

92. Cfr. "Gordian", 271 (VIII.1906), p.713 per il marchio 'Nestlé's Chocolat au Lait Suisse' e sulla filiale Anglo-Swiss di Rickenbach-Lindau, la prima fabbrica di latte condensato tedesca, sorta già nel 1874, cfr. 1874-1949. 75 Jahre Nestlé in Deutschland, Frankfurt a.M., Woeller, 1949, p.6.

93. Mulhaupt (Op.cit., p.43), indica in Parigi la sede della fabbrica, van Hout (Op.cit., p.64) parla invece di un impianto Kohler a Pontarlier nel 1909. In ogni caso, alla base dell'investimento stanno le motivazioni relative al regime degli zuccheri già accennate a proposito della Suchard e aggravate dalla recessione.

94. Nel 1903 il 50% delle vendite Peter avviene in Gran Bretagna (3 mil.frs.) che invece assorbe solo il 16% (0,45 mil.frs.) di quelle Kohler, contro il 18% della Francia (0,5 mil.frs.) e quasi il 50% della Svizzera (quasi 1,4 mil.frs.) Cfr.tali dati (da J.Heer, Op.cit.,p.142) con quelli in tab. VII.2.

95. ZWD, i 310/10 'PCK Chocolates Suisses SA'; Nestlé. This Is Your Company, sl[New York?], Dillon, 1946, p.71; A.Masnata, Op.cit., p.67. La filiale di Fulton viene rapidamente trasformata in una joint-venture con la ditta cioccolatiera americana Lamont Corliss & Co. La Peter & Kohler continua a controllare una partecipazione di circa un milione di frs. e vede garantita la diffusione dei propri prodotti o quanto meno del proprio marchio e di quello Nestlé per il cioccolato. Una massiccia penetrazione del mercato americano, e la conseguente espansione dell'impianto di Fulton, fino a diventare uno dei più grandi e moderni del mondo, avviene solo con la prima guerra mondiale.

australiani e neozelandesi, dove dal 1907 il gruppo di Vevey ha assorbito la Cressbrook Dairy Co. di Brisbane, vale a dire la maggior impresa di latte condensato della regione(96). Parallelamente a questi sviluppi, la Peter & Kohler deve fronteggiare l'agguerrita concorrenza della Cailler, che tra le imprese svizzere di grosse dimensioni, non solo è la maggiore, ma è anche sua diretta concorrente tanto nel settore del cioccolato al latte quanto nelle esportazioni - e nella presenza produttiva - sui principali mercati anglosassoni. Oltre a disporre del più grande ed avanzato impianto di cioccolato elvetico, a Broc, la Cailler costituisce infatti sin dal 1906, assieme alla Saxon, un'altro colosso svizzero del settore alimentare, in particolare delle conserve, la Causse Manufacturing and Importing Cy. di Jersey City. Nel 1910, inoltre, l'impresa riorganizza la propria già ben avviata attività in Inghilterra. La serie di contatti con distributori indipendenti viene sostituita con una struttura commerciale gestita direttamente, la Cailler's British Agency di Londra, dotata di una succursale a Liverpool e di una vasta organizzazione di viaggiatori(97). Anche in Svizzera, infine, l'impresa di Broc si muove in vista di un rafforzamento delle proprie posizioni, ponendo, come si vedrà oltre, la sua candidatura nel 1910 all'acquisto di un'altra moderna fabbrica cioccolatiera entrata in crisi nel 1908, la Lucerna di Hochdorf.

Quando pertanto la Cailler e la Peter & Kohler arrivano a fondersi, nel 1911, la loro situazione è in parte diversa da quella del primo accordo nel 1904. Anziché complementari, le due controparti sono piuttosto ora speculari, il che nondimeno è un elemento a favore dell'unificazione, date le economie derivanti dall'eliminazione, ad esempio, delle duplicazioni e

---

96. Cfr. gli studi citati di Schmidt(p.179-181), Mulhaupt (p.44) ed E.Schiess (p.139).

97. Rapport Annuel...Cailler...sur l'exercise 1909, (assemblea del 2.IV.1910), p.5.

della competizione tra le reti commerciali. Sulla decisione di fusione, tuttavia, giocano anche altre motivazioni(98). Entrambi i gruppi, anzitutto, hanno raggiunto i limiti della loro capacità produttiva e necessitano di nuovi investimenti. La loro posizione sui mercati esteri, inoltre, ancorché forte e consolidata, deve scontare la crescente reazione degli altri grandi competitori internazionali e locali. Alle difficoltà negli Stati Uniti di entrambe, Peter & Kohler e Cailler, fa riscontro ad esempio, la rapida crescita dell'industria americana del settore e il decollo della Weltmarke Stollwerck oltreoceano. Cadbury, Menier, la stessa Suchard e i produttori tedeschi lanciano tutti, alla vigilia della prima guerra mondiale, prodotti simili quelli delle due imprese elvetiche, e concorrono ormai con esse da pari a pari per ogni palmo dei principali mercati occidentali. La presenza della Nestlé e la promessa di un suo maggior coinvolgimento funziona, inoltre, come e più che nel 1904-05 quando essa è intervenuta ex-post, come ulteriore catalizzatore.

Dal punto di vista azionario, le due società si fondono calcolando il capitale Cailler 3,5 mil.frs., e sommandolo così all'eguale importo di quello Peter & Kohler. Alla cifra risultante si aggiunge poi un'ulteriore emissione di 3,5 mil.frs. di azioni della nuova PCK. Al termine di queste operazioni il totale di 10,5 milioni di frs. è controllato per poco meno del 20% dalla Nestlé, per il 47% circa dalla

---

98. Sulla fusione PCK del 1911 si vedano, oltre alla maggior parte degli autori fin qui citati a proposito delle aziende in essa coinvolte, gli articoli della "Neue Zürcher Zeitung" del 22.IX., 25.IX. e 9.X.1911; Peter, Cailler, Kohler Chocolats Suisses S.A., in "Gordian", 395 (X.1911), pp.4680-4682; 25.Geschäftsbericht des Verwaltungsrats...Nestlé & Anglo-Swiss, del 22.IV.1912 (esercizio 1911), pp.5-6; SWA, Erw.ges.H.&I., Ba 284 'Peter, Cailler, Kohler SA, La Tour-de-Peilz', Statuts de P.C.K; Instructions aux domiciles de souscription pour l'echange des actions Soc.Gén.Suisse de Chocolat (P.&K.réunis); Prospectus, 9.X.1916; Peter, Cailler, Kohler SA, L'industrie du chocolat suisse en images et en chiffres, Vevey, ed.aziendale, [1914?].

componente facente capo ad Alexander Cailler e per il resto da Peter e soci.

Dalla fusione emerge il maggior gruppo cioccolatiero svizzero, che alla vigilia della guerra, dopo l'acquisto della Lucerna, dispone di 2500-3000 occupati ripartiti in 5 fabbriche nel territorio della Confederazione (Broc, Orbe, Vevey, Hochdorf ed il poligrafico di Echandens), più l'impianto di Parigi e la partecipazione all'azienda di Fulton. A ciò si aggiunge il rapporto con la Nestlé & Anglo-Swiss. Rinegoziato in seguito alla fusione, esso prevede, ferma restando l'integrazione delle strutture distributive, l'assunzione in prima persona da parte della PCK della rete di vendita (per il cioccolato) nell'Europa continentale e negli Stati Uniti, e il passaggio della Gran Bretagna, dell'Impero inglese e degli altri paesi extraeuropei sotto il marchio Nestlé, con la conseguente cessione di diritti e gestione.

Nel complesso, insomma, il percorso di crescita della PCK, assai singolare si è detto nel panorama non solo svizzero del settore prima della Grande guerra, trova almeno parte delle sue ragioni in una serie di elementi quali l'eccezionalità dell'intervento della Nestlé, la rapidità della crescita assunta dalle produzioni elvetiche e la loro peculiare determinazione sfruttare rapidamente i vantaggi posseduti sul mercato internazionale. Invece di percorrere la strada dello sviluppo interno e fare largo ricorso al finanziamento bancario, come varie altre aziende elvetiche, la Peter, la Cailler e la Kohler scelgono quella della fusione e dell'integrazione con il contiguo comparto del latte compensato. Ciò permette loro di aumentare la capacità produttiva prevalentemente unificando e razionalizzando via via i loro apparati industriali e soprattutto di venire a fruire della già esistente rete di distribuzione Nestlé. In tutto ciò, peraltro, esse sono agevolate in parte dalla loro

particolare struttura produttiva, in parte dai momenti e dal contesto generale in cui avviene l'integrazione(99).

#### VII.4.c) Le aziende a prevalente finanziamento esterno

Il panorama dei maggiori produttori svizzeri del periodo antecedente al 1914 si riassume in buona parte nelle imprese descritte finora. Restano tuttavia due ulteriori gruppi di aziende, generalmente di dimensioni e peso minore - fatta eccezione forse per la Tobler -, che peraltro presentano alcuni motivi di interesse sia per completare il quadro del comparto elvetico che per illustrarne alcune specifiche dinamiche. Il principale di questi due gruppi è quello delle imprese che si sviluppano facendo un largo ricorso a risorse reperite sui mercati finanziari. Con ciò, per la verità, si accorpano qui aziende abbastanza diverse tra loro, il cui stesso rapporto con il capitale finanziario assume significati in parte differenti. Tanto la Tobler che la Lucerna, che la Maestrani, tuttavia devono la loro crescita in larga misura a risorse esterne, tutte e tre possono per questo motivo assumere notevoli dimensioni nel giro di un ristrettissimo spazio di anni, e tutte vengono profondamente colpite dalla crisi del 1908.

La più importante di queste società è la Tobler, a proposito della quale si sono già indicati nei paragrafi precedenti il passaggio all'attività produttiva del 1899 e la politica di prodotto. Nel 1900 il fondatore, Jean Tobler, si ritira lasciando la nascente ditta in mano al figlio Theodor ed ai

---

99. Il rapporto PCK-Nestlé implica anche, naturalmente, un certo grado di subordinazione, o più precisamente l'ingresso della prima nell'orbita della seconda, non fosse altro per le dimensioni relative dei due gruppi e per le diverse capacità manageriali, finanziarie e commerciali che sono in grado di esprimere. Alla fine degli anni Venti, questa prevalenza della Nestlé varrà ratificata dall'incorporazione della PCK e dalla creazione a tutti gli effetti di un gruppo integrato.

suoi due fratelli. Costoro si associano ad un possidente zurighese, Edmund Daeniker, tornato dal Brasile dove probabilmente ha accumulato una notevole fortuna. I quattro costituiscono prima una ditta in nome collettivo con 300.000 frs. di capitale, di cui i Tobler controllano i 2/3, poi, alla fine del 1902, una società per azioni con un milione di capitale ripartito nella stessa proporzione. Fino al 1904 l'azienda si sviluppa in modo rapido ma normale nel panorama del settore svizzero dell'epoca. Quell'anno il suo fatturato supera per la prima volta un milione di franchi, realizzato in parte in Svizzera, in parte attraverso gli agenti indipendenti che Theodor Tobler è riuscito a contattare soprattutto in Gran Bretagna ed in Francia(100).

A partire dal 1904, poi, l'impresa ha un'espansione vertiginosa. Nei quattro anni successivi, essa aumenta il suo capitale azionario ordinario fino a 4 mil.frs., emette 2 mil.frs.di azioni con diritto a dividendi preferenziali del 6%(1908), nonché ulteriori 4,6 mil.frs.di obbligazioni (1904, 1906, 1907, sottoscritte solo per 3,7 mil.frs.), per un totale di 9,7 mil.frs., di cui meno della metà riconducibili a mezzi propri(101). Tali mezzi finanziari consentono alle esportazioni Tobler di affermarsi in una serie di mercati esteri, quali principalmente, oltre Francia ed Inghilterra, la Germania, il Belgio e l'Italia. Soprattutto però essi vengono utilizzati per porre in atto di un vasto quanto ambizioso piano di sviluppo industriale. L'azienda, infatti, anzitutto amplia, in tre riprese entro il 1908, il suo stabilimento di

---

100. Tobler, che fa il suo apprendistato soprattutto in Italia e in Gran Bretagna, ha avviato in particolare a Liverpool già nel 1901 il rapporto in esclusiva con un agente indipendente, che, probabilmente negli anni '10, costituirà una filiale commerciale propria della Tobler. Di ulteriori rappresentanti esclusivi l'azienda dispone in Francia ed Inghilterra al più tardi nel 1904. Cfr.ASuTo, TB, 255 'Historique Tobler', p.8 e 84 'Documents... historique Tobler'.

101. E' difficile seguire la quota controllata direttamente dai Tobler, ma probabilmente essa si aggira appena sui 2,2 mil.frs. nel 1908. Cfr. per questi dati SWA, Erwerbgses.H.&I., Ba 281 'Tobler', Emissions Prospekte.



Berna, facendone un impianto moderno ed efficiente, ma che ben presto si sarebbe dimostrato sovradimensionato. Nel 1905, inoltre, decide di puntare sull'espansione sul mercato italiano, ed a questo fine acquista, per 2,7 mil.frs., una delle maggiori e più rinomate imprese della penisola, la Michele Talmone di Torino(102). A questa acquisizione si aggiunge poi, alla fine dell'anno successivo, quella ulteriore, per 1,9 mil.frs., della Compagnia Svizzera per la Fabbricazione del Cioccolato (Primi & Bianchi), di Lugano(103). Sempre nel 1906, poi, la Tobler acquista gli impianti in cui lavora, sino ad allora in affitto, la sua affiliata per la produzione di latte condensato, che viene inoltre ampliata e trasformata in una società per azioni, la Trockenmilch-Gesellschaft Glockenthal AG, con 400.000 frs. di capitale(104).

Questa campagna di acquisizioni fa dell'impresa bernese un gruppo con tre impianti produttivi (Berna appunto, Torino e Lugano) ed uno ausiliario, almeno 500 addetti ed una estesa, sebbene ancora lacunosa, rete di distribuzione. A parte il successo delle esportazioni sui mercati dell'Europa nord-occidentale, per i quali sostanzialmente lavora la casa madre di Berna, l'asse di gravitazione che sorregge la più recente espansione produttiva dovrebbe, nelle intenzioni dei Tobler, essere rappresentato dal nuovo mercato italiano. Per cogliere

---

102. Cfr. sull'operazione ASuTo, TB, 2287 'Tobler, Turin'; i dettagli illustrati in successive assemblee dei soci, il cui resoconto è nella "Neue Zürcher Zeitung" del 5.VIII.1909 e del 23.IV.1910, nonché gli atti notarili ANDTo, Bastone, rogito del 22.XI.1905 e del 13.XII.1905

103. La Compagnie Suisse pour la Fabrication des Chocolats SA, già Primi & Bianchi, di Lugano, viene fondata nel 1874. Nel 1896, si trasforma in società per azioni con 500.000 frs. di capitali, saliti poi entro il 1905 a 1,5 mil. In quel decennio gli occupati della ditta passano da 48 a 167 ed il suo fatturato da 439.000 a 1.240.000 frs, quasi un 1/3 dei quali viene realizzato in Italia. Cfr. a riguardo Bruni, Op.cit., pp.31-32; la nota in "Gordian", 263 (IV.1906), p.521 e ASuTo, TB, 255, cit., p.10.

104. Bericht des Verwaltungsrats der Berner Schokoladenfabrik Tobler AG..., 28.III. 1907, p.3

le ragioni di questo orientamento bisogna considerare la situazione di forte crescita e di accesa concorrenza interna che investe il comparto svizzero all'inizio del secolo(105). La Suchard ha già grandi dimensioni, con posizioni di forza sull'area tedesca e, assieme alla Klaus, su quella francese. La fusione Peter & Kohler crea un secondo grande gruppo, particolarmente orientato, assieme alla Cailler, verso gli sbocchi anglosassoni. La Maestrani, la Lindt & Sprüngli, la Lucerna o la Villars rappresentano ancora altre aziende emergenti, tutte dotate di vasti ed aggressivi piani di sviluppo. L'Italia, d'altra parte, ha consumi di cacao ancora molto bassi. L'intensa fase di sviluppo apertasi nel 1896-98, nondimeno, sta rapidamente industrializzando quanto meno le regioni nord-occidentali del paese, il che si traduce, ai primi del secolo, in un notevole aumento delle importazioni di prodotti cioccolatieri finiti. La revisione delle tariffe doganali del settore del 1905, annunciata sin dall'indomani della Convenzione di Bruxelles nel 1903, lascia prevedere peraltro che, al pari di quanto è avvenuto ed avverrà in altri paesi, il comparto nazionale possa conoscere una fase di forte crescita. E' in questa prospettiva che la Tobler acquista la Talmone, realizzando così il primo investimento svizzero nell'industria alimentare in Italia(106). Il passo è coraggioso, dal momento che l'impresa torinese ha in quel momento dimensioni più o meno simili a quelle della sua acquirente elvetica, e che quest'ultima è perciò costretta a raddoppiare il suo capitale. Oltre che dalle previste nuove tasse doganali, la scelta di assorbire la ditta italiana è anche dettata dal livello del costo del lavoro, che nella penisola è molto inferiore a quello della Svizzera tedesca,

---

105. Oltre alle fonti già citate si veda anche T.Tobler, *Ein Querschnitt durch die Entwicklung der Tobler-Unternehmung. 32 Jahre industriellen Arbeit*, Bern [?], 1932, pp.9sgg.

106. P.A.Wavre, *Swiss Investments in Italy from the XVIIIth to the XXth Century*, in "Journal of European Economic History", 1988, 1, pp.85-102, in part. p.93.

nonché dalla necessità, per un'azienda di giovane costituzione come la Tobler, di disporre di un marchio prestigioso e largamente conosciuto nel mercato che si accinge a conquistare(107).

Simili intendimenti sono tuttavia destinati a rimanere solo sulla carta. La revisione tariffaria del 1905 non allevia i pesanti oneri sulle materie prime né garantisce al comparto italiano la protezione di cui avrebbe bisogno per competere con le importazioni straniere di prodotti lavorati. Nello specifico delle relazioni italo-svizzere, inoltre, i modesti miglioramenti introdotti nel regime doganale del settore vengono ampiamente compensati dalle concessioni fatte alle esportazioni elvetiche dal trattato di commercio bilaterale siglato nello stesso 1905(108). Più in generale, inoltre, la domanda italiana di prodotti cioccolatieri non decolla. Al più, stante il rialzo dei prezzi del cacao del 1906-07, si registra qualche incremento nella richiesta di surrogati e prodotti correnti, già di per sé prevalente sul mercato della penisola. L'acquisizione della Bianchi di Lugano è appunto la presa d'atto di queste tendenze ed il tentativo, da parte della Tobler, di correggere il tiro. L'impresa ticinese, infatti, non produce, come la Talmone, articoli di marca, ma qualità correnti adatte al mercato italiano. Essa inoltre condivide almeno in parte, per via della sua localizzazione, il basso tenore dei salari italiani, non essendo però sottoposta alla pesante tassazione che in Italia grava su zucchero e cacao.

Questa revisione della strategia di sviluppo, tuttavia, non risparmia alla Tobler i rigori della crisi del 1907-1908. Il

---

107. Sulla questione del costo del lavoro si veda tra l'altro H.G.Schröter, *Aufstieg der Kleinen*, cit., pp.115sgg.. Riguardo all'intenzione della Tobler di dotarsi di un marchio quale quello Talmone si consideri che la ditta svizzera è all'epoca assai giovane e non ha ancora messo a punto articoli di successo come il Toblerone. Sull'argomento si veda in generale inoltre il paragrafo V.2

108. Cfr.nota 65.

cambiamento della congiuntura sorprende l'azienda prima che questa abbia completato i suoi ambiziosi piani industriali, e soprattutto con forti esposizioni e con un evidente eccesso di capacità produttiva. Gli esercizi 1908 e 1909 fanno registrare perdite correnti nette per oltre un milione di franchi(109) e portano il gruppo sull'orlo del completo dissesto finanziario. Da questa situazione esso può riprendersi solo dopo un radicale risanamento, che porta tra l'altro alla svalutazione nel 1912 del suo capitale ordinario da 4 a 1,6 mil.frs., alla vendita della Milchsiederei Glockenthal, ed alla costituzione della Tobler Holding Co. debitamente rifinanziata dalla banca d'affari Leu di Zurigo. Dal punto di vista commerciale, inoltre, l'impresa può lentamente recuperare posizioni solo grazie al successo del Toblerone sui mercati dell'Europa nord-occidentale, all'approvvigionamento dei quali viene in parte riconvertita, pur non presentando la localizzazione più idonea per questo, la fabbrica di Lugano. Il giro d'affari italiano, per contro, rimane sostanzialmente stagnante, così come fondamentalmente debole rimarrà, anche nei decenni successivi, la tenuta finanziaria complessiva del gruppo.

L'avventura italiana della Tobler può essere confrontata con l'investimento spagnolo della Suchard, nel 1909. Entrambe le operazioni sono dettate dalla necessità dell'industria elvetica, impegnata in una dura competizione tanto al suo interno che sul piano internazionale, di trovare nuovi sbocchi di mercato nelle aree di più recente sviluppo economico. Nel costituire il suo impianto di San Sebastian, tuttavia, la Suchard in primo luogo ha la fortuna, ed in parte anche l'accortezza, di muoversi all'indomani, e non alla vigilia come nel caso della Tobler, della crisi. L'impresa di Neuchâtel, inoltre, sceglie un paese, la Spagna, in cui la

---

109. In particolare, 746.000 frs. nel 1908 e 294.000 nel 1909, solo per 1/6 coperte dalle riserve. Cfr. le note del "Zürcher Post", 22.IV.1910; della "Neue Zürcher Zeitung", 23.e 24.IV. 1909 e 22., 23.e 29.IV.1910, nonché Bericht des Verwaltungsrats der Berner Schokoladenfabrik Tobler AG..., 26.IV.1909 e 22.IV.1910.

tradizione del consumo del cacao si è conservata in modo assai più forte e radicato che non in Italia. Il mercato spagnolo, infine, è effettivamente protetto da forti barriere doganali, e soprattutto la Suchard è molto più cauta della Tobler, impegnando nell'impresa una quota proporzionalmente molto minore delle risorse di cui dispone.

L'abbondanza e la facilità con le quali il gruppo bernese viene a disporre di mezzi finanziari, nel clima di euforia che investe il settore svizzero agli inizi del secolo, sono insomma in larga misura causa di una scarsa selezione degli investimenti. Esse finiscono per alimentare progetti industriali privi di basi consistenti e di fondate prospettive di successo, che sono destinati perciò ad infrangersi non appena la congiuntura comincia a peggiorare.

Il caso della Tobler, peraltro, non è isolato. Analoga nella sostanza è, ad esempio, la vicenda della Maestrani, che da azienda di medio-piccole dimensioni abbraccia, dopo aver visto raddoppiare in meno di un decennio il proprio fatturato, vaste prospettive di espansione sul mercato americano(110). Nel 1905, all'apice cioè del momento d'oro del settore, l'azienda di San Gallo viene trasformata, sotto la spinta di circoli d'affari e finanziari locali e col concorso dei banchieri zurighesi Blankart e Kugler, nella Maestrani Swiss-American

---

110. L'azienda è fondata, come si è accennato, nel 1859 a San Gallo da Aquilino Maestrani, proveniente da una famiglia di cioccolatai di Blenio (Canton Ticino) e già gestore di un piccolo laboratorio a Lucerna tra il 1852 ed il 1859. L'impresa approda nel 1875 alla lavorazione meccanica del cacao e, passata nel 1880 ai figli del fondatore, comincia ad esportare i suoi prodotti soprattutto in Italia - dove nel 1884 riceve il titolo di fornitrice della Casa Reale - ed in Austria - dove dal 1887 al 1897 gestisce una modesta filiale produttiva. Nel 1887, inoltre, rinnova i propri locali di fabbricazione a San Gallo, cominciando lentamente ad ingrandirsi. Solo tra il 1894/95 ed il 1903/04 fa un salto di qualità, vedendo passare le sue vendite da 437.000 a 1.026.000 frs. e raggiungendo perciò dimensioni analoghe a quelle che nello stesso periodo ha la Tobler. Cfr.in proposito, F.Bruni, *Op.cit.*, pp.48-49; Hundert Jahre Schokolade Maestrani 1852-1952, St.Gallen, [ed. aziendale, 1952]; Maestrani-Geschichte, in "St.Galler Tageblatt", 15.VI.1982 nonché SWA, *Erwerbsges.H.&I.*, Ba 278 'Maestrani', Prospektus 12.04.1905.

Chocolate Cy. con 1,5 mil. frs. di capitale nominale(111). Già poco dopo, tuttavia, il reperimento dei fondi incontra delle difficoltà, tanto che le sottoscrizioni si fermano a 2/3 del valore nominale delle azioni. La tentata affermazione negli Stati Uniti, poi, si risolve in un dissanguamento delle casse della società, che per di più soffre nel 1907-1908 della contrazione dei suoi tradizionali sbocchi italiani e balcanici. Dopo tre anni di passivi di bilancio ed il fallimento di uno dei finanziatori, la Maestrani è costretta, nel 1911, a ridurre il suo capitale da 1 mil. a 20.000 frs. ed a tentare una difficile operazione di rifinanziamento(112). Nel 1912, infine, la trasformazione in Maestrani Schweizer Schokoladenfabrik AG segna la marginalizzazione dei vecchi proprietari e l'avvio di una fase di ricostruzione dell'impresa, che si assesta su dimensioni molto più modeste rispetto al passato(113).

La parabola della Maestrani indica, in sostanza, come la l'abbondanza di capitali e la rapidità che caratterizzano la crescita del settore svizzero finiscano alle volte con l'alimentare lo sviluppo di imprese prive di capacità e di strategie, tanto sul piano gestionale che su quello commerciale, adeguate alle loro nuove vaste dimensioni. Il caso della Lucerna, infine, è ancora più paradigmatico. L'azienda di Hochdorf, infatti, del tutto priva di una precedente vicenda imprenditoriale, è una creazione ex-novo di circoli d'affari e istituti bancari appoggiati dalla Luzerner

---

111. Oltre alle fonti citate cfr. anche le note in "Gordian", 265 (V.1906), p.570 e 424 (XII.1912), pp.5837-5838.

112. Tra il 1908 ed il 1911 l'azienda accumula perdite correnti per circa 250.000 frs., cui si aggiungono debiti scoperti per altre 300.000. Nel 1909 per contro, essa emette ulteriori 350.000 frs. di obbligazioni. Ibidem e SWA, Erwerbsges. H.&I., Ba 278 cit., c.1294.

113. Nel 1912-1913 l'impresa viene almeno momentaneamente rilevata dalla Maggi. La famiglia Maestrani, d'altra parte, uscirà definitivamente di scena negli anni Venti, costituendo una nuova piccola azienda nel Canton Ticino, la SA Stella. F.Bruni, Op.cit., pp.32-33; Maestrani, in "Gordian" 433 (V.1913), pp.6223 e 436 (VI.1913), p.6635.

Kantonalbank, che per di più è un istituto pubblico. Oltre alla Banca Cantonale, l'iniziativa vede la partecipazione della Burckhardt & Cie., un grossa società finanziaria di Zurigo, quella iniziale di Hans Rooschüz, il rappresentante in Svizzera della Stollwerck, ed anche, secondo Bruno Kuske, quella di non meglio specificati capitali anglo-americani(114). Complessivamente nel periodo che va dal dicembre 1904 alla metà del 1908, questi soggetti mettono a disposizione dell'azienda, tra sottoscrizioni azionarie, obbligazioni e crediti ipotecari (convertiti poi anche in obbligazioni), ben 9 milioni di frs., vale a dire una somma che equivale al capitale nominale della Suchard ed è di poco inferiore a quello della PCK nel 1911. Parallelamente, tuttavia, ci si preoccupa assai poco di curare l'assetto gestionale e i programmi industriali dell'impresa(115). Priva di una guida imprenditoriale sperimentata, essa sfonda le previsioni di spesa per la costruzione e la dotazione dell'impianto di Hochdorf e dissipa ulteriori risorse nella creazione di una filiale commerciale inglese, in un tentativo mal riuscito di penetrare sul mercato americano ed in eccessive immobilizzazioni in partecipazioni azionarie nella grande distribuzione(116). La Lucerna, peraltro, arriva al 1908 senza aver messo a punto riconoscibili politiche di prodotto ed efficaci strategie commerciali. L'esercizio di quell'anno si chiude così con perdite accertate di circa 4 milioni di franchi e con le dimissioni del consiglio di amministrazione. La difficile opera di risanamento avviata

---

114. Cfr. B. Kuske, *Ausführliche Geschichte...cit.*, p.7/17(451); SWA, *Erwerbsges. H. & I.*, Ba 274 'Lucerna, Hochdorf', Prospektus [1905].

115. Cfr. in proposito *Engagements der Luzerner Kantonalbank bei der 'Lucerna'AG, Hochdorf...Bericht der bestellten Grossrats-Kommission an den h. Großen Rat vom 14. Mai 1910*, Luzern, Räber, 1910, nonché Schiess, *Op. cit.*, pp.151sgg.

116. L'azienda, in particolare, perde almeno 800.000 frs. nel tentativo di esportare i suoi prodotti negli Stati Uniti e investe 1 mil.frs. in partecipazioni nella catena di grandi magazzini Globus, una somma unanimemente giudicata eccessiva per un'impresa agli esordi.

l'anno successivo implica tra l'altro un taglio del 60% dei circa 300 occupati, una riduzione del capitale sociale, nel 1910, da 5 milioni a 200.000 frs. e un suo rifinanziamento, attraverso nuove emissioni di titoli per 1,8 milioni(117). Mentre poi, già agli inizi del 1911, l'impresa sta faticosamente tentando di riprendersi, arriva la proposta della Cailler che offre di rilevare l'azienda per circa 2,7 mil.frs. Si apre allora uno scontro tra la Banca Cantonale di Lucerna, che detiene ancora il controllo finanziario della società e propende per aderire all'offerta, e il consiglio d'amministrazione dell'impresa, scontro che porta, entro i primi del 1912, al ritiro dei crediti dell'istituto bancario, al fallimento della società e al suo acquisto all'asta, a soli 1,405 mil.frs., da parte della PCK(118).

#### VII.4.d) Le imprese rivolte al mercato interno svizzero

Un ultima sezione di aziende che merita di essere ricordata è infine quella di imprese come la Villars o la Merkur, prevalentemente orientate verso il mercato interno della Confederazione. Come si è accennato, la domanda svizzera di prodotti a base di cacao della fine dell'800 presenta fundamentalmente dinamiche e caratteristiche analoghe a quelle dei paesi confinanti. Esse è tradizionalmente più rilevante nei cantoni francesi, in sviluppo nelle aree industrializzate tedesfone e stagnante, per via del basso reddito, nelle zone italiane. Se lasciato alle sue dinamiche interne,

---

117. Die Rekonstruktion der 'Lucerna' in Hochdorf, "Basler Nachrichten", 8.VI.1910; 'Lucerna', in "Neue Zürcher Zeitung", 13.VI.1910.

118. Sull'affare Lucerna si vedano anche il resoconto in "Gordian" 395 (X.1911), pp.4682-4684, le relazioni del Consiglio d'amministrazione alle assemblee della società e l'altro materiale conservato in SWA, Erwerbsges.H.&I., Ba 274 cit. e gli articoli Lucerna in "Gordian", 394 (IX.1911), p.4658 e 395 (X.1911), pp.4682-4684.



probabilmente, il consumo elvetico avrebbe continuato ad evolversi secondo queste linee. Non c'è motivo di credere, in altri termini, che gli svizzeri avessero particolari preferenze per il cioccolato.

Lo sviluppo di una specializzazione industriale, tuttavia, altera questo quadro. La nascita di grandi imprese del settore, sia pure prevalentemente orientate alle esportazioni, comporta inevitabilmente anche una loro pressione sul mercato interno. Come riferisce una nota del "Gordian"(119), nel 1906 le marche nazionali di cioccolato sono vendute in ogni tipo di negozio di alimentari e generi coloniali, il che incentiva molto le vendite del comparto. Non a caso, gli accordi sui prezzi minimi e le condizioni di vendita del 1908 e del 1913 riguardano appunto principalmente il mercato nazionale.

Anziché causa dello sviluppo del settore industriale, insomma, in Svizzera la crescita del consumo interno ne è piuttosto, almeno in parte, una conseguenza.

I dati disponibili sulla ripartizione del fatturato delle imprese elvetiche tra vendite nazionali e internazionali sono riportati in tabella II.7. Soprattutto a partire dagli anni attorno al 1905-1908, allorché da un lato l'espansione all'estero dell'industria svizzera comincia a conoscere crescenti difficoltà, e dall'altro i consumi interni sono cresciuti notevolmente, varie imprese cominciano a rivolgersi prevalentemente al mercato nazionale per sostenere la propria crescita.

Con ciò, naturalmente, non ci si riferisce alle aziende piccole e medio-piccole che pure esistono in Svizzera (cfr. appendice) e che da sempre operano prevalentemente su mercati locali, quanto piuttosto ad imprese industriali di medie dimensioni, paragonabili a quelle esportatrici passate in rassegna in precedenza.

---

119. Cfr. il rapporto *Aus der Schweiz*, in "Gordian", 265 (V. 1906), pp.569-570.

TAB.VII.7 FATTURATO DELL'INDUSTRIA CIOCCOLATIERA  
SVIZZERA 1904-1913 (dati in mil.frs.)

Anni	Confederazione	Estero	Totale
1904	10,0ca. (32%)	27,5	31,0
...			
1907	14,9 (31%)	33,7	48,6
1908	13,7 (33%)	28,3	42,0
1909	15,4 (32%)	32,1	47,5
1910	16,5 (28%)	41,4	57,9
1911	17,8 (27%)	47,1	64,9
1912	21,0 (29%)	51,5	72,5
1913	23,0 (30%)	54,7	77,7

Il fatturato all'estero non include le vendite di prodotti fabbricati nelle fabbriche di proprietà svizzera ma localizzate fuori della Confederazione. Fonti: 'Jahresberichten der Bernen Handelskammer' e comunicazioni ULFSC, citate in Oetiker, Op.cit., p.150 e, per il 1904, Die deutsche Schokoladen-industrie, in "Gordian", 234 (I.1905), p.4470-4471.

Tale è, soprattutto, il caso della Villars, una fabbrica di Friburgo sorta nel 1901 come società in accomandita W.Kaiser & Co. con una quarantina di operai(120). Le varie altre produzioni alimentari cui è inizialmente dedita assumono un ruolo ausiliario in seguito alla forte crescita delle vendite di cioccolato che si verifica entro il 1904. Quell'anno l'impresa si trasforma poi in Fabrique de Chocolat et de Produits Alimentaires De Villars SA con circa 200 occupati e 800.000 frs. di capitale, portati poi, nel 1905, a 1,6 milioni(121).

120. Sulla Villars cfr: 1904-1929 Schokoladefabrik De Villars AG, Freiburg (CH), [ed.aziendale, 1929]; SWA, Erwerbgses.H. & I., Ba 282 'Villars'; 25 Jahre de Villars AG, in "Gordian", 823 (VIII.1929), pp.36-37 nonché 'L'affaire des chocolats'. Mémoire justificatif de la S.A.Fabrique de Chocolat et de Produits Alimentaires De Villars, Fribourg(Suisse), Fribourg, [ed.aziendale, 1916], in part.pp.15sgg.

121. ZWD, i 310/13 'Villars Holding SA, 1907-', Prospekt 7.XI.1905; nota in "Gordian", 254 (XI.1905), p.305.

Sin dal 1903, inoltre, la Villars rifiuta di aderire alla Union Libre, l'associazione di settore elvetica. Dopo un tentativo, l'ennesimo nel comparto, di lancio sul mercato americano, i cui contorni tuttavia rimangono non troppo chiari(122), l'impresa decide infine di dedicarsi al mercato interno svizzero. Dopo un'iniziale adesione alla convenzione sui prezzi del 1908 essa, assieme alla Lucerna, esce dal cartello, provocandone lo scioglimento(123). Parallelamente dà il via alla costituzione di una rete di vendita diretta che nel 1912 arriva a disporre di 10 filiali ed una cinquantina di depositi-punti vendita in tutto il territorio della Confederazione(124). Con questa iniziativa, che le consente di vendere i propri prodotti a prezzi del 25-30% inferiori rispetto a quelli della concorrenza, la Villars apre un aspro scontro tanto con l'associazione di settore dei cioccolatieri che con le organizzazioni del commercio al dettaglio. All'epoca della seconda convenzione sui prezzi, nel 1913, l'azienda di Friburgo giunge così persino a guidare un fronte di operatori opposto al cartello, che vede tra le sue fila

---

122. L'aumento del capitale sociale del 1905 è appunto ufficialmente finalizzato all'apertura di una non meglio definita 'filiale nordamericana'. La Villars deve poi ridurre nel 1908 il suo capitale di nuovo a 800.000 frs. per le difficoltà incontrate durante la fase recessiva. Degli affari negli Stati Uniti, inoltre, non compare più traccia, mentre nel 1911 emerge che l'azienda ha partecipazioni per 270.000 frs. nella rete di macellerie Bell Söhne, di Basilea. Cfr. in proposito, "Neue Zürcher Zeitung", 25.VI.1909 e 16.VI.1911.

123. La convenzione, come si è accennato, viene costituita nel 1907 per far fronte al forte rialzo dei prezzi del cacao ed è volta a contenere la forte concorrenza sui prezzi all'interno del mercato elvetico. Il suo mancato rinnovo, nel 1909, provoca un prolungamento delle difficoltà finanziarie del settore, che agli effetti della recessione internazionale vede aggiungersi, per il fallimento dell'accordo, un calo della fiducia degli investitori. Le azioni Tobler (100 frs.nominali) passano ad esempio da 70 a 65 frs., quelle Peter & Kohler (stesso importo nominale) da 225 a 200. Su tutta la vicenda si veda in particolare Mulhaupt, Op.cit., pp.33-35.

124. La rete di distribuzione diretta della Villars si svilupperà poi ulteriormente nel dopoguerra, giungendo a contare, nel 1932, 45 filiali e 1200 punti-vendita. Cfr. "Basler Nachrichten", 7.VI.1912 e van Hout. Op.cit., pp.78-79

alcune piccole aziende del comparto, come la Cima, la Croisier e la Faverger, e può contare sull'appoggio dell'USCC, l'unione delle cooperative di consumo, che da sola controlla il 7% del mercato svizzero(125).

Punti di contatto con questa vicenda, per il comune - benché in parte antecedente - orientamento verso il mercato interno, ha infine quella della ditta Rooschüz. L'azienda sorge già nel 1857 a Berna come pasticceria e fabbrica di biscotti, produzioni queste che vengono proseguite poi dal 1905 dalla Rooschüz & Heuberger e che portano, ma solo nel 1915, anche alla fabbricazione di cioccolato(126).

Parallelamente tuttavia Hans Rooschüz, sin dagli anni '90, diventa il rappresentante autonomo della Stollwerck in Svizzera. Questa sua attività lo porta a costituire nel 1900 la Schweizerischen Automaten-Gesellschaft, Bern, con 150.000 frs. di capitale, 103.000 dei quali controllati dalla DAG (l'affiliata Stollwerck per la distribuzione automatica). La gestione della distribuzione automatica Stollwerck, oltre a farne praticamente l'unico importatore di rilievo di cioccolato estero in Svizzera, gli consente di estendere la sua sfera d'azione anche alla Francia meridionale e all'Italia del Nord, dove negli anni immediatamente successivi apre l'agenzia Stollwerck di Milano(127). Instancabile, Rooschüz partecipa poi, nel 1904-1905, anche alle sottoscrizioni del capitale della Villars e della Lucerna, pur allontanandosi almeno da quest'ultima, quando la sua situazione peggiora. Nella seconda metà del 1905, infine, egli costituisce la Merkur. Schweizerische Schokoladen- und Kolonial-Haus AG, con sede legale ad Olten e con la partecipazione della banca Burkhhardt di Zurigo, che si è vista essere pure attiva nella Lucerna(128). La società ha un capitale di 500.000 frs.,

---

125. Ivi, pp.36-37, nonché i riferimenti alla nota 74.

126. ASuTo, 2304 'Industrie suisse de chocolat...'cit.

127. Cfr.B.Kuske, *Ausführliche Geschichte...*, cit, pp.74, 399 e 451.

128. Cfr.in proposito il resoconto in "Gordian", 265 (V.1906), pp.569-570.

raddoppiato entro l'anno successivo, ed un carattere prettamente commerciale. Essa apre una catena di multiple che copre sistematicamente tutta la Svizzera. I negozi Merkur, che raggiungono il numero di 120 entro la fine del 1906, sono presenti in tutti i centri con oltre 5000 abitanti, e vendono biscotti, cioccolato e cacao, caffè, oltre a tè, dolci e altri prodotti coloniali. Molto riconoscibili ed arredati in maniera omogenea, essi si addensano naturalmente nelle città maggiori: già alla metà del 1906 Basilea e Zurigo ne hanno 5 ciascuna, Berna 3. Parallelamente, la società cura anche un servizio di distribuzione speciale per alberghi ed esercizi pubblici, che, con lo sviluppo del turismo nella Svizzera della belle époque, rappresentano snodi centrali del consumo interno elvetico(129).

Nel complesso, insomma, anche dal punto di vista del mercato interno, la Svizzera fa registrare, sia pure in certa misura quali effetti derivati del boom dell'industria di esportazione, sviluppi che non hanno nulla da invidiare a quelli dei paesi maggiori. L'evoluzione delle reti di distribuzione al dettaglio, i rapporti con il mondo delle cooperative di consumo, organiche strategie commerciali basate su multiple e catene di negozi specializzati o infine il collegamento con il nascente, e ancora ovviamente elitario, settore turistico, sono tutte vie che il comparto elvetico percorre più o meno in contemporanea, e alla volte anche con qualche piccolo anticipo, rispetto a quanto si è visto fare, ad esempio, da quello tedesco o da quello britannico.

---

129. Sull'importanza del consumo di cioccolato da parte dei turisti e degli stranieri di transito in Svizzera cfr.in particolare Schiess, *Op.cit.*, p.175. Si è visto, peraltro, che ad esempio, già nel tardo '800 l'agenzia di distribuzione Stollwerck nell'Impero austriaco curasse in modo particolare la distribuzione nelle cittadine termali.

REPORT OF THE COMMISSIONER OF THE GENERAL LAND OFFICE  
FOR THE YEAR 1904

TABLE  
CONTENTS

CHAPTER I  
GENERAL STATEMENT OF THE LAND REVENUE

**APPENDICE VII**

CHAPTER II  
LAND REVENUE

CHAPTER III  
LAND REVENUE

CHAPTER IV  
LAND REVENUE

CHAPTER V  
LAND REVENUE

CHAPTER VI  
LAND REVENUE

CHAPTER VII  
LAND REVENUE

CHAPTER VIII  
LAND REVENUE

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF THE GENERAL LAND OFFICE  
1905

Tab.1 BILANCIA COMMERCIALE DEL SETTORE CIOCCOLATIERO SVIZZERO 1887-1913 (valori monetari in.000frs)

Anni	Cacao in grani		Fattura-Prod.		Saldo		Cioccolato		Polvere,pasta cacao		Burro cacao		
	tonn.	frs.	to int.	frs.	lav.	frs.	I	Export	tonn.	frs.	I	Export	
1887	1200	2400	---	---	1871	8	23	473	1819	12	45	29	120
8	1368	2736	:	:	1818	12	34	493	1822	33	127	41	157
9	1604	3209	:	:	1804	9	24	570	1778	17	66	30	116
1890	1314	2628	:	:	2048	10	27	642	1962	15	59	39	172
1	1550	3088	:	:	2419	13	35	738	2348	18	69	39	175
2	1308	2090	:	:	2550	10	27	745	2451	17	55	48	181
3	1828	3321	:	:	2742	6	15	758	2528	17	70	88	299
4	2116	3587	:	:	3043	3	9	847	2820	17	75	75	307
5	2206	3728	:	:	3654	5	13	975	3249	21	96	131	514
6	2694	4240	:	:	3842	6	15	1191	3720	38	171	82	308
7	2638	4388	:	:	4737	6	16	1361	4653	50	225	88	325
8	3186	5971	:	:	6045	9	23	1764	5917	45	203	99	354
9	3330	7085	:	:	8166	7	19	2348	7908	46	205	130	482
1900	3581	7667	:	:	10590	10	28	2943	10019	51	229	197	828
1	4363	8449	:	:	15217	11	29	3841	14362	59	267	280	1151
2	5707	11370	:	:	19195	16	38	4746	18118	68	304	357	1419
3	5857	11349	:	:	24343	24	57	5924	22912	74	332	461	1820
4	6839	9993	:	10000	28445	21	49	6781	26836	87	386	553	2044
5	5218	6898	:	:	31419	26	55	7676	30395	96	385	393	1464
6	6823	11602	:	:	35703	29	62	8800	34193	131	565	510	2137
7	7587	17846	:	14900	32834	22	55	8879	31278	167	767	555	2378
8	6463	10506	:	13700	27611	19	39	7143	26105	173	638	495	2183
9	7340	9444	:	15400	31486	22	44	8411	29432	158	583	636	2681
1910	10288	12223	:	18500	40751	23	41	10840	38387	181	617	716	3022
1	10661	13298	:	21000	46385	23	41	12805	44171	203	685	745	2940
2	11337	14650	:	23800	54320	29	50	15084	51547	256	862	953	3685
3	11451	17141	:	28900	57359	43	75	15914	54726	219	737	904	3445

(\*): Saldo dell'import(-)/export(+) di cioccolato, cacao in polvere e pasta di cacao, escluso il burro di cacao per mancanza di dati. (\*\*): Dati approssimati.  
 Fonti: Statistisches Jahrbuch der Schweiz, vv.aa.;  
 (\*\*): K.Oetiker, Op.cit., p.150.

Tab.2 - DESTINAZIONE DELLE ESPORTAZIONI SVIZZERE DI CIOCCOLATO  
 medie annue dei quadrienni 1893-1896 e 1910-1913  
 (dati in migliaia di frs.)

Paesi destin.	1893-1896		invest. prod. svizz.	1910-1913		invest. prod. svizz.
	esp.	%		esp.	%	
Francia	713	20,7	1	4103	8,1	3
Germania	468	13,6	1	6140	12,2	2
Italia	535	15,6		6806	13,5	1
Austria	67	2,0	1	1042	2,1	1
Paesi conf.	1783	51,9	3	18091	35,8	7
Spagna	20	0,6		165	0,3	1
Belgio	509	14,8		1621	3,2	
G.Bretagna	462	13,4		15707	31,1	
Olanda	58	1,7		551	1,1	
Scandinavia	149	4,3		862	1,7	
Balcani	285	8,3		1812	3,6	
Russia				2449	4,9	
Altri p.eur.	1481	43,1	0	23167	45,9	1
USA	73	2,1		675	1,3	2
Nord Africa	22	0,6		466	0,9	
Amer.latina	30	0,9		1009	2,0	
Imp.inglese				5910	11,7	
P.extraeur.	125	3,6	0	8060	16,0	2
Non spec.	47	1,4		1163	2,3	
Totale	3436	100,0	3	50481	100,0	10

NB: Dato per la Scandinavia solo 1893-95.

Fonti: Statistisches Jahrbuch der Schweiz, vv.aa. e E.Schiess,  
 Op.cit., pp.182-185.



Tab.3 - SETTORE CIOCCOLATIERO - SVIZZERA - Dati censitari riassuntivi

Rilev.	Impianti	Occ.	occ./imp	Cv.	cv/imp.	cv/occ.	Cv di origine:				
							idr.	vap.	el.	altro	
1870		130									
1880	10	354	35	400	40	1,1					
1888 me.	13	528	41	551	42	1,0	390	139	10	12	
1995 giu	15	921	61	958	64	1,0	492	353	51	62	
1901 giu	22	2445	111	4211	191	1,7	2584	855	772	-	
1905 ago	27	5035	186								
1911 apr	23	5547	241	8552	372	1,5	2991	1704	3517	340	

Fonte: A. Gutzwiller, Die schweizerische Schokoladenindustrie und die Weltkakaowirtschaft, Liestal, Ladschaeftler, 1932, p.63 e E. Schiess, Op.cit., pp.101sgg.

Tab.4 - LOCALIZZAZIONE DEL SETTORE CIOCCOLATIERO SVIZZERO  
NEL 1888 E NEL 1911

Cantoni	1888		1911		Cv	idr.	vap.	elet.	altro
	imp.	add.	imp.	add.					
Zurigo (t)	1	46	2	334	430	40	340	50	
S.Gallo	1	42	2	192	159	40	54	65	
Lucerna			1	260	810			810	
Argovia	1	11	2	71	127	85		42	
Berna (t/f)	1	5	3	627	585	45		540	
Friburgo			2	1179	3022	2480		542	
Vaud (f)	6	95	4	1243	1446	10	980	456	
Neuchatel	2	334	2	1076	1490	208	330	952	
Ginevra	1	6	3	58	63	63			
Grigioni (t/i)			1	112	100	20		60	20
Ticino (i)			1	395	320				320
Confederazione:	13	539	23	5547	8552	2991	1704	3517	340

NB: Solo 340 dei 3517 generati da energia elettrica sono prodotti all'esterno delle imprese. I restanti sono in gran parte da collegare ad impianti idroelettrici propri.

Fonti: Schweizerische Fabrikstatistik nach den Erhebung des eidgenoessichen Fabrikinspektorates vom 5 Juni 1911, Buempliz, Benteli, 1912, pp.7sgg. e Gutzwiller, Op.cit., p.65.

Tab.5 - CLASSI DI AZIENDE (impianti) 1888 e 1905

Imp.:	<11 add.		11-50 add.		51-200 add.		>200 add.	
	imp.	occ.	imp.	occ.	imp.	occ.	imp.	occ.
1888	7	45	3	100	2	141	1	242
1905	5	31	5	155	11	1310	6	3539

Fonti: Ivi, p.67 e Schiess, Op.cit., pp.124-125

**SCHEDE SULLE PRINCIPALI AZIENDE SVIZZERE**  
(per indicazioni sui criteri di redazione cfr.app.VI)

**SUCHARD SA, Neuchâtel-Serrières**

**Dati di bilancio riassuntivi**

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)	
-----ris.-----							
1905		9000	3000				
6		9000	3000				
7		9000	3000				
8	19474	9000	3000		695	450	5
9		9000	3000				
1910	25614	9000	6000		1551	720	8
1		9000	6000				

-----  
Fonti: ASuTo, SS, 1395 "Rapport de gestion 1905-1929"

**Indice analitico per argomenti**

Approvvigionamenti di cacao	36,81-82
Forniture all'esercito	162
Prodotti	329-330,477,492
Marchi	345n,477
Pubblicità	352,502n
Philippe Suchard	468,472-473
Esportazioni	474-477,493
Sviluppo produttivo generale	474-478,509-511
Filiale tedesca	229,232-233,257,476-478
Altre filiali estere	476-477,494,501,526-527
Finanziamenti e struttura societaria	498,509-511
Impianti produttivi	501-502
Struttura gestionale	505

## GRUPPO NESTLE'-PCK

## SA DU CHOCOLAT AU LAIT F.L.CAILLER, Broc

## Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Ob./Ip.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-----ris.-----						
1900		3000	700			7
1		3000	700			10
2		3000	700			7
3		3000	2000			15
4			2000			
5	6647	0	4800		1111	1000 33
6	6896	0	4600		834	750 25
7	7081	0	4454		833	750 25
8	6989	0	4686		557	500 17
9	6406	0	4615		557	500 17
1910	7098	0	4517		835	750 25

Fonti: Rapport annuel du Conseil d'Administration de la S.A. des Chocolat au Lait F.L.Cailler..., anni indicati

SA GENERALE SUISSE DU CHOCOLATS PETER & KOHLER, Vevey  
dal 1911: PETER CAILLER KOHLER SA (PCK)

## Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Obbl.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
31.XII--ris.-----						
1904		3500				700 20
5		3500				700 20
6	9892	3500	3715		947	525 15
7	10768	3500	3700		507	175 5
8	9819	3500	3686		302	175 5
9	10147	3500	3672	396	861	350 10
1910	11173	3500	3633	1385		
PCK						
1	24630	10500	8054	804	1685	1500 14
2	26031	10500	7917	880	2355	2100 20
3	25870	10500	7779	899	2359	2100 20
4	29322	10500	7641	811	2380	2100 20

Fonti : Peter & Kohler Chocolats Suisses SA, Bilan au 31 Décembre..., anni indicati; Rapport annuel du Conseil d'administration de Peter, Cailler, Kohler Chocolats Susses SA..., anni indicati

## Indice analitico per argomenti (Nestlé-PCK)

Nestlé-PCK in Germania	223,330	Distribuzione	502
F.L.Cailler	470	Evoluzione generale	
D.Peter	479-483	e fusioni	514-521
H.Nestlé	480		
Sviluppo della Cailler	490-491,530		
Filiali estere	494,501n,517-518		
Finanziamenti	498		
Impianti produttivi	501		

VER.FBK.en LINDT & SPRÜNGLI, Zürich

**Dati di bilancio riassuntivi**

Anni	Volume	C.s.n.	Obbl.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-30.IV--ris.						
1904	4310	3000	?	?	341	180 6
5	4394	3000	352	104	288	150 5
6	4303	3000	250	157	375	150 5
7	4073	3000	250	246	473	150 5
8	4058	3000	145	198	455	180 6
9	3961	3000	127	174	425	180 6
1910	3994	3000	0	214	432	210 7
1	4175	3000	0	211	457	240 8
2	4212	3000	0	239	507	270 9
3	4331	3000	0	234	538	300 10

Fonti: SWA, Erwerbges.H.&I., Ba 280 "Lindt & Sprüngli"

**Indice analitico per argomenti:**

R.Lindt	484-487
Sprüngli SA	487
Fusione e succ. rottura	487-488
Impianti produttivi	50ln

CHOCOLAT TOBLER AG, Bern

**Dati di bilancio riassuntivi**

Anni	Volume	C.s.n.	Obbl.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
31.XII--ris.						
1902		1000				
3	1509	1000		95	62	50 5
4		2000				120 6
5	5120	4000	600			280 7
6	6711	4000	1200	89	349	280 7
7	9586	4000	2849	220	237	200 5
8	10635	6000	3653	225	-572	0 0
9	11188	6000	3696	0	-294	0 0
1910	11214	6000	3706	168	0	0 0
1	12128	6000	3706	577	0	0 0
2Ho.	8464	4924		69	188	97 2
3	8898	4975			284	168 3,4

Fonti: "Gordian" e "Neue Zürcher Zeitung", vv.aa.

**Indice analitico per argomenti**

J.Tobler	486
Sviluppo produttivo generale	491-492, 521-527
Politica verso l'Italia	494, 523-527
Finanziamenti	498, 522
Impianti produttivi	50ln
Pubblicità	502n

## LUCERNA ANGLO-SWISS CHOCOLATE CO., Hochdorf

## Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Obbl.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-30.VI--ris.	-----	-----	-----	-----	-----	-----
1907	5075	3000	1000	62	155	120 4

Fonti: SWA, Erw.H.&I., Ba 274 "Lucerna"

Finanziamenti	498
Impianti produttivi	50ln
Vicenda generale	528-530

## MAESTRANI SWISS-AMERICAN CHOCOLATE CY, St.Gallen

## Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Obbl.	Ammort.	Utili	Divid. (%)
-30.VI--ris.	-----	-----	-----	-----	-----	-----
(appr.)						
1905		1000	500			
6						
7	1504	1000	0	45	73	25 2,5
8	1545	1000	0	48	-108	0
9	1709	1000	350	47	-135	0
1910	1811	1000	396	50	-120	0
1	1470	520	500	194	23	0

Fonti: "Godian", vv.aa.

Finanziamenti	498
Impianti produttivi	50ln
Vicenda generale	527-528

FABRIQUE DE CHOCOLAT ET DE PRODUITS ALIMENTAIRES DE VILLARS SA  
Fribourg (ZWD,Zh,i310/13)

Dati di bilancio riassuntivi

Anni	Volume	C.s.n.	Ipot.	Ammort.	Utili	Divid. (%)	
31.III--ris.							
1905		800			110	40	5
6		1600				0	-
7		1600				0	-
8	1159	800	198	2	70	40	5
9	1193	800	194	8	12	0	-
1910	1339	800	190	35	71	1	-
1	1144	740	185	22	71	30	4
2	1199	730	181	15	86	37	5
3	1476	722	176	14	79	36	5

Fonti: ZWD, i310/13 "Villars".

Finanziamenti	498
Impianti produttivi	50ln
Vicedna generale	532-534





Nei capitoli precedenti si è inteso presentare le potenzialità di sviluppo di cui dispone il settore del cioccolato nel mezzo secolo che precede la prima guerra mondiale. Se, come si è già sottolineato, il caso tedesco e quello svizzero non esauriscono tutte le forme che l'evoluzione industriale del comparto assume nei paesi occidentali, nel complesso tuttavia essi offrono quanto meno un utile termine di paragone per altre vicende nazionali. Germania e Svizzera non solo detengono alcuni significativi primati relativi - rispettivamente il maggior volume di produzione globale europeo e le maggiori esportazioni -, ma rappresentano anche due esiti affatto diversi dello sviluppo di questa manifattura: da un lato la costituzione, nell'Impero tedesco, di un articolato complesso di imprese che lavora per il mercato interno e che sulla base di esso si consolida, acquisendo a volte anche un notevole rilievo internazionale; dall'altro, nella Confederazione elvetica, un comparto industriale fortemente orientato alle esportazioni e capace con ciò di conquistarsi un posto tra le componenti trainanti dello sviluppo economico del paese.

Entrambi i casi, ma naturalmente soprattutto quello tedesco, costituiscono pertanto un utile termine di riferimento per valutare la vicenda italiana del settore. Accanto all'analisi di quest'ultima, nel presente capitolo si richiameranno anche gli elementi principali cui si è pervenuti nel resto del lavoro, in modo da abbreviare anche la successiva nota conclusiva.

### VIII.1 Il quadro di generale arretratezza del settore italiano

Alcuni elementi circa il basso livello dei consumi di cacao in Italia e le condizioni del corrispondente settore manifatturiero sono già stati forniti all'interno del quadro internazionale tracciato nel secondo capitolo(1). Secondo quei dati generali la penisola è, assieme alla Spagna, l'unico tra i paesi occidentali presi in esame in cui, fino ad un periodo molto avanzato, vale a dire al 1905-1906, le importazioni procapite di cacao in grani rimangono stagnanti, dando anzi cenni di flessione. Agli inizi del secolo, inoltre, i consumi italiani di prodotti cioccolatieri - in termini di cacao contenuto e per abitante - sono in assoluto tra i più bassi in Europa e tali rimangono, pur facendo registrare sostanziali aumenti, fino alla prima guerra mondiale. Il paese, inoltre, è uno dei pochi in cui stabilmente circa la metà di tali consumi sono garantiti dalle importazioni - tra i paesi con popolazione occidentale, una dipendenza superiore si registra solo in quelli che successivamente saranno i Dominions britannici.

Se poi si passa al rapporto tra importazioni di cacao - o consumi - e reddito, il quadro non migliora (Par. II.2 e App. II.A). Ancora nel quinquennio 1871-75, per la verità, la posizione italiana nel settore non è, almeno tenendo conto del basso livello del reddito, sostanzialmente difforme da quella di paesi come la Germania, la Gran Bretagna, il Belgio o la stessa Olanda. In proporzione alla ricchezza procapite le importazioni di cacao in grani per abitante sono persino superiori a quelle statunitensi, mentre solo la Francia fa registrare valori decisamente più elevati. Nei due o tre decenni successivi, tuttavia, mentre il resto dei paesi

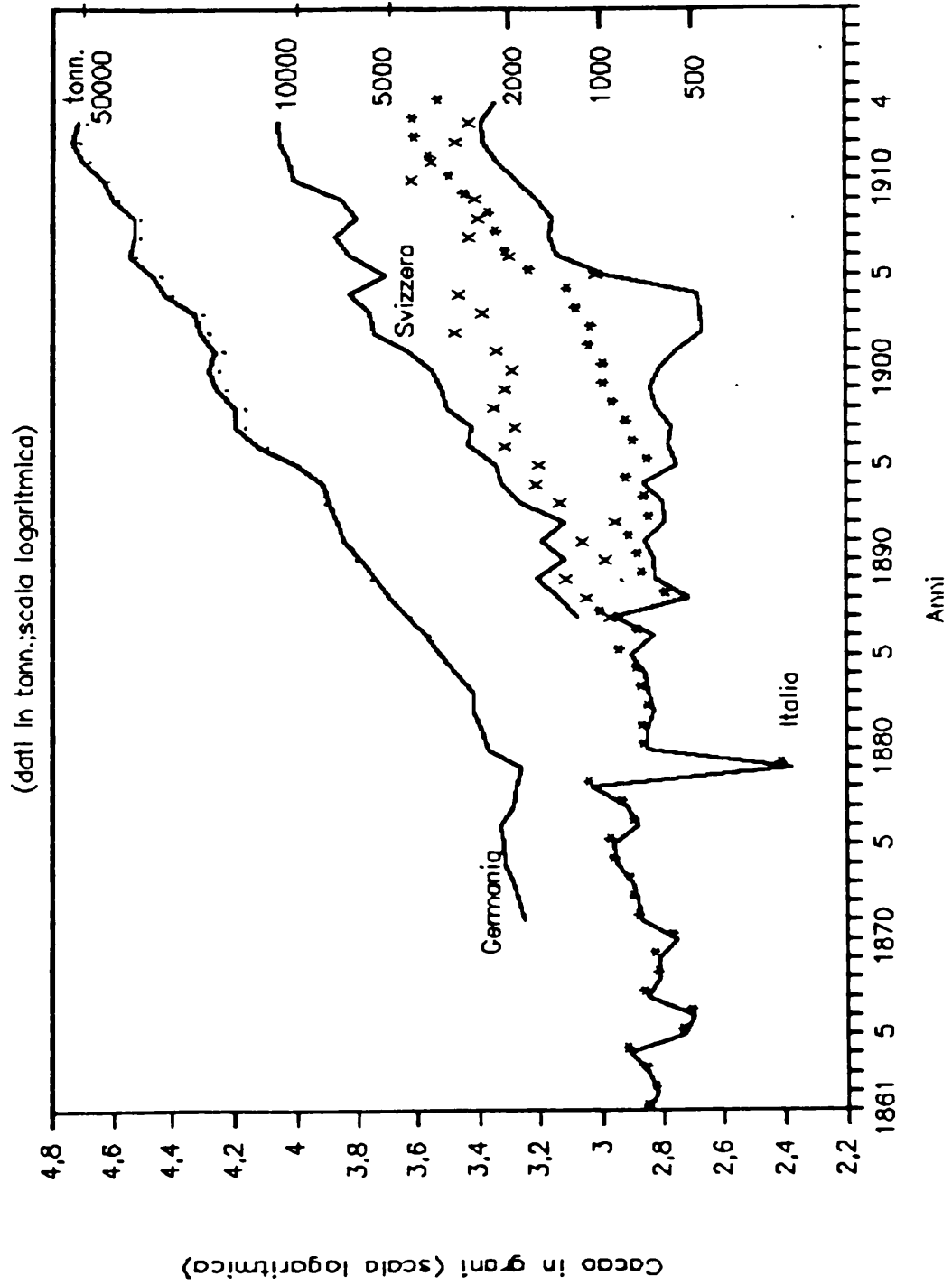
---

1. Si veda in particolare il paragrafo II.1.c per i dati relativi a importazioni e consumo procapite, nonché soprattutto il paragrafo II.2 e l'appendice II.A per il rapporto tra questi dati e il reddito nazionale.

occidentali viene investito dal boom del cacao, le importazioni della penisola ristagnano, tanto che questa sembra rimanere sostanzialmente estranea all'espansione del settore. Solo nel decennio che precede la guerra la crescita delle importazioni italiane rispetto al reddito appare in linea con quella degli altri paesi - o addirittura maggiore se si considerano i consumi (cfr. tab. 2, App. II. A, a p. 184) - ma a quel punto i valori di partenza sono assai arretrati rispetto alla media europea e il recupero è insufficiente.

Queste indicazioni di massima trovano sostanzialmente conferma nell'analisi dei dati commerciali completi del settore cioccolatiero sintetizzati dal grafico seguente. In esso è riportato l'andamento che, nei tre casi qui principalmente in esame, fanno registrare due tipi di grandezze. Con le linee continue si sono anzitutto indicate le importazioni nette di cacao in grani per il periodo a cavallo tra '8 e '900. Questo dato, come si è avuto varie volte modo di chiarire, è in larga misura significativo dell'attività produttiva del settore: esso indica cioè quanta materia prima viene trasformata in prodotti finiti - di peso e valore monetario molto superiore, non solo per il valore aggiunto ma anche per l'intervento di altre materie prime e semilavorati. Siccome, inoltre, le operazioni di prima lavorazione del cacao sono tendenzialmente anche quelle a maggiore intensità di capitale e di carattere più propriamente industriale, il dato risulta in definitiva il migliore disponibile per valutare il livello dell'attività produttiva. L'entità delle importazioni di cacao, infine, è qui riportata in valori assoluti, anziché procapite come nel secondo capitolo. Se si considera perciò che tra il 1890 ed il 1913 la Germania passa da 50 a circa 67 milioni di abitanti, l'Italia da 30 a 36 e la Svizzera da 3 a quasi 4, si può avere una chiara percezione di quanto il ritardo italiano sia acuto rispetto agli altri due paesi. Ciò che soprattutto emerge, peraltro, è la flessione che, in controtendenza rispetto agli altri paesi occidentali, le importazioni di cacao italiane

Graf. VIII.A .IMPORTAZIONI DI CACAO IN GRANI E DI PRODOTTI CIOCCOLATIERI (in termini di cacao) IN ITALIA, GERMANIA E SVIZZERA (per la spiegazione cfr. p. 549sgg.)



fanno registrare già a tratti negli anni '80 e soprattutto poi tra i '90 ed il 1905. Se non i consumi, le produzioni italiane, o quanto meno le sezioni del comparto manifatturiero più "pesanti" (quelle che trasformano il cacao in semilavorati), rimangono sostanzialmente estranee alla stagione di maggiore espansione del settore, collocabile appunto, come si è visto per Germania e Svizzera, nei dieci quindici anni a cavallo tra i due secoli.

Queste linee di tendenza vengono solo parzialmente corrette dalla seconda serie di dati contenuti nel grafico. Con i valori indicati dai simboli - rispettivamente: (\*) per l'Italia, (X) per la Svizzera e (.) per la Germania - si è tentato di indicare approssimativamente il livello dei consumi dei tre Stati, vale a dire la produzione interna a partire dal cacao in grani, più quella frutto del saldo dell'import-export di semilavorati (pasta di cacao) e il saldo del movimento commerciale di prodotti finiti (cioccolato). Come si è già avuto modo di dire, queste tre grandezze, non essendo commensurabili tra di loro, non sono immediatamente sommabili: i prodotti finiti infatti sono composti solo in parte da cacao (qui si è stabilita una quota convenzionale del 50%), mentre ad esempio la pasta è la materia prima già depurata di buccie (coticole) e umidità. Per questo motivo, si sono ridotti i semilavorati e i prodotti finiti alle quantità di cacao in grani in essi contenuti - o, altrimenti detto, necessarie per produrli. Ai prodotti finiti si è attribuito un coefficiente 0,50 - si è supposto cioè che per realizzare 1 kg. di cioccolato servano 0,5 kg. di cacao in grani, il resto essendo composto da zucchero e additivi -, mentre alla pasta di cacao uno di 1,20 (1kg. di pasta = 1,2 kg di cacao in grani, con una perdita di umidità e scarti del 17% ca.) L'operazione, analoga a quella compiuta sui dati Fao nel secondo capitolo, dà ovviamente risultati largamente approssimati e soltanto indicativi. Un ulteriore elemento di imprecisione è costituito dal fatto che le statistiche del commercio estero dei vari

paesi in esame non sono omogenee, per cui ad esempio laddove le serie italiane riportano cacao infranto, macinato e in pasta, quelle tedesche si riferiscono invece a pasta di cacao e surrogati, e quelle svizzere a qualcosa di ancora diverso. Pur con tutti questi limiti i simboli nel grafico offrono una stima del consumo di cacao in grani (equivalenti) al netto del movimento commerciale del settore. Laddove, come nel caso dell'Italia, i simboli (\*) eccedono la linea continua, ciò indica un prevalere del commercio di importazione - e la differenza tra simboli e linea continua è appunto il contributo, sempre in termini di cacao in grani, delle importazioni al consumo interno. Per la Svizzera, al contrario, i simboli (X) sono più bassi della linea continua, indicando la parte di cacao in grani trasformato in prodotti destinati al consumo interno al netto delle esportazioni (la cui quota è rappresentata dalla differenza tra le due linee). Nel caso dell'Italia, in altri termini, i simboli rappresentano la materia prima contenuta nel complesso dei prodotti consumati all'interno del paese, e la linea continua la quota che di tale materia prima viene lavorata dall'apparato produttivo nazionale. Nel caso elvetico, invece, la linea continua rappresenta il complesso del cacao che l'industria della Confederazione trasforma in prodotti finiti e i simboli la quota che di esso viene consumato - sotto forma di prodotti - all'interno del paese.

Il dato relativo ai consumi italiani, si è detto, corregge in parte i valori delle importazioni materia prima, cosicché si può affermare che, al pari di altri paesi, i consumi della penisola dimostrano un certo dinamismo dalla metà degli anni '90. Il ritardo con cui si manifesta, peraltro, rende nel complesso questo dinamismo assai modesto. Soprattutto, inoltre, fino al 1905, esso va interamente ad alimentare l'offerta estera. Il fatto poi che tra il 1905 ed il 1910 i consumi totali italiani si avvicinino a quelli svizzeri e successivamente li superino decisamente, non rappresenta un

gran risultato, se si considera che il rapporto tra la popolazione dei due paesi è, come si è detto, di circa 1:10. La quota delle importazioni, d'altra parte, rimane anche in quest'ultima fase estremamente alta, cosicché per l'insieme del primo quindicennio di questo secolo si può affermare che quasi la metà del cacao consumato in Italia lo è sotto forma di prodotti realizzati - almeno in parte - all'estero.

Questo ritardo del settore manifatturiero, oltre e più che dei consumi, è evidenziato anche dai dati dei censimenti industriali riassunti nella seguente tabella VIII.1.

Esistono per la verità anche in questo caso notevoli problemi di confrontabilità, dal momento che non solo le classi di rilevazione non sono identiche per i vari paesi, ma gli stessi settori nazionali presentano differenze strutturali. Così, ad esempio, si è visto come il comparto tedesco sia un pò meno specializzato nelle produzioni a base di cacao di quello svizzero. Ben maggiore, tuttavia, è la difformità di quello italiano rispetto ad entrambi. I dati del censimento del 1911, infatti, riportano assieme ai produttori di cioccolato anche quelli di confetture - caramelle, canditi, confetti, gelati ecc. -, cioè il complesso del settore dolciario, ivi compresi rami di attività che ad esempio in Germania vanno sotto la categoria - a parte - dei prodotti a base di zucchero (Zuckerwaren). Tale differenza, d'altra parte, non è solo dettata da ragioni di convenzione, quanto anche dall'effettivo scarso grado di specializzazione dei produttori italiani del ramo, il che già di per sé costituisce un elemento significativo.

Un saggio di tale scarso livello di specializzazione può essere desunto da rilevazioni antecedenti del Ministero Agricoltura, Industria e Commercio(MAIC). Tra il 1885 ed il 1903 venne in particolare condotta una serie di rilevazioni provinciali, che non può essere considerata alla stregua di un

TAB.VIII.1 DATI CENSITARI. GERMANIA, SVIZZERA E ITALIA  
1870-1911

	Germania			Svizzera			Italia		
	u.p.	occ.	cv.	u.p.	occ.	cv.	u.p.	occ.	cv.
1870 tot.				130					
.....									
1875 t.	96	2767							
		29							
>5a.	61	2675							
.....		44							
1880 t.				10	354	400			
.....					35	40			
1882 t.	120	2920							
		24							
>10a.	72	2702							
.....		38							
1888 t.				13	528	551			
					41	42			
>10a.				6	483				
.....					81				
1895 t.	168	8747	3983	15	921	958			
		52	24		61	64			
>10a.	118	8259							
.....		70							
1901 t.				22	2445	4211			
.....					111	191			
1905 t.				27	5035				
					186				
>10a.				22	5004				
.....					227				
1907 t.	186	17909	10725						
		96	58						
>10a.	136	17797							
.....		131							
1911 t.				23	5547	8552	506	6415	2126
					241	372		13	4
>10a.							93	4723	1822
.....								51	20

Fonti: per Svizzera vd.app.VII; per la Germania: Statistik des Deutschen Reichs, Bd.113 e 213; per l'Italia MAIC,Dir.Gen. Stat.,Censimento degli opifici e delle imprese industriali al 10 giugno 1911, Roma, 1914. Note: t.: dati totali del settore; >10a./5a. dati relativi alle unità produttive con più di 10 (o 5) addetti. I valori nella seconda e nella quarta riga di ogni rilevazione indicano gli occupati e i Cv per unità produttiva. Per le incongruenze tra le varie rilevazioni cfr.il testo.



censimento industriale, ma da cui nondimeno si possono trarre indicazioni di qualche utilità(2). Ad una prima, approssimata, disaggregazione della composita classe "biscotti, cioccolata, confetture, torroni, canditi, mostarde, liquirizia, sciroppi e liquori", risulta che appena 136 persone sono occupate in aziende specializzate nella produzione di cioccolato, 1031 in impianti di "cioccolato e confetture", e 1242 in quelli di sole confetture - che di per sé tuttavia è una definizione piuttosto generica e non esclude la lavorazione del cacao. Tornando ai censimenti in senso proprio, riassunti in tabella, va dunque tenuto presente che i dati riguardanti l'Italia del 1911 sono riferiti ad una categoria merceologica di per sé più ampia di quella degli altri paesi.

Nonostante ciò, già il semplice numero degli occupati nel comparto italiano è sensibilmente inferiore a quello corrispondente della Germania (1907) o della Svizzera.

L'elemento che soprattutto risalta, tuttavia, è nel caso italiano l'alto numero di unità produttive, le loro piccole dimensioni e l'esigua dotazione di forza motrice(3).

In termini assoluti, d'altra parte, l'esistenza di 93 impianti con più di dieci addetti e una media di 51 occupati ciascuno

---

2. Cfr. MAIC, Dir.Gen.Statistica Industriale, *Notizie sulle condizioni industriali...*, in "Annali di Statistica", se.IV, 1885-1903, nonché Id., *Riassunto delle notizie sulle condizioni industriali del Regno*, Roma, Bertero, 1906, f.III.

Sull'inattendibilità e le carenze di queste rilevazioni provinciali, condotte in un arco di tempo quasi ventennale e non prive di forti incongruenze anche al loro interno, cfr. M.G.Missaggia, *Note sulle statistiche ufficiali per l'industria: 1885-1903*, in "Rivista di storia economica", n.s., 5 (1988), 2, pp.235-254. I forti limiti e la vastità della categoria relativa al cioccolato, comprendente oltre alle confetture, anche liquori e biscotti, hanno sconsigliato dall'inserire i risultati nella tabella riassuntiva dei censimenti.

3. Si noti, in proposito, che secondo i dati censitari i 2126 Cv utilizzati dal settore sono in realtà utilizzati solo da 255 unità produttive, cioè da poco più della metà degli impianti. Dei 93 impianti con oltre 10 addetti, inoltre, solo 84 sono dotati di energia inanimata. Anche per i censimenti degli altri paesi, peraltro, il dato dei Cv è stato riferito al totale delle imprese del settore e non a quelle che effettivamente ne fanno uso.

lascia intendere che esistono realtà industriali - quanto meno assimilabili alla media impresa. Anche a proposito di esse, tuttavia, c'è da notare anzitutto che 9 unità produttive di questa classe non sono dotate di energia inanimata, e perciò non possono essere considerate nel novero di quelle relativamente più moderne. Nel confronto con gli altri paesi, inoltre, non si può non rilevare come il gruppo di installazioni con più di 10 addetti rappresenti appena il 18% del totale delle unità produttive - 17% se si considerano le 84 con forza motrice -, mentre altrove esse si mantengono quasi sempre oltre il 50%.

Questi risultati, si è detto, possono in parte essere falsati dalla compresenza di aziende esclusivamente dolciarie, normalmente più piccole e meno industriali di quelle cioccolatiere. Senza di esse, tuttavia, se da un lato le dimensioni medie degli impianti con oltre 10 addetti e la loro quota sul totale probabilmente crescerebbero, dall'altro il complesso del settore risulterebbe ancora più sottodimensionato rispetto a Germania e Svizzera.

Alla vigilia della prima guerra mondiale, insomma, quello cioccolatiere italiano si presenta ancora come un comparto caratterizzato da una larga, per quanto non esclusiva, presenza di imprese artigiane e semiartigiane, toccate solo marginalmente, come indicano le loro piccole dimensioni, la scarsa specializzazione e l'esiguo ricorso all'energia inanimata, dalla modernizzazione che investe altrove il settore. In questo panorama di attività prevalentemente preindustriali compaiono anche, specie nel decennio che precede la guerra, esperienze manifatturiere più avanzate, che si annidano in quel 17% di impianti dotati di motori e con oltre 10 addetti, impianti che saranno propriamente oggetto dell'analisi delle vicende imprenditoriali nei paragrafi successivi. Per intanto, tuttavia, è il generale ritardo dell'insieme di questo apparato produttivo che va considerato e di cui vanno indicate le possibili cause.

## VIII.2. Basso tenore e mancata modernizzazione dei consumi

Nel ricercare i motivi dell'arretratezza dei consumi e - ancor più - delle produzioni cioccolatiere italiane, l'unico argomento che sembra non poter essere utilizzato è quello della mancanza di una specifica tradizione nel settore. Nell'introdurre il capitolo sulla Germania si è già ricordato come, agli inizi del secolo scorso, l'Italia la Spagna e la Francia vengano indicati come i paesi in cui tradizionalmente maggiori sono i consumi di cacao e come anzi, sotto questo rispetto, l'Europa latina venga contrapposta a quella centro-settentrionale, in cui la bevanda è poco apprezzata e di recente diffusione. Si è visto anche come l'Italia settentrionale entri di frequente in gioco per spiegare, ad esempio, la penetrazione del cacao in Svizzera tra '7 e '800; così come, specie fino ai primi decenni del XIX secolo, la penisola sia ancora di frequente meta dei viaggi di apprendistato dei cioccolatieri dell'area germanica, pur essendo in ciò sempre più soppiantata dalla Francia. Il paese, di fatto, è sin dagli inizi del '600 uno dei centri attraverso i quali il cacao comincia a fuoriuscire dal mondo iberico, dove è stato esclusivamente confinato per tutto il secolo precedente. Accanto alla Francia, dove il nuovo prodotto approda filtrando progressivamente attraverso i Pirenei, e successivamente all'Olanda, in cui esso arriva sospinto dal contrabbando o diffondendosi dalle contigue provincie spagnole, è appunto nella penisola che si instaurano le prime tradizioni non strettamente ispaniche di consumo della bevanda. Alla base di questa precoce introduzione sta il forte legame di subordinazione che dopo la metà del '500 fa di gran parte dell'Italia una periferia del mondo iberico. Ciò da un lato si traduce in un'ampia presenza diretta spagnola, dall'altra in relazioni commerciali e culturali che facilitano

la diffusione di usi e informazioni, nonché l'accesso di italiani alle stesse terre di origine del cacao(4).

La magnificenza e le stravaganze della preparazione del "brodo indico" alla corte fiorentina tra '6 e '700 sono state recentemente descritte da Piero Camporesi(5). Non diversa, peraltro, deve essere la situazione nelle altre principali città italiane, da Milano, patria di famosi cioccolatieri, a Torino, uno dei centri in cui più consolidata è nel XVIII secolo (e ancora oggi) la tradizione del settore, a Napoli e a Roma, in cui maggiore è rispettivamente la presenza spagnola e quella ecclesiastica, ad, ancora, centri come Bologna o Venezia, sedi di antiche botteghe artigiane.

Di tale cospicua tradizione, peraltro, non mancano tracce anche in periodi che interessano più da vicino questa trattazione, vale a dire tra il tardo '800 ed i primi di questo secolo. Il numero relativamente alto di artigiani e pasticceri dediti alla lavorazione del cacao nelle città italiane è infatti con tutta probabilità il risultato, o se si vuole la lontana eco, del ricco passato del comparto. Così, ad esempio, mentre a Berlino i produttori del ramo si aggirano tra i 12 del 1882 e i 10 del 1907 - rispettivamente però con 174 e 5158 occupati -, la Firenze del 1870 conta ben 40 cioccolatieri, più altri 12 generici "confettieri"(6). E ancora: se Dresda, uno dei principali centri tedeschi del settore, passa da 10 impianti nel 1882, a 13 nel 1895 (con 1415 occupati) e a 12 nel 1907, Milano ne conta 17 nel

---

4. Tra le prime notizie dettagliate non redatte da spagnoli si menzionano spesso quelle contenute nelle opere del milanese Girolamo Benzoni e del fiorentino Francesco Carletti citate nell'introduzione.

5. P.Camporesi, *Il brodo indiano*, Milano, Garzanti, 1990, pp.109-122.

6. Per i dati su Berlino cfr. appendice III; per Firenze: *Annuario commerciale e industriale della città di Firenze*, II (1870), Firenze, Pellas, 1870, p.20sgg.

1876(7), 19 nel 1894 (con meno di 350 addetti però)(8) e 22 nel 1901(9), Napoli ne ha 12 nel 1891 - più 10 della provincia -(10) e Torino ben 29 nel 1909(11).

Se dunque l'argomento della mancanza di una specifica tradizione produttiva e di un radicamento del consumo - almeno presso le ristrette élite dell'aristocrazia di corte e del patriziato urbano di epoca moderna - non sembra proponibile, quanto meno insufficiente a spiegare il ritardo italiano appare anche il richiamo a fattori climatici o di equilibrio dietetico. L'idea di una maggiore diffusione di una sostanza energetica quale il cacao in paesi freddi o quella per cui vi sarebbe minor necessità di zuccheri in una dieta ricca di frutta come quella italiana, entrano in contraddizione tanto con la geografia del consumo in epoca moderna, che vede appunto il cioccolato inizialmente diffondersi proprio nelle zone mediterranee, quanto con la forte crescita fatta registrare, in questo secondo dopoguerra, dai consumi dei

---

7. L'indicatore generale del commercio e della industria italiana. Provincia di Milano, 1876, Napoli-Milano, Croci, [1876], p.15.

8. Guida commerciale di Milano per l'anno 1894, Milano, Sanfelici, 1894, pp.78; per gli occupati si fa riferimento al dato in L.Sabbatucci, Notizie sulle condizioni industriali della Provincia di Milano (f.XLIV), in "Annali di Statistica", 1893, 65, p.238 e 243, che riporta il dato di 277 operai in 8 opifici di "cioccolato e confetture" in città (più 2 in provincia, con 80 occupati). Gli 11 esercizi in più, menzionati dalla Guida del 1894 devono essere piccole pasticcerie, botteghe artigiane e caffè. La somma degli occupati in questo complesso di attività non deve perciò superare di molto le 300 persone. Si noti inoltre che la decina di esercizi di Milano e provincia, con 355 addetti, comprende vari dei maggiori produttori del paese. Dresda per contro, con 13 aziende ed un numero di addetti quattro volte maggiore, pur avendo un'importanza primaria, si caratterizza nel settore tedesco come un centro di imprese di medie dimensioni.

9. Guida commerciale ed industriale della Lombardia, I(1901), Milano, Cortella, 1901, p.394.

10. MAIC, Dir.Gen.Statistica, Notizie sulle condizioni industriali della Provincia di Napoli (f.XXXV), in "Annali di Statistica", 1891, 53, p.59.

11. Guida commerciale ed amministrativa di Torino, Torino, Paravia, 1909, p.490.

prodotti dolciari ovunque il reddito lo consenta(12). Il ritardo italiano in questo ambito, d'altra parte, riguarda non tanto i consumi e produzioni dolciarie in sé, quanto la loro evoluzione in senso moderno e di massa, se è vero, come peraltro si è visto finora e come esplicitamente afferma il Riassunto delle notizie sulle condizioni industriali del Regno del 1906, che non esiste "Comune di qualche importanza, dove non si trovano uno o più confettieri che preparano qualcuno dei generi su menzionati" - appunto i generi dolciari -, e che "inoltre essi formano oggetto di una industria casalinga non trascurabile"(13)

Più che a fattori extra-economici di lungo periodo - i quali pure, d'altra parte, possono aver esercitato una qualche influenza -, la mancata modernizzazione del comparto sembra insomma da ricollegare alle modalità e ai limiti dello sviluppo italiano tra il tardo '800 e gli inizi di questo secolo. Essa, in altri termini, va soprattutto inquadrata nel basso livello di vita diffuso e nei forti squilibri che, per la verità, caratterizzano non solo i decenni precedenti la prima guerra mondiale, ma tutto l'arco della vita unitaria del paese dal secolo scorso al boom economico degli anni '50-'60. Il modestissimo tenore dei consumi di generi voluttuari di tipo industriale, quali cacao e cioccolata, ma anche, ad esempio, di zucchero, si colloca in quell'"equilibrio dei bassi consumi" che molti autori considerano un elemento strutturale della della lunga fase di gestazione dell'industrializzazione e che comunque costituisce una

---

12. Se d'altro canto è vero che recentemente il consumo di cacao continua ad essere inferiore in Italia che nei paesi centro e nord-europei, va tuttavia considerato che: (a) la crescita del consumo ha comunque dimostrato che i livelli raggiunti in questo secondo dopoguerra sono compatibili con le condizioni climatiche e il modello dietetico, affatto particolare, del paese; (b) si potrebbe anche affermare che l'attuale inferiorità del tenore dei consumi di cacao italiani rispetto ad altri paesi sia appunto l'effetto del ritardo con cui, tra '8 e '900, il settore cioccolatiero si modernizza.

13. MAIC, Statistica industriale, Riassunto...cit., 1906, vol.I, p.138.

caratteristica più o meno universalmente riconosciuta della vicenda economica del paese fino a questo secondo dopoguerra(14). Ristrettezza del mercato interno, scarsa diffusione del potere d'acquisto e compressione dei consumi, in altre parole, sono il risvolto della medaglia di un processo di crescita in un contesto di arretratezza relativa e di complessiva abbondanza di manodopera, basato in larga misura sul trasferimento di risorse da parte dello Stato attraverso protezioni, sovvenzioni e spesa pubblica.

---

14. Cfr. F.Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia, Annali, I, Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino, Einaudi, 1978, p.1224, cui è dovuta la formula menzionata. Il riconoscimento del basso tenore generale dei consumi privati come elemento caratteristico del percorso di sviluppo italiano è parte integrante già delle prime ipotesi interpretative del capitalismo italiano, da quelle di matrice gramsciana, di Sereni o Dal Pane, che ricollegano il sottoconsumo alla mancata rivoluzione nelle campagne, a quella di Rosario Romeo, che vede in esso il duro prezzo dell'accumulazione originaria. Questo elemento è stato del resto fondamentalmente sempre ribadito anche dagli studi più recenti, che pure ad esempio sottolineano gli avanzamenti del tenore di vita dei settori investiti dallo sviluppo - le regioni del triangolo industriale, i ceti medi, le aristocrazie operaie - durante l'età giolittiana. Per il rapporto tra sviluppo e bassi consumi cfr. F.Farina, *Modelli interpretativi e caratteri del capitalismo italiano*, in "Quaderni storici", 1976, 32, pp.486-514; G.Federico, *Di un nuovo modello dell'industrializzazione italiana*, in "Società e storia", III(1980), 8, pp.433-455; G.Toniolo, *Storia economica dell'Italia liberale, 1850-1918*, Bologna, Il Mulino, pp.56-60. Sull'analisi dei consumi italiani in senso stretto si vedano in generale i dati forniti dagli studi di B.Barberi (ad es. *Disponibilità alimentari dell'Italia dal 1910 al 1947*, Roma, Istat, 1948 o *I consumi nel primo secolo dell'Unità d'Italia, 1861-1960*, Milano, Giuffrè, 1961) che costituiscono la base di quelli forniti dall'Istat e, pur essendo discussi soprattutto perché il modo con cui sono costruiti non è ben chiaro, rappresentano il corpo più vasto di informazioni in proposito. Inoltre cfr. S. Somogyi, *Cent'anni di bilanci familiari in Italia (1858-1956)*, in "Annali dell'Istituto G.Feltrinelli", II(1959), pp.121-263; Id., *L'alimentazione nell'Italia unita*, in *Storia d'Italia*, vol.V, I documenti I, Torino, Einaudi, 1973, pp.839-887; il recente G.Vecchi, *I bilanci familiari in Italia: 1860-1960*, in "Rivista di storia economica", ns., II(1994), 1, pp.9-95 e, per gli anni iniziali del periodo qui in esame, lo studio d'epoca E.Rasari, *Alimenti e bevande nell'alimentazione dei poveri e in quella dei ricchi*, in "Annali di statistica", II se., 1879, 8, pp.37-96.

Incentrato su di un limitato novero di settori strategici, tendenzialmente a bassa intensità di lavoro, tale intervento produce ricadute molto limitate tanto nel senso delle interdipendenze settoriali che, per l'esiguità del monte-salari, in quello della creazione di una capacità di spesa diffusa. Nell'età giolittiana, un simile modello di sviluppo di fatto si traduce in una crescita complessiva del tessuto sociale e produttivo solo nelle aree più dinamiche del paese, ove può sommarsi alle spinte, sia pure esili, già in atto dai decenni precedenti(15). Soltanto regioni assai limitate - il triangolo industriale e pochi altri poli urbani -, una serie ristretta di settori manifatturieri di base - o a volte, semplicemente dotati di buoni agganci nel mondo politico e finanziario -, le esigue fasce sociali ad essi più direttamente legate e i ceti medi urbani, conoscono i benefici di un simile meccanismo di sviluppo. Accanto a queste realtà, ampi ambiti territoriali, sociali e produttivi rimangono sostanzialmente estranei ad un processo di modernizzazione che stenta a scalfire il carattere fondamentalmente agrario e pre-industriale di gran parte della società italiana e che finisce per alimentarsi di questi stessi dualismi e squilibri. Se in linea di principio, per l'intervento pubblico o l'orientamento verso i settori pesanti, tale modello di industrializzazione non è radicalmente diverso da quello di altri paesi e, in particolare, da quello della stessa Germania, pure esso trova un'applicazione notevolmente più debole nel caso italiano(16). Così, ad esempio, tra gli

---

15. L.Cafagna, *La Rivoluzione industriale in Italia (1830-1914)*, in C.M.Cipolla(cur.), *Storia economica d'Europa*, Torino, Utet, 1980(ma 1973), vol.IV, pp.207-244, in part.p.225 e *Protoindustria o transizione in bilico? (A proposito della prima onda della industrializzazione italiana)*, in "Quaderni storici" XVIII, 3 (dic.1983), pp.971-984, la cui versione rielaborata è in Id., *Dualismo e sviluppo nella storia d'Italia*, Venezia, Marsilio, 1989.

16. D'altra parte, fermo restando il valore fondamentale della prospettiva di Gerschenkron sullo sviluppo economico di paesi ad industrializzazione ritardata, convincenti appaiono le osservazioni sull'intervento dello Stato per cui "in tutti i paesi che si sono



"agenti sostituivi" lo Stato in Italia gioca un ruolo maggiore rispetto a quello di operatori con carattere più privato quali le banche miste, mentre le aree investite dalla modernizzazione - tanto territoriali, che settoriali e sociali - sono nella penisola più ristrette e i meccanismi di propagazione spontanea della crescita più lenti e più incerti nel loro funzionamento. Ciò che ne scaturisce è una modernizzazione "imperfetta", o sarebbe meglio dire "parziale", dal momento che gli squilibri e i dualismi da cui è segnata tendono ad assumere un carattere quasi permanente, o comunque si assestano su un arco di tempo molto vasto. Tutto questo ha effetti decisivi per comparti come quello dolciario che, lungi ovviamente dal rivestire - caso svizzero a parte - un ruolo strategico o anche solo una funzione trainante, impongono normalmente dei costi netti al sistema economico, data la loro strutturale dipendenza dalle importazioni della materia prima, e tendono perciò ad essere

---

economicamente sviluppati il successo è dovuto allo sforzo congiunto dell'intrapresa privata e dell'attività pubblica di coordinamento, compensazione e regolamentazione". Cfr.in proposito V.Zamagni, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia, 1861-1981*, Bologna, Il Mulino, 1990, pp.203-206 e sgg., nonché, per altre considerazioni sull'attualità del modello di Gerschenkron, G.Federico, G.Toniolo, *Italy*, in R.Sylla, G.Toniolo (cur.), *Op.cit.*, pp.197-217. L'intervento dello Stato, per di più fundamentalmente indiretto, non costituisce di per sé una particolarità del caso italiano - neanche rispetto a quello inglese a ben vedere, fatte salve, naturalmente le forme concrete e soprattutto l'intensità che esso assume. Tra la vicenda dello sviluppo tedesco e di quella italiano, peraltro, esistono anche altri elementi di confrontabilità, quali ad esempio l'attività della banca mista, una certa prossimità cronologica, somiglianze nell'evoluzione politica, o l'orientamento dell'asse centrale dello sviluppo verso i settori di beni strumentali. Per contro, esistono naturalmente anche forti elementi di differenza. In una prospettiva comparativa può essere utile inquadrare, anche solo strumentalmente, tali differenze nell'idea del *Gefälle*, del gradiente, presentata da Pollard (*La conquista pacifica*, cit., p.83sgg. ed esemplificata a pp.216-225 nel caso dello sviluppo delle ferrovie) per cui man mano che ci si allontana dal centro - l'Europa del Nord-Ovest e poche altre regioni con minor capacità propulsiva per il loro isolamento - l'industrializzazione incontra ambienti meno favorevoli e meno reattivi.

disincentivati più facilmente di altri. A questo riguardo, peraltro, il settore cioccolatiero segna in certo senso uno spartiacque tra il caso italiano e quello tedesco: se a nord delle Alpi il processo di sviluppo, pur non essendo di per sé incentrato sull'industria leggera né sulla crescita della domanda interna di beni di consumo, arriva a coinvolgere questo ambito produttivo e consente l'affermarsi sin dall'inizio del secolo di uno standard di consumi che quanto meno prefigura quello di massa, altrettanto non accade in Italia, benché, si è detto, esistano maggiori tradizioni settore.

Con ciò, d'altra parte, non si intende forzatamente proporre un'immagine deficitaria della vicenda economica italiana tra '8 e '900, ché evidentemente una simile generalizzazione non sarebbe proponibile a partire da un punto di osservazione parziale come quello del comparto dolciario. Quest'ultimo, tuttavia, fornisce quanto meno una conferma dei limiti che tale vicenda presenta sul terreno - decisivo per valutare l'esito di un processo di modernizzazione economica - del tenore di vita e degli standard dei consumi(17).

Dallo specifico punto di vista del comparto dolciario-cioccolatiero i limiti che presenta il percorso di crescita italiano tra il tardo '800 e la prima guerra mondiale sono numerosi. Un ruolo centrale ha naturalmente l'insufficiente crescita del reddito nazionale, se non in termini assoluti, quanto meno in relazione alla soglia minima che consente l'affermarsi del comparto. Come infatti si è illustrato nei grafici dell'appendice II.A, il ritardo dei consumi del

---

17. Per riferimenti più dettagliati sui consumi alimentari italiani si rimanda anche alla comunicazione di chi scrive *Industrialization and Food Consumption in United Italy. A Review*, presentata al III Simposio dell'International Commission for Research into European Food History, Wageningen, 13-16.V.1993, i cui atti sono in pubblicazione.

settore, almeno fino agli anni '70, si giustifica quasi soltanto sulla base del basso livello di questo parametro(18). Allo scarso dinamismo dei redditi va poi aggiunto un andamento dei consumi privati ancora più contenuto(19), tanto che, almeno secondo alcune stime, la legge di Engel stenta a diventare operativa prima del volgere del secolo e mantiene un basso profilo anche nel ventennio successivo(20).

---

18. In proposito va notato che le stime del reddito nazionale sono, specie per il primo trentennio di vita unitaria, insoddisfacenti ed approssimate. Gli stessi dati di Maddison, usati nel secondo capitolo in quanto elaborati specificatamente per il confronto internazionale secondo il recente metodo delle parità dei poteri d'acquisto, non sono esenti da forti critiche. Ad essi si rimprovera di accentuare eccessivamente la crescita del Pil nel periodo 1861-1913 - e soprattutto nel primo decennio di questo secolo - onde ottenere, fermo restando il punto d'arrivo al 1913, valori di partenza per l'Italia del 1861 più coerenti nel confronto con quelli degli altri paesi. Correggendo in questo senso i valori del reddito nazionale nel cap.II, la posizione dell'Italia nel comparto al 1871-75 sarebbe più omogenea rispetto a quella degli altri paesi - e l'elasticità rispetto al reddito di consumi ed importazioni di cacao in epoca giolittiana sarebbe ancora superiore, mettendo cioè in evidenza una crescita più pronunciata. Il ritardo accumulato dal paese nel complesso del periodo e la flessione degli ultimi due decenni dell'"800 non verrebbero comunque ridimensionati. C.Bardini, *Ma il vapore era davvero importante?*, Fiesole, Diss.IUE, 1994, appendice.

19. G.Toniolo, *Storia economica dell'Italia liberale*, cit. pp.27-30 e 56-61, secondo cui rispetto ad un aumento del Pil procapite del 45% tra il 1861 ed il 1913, quello dei consumi privati è del 21%. Elaborazioni più recenti dello stesso Toniolo ed altri (cfr.nota successiva) indicano per il periodo 1896-1913, in cui si concentra la maggior parte della crescita, un incremento del Pil pc. del 34% (44% nella precedente stima) e dei consumi privati del 25% (17% nella precedente).

20. Cfr.P.Pettenati, *Alcune relazioni tra i consumi e lo sviluppo*, in G.Fuà(cur.), *Lo sviluppo economico in Italia, II, Gli aspetti generali*, Milano, Angeli, 1978(3), pp.317-336. Anche in proposito, tuttavia, i dati tradizionalmente disponibili in P.Ercolani, *Documentazione statistica di base, Ivi, III.Studi di settore e documentazione di base*, in part.pp.432-433 e 440-441, sono stati messi in discussione da analisi più recenti. Se la quota dei consumi alimentari su quelli privati passa, secondo le elaborazioni del gruppo Fuà, dal 70% del 1861-63 al 66 del 1896-98 ed al 64 del 1912-14, i dati recentemente presentati da N.Rossi, A.Sorgato e G.Toniolo (*I conti economici italiani: una ricostruzione statistica, 1890-1990*, in "Rivista di storia economica", n.s., X (1993), 1, pp.1-47, in part.pp.28-29) indicano per il triennio 1896-98

Al di là della controversa evoluzione di queste grandezze, inoltre, è soprattutto la mancata o insufficiente trasformazione dei modelli di consumo nel trentennio a cavallo tra '8 e 900 ad influire sul mancato sviluppo del settore. Un'indicazione di ciò viene fornita dal rilievo mantenuto dall'autoconsumo e dalla produzione domestica o, più precisamente, dal fatto che la loro incidenza sui consumi italiani, pure non eccezionalmente alta, non sia soggetta a significative riduzioni per tutto il periodo qui in esame. Come indicano i lavori di Federico(21), la quota dell'autoproduzione sul totale dei consumi nazionali, se da un lato sembra in generale dover essere ridimensionata dal 30% delle stime tradizionali ad un 20-25%, dall'altro tuttavia rimane sostanzialmente stabile per tutto il periodo tra il tardo '800 e gli anni '30. Il discreto livello di mercantilizzazione che essa sottende, tanto nel confronto di lungo periodo con altri paesi occidentali, quanto se si considera il forte peso del mondo agricolo nel contesto italiano, sembra perciò più da collegare alla diffusione del processo di mercantilizzazione nei secoli precedenti che non alla modernizzazione dei decenni che precedono la Grande guerra.

Ciò ha evidentemente conseguenze decisive per un comparto che propone generi alimentari di nuovo tipo e i cui prezzi diventano accessibili solo in base alle economie di scala della produzione industriale. Ma prima ancora che una

---

solo il 56% e per quello 1912-14 il 54. Tali valori, pur naturalmente non essendo ricollegabili a quelli forniti da Ercolani per il 1861-63 e non evidenziando direttamente un maggior grado di operatività della legge di Engel, sono tuttavia assai prossimi a quelli forniti per la Germania da W.G.Hoffmann (*Das Wachstum... cit.*, pp.116-117) che indica rispettivamente 61% per il 1860-64, 56% per il 1895-99 e 52% per il 1910-13.

21. Cfr. G.Federico, *Autoconsumo e mercantilizzazione: spunti per una discussione*, in "Società e storia", 1985, 27, pp.197-212, e soprattutto Id., *Mercantilizzazione e sviluppo economico in Italia (1860-1940)*, in "Rivista di storia economica", n.s., III (1986), 2, pp.149-186.

questione di costi, l'assenza di una sostanziale evoluzione verso la mercantilizazione rimanda alla scarsa evoluzione dei modelli di consumo: in quanto alimenti voluttuari tradizionali, legati ad aspetti della ritualità sociale e caratterizzati da una marcata tipicizzazione locale, i dolci tendono sicuramente meno di altri manufatti ad uscire dalla sfera della produzione domestica, come del resto ricorda anche l'analisi statistica del 1906 menzionata in precedenza (22). L'uso di un articolo industriale come il cioccolato, o addirittura la sua integrazione nella dieta come componente della colazione infantile o come snack - così come si è visto comincia ad avvenire in Germania agli inizi di questo secolo attraverso la diffusione del cacao in polvere o dei distributori automatici -, presuppongono in altre parole l'emergere di stili di vita e modelli di consumo che facciano un ampio ricorso al mercato. La stabilità della quota dell'autoconsumo indica per contro quanto la società italiana, almeno se considerata nel suo complesso, rimanga scarsamente permeabile a questo tipo di trasformazioni.

In questo quadro di stagnazione dei consumi, vanno peraltro introdotte degli elementi di dinamismo. Per quanto il panorama italiano accusi, tanto riguardo al reddito che al tenore di vita, notevoli ritardi, esso pure non si presenta immobile. Un peso notevole su questo risultato assumono, come si è già accennato, sperequazioni e squilibri, sia dal punto di vista territoriale che da quello sociale e settoriale. Così ad esempio, se il reddito procapite nel Nord-Ovest è alla vigilia della prima guerra mondiale anche di un 30-40% superiore alla

---

22. Si veda in proposito quanto detto per la Germania al paragrafo II.3, nonché H.J.Teuteberg, *Die tägliche Kost unter dem Einfluß der Industrialisierung*, ivi citato e l'efficace descrizione del quadro generale delle condizioni di vita e del rapporto con il mercato in R.Romanelli, *L'Italia liberale*, Bologna, Il Mulino, 1990(2), pp.122-123 e 149sgg. Per le forme di consumo alimentare e dolciario legate alle festività ed alla ritualità in Italia cfr. ad esempio V.Teti, *Il pane, la beffa e la festa*, Rimini-Firenze, Guaraldi, 1976

media nazionale, quello delle regioni meridionali ed insulari si assesta complessivamente solo sui 3/4 di tale media(23). Analogamente, se i consumi alimentari della maggior parte della popolazione ristagnano ai limiti della sussistenza, esistono tuttavia, anche al di là delle esili élite tradizionali, fasce sociali che assistono ad un miglioramento del loro tenore di vita. Oltre ai ceti medi urbani, è questo anche in parte il caso delle sezioni, sia pure esigue, della classe operaia impiegate nelle industrie moderne, così come di altri strati sociali che, quasi esclusivamente nel Nord-Ovest, partecipano in qualche misura delle ricadute dello sviluppo dell'età giolittiana. Tale dinamismo si riverbera peraltro tanto nella crescita del mercato dei prodotti cioccolatieri desumibile dall'andamento delle importazioni a partire dalla metà degli anni '90 (cfr.grafico VIII.A), quanto nella localizzazione nel 1911 delle attività industriali del settore, quasi esclusivamente concentrate appunto nelle regioni del triangolo industriale (cfr. appendice al capitolo). Al contrario di quanto avviene in Germania, tuttavia, la domanda espressa dal complesso di queste realtà territoriali e sociali più ricche e avanzate non raggiunge la massa critica sufficiente ad alimentare lo sviluppo di un moderno apparato produttivo di settore. Su questa insufficienza, peraltro, non si riflettono solo le dimensioni ridotte sinora indicate del mercato interno dolciario italiano, ma anche la forte pressione fiscale che su di esso viene esercitata.

---

23. Cfr.in proposito V.Zamagni, *Industrializzazione e squilibri regionali in Italia. Un bilancio dell'età giolittiana*, Bologna, Il Mulino, 1978, pp.197-208.

### VIII.3 Il ruolo del regime doganale e fiscale

Se i due fattori richiamati sinora, l'insufficiente livello del reddito e la scarsa evoluzione del modello dei consumi, rappresentano limiti oggettivi del contesto italiano, ve ne sono tuttavia degli altri di tipo, per così dire, soggettivo, attinenti cioè alla politica economica ed alle scelte che orientano lo sviluppo economico del paese. Un ruolo decisivo per spiegare il blocco della crescita del comparto cioccolatiero, a partire come si è visto dalla fine degli anni '70, assumono infatti i provvedimenti di tipo fiscale e doganale relativi al comparto del cacao e a quello a monte dello zucchero.

Già soltanto gli indirizzi doganali nel primo di questi ambiti sono estremamente significativi. Le speranze di sviluppo suscitate dall'unificazione e dall'abolizione dei confini interni hanno vita breve. La politica marcatamente liberista del primo decennio unitario, per la verità, si traduce per il settore in un regime doganale abbastanza equilibrato, specie se si considera che la ventata protezionistica che investe l'industria cioccolatiera a livello internazionale è ancora di là da venire. Ad un dazio di 25 lit./q.le sul cacao in grani (ca.14% sul valore medio delle importazioni) fanno da contrappeso le 50 lit./q.le sui prodotti finiti. Questa situazione peggiora gradatamente entro i primi anni '70, tanto per l'aumento dell'imposizione sulla materia prima, quanto per le ampie concessioni fatte ai principali esportatori di prodotti lavorati in Italia (Francia, Svizzera, Gran Bretagna) attraverso le tariffe preferenziali (tabella VIII.2).

Nel complesso tuttavia, questo equilibrio garantisce il moderato avanzamento riscontrabile nei dati sulle importazioni fino al 1877 (vd.grafico VIII.A). Il varo della tariffa del 1878 segna evidentemente un punto di svolta. Il picco toccato dalle importazioni quell'anno è appunto da ricollegarsi alla

corsa agli acquisti che precede la sua entrata in vigore, mentre il minimo del 1879 riflette, oltre che l'impennata dei prezzi sul mercato libero, la diponibilità di scorte accumulate in precedenza. La tassazione della materia prima passa d'un colpo da 34,65 lit./q.le, pari a circa il 20% del valore delle qualità correnti, al 44% delle 80 lire del nuovo

TAB.VIII.2 TASSE E DAZI DOGANALI SU CACAO, DERIVATI E ZUCCHERO IN ITALIA 1861-1911 (in lit./q.le)

	Cacao in grani	Pasta e cacao mac.	Cioccolato e ca.polv.	Burro cacao t.	Zucchero fabbr. dazio	dog.
1861	25,-		50,-			
1864	30,-					28,85
1871	34,65		57,75			
1877					21,15	50,-
1879	80,-		85,-		37,40	66,25
1883			100,-			
1886		100,-	120,-		49,65	78,50
1887	100,-		130/(150)		61,15	90,-
1891		100/(125)	" (200)	10,-	70,15	94,-
1895					71,15	99,-
1905	30,-		90/ "			
1911				30,-	72,15	

NB: I dati sono in parte semplificati e soprattutto non contengono le numerose tariffe preferenziali. Queste ultime sono state riportate solo per il cioccolato dal 1887 - mentre tra parentesi è viene indicato il dazio ufficiale, che di fatto tuttavia riguarda solo una quantità minima di merci.

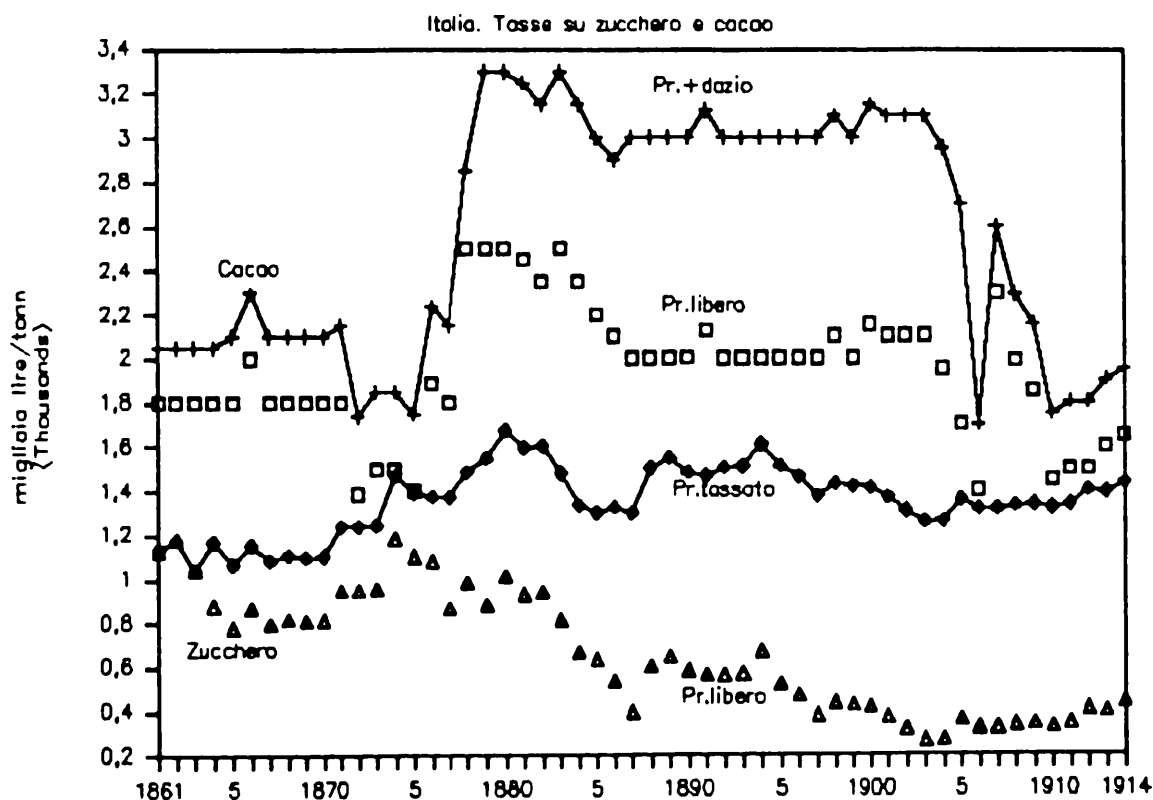
Fonti: MAIC, Dir.Gen.Gabelle, Movimento commerciale...cit., vv.aa., integrato con altre fonti citate via via nel testo. Per lo zucchero: M.E.Bianchi Tonizzi, L'industria dello zucchero in Italia..., "Annali di Storia dell'impresa", 1988, 4, p.232.

dazio; la protezione sul cioccolato, per contro, viene inizialmente portata ad appena 85 lire, per poi essere elevata progressivamente negli anni successivi. Anche in Germania si è visto che, all'epoca della prima svolta protezionistica, nel 1879, il comparto cioccolatiero viene trascurato. Entro i primi anni '90 però, vuoi per la superiore capacità di autorganizzazione del settore tedesco e per la sua rilevanza oggettiva, vuoi per la maggiore sensibilità della



politica commerciale o i maggiori margini per concessioni di cui essa dispone, il livello dei dazi viene completamente riformato a favore dell'industria nazionale. In Italia, al contrario, la situazione per quest'ultima se possibile peggiora, dal momento che con la revisione del 1887 le finalità erariali prevalgono definitivamente su quelle di difesa della produzione interna (cfr.grafici VIII.B e VIII.C.b).

GRAFICO VIII.B - PREZZO DI CACAO E ZUCCHERO CON I RISPETTIVI ONERI FISCALI E DOGANALI IN ITALIA DAL 1861 AL 1914



Riguardo a questa evoluzione, ci si può naturalmente interrogare sulla capacità di pressione del settore, che effettivamente, come si vedrà trattando dello zucchero, è molto limitata (24) - sebbene, almeno a giudicare dai volumi

24. In Italia, almeno nel 1913, esiste un'Associazione Nazionale fra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao, di Confetti e di Biscotti, con

di materia prima lavorata, negli anni '70 il comparto italiano abbia un peso economico non ancora troppo inferiore a quello tedesco (cfr. paragrafo II.1.c e appendice II.A).

Non si può fare a meno di avere l'impressione, tuttavia, che il sacrificio del comparto, di per sé naturalmente tutt'altro che illegittimo non trattandosi di produzioni alimentari di base, sia da collegare strettamente, ed in certa misura addirittura organicamente, con l'orientamento industrialista maturato nella politica economica italiana già a partire dalla prima metà degli anni '70. Un simile indirizzo, in altri termini, stanti almeno le condizioni del paese e i principi della politica economica dell'epoca, non consente margini né sul versante dei consumi privati, la cui compressione attraverso la leva fiscale è funzionale allo sviluppo degli investimenti, né su quello della bilancia commerciale, in cui si ammettono passivi solo a favore dei settori strategici. La tariffa sul cacao è perciò tanto una tassa sui consumi, che preclude l'uso di questo prodotto alla maggior parte degli italiani, quanto un dazio di sapore mercantilistico, dal momento che si prefige di evitarne tout court le importazioni anziché di stimolare l'industria di trasformazione. Senonché, a quest'ultimo riguardo, proprio per via dell'antiquata concezione su cui si basa, essa non riesce a contenere il disavanzo del settore, sortendo anzi, come si vedrà oltre, il tipico effetto cui dalla fine dell'800 in poi soggiace

---

sede in Torino (presso la Moriondo & Gariglio) e circa 45 imprese associate. Come indica il suo stesso nome, tuttavia, essa riunisce produttori con interessi, se non contrastanti, almeno molto diversi tra loro, come tra l'altro appare abbastanza chiaro sfogliando gli atti della Commissione Reale per lo Studio del regime doganale e dei trattati di commercio, *Industrie manifatturiere e minerarie*, sez.II, Cioccolata, Confetture, Torrone, Pasta dolce, Roma, Bertero, 1914. L'unica fase in cui la Federdolce ha una qualche voce in capitolo è quella del primo dopoguerra, fino agli inizi degli anni '30, allorché peraltro l'organizzazione sarà divisa in due rami distinti, quello dei cioccolatieri e quello del comparto dei biscotti. Di fatto, tuttavia, il suo peso sarà sempre incomparabilmente inferiore a quello di altre associazioni concorrenti, ed in primo luogo di quella degli zuccherieri.

l'economia italiana, per cui ogni aumento del tenore dei consumi si traduce in deficit rovinosi per la bilancia commerciale(25). La via di un congelamento totale del comparto attraverso tariffe molto elevate anche sui prodotti finiti, che eliminerebbe quest'ultimo inconveniente, è d'altra parte scarsamente percorribile, dati i vincoli di buon vicinato che pure legano il paese in particolare con la Svizzera, molto attenta, si è visto, alla sorte delle proprie esportazioni cioccolatiere(26).

Il regime doganale inaugurato nel 1878 ha molteplici effetti negativi sul settore cioccolatiero italiano. L'alta tassazione della materia prima funziona anzitutto, come nel caso tedesco prima delle revisioni dei tardi anni '80, da incentivo alla sostituzione del cacao con surrogati e succedanei. Siccome, poi, la tariffa sui prodotti finiti colpisce soprattutto le importazioni delle varietà correnti ed è proporzionalmente meno pesante per quelle di cioccolati di qualità, si verifica anche in Italia quella situazione di "doppio mercato" tipica dei paesi in cui il comparto è scarsamente sviluppato. Nella penisola, tuttavia, la separazione tra il circuito dei prodotti di lusso, prevalentemente controllato dagli esportatori stranieri, e quello dei generi popolari nazionali di qualità scadente è particolarmente marcata, segnando la

---

25. Un simile effetto, che sortiscono tutte le fasi di crescita, da quella della tarda età giolittiana, al primo dopoguerra al boom economico degli anni '60, in cui si allentano i vincoli posti ai consumi, è il rovescio della medaglia della strutturale debolezza dei settori, agricoli o industriali, di beni di consumo. Cfr. in proposito i riferimenti forniti in nota 14 .

26. Le tariffe preferenziali di cui gode la Svizzera sono tra le principali responsabili della riduzione di fatto del dazio sui prodotti finiti a 130 lit./q.le prima del 1905 e a 90 dopo questa data. Cfr. in proposito anche W.Sombart, *Die Handelspolitik Italiens seit der Einigung des Königreichs*, in *Die Handelspolitik*, Leipzig, 1892, cit., in part. p.120 sgg.' nonché per le deroghe al regime tariffario generale usate come moneta di scambio nei rapporti con i partner commerciali anche F.J.Coppa, *Commercio estero e politica doganale nell'Italia liberale*, in G.Mori (cur.), *L'industrializzazione in Italia (1861-1900)*, Bologna, Il Mulino, 1977, pp.221-230.

distinzione tra due ambiti, tanto produttivi che di consumo, assai lontani tra di loro(27).

L'assetto dell'imposizione doganale, inoltre, è tale da creare nel paese squilibri inediti e quasi paradossali. La scarsa differenza tra la tariffa sul cacao macinato o in pasta e quella sul cacao in grani da un lato, e dall'altro la mancata tassazione specifica del burro di cacao - su cui fino al 1905 si applica solo un dazio generico di base di 10 lit./q.le -, rendono conveniente per i produttori nazionali importare direttamente questi semilavorati, anziché materia prima(28). E' questo, in parte, il motivo per cui, a partire dalla metà degli anni '90, il modesto aumento della domanda interna si traduce più in un aumento delle importazioni di prodotti intermedi che di cacao in grani.

---

27. Del ricorso a surrogati e adulterazioni, molto vasto in tutta la produzione dolciaria non di marca dell'epoca un pò dovunque - ma particolarmente in un paese come l'Italia in cui le meaterie prime sono fortemente tassate e dominano le piccole imprese - si hanno frequentissime notizie sulla stampa. Cfr. a titolo di esempio *Avvelenatori* in "L'alimentazione" VII(1912), 1, pp.3-5 e sgg. e 2, p.5.

28. Addirittura, in qualche caso, si arriva persino ad importare cacao in polvere (tassato come cacao macinato) e burro, per rimescolarli poi assieme ed ottenere la pasta base di cacao da cui questi prodotti sono stati ricavati all'estero. Va inoltre tenuto presente che, come indicano le statistiche del Movimento commerciale, sia per l'esistenza di molteplici tariffe preferenziali, sia probabilmente per l'imprecisione ed il sovrapporsi delle categorie merceologiche doganali, i semilavorati vengono tassati nella maniera più varia, e tendenzialmente, spesso, sulla base dei dazi più a loro favorevoli. Cfr. in proposito l'ampia descrizione che, anche del regime tariffario pre-1905, è contenuta in *Associazione Nazionale fra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao, di Confetti e di Biscotti, Risposte al questionario della Commissione Reale per quanto si riferisce all'industria della Cioccolata e del Cacao*, Torino, Opes, 1914, pp.9-12. Quanto alle imprecisioni ed all'inefficienza del controllo doganale, esse vengono già poste in evidenza negli anni '70. Si veda, ad esempio, quanto accade nel consimile comparto dei biscotti da tè in *Atti della Commissione dell'Inchiesta Industriale, Roma, 1873, Appendice, pp.80-81, "Ditta Gaetano Guelfi, Pisa"*, la quale denuncia come gli esportatori inglesi riescano a far passare le loro gallette per pane ordinario, risparmiando così la tassa del 40% sullo zucchero contenuto.

Se una simile dinamica per certi versi ridimensiona il ritardo del settore italiano, sotto altri punti di vista essa è indicativa dell'incapacità di tale settore a sfruttare i margini di sviluppo che, seppure in misura modesta, il mercato interno presenta. Come si è avuto modo di chiarire nei capitoli precedenti, infatti, la prima lavorazione della materia prima è appunto la fase a maggiore intensità di capitale del ciclo produttivo del cacao, quella cioè dotata di caratteri più marcatamente industriali. La scarsa presenza di queste lavorazioni, o spesso la loro totale mancanza, preclude in altri termini al settore italiano proprio i passaggi più redditizi del processo di trasformazione, oltre ad impedirgli di esercitare un efficace controllo sul flusso e sulla qualità della propria produzione(29).

Gli aspetti più contraddittori di questa situazione, vengono sanati dalla revisione della tariffa del 1905. Come si desume dal grafico VIII.A, tuttavia, se il riaggiustamento dei dazi consente all'industria nazionale di internalizzare la produzione di semilavorati, pure ciò non comporta un sostanziale riassorbimento delle importazioni di cioccolato. La quota del consumo interno che i produttori stranieri continuano a controllare è a questo punto integralmente rappresentata da prodotti finiti. Il suo elevato livello -

---

29. Vale in questo senso il caso della Talmone, una delle maggiori aziende della penisola, particolarmente rinomata per la qualità delle proprie produzioni, che ciò nonostante è nel 1894 viene condannata per sofisticazioni alimentari, con grave danno ovviamente per la sua immagine. All'origine della vicenda sta l'uso di olio di cocco irrancidito presente nei semilavorati di importazione usati dall'azienda. Significativo è anzitutto l'uso, assai frequente presso gli stessi produttori di articoli di qualità italiani si è detto, di surrogati, che nel caso specifico della Talmone comprende, oltre all'olio di cocco, fecola di patate e "cera del Giappone"(?). Soprattutto però rilevante è il fatto che l'azienda non abbia alcun controllo sulla qualità della propria produzione, e sia perciò esposta a tutte le ricadute che ciò comporta sulla sua politica commerciale e di marchio. Si veda Cioccolato adulterato, in "Gazzetta dei Pasticcieri", II, 13 (VIII.1894), p.2 e L'affare del cioccolato M. Talmone di Torino, Ivi, II, 14 (VIII.1894), pp.2-3.

circa il 40-50% del mercato nazionale - è frutto tanto della scarsa concorrenzialità dell'industria italiana, quanto del persistere di un insufficiente protezione doganale. La riduzione del dazio sul cacao (da 100 a 30 lit./q.le), infatti, non è sufficiente a compensare quella sul cioccolato finito (da 130 a 90), se si considera che parallelamente la tassazione sullo zucchero rimane immutata e non sussistono più i vantaggi derivanti dall'importazione diretta dei di semilavorati(30). Per cominciare ad essere adeguata alle

30. Nell'ipotesi utilizzata in precedenza di cioccolato prodotto per metà con zucchero e per metà con cacao e derivati, infatti, la variazione della protezione doganale è la seguente:

per 1 q.cioccolato	pre-1905 -----	post-1905 -----
<b>* usando cacao in grani:</b>		
0,50 q.zucchero		
dazio 99 lit/q.:	49,5 lit.	49,5 lit.
0,50 q. cacao 100 l/q.:	50,0 "	
in grani 30 " :		15,0 "
	-----	-----
	99,5 "	64,5 "
dazio import.cioccolato	130,0 "	90,0 "
protezione a favore industria nazionale	30,5 "	25,5 "
<b>* usando semilavor.di importazione</b>		
0,50 q.zucchero		
dazio 99 lit/q.:	49,5	49,5
0,33 q.pasta cacao		
100 l/q.:	33,0	33,0
0,17 q.burro 10 " :	1,7	
30 " :		5,1
	-----	-----
	84,2	87,6
dazio di import.cioccolato:	130,0	90,0
protezione a favore industria nazionale:	45,5	2,4

Si tratta di calcoli (basati su Associazione Nazionale fra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao, di Confetti e di Biscotti, Op.cit., pp.11-12) estremamente approssimati, in quanto non tengono conto di perdite e rese diverse dei materiali, della forte variabilità della composizione dei prodotti del settore e dell'intervento di altri

condizioni del settore, la protezione sui prodotti finiti dovrebbe in realtà spingersi sulle 130-150 lire al quintale.

Oltre che di un regime doganale sul cacao sfavorevole, il comparto cioccolatiero soffre poi dell'onere delle protezioni e dell'assetto essenzialmente monopolistico del settore, immediatamente a monte, dello zucchero. Come afferma Tremelloni "l'industria dolciaria si trovò sempre in Italia, come l'industria meccanica fu succube alla protezione della ghisa, intralciata dalla protezione zuccheriera"(31). Alla nota 31 si è visto in che misura la tassazione dello zucchero gravi sulle produzioni a base di cacao, vanificandone più o meno la metà della protezione doganale. Anche tale tassazione è in buona parte da ricollegare alla svolta della politica economica italiana degli anni '70-'80: nel 1877 viene introdotta una tassa di fabbricazione interna di 21,15 lit./q.le sul raffinato, che entro il 1887 passa a 61,15 lire, per crescere poi ancora a 70,15 negli anni successivi. Ad essa si aggiunge la protezione di 28,85 rispetto agli zuccheri esteri già introdotta negli anni '60, cosicché nel complesso la maggiorazione di prezzo rispetto al mercato internazionale assume l'andamento del dazio riportato in tabella...(32). Larga parte di questo prelievo fiscale ritorna peraltro all'industria saccarifera stessa sotto forma di premi e

---

componenti. Nel complesso essi tuttavia esemplificano come prima del 1905, oltre che per i prezzi, anche sotto il punto di vista della protezione doganale esista un vantaggio ad usare semilavorati di importazione. D'altra parte, dopo quella data, la stessa protezione globale sui prodotti finiti si riduce, nel caso qui in esame da 45,5 lit./q.le (o 30,5 se si usa la materia prima) a 25,5 lit./q.le.

31. R.Tremelloni, *L'industria dolciaria in Italia. Sue condizioni, sue prospettive*, in *Il problema industriale Italiano*, Milano, Giuffrè, 1945, pp.253-263, in part.p.255.

32. Cfr. sul settore zuccheriero italiano M.E.Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero in Italia dal Blocco Continentale alla vigilia della Grande Guerra (1807-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 1988,4, pp.211-278 con la vasta bibliografia contenuta.

sovvenzioni. Risultato di una simile politica è il contenimento delle importazioni di zucchero - entro la fine degli anni '80 di quelle di raffinato e nel quindicennio successivo anche di quelle di greggio - e la parallela creazione di un'industria saccarifera nazionale. Lungi dall'averne un ruolo strategico nel quadro della modernizzazione del paese o anche solo dal promuovere i consumi interni, tuttavia, tale apparato produttivo rappresenta praticamente solo uno strumento di arricchimento per il cartello degli zuccherieri. La posizione privilegiata che costoro occupano all'interno del processo di industrializzazione è dovuta quasi esclusivamente alle loro vaste aderenze nel mondo politico e finanziario, nonché, alla rilevanza occupazionale e di sbocco per la produzione agricola che il settore viene via via assumendo.

TAB.VIII.3 CONSUMI PRO-CAPITE E TASSE SULLO ZUCCHERO NEL 1902-04 IN ALCUNI PAESI EUROPEI

	Consumo (kg/ab)	tasse interne (raffinato; lit./q.)
Gran Bratagna (1902-03)	40,71	10,00
Germania (1903-04)	19,13	17,50
Belgio "	12,60	20,00
Francia "	15,70	27,00
Austria-U. (1902-03)	8,07	39,90
Olanda (1903-04)	17,68	57,00
Italia (1902-03)	3,27	70,15

Fonte: "L'Italia economica. Annuario dell'attività nazionale" I (1907), p.147.

L'industria zuccheriera tedesca, si è visto, oltre garantire un livello di consumi interni più alto che in Italia, contribuisce attivamente alla bilancia commerciale - sia pure finanziando le sue esportazione attraverso un sistema, quello dei premi, anch'esso essenzialmente a carico del consumatore nazionale. Nella penisola, al contrario, il settore saccarifero non svolge neanche questa funzione, sebbene goda



di non meno cospicui trasferimenti da parte dello Stato. Ciò, tra l'altro, consente al cartello degli zuccherieri di sottrarsi alle limitazioni imposte dalla Convenzione di Bruxelles del 1902. Non essendo infatti paesi esportatori, Italia, Spagna e Svezia ottengono di non dover sottostare alla limitazione delle protezioni doganali (dazio meno accisa interna) entro i 6 Ffr./q.le(33). Il prelievo fiscale e i profitti di monopolio sullo zucchero - dal momento che il cartello dei produttori può spingere il prezzo fino ad assorbire l'intera protezione tariffaria - costituiscono per il comparto cioccolatiero un onere non minore di quello del dazio sul cacao.

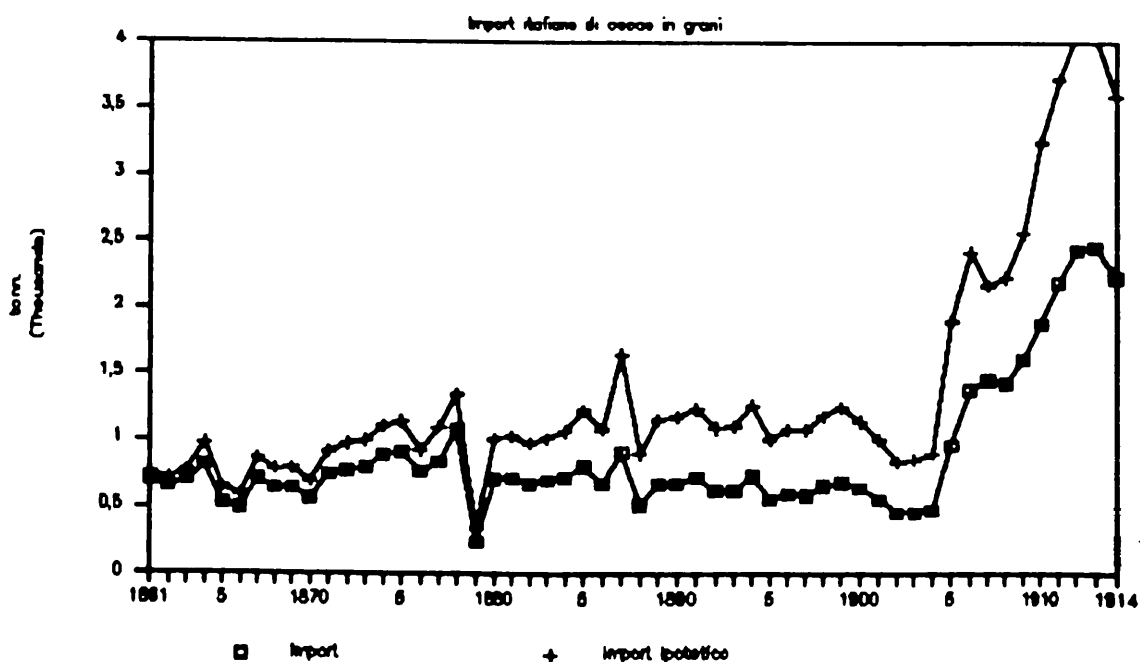
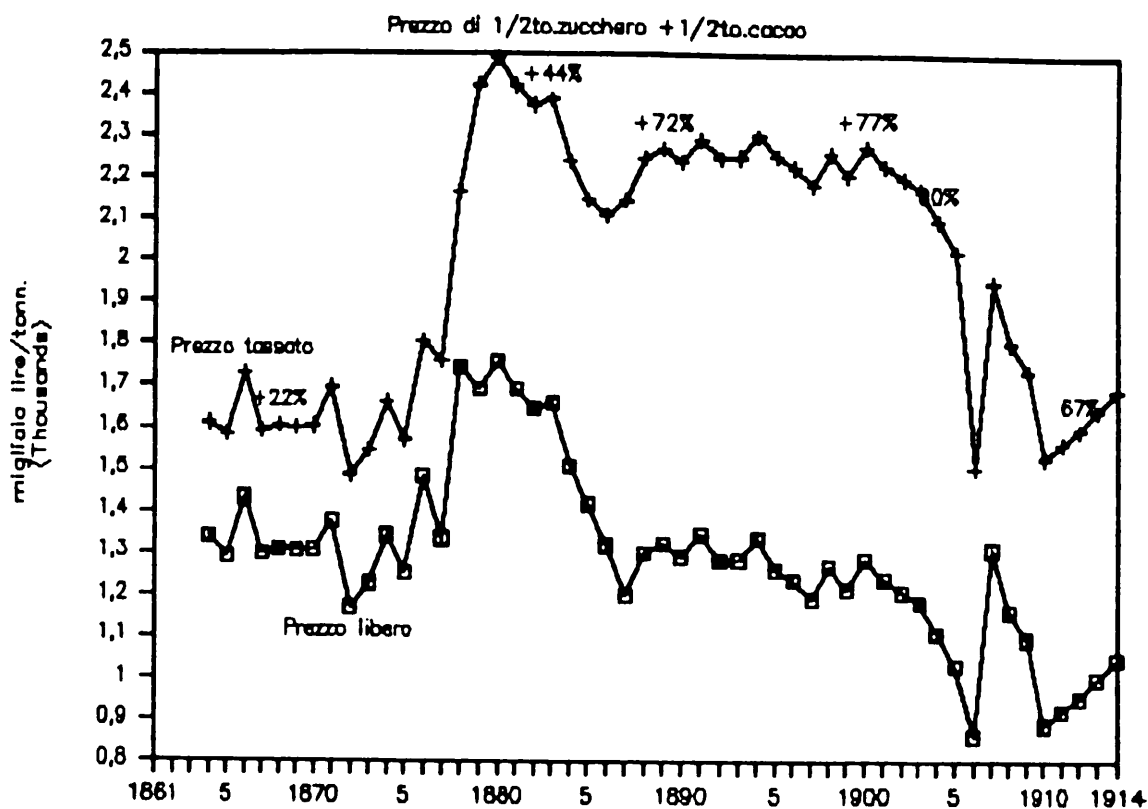
Le relazioni tra settore dolciario e settore zuccheriero, e la disparità del trattamento loro riservato dalla politica economica, peraltro, gettano una luce significativa sul

---

33. La protezione italiana, in particolare è, come si è detto di 28,85 lit./q.le (pari ad altrettanti ffr.). Anche l'altra risoluzione della Convenzione, vale a dire l'abolizione dei premi di esportazione, non tocca l'Italia, che appunto non è un paese esportatore e che, di fatto, dal 1903 diventa un mercato chiuso per lo zucchero, sostanzialmente privo di possibilità di import-export e con un apparato produttivo rigidamente cartellizzato. Il tentativo del gruppo belga della Raffineria di Pontelongo di spezzare il monopolio dell'Unione Zuccheri dopo il 1908, fallisce e viene completamente riassorbito entro il 1913. Cfr. in proposito, oltre al citato articolo della Bianchi Tonizzi: E.Giretti, *L'industria dello zucchero*, in "L'Italia economica", I(1907), pp.144-148; L.Einaudi, *La proroga della convenzione sugli zuccheri*, in Id., *Cronache economiche...cit.*, Torino, Einaudi, 1965 (ma sett.1907), II (1903-1909), pp.550-553; sulla Pontelongo Id., *L'industria zuccheriera e il regime della protezione*, Ivi, Torino, Einaudi, 1960 (ma maggio 1914), III (1910-1914), pp. 716-720; E.Corbino, *Annali dell'economia italiana*, Napoli, 1922, V, p.179; M.Dumoulin, *Les relations économiques italo-belges (1861-1914)*, Bruxelles, Palais des Académies, 1982, pp.305-310. Per la posizione generale del settore saccarifero nel quadro dell'industrializzazione del paese si veda anche F.Caracciolo, *Protezionismo e limiti della rivoluzione industriale*, in "Nuova rivista storica", sett-dic. 1976, pp.551-590; V.Zamagni, *Industrializzazione...cit.*, pp.80-87; sull'accisa sullo zucchero, infine, si veda anche A.Scotto, *Imposta di fabbricazione e di consumo sui prodotti dolciari, intervento al convegno dell'Unione Naz.Consumeri su "L'alimentazione dolciaria"*, Torino, 25-26.XI.1966 (atti in ACCTo, biblioteca)

processo di crescita del paese. Pur senza voler giungere a generalizzazioni riguardanti sfere più vaste dell'economia italiana, non si può fare a meno di osservare che tali relazioni e tali disparità non si fondano tanto su motivi strategici, di diversa funzionalità dei due comparti rispetto allo sviluppo complessivo del sistema economico o semplicemente di una maggiore utilità sociale dell'una o dell'altra industria, sia pure soltanto in rapporto al tenore dei consumi - poiché, anche riguardo a questo punto, se lo zucchero può essere considerato un alimento utile alla salute pubblica, il cacao di per sé non lo sarebbe di meno. Se cioè il settore saccarifero, al contrario di quello cioccolatiero, riesce a trovare una collocazione all'interno del modello di industrializzazione, ciò avviene più che altro in virtù dei suoi agganci e della sua capacità di pressione negli ambienti politici e finanziari, sulla cui intermediazione tale modello di industrializzazione si fonda. In questo senso il comparto del cacao, assieme a quello dolciario nel suo complesso e soprattutto alla possibilità del consumatore italiano di disporre di tanto di cioccolato che di zucchero, sono gli ambiti su cui si scaricano i costi del modello italiano di sviluppo. Nel caso qui in esame, in altri termini, quell'"equilibrio dei bassi consumi" cui si è fatto riferimento in precedenza, appare non tanto - o per lo meno non solo - lo strumento di un paese arretrato per favorire l'accumulazione e gli investimenti, e per incamminarsi così sulla via della creazione di una struttura industriale, quanto piuttosto il frutto di una politica deliberatamente a favore di interessi particolari, che nello specifico non sarebbe esagerato definire speculativi. Almeno una quota dei trasferimenti che lo Stato opera attraverso il dazio sul cacao o l'accisa sullo zucchero, per dirla in termini schematici, non va a favore della crescita economica del paese, ma, più semplicemente, a rimpinguare le casse dell'Unione Zuccheri.

GRAFICI VIII.C.a e .b - INCIDENZA DEGLI ONERI FISCALI E  
 DOGANALI SUL PREZZO DELLA MATERIA PRIMA DEL SETTORE  
 CIOCCOLATIERO IN ITALIA (ipoteticamente formata per metà di  
 cacao e per metà di zucchero)(A) E IMPORTAZIONI DI CACAO PER  
 UNA SPESA EQUIVALENTE A QUELLA ITALIANA SUL MERCATO LIBERO DI  
 TALI MATERIE PRIME(B)



I due grafici alla pagina precedente evidenziano come la lunga fase di stagnazione delle importazioni italiane di cacao, tra la fine degli anni '70 e i primi anni di questo secolo, coincida con quella di maggiore rilevanza degli oneri fiscali e doganali sulla materia prima del settore, allorché cioè il prezzo di quest'ultima risulta aumentato dal 40 al 75%, fino al 90% del periodo alla vigilia della revisione doganale del 1905. Nel grafico C.b, inoltre, la linea superiore (contrassegnata con +) tenta di fornire una rappresentazione di quali sarebbero le importazioni di cacao italiane se la spesa per le materie prime del settore non venisse assorbita in parte da tasse e dazi, ma andasse tutta ad alimentare acquisti di zucchero e cacao sul mercato libero. Il calcolo è basato sui prezzi all'ingrosso di questi due prodotti e, poiché non è noto l'effettivo contenuto saccarifero della produzione cioccolatiera, sulla supposizione che la materia prima del settore sia costituita per metà di cacao e per metà appunto di zucchero. L'ipotetica maggiorazione delle importazioni di cacao così ottenuta è uguale in percentuale alla maggiorazione apportata dalle tasse al prezzo della materia prima(34). Il risultato che ne deriva, peraltro,

34. Infatti posto che:

Pt sia il prezzo tassato di 1 tonn. di materia prima  
(pari a 1/2 di cacao e 1/2 di zucchero)

Pl il prezzo al mercato libero della stessa

Qe le tonnellate di materia prima importate  
effettivamente;

la quantità di cacao ipotetica riportata nel grafico B è stata calcolata dividendo per due una ipotetica quantità di materia prima Qi (per metà cacao e per metà zucchero) acquistabile sul mercato libero con una spesa equivalente a quella italiana:

$$Q_i = \frac{Q_e P_t}{P_l} \quad (1)$$

In percentuale, la maggiorazione della qualità ipotetica rispetto a quella effettiva (vale a dire la differenza tra la linea superiore e quella inferiore del grafico B) sarà:

$$\frac{(Q_i - Q_e)}{Q_e} \times 100$$

sostituendo Qi con la (1) si avrà:

è solo esemplificativo, poiché naturalmente un prezzo di cacao e zucchero più bassi avrebbero prodotto una propensione al loro consumo e perciò una spesa complessiva diverse (probabilmente maggiori), nonché tutta una serie di effetti collaterali sui costi di produzione e i profitti delle imprese(35). Ancora, questo calcolo non tiene conto delle molte possibilità alternative di combinazione delle materie prime e degli altri aspetti, centrali come si è più volte ripetuto, della politica doganale, quali la protezione su prodotti finiti e semilavorati.

Per completare il quadro degli oneri fiscali che bloccano lo sviluppo delle produzioni dolciario-cioccolatiere, infine, va ancora ricordato il dazio di consumo comunale, differenziato a seconda della città, ma non sempre irrilevante(36). Oltre che un costo aggiuntivo, tale imposizione ha anche un effetto

$$\frac{Q_e P_t - Q_e P_l}{P_l} \times 100; \quad \text{cioè: } \frac{P_t - P_l}{P_l} \times 100;$$

cioè ancora:  $\frac{P_t - P_l}{P_l} \times 100$  vale a dire, appunto, la maggiorazione percentuale del prezzo tassato della materia prima rispetto a quello libero. Se inoltre nella (1) anziché  $Q_i = \frac{Q_e P_t}{P_l}$  si pone invece:

$$Q_i = \frac{(1/2 Q_e P_{\text{cacao}} + 1/2 Q_e P_{\text{zucchero}})}{(1/2 P_{\text{cacao}} + 1/2 P_{\text{zucchero}})}$$

cioè la formuletta effettivamente usata per calcolare  $Q_i$ , il risultato finale delle equivalenze evidentemente non cambia.

35. Sulle forti immobilizzazioni di capitale circolante, ad esempio, connesse a dazi e accise per le aziende di dimensioni rilevanti che fanno grosse scorte di materie prime, cfr. Associazione nazionale fra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao..., Risposte al questionario...cit., 1914, pp.6-7.

36. Nel 1894, ad esempio, il dazio comunale di Milano è di 4,5 lit./q.le per il cacao, di 10 per lo zucchero, di 12 per il cioccolato e 20 per le confetture. In alcuni comuni lombardi, tuttavia, nel 1901 tale tassa raggiunge le 20 lire per il cacao (Cremona) e altrettante per il cioccolato (Cremona, Pavia). Guida commerciale di Milano, cit., p.27; Guida commerciale ed industriale...cit., appendice.

spesso disincentivante per il raggiungimento delle dimensioni di scala ottimali degli impianti: non di rado, infatti, la crescita del volume delle produzioni viene sacrificata per disporre di stabilimenti gemelli all'interno ed all'esterno delle cinte daziarie comunali(37).

Il complesso della pressione, sostanzialmente di natura fiscale, che si è tentato di tratteggiare, con i suoi aspetti contraddittori e gli effetti indiretti, gioca un ruolo decisivo nel mancato sviluppo del comparto cioccolatiero italiano. Esso è l'elemento che meglio di altri sembra poter spiegare l'inversione di tendenza delle importazioni di cacao che, in coincidenza con l'avvio della politica di industrializzazione, fa divergere l'evoluzione del settore nazionale da quella degli altri paesi occidentali. Al riguardo si può persino giungere ad ipotizzare che il tenore relativamente basso dei consumi di cacao, tipico l'Italia anche in epoche recenti(38), sia almeno in parte da ricollegare appunto al fatto che il paese rimane estraneo all'espansione del settore durante la belle époque. E' infatti in questa fase che il cacao acquista la sua collocazione definitiva - sebbene quantitativamente il suo consumo si destinato a crescere ancora specie nel secondo dopoguerra - nelle abitudini alimentari di buona parte del mondo sviluppato(39).

---

37. Cfr. Atti del Comitato dell'inchiesta industriale (1870-1874), Deposizioni scritte, Cat.1.8, Conserve alimentari, Roma, Stamperia Reale, 1873 (ma "Archivio storico dell'industria italiana. Le fonti", Bologna, Analisi, 1984), p.9.

38. Alla fine degli anni '80, ad esempio, il consumo procapite annuo italiano di prodotti cioccolatieri - cioccolato, polvere, ma anche altri articoli dolciari contenenti questa materia prima - si è aggirato, al pari di quello spagnolo, su 1,7 kg., quello francese sui 6 e quello di Belgio, Germania e Gran Bretagna sui 7. Si tratta tuttavia di dati approssimativi non riferiti al contenuto di cacao in grani. Cfr. E.Gaspard-David, *L'homme et le chocolat*, Lyon, Le Léopard d'or, 1991, p.68.

39. Alle funzioni di cioccolato e cacao quali prodotti dolciari, snack, bevanda da colazione, e articoli per bambini, infatti, che si sono viste affermarsi più o meno tutte nei decenni prima della

#### VIII.4 L'assetto dell'impresa nel settore italiano

Le condizioni di generale arretratezza e gli ostacoli allo sviluppo del comparto cioccolatiero italiano sinora descritti, si riflettono naturalmente anche sull'assetto delle singole compagnie aziendali di cui tale comparto si compone. Nella maggioranza dei casi le imprese della penisola sono infatti attività di piccole - o al più medie - dimensioni, che si caratterizzano per un assetto semiartigianale, intendendo con ciò il ricorso non sistematico alla produzione meccanica, e che insistono su aree di mercato ristrette - cittadine, regionali o al massimo interregionali(40). Da questo panorama, che nelle sue linee fondamentali sembra rimanere estraneo agli sviluppi conosciuti dal settore tra '8 e '900 in altri paesi occidentali, emergono nel decennio precedente la guerra alcune esperienze imprenditoriali più articolate. Milano e Torino, in particolare, vale a dire i poli maggiori dello sviluppo dell'età giolittiana, ai vertici di quel "triangolo industriale" in cui il processo di crescita produce maggiori ricadute sul tessuto sociale ed economico, diventano sede di aziende dolciarie di qualche rilievo. La Talmone, la Moriondo & Gariglio e la Lombardi & Macchi, o ancora la Venchi e la Gallettine Biscuits nei contigui comparti delle caramelle e dei biscotti, arrivano in questa fase ad occupare qualche centinaio di operai e ad estendere il loro mercato al

---

Grande guerra, non se ne aggiungono di fatto successivamente altre.

40. "In Italia dove, la Confetteria e la Pasticceria occupano posto sì notevole fra i fattori del movimento commerciale ed industriale dello Stato, è strano che a tale cespite di prosperità nazionale non si diano quelle protezioni e quei privilegi indispensabili (...D)obbiamo seguire l'esempio di tant'altre nazioni vicine che, protette ed aiutate dai loro governi e camere di commercio danno impulso e grandezza a quei rami che da noi furono sempre trattati su piccolissima scala". La Confetteria all'Esposizione di Chicago, in "Gazzetta dei Pasticcieri", I (1893), 1, pp.1-2.

complesso della pianura padana. Anche in questi casi, peraltro, permangono limiti significativi, tanto dal punto di vista della struttura d'impresa, del grado di specializzazione e delle tecnologie utilizzate, quanto da quello commerciale e gestionale. Va poi considerato, anzitutto, che una delle maggiori tra queste aziende, la Talmone di Torino, è dal 1905, come si è accennato, un'affiliata delle svizzera Tobler; e in secondo luogo che sono soprattutto le esportazioni straniere - anche in questo caso prevalentemente elvetiche - le principali beneficiarie della crescita della domanda delle regioni nord-occidentali degli inizi del secolo.

A queste linee generali, si possono aggiungere alcuni dettagli guardando alla distribuzione delle varie attività del settore nella penisola tra nel trentennio tra '8 e '900. In proposito va peraltro tenuto presente che le notizie sulle imprese italiane sono molto più frammentarie di quelle relative al settore tedesco o svizzero. Ciò, oltre che alla minor quantità di particolari forniti dai dati dei censimenti - che accorpano categorie merceologiche diverse e forniscono meno informazioni rispetto a quelli tedeschi sulle classi di aziende per occupati -, è dovuto alla natura stessa delle attività produttive del comparto, in prevalenza identificabili con piccole e medie imprese che lasciano tracce di sé estremamente esigue e disperse. L'assenza di significative strutture associative, inoltre, fa sì che quasi non esistano centri di raccolta e produzione di informazioni sul ramo (41).

---

41. La "Gazzetta dei Pasticcieri", pubblicata per pochi anni a Milano a partire dal 1893 e successivamente nel 1911-12 come "Giornale dei Pasticcieri", è l'organo del commercio e dell'artigianato dolciario e, più precisamente, si appoggia alla Società fra i Confettieri, Pasticcieri e Affini, costituita a Milano nel 1882, che riunisce tutti gli esercenti indipendenti del ramo. Essa non si identifica perciò neanche con le Camere Sindacali, che rappresentano solo i proprietari con dipendenti nel confronto con le Camere Operaie, né tanto meno le imprese del settore industriale. Cfr. La Società fra i Confettieri..., in "Gazzetta dei Pasticcieri", I(1893), 7, p.l. Una rivista del settore industriale



Il quadro del comparto che è possibile tracciare, si basa perciò sul collegamento di notizie e fonti molto eterogenee. Per il primo dei tre paragrafi che seguono, quello relativo al panorama di base delle imprese artigianali e semiartigianali tra '8 e '900, un utile punto di partenza è costituito dalle rassegne provinciali raccolte dalla Direzione Generale di Statistica tra 1886 e 1903. Pur rappresentando, come si è detto, un quadro statisticamente deficitario, questa fonte è molto ricca di particolari sulle singole imprese. Debitamente integrati, tali dati possono fornire un'immagine qualitativamente significativa di un complesso di attività che peraltro, vista l'esiguità degli sviluppi cui va incontro e il suo basso grado di evoluzione, si presenta piuttosto omogeneo. Per le esperienze imprenditoriali maggiori, trattate nel sottoparagrafo (b), si farà riferimento inoltre anche ad informazioni analoghe a quelle usate per i casi tedesco e svizzero, vale a dire, almeno nella misura in cui sono disponibili, a pubblicazioni ed articoli giubilari, dati di società per azioni e fonti notarili. La parte dedicata alla presenza straniera, infine, è in larga misura basata su elementi emersi dall'indagine sull'industria cioccolatiera svizzera e tedesca.

#### VIII.4.a) Le attività artigianali e semiartigianali.

Se si guarda al panorama offerto dalle notizie statistiche del 1886-1903 e dai dati del censimento del 1911, ciò che emerge è anzitutto l'addensarsi del comparto in una serie poli produttivi tradizionali nel nord e, in misura minore, nel centro Italia.

---

comparirà in Italia solo nel 1926, con "Il Dolce", trasformatosi poi negli anni '30 ne "L'industria dolciaria".

L'unica città per cui le Notizie di fine '800 (42) facciano riferimento ad un complesso di attività specificatamente specializzate nella lavorazione del cacao, anziché in quella generica di "cioccolato e confetture", è Torino. La capitale sabauda è una delle maggiori depositarie della tradizione cioccolatiera italiana: sino almeno dal tardo '700 vi si afferma una ricca serie di attività, di piccole dimensioni ma non prive di una certa capacità di innovazione tecnica, così come specifiche abitudini di consumo, quale quella di servire nei locali pubblici per la colazione di mezza mattina una bevanda calda a base di caffè, cacao e latte(43). Questo passato si rinnova in parte anche nel tardo '800, con la messa a punto di fortunate specialità produttive come il cioccolato gianduia(44) o le caramelle Torino, e con la notorietà che circonda produttori come Caffarel(45). Se tuttavia si guarda

---

42. MAIC, Dir.Gen.Statistica, Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Torino(f.XVII), in "Annali di statistica", 1889, 32, p.72sgg.

43. Cfr. sulla tradizione torinese le notizie raccolte da A. Cagliano, Frammenti di storia del cacao e del cioccolato, in "Il Dolce", VII(1932), 71, pp.15-19; 72, pp.48-53 e 75, pp.152-160; nonché ASTO, Materie di Commercio, Cat.IV, Ma.4 'Confetturieri', Copia di R. Patente... a Giovanni Bianchini Cioccolatiere..., che riferisce ad esempio dell'invenzione nel 1819 di una macchina mescolatrice idraulica "pel tritolamento del cacao, zucchero e droghe, e per tutte le operazioni ad un tempo della fabbricazione del cioccolato", indicativa di una certa vitalità del settore cittadino e dell'esistenza di sfrozi di meccanizzazione analoghi a quelli compiuti contemporaneamente in Francia o Inghilterra.

44. E' un cioccolato di pasta molle alla nocciola. L'uso di quest'ultima, peraltro, risulta particolarmente conveniente in Italia, in quanto il paese, o almeno le sue regioni meridionali, sono appunto assieme alla Spagna i principali fornitori di nocciole, mandorle e simili di tutta l'industria dolciaria europea. A proposito del cioccolato gianduia è utile citare il Dizionario etimologico della lingua italiana, a cura di M.Cortellazzo e P.Zolli, Bologna, Zanichelli, 1980, II, p.493, secondo cui "Gianduiotto è 'nome dato nella Fiera Fantastica di Torino (1865) a un tipo di cioccolatino lanciato dalla ditta Caffarel Prochet, dalla maschera piemontese di Gianduia'(B.Migliorini, Parole d'autore (onomaturgia), Firenze, 1975) che appariva nell'involucro; per altri dalla sua forma, che ricorda il cappello tradizionale della maschera".

45. W.Müller, Seltsame Frucht Kakao, cit., p.128, afferma che nel 1802 il laboratorio della Caffarel a Porta Susa, pur essendo a

allo stato del comparto torinese a fine anni '80 non si può che rimanere delusi: in città vengono segnalate quattro aziende maggiori, la Talmone, la Moriondo & Gariglio, la Caffarel e la Gaj & Revel. Le prime due dispongono di una trentina di operai e rispettivamente di 10 e 15 Cv ciascuna, e sono evidentemente ancora alla vigilia della loro fase di sviluppo. La Caffarel, con 18 occupati e 4 Cv, e la Gaj, con 16 occupati e anche 4 Cv, sono ancora più modeste, né, a quanto almeno è dato desumere dalle scarse informazioni successive, sono destinate a crescere oltre la cinquantina di addetti. Nel complesso si tratta dunque ancora di piccole imprese, la cui produzione e il cui raggio d'azione commerciale non possono essere troppo estesi. A esse si devono aggiungere un folto numero di botteghe e caffè del tutto prive di energia inanimata, quali la ditta Giuliano (con 8 lavoratori), e di altri produttori artigianali o semiartigianali destinati ad avere qualche importanza in futuro, come Davit, Peyrano, Streglio o Baratti & Milano(46).

---

conduzione strettamente familiare, impiega una delle macchine del genovese Bozelli che si sono viste all'origine dell'invenzione del fondant da parte di Rudolf Lindt settanta anni più tardi, nonché una macchina di Doret, vale a dire un rullo azionato da un meccanismo idraulico che precede i primi mescolatori francesi. Sempre secondo Müller, François-Louis Cailler nel 1815, durante il suo apprendistato italiano, lavora anche presso la ditta torinese, ma la circostanza non è confermata nelle altre biografie del cioccolatiere svizzero. E.Schiess (Op.cit., p.137), inoltre però afferma che il laboratorio di Vevey usato da Cailler dal 1819 ed il 1862, e successivamente passato a Daniel Peter, fosse stato costituito nel 1803 dal torinese Malan (o dalla coppia di soci Malan & Müller). Quando la Caffarel, nel 1922, cessa definitivamente la sua esistenza, è appunto la vedova Malan, Noélie Charbonnier, che chiude la ditta e ne cede il glorioso nome sociale ad una nuova piccola azienda. Cfr. in proposito, ACCTo, Registro ditte, n.50.069 "Succ.Caffarel & Prochet &C.". Tutto ciò sta insomma a indicare che una qualche relazione tra la bottega torinese e la svizzera deve probabilmente esistere.

46. La Baratti & Milano, in particolare, è destinata a diventare una delle aziende emergenti di medie dimensioni degli anni Venti. Sorta poco dopo la metà dell'800, la sua attività ruota inizialmente attorno all'elegante caffè di Piazza Castello, inaugurato nel 1875 e rinnovato in stile liberty nel 1911. Sin dal 1899 si costituisce in

Benché le Notizie del 1889 trascurino di farne menzione, in città esiste inoltre anche una serie di altre attività dolciarie, quali l'azienda di caramelle rilevata dal belga Edmondo De Coster nel 1880 e destinata ad assumere medie dimensioni nel 1914(47), quella costituita dall'operaio dolciario Silvano Venchi nel 1878, che entro la prima guerra mondiale diviene una delle maggiori in Italia e comincia ad ampliare le proprie lavorazioni anche al cioccolato, la ditta dei fratelli Stratta(48) o ancora il gruppo di piccoli

accomandita, con 800.000 lit.di capitale e con uno solo degli originari fondatori, Edoardo Milano, in posizione minoritaria tra i soci accomandanti. Nel 1905 si trasforma in anonima, aumentando il proprio capitale di 150.000 lit. attraverso il concorso di una decina di piccoli sottoscrittori. Prima della guerra, d'altra parte, non si ha notizia di impianti di fabbricazione particolari, e probabilmente le lavorazioni dell'azienda vengono svolte in uno o più laboratori di non grandi dimensioni annessi al caffè. Nel 1911 viene riportata l'esistenza di una piccola filiale a Milano. Cfr. ANDTo, Provera, Rog.7403, 22.VII.1905; Torino e l'industria dolciaria, in "Il Dolce" IX(1934), 101, p.209; Baratti & Milano SA, Assemblea Generale Ordinaria e Straordinaria del 5.XII.1912 e Assemblea Generale Ordinaria del 24.X.1913 (in ASComit, Bilm, Baratti); nonché il materiale documentario fornito dalla ditta, che a tutt'oggi gestisce il caffè a Torino.

47. Cfr. in proposito ACCTo, Registro ditte, 2833 "De Coster &C."; Edmondo De Coster, in "Il Dolce", I(1926), 3, pp.81-82; nonché ASBd'I, Consorzio Sovv.Valori Industriali, n.354, 'De Coster &C.'. De Coster rileva con tutta probabilità nel 1880 una ditta precedente, la Beata & Perrone, costituitasi nel 1843. Passata nel 1890 al figlio omonimo, l'azienda si trasferisce poi nel 1914 in nuovi stabili e comincia ad assumere dimensioni di una media impresa, sempre specializzata in caramelle e articoli simili. Negli anni '20 la De Coster arriva ad un massimo di 110 operai.

48. La ditta Stratta, costituita nel 1836, è il tipico esempio del produttore dolciario tradizionale non specializzato. La sua attività abbraccia tutta una serie di "specialità", che va dalle caramelle alla gelatina, al vermouth, alla frutta sotto spirito, alla pasticceria e allo stesso cioccolato. Nel 1906 la ditta si costituisce in società per azioni e si unisce ad un'altra produttrice torinese di caramelle, la Confetteria Romana Succ.Bass, venendo così a disporre di due negozi a Torino e accentuando il suo orientamento verso i prodotti a base di zucchero. Il legame tra le due imprese, tuttavia, sembra interrompersi durante la guerra, quando viene ricostituita una Snc F.lli Stratta, che nel 1925 dispone di 6 addetti nel tradizionale negozio di Piazza S.Carlo e 30 nel laboratorio di produzione. Cfr. in proposito P.Lanino, La nuova Italia industriale, Roma, l'Italiana, 1917, III, Industrie chimiche

biscottifici riunitisi nel 1899 nella SA Fabbriche Riunite Gallettine, Biscuits & Affini.

Questo complesso di attività subisce indiscutibilmente uno sviluppo se il censimento del 1911 segnala all'interno del comune 12 impianti con oltre 10 addetti, per un totale di 1352 occupati, che assieme agli altri 150 nelle imprese minori totalizzano quasi 1/4 della forza lavoro del settore dolciario italiano (cfr. tabella in appendice VIII). Va tuttavia tenuto presente, che solo poche aziende, sostanzialmente la Talmone e la Moribdo & Gariglio, hanno alla vigilia della guerra un livello di specializzazione paragonabile a quello delle fabbriche tedesche e svizzere. Altre, pure di rilievo, come la Venchi e la Gallettine Biscuits, mantengono una vasta ed eterogenea linea di produzioni, tra le quali il cioccolato costituisce un articolo non assolutamente primario.

Un discorso analogo vale a maggior ragione per l'altro polo di rilievo del settore dolciario italiano, quello milanese. In questo caso il novero delle imprese di rilievo è più limitato, riducendosi di fatto alla Lombardi & Macchi, alla F.lli Biancotti di Chiaravalle Milanese, con 65 operai e 40 Cv, e alla ditta Theobroma (Bianchi), con 25 Cv. E tra di esse, solo quest'ultima è esplicitamente specializzata in produzioni a base di cacao, in particolare in semilavorati per pasticcerie (49). Significativo dell'organizzazione delle

---

alimentari ed agricole, p.210; Credito Italiano, Notizie statistiche sulle società italiane per azioni, Roma, 1914, p.1037; Torino e l'industria dolciaria, in "Il Dolce", IX(1934), p.209-210; ACCTo, Registro ditte, n.46.788, "F.lli Stratta".

49. A parte le notizie desumibili da MAIC, D.G.Statistica, Statistica...cit., 1900, pp.387-388, sulla Biancotti e sulla Bianchi esistono assai poche indicazioni, non trasformandosi esse in società per azioni né avendo esse un particolare sviluppo nel periodo tra le due guerre. La prima, in particolare è probabilmente il risultato dell'attività di vari rami di una famiglia, i Biancotti appunto, che nel 1876 dispongono di tre negozi a Milano (L'indicatore generale... cit., 1876, p.15). La Theobroma è invece uno stabilimento piuttosto avanzato, produttore esclusivamente di cacao in polvere solubile, nonché di pasta di cacao e cioccolato di copertura per la vendita all'ingrosso (cfr. annuncio su "La Gazzetta

imprese del comparto, peraltro, è anche il caso della Lombardi & Macchi, su cui esistono informazioni più dettagliate e che del resto rappresenta una delle realtà produttive più cospicue del ramo, famosa soprattutto per le sue lavorazioni cioccolatiere. L'azienda, sorta nel 1823 per iniziativa di Justin Bouthon, un cioccolataio immigrato dal Tolosa, e passata nel 1843 ai due collaboratori di questi, da cui il nome della ditta, dispone tra il 1865 ed il 1902 di tre laboratori. Negli anni '90, l'impianto maggiore, in cui lavora quasi un centinaio di operai - in parte stagionali - produce sciroppi, conserve, gomme pettorali, caramelle, mostarde, frutta candita e sotto spirito e dolci di vario tipo. Un secondo opificio cittadino, con circa 50 addetti, si occupa di confetti, riso miniato, nonché di bomboniere, scatole di lusso e confezioni. La lavorazione del cacao, infine, è localizzata a Primo Gorla, fuori della barriera daziaria, in un vecchio mulino in cui trovano posto una ventina di operai, macchinari francesi del 1865 ed una caldaia a vapore Gujoni del 1868(50). Tale dispersione dell'attività produttiva viene in parte meno con la costruzione, nel 1902, del nuovo stabilimento di Greco Milanese. Ciò che tuttavia non viene meno è l'eterogeneità delle linee produttive, che continua a coprire tutta la gamma dei prodotti dolciari, aggiungendo anzi a quelli precedentemente citati anche i torroni e le liquirizie. Più che di un complesso produzioni industriali unitario ed integrato, insomma, l'attività della ditta sembra mantenere il carattere

---

dei Pasticcieri", 17, IX.1895, p.4). Nel complesso si tratta di due aziende che già negli anni '90 hanno dimensioni medie, ma che successivamente non vanno incontro a un grosso sviluppo.

50. Cfr. per queste informazioni Nel centenario della ditta Lombardi & Macchi, 1823-1923, Milano [1923]; ASMi, Gabinetto Prefettura, f.721 'Ditta Lombardi & Macchi'; ANDMi, Bocchetti, Rep.23/84, 20.XII.1873 e Bolgeri, Rep.13483, 31.XII.1877; Confetture e Cioccolatte Lombardi & Macchi, in "Annuario dell'industria e degli industriali di Milano 1890/91", I(1890, a cura di G.Benvenisti, L.F.Bolaffio, A.Gramola), pp.148-152.

di una giustapposizione di lavorazioni distinte che non di rado conservano connotazioni semiartigianali.

Tornando all'insieme del capoluogo lombardo, questo, al pari di Torino, conta come si è già accennato un vasto numero di piccole imprese, che si segnalano per una tradizione propriamente artigianale forse anche più vivace di quella piemontese, e che è associabile con quella - distante dal punto di vista merceologico, ma assai vicina in quanto artigianato urbano di trasformazione di generi alimentari voluttuari - dei liquori (Branca, Ramazzotti, Cora, ecc.)(51). Queste caratteristiche di fondo, peraltro, si mantengono anche durante l'epoca giolittiana. Nel 1911 esistono infatti all'interno del Comune di Milano ben 47 produttori con 530 occupati, di cui 11 con oltre 10 addetti, ma con solo 325 dipendenti (394 se si considerano anche i proprietari), che passano a 14 con 495 occupati (di cui 409 operai) se si considera il complesso della provincia (ove, comprese quelle minori, le imprese sono 65 con 690 addetti).

Se si esce da queste due regioni, ci si imbatte solo in realtà minori. Genova, il principale porto di ingresso del cacao in Italia, vede una larga presenza di cioccolatieri ma in unità produttive che prevalentemente hanno dimensioni piccolissime e caratteri strettamente artigianali. All'inizio del secolo, da questo panorama emerge un caso interessante e inedito nel settore, vale a dire la creazione, con la Novi, di quella che almeno a giudicare dalle scarse informazioni disponibili in proposito, è una sorta di società per azioni con carattere cooperativo, frutto dell'iniziativa di un folto gruppo dei piccoli produttori che caratterizzano il panorama del comparto cittadino. L'azienda, tuttavia, mantiene le dimensioni di

---

51. Cfr. B.Caizzi, *Il commercio*, Torino, Utet, 1975, p.99. Tra i piccoli produttori milanesi si possono ricordare Piazza, immigrato dalla val di Blenio nel 1817, Baj & C., Radaelli. Attività analoghe, a metà tra la pasticceria, il caffè e la bottega cioccolatiera in senso proprio sono anche diffuse a fine '800 a Monza, Lecco, Como, Pavia, Bergamo, Varese.

guerre(52). A Venezia, dove pure deve esistere un ricco passato nel settore(53), i produttori dolciari di qualche rilievo nel 1900 sono solo due, Taboga a Mestre e Giore nella città lagunare in senso stretto, con rispettivamente 54 e 20 operai(54). Ad esse in Veneto si aggiunge, agli inizi del secolo, la Fongaro & C. di Schio (negli anni Venti SA Dolomiti), che nel 1913 raggiunge una novantina di operai e un giro di vendite esteso a tutta l'Italia settentrionale(55). Un paio di medie imprese sono anche a Bologna: la ditta Majani, sorta nel XVIII secolo, che nel 1899 conta una cinquantina di addetti ma appena 8 Cv e la più grossa Stagni, Petazzoni & C., con circa 80 persone e 10 Cv(56). Analoga è la situazione a Firenze e a Roma, ove accanto ad un folto numero di piccole botteghe artigianali, pasticcerie e simili, emergono alcune aziende di medie dimensioni: la Società Fiorentina Cioccolato &

---

52. Sulla Fabbrica Italiana di Confetture Cioccolato e Affini, Novi Ligure, costituita nel 1903, si vedano le informazioni fornite da "Il Dolce" negli anni Venti in occasione dell'uscita dei bilanci annuali.

53. A proposito della tradizione dolciario-cioccolatiera della città lagunare si è già accennato a come il cioccolato veneziano venga esportato nel '700 nella Svizzera tedesca e i marzapani abbiano particolare successo in Austria fino agli anni '70 dell'800, quando vengono rimpiazzati da quelli industriali Stollwerck. Per la cioccolata a Venezia soprattutto nel '700 si veda T. Plebani, *Op. cit.*, pp. 71 sgg., per le botteghe di metà '800 la citata Guida commerciale di Venezia per l'anno 1847, Venezia, Andreola, [1846?], pp. 263-269 e 276, in cui sono menzionati sette tra cioccolatai e farmacisti che lavorano cacao, più 21 venditori di droghe e coloniali, 9 di confetture e 85 caffetterie, per i quali il prodotto non è esplicitamente indicato.

54. MAIC, Dir. Gen. Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Venezia (f. II-A)*, "Annali di statistica", 1900, 5bis, pp. 57-58

55. Cfr. in proposito Commissione Reale..., *Risposte ai quesiti*, cat. II, Cioccolato, cit., p. 3 e le *Notizie statistiche* de "Il Dolce" negli anni Venti.

56. MAIC, Dir. Gen. Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Bologna (f. V)*, 1887, 11, p. 33 e (f. V-A), 1899, 11bis, p. 63, nonché *Annuario Lossa, Registro del Commercio e dell'Industria d'Italia*, 1895, Milano, Oglioni, 1894, p. 111.



Confetture, con 46 occupati nel 1895 e 14 Cv(57), o la Società Italo-Hollandaise e la ditta dei Padri Trappisti a Roma, il cui numero di occupati deve più o meno essere analogo e che impiegano rispettivamente 4 e 2 Cv di energia inanimata(58). Se tutte queste aziende, accanto ad una vasta serie di altri generi dolciari, producono tuttavia in misura considerevole anche cioccolato, la caratterizzazione del comparto invece cambia quando si scende nel Mezzogiorno. Solo a Napoli esistono lavorazioni del cacao diffuse paragonabili a quelle del centro-nord, sebbene spesso più marcatamente ausiliarie rispetto ad altre più varie produzioni dolciarie. Tra di esse emerge in particolare la ditta Menichino di Ottaviano, che con 17 occupati e 12 Cv, figura come la maggiore azienda produttrice di cioccolato del Sud prima del 1900(59). Piccolissimi esercizi artigianali esistono anche in Puglia e in Abruzzo, mentre una qualche attività nel ramo svolge la ditta Infantolino di Caltanissetta, prevalentemente

---

57. MAIC, Dir.Gen.Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Firenze* (f.LV), "Annali di statistica", 1895, 79, pp.75-77; *L'Annuario commerciale e industriale della città di Firenze*, Firenze, Pellas, 1870, p.20, indica ben 40 cioccolatai nel 1870, *L'Annuario Toscano. Guida amministrativa, commerciale e professionale della Regione*, 1909, Firenze, Bemporad, 1909, pp.325-326, 13 produttori e 2 ad Arezzo. Le indicazioni, tuttavia, sono difficilmente confrontabili, dal momento che vari fabbricanti figurano alternativamente sotto la categoria dei cioccolatieri e quella di confetturieri e pasticceri. Su un piccolo produttore fiorentino, Enrico Rivoire, con appena 2 lavoratori nel 1895 e 4 nel 1913, cfr. anche Commissione Reale..., *Risposte ai quesiti, cat.II, Cioccolata* (quest.V), 1914 cit.

58. Oltre che MAIC, Dir.Gen.Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Roma* (f.LXV), "Annali di statistica", 1903, p.191, la Società Italo-Olandese e i Padri Trappisti vengono indicate come "rinomate e antichissime Ditte" in ASB, DGAD Perugia, b.1, f.6 'Tasse e profitti di guerra', *Considerazioni sugli accertamenti dei profitti di guerra*, p.11. Non sembra, inoltre, che esistano collegamenti diretti tra la prima di queste aziende e i produttori olandesi di cacao in polvere - Bendsorp, van Houten - che pure sono presenti agli inizi del secolo sul mercato italiano.

59. MAIC, Dir.Gen.Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Napoli* (f.XXXV), "Annali di statistica", 1891, 53, p.79.

produttrice di torroni e canditi(60). Per il resto, tuttavia, il comparto cioccolatiero è assente persino in centri di rilievo come Palermo. Nelle regioni meridionali, piuttosto, il settore si caratterizza per la diffusione nelle città, come appunto Palermo, Messina, Bari, di caffè e pasticcerie in senso stretto, altrove per produzioni dolciarie di tipo tradizionale. Così la produzione di torroni è tipica di varie zone interne siciliane e campane, quella di cedrate e aranciate della Sicilia sud-orientale, i confetti dell'Abbruzzo e l'estratto di liquirizia della fascia che dalla Sicilia settentrionale risale la Calabria, la Basilicata e attraverso, il Foggiano ed il Molise, arriva fino a Teramo(61). Specializzazioni locali analoghe, d'altra parte, esistono anche nell'Italia centrale e settentrionale, come nel caso dei torroni di Cremona o del panforte senese. Se di solito tali produzioni servono i modesti mercati delle zone di cui sono tipiche, esse tuttavia, specie quando sono localizzate in aree economicamente vivaci come quelle settentrionali, possono presentare anche esiti diversi e più dinamici. Nel 1900, ad esempio, il torrone cremonese dà lavoro per lunghi periodi dell'anno, tra la provincia omonima e quella di Mantova, a quasi 400 persone in una ventina di imprese, tra cui alcune, quali la Sperlari, la Rossetti o la Curtarelli, anche di un certo rilievo(62). La produzione che

---

60. La Fabbrica di Torroni Cav.Giuseppe Infantolino, di Caltanissetta, è una delle maggiori ditte dolciarie meridionali, premiata a varie esposizioni nazionali negli anni'80, ed internazionali nei '90. Nel 1914 ha una trentina di operai. Cfr. la pubblicità ne "La Gazzetta dei Pasticcieri", I(1893), 11, p.3; MAIC, D.G.Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Caltanissetta (f.LVI)*, in "Annali di Statistica", 1895, 80, p.32; Commissione Reale per lo studio del regime doganale e dei trattati di commercio, *Risposte ai quesiti*, cat.II, Cioccolata, e Torrone, Roma, Bertero, 1914.

61. Si vedano in proposito i vari fascicoli delle *Notizie sulle condizioni industriali*.

62. Su questa specializzazione locale cfe. MAIC, Dir.Gen. Statistica, *Statistica industriale. Lombardia*, Roma, Bertero, 1900, p.280. Sulla ditta Rossetti, che nel 1913 per tre mesi l'anno passa da 4-

complessivamente ne deriva è paragonabile a quella di una fabbrica dolciaria di medie dimensioni: essa supera le 200 tonn.annue, pari a oltre 600.000 lire, e viene venduta anche al di fuori del mercato già abbastanza ampio dell'area padana. I canditi, per contro, oltre che un pò in tutta la Sicilia, vengono lavorati anche in una serie di centri portuali quali Savona, Genova e soprattutto Livorno, che mantengono così probabilmente la tradizionale funzione di trasformazione delle derrate agricole importate(63) - si pensi ad esempio alle raffinerie dello zucchero di canna di epoca pre-contemporanea o alla "manifattura portuale", altrettanto antica, del sapone di Marsiglia.

Nel caso della liquirizia, si tratta invece di industrie rurali di semilavorati da esportazione strettamente legate al latifondo(64), mentre per il panforte senese o le cedrate

20 a 100-130 operai, si veda "Gazzetta dei Pasticcieri", I(1893), 10, p.3; Commissione Reale..., Risposte ai quesiti, cat.II, Torrone, cit.; sulla Curtarelli: Atti del Comitato dell'inchiesta industriale(1870-1874), Deposizioni scritte, cat.l.8, Conserve alimentari, cit., p.10.; sulla Sperlari (ma con notizie prevalentemente il periodo tra le due guerre): ASBd'I, Consorzio Sovv.Valori Industriali, n.330, 'Sperlari' e le Notizie Statistiche de "Il Dolce", vv.aa.. I produttori cremonesi, ed in generale il comparto dei torroni, traggono grossi benefici dall'unificazione dello spazio nazionale - e a Nord soprattutto di quello padano dopo nel 1866 - e, benché anch'essi sfavoriti dalle tasse sullo zucchero o dei dazi camunali, conoscono un certo sviluppo grazie al radicamento dei consumi e all'assenza di concorrenza straniera.

63. Centri produttivi di qualche rilievo sono ad esempio Savona, con la ditta Silvestre Allemand, costituita nel 1877, che nel 1892 occupa una trentina di operai, dispone di una caldaia a vapore da 30 Cv ed esporta la sua produzione nei paesi anglosassoni; un gruppo di una decina di laboratori genovesi, con complessivamente 88 operai negli anni '90; e soprattutto gli 8 produttori di Livorno, con oltre 160 occupati nel 1887 ed una produzione annua di 2000 tonn.di canditi (3,5 mil.lit.) quasi esclusivamente esportati. Cfr. in proposito le Notizie di Genova e Livorno.

64. Il complesso delle lavorazioni di liquorizia riportate nelle rilevazioni provinciali del 1886-1903 vede occupate 650 persone in una quindicina di opifici, con una media superiore ai 40 addetti per unità produttiva. In maggioranza si tratta della lavorazioni, pure dotate di un carattere stagionale, di una pianta selvatica che infesta il latifondo meridionale e da cui si ricavano estratti

siciliane di attività di tipo ancora strettamente stagionale, il cui smercio non supera i confini regionali(65). Pur non essendo completamente stagnante, il composito panorama del comparto dolciario rimane, insomma, prevalentemente caratterizzato da aziende di piccole e medie dimensioni. L'attività largamente dominante è ovunque il piccolo laboratorio con l'annesso esercizio di vendita al dettaglio, che ne rappresenta la principale struttura commerciale. Tale attività può avere varie origini ed assumere connotazioni diverse a seconda del contesto urbano più o meno importante in cui si trova o del tipo di tradizioni produttive e di consumo locali. Si passa così dalla cioccolateria piemontese o lombarda, ai caffè dotati di laboratorio delle grandi città, alle pasticcerie diffuse un pò dovunque e più o meno legate alla panificazione, e ai piccoli esercizi che fabbricano torroni, confetti o articoli dolciari tipici. Nelle realtà più dinamiche, tali attività possono evolvere in aziende con qualche macchinario ed alcune decine di lavoranti(66), che tuttavia, anche nei casi maggiori come quelli della Lombardi & Macchi di fine '800, mantengono caratteri artigianali ed un basso livello di specializzazione.

---

semilavorati che vengono poi venduti al Nord o più spesso all'estero.

65. Il panforte senese, per la verità, già negli anni '90 viene anche esportato. Di esso tuttavia se ne producono complessivamente appena 80 tonnellate in tre soli mesi l'anno. A base di canditi e di mandorle, il prodotto è una variazione dei panpepati - Pfefferkuchen -. Le cedrate e le aranciate prodotte nella zona di Siracusa e Ragusa, al contrario, hanno consumo strettamente regionale.

66. Cfr. ad esempio in proposito anche l'assetto della Perugina prima della Grande guerra, che rappresenta un caso tra i tanti di questi laboratori dolciari semi-artigianali. F. Chiapparino, Nascita di una grande impresa: la Perugina, 1907-1923, in "Proposte e ricerche", 1989, 23, p.235-250.

#### VIII.4.b) - Le imprese più avanzate.

Sviluppi di tipo più propriamente industriale si verificano solo in un ristretto numero di casi, circoscritti nel quindicennio che precede la guerra soprattutto all'area torinese. Emergono allora alcune aziende che assumono dimensioni più o meno paragonabili a quelle medie tedesche o svizzere. In larga misura esse si indentificano con le società per azioni maggiori - cioè con capitale superiore al milione di lire nel 1913 - riportate nella seguente tabella VIII.4. Non si può escludere che ad esse se ne affianchi qualche altra tra le imprese con una cinquantina di occupati alla fine dell'800, come le milanesi Biancotti e Theobroma, la bolognese Stagni, Petazzoni & C, la Società Fiorentina o la Italo-Hollandaise di Roma. Queste ultime, tuttavia, non si trasformano in anonime e sono prive di sviluppi consistenti nel successivo periodo tra le due guerre, il che, oltre a non rendere disponibili informazioni in questa sede, è anche in certa misura indicativo di una loro minore importanza. Delle società citate in tabella, inoltre, come si è già accennato, solo la Talmone e la Moriondo & Gariglio sono propriamente specializzate nelle produzioni cioccolatiere - cui si potrebbe aggiungere, la Lombardi & Macchi, che ha comunque nel cacao le sue lavorazioni più importanti, e tra le società non per azioni, la Theobroma di Milano. La Venchi, in particolare, pur fabbricando anche cioccolato, è prevalentemente concentrata sulle caramelle, mentre la Gallettine e la Digerini & Marinai sui biscotti. Tutte queste aziende compiono un preciso salto di qualità, tanto nelle dimensioni che nella loro struttura produttiva, nei primi anni del secolo. Si è già visto, ad esempio, come la Lombardi & Macchi concentri nel 1902 le proprie produzioni in un nuovo stabile a Greco Milanese. La Talmone, sorta nel 1850, tra il 1900 ed il 1904, prima cioè del suo rilevamento da parte della Tobler, vede aumentare il suo fatturato da 1,4

mil.lit. a circa 1,75, totalizzando in cinque anni quasi 1,16 milioni di utili, più di un terzo dei quali - circa 400.000 lit. - vengono reinvestiti(67). Nel 1905, l'altra maggiore azienda torinese, la Moriondo & Gariglio, si trasforma in società per azioni con il cospicuo capitale di 2,3 milioni di lire, per finanziare l'ammodernamento del suo stabilimento sul canale Ceronda, che copre ben 36.000 mq. di superficie utile(68). Quello stesso anno anche la Venchi, sempre di Torino, si trasforma in anonima(69). Entro gli anni '10 l'azienda giunge a disporre di una fabbrica di 10.000 mq. e ad alimentare un certo flusso di esportazioni di caramelle. Questa produzione è sostanzialmente più semplice di quella del cioccolato, richiedendo processi meccanici assai meno complicati e costosi(70). Essa tuttavia viene integrata, nelle aziende maggiori quali appunto la Venchi, con tutto un complesso di ulteriori lavorazioni, con esiti simili a quelli

---

67. Cfr. SWA, Ba 281 'Tobler', sf.'Emissions-Prospekte', Prospektus Emission von 20.000 neuen Aktien zu Fr.100 nominell, s.d.

68. L'azienda nasce, o quanto meno fa un importante salto di qualità, negli anni '70, allorché, per la precisione nel 1874, i due soci si assicurano i diritti di sfruttamento di 110 Cv di energia idraulica del ramo destro del canale Ceronda. Cfr. ANDTo, Ferrero, n.919, 7.XI.1905, nonché informazioni desumibili dalla pratica in ACCTo, Registro ditte, n.146 'Moriondo & Gariglio'. Un Giacinto Moriondo compare peraltro già in una 'Nota delli Aquavitai & Confeturiieri che hanno Bottega aperta... il 31 marzo 1798 a Torino' (ASTo, Materie di Commercio, Cat.IV, Ma.4, 'Due elenchi degli Acquavitai, Distillatori, e Confettieri esercenti in questa Città').

69. Per cenni assai frammentari sulla Venchi e sulle "origini modeste" di Silvano Venchi, che nel 1878 fonda l'azienda, cfr. R.Tremelloni, Op.cit., p.255 e il paragrafo dedicato all'azienda in E.Trevisani, *Le industrie italiane in Russia e in Oriente*, Milano, 1912, pp.285-297. Sulla trasformazioni in anonima ANDTo, Barberis, Rog.427, 18.X.1905 nonché le informazioni riportate da *Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche*, Roma, vv.aa. Sulla produzione dell'azienda, comprendente specie nel '900 anche cioccolato, ma tradizionalmente orientata sulle caramelle si veda anche *Gli apparati a concentrazione nel vuoto per la cottura delle caramelle*, in "Gazetta dei Pasticcieri", V (1897), 11, p.273-274 e la pubblicità sul "Giornale dei Pasticcieri", ns.,I (1911), p.3.

70. Si veda in proposito E.Garuffa, *Le industrie alimentari ed igieniche*, Torino, Utet, 1931,pp.291sgg.

visti per la Lombardi & Macchi. Da ultimo, durante l'età giolittiana, anche la fabbricazione di biscotti "di tipo inglese", conosce un certo sviluppo(71). La Gallettine Biscuits, in particolare, riunisce nel 1901 una serie di produttori e commercianti del comparto, dando vita ad un organismo di notevole rilievo nel panorama nazionale del comparto dolciario. Entro il 1913-14 essa dispone di ca. 500 tra operai e impiegati e di tutta una serie di immobili produttivi (Torino, Genova, Roma) e commerciali (Genova, Sampierdarena, Sestri, Roma, Viterbo, Velletri). Non si dispone tuttavia di informazioni sulle dimensioni né sulla natura di questi stabili. Non è ben chiaro, in altri termini, se anche le installazioni produttive di Roma e Genova siano stabilimenti industriali come quello di Torino, o piuttosto piccoli laboratori, così come pure se, nel caso degli impianti commerciali, se si tratti di depositi o di veri e propri negozi. Né peraltro è noto in che misura tali strutture provengano dalla fusione iniziale, che tuttavia sembra limitata a soci torinesi, da ingressi successivi, come potrebbe sembrare nel caso del ramo genovese, o ancora da un programma di acquisizioni ed espansione commerciale, che in particolare invece potrebbe riguardare il mercato romano(72). Alla vigilia della guerra, inoltre, il fatturato complessivo dell'impresa raggiunge la ragguardevole cifra di 4 mil.di lire, totalizzate per la verità non solo attraverso i

---

71. La manifattura dei biscotti si sviluppa soprattutto in Piemonte (Torino, Novara), in Toscana (Firenze, Pisa), e a Saronno, ove in particolare la Lazzaroni, sorta nel 1888, arriva a disporre nel 1913 di un moderno stabilimento meccanizzato con circa 250 operai. Cfr. in proposito, oltre alle Notizie sulle condizioni industriali delle provincie menzionate, "Gazzetta dei Pasticcieri", II(1894), 14, p.4 e III(1895), 5, p.2; Commissione Reale..., cit., 1914, Biscotti, nonché Luigi Lazzaroni, Cavaliere al merito del Lavoro, in "Il Dolce", VIII(1933), 93, p.347.

72. Sulla Gallettine si veda, oltre al Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche 1914, cit., p.1036, Commissione Reale..., cat.II, Cioccolata, cit., [1914].

TAB.VIII.4 CAPITALE SOCIALE E VOLUME DI BILANCIO DELLE SOCIETA' PER AZIONI DOLCIARIE ITALIANE E DELLE MAGGIORI SOCIETA' CIOCCOLATIERE SVIZZERE E TEDESCHE NEL 1913 (dati in mil.lit.)

	cap.soc.	vol.bil.
-----	-----	-----
Italia (9 soc.dolciarie)	12,0)	
-Moriondo & Gariglio, Torino	2,3	2,8
-Venchi, Torino (prev.caramelle)	2,0	2,7
-M.Talmone, Torino	1,6	3,0
-Lombardi & Macchi, Milano	1,5	2,1
-Gallettine Biscuits, Torino (preval. biscotti)	1,4	2,4
-Digerini,Marinai &C., Firenze (preval.biscotti)	1,4	1,9
-Bass & Stratta, Torino (preval.caramelle)	0,7	0,8
-Baratti & Milano, Torino	0,6	1,0
-Fa.It.Confetture Cioccolata e Affini, Novi Ligure (Ge)	0,5	0,7
Germania (12 soc.cioccolatiere)	45,3)	
-Stollwerck AG, Köln	19,8	35,6
-Hartwig & Vogel, Dresden	7,4	22,9
-Sarotti, Berlin	5,6	16,7
Svizzera (10 soc.cioccolatiere)	31,7)	
-PCK, Vevey	10,5	25,9
-Suchard, Neuchâtel	9,0	
-Tobler AG, Bern	4,9	8,5
-Lindt & Sprüngli, Zürich	3,0	4,9
-----	-----	-----

Fonti: Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche 1918, Roma, 1919 e fonti citate nelle app.VI e VII

biscotti, ma anche con la produzione ausiliaria di caramelle, cioccolato, burro e polvere di cacao(73).

73. L'accoppiamento delle linee produttive, di per sé affatto diverse, dei biscotti e del cioccolato, oltre che essere rivolto ad ottimizzare l'uso delle strutture commerciali di cui l'impresa dispone, ha anche motivi tecnici di organizzazione del lavoro. La lavorazione di articoli a più lunga conservazione, come gallette e biscotti, può infatti assorbire le eccedenze primaverile ed estive



Analogamente, la Soc. Italiana per l'Industria dei Biscotti e Dolci, già Digerini, Marinai & C. di Firenze, dall'azienda con una quindicina di occupati, un motore a gas da 3 Cv ed una produzione rigidamente limitata ai biscotti del 1895, si trasforma dieci anni dopo in una società anonima con un centinaio di Cv e una produzione che abbraccia anche il cioccolato e le confetture. Nel caso della ditta fiorentina, tuttavia, le dimensioni rimangono più contenute e il mercato di riferimento continua ad essere prevalentemente quello regionale e dell'Italia centrale(74).

La vicenda di queste imprese rimane, a volte almeno, profondamente influenzata da una gestione patrimoniale strettamente personale e familiare. Il caso della Lombardi & Macchi è anche in questo senso indicativo. Sotto la guida di Justin Bouthon la piccola bottega di cioccolateria della Milano austriaca ha un primo sviluppo, come indicano l'assunzione di Giacomo Macchi quale aiuto tecnico nel 1829 e di Giovanni Lombardi, viaggiatore, nel 1833. A costoro viene lasciata la gestione della ditta nel 1843. Già all'indomani della meccanizzazione del laboratorio, nel 1867, il fondatore, vendendo gli immobili ai due gerenti, ritira gran parte della sua partecipazione alla società(75). La quota restante verrà poi liquidata ai suoi eredi nel 1881, quando la Snc vede

---

della forza lavoro del ciclo di produzione del cacao - concentrato come si è detto nei mesi che precedono il Natale e la Pasqua. Tale integrazione dei due processi è abbastanza diffusa quanto meno nel periodo tra le due guerre, ma non è da escludere che essa venga realizzata già prima del conflitto da imprese di notevoli dimensioni come la Gallettine.

74. Sulla Digerini, Marinai&C., oltre alle schede ad essa dedicate in *Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche*, Milano, 1914, p.1035 e 1918, p.1339, si vedano i riferimenti già indicati in nota 71 e le frammentarie informazioni in ASB, Perugia, DGAD, b.1, f.3 cit., e b.6, f.44 'Unica Bonatti Digerini & Marinai'(riguardante però soprattutto il primo dopoguerra)

75. Atto del notaio Marocco del 7.IV.1867, riportato in ANDMi, Bacchetti, 23/84, 20.XII.1873

ridursi così il capitale a sua disposizione da 530.000 a 450.000 lire(76).

Due anni dopo, nel 1883, la società viene rinnovata con un capitale raddoppiato e sottoscritto per 500.000 lire da Achille Lombardi, figlio di Giovanni, e per 200.000 ciascuno dal fratello di Giacomo Macchi, Luigi, e da un nuovo socio, Giovanni Velaschi, che tuttavia si riserva il diritto di recedere dopo il secondo anno di attività(77). Da allora al sino al 1899 l'azienda vede continuamente ridursi le risorse finanziarie a sua disposizione, per il progressivo disimpegno di Velaschi e soprattutto della famiglia Lombardi, principale proprietaria. La quota del primo e della seconda, che nel 1894 si trasoformano in soci accomandatari, si è complessivamente ridotta a quella data da 700 a 200.000 lire, per scendere ancora, cinque anni dopo a 140.000(78). Il capitale complessivo, parallelamente, diminuisce da 600.000 (1894) a 450.000 (1899). E' dopo questi ampi disinvestimenti che l'azienda affronta la fase di crescita degli inizi del secolo(79). Sin da quando negli anni '60 passa da piccola bottega a società di dimensioni intermedie, insomma, la Lombardi & Macchi è soggetta a cospicui prelievi periodici e, più in generale, vede oscillare le risorse finanziarie di cui è dotata secondo ritmi legati più alle vicende personali e patrimoniali dei suoi soci che alla congiuntura e alle prospettive economiche. Ciò evidentemente lascia poco spazio a programmi di crescita di lungo termine, ed è probabilmente anche sintomo del disinteresse delle famiglie proprietarie per stabili immobilizzazioni di capitale nell'impresa. Solo quando queste immobilizzazioni avvengono, con lo stabilimento costruito nel 1902, l'impresa comincia a svilupparsi e ad assumere dimensioni più consistenti. La trasformazione in

---

76. ANDMi, Bolgeri, 14799/567, 7.VI.1883.

77. Ibidem.

78. ANDMi, Bolgeri, 36656/1985, 12.V.1894

79. ANDMi, Biraghi, 6901, 27.IV.1898

società per azioni, tuttavia, avviene solo nel 1910, dopo il definitivo ritiro di Velaschi e quando il patrimonio aziendale, per effetto della buona congiuntura degli anni precedenti, ha raggiunto il valore di 800.000 lire. Della nuova anonima, con 1,5 mil.lit.di capitale, la famiglia Macchi controlla il 33,6%, i Lombardi il 13% circa e il direttore Stefano Piana, associatosi all'impresa sin dagli anni '90, il 30,4%. Ulteriori 346.000 lire vengono sottoscritte da un vasto entourage di piccoli azionisti privati, tra cui figurano clienti, fornitori e collaboratori dell'azienda(80).

Quest'ultimo passaggio, l'uso cioè della forma azionaria oltre che per reperire finanziamenti, anche per rinsaldare tutta una serie di solidarietà, legami d'affari e rapporti di cooperazione con clienti e fornitori è peraltro un elemento tipico - e forse determinante - della trasformazione delle società italiane del settore in anonime(81). Per essere efficace come metodo finanziamento, d'altra parte, esso presuppone l'esistenza, attorno all'impresa, di una platea relativamente vasta di soggetti economici, magari minori, ma disponibili ad arrischiare qualche risparmio in un investimento di natura industriale di cui non si controlla la gestione, fatto questo che è comunque sintomo della vivacità e della coesione del tessuto socio-economico piemontese e lombardo. Un simile meccanismo, come si è visto, viene utilizzato anche in Svizzera, dalla Suchard o dalla Klaus, e

---

80. ANDMi, Guasti, 8985, 31.X.1910

81. Casi analoghi sono, in particolare, quelli della Gallettine Biscuits, della Baratti & Milano ed in definitiva, si vedrà, della stessa Moriondo & Gariglio. Tra le società maggiori, questa forma di piccolo azionariato diffuso tra collaboratori e clienti non si verifica solo per la Venchi - cui tuttavia concorrono tre o quattro soci di medie dimensioni, anch'essi peraltro probabilmente legati da rapporti di affari con il vecchio proprietario, che controlla direttamente il 37,5% del capitale - e per la Talmone, che viene trasformata in anonima in occasione del suo passaggio alla Tobler.

più raramente in Germania(82). Nel caso elvetico, tuttavia, l'aspetto commerciale - di promozione dei rapporti di cooperazione con distributori e clienti - è senz'altro prevalente, mentre in Germania una tale forma di finanziamento ha ruolo marginale per la presenza maggiore - benché modesta in termini assoluti - dell'intermediazione bancaria. Quest'ultima, d'altra parte, è senz'altro più efficiente nel favorire l'approvvigionamento finanziario rispetto alla forma particolare del piccolo azionariato ora descritta, benché probabilmente sia anche meno preferibile dal punto di vista della gestione familiare o personale, in quanto tendente a ridurre l'autonomia. Forme di finanziamento mediate dalle istituzioni creditizie, del resto, sono presenti anche nel caso italiano, pur presentando, come mostrano le vicende della Gallettine Biscuits e soprattutto della Moriondo, forti limitazioni ed un peso complessivamente secondario. Nel primo di questi casi, accanto al gruppo di imprenditori del settore dei biscotti riunitosi nel 1901 nella nuova società, è presente anche la Banca Unione, che appoggerà l'azienda anche in futuro, ma che vi entra in prima persona con una partecipazione, più che altro simbolica, di appena il 2,9%(83). Più documentato è il rapporto della Moriondo & Gariglio con il Credito Italiano nel 1905-1906(84). Benché

---

82. L'unico caso documentato di questo tipo in Germania è, si è visto, quello dell'amburghese Reichardt

83. ANDTo, Borelli, Rep.1646/3209, l.V.1901. Nella SA Fabbriche Riunite Gallettine, Biscuits e Affini, Torino, con capitale iniziale di 400.000 lire, si riuniscono principalmente i fabbricanti Silvio Salza, il conferimento della cui attività frutta 100.000 lit. di azioni, Vittorio Grasso e G.Demaria, che assieme a Edoardo Milano, uno dei proprietari del caffè-pasticceria Baratti & Milano di Torino, e ad un ulteriore sottoscrittore controllano un altro 15% del capitale. Un altro 25% è in mano ad un secondo gruppo di tre azionisti, mentre il restante 35% è anche in questo caso diffuso tra una vasta schiera di clienti, fornitori e collaboratori vari.

84. Cfr.ASCredit, Comitato Centrale, IV, pp.143-144, 151-152, 155 e 161; ANDTo, Ferrero, Rep.919, 7.XI.1905; MAIC, Ispettorato Gen.Credito e Previdenza, Bollettino Ufficiale delle Società per azioni, I, Atti costituitivi, modificativi..., Torino, 1922.

quest'ultimo, assieme alla Banca Kuster, intervenga per l'allocazione di 800.000 dei 2,3 milioni di lire di capitale della nuova società, è la stessa Moriondo a ricercare e raccogliere tra i propri clienti e fornitori le sottoscrizioni della quota affidata ai due istituti, la cui funzione è perciò solo di garanzia e frutta loro un premio di ben 125.000 lire (oltre il 15%). Nel successivo 1906, poi, allorché l'azienda torinese abbisogna di un credito di conto corrente per 500.000 lire, il Credito Italiano glielo concede solo dietro versamento di garanzie per un pari importo, e con uno scarto dei tassi di interesse a suo favore dello 0,5%(85). Di fatto, perciò, il coinvolgimento della grande banca nel settore, anche a voler considerare solo le imprese maggiori, rimane estremamente limitato, e sicuramente molto più esiguo che nello stesso caso tedesco. Ciò da un lato è addebitabile alla resistenza, cui si è accennato, opposta da imprese di tipo personale e familiare, quale è anche la Moriondo, a concedere spazio ad intrusioni che potrebbero limitare la libertà d'azione della proprietà - e in particolare quel modo di gestirne il patrimonio che si è descritto per la Lombardi & Macchi. D'altro canto, tuttavia, almeno a giudicare dai rapporti della Moriondo & Gariglio con il Credito Italiano, tale situazione è anche frutto della scarsa disponibilità degli istituti di credito verso il settore. E' questa, in altri termini, un'altra via attraverso cui il comparto paga il prezzo di non far parte delle industrie privilegiate, quali ad esempio, ancora una volta, quella zuccheriera, per le quali la protezione e l'appoggio dello Stato valgono anche come garanzia di solleciti interventi bancari. D'altra parte, indice di un ricorso al finanziamento bancario in generale poco sviluppato è probabilmente anche il rapporto più basso, nelle società italiane rispetto a quelle svizzere o tedesche, tra capitale proprio e volume complessivo delle risorse

---

85. ASCredit, Comitato Centrale, IV, p.202.

disponibili a bilancio (cioè, approssimativamente, le risorse proprie più quelle avute in prestito) evidenziato in tab.VIII.4.

A questo quadro sommario della sezione più evoluta dell'industria dolciaria italiana vanno aggiunte alcune considerazioni sulla commercializzazione. Anche da questo punto di vista, le imprese lombarde e torinesi presentano un in nuce molte delle forme tipiche di organizzazione del comparto, che tuttavia operano ad un livello assai ridotto per l'inferiore livello di sviluppo rispetto ai casi tedesco e svizzero, e per le insufficienti dimensioni del mercato. La maggior parte delle aziende commercializza i suoi prodotti, oltre che attraverso il tradizionale punto vendita da cui trae origine, mediante distributori o grossisti indipendenti e commessi viaggiatori, anch'essi a volte non strettamente legati alla ditta(86). Tracce di una struttura di vendita propria si hanno solo nel caso della Talmone, che sino almeno dall'inizio del secolo dispone di un negozio con deposito anche a Milano(87), ed in quello della Venchi, che analogamente ha un magazzino nel capoluogo lombardo, segnalato però solo nel 1911(88). Si è accennato, peraltro, a come la Gallettine, Biscuits, che però produce una vasta gamma di prodotti dolciari, disponga di una serie di depositi e probabilmente anche di negozi piuttosto articolata, che copre aree di mercato - Genova e Roma - ulteriori rispetto a quelle tradizionali torinese e lombarda. Da segnalare è inoltre la presenza di una piccola catena di multiple anche in Italia, o quanto meno, ancora una volta, a Milano. Nella città ambrosiana infatti, la Latteria Locate Triulzi dispone di una dozzina di negozi che sin dagli anni '90 distribuiscono anche

---

86. Cfr. in proposito tanto Associazione nazionale fra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao..., Risposte al questionario ...cit., 1914, p.14, che Commissione Reale..., Risposte ai quesiti, cat.II, Cioccolata, cit., pp.9-10.

87. Guida commerciale ed industriale, 1901, cit., p.396

88. "Giornale dei Pasticcieri", n.s., I(1911), 1.

il cioccolato al latte - uno dei pochi italiani - prodotto dalla ditta in collaborazione con lo svizzero Grün(89). Benché presenti, questi strumenti della politica commerciale hanno dunque in Italia una diffusione molto esile ed episodica, non paragonabile al largo ed organico ricorso che ad essi fanno le strategie commerciali delle grandi aziende d'oltralpe. Altrettanto si potrebbe dire della pubblicità. Le ditte della penisola utilizzano naturalmente i tradizionali annunci sui giornali di tipo ottocentesco. Le réclame più moderne, tuttavia, tanto nella grafica, che nei messaggi, nella frequenza e nella riconoscibilità con cui compaiono sulla stampa sono invariabilmente quelle della farina lattea Nestlé e soprattutto del cacao in polvere olandese(90). Nel complesso, insomma, anche laddove ci si limiti alle imprese dolciario-cioccolatiere maggiori della penisola, esse fino alla prima guerra mondiale appaiono notevolmente inferiori rispetto ai corrispondenti gruppi che si sono visti attivi in Germania e Svizzera. Ciò, peraltro, non solo dal punto di vista strettamente quantitativo degli addetti, delle risorse impiegate e delle dimensioni degli impianti, ma anche da quello della specializzazione, dell'organizzazione industriale e dell'articolazione stessa delle funzioni che svolgono. La rappresentazione della pagina seguente è un tentativo di sintetizzare schematicamente questo minor grado di evoluzione. Esso muove appunto dal presupposto che la crescita dell'impresa non si misuri unicamente attraverso parametri quantitativi, ma anche dal tipo e dalla varietà

---

89. Guida commerciale, 1896, cit., p.112 e pubbl.in prima copertina; Guida commerciale ed industriale, 1901, cit., pp.394 e 485.

90. Tale almeno è l'impressione che si trae da annuari e periodici sinora citati, nonché dallo spoglio di riviste quali "L'Illustrazione italiana" o "La Domenica del Corriere". Un esame mirato delle pubblicità del 1911 della prima di esse, "L'Illustrazione italiana", risulta che l'unica marca reclamizzata di prodotti a base di cacao o comunque dolciari è appunto la Bendsorp, con 19 inserzioni sulle 346 relative a prodotti alimentari (vini e liquori esclusi), e che circa 1/3 di tale totale è relativo ad articoli stranieri.

delle transazioni che essa internalizza o su cui comunque applica in parte il suo controllo, attraverso forme di negoziazione (ad esempio i sindacati e i cartelli, o anche la cooperazione verticale che tuttavia varia molto da azienda ad azienda e non è stata qui evidenziata)(91). Così, nello schema si intende indicare che l'impresa-tipo di dimensioni medio-grandi del settore cioccolatiero tedesco presenta normalmente forme di integrazione a valle con la distribuzione all'ingrosso (reti di depositi propri) e, in casi non isolati, anche con la distribuzione al dettaglio, attraverso le proprie organizzazioni di negozi (Stollwerck, Hartwig & Vogel, Sarotti, Most, Reichardt, ecc.) o di distributori automatici (ancora Stollwerck, Hartwig & Vogel, Kant, ecc.). Il settore svizzero, che al contrario si caratterizza piuttosto per l'integrazione del ciclo di produzione del latte condensato, risolve i suoi rapporti con la distribuzione al dettaglio, almeno quella interna alla Confederazione, attraverso accordi di sindacato (1908 e 1913). Un assetto analogo hanno anche le relazioni del settore tedesco con quelli a monte del cacao e dello zucchero, le transazioni con i quali passano per lo più attraverso rispettivamente la KEG e l'organismo dell'associazione di settore delegato ai rapporti con gli zuccherieri.

L'impresa del comparto italiano degli inizi di questo secolo, per contro, è lontana dal presentare questa articolazione. Prima del 1905, come si è detto, solo le aziende maggiori svolgono al loro interno l'intero ciclo di produzione del cioccolato a partire dalla materia prima e quello ausiliario di burro e polvere di cacao. La stessa indicazione, pure inserita nello schema, riguardo alla disponibilità di strutture proprie di distribuzione all'ingrosso, va riferita a casi isolati - la Gallettine - e singoli depositi milanesi -

---

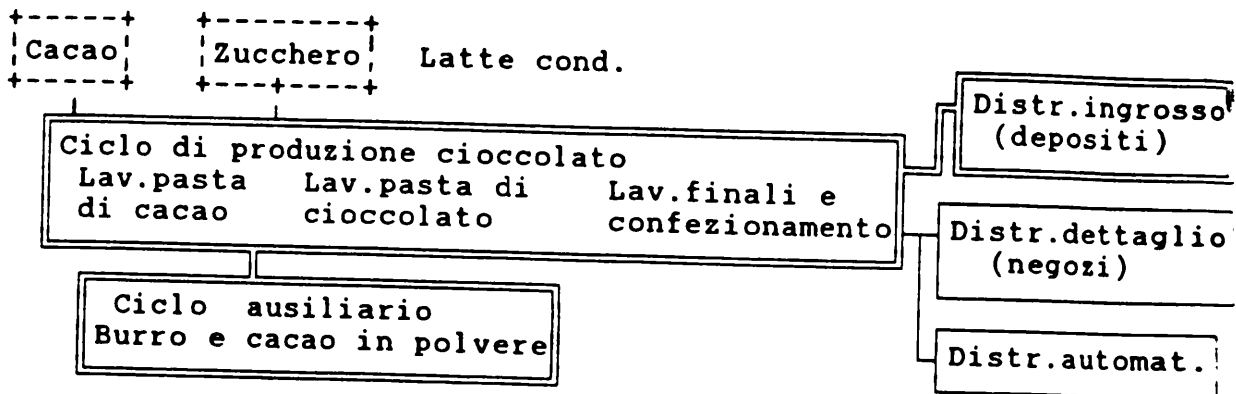
91. Si veda in proposito H.Daems, *The Size of the Firm...*, cit. e la bibliografia citata nel paragrafo IV.3.



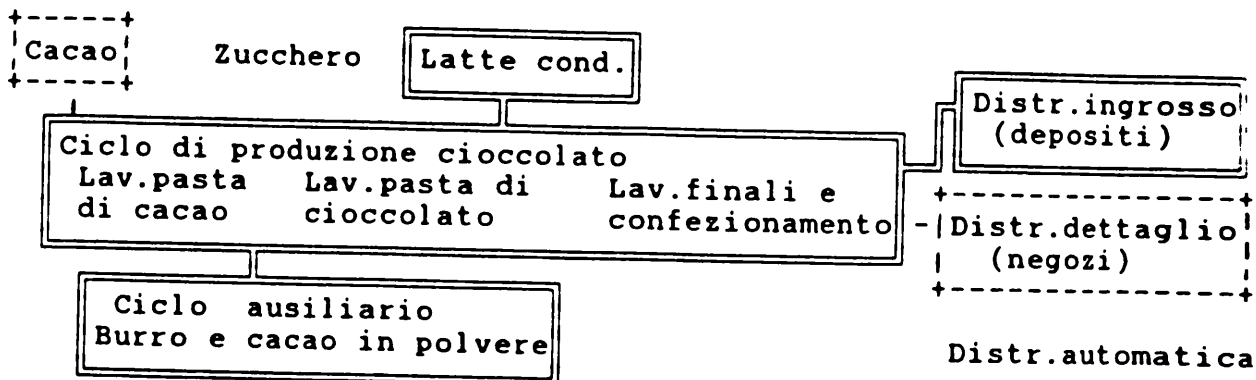
FORMA D'IMPRESA PREVALENTE NEL SETTORE CIOCCOLATIERO IN GERMANIA, SVIZZERA E ITALIA ALLA VIGILIA DELLA PRIMA GUERRA MONDIALE 611

- ==== Transazioni normalmente internalizzate dalle imprese maggiori
- \_\_\_\_\_ Transazioni internalizzate solo in pochi casi
- Transazioni gestite attraverso la cooperazione orizzontale tra le imprese del settore cioccolatiero (sindacati o cartelli)
- ..... Piccola impresa semi-artigianale (in Italia e altrove)

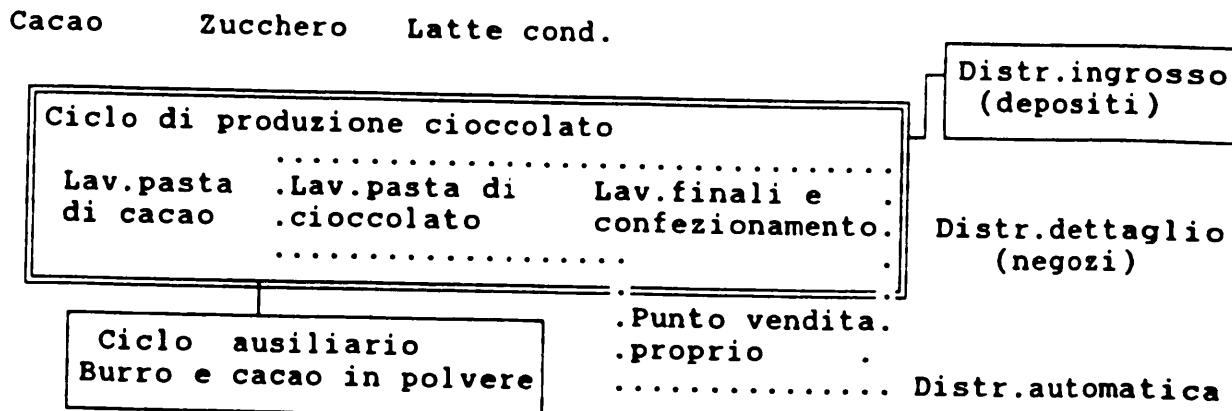
**GERMANIA**



**SVIZZERA**



**ITALIA**



Venchi, Talmone. Questo minor grado di sviluppo, d'altra parte, si riflette in una minor complessità gestionale delle aziende italiane, che trova puntuale riscontro in quello che si è visto essere il peso preminente dell'imprenditoria familiare nella penisola.

#### VIII.4.c. La presenza straniera sul mercato italiano.

Stante questo quadro di scarso sviluppo dei consumi, di ostacoli fiscali e doganali e di modesta crescita delle strutture produttive e delle loro politiche commerciali, non stupisce che quasi la metà del mercato cioccolatiero italiano, anche al termine dell'età giolittiana, sia controllato dalle esportazioni straniere, ed in particolare da quelle svizzere. Salvo che nel singolo caso della Talmone, tuttavia, la presenza delle imprese estere in Italia non si traduce mai in investimenti diretti di tipo industriale, dal momento, si potrebbe argomentare, che di essi non sussiste il bisogno. Oltre che per questo motivo - poiché si è visto che, ad esempio, il regime doganale piuttosto che ridurre, amplifica il vantaggio dei produttori esteri -, ciò non accade anche perché, almeno fino alla fine dell'800, il mercato italiano presenta scarsi motivi di attrattiva per la sua ristrettezza e il basso valore unitario delle merci domandate. Basti pensare, ad esempio, che il prezzo medio al quintale della cioccolata svizzera esportata ancora nel quinquennio 1909-1913 è 390 frs. per l'Austria-Ungheria, 379 frs. per la Germania, 367 per la Gran Bretagna, 333, 325 e 324 rispettivamente per Francia, Stati Uniti e Spagna, e solo 296 per l'Italia (92). Nei 10-15 anni che precedono la guerra, tuttavia, un po' per via della

---

92. Per l'Italia tale media è inoltre inferiore del 15% a quella complessiva delle esportazioni elvetiche. Un simile elemento, oltre che da E.Schiess, *Op.cit.*, pp.182-183, da cui sono calcolati questi dati, è sottolineato con forza da T.van Hout, *Op.cit.*, p.46.

6.

crescita dei redditi delle regioni nord-occidentali, un po' perché gli sbocchi internazionali più ambiti cominciano a dare segni di saturazione, l'interesse per la penisola tende a crescere(93). Soprattutto a Milano, così, entro il 1905 compaiono i depositi e le agenzie di vendita della ditta austriaca Heller(94), della svizzera Klaus(95) o della distributrice generale della Stollwerck in Svizzera, la Rooschütz, che gestisce per conto del gruppo di Colonia anche i distributori automatici(96). E' pure probabile che esistano strutture proprie della francese Menier e dell'olandese Bensdorp, vista la larga presenza sul mercato dei loro prodotti della prima e il rilievo assunto in particolare dallo sforzo pubblicitario della seconda (97). Altre imprese

---

93. Cfr. in proposito anche P.H.Schmidt, *Op.cit.*, p.182.

94. Cfr. Gustav Heller, in "Gordian", 1020 (X.1937), pp.46-47 nonché P.Lanino, *Op.cit.*, III, p.210, che riferisce della vasta presenza in Italia delle esportazioni anche della ditta dolciaria ungherese Kügler (Budapest).

95. SWA, *Erwerbsges.H.&I.*, Ba 276, cit., carta intenzata del 1902. La Klaus ha nel 1902 un deposito generale a Milano, che si affianca a quelli dell'area francofona (Parigi, Lione, Ginevra, Bruxelles) e a quello di Londra.

96. B.Kuske, *Ausfürliche Geschichte...cit.*, pp.74, 399, 7/16-18 (450-452). Come si è visto nel capitolo riguardante la Svizzera, la ditta Rooschütz gestisce dagli anni '90 la distribuzione automatica Stollwerck per la Confederazione elvetica, la Francia Meridionale e l'Italia settentrionale - dove questa attività rimane comunque poco estesa. Nel 1903 Rooschütz apre poi un deposito generale a Milano, la cui responsabilità è affidata a tale Max Frank, che distribuisce soprattutto il cacao Adler della Stollwerck, si occupa dei distributori e non manca di interessarsi persino della rappresentanza in Italia degli interessi del gruppo di Colonia nel settore della fonografia. Dallo scoppio della prima guerra mondiale, l'agenzia italiana, passata a Felix Grondona, avrà un qualche ruolo nel favorire importazioni di cacao, via Genova-Berna, per la Germania.

97. La presenza di una filiale Menier a Milano di notevoli dimensioni e non estranea probabilmente anche ad attività produttive, è documentata negli anni Venti dalle *Notizie statistiche de "Il Dolce"*. Se pure essa non dovesse sussistere in precedenza, prima della guerra la ditta francese ha sicuramente comunque una vasta rete di corrispondenti e rappresentanti. Altrettanto vale per la Bensdorp, la cui distribuzione è almeno sin dall'inizio del secolo estremamente capillare. Cfr. in proposito anche

importanti, d'altra parte, continuano a ricorrere a importatori, grossisti e corrispondenti indipendenti, intensificando la frequenza delle visite dei propri viaggiatori nel paese. Tale è il caso della Suchard, la prima e maggiore esportatrice svizzera in Italia, che come si è visto nel 1903 dispone di 39 rappresentanti nella penisola(98), così come anche quello dell'intraprendente filiale danubiana della Stollwerck, che dagli inizi del secolo include le regioni nord-orientali nella sua zona di distribuzione(99). Ad una serie di aziende italiane, tra le quali figura anche la Theobroma-Bianchi di Milano, ricorre la stessa PCK, almeno fintanto che, nel 1913, l'alleata Nestlé non apre il suo stabilimento di latte condensato di Abbiategrasso(Milano), offrendo così una struttura d'appoggio commerciale anche per il cioccolato(100).

Guida commerciale ed industriale, cit., 1901, p.69; Commissione reale per lo studio..., Op.cit., p.24.

98. Come è indicato nella tab.VII.2 a p.477, nel 1903 l'Italia rappresenta il quarto mercato di esportazione della Suchard, che nella penisola è presente in 16 città. Tali rappresentanti sono concentrati per oltre la metà nel Nord Italia (23) e per 3/4 (29) nei grandi centri urbani (Torino, Milano, Venezia, Firenze, Roma, Napoli, Palermo).

99. Cfr. i paragrafi V.1 e VI.2

100. Oltre che alla ditta Bianchi di Milano, specializzata come si è detto in produzioni di semilavorati di cacao all'ingrosso, la distribuzione PCK - e prima ancora quella Peter & Kohler - è ad esempio affidata alla SA Francioli, Sacchini &C., un'azienda costituitasi nel 1906 a Intra, frutto a sua volta della fusione di ditte di distribuzione all'ingrosso ed al dettaglio di generi coloniali e di drogheria. Tale impresa, dal 1909 Commerciale Francioli, oltre ad avere una sua marca di cioccolato, la Zeda, sarà il principale partner con cui la PCK nel 1924 costituisce la sua filiale produttiva italiana, sempre ad Intra, incorporata poi dalla Nestlé Italiana nel 1929, all'epoca della definitiva fusione Nestlé-PCK. Un altro rappresentante PCK, prima della guerra, è ancora la Soc.It.Specialità Alimentari Dahò &C., di Milano, che invece è un'impresa specializzata nell'import-export con la Svizzera. Già peraltro con la costituzione della filiale produttiva di Abbiategrasso della Nestlé nel 1913 gran parte di queste relazioni commerciali della PCK si concentrano nelle mani di tale dipendenza italiana del gruppo alleato di Vevey. In proposito si veda: Zeda, Intra, "Il Dolce", (IV.1932), p.131; ANDMi, Guasti, Rep.2886, 8.IV.1906 e Rep.26081, 5.IV.1924; "Gazzetta dei Pasticcieri", III (1895), 17, p.4;

E' semplicemente sulla base di questa presenza indiretta, o al più commerciale, che le grandi aziende straniere riescono ad assicurarsi il controllo di quella che si è vista essere quasi la metà dei consumi italiani di prodotti a base di cioccolato. A tale quota ufficiale, peraltro, va aggiunto un commercio di contrabbando "che agisce su vasta scala e con piede talmente sicuro da fornire la merce franca a domicilio"(101), e che "si fa in larga misura da molti punti del confine svizzero; tanto che varie zone italiane contigue a questo confine sono si può dire, completamente chiuse alla produzione italiana"(102). Oltre che in tali forme, infine, la presenza straniera sul mercato della penisola si concretizza nel controllo da parte svizzera, a partire dal 1905, di una delle maggiori aziende nazionali, e soprattutto di una delle poche tra di esse strettamente specializzate nella produzione cioccolatiera. L'episodio con cui l'emergente Tobler di Berna entra in possesso della Talmone è stato descritto nelle sue linee essenziali nel capitolo precedente. Si è visto come, lungi dallo smentirli, esso in definitiva confermi i motivi di diffidenza e di scarso interesse degli altri produttori stranieri per investimenti diretti nel settore italiano. Quella della Tobler, infatti, è una scommessa sullo sviluppo di un nuovo mercato che essenzialmente fallisce. Già solo il prezzo a cui l'impresa torinese viene rilevata, 2,7 mil.frs., appare sovradimensionato, e dettato più che altro dalle disponibilità dell'acquirente e dalle aspettative create dalla progressione delle vendite degli anni precedenti e dalla imminente revisione delle tariffe doganali. L'acquisizione della Primi & Bianchi di Lugano, a fine 1906, è già in parte

---

"Giornale dei Pasticcieri", ns, I (1911), p.1, pubblicità Peter & Kohler-Daho; ANDMi, Buttafava, Rep.6162, 4.XII.1913; ANDMi, Cassina, Rep.5021, 1.IV.1924; J.Heer, Op.cit., p.114.

101. Perché non può maggiormente svilupparsi l'industria dei confetti e cioccolata in Italia e cause che ne incagliano l'esportazione, in "Gazzetta dei Pasticcieri", III(1893), 5, p.1

102. Camera di Commercio e Industria di Torino, Industrie e commerci del distretto nell'anno 1912, Torino, 1913, p.160.

una presa d'atto che la situazione italiana non presenta i margini per lo sviluppo di una produzione ad un tempo di marca e di massa. Entro il 1910, oltre che constatare la difficoltà - tipica in generale del settore in quella fase - della fusione all'interno di uno stesso organismo aziendale con i vertici di un'altra impresa, per cui i fratelli Talmone vengono liquidati, Theodor Tobler non potrà fare a meno di riconoscere che l'affiliata italiana non ha fatto registrare alcun sostanziale aumento degli utili(103). Ciò nonostante, il fatturato Talmone, che già nel 1905 si aggira su 1,8 milioni di lire, deve rappresentare una parte significativa della quota del mercato cioccolatiero controllato dai produttori nazionali, se come si è visto uno dei maggiori di essi, la Gallettine, Biscuits, ha un volume di vendite nel 1913 di circa 4 mil.lit. - in larga parte però da attribuire a biscotti e generi dolciari di altro tipo.

Rispetto alla stima basata sui dati del commercio estero, insomma, la presenza diretta della Tobler riduce ulteriormente la quota che, della crescita della domanda verificatasi durante l'età giolittiana nelle regioni nord-occidentali e in poche altre aree urbane, deve essere considerata appannaggio del comparto dolciario nazionale in senso proprio. Per i suoi esiti, d'altra parte, la vicenda dell'investimento dell'impresa svizzera nella Talmone conferma la debolezza ed i limiti di cui il settore soffre in Italia.

Solo con la prima guerra mondiale l'industria cioccolatiera della penisola avrà modo di conquistare il proprio mercato

---

103. Theodor Tobler si esprime in questo modo di fronte alle critiche mossegli per l'acquisto cinque anni prima della Talmone all'assemblea dei soci della Tobler AG del 22 aprile 1910 (cfr. il resoconto della discussione sulla "Neue Zürcher Zeitung" del 23.IV.1910). Egli aggiunge che l'impresa italiana rimane comunque una buona base per futuri sviluppi, non avendo in ciò torto, dal momento che durante la prima guerra mondiale l'azienda, essendo una società di diritto italiano, sarà tra le maggiori beneficiarie dell'inserimento del cacao nella dieta militare. Si veda per questi ulteriori sviluppi F.Chiapparino, *Competition and Cooperation...*, cit. in *ibid.*

interno, agevolata in questo dall'appartenenza del paese allo schieramento che controlla le rotte del commercio internazionale, dalle limitazioni alle importazioni di generi voluttuari e dalle preferenze accordate alle imprese nazionali nelle commesse militari per il cacao. In quella fase, in altri termini, il comparto verrà momentaneamente a beneficiare di quel meccanismo di protezione e sovvenzione da parte dello Stato, di cui sino al 1914 ha solo pagato i costi.

L'espansione, peraltro, si prolungherà anche nel primo dopoguerra, allorché l'inflazione, l'aumento della remunerazione del lavoro dipendente e lo stesso effetto psicologico prodotto dalla fine del razionamento, produrranno un temporaneo allentamento del regime di bassi consumi che si è detto essere tipico del modello di sviluppo del paese.

All'inizio degli anni Venti, inoltre, anche il regime doganale del settore avrà un assetto più protettivo per l'industria nazionale, quanto meno per far fronte al boom delle importazioni che puntualmente, nel 1920, accompagna la ripresa dei consumi. Anche in quella fase, d'altra parte, la crescita del comparto sarà principalmente caratterizzata dal proliferare di una miriade di piccole imprese, accanto alle quali troveranno spazio qualche azienda di medie dimensioni dell'anteguerra - come la Venchi o la Lombardi & Macchi -, altre cresciute appunto in quella fase - la Perugina o la Baratti & Milano -, e le filiali delle multinazionali svizzere - la PCK-Nestlé e la Suchard. La Talmone, la Moriondo & Gariglio e la Gallettine Biscuits, per contro, confluiranno nel progetto di creazione di un grande gruppo dolciario-cioccolatiero nazionale, paragonabile per dimensioni a quelli degli altri paesi europei. Tale progetto si infrangerà tuttavia contro il riassorbimento condotto gradualmente dal fascismo di quell'avvio del processo di espansione dei consumi verificatosi nel primo dopoguerra. Prima ancora della crisi economica internazionale, sarà la politica deflazionistica del 1926-1927 a segnare la fine definitiva di tale espansione ed

il ristabilimento del tradizionale orientamento dello sviluppo ad esclusivo favore dei settori strategici "pesanti" - ivi compreso quello zuccheriero. L'approdo ad un consumo di massa del cioccolato, così, e la parallela crescita di un significativo novero di grandi imprese (Ferrero, Perugina, Talmone) sono collocabili solo nel passato recente degli anni '60, con un ritardo perciò di circa cinquant'anni rispetto ai paesi occidentali più sviluppati.



**APPENDICE VIII**



TAB.2 - ITALIA, CENSIMENTO 1911 Classe Cioccolato,  
confetture, frutti canditi, gelati

	u.p.	add.	a/up	l.c.	mot.	Cv	Cv/up	Cv/add.
a. Piemonte	77	1988	26	65	40	1061	14	0,53
b. Lombardia	126	1379	11	71	63	457	4	0,33
c. Liguria	99	792	8	50	64	102	1	0,13
d. Veneto	24	379	16	13	14	114	5	0,30
e. Emilia	18	239	13	13	10	86	5	0,36
f. Toscana	22	308	14	17	12	92	4	0,30
g. Marche	2	9	5	1	1	2	1	0,22
h. Umbria	3	5	2	3	1	2	1	0,40
i. Lazio	26	258	10	13	15	85	3	0,33
l. Abruzzi	9	28	3	7	2	5	1	0,18
m. Campania	57	829	15	45	29	112	2	0,14
n. Puglie	5	13	3	2	1	2	0	0,15
o. Calabrie	7	49	7	6	1	2	0	0,04
p. Sicilia	28	133	5	17	2	4	0	0,03
q. Sardegna	3	6	2	1			0	0,00
Regno	506	6415	13	324	255	2126	4	0,33

dati percentuali:

a-c Nord-Ovest	60	65	57	66	76
d-e Resto Nord	8	10	8	9	9
f-i Centro	11	9	11	11	9
l-q Sud, Isole	20	16	22	13	6

Fonte: MAIC, Censimento ... 1911, cit.

u.p.: unita' produttive

add.: addetti (nella tavola seguente: dip.: dipendenti)

lc.: u.p. a lavorazione continua durante tutto l'anno

mot.: u.p. con motori

Cv : cavalli vapore impiegati

NB. Dati percentuali non arrotondati

TAB.3 ITALIA - CENSIMENTO 1911 - Cioccolato, confetture, ecc.  
 Dati disaggregati per classi di impianti

622

	u.p. < 10 add.						u.p. > 10 add.						cv/ up	
	u.p.	add.	dip.	a/u	lc.	mot.	Cv	u.p.	add.	a/u	lc.	mot.		Cv
Piemonte	62	273	161	4	51	25	52	15	1715	114	14	15	1009	67
Lombardia	97	328	136	3	47	38	60	29	1051	36	24	25	397	14
Liguria	88	352	155	4	39	54	60	11	440	40	11	10	42	4
Veneto	17	79	48	5	6	7	18	7	300	43	7	7	96	14
Emilia	12	58	22	5	7	5	19	6	181	30	6	5	67	11
Toscana	19	104	31	5	14	9	22	3	204	68	3	3	70	23
Marche	2	9	7	5	1	1	2							
Umbria	3	5	2	2	3	1	2							
Lazio	20	97	63	5	7	9	21	6	161	27	6	6	64	11
Abbruzzi	9	28	16	3	7	2	5							
Campania	44	224	97	5	34	18	39	13	605	47	11	11	73	6
Puglie	5	13	6	3	2	1	2							
Calabrie	6	28	9	5	5			1	21	21	1	1	2	2
Sicilia	26	88	40	3	15	1	2	2	45	23	2	1	2	1
Sardegna	3	6	3	2	1									
Regno	413	1692	796	4	239	171	304	93	4723	51	85	84	1822	20

**SCHEDE SULLE PRINCIPALI AZIENDE ITALIANE**

(I dati di bilancio delle aziende italiane sono tratti da Credito Italiano, *Notizie statistiche...*, 1914, cit., ove non vengono tuttavia riportati i dati relativi a ipoteche o debiti consolidati)

**FABBRICA DI CIOCCOLATTO E CACAO M. TALMONE, Torino**

**Dati riassuntivi di bilancio**

Anni	Vol.ri.	C.s.n.	Ammort.	Utile	Div.	%
-----31.XII-----						
1906	1917	1600	75	121	112	7
7	2196	1600	46	125	112	7
8	1948	1600	44	66	0	-
9	2007	1600	42	120	96	6
1910	1937	1600	42	63	128	8
1	2283	1600	43	129	128	8
2	2799	1600	26	119	112	7
3	2991	1600	27	101	96	6
4	3138	1600	28	85	80	5
-----						

**Indice analitico per argomenti:**

Prodotti, marchi	575n,599
Acquisizione da parte della Tobler	523-525
Localizzazione a Torino	589,615-616
Sviluppo produttivo	599-600
Depositi	608

## SA CIOCCOLATTO E CACAO MORIONDO &amp; GARIGLIO, Torino

## Dati riassuntivi di bilancio

Anni	Vol.ri.	C.s.n.	Ammort.	Utile	Div.	%
-31.XII-						
1906		2300				
7		2300				
8		2300				
9	2707	2300	67	161	138	6
1910	2639	2300	84	161	138	6
1	2679	2300	70	152	138	6
2	2640	2300	59	153	138	6
3	2837	2300	69	145	138	6
4	2970	2300	73	154	138	6

## Indice analitico per argomenti:

Localizzazione a Torino	589
Prodotti	599
Sviluppo produttivo	600
Finanziamento	606-608

## SA LOMBARDI &amp; MACCHI, Milano

## Dati riassuntivi di bilancio

Anni	Vol.ri.	C.s.n.	Ammort.	Utile	Div.	%
-31.XII-						
1911/6m	2025	1500	0	56	45	6
2	2206	1500	15	105	90	6
3	2062	1500	14	105	90	6
4	1987	1500	14	124	105	7

## Indice analitico per argomenti

Localizzazione a Milano	591
Prodotti	599
Sviluppo generale e modi di finanziamento	603-605

**Fabbriche Riunite GALLETTINE, BISCUITS e Affini, Torino**

**Dati riassuntivi di bilancio**

Anni	Vol.ri.	C.s.n.	Ammort.	Utile	Div.	%
-30.IX-----						
1905	701	400	17	40	28	7
6	768	400	16	38	28	7
7	933	650	18	67	46	7
8	1190	650	17	65	46	7
9	1249	650	13	68	46	7
1910	1361	650	50	71	45	7
1	1679	1000	46	83	59	6
2	2239	1000	13	145	100	10
3	2400	1251	16	146	100	8
4	2881	1400	23	174	126	9

**Indice analitico per argomenti:**

Localizzazione a Torino	590-591
Prodotti	599
Sviluppo produttivo e aree di mercato	601
Finanziamento e assetto societario	606n
Distribuzione, depositi	601, 608

**VENCHI &C. SA It. per la Fabbr. di Confetti, Cioccolato e  
Prod. Affini, Torino**

**Dati riassuntivi di bilancio**

Anni	Vol.ri.	C.s.n.	Ammort.	Utile	Div.	%
-30.VI-----						
1906	1782	1300	31	115	91	7
7	2565	2000	33	137	116	6
8	2587	2000	35	119	100	5
9	2607	2000	24	120	100	5
1910	2620	2000	80	165	140	7
1	2716	2000	123	168	140	7
2	2685	2000	167	192	160	8
3	2709	2000	166	194	160	8
4	2713	2000	154	195	160	8

**Indice analitico per argomenti:**

Localizzazione a Torino	590
Prodotti	599
Sviluppo produttivo	600
Depositi	608

## RIEPILOGO CONCLUSIVO

Può essere utile riepilogare brevemente, gli elementi principali emersi da questo lavoro. Con esso si è inteso descrivere le forme assunte dall'industrializzazione del settore del cioccolato nei decenni a cavallo tra '8 e '900 in tre paesi europei. Pur non potendo essere considerata esaustiva e paradigmatica in ogni suo aspetto, la vicenda tedesca costituisce sicuramente, per l'epoca, il caso di una profonda e compiuta modernizzazione del comparto. In quanto tale, essa rappresenta un termine di paragone significativo per valutare gli esiti cui giungono gli altri settori nazionali, nonché per integrarne almeno in parte la ricostruzione.

Lo sviluppo dell'industria cioccolatiera, avviatosi progressivamente specie in Francia e in Inghilterra già prima della metà dell'800, subisce una accelerazione nella seconda metà del secolo, raggiungendo il suo culmine nei decenni che precedono la prima guerra mondiale. A questo processo contribuiscono l'espansione e la stabilizzazione dei flussi del commercio internazionale, la ricerca da parte delle agricolture delle aree tropicali di produzioni redditizie - si pensi alla sostituzione del caffè a Sao Tomé degli anni '80 o al boom delle coltivazioni indigene nella Costa d'Oro ed in Brasile di inizio secolo -, ma soprattutto la crescita della domanda, riflesso di quella dei redditi, nei paesi occidentali incamminatisi sulla via dello sviluppo economico.

Oltre al processo circolare di rafforzamento reciproco con la diffusione delle coltivazioni di cacao, condizione permissiva di questa crescita è, d'altra parte, tutta una serie di innovazioni tecniche e di prodotto che, a partire dalla messa a punto dei primi metodi di estrazione del burro di cacao attorno al 1830 fino all'invenzione del cioccolato al latte



dei primi anni '80, consegnano ai consumatori occidentali una serie di prodotti del tutto nuovi, molto migliori di quelli del passato e di tipo propriamente industriale.

La fasi in cui queste dinamiche prendono ad accentuarsi vengono a coincidere, già inizialmente attorno al 1870 e soprattutto poi a partire dagli anni '80, con quelle in cui la crescita dell'economia tedesca è più forte e generalizzata. Benché tale crescita non sia particolarmente orientata verso i beni di consumo, la sovrapposizione dei due processi finisce probabilmente con l'enfatizzare il radicamento del cacao nei modelli di consumo del paese. Cacao e cioccolato, in altri termini, affermandosi proprio nel momento in cui le abitudini alimentari si rinnovano e cominciano a modernizzarsi, tendono ad acquistare uno spazio che altrove già appartiene - o in futuro apparterrà - a generi dolciari o voluttuari analoghi e sostitutivi.

Su di un simile processo, d'altra canto, incidono in modo determinante anche fattori ulteriori, quali lo sviluppo, in Germania, del maggiore settore zuccheriero europeo, l'esistenza di un'industria meccanica estremamente vivace e soprattutto un assetto della politica doganale che contempera gli interessi dell'erario con una cospicua ed equilibrata protezione delle produzioni nazionali.

All'interno di questo favorevole quadro, l'industria del cacao tedesca conosce, nel trentennio che precede la Grande guerra, una lunga stagione di espansione. La crescita coinvolge un gran numero di produttori, dando luogo ad un sistema di aziende molto articolato per dimensioni e per distribuzione geografica. Sin dal volgere del secolo, inoltre, tale sviluppo comincia a tradursi anche in consistenti flussi di esportazioni e nell'avvio di un'evoluzione in senso multinazionale - o 'binazionale' si è detto, con riferimento all'Austria-Ungheria - di alcune delle imprese maggiori. In

ciò, probabilmente, riaffiorano caratteristiche di fondo dell'industrializzazione tedesca. Il concentrarsi delle esportazioni soprattutto nel ramo dei semilavorati rimanda in certa misura alla vocazione del paese per le produzioni 'pesanti', frutto di lavorazioni a maggior intensità di capitale. Il prodursi di eccedenze da destinare all'estero, così come la precoce evoluzione in senso multinazionale di alcune grandi aziende, inoltre, possono essere ricondotti ad un ritardo della domanda interna rispetto al ritmo di crescita della capacità produttiva. In tali sintomi, in altri termini, si può scorgere il riemergere di quel minor grado di sviluppo del mercato interno dei beni consumo che generalmente viene indicato come una caratteristica specifica della crescita economica tedesca rispetto a quella inglese, francese o americana. Limiti di questo genere, in ogni caso, si collocano ad un livello estremamente più alto di quello italiano, e di fatto non ostacolano, prima del 1914, la crescita del comparto se non introducendo un elemento di dipendenza dall'estero per alcune sue sezioni. Essi avranno un peso, piuttosto, nel periodo tra le due guerre, allorché, ad esempio, la Stollwerck vedrà azzerati i propri sbocchi anglosassoni e, più in generale, il settore tedesco dovrà far fronte a ricorrenti fasi di stagnazione della domanda e a gravi problemi di sovrapproduzione.

Su una dipendenza dall'estero ben più marcata, d'altra parte, si basa lo sviluppo dell'industria cioccolatiera svizzera, nel caso della quale, tuttavia, il riferimento al mercato internazionale è un elemento strutturalmente connesso alle piccole dimensioni del paese.

Suchard a parte, il comparto elvetico conosce un decollo generalizzato nel decennio a cavallo tra '8 e '900, in stretto rapporto con l'espansione della domanda di cacao e cioccolato a livello europeo - così come, d'altra parte, l'impresa di Neuchâtel si è appoggiata nei decenni precedenti

all'espansione del mercato tedesco. Analogamente a quanto avviene in Olanda con il cacao in polvere a partire dalla metà dell'800, in Svizzera quello cioccolatiero è un settore dedito quasi esclusivamente alla produzione di un articolo fortemente innovativo, il cioccolato al latte, che gli garantisce un solido vantaggio sul mercato internazionale. Così come in Olanda, inoltre, tale specializzazione si basa su una precedente tradizione commerciale, in Svizzera essa si collega alla specifica vocazione elvetica per le produzioni lattiere, rinnovatasi peraltro in quella stessa fase con la nascita dell'industria del latte condensato.

Nella Confederazione, infine, il rapporto tra mercato interno ed esportazioni è rovesciato rispetto a quello che, almeno inizialmente, si è visto operante nella situazione tedesca. Il comparto cioccolatiero, in altri termini, non si sviluppa tanto in conseguenza della crescita della domanda interna, emancipandosi progressivamente dalle importazioni e giungendo eventualmente, in un secondo momento, a contribuire attivamente alla bilancia commerciale e a quella dei pagamenti. Esso, piuttosto, attorno al volgere del secolo, conosce la sua generalizzata fase di crescita come ambito di specializzazione dell'industria di trasformazione elvetica in seno al mercato internazionale. E se i consumi di cacao svizzeri alla vigilia della prima guerra mondiale sono elevati, ciò, oltre e più che una causa, è da considerarsi un'effetto dell'esistenza nel paese di un grosso apparato industriale di settore, che nei momenti di crisi tende a compensare con il mercato interno le difficoltà che incontra su quelli esteri.

Rispetto a quella svizzera e a quella tedesca, l'esperienza italiana rappresenta un caso ancora diverso. All'apice del ciclo di espansione prebellico, la penisola giunge ad essere, al più, un importatore di qualche rilievo di prodotti finiti, riflesso questo del fatto che il comparto nazionale rimane

quasi estraneo alla modernizzazione altrove conosciuta dall'industria dolciaria. All'origine di questo mancato sviluppo stanno naturalmente, in primo luogo, i limiti ed i ritardi che, specie dal punto di vista del reddito e dalla diffusione del potere d'acquisto, si accompagnano all'industrializzazione italiana, già di per sé assai più debole di quella tedesca o svizzera. Un peso particolare, tuttavia, sembrano assumere anche la politica fiscale e quella doganale varate in coincidenza con la svolta industrialista degli anni '80. Entrambe sostanzialmente mosse da fini erariali, esse annullano di fatto i modesti avanzamenti fatti registrare dal comparto negli anni precedenti e ne bloccano successivamente lo sviluppo, preparando con ciò le condizioni perché la crescita dei consumi di epoca giolittiana si traduca quasi esclusivamente in un deficit netto della bilancia commerciale.

Non tutti gli elementi che concorrono allo sviluppo del settore, d'altra parte, hanno rispetto ad esso un carattere esogeno. La stabilizzazione degli approvvigionamenti di materie prime, il contenimento della concorrenza delle produzioni basate su surrogati o gli stessi assetti del regime doganale sono in parte anche il risultato delle politiche che le imprese del comparto, una volta sviluppatesi, riescono a porre in atto, tanto isolatamente che attraverso le loro organizzazioni settoriali. Il peso di queste componenti per così dire 'sogettive' è ben valutabile nel caso tedesco, in cui tradizionalmente le spinte alla cooperazione e a una gestione 'organizzata' delle dinamiche economiche sono ben radicate. La creazione della KEG, la risposta alle pressioni monopolistiche degli zuccherieri attraverso la costituzione della raffineria di Genthin, gli sforzi collettivi di promozione della produzione di marca e le stesse pressioni per la revisione della politica fiscale, sono altrettanti episodi in cui il settore tedesco interviene attivamente a modificare

condizioni che altrove invece - ad esempio in Italia - mantengono una connotazione sfavorevole allo sviluppo del comparto.

In proposito, peraltro, non si può non sottolineare che perno di tutte queste iniziative è quasi sempre una grande impresa come la Stollwerck, dotata di risorse, capacità di pressione, margini di intervento e di una stessa visione strategica del tutto inesistenti in Italia.

Quello dell'evoluzione dell'impresa del comparto è, del resto, un ambito in cui ancora più chiaramente si misura il ritardo italiano rispetto agli altri casi nazionali in esame.

Nel settore la crescita delle dimensioni dell'impresa trova in generale un ostacolo nella diffusione di produzioni a base di surrogati, che di fatto, risparmiando sulla materia prima, tendono a vanificare i vantaggi derivanti dalle economie di scala. Un simile ostacolo viene aggirato attraverso marchi, pubblicità, strutture di distribuzione proprie, che consentono l'erezione di barriere attorno mercato dei prodotti di qualità, mettendolo al riparo dalla concorrenza dei piccoli fabbricanti di articoli correnti. Il complesso delle politiche commerciali acquista così un ruolo centrale nello sviluppo delle aziende, accanto all'internalizzazione delle fasi iniziali del ciclo di produzione del cacao, dettato a sua volta, oltre che da ragioni di redditività, dalla necessità stessa di controllare la qualità dei semilavorati(1).

Tutte queste dinamiche sono largamente osservabili all'interno del settore tedesco, che vede la compresenza di tutte le classi di aziende, dall'artigianato che utilizza i semilavorati per produzioni dolciarie speciali, alla piccola e

---

1. Un ambito ulteriore di sviluppo dell'impresa è inoltre rappresentato dall'intervento sulla coltivazione e il commercio della stesse materia prima, cacao, zucchero, latte, in cui tuttavia i singoli settori nazionali seguono linee di comportamento differenziate e non generalizzabili. Si veda in proposito lo schema a p.611.

media industria che dedica gran parte delle sue lavorazioni ad articoli correnti per mercati locali, alle grandi imprese nazionali ed esportatrici fino alla Weltmarke Stollwerck. Non troppo diverso, in definitiva, è anche il quadro svizzero, che tuttavia si caratterizza per il suo maggior grado di concentrazione e la netta prevalenza dei produttori grandi e medio-grandi proiettati sui mercati esteri. In Italia, al contrario le aziende medio-grandi sono circoscrivibili, in epoca giolittiana, ad un paio di imprese piemontesi, la Moriondo e la Talmone, quest'ultima controllata dalla svizzera Tobler. Accanto ad esse, solo un limitato novero di altri fabbricanti - presso i quali però il cioccolato è quasi sempre una produzione ausiliaria - hanno accesso al mercato degli articoli di marca, dominato per il resto dalle esportazioni straniere.

Al di là di un livello di sviluppo dell'impresa analogo, o quanto meno confrontabile, il caso svizzero e quello tedesco presentano d'altra parte differenze notevoli, non solo nel grado di orientamento verso i mercati esteri.

Il percorso di crescita dell'azienda del comparto, ad esempio, solitamente basato su dinamiche di crescita interne piuttosto che su combinazioni e fusioni, trova soprattutto nel caso della PCK una importante eccezione, dettata probabilmente dall'esigenza, tipica per la verità anche di vari altri gruppi svizzeri, di raggiungere rapidamente dimensioni tali da sfruttare appieno i propri vantaggi sul piano internazionale. Più marcata, per contro, appare la disponibilità dei fabbricanti tedeschi a pervenire a forme intermedie di cooperazione orizzontale, almeno laddove queste coinvolgano tutto il settore. Né va dimenticato, tuttavia, che anche da questo punto di vista le aziende elvetiche raggiungono, sia pure temporaneamente, un obiettivo quale quello delle convenzioni del 1908 e del 1913 sui prezzi all'interno della Confederazione, che rimane invece ben al di là della portata

dei fabbricanti tedeschi. Su questo risultato, tuttavia, influisce il basso numero delle aziende svizzere e soprattutto il valore secondario che per molte di esse ha mercato interno. A parte il caso Nestlè-PCK, comunque, le politiche basate su accordi e collaborazioni tra singole imprese concorrenti sono ovunque molto rare. Ciò rispecchia i rischi connessi alla forte imitabilità dei prodotti del settore, il persistere di un tipo di conduzione personale o familiare delle imprese e, più in generale, la difficoltà a condividere quegli strumenti commerciali - marchi, strutture di distribuzione, iniziative pubblicitarie - su cui le aziende cioccolatiere fondano principalmente il loro successo. Così anche in Svizzera, a fronte di un caso come quello Nestlé-PCK in cui fusione e cooperazione hanno successo, ve ne sono altri - il rapporto tra Lindt e Tobler, la vicenda Lindt & Sprüngli - privi di respiro e risoltisi in modo fallimentare.

Tra Svizzera e Germania, infine, esistono notevoli differenze anche per quanto riguarda il finanziamento dell'impresa, riflesso in larga misura della diversa posizione dei due settori nei rispettivi sistemi economici. Il settore tedesco si sviluppa infatti in modo più graduale, principalmente in funzione dell'espansione della domanda nazionale, per cui quella che è stata definita la crescita interna delle imprese si traduce non solo in un loro scarso ricorso a fusioni e combinazioni, ma anche, più strettamente, in una larga prevalenza dell'autofinanziamento. In Germania, in altri termini, i produttori del settore crescono nella misura in cui riescono a conquistare porzioni di mercato interno e reinvestono i profitti che da ciò derivano. Solo quando hanno raggiunto dimensioni di un certo rilievo, e comunque non prima dell'inizio di questo secolo, essi entrano in rapporti con la banca mista, che garantisce loro risorse aggiuntive per proseguire lo sviluppo.

In Svizzera, al contrario, il decollo del comparto avviene in un periodo molto più ristretto, sulla spinta del successo che le specialità a base di latte e il fondente colgono sul mercato internazionale. Costituendo un buon affare, in altri termini, le attività del settore possono direttamente basare il loro sviluppo sulle cospicue risorse messe a disposizione dal mercato finanziario, e anzi ne vengono addirittura stimulate. Se da un lato tutto ciò comporta un'abbondanza di mezzi d'investimento, dall'altro non manca di presentare inconvenienti e motivi di debolezza - la forte dipendenza dalle esportazioni, un'insufficiente selezione delle imprese, la scarsa maturazione di esperienze e capacità gestionali - che puntualmente vengono alla luce durante la crisi del 1908. Anche in questo ambito, la vicenda italiana è indicativa, più che di percorsi originali, del ritardo del settore nella penisola. L'autofinanziamento è in esso la forma largamente dominante, al più integrato dal concorso, nelle realtà economicamente più vivaci del Settentrione, di partecipazioni di minoranza del tessuto di piccoli operatori variamente legati all'impresa. L'intervento bancario, che pure - coerentemente con il "modello tedesco" - in nuce compare, non apportando di fatto né risorse rilevanti né spesso servizi di intermediazione aggiuntivi, appare più che altro come una riprova della marginalità del comparto.

Le posizioni assunte del comparto cioccolatiero nell'economia tedesca, svizzera e italiana rappresentano tre diversi esiti della vicenda di un settore di generi di consumo non primari nel quadro del processo di modernizzazione economica tra il tardo '800 e il primo '900. Può essere opportuno, concludendo, tornare a sottolineare come naturalmente tali esiti siano in larga misura frutto della diversa intensità del processo di crescita economica nei tre paesi, del diverso livello di ricchezza che tale crescita produce o dei diversi momenti di



essa che vengono a coincidere con l'affermazione del comparto. Accanto a simili componenti, tuttavia, ne esistono anche delle altre di natura, per così dire, più soggettiva, quali da un lato le scelte di politica economica che orientano i processi di sviluppo nazionali, e dall'altro la capacità delle imprese e dell'intero settore di sfruttare con successo spazi e opportunità - anche modesti - che tali processi di sviluppo offrono.

E' a questo insieme composito di elementi che, in definitiva, va ricondotto il successo del comparto cioccolatiero in un'economia - quale quella tedesca - prevalentemente orientata verso i settori 'pesanti' o la sua originale coniugazione con le produzioni lattiere - che è alla base della specializzazione elvetica.

La vicenda italiana del settore, al contrario, rappresenta evidentemente un caso in negativo. Anche un simile esito, tuttavia, oltre che delle insufficienze dello sviluppo, è in larga misura il frutto di scelte di natura propriamente politica - il prevalere degli interessi degli zuccherieri, il regime fiscale e doganale, la pressione sui consumi e la scarsa diffusione del potere d'acquisto - che svolgono un ruolo non secondario nell'amplificare ritardi e debolezze dell'industria del cacao della penisola.

**BIBLIOGRAFIA**

- A. Opere di carattere generale e non specificatamente riferite a Germania, Svizzera, Italia o Gran Bretagna
- B. Opere riguardanti cacao come materia prima (coltivazione)
- C. Opere riguardanti la Gran Bretagna
- D. Opere riguardanti la Germania
- E. Opere riguardanti la Svizzera
- F. Opere riguardanti l'Italia

**A. - OPERE DI CARATTERE GENERALE E NON SPECIFICAMENTE RIFERITE A GERMANIA, SVIZZERA, ITALIA E GRAN BRETAGNA**

- B.Albert, A.Graves (cur.), *Crisis and Change in the International Sugar Economy. 1860-1915*, Norwich/Edinburgh, ISC Press, 1984
- P.Bairoch, B.Etemand, *Structure par produits des exportations du Thiers-Monde. 1830-1937*, Genève, Droz, 1985
- Benzoni, G., *Historia del Mondo Nuovo*, Venezia, Rampanzetto, 1565
- J.M.Bizière, *Hot Beverages and Enterprising Spirit in 18th Century Europe*, in "Journal of Psychohistory", 1979, 7, pp.135-145
- Bonbons, pralines, esquimaux, chocolats, numero monografico de "Les cahiers de la Fonderie" (Bruxelles), 1991, 11
- P.M.Bondois, *Une industrie de luxe sous Louis XIV*, in J.Hayem (cur.), *Mémoires et documents pour servir a l'histoire du commerce et de l'industrie en France*, Paris, Hachette, 1922, pp.177-224
- C.Bontenkoe (ma C.Dekker), *Kurtze Abhandlung von den menschlichen Leben, Gesundheit, Kranckheit, und Tod, III, Von denen Mitteln das Leben und die Gesundheit zu unterhalten und zu verlängern...*, Berlin, Arnsts, 1685
- F.Braudel, *Civiltà materiale, economia e capitalismo (secoli XV-XVIII)*, I, *Le strutture del quotidiano*, Torino, Einaudi, 1982 (ma Paris, Colin, 1979)
- F.Carletti, *Ragionamenti del mio viaggio intorno al mondo (1594-1606)*, Torino, Einaudi, 1958 (ma la.ediz.a stampa, Firenze, 1878)
- A.Carreras, *La producció industrial espanyola i italiana des mitjan segle XIX fins a l'actualitat*, Barcelona, Diss.Universidad Autònoma, 1983
- M.Casson, *General Theories of the Multinational Enterprise. Their Relevance to Business History*, in P.Hertner,G.Jones (cur.), *Multinationals: Theory and History*, Aldershot, Gower, 1986, pp.42-63
- A.D.Chandler, *Strategia e struttura. Storia della grande impresa americana*, Milano, Angeli, 1987(3) (ma Cambridge, Mass., 1962)
- *La mano visibile. La rivoluzione manageriale nell'economia americana*, Milano, Angeli, 1992 (ma Cambridge, Mass., 1977)
  - *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge (Mass.), Belknap Press of Harvard UP, 1990
  - *Managerial Enterprise and Competitive Capabilites*, in "Business History", 1992, 1, pp.11-41
- A.D.Chandler,H.Daems (cur.), *Managerial Hierarchies. Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*, Cambridge (Mass.), Harvard UP, 1980
- A.M.Chapman, *Porti franchi enclaves nelle civiltà azteca e maya*, in K.Polanyi (cur.), *Traffici e mercanti negli antichi imperi. Le economie nella storia e nella teoria*, Torino, Einaudi, 1978, pp.139-185 (ma New York, 1957)
- F.Chiapparino, *Von der Trink- zur Eßschokolade: Veränderungen eines Genußmittels im 19. und 20.Jahrhundert*, comunicazione allo II Internationales Kolloquium zur Kulturwissenschaft des Essens, Thornau (Bayreuth), marzo 1994.
- G.Clarence-Smith, *The Third Portuguese Empire, 1825-1975. A Study in Economic Imperialism*, Manchester, UP, 1985
- U.Collesei, *L'industria dolciaria*, Milano, Etas, 1968

- H.Cortés, *La conquista del Messico*, Milano, Club del Libro, 1961 (ma la.ediz compl.delle Cartas de relacion, Paris, Gayaugos, 1868)
- H.Daems, *The Size of the Firm. Theoretical and Empirical Reflections on European Industrial Hierarchies*, in *Piccola e grande impresa: un problema storico*, Milano, Angeli, 1977, pp.73-92
- H.Daems,H.van der Wee (cur.), *The Rise of Managerial Capitalism*, Louvain/The Hague, Leuven UP/Nijhoff, 1974
- H.Damblon, *Fachwissenschaftliches aus der Industrie der Schokolade*, Köln, Höfer, 1940
- A.P.den Hartog, *The Role of Nutrition in Food Advertising in the Netherlands*, paper presentato al IIIrd.Symposium of ICREFH, Wageningen, maggio 1993
- W.Dignowity, *L'organisation commerciale de la production et de la distribution du cacao en fèves*, Hambourg, Lüdeking, 1936 (Diss.,Genève)
- J.H.Dunning, *Changes in the Level and Structure of International Production: The Last One Hundred Years*, in M.Casson (cur.), *The Growth of International Business*, London, Allen & Unwin, 1983, pp.84-139
- FAO, *Cacao. A Review of Current Trends in Production, Price and Consumption* (Fao Commodity Serie, 27), Rome, Fao, 1955
- H.Fincke, *Die Entwicklung der Technik der Kakaoverarbeitung*, Berlin, Lito, 1930 (estratto da "Technik und Wirtschaftswesen in Bäcker- und Conditoreigewerbe, in der Süß-, Back-, Teigwaren- und Mühlenindustrie", 1930, 2-5  
- *Handbuch der Kakaoerzeugnisse*, Berlin, Springer, 1936 e 1965  
- *Über die Entstehungsgeschichte der Milchsokolade*, Hamburg, Sonderdruck aus Gordian, 1951
- E.François, *Il caffè*, in H.G.Haupt (cur.), *Luoghi quotidiani nella storia d'Europa*, Roma-Bari/München, Laterza/Beck, 1993, pp.148-159
- E.Franke, *Kakao, Tee und Gewürze*, Wein-Leipzig, Hartleben, 1914
- A.Franklin, *La vie privée d'autrefois. Arts et métiers, modes, moeurs, usages des Parisiens du XIIe au XVIIIe siècle d'après des documents originaux ou inédits. Le café, le thé & le chocolat*, Paris, Plon, 1893  
- *Dictionnaire historique des arts, métiers et professions, exercées dans Paris depuis le treizième siècle...*, Paris, 1906 (rist.anast.New York, Burt Franklin, 1968)
- L.G.Franko, *The Origins of Multinational Manufacturing by Continental European Firms*, in "Business History Review", 1974, 48, pp.227-286
- C.Furtado, *La formazione economica del Brasile. Un modello di storia economica*, Torino, Einaudi, 1970 (ma Rio de Janeiro, 1959)
- Die Handelspolitik*, a cura del Verein für Sozialpolitik, Leipzig, Duncker & Humblot, 1892
- J.R.Hanson, *Trade in Transition.Exports From the Third World. 1840-1900*, New York, Academic Press, 1980

- C.Hartwich, Die menschlichen Genußmittel, ihre Herkunft, Verbreitung, Geschichte, Anwendung, Bestandteile und Wirkung, Leipzig, Tauchnitz, 1911
- E.Heischkel-Artelt (cur.), Ernährung und Ernährungslehre im 19. Jahrhundert, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1976
- A.Henningsen, Produktion, Zirkulation und Konsumation wichtiger Welthandelsgüter, in "Weltwirtschaftlicher Archiv", 1916, 7
- P.Hertner, G.Jones, Multinationals: Theory and History, in Idd. (cur.), Multinationals: Theory and History, Aldershot, Gower, 1986, pp.1-63
- L.Höbelt, Die Handelspolitik der österreichisch-ungarischen Monarchie gegenüber dem Deutschen Reich, in A.Wandruszka, P. Urbanitsch (cur.), Die Habsburgermonarchie 1848-1914, IV.1, Die Habsburgermonarchie im System der internationalen Beziehungen, Wien, Österreichischen Akademie des Wissenschaften, 1989, pp.561-583
- W.G.Hoffmann, 100 Years of the Margarine Industry, in J.H.van Stuyvenberg (cur.), Margarine. An Economic, Social and Scientific History, Liverpool, UP, 1969, pp.9-36
- T.Horst, At Home Abroad. Studies of the Domestic and the Foreign Operations of the American Food-Processing Industry, Cambridge (Mass.), Ballinger, 1974
- H.Imhoff, Kakao. Das wahre Gold der Azteken, Düsseldorf, Econ, 1988
- T.Kemp, L'industrializzazione in Europa nell'800, Bologna, Il Mulino, 1988 (ma London, 1985/2)
- C.P.Kindleberger, The Theory of Direct Investment, in Id., American Business Abroad. Six Lectures on Direct Investment, New Haven, Yale UP, 1969, pp.1-37
- F.Klopstock, Kakao. Wandelung in der Erzeugung und der Verwendung des Kakaos nach dem Weltkrieg, Leipzig, Bibliographisches Inst. AG, 1937
- A.Kreutz, Kakao und Schokolade, Leipzig, Akademische Vlg., 1919 (anche in K.von Buchka (cur.), Das Lebensmittelgewerbe, Leipzig, 1919, IV)
- A.Laessig, Wandlungen in der Schokoladen-, Konfitüren- und Bonbons-Industrie durch Betriebsrationalisierung, Dresden, Focken & Oltmanns, 1935
- D.Landes, Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri, Torino, Einaudi, 1978 (ma Cambridge, Mass., UP, 1969)
- D.L.Lewis, Hersey, Milton Snavely, in Dictionary of American Biography, suppl.3, 1941-1945, 1973, pp.358-359
- E.Luhmann, Kakao und Schokolade. Eine ausführliche Beschreibung der Rohstoffe und der Herstellung der Kakaoerzeugnisse und der dafür erforderlichen Einrichtungen, Leipzig, Jänecke, 1909
- A.Maddison, Dynamic Forces in Capitalist Development. A Long-Run View, Oxford, UP, 1991
- G.B.Masefield, Crops and Livestock, in The Cambridge Economic History of Europe, IV, The Economy of Expanding Europe in the Sixteenth and Seventeenth Century, a cura di E.E.Rich e C. Wilson, Cambridge, UP, 1967, pp.276-307
- F.Mauro, Histoire du café, Paris, Desjonqueres, 1991

- McCollum, E.V., *A History of Nutrition. The Sequence of Ideas in Nutrition Investigations*, Boston (Mass.), Houghton Mifflin, 1957
- Ministry of the Agriculture of the Netherlands, Commercial Department, *Cocoa and Chocolate (A general view of trade and industry in the Netherlands, 3)*, Leiden, Ydo, (1912?)
- S.W.Mintz, *Storia dello zucchero. Tra politica e cultura*, Torino, Einaudi, 1990 (ma New York, Viking Penguin, 1985)
- L.Mirable (cur.), *International Directory of Company Histories*, Chicago-London, St.James Press, 1990
- B.R.Mitchell, *European Historical Statistics, 1750-1975*, London, MacMillan, 1981(2)
- A.Mitscherlich, *Der Cacao und die Chocolate*, Berlin, Hirschwald, 1859
- W.Müller, *Seltame Frucht Kakao. Geschichte des Kakaos und der Schokolade*, Hamburg, Vlg.Gordian-M.Rieck, 1957
- E.e A.Pelletier, *Le thé et le chocolat dans l'alimentation publique*, Paris, Compagnie Française des Chocolats et des Thés, 1891
- T.Plebani, *Cioccolata. La bevanda degli dèi forestieri*, Venezia, Centro intern.della grafica, 1991 (gent.indicatori dal prof. Aristide Patella)
- A.Pohl, *Aufbruch der Weltwirtschaft. Geschichte der Weltwirtschaft von der Mitte des 19.Jahrhundert bis zum Ersten Weltkrieg*, Stuttgart, Steiner, 1989
- S.Pollard, *La conquista pacifica. L'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Bologna, Il Mulino, 1984 (ma Oxford, 1981)
- G.Porter, C.Livesay, *Merchants and Manufacturers. Studies in Changing Structure of Nineteenth-Century Marketing*, Baltimore, John Hopkins Press, 1971
- M.Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, London, MacMillan, 1990
- G.B.Richardson, *The Organization of Industry*, in "The Economic Journal", 1972, 82, pp.883-896
- N.Rosenberg, *Dentro la scatola nera: tecnologia ed economia*, Bologna, Il Mulino, 1991 (ma Cambridge, Mass.,1982)
- *Scienza e tecnologia nel ventesimo secolo*, in R. Giannetti, P.A.Toninelli (cur.), *Innovazione, impresa e sviluppo economico*, Bologna, Il Mulino, 1991, pp.223-258
- E.Saldau, *Die Schokolade-Fabrikation*, Wien-Leipzig, Hartleben, 1881
- R.Sandgruber, *Die Anfänge der Konsumgesellschaft. Konsumgüter, Verbrauch, Lebensstandard und Alltagskultur in Österreich im 18.und 19.Jahrhundert*, München, Oldenburg, 1982
- *Nutrition in Austria in the Industrial Age*, in H.J.Teuteberg (cur.), *European Food History. A Research Review*, Leicester, UP, 1992, pp.146-167.
- F.M.Scherer, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Chicago, Rand McNally College Press Co., 1970
- W.Schivelbusch, *Il Paradiso, il gusto e il buonsenso. Una storia dei generi voluttuari*, Bari-Roma, De Donato, 1988 (ma München-Wien, 1980)
- P.Scholliers, *From Elite Consumption to Mass Consumption. The case of Chocolate in Belgium*, paper presentato al IIIrd. Symposium of ICREFH, maggio 1993.
- P.Scranton, *Diversity in Diversity: Flexible Production and American Industrialization: 1880-1913*, in "Business History Review", 1991, 65, pp.27-90

- M.Sentieri,G.N.Zazzu, *I semi dell'Eldorado. L'alimentazione in Europa dopo la scoperta dell'America*, Bari, Dedalo, 1992
- J.V.Serrao, *Historia de Portugal, IX, O terceiro Liberalismo (1851-1890)*, Lisboa, Verbo, 1986
- W.Sombart, *Studien zur Entwicklungsgeschichte des modernen Kapitalismus, I, Luxus und Kapitalismus*, München/Leipzig, Dunker & Humblot, 1913
- M.Spagnoli, *La fabbricazione del cioccolato*, Milano, Hoepli, 1926
- *L'organizzazione scientifica del lavoro nella grande industria alimentare*, Roma, Enios, 1929
- H.Spriesterbach, *Kaffee, Kakao, Tee*, Hamburg, Cram de Gruyter &C.,1959
- H.J.Teuteberg, *Die Rolle des Fleischextrakts für die Ernährungswissenschaften und den Aufstieg der Suppenindustrie*, Stuttgart, Steiner, 1990
- M.Toussaint-Samat, *Storia naturale e morale dell'alimentazione*, Firenze, Sansoni, 1991 (ma Paris, Bordas, 1987)
- C.J.J.van Hall, *Cocoa*, London, Macmillan, 1914
- R.Vernon, *Sevreignty at Bay. The Multinational Spread of US Enterprise*, London, Longman, 1971
- E.f.von Bibra, *Die narkotischen Genußmittel und der Mensch*, Nürnberg, Schmid, 1855
- A.von Humboldt, *Reise in die Aequinoctial Gegenden des neuen Continents in den Jahren 1799-1804*, in Id., *Gesammelte Werke*, Stuttgart, Cotta, 1889-1890, voll.V-VIII (ma Paris, 1819)
- A.E.von Lippman, *Geschichte des Zuckers*, Berlin, Springer, 1929
- R.Whymper, *Cocoa and Chocolate. Their Chemistry and Manufacture*, London, Churchill, 1912
- V.D.Wickizer, *Coffee, Tea and Cocoa. An Economic and Political Analysis*, Stanford, UP, 1951
- G.Wiegelmann, *Innovationen in Speisen und Mahlzeiten*, in H.J. Teuteberg, G.Wiegelmann (cur.), *Unsere tägliche Kost*, Münster, Coppenrath, 1986, pp.326-334
- *Zucker und Süßwaren in Zivilisationsprozeß der Neuzeit*, Ivi, pp.135-152.
- M.Wilkins, *The History of European Multinational: A New Look*, in "Journal of European Economic History", 1986, 15, pp.483-510.
- *European and North American Multinationals 1870-1914: Comparisons and Contrasts*, in "Business Histroy", 1988, 30, pp.8-45
- *The Neglected Intangible Asset: The Influence of Trade Mark on the Rise of Modern Corporation*, in "Business History", 1992, 1, pp.65-95.
- O.E.Williamson, *The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes*, in "The Journal of Economic Literature", 1981, pp.1537-1568.
- *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*, Milano, Angeli, 1992(2) (ma New York, 1986)
- C.Wilson, *The History of Unilever. A Study in Economic Growth and Social Change*, London, Cassell, 1970 (ma 1953)
- P.Zipperer, *Die Schokoladen-Fabrikation*, Berlin, Fischer, 1889 e Berlin, Krayn, 1903, 1913 e 1924.

## B. OPERE RIGUARDANTI LA COLTIVAZIONE DEL CACAO

- E.Arcila Farias, *El comercio venezolano en los siglos XVI y XVII*, in "Revista de hacienda", 1944, 16
- P.T.Bauer, *West African Trade. A Study of Competition, Oligopoly and Monopoly in a Changing Economy*, Cambridge, at the UP, 1954
- S.S.Berry, *Cocoa, Custom and Socio-Economic Change in Rural Western Nigeria*, Oxford, Clarendon, 1975
- S.S.Berry, *Supply Response Reconsidered: Cocoa in Western Nigeria, 1909-1944*, in "Journal of Development Studies", 1976, 13.1, pp.4-77
- G.Bertola, *Sottosviluppo e classi sociali in Venezuela (secc.XVI-XIX)*, in "Quaderni di sociologia", ns., 1977, 2 pp.174-207
- G.Bondar, *A cultura de cacao na Bahia (Boletim tecnico, Ist.de cacao, Bahia, 1)*, S.Paulo, "Revista dos Tribunales", 1938
- W.A.Cadbury, *Labour in Portuguese West Africa*, London, Routledge, 1910(2)
- A.W.Cardinall, *The Gold Coast*, Accra, Government Printer, 1931
- E.Chambers, *The Movements of Criollo Cocoa*, in "Bulletin Officiel de l'Office International du Cacao et du Chocolat", 1931, pp.363sgg.
- M.Chiriboga, *Conformacion historica del régimen agro-exportador de la costa ecuatoriana: la plantacion cacaotera*, in "Estudios rurales latinoamericanos", 1978, 1, pp.111-143
- R.Ciferri, *Informe general sobre la industria cacaotera de Santo Domingo*, S.Domingo, Garcia, 1930
- A.Costa, *Produçao, commercio e consumo de cacao*, Rio de Janeiro, Impr.Nacional, 1924
- C.D'Ascoli, *Esquema historico-economico de Venezuela. Del mito del Dorado a la economia del café*, Caracas, BCU, 1970
- J.J.X.de Brito, *Organisation et recrutement de la main d'oeuvre dans la province de St.Thomé et Prince*, Losbonne, Impr.'A Editoria Limitada', 1914
- L.De Bulhoes, *Les colonies portugaises. Court exposé de leur situation actuelle*, Lisbonne, Impr.Nationale, 1878
- La defensa del cacao. Importante proyecto...*, Guayaquil, 'El Telegrafo', 1911
- F.Ehrler, *Handelskonflikte zwischen europäischen Firmen und einheimischen Produzenten in Britisch-Westafrika: Die "Cocoa-Hold-Ups" in der Zwischenkriegszeit*, Zürich-Freiburg i.Br., Atlantis, 1977
- Empire Marketing Board, *Cocoa. World Production and Trade*, London, HMSO, 1930
- I.Erneholm, *Cacao Production of South America. Historical Development and Present Geographical Distribution*, Gothenburg, Diss., 1948
- V.Gonzalez Bazo, *Informe sobre el cacao del Ecuador*, Quito, Impr.de la Escuela de Artes y Oficios, 1905
- R.H.Green,S.H.Hymer, *Cocoa in the Gold Coast: A Study in the Relations Between African Farmers and Agricultural Experts*, in "The Journal of Economic History", 1966, 3, pp.299-313
- A.Guerrero, *Naissance des bourgeoises latino-américaines au XIXe siècle: le cas de l'Équateur*, in "Annales ESC", 1980, 6, pp.1171-1193
- G.Gunnarsson, *The Gold Coast Cocoa Industry 1900-1939. Production, Prices and Structural Change*, Lund, Diss., 1978



- W.K.Hancock, *West Africa: The Trader's Frontier*, in *Survey of British Commonwealth Affairs*, II,2, Oxford, UP, 1940
- P.Hill, *The Migrant Cocoa-Farmers of Southern Ghana. A Study in Rural Capitalism*, Cambridge, at the UP, 1970 (ma 1963)
- R.D.Hussey, *The Caracas Company, 1728-1784. A Study in the History of Spanish Monopolistic Trade*, Cambridge (Mass.), Harvard UP, 1934
- H.Kurth, *Die Lage des Kaffeemarktes und die Kaffeewertung*, Jena, Fischer, 1909
- Information Services Dpt.- Accra, Gold Coast, *Golden Harvest. The History of the Gold Coast Cocoa Industry*, Accra, ISD, 1953
- P.Le Cointe, *A cultura del cacao in Amazonia*, Rio de Janeiro, Min. de Agricultura, 1934
- J.Londsdale, *The European Scramble and Conquest in African History*, in *The Cambridge History of Africa*, VI, From 1885 to 1905, a cura di J.D.Fage e R.Oliver, Cambridge, UP, 1985, pp.680-766
- J.Miles, *Rural Protest in the Gold Coast: The Cocoa Hold-Ups 1908-1938*, in C.Dewey, A.G.Hopkins (cur.), *The Imperial Impact: Studies in the Economic History of Africa and India*, London, The Athlone Press, 1978, pp.152-169
- Ministerio das Negocias da Marina e Ultramar, *Estatistica do commercio e navigaçao de Cabo Verde, Guiné, S.Thomé e Principe e Angola nos annos de 1901, 1902 e 1903 e resumos do movimentocommercial dos annos de 1890 a 1905*, Lisboa, Impr.Nacional, 1906
- R.Montero Gonçalves, *A cultura cacauera na Bahia*, Rio de Janeiro, Min.de Agricultura, 1926
- H.Mynt, *The "Classical Theory" of International Trade and the Underdeveloped Countries*, in *"Economic Journal"*, 1958, 270, pp.317-370 e in R.E.Caves, H.G.Johnson (cur.), *Readings in Selected International Economics*, London, Allen & Unwin, 1968, pp.318-338.
- *The Economics of the Developing Countries*, London, Hutchinson UL, 1968 (ma 1964).
- R.Pelissier, *Sao Tomé ou le poids des siècles*, in *"Revue française d'études politiques africaines"*, 1968, 25, pp.35-51
- J.D.Tracy (cur.), *The Rise of Merchant Empires*, Cambridge, UP, 1990
- P.Preuß, *Expedition nach Central und Süd-Amerika*, Berlin, Koloniale Wirtschaftliches Com., 1901
- P.Rebelo, *As ilhas do cacau*, Lisboa, Industrias Graficas, 1930
- S.Tomé e Principe, numero monografico del *"Boletim de Agencia Geral das Colonias"*, 1929, 43.
- H.Scherrer, *Die Kaffeewertung und Wertungsversuche in anderen Welthandelsartikeln*, in *"Weltwirtschaftliches Archiv"*, 1919.I, 14, pp.336-398 e 1919.II, 15, pp.602-647
- L.J.Schwarz, *Cocoa in Sao Tomé and Principe* (Us Dpt.of Commerce, Trade Promotion Se., 138), Washington, GPO, 1932
- C.Y.Shephard, *The Cacao Industry of Trinidad. Some Economic Aspects*, Port of Spain, GPO, 1932 (estr.da *"Tropical Agriculture"*)
- *The Gold Coast Cacao Industry*, in *"Bulletin Officiel de l'Office International du Cacao et du Chocolat"*, 1937, pp.87ssg.

- P.L.Simmonds, *Tropical Agriculture. Treatise on the Culture, Preparation, Commerce, and Consumption of the Principal Products of the Vegetable Kingdom*, London-New York, Spon, 1877
- I.Wallerstein, *The Three Stages of African Involvement in World Economy*, in P.C.W.Gutkind, I Wallerstein (cur.), *The Political Economy of Contemporary Africa*, Beverly Hills-London, Sage, 1976, pp.31-55
- G.A.Wanner, *The First Cocoa Trees in Ghana, 1858-1968*, Basle, Basle Trading Co., 1962
- L.Weinman, *Ecuador and Cacao: Domestic Responses to the Boom-Collapse Monoexport Cycle* (Diss., Univ. of California), Ann Arbor, Xerox University Microfilm, 1970
- L.Zehntner, *Le Cacaoyer dans l'État de Bahia*, Berlin, Friedländer, 1914
- A.F.Zuzarte Cortesao, *Culture du cacaoyer (La crise agricole de S.Thomé et Principe)*, Lisbonne, Min.das Colonias, 1921

#### C. OPERE RIGUARDANTI LA GRAN BRETAGNA

- J.Burnett, *Plenty and Want*, London, Scolar Press, 1979
- Cadbury Brothers Ltd., *Our 50 Years in the Gold Coast and Ghana, 1907-1957*, Bournville, ed.az., 1957
- C.Dellheim, *The Creation of a Company Culture: Cadburys, 1861-1931*, in "American Historical Review", 1987, 1, pp.13-44
- J.C.Drummond, *The Englishman's Food. A History of Five Centuries of English Diet*, London, Cape, 1939
- R.Fitzgerald, *Rowntree and Market Strategy, 1897-1939*, in "Business and Economic History", 2nd.Se., 1989, 18, pp.45-58.
- R.Floud, D.McCloskey (cur.), *The Economic History of Britain Since 1700*, Cambridge, UP, 1981, 2 voll.
- Fry's Works Magazine. Bi-Centenary Number, 1728-1928*, a cura di W.T.Pearce, Bristol, Partridge & Love, 1928
- F.Goodall, *Marketing Consumer Products Before 1914: Rowntrees and Elect Cocoa*, in R.P.T.Davenport-Hines (cur.), *Markets and Bagmen. Studies in the History of Marketing and British Industrial Performance, 1830-1939*, Aldershot, Gower, 1986
- 'Historicus' (G.Cadbury), *Cocoa: All About It*, London, Sampson Low, 1892
- S.Horrocks, *Consuming Science: Science, Technology and Food in Britain, 1870-1939*, Manchester, Diss., 1993
- Imperial Economic Committee, *Cocoa* (Reports of the IEC, 22), London, HMSO, 1932
- J.B.Jeffreys, *Retail Trading in Britain, 1850-1950. A Study of Trends in Retailing With Special Reference to the Development of Co-operative, Multiple Shop and Department Stores Methods of Trading*, Cambridge, UP, 1954

- J.P.Johnston, *A Hundred Years Eating. Food, Drink and the Daily Diet in Britain Since the Late Nineteenth Century*, Dublin, Gill & Macmillan, 1977
- G.Jones, *Multinational Chocolate: Cadbury Overseas, 1918-1939*, in "Business History", 1984, 1, pp.57-74
- *The Chocolate Multinationals: Cadbury, Fry and Rowntree, 1918-1939*, in Id.(cur.), *British Multinationals: Origins, Management and Performance*, Aldershot, Gower, 1986, pp.96-118
- A.W.Knapp, *The Cocoa and Chocolate Industry. The Tree, the Bean, the Beverage*, London, Pitman, 1923
- P.H.Lindert, J.G.Williamson, *English Workers' Living Standards During the Industrial Revolution: A new Look*, in "The Economic History Review", 1983, 1, pp.1-25
- P.Mathias, *Retailing Revolution. A History of Multiple Retailing in the Food Trades Based Upon the Allied Suppliers Group of Companies*, London, Longmans, 1967
- J.Mokyr, *Has the Industrial Revolution Been Crowded Out?*, in "Explorations in Economic History", 1987, 24, pp.293-319
- J.Othick, *The Cocoa and Chocolate Industry in the Nineteenth Century*, in D.J.Oddy, D.S.Miller (cur.), *The Making of the British Diet*, London, Croom Helm, pp.91-101.
- C.Smith, J.Child, M.Rowlinson, *Reshaping Work. The Cadbury Experience*, Cambridge, UP, 1990
- Statistical Abstract for the United Kingdom in Each of the Last Fifteen Years From 1871 to 1885*, London, Eyre & Spottiswoode, 1886
- B.Thomas, *Food Supply in the United Kingdom During the Industrial Revolution*, in J.Mokyr (cur.), *The Economics of the Industrial Revolution*, London, Allen & Unwin, 1985, pp.137-150
- G.Wagner, *The Chocolate Conscience*, London, Chatto & Windus, 1987
- I.A.Williams, *The Firm of Cadbury, 1831-1931*, London, Constable, 1931

#### D. OPERE RIGUARDANTI LA GERMANIA

- Album der sächsischen Industrie*, a cura di Oeser, Neusalza, sd.(ma 1854-1860)
- E.Alpers, *Reinheit und Normalisierung in der deutschen Schokoladenindustrie*, in Volume jubilaire pour Luis E.C.Dapples, Vevey, (ed.az.Nestlé), 1938, pp.676-690
- "Bahlsen-Info. Leibniz-Blätter", 1989,3 (Jubiläumsausgabe)
- H.Bahlsen *Keksfabrik, 1889-1939*, Frankfurt a.M., Schaefer, 1939
- W.Baumgarten, *KEG 1907-1982. Eine kleine Chronik zum 75jährigen Bestehen der Kakao-Einkaufs-Gesellschaft mbH, Hamburg, Hamburg* (ed.az., 1982)
- J.Benson,G.Shaw (cur.), *The Evolution of Retail Systems*, Leicester, UP, 1992
- N.BeBelich, *Die Kakao und die Schokoladenfabrikation*, Trier, Konditorei-Ztg.Vlg., 1956
- H.Birling, *Trumpf 1857-1957*, Mainz, Erasmusdruck, 1957

- W.Bongard, *Fetische des Konsums. Portaits klassischer Markenartikel*, Hamburg, Nannen-Vlg., 1964
- K.Borchardt, *La rivoluzione industriale in Germania (1700-1914)*, in C.M.Cipolla, *Storia economica d'Europa, IV, L'emergere delle società industriali*, Torino, Utet, 1980, pp.57-118 (ma London, 1973)
- *Wirtschaftliches Wachstum und Wechsellagen, 1800-1914*, in H.Aubin, W.Zorn(cur.), *Handbuch der deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte*, Stuttgart, Klett, 1976, pp.198-275
- Bundesverband der Deutschen Süßwarenindustrie, 1877-1977. *Chronik des Bundesverbands der Deutschen Süßwarenindustrie und seiner Vorgängerverbände*, Bonn, 1977
- F.Chiapparino, *L'industria dolciaria in Germania e in Svizzera: centri di documentazione e archivi*, in "Archivi e imprese", 1993, 8, pp.41-54
- K.Czok (cur.), *Geschichte Sachsens*, Weimar, Böhlau Nachf., 1989
- Die Deutsche Industrie. Festgabe zum 25jährigen Regierungsjubiläum S.Majestät des Kaisers und Königs Wilhelm II dargebracht von Industriellen Deutschlands*, Berlin, Weiss, 1913
- Die deutsche Kakao- und Schokoladenindustrie*, a cura del Vorstand des Verbandes der Nahrungsmittel- und Getränkearbeiter Deutschlands, (Berlin, 1931)
- "Deutsche Schokolade-Zeitung" (Berlin), (I) 1921
- E.Dittrich, *Vom Wesen Sächsischen Wirtschaftsführertums*, in Id. (cur.), *Lebensbilder Sächsischer Wirtschaftsführer*, Leipzig, Liener, 1941, pp.1-56
- H.Eisele, *Vom Einst zum Jetzt*, in "Der Sarotti-Mohr", 1958, 3, pp.37-49
- K.P.Ellerbrock, *Geschichte der deutschen Nahrungs- und Genußmittelindustrie*, Stuttgart, Steiner, 1993
- R.Engelsing, *Sozial- und Wirtschaftsgeschichte Deutschland*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1983(3)
- F.W.Euler, *Sprengel, eine hannoversche Familie und ihr Werk*, Braunschweig, Westermann, 1951
- Felsche 1821-1921. Denkschrift der Firma Wilhelm Felsche Kakao- und Schokoladenfabrik in Leipzig-Gohlis*, Leipzig, Weser (1921)
- H.Fincke, *50 Jahre Chemikertätigkeit in der deutschen Schokoladenindustrie. Festschrift zum fünfzigjährigen Bestehen der chemischen Laboratoriums der Gebrüder Stollwerck AG*, Köln, ed.az., 1934
- R.Forberger, *Die Industrielle Revolution in Sachsen, 1800-1861, I, Die Revolution der Produktivkräfte in Sachsen 1800-1830. Übersichten zur Fabrikentwicklung*, Berlin (Ost), Akademie, 1982
- B.Fritsch, *Suchard 1880-1980, s.l., ed.az., 1980*
- General-Secretariat des deutschen Hadelstages(cur.), *Das deutsche Wirtschaftsjahr ... nach den Jahresberichten der Handelskammern*, Berlin, Simion, 1881-1885
- G.Genest, *Sechzig Jahre Sarotti, 1868-1928*, Berlin, Eckstein, 1928
- A.Gessert, *Die Schokoladenmacher zu Steinhude*, in "Schaumburger Heimatblätter", 1958, 6 (gent.indicatori dal prof.Vogt)
- R.Gömmel, *Realeinkommen in Deutschland. Ein internationaler Vergleich (1810-1914)(Vorträge zur Wirtschaftsgeschichte,4)*, Nürnberg, 1979
- "Gordian. Zeitschrift für Kakaogewinnung, Kakaohandel un Kakoverarbeitung...", (Hamburg), 1894-1940
- E.Graack, *Die Dresdner Schokoladenindustrie*, in "Der Arbeiterfreund", 1908, 46, pp.371-388

- C.Greiert, *Die Dresdner Schokoladen-Industrie*, in *Das Buch der Stadt Dresden*, Dresden, Limpert, 1930, pp.114-122
- *Festschrift zum 50jährigen Bestehen des Verbandes Deutscher Schokolade-Fabrikanten*, Dresden, ed.in proprio, 1926
- Die Großindustrie Königsreichs Sachsen*, Dresden, 1893
- Hartwig & Vogel AG, *Nahrungsmittel aus sonnigen Ländern*, Dresden, ed.az. (1929?)
- E.Hasselmann, *Geschichte der deutschen Konsumgenossenschaften*, Frankfurt a.M., Knapp, 1971
- R.Hauschild-Thiessen, 1911-1986. *Rohkakaohandel in Hamburg* (a cura del Verein der am Rohkakaohandel Beteiligten Firmen), Hamburg, Mewes, 1986
- V.Hepner, *Ludwig Stollwerck und die Künstler seiner Sammelalben Originale aus den Jahren 1897-1915*, Köln, opuscolo illustrativo della mostra organizzata dalla Kreissparkasse Köln-Porz (1980?)
- W.Herzberger, *Die Markenartikel in der Kolonialwarenbranche*, (Diss. Köln) Stuttgart, Poeschel, 1931
- Hildebrand 1817-1967. *Tradition und Fortschritt. 150 Jahre Qualitäts-Schokolade*, Berlin, ed.az., 1967 (Hildebrand GmbH), *111 Jahre Hildebrand, 1817-1928*, Berlin, ed.az., 1928
- A.eA.Hoff, *Liebig-Bilder*, München, Heyne, 1979
- W.G.Hoffmann, *Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19.Jahrhunderts*, Berlin, Springer, 1965
- F.W.Henning, *Die Industrialisierung in Deutschland 1800 bis 1914*, Paderborn, Schöningh, 1993 (ma 1973)
- P.Hertner, *Imprese multinazionali tedesche prima del 1914*, in Id., *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla prima guerra mondiale*, Bologna, Il Mulino, 1984, pp.17-60 (ma Göttingen, 1979)
- J.Hoischen, *Wandlungen der deutschen Zuckerwirtschaft gegenüber der Vorkriegszeit* (Diss., Münster), Bottrop, Postberg, 1934
- F.Hueppe, *Untersuchung über Kakao mit besondere Berücksichtigung der holländischen Aufschliessungsmethode und mit Vorschlägen zur gesetzlichen Regelung in Deutschland und Österreich*, Berlin, Hirschwald, 1905
- (Jahres-)Bericht der Handels- und Gewerbekammer zu Dresden, Dresden, Heinrich, 1863-1913
- Jahresbericht der Handels- und Gewerbekammer zu Leipzig, Leipzig, Hirzel, 1863-1867, 1874 e 1880-1910
- Jahresbericht der Handels- und Gewerbe-Kammer zu Stuttgart, Stuttgart, Grüninger, 1875-1913
- H.J.Joest, *Stollwerck 150 Jahre. Das Abenteuer einer Weltmarke*, Köln, ed.az., 1989
- Jordan & Timaeus, *Billige Chocolate*, in "Die Gartelaube. Illustriertes Familienblatt", 1877, pp.810-812
- T.R.Kabisch, *Deutsche Kapital in den USA. Von der Reichsgründung bis zur Sequestrierung (1917) und Freigabe*, Stuttgart, Klett-Cotta, 1982
- Kakao-Einkaufs-Gesellschaft mbH, *50 Jahre KEG*, Hamburg, ed in proprio, 1957
- Kaiserliches Statistisches Amt (Abt.für Arbeiterstatistik), *Erhebung von Wirtschaftsrechnungen minderbemittelter Familien im Deutsche Reiche* (Sonderheft zum Reichsarbeitsblatte,2), Berlin, Heymann, 1909
- "Kazett. Kakao und Zucker. Fachblatt für Kakao..."(Dresden), 1920-1940

- J.Kermann, *Die Manufakturen in Rheinland, 1750-1833*, Bonn, Röhrscheid, 1973
- H.Kessler, 1889-1964-Bahlsen, Hannover, ed. az., 1964  
- Hermann Bahlsen, Hannover, Scherrer, 1969
- H.Kiesewetter, *Bevölkerung, Erwerbstätige und Landwirtschaft in Königsreich Sachsen, 1815-1871*, in S.Pollard (cur.), *Region und Industrialisierung*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1980, pp.89-106  
- *Industrielle Revolution in Deutschland, 1815-1914*, Frankfurt a.M., Suhrkamp, 1989
- J.Kocka, H.Siegrist, *Die Hundert größten deutschen Industrieunternehmen im späten 19. und frühen 20.Jahrhundert. Expansion, Diversifikation und Integration im Internationalen Vergleich*, in H.Horn, J.Kocka (cur.), *Recht und Entwicklung der Großunternehmen in 19. und frühen 20.Jahrhundert*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1979, pp.55-122
- J.Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale nell'industrializzazione tedesca*, in *Evoluzione della grande impresa e management*, Torino, Einaudi, 1986, (ma Cambridge, 1979), pp.173-306
- O.Krimse, *Die deutsche Kakao- und Schokolade-Industrie*, Altenburg, Unger, 1907
- J.Kuczinski, *Geschichte des Alltags des deutschen Volkes*, Köln, Pohl-Rugenstein, 1982
- B.Kuske, *Ausführliche Firmengeschichte !*, ds., Köln, s.d., in FAST  
- *100 Jahre Stollwerck-Geschichte, 1839-1939*, Köln, ed.az., 1939
- R.Kynast, *Die deutsche Kakao- und Schokolade-Industrie in Krieg und Frieden*, Greifswald, L.Bamberg, 1921
- Dr.Landgraf, *Die zollpolitische Behandlung der deutschen Schokolade-Industrie*, Stuttgart, Vereinsdruckerei, 1877
- G.Laute, *Stollwerck-Reichardt. Ein Beitrag zur Stollwerck-Geschichte*, Köln, Greven, 1943  
- *Ludwig Stollwerck (1857-1922)*, in *Rheinisch-Westfälische Wirtschaftsbiographien*, Münster, Altendorff, 1953, V, pp.102-121
- (J.M.Lehmann), *100 Jahre Lehmann-Maschinen, 1834-1934*, Dresden, ed.az., 1934
- Lohmann 1852-1952, Emmerich, ed.az., 1952
- W.Mejer, *75 Jahre Sarotti-Werk*, Berlin, ds., Berlin, 1987 (disponibile presso l'azienda)
- E.Meißner, *Die sächsische Kakao- und Schokoladenindustrie unter besondere Berücksichtigung der gewerblichen Betriebszählung vom 16.Juni 1925*, (Diss., Leipzig), Greifswald, Abel, 1930
- M.Mende, *Rübenzucker: Die Industrialisierung von Ackerbau und Mahlzeiten in 19.Jahrhundert. Regionale Baispiele*, in *Zuckerhistorische Miscellen III* (Schriften aus dem Zucker Museum, 35), Berlin, TU, 1987, pp.337-345
- F.R.Menne, *Kulturgeschichte der Schokolade* (Kleine Schriften der Stollwerck AG, 1), Köln, Locher, 1989
- Nestlé 1874-1949. *75 Jahre Nestle in Deutschland*, Frankfurt a.M., Woeller, 1949
- G.W.Pohle, *Probleme aus dem Leben eines industriellen Großbetriebes*, Nuamburg, Lippert, 1905
- (Reichardt-Kakao-Kompagnie GmbH), *Denkschrift anlässlich des 25jährigen Bestehens des Reichardtwerkes in Wandsbek*, s.l., ed.az., 1917
- Reichardt, *Kakao-Versand-Compagnie, Friedlicher Krieg mit Holland*, Halle, F.Rode, 1896

- "Reichardt Ruf", Hamburg, 1900-1921  
 Reichsfinanzministerium (cur.), Gesetz betreffend die Vergütung des  
 Kakaozoll bei der Ausfuhr von Kakaowaren vom 22. April 1892 nebst  
 Verordnung über Vergütung des Kakaozoll vom 20. März 1930, Berlin,  
 Heymann, 1930  
 (Riquet & Co), 150 Jahre des Bestehens der Firma Riquet & Co., Leipzig,  
 Grumbach, 1895  
 C.A. Rüger, Entwicklung, gegenwärtiger Stand und Organisation der deutschen  
 Schokoladenindustrie, 1922, ds. ricopiato a cura di A. e F. Rüger,  
 Frankfurt a.M., 1922, in HWWA.  
 - Otto Rüger, ein Leben für die Schokoladenindustrie, ds. a cura  
 di F. Rüger nel 1972, Stuttgart, s.d.  
 O. Rüger, Festschrift zum 25jährigen Bestehen des Verbandes deutscher  
 Schokolade-Fabrikanten, Dresden, Heinrich, 1901  
 J.S. Roberts, Drinking and Working Class Living Standard in Late 19th  
 Century Germany, in W. Conze, U. Engelhardt (cur.), Arbeiterexistenz im  
 19. Jahrhundert, Stuttgart, Klett-Cotta, 1981 pp. 74-91  
 R.W. Ruppert (cur.), Die Arbeiter. Lebensformen, Alltag und Kultur von der  
 Frühindustrialisierung bis zum 'Wirtschaftswunder', München, Beck,  
 1986  
 A. Schiffner, Historische Skizze zu einer Geschichte der Zuckersiederei in  
 Sachsen, mit besonderer Rücksicht auf Dresden, in P.G. Hilscher (cur.),  
 Der Sammler für Geschichte und Altertum, Kunst und Natur im Elbtale,  
 Dresden, Grimmer, 1837, II, pp. 612-621  
 K. Schlegel-Matthies, Anfänge der modernen Lebens- und Genußmittelwerbung:  
 Produkte und Konsumgruppen in Spiegel von Zeitschriftenannoncen, in  
 H.J. Teuteberg (cur.), Durchbruch zum modernen Massenkonsum, Münster,  
 Coppenrath, 1987, pp. 277-308  
 W. Schwädke, Schokoladenfabrik Mauxion mbH, Saalfeld-Saale, Berlin, Hirzel,  
 1931  
 Sonderheft Wernigerode, numero monografico di "Die Elbe" (Magdeburg), 1926,  
 V  
 Sozialgeschichtliches Arbeitsbuch. Materialien zur Statistik des  
 Kaiserreich, 1870-1914, a cura di H. Hohorst, J. Kocka e G.A. Ritter,  
 München, Beck, 1978 (ma 1975)  
 R. Spree, Die Wachstumszyklen der deutschen Wirtschaft von 1840 bis 1880,  
 Berlin, Duncker & Humblot, 1977  
 (Sprengel GmbH), 125 Jahre Sprengel. Ein Stück deutscher  
 Wirtschaftsgeschichte, numero monografico di "Blickpunkt. Zeitschrift  
 für die Mitarbeiter von B. Sprengel & Co. und Xox-Nabisco  
 GmbH" (Hannover), 1976, 37  
 Staatliche Kunstsammlungen Dresden et Al., 'Ey! wie schmeckt der Coffee  
 süae'. Meissner Porzellan und Graphik, catalogo della mostra di  
 Dresda, Bremerhaven, Ditzgen, 1991  
 "Statistik des Deutschen Reichs", vv. aa.  
 Statistisches Amt der Stadt Berlin, Lohnermittelung und Haushaltrechnung  
 der minderbemittelten Bevölkerung im Jahre 1903 (Berliner Statistik,  
 3), Berlin, Stankiewicz, 1904  
 Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich, Berlin, Puttkammer &  
 Mühlbrecht, vv. aa.  
 Statistisches Reichsamt, Die Lebenshaltung von 2000 Arbeiter-,  
 Angestellten- und Beamtenhaushaltungen. Erhebung von

- Wirtschaftsrechnungen im Deutschen Reich vom Jahre 1927/28  
(Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reichs, 22), Berlin,  
Hobbing, 1932
- Verbrauch und Einkommen in der  
Steuerwirtschaft (Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reichs,  
35), Berlin, Schmidt, 1937
- H.Staudt, Die deutsche Dauerbackindustrie (Lebkuchen-, Keks-, Waffeln- und  
Zwiebackindustrie), Nürnberg, Schrag, 1935
- W.Stollwerck, Der Kakao und die Schokoladenindustrie. Eine wirtschafts-  
statistische Untersuchung, Halle, Diss., 1907
- M.Stürmer, L'impero inquieto. La Germania da 1866 al 1918, Bologna, Il  
Mulino, 1993 (ma Berlin, 1983)
- S.Sulkowska-Stollwerck, Leben und Wirken des Kommerzienrats Heinrich  
Stollwerck, Köln, s.d.  
(Tangermünder Zuckerraffinerie F.Meyer), 100 Jahre Zuckerraffinerie  
Tangermünde, 1826-1926, Magdeburg, Faber, 1926
- F.B.Tipton, Regional Variation in the Economic Development of Germany During  
the Nineteenth Century, Middletown, Wesleyan UP, 1976
- H.J.Teuteberg, Wie ernährten sich die Arbeiter im Kaiserreich?, in W.Conze,  
U.Engelhardt(cur.), Arbeiter existenz im 19.Jahrhundert, Stuttgart,  
Klett-Cotta, 1981, pp.57-73
- History of Cooling and freezing Techniques and Their  
Impact on Nutrition in 29th Century-Germany, paper presentato al  
3rd. Symposium of the ICREFH, Wagenienge, maggio 1993
- H.J.Teuteberg, G.Wiegelmann (cur.), Unsere tägliche Kost. Geschichte und  
regionale Prägung, Münster, Copenrath, 1986
- R.H.Tilly, Un'interpertazione pluralistica dell'industrializzazione tedesca,  
L.Segreto (cur.), La Rivoluzione industriale tra il Settecento e  
l'Ottocento, Milano, Mondadori, 1984, pp.125-164
- Vom Zollverein zum Industriestaat. Die wirtschaftlich-soziale  
Entwicklung Deutschlands 1934 bis 1914, München, DTV, 1990
- Germany, in R.Sylla,G.Toniolo (cur.), Pattern of European  
Industrialization: The Nineteenth Century, London, Routledge, 1991,  
pp.175-196
- A.Triebel, Zwei Klassen und die Vielfalt des Konsums, Berlin, Max-Planck-  
Institut für Bildforschung, 1991, 2 voll.
- H.P.Ullmann, Interessenverbände in Deutschland, Frankfurt a.M., Suhrkamp,  
1988
- S.W.Webb, Tariff Protection for the Iron Industry, Cotton Textiles and  
Agriculture in Germany, 1879-1914, in "Jahrbuch für Nationalökonomie  
und Statistik", 1977, 3/4, pp.336-357
- Die Weinbergs Schokolade-Werke. Eine Chronik, 1872-1922, Hamburg, Martens,  
1922
- U.Wengenroth, Motoren für den Kleinbetrieb, in Id.(cur), Präkare  
Selbständigkeit. Zur Standortbestimmung von Handwerk, Hausindustrie  
und Kleingewerbe im Industrialisierungsprozess, Stuttgart, Steiner,  
1989, pp.177-205
- E.Wiegand, Zur historischen Entwicklung der Löhne und Lebenshaltungskosten  
im Deutschland, in "Historical Social Research", 1981, 19, pp.18-41
- E.Wiehr, Der deutsche Kakaohandel im Frieden und im Kriege, in "Beiträge  
zur Kriegswirtschaft" (Berlin), 1918, 31/32



- A.Zander, *Die wirtschaftliche Entwicklung der Provinz Sachsen im 19.Jahrhundert*, Halle, Diss., 1934
- F.Zentis, *Die deutsche Marmeladenindustrie unter Einbeziehung der Auswirkung der Vertrags über die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft*, Köln, Diss., 1961

#### E. OPERE RIGUARDANTI LA SVIZZERA

- P.Bairoch, *Industria*, in *Enciclopedia*, Torino, Einaudi, 1979, VII, pp.313-352
- P.Bairoch, M.Körner (cur.), *La Suisse dans l'économie mondiale*, Genève, Droz, 1990
- J.F.Bergier, *Historie économique de la Suisse*, Lausanne, Payot, 1983
- *Il modello svizzero*, in L.Segreto (cur.), *La rivoluzione industriale tra il Settecento e l'Ottocento*, Milano, Mondadori, 1984, pp.165-176
- H.J.Berckum, *Von Kakaobohne zur Toblerone*, Laupen, Polygraph.Ges., 1957
- B.M.Biucchi, *La rivoluzione industriale in Svizzera (1700-1914)*, in C.M.Cipolla (cur.), *Storia economica d'Europa, IV, L'emergere delle società industriali*, Torino, Utet, 1980 (ma London, 1973), pp.474-496
- F.Bruni, *I cioccolatieri dall'artigianato all'industria*, Bellinzona-Lugano, Grassi, 1946
- A.De Mestral, *Daniel Peter (1836-1919)*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik"(Zürich), 1957, 7
- Engagements der Luzerner Kantonalbank bei der 'Lucerna'AG Hochdorf... Bericht der bestellten Grossrats-Kommission vom 14.Mai 1910*, Luzern, Räber, 1910
- R.Frei, *Über die Schokolade im allgemeinen und die Entwicklung der bernischen Schokoladenindustrie* (Diss., Bern), Luzern, Studer, 1951
- Geschichte der Schweiz* (Handbuch der europäischen Geschichte), München, DTV, 1991 (ma Stuttgart, 1968)
- E.Gruner, *Arbeiterschaft und Wirtschaft in der Schweiz 1880-1914, I, Demographische, wirtschaftliche und soziale Basis und Arbeitsbedingungen*, Zürich, Chrono, 1987
- A.Gutzwiller, *Die schweizerische Schokoladenindustrie. Eine volkswirtschaftliche Studie*, Liestal, Landschäftlicher AG, 1932
- W.Habicht, *Les industries de Serrières a travers les ages* (Diss.), Neuchatel, Attinger, 1922
- H.Hartmann, *Zur Bestimmung des Standortes der schweizerischen Schokoladenindustrie*, in "Zeitschrift für schweizerischen Statistik und Volkswirtschaft", 1919, 55, pp.66-76
- *Zur ökonomischen Theorie der schweizerischen Schokoladenindustrie mit besonderer Berücksichtigung der Standortfrage*, (Diss.), Bern, Stämpfli, 1919
- J.Heer, *Nestlé. centoventicinque anni dal 1866 al 1991*, Vevey, ed.az., 1991
- E.Himmel, *Industrielle Kapitalanlagen der Schweiz im Auslande*, (Diss., Zürich), Lagensalza, Beyer, 1922
- Klaus SA, *Centenaire Klaus. Le Locle(Suisse), Morteau(France). 1856-1965. Un siècle de bon chocolat*, s.l., ed.az., 1956

- (Lindt & Sprüngli AG), 100 Jahre Sprüngli-Haus am Paradeplatz Zürich, 1859-1959, Zürich, ed.az., 1959
- (Maestrani AG), Hundert Jahre Schokolade Maestrani, 1852-1952, s.l, ed.az., 1952
- A.Masnata, *L'émigration des industries suisses*, Lausanne, Vaney-Burnier, 1924
- F.Mauler, *Le chocolat Suchard, 1826-1926*, Neuchatel, ed.az., 1926
- A.Mulhaupt, *L'industrie chocolatière suisse avant, pendant et après la guerre* (Diss.), Lausanne, Impr.Vaudoise, 1932
- J.Niehans, *Benefit of Multinational Firms for Small Parent Economy: The Case of Switzerland*, in T.Agmon,C.Kindleberger (cur.), *Multinationals from Small Countries*, Cambridge (Mass.), MIT Press, 1977, pp.1-48
- K.Oetiker, *Die Standorte der Industrien der Lebens- und Genußmittel*, in "Zeitschrift für schweizerischen Statistik und Volkswirtschaft", 1915, 51, pp.143-176
- A.Ott, *Wiener Weltausstellung 1873. Schweiz. Bericht über Gruppe IV. Nahrungs- und Genußmittel als Erzeugnisse der Industrie*, Schaffhausen, Baader, 1874
- Peter, Cailler Kohler, *Chocolats Suisses SA, L'industrie du chocolat suisse en images et en chiffres*, Vevey, ed.az., 1914
- Peter, SA des Chocolats au Lait, *Une ascension au Mont-Blanc*, Vevey, Sähberlin & Pfeiffer, s.d.
- W.Russ, *Karl Russ-Suchard, 1838-1925*, Neuenburg, Attinger, 1926
- C.E.Schaffhausen, *Philippe Suchard (1797-1884). Schokoladefabrikant und Sozialpionier*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik" (Mailen), 1992
- M.R.Schärer, *Analysis of Nutritional Status. The Food Industry and Product Innovation in the Late 19th Century, with Reference to Prefabricated Pulse Powder*, paper presentato al IIIRD. Symposium of the ICREFH, Wageningen, maggio 1993
- *Food History in Switzerland: A Survey of the Literature*, in H.J.Teuteberg (cur), *European Food History. A Research Review*, Leicester, UP, 1992, pp.168-198
- E.Schiess, *L'industrie chocolatière suisse. Étude économique précédée d'un aperçu général sur le cacao et le chocolat*, Lausanne, La Concorde, 1913
- H.R.Schmid, *François-Louis Cailler, 1796-1852*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik"(Zürich), 1956, 6, pp.31-56
- *Philippe Suchard, 1797-1884*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik"(Zürich),1955, 1
- *Die Pioniere Sprüngli und Lindt*, in "Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik"(Zürich), 1970, 22
- P.H.Schmidt, *Die schweizerischen Industrien im Internationalen Konkurrezkampf*, Zürich, Füssli, 1920(2)
- H.Schröter, *Auftstieg der Kleinen. Multinationale Unternehmen aus fünf kleinen Staaten vor 1914*, Berlin, Duncker & Humblot, 1993
- *Swiss Multinational Enterprise in Historical Perspective*, in G.Jones,H.G.Schröter, *The Rise of Multinational Enterprise in Continental Europe*, Aldershot, Elgar, 1993, pp.49-64
- Statistisches Jahrbuch der Schweiz*, Bern, Füssli, vv.aa.
- La Suisse économique et sociale*, a cura del Dép.Féd.de l'Economie Publique, I, *Exposé historique et systematique*, Eisenach, Benzinger, 1927

- T.Tobler, *Ein Querschnitt durch die Entwicklung der Tobler-Unternehmung. 32 Jahre Industriellen Arbeit*, Bern, ed.in proprio, 1932
- Villars SA, *L'affaire des chocolats. Mémoire justificatif de la SA Villars*, Fribourg (CH), ed.az., 1916
- 25jähriges Jubiläum der AG Schokoladenfabrik De Villars, 1904-1929. *Gedenkschrift*, Freiburg (CH), ed.az., 1929
- T.van Hout, *Entwicklung und volkswirtschaftliche Bedeutung der schweizerischen Schokoladen-Industrie (Diss.)*, Freiburg (CH), Herzogenbusch, 1933
- P.A.Wavre, *Swiss Investments in Italy from the XVIIIth to the XXth Century*, in "Journal of European Economic History", 1988, 1, pp.85-102

#### F. OPERE RIGUARDANTI L'ITALIA

- "L'Alimentazione" (Genova), 1905-1907
- Annuario commerciale e industriale della città di Firenze*, 1870, Firenze, Pellas, 1870
- Annuario Lossa, Registro del Commercio e dell'Industria d'Italia*, Milano, Oglioni, 1894
- L'annuario toscano. Guida amministrativa, commerciale e professionale della Regione*, Firenze, Bemporad, 1909
- Associazione Nazionale tra le Fabbriche di Cioccolato e Cacao, di Confetti e di Biscotti, *Risposte al questionario della Commissione Reale per quanto si riferisce all'industria della Cioccolata e del Cacao*, Torino, Opes, 1914
- Atti della Commissione dell'Inchiesta Industriale*, Roma, Stamperia Reale, 1873 (ma rist.anast.Bologna, Analisi, 1984)
- B.Barberi, *Disponibilità alimentari dell'Italia dal 1910 al 1947*, Roma, Istat, 1948
- I consumi nel primo secolo dell'Unità d'Italia, 1861-1960, Milano, Giuffré, 1961
- C.Bardini, *Ma il vapore era davvero importante? Consumo energetico e sviluppo industriale in un paese privo di carbone (Italia 1885-1914)*, Firenze, Diss.IUE, 1994
- M.E.Bianchi Tonizzi, *L'industria dello zucchero in Italia dal Blocco Continentale alla vigilia della Grande guerra (1807-1914)*, in "Annali di storia dell'impresa", 1988, 4, pp.211-278
- F.Bonelli, *Il capitalismo italiano. Linee generali d'interpretazione*, in *Storia d'Italia, Annali I, Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino, Einaudi, 1978, pp.1193-1255
- G.Buitoni, *Storia di un imprenditore*, Milano, Longanesi, 1972
- L.Cafagna, *La rivoluzione industriale in Italia (1830-1914)*, in C.M.Cipolla (cur.), *Storia economica d'Europa, IV, L'emergere delle società industriali*, Torino, Utet, 1980 (ma London, 1973), pp.277-244
- *Protoindustria o transizione in bilico? (A proposito della prima onda dell'industrializzazione italiana)*, in "Quaderni storici"m 1983, 3, pp.971-984

- Dualismo e sviluppo nella storia d'Italia, Venezia, Marsilio, 1989
- A.Cagliano, Frammenti di storia del cacao e del cioccolato, in "Il Dolce", 1932, 71, pp.15-19; 72, pp.48-53; 75, pp.152-160
- Camera di Commercio e Industria di Torino, Industrie e commerci del distretto nell'anno 1912, Torino, 1913
- P.Camporesi, Il brodo indico, in Id., Il brodo indiano. Edonismo ed esotismo nel Settecento, Milano, Garzanti, 1990, pp.109-122
- F.Caracciolo, Protezionismo e limiti della rivoluzione industriale, in "Nuova rivista storica" 1976, 3, pp.551-590
- F.Chiapparino, L'industria dolciaria in Italia dall'età giolittiana all'autarchia: il caso della Perugina, 1907-1939, tesi di laurea, Perugia, 1989
- Nascita di una grande impresa: la Perugina, 1907-1923, in "Proposte e ricerche", 1989, 23, pp.235-250
- Il tentativo di concentrazione dell'industria dolciaria italiana negli anni Venti: Gualino e l'Unica (124-1934), in "Annali di storia dell'impresa", 1989/1990, 5/6, pp.324-374
- Industrialization and Food Consumption in United Italy. A Review, paper presentato al IIIrd Symposium of the ICREFH, Wageningen, maggio 1993
- Cooperation and Competition Among National and Foreign Firms in Industrializing Italy: Tobler and the Case of the Chocolate Industry, 1900-1940, comunicazione presentata al XI Congresso Intern. di Storia Economica, Milano, settembre 1994
- Commissione Reale per lo Studio del Regime Doganale e dei Trattati di Commercio, Industrie manifatturiere e minerarie, Roma, Bertero, 1914
- F.J.Coppa, Commercio estero e politica doganale nell'Italia liberale (1861-1900), in G.Mori (cur.), L'industrializzazione in Italia, Bologna, Il Mulino, 1977, pp.221-230
- E.Corbino, Annali dell'economia italiana, Napoli, 1922
- Credito Italiano, Società italiane per azioni. Notizie statistiche, Roma, 1914 e Milano 1918
- "Il Dolce" (Torino), 1926-1934
- M.Dumoulin, Les relations économiques italo-belges (1861-1914), Bruxelles, Palais des Académies, 1982
- L.Einaudi, Cronache economiche e politiche di un trentennio (1893-1925), Torino, Einaudi, 1960-1965
- F.Farina, Modelli interpretativi e caratteri del capitalismo italiano, in "Quaderni storici", 1976, 32, pp.486-514
- Federazione Nazionale Fascista dell'Industria Dolciaria, Il cioccolato e il suo valore alimentare, Torino, Foà, 1933
- G.Federico, Di un nuovo modello dell'industrializzazione italiana, in "Società e storia", 1980, 8, pp.433-455
- Autoconsumo e mercantilizzazione: spunti per una discussione, in "Società e storia", 1985, 27, pp.197-212
- Mercantilizzazione e sviluppo economico, in "Rivista di storia economica", 1986, 2, pp.149-186
- G.Federico, G.Toniolo, Italy, in R.Sylla, G.Toniolo (cur.), Pattern of European Industrialization: The Nineteenth Century, London, Routledge, 1991, pp.197-217
- G.Fuà (cur.), Lo sviluppo economico in Italia, Milano, Angeli, 1978 (3)

- G.Gallo (cur.), 'Sulla bocca di tutti': Buitoni e Perugina, una storia in breve, Perugia, Electa EU, 1990
- E.Garuffa, *Le industrie aliementari e igieniche*, Torino, Utet, 1931
- "Gazzetta dei Pasticcieri" (Milano), 1893-1897
- "Giornale dei Pasticcieri" (Milano), 1911
- E.Giretti, *L'industria dello zucchero*, in "L'Italia economica. Annuario dell'attività nazionale", 1907, pp.144-148
- Guida commerciale di Milano per l'anno 1894, Milano, Sanfelici, 1894
- Guida commerciale di Venezia per l'anno 1847, Venezia, Andreola, 1847
- Guida commerciale ed amministrativa di Torino, Torino, Paravia, 1909
- Guida commerciale e industriale della Lombardia, Milano, Cortella, 1901
- L'indicatore generale del commercio e della industria italiana. Provincia di Milano, 1876, Napoli-Milano, Croci, 1876
- "L'industria dolciaria" (Genova), 1934-1940
- Interrogatorio a Gerardo Gobbi, in Ministero per la Costituente, Rapporto della Commissione economica presentato all'Assemblea Costituente, II, Industria, II, Appendice alla Relazione (Interrogatori), Roma, 1946, pp.360-365
- P.Lanino, *La nuova Italia industriale*, III, Industrie chimiche, alimentari e agricole, Roma, L'Italiana, 1917
- (Lombardi & Macchi SA), *Nel centenario della ditta Lombardi & Macchi, 1823-1923*, Milano, ed.az., 1923
- MAIC (Ministero Agricoltura Industria e Commercio), Dir.Gen. Statistica, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di...*, in "Annali di statistica", se.IV, 1885-1903
- Statistica industriale. Lombardia, Roma, Bertero, 1900
  - Riassunto delle notizie sulle condizioni industriali del Regno, Roma, Bertero, 1906
  - Censimento degli opifici e delle imprese industriali al 10 giugno 1911, Roma, 1914
- MAIC, Dir.Gen.Gabelle, *Movimento commerciale del Regno d'Italia*, Roma, vv.aa.
- M.G.Missaggia, *Note sulle statistiche ufficiali per l'industria: 1885-1903*, in "Rivista di storia economica", 1988,2,pp.235-254
- A.Scotto, *Imposta di fabbricazione e di consumo sui prodotti dolciari*, comunicazione al Convegno sull'"Alimentazione dolciaria", Torino, novembre 1966 (in ACCTo, Biblioteca)
- G.Toniolo, *Storia economica dell'Italia liberale, 1850-1918*, Bologna, Il Mulino, 1988
- R.Tremelloni, *L'industria dolciaria in Italia. Sue condizioni, sue prospettive*, in *Il problema industriale italiano*, Milano, Giuffré, 1945, pp.253-263
- E.Trevisani, *Le industrie italiane in Russia e in Oriente*, Milano, 1912
- E.Raseri, *Alimenti e bevande nell'alimentazione dei poveri e in quella dei ricchi*, in "Annali di statistica", 1879, 8, pp.37-96
- R.Romanelli, *L'Italia liberale*, Bologna, Il Mulino, 1990(2)
- N.Rossi, A.Sorgato, G.Toniolo, *I conti economici italiani: una ricostruzione statistica*, in "Rivista di storia economica", 1993, 1, pp.1-47
- L.Sabbatucci, *Notizie sulle condizioni industriali della Provincia di Milano*, in "Annali di statistica", 1893, 65
- S.Somogyi, *Cent'anni di bilanci familiari in Italia (1858-1956)*, in "Annali dell'Istituto G.Feltrinelli", 1959, 2, pp.121-263

- L'alimentazione nell'Italia unita, in *Storia d'Italia*, V, I documenti I, Torino, Einaudi, 1973, pp.839-887
- V.Teti, *Il pane, la beffa e la festa. Cultura alimentare e ideologia dell'alimentazione nelle classi subalterne*, Rimini-Firenze, Guaraldi, 1976
- G.Vecchi, *I bilanci familiari in Italia: 1860-1960*, in "Rivista di storia economica", 1994, 1, pp.9-95
- V.Zamagni, *Industrializzazione e squilibri regionali in Italia. Un bilancio dell'età giolittiana*, Bologna, Il Mulino, 1978
- *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia, 1861-1981*, Bologna, Il Mulino, 1990

## INDICE ANALITICO

- Aachen (Acquisgrana), 206,207n,  
 217,235,345  
 Aarau, 469,507  
 Aarberg, 495n  
 Abbazia, 421  
 Abbiategrosso, 614  
 Abels-Schokoladenwerke, 243,357  
 390,391,392,394,455,500  
 Aburi, 59n  
 Accra, 59,87  
 AEG, 373  
 AG für Automatischen Verkauf  
 (vd. Kant AG)  
 AG für Verwertung landwirt-  
 schaftlicher Produkte (vd.  
 Genthin, raffineria di)  
 Agmon, T., 464n  
 Agua-Izé, barone, 54n  
 Albert, B., 148n,149n  
 Alingsas, 476n  
 Alla (vd. Duclaud)  
 Allemand, S., 597n  
 Allgemeine Deutsche Credit  
 Anstalt (ADCA), 302,487  
 Alpers, E., 343n  
 Alsazia-Lorena, 256,468,475,  
 477  
 Altona, 275,312,374n  
 Amazzonia, 41,97-99  
 Amburgo, 41,42,70,72,76,81,83,  
 91-93,105,133,185,186,188,  
 214,235,238-240,242n,243,256,  
 291,294n,325,345,363n,365-  
 367,377,381,391n,401n,410n,  
 440,511  
 Amor AG, 469  
 Amsterdam, 9,90,93,114,115n,  
 124,365,440  
 Anglo-Swiss Condensed Milk Co.,  
 480,502,515-517  
 Angola, 57  
 Anna d'Austria, 5n  
 Annaberg, 366  
 Anversa, 365  
 Arcila Farias, E., 9n  
 Argenta Schokoladenfabrik (vd.  
 Karnatzki)  
 Argovia (Aarau, Cantone), 469  
 Arlettaz, S., 495n  
 Ashanti, 60Asociacion de  
 Agricultores, 47,  
 78  
 Aspiazu, famiglia, 47  
 Assia, 235,256  
 Associazione Nazionale fra le  
 Fabbriche di Cioccolato...,  
 (vd. Federdolce)  
 Aubin, H., 152n  
 Australia, 112,118,400  
 Austria-Ungheria, 10,108,111n,  
 112,117,118,136n,139n,141,189  
 209,296,327,345,363n,364,372,  
 375,377,390n,401-411,417,420-  
 426,441,444,448,475n,476,477,  
 527n,535n,578,594n,612,627  
 Automat AG, 376,377n,412n  
 Automat Hartwig & C. KG, 377,412  
 Autosales Gum & Chocolate Co.,  
 436n  
 Bad Homburg, 312,  
 Bad Kreuznach, 206  
 Baden (regno), 233,256,476  
 Bahia, 31,37,41,58,59n,90,  
 97-99  
 Bahia de Caràques (Ec.), 45  
 Bahlens GmbH, Keksfbk., 314,  
 332n,347n  
 Bairoch, P., 121n,464n,494n  
 Baj & Radaelli, 593n  
 Baker Chocolate Ltd., 287n,329  
 432  
 Baker Perkins Ltd., 275-276  
 Balao, 48  
 Ballif, (bottega), 485n  
 Ballin, A., 299n  
 Baltimora, 427  
 Banca Nazionale Svizzera, 510n  
 Banca Unione, 606  
 Banco Comercial y Agricola(BCA)  
 46,47  
 Banco Nacional Ultramarino(BNU)  
 54,57,75

- Bank für Handel und Industrie,  
298,443n
- Banque d'Outremer, Bruxelles, 56
- Baratti & Milano, 589,590n,605n  
617
- Barberi, B., 561n
- Bardini, C., 565n
- Bari, 596
- Basilea, 311n,472n,533n,535
- Bass Succ., Confetteria Romana  
590n
- Bass & Stratta (vd.Stratta)
- Batty, F.H., 59n
- Bauer, P.T., 62n
- Bauermeister GmbH, 275,276
- Bauermeister & C.Scholadenfbk.  
208n,257
- Baumgarten, W., 84n
- Baviera, 256
- Beata & Perrone, 590n
- Becker & Schmidt, Kakao- u.  
Schokoladenwerke, 257
- Bedford, 476n
- Belgio, 112,117,118,122,126-  
132,155,156,179-184,189-195,  
327,351,372,375,400,439,446,  
475-477,548,578,584n
- Bell Shöne, Metzgerei, 533n
- Bellet, J., 490
- Bensdorp, 82,168n,229,234,257,  
323,595n,609n,613
- Benson, J., 360n,361n
- Benzoni, G., 6n,558n
- Benvenisti, G., 492n
- Berckum, H.J., 468n,504n
- Bergamo, 593n
- Berger, R., Schokoladen- und  
Kakao fbk., 84,243,257,306,352  
455
- Bergier, J.F., 464,465n,471n,  
497n
- Bergmann, T., 369,372
- Bergmann & Flürsheim, 369
- Berliner Automaten Gesellschaft  
Borchert & Co., 377
- Berliner Handels-Gesellschaft  
(BHG), 297-299,300n,307,363n,  
433n
- Berlino, 82,164,205,208,209,  
211-213,219,221,222,230-232,  
237,238,243,244n,256,284,285,  
296n,311n,339n,362n,365,366,  
369,373,377,384,389,391n,  
405n,440,473,558
- Berna, 365,467-469,484-488,491,  
492,501n,507,523,534,535,613n
- Bernalpen Milchgesellschaft  
(Société Latière des Alpes  
Bernaises), Stalden, 233,257,  
330,483,494,501n,506,507
- Bernhard, A., 163n
- Berry, S., 65
- Bertola, G., 40n
- BeBelich, N., 242n
- Besser, E., 412n
- Bethge & Jordan GmbH, 241n,257,  
455
- Bianchi, Milano (vd.Theobroma)
- Bianchi, Lugano (anche Compa-  
gnia Svizzera per la Fabbri-  
cazione del Cioccolato Primi  
& Bianchi) 469,497n,498,507,  
523,525,615n
- Bianchi Tonizzi, M.E., 570,577n,  
579n
- Bianchini, G., 588n
- Biancotti, F.lli, 591,599
- Biel, 485n
- BieBenhofen, 233,494,506n
- Birling, H., 217n,235n,345n
- Biucchi, B.M., 471n
- Bizière, J.M., 8n
- Blankart, Banca, 527
- Bleichröder, Banca, 297,298
- Blenio, 467,468n,485n,527n,593n
- Bloch, 469
- Blooker, 229,234
- Bludenz, 476,477,494
- Bodenbach (Podmolky), 209,300,  
366,402,405,406n,407,409,  
410n,411,413,416,417
- Boemia, 209,366,401,407,408,  
413n,414,416
- Böhme AG, Gebr., 242,257,302,  
455
- Bolaffio, L.F., 592n
- Bologna, 558,594
- Bondar, G., 59n
- Bondois, P.M., 5n
- Bonelli, F., 561n
- Bongard, W., 347n
- Bontenkoe, C.(C.Dekker), 5n
- Borchardt, K., 152n,157n,158n,  
237n



- Bordeaux, 90, 511  
 Boschi, P., 14n  
 Boston, 427, 432, 435  
 Bouthon, J., 592, 603  
 Branca (ditta) 593  
 Brandeburgo, 256  
 Brasile, 30, 40, 41, 53, 58-59n, 78,  
 97-99, 626  
 Braudel, F., 3n, 5n, 7n  
 Brauns Telegraphen GmbH, 373  
 Braunschweig (anche Brunswik),  
 202n, 222, 256  
 Brema, 202n, 243, 363n, 365-367,  
 390, 391, 428, 440  
 Breslavia (Wroclaw), 243, 309,  
 364, 365, 377, 440  
 Brisbane, 518  
 Bristol, 11n, 259n  
 British Cacao & Chocolate Co.,  
 513n  
 Broc, 490, 491, 501n, 507, 518n,  
 520  
 Brunetti, C. J., 206, 468n  
 Bruni, F., 467n, 485n, 523n, 527n  
 528n  
 Bruxelles, 365, 440, 511, 613n  
 Bruxelles (Convenzione di) 143n,  
 144, 150, 151, 438, 495, 503, 524,  
 579  
 Bryant & May, 375n, 428  
 Bucarest, 365, 424, 425, 476n  
 Budapest, 365, 423n, 424, 425, 440,  
 613n  
 Buenos Aires, 476n  
 Buitoni, G., 388  
 Buitoni, SA (Sansepolcro), 14n  
 Bund der Industriellen, 149n  
 Bundesverband der Deutschen  
 Süßwarenindustrie eV, 150n,  
 151n, 344n, 348n  
 Burckhardt & Cie., 529, 534  
 Burckhardt, P., 301  
 Burnay & C., 73  
 Burnett, J., 153n, 154n  
 Busch, A., 375n  
 11, 36n, 76, 77, 80, 81n, 84n, 85n,  
 86-89, 95, 136n, 264, 325, 329,  
 334, 368, 479, 492, 513n, 519  
 Cadbury, G. (anche 'Historicus'),  
 50n, 52n  
 Cadbury, W., 54-57n  
 Cafagna, L., 562n  
 Caffarel, 588, 589  
 Cagliano, A., 588n  
 Cahn, C., 370,  
 Cailler, A., 470, 490, 520  
 Caillers' British Agency, 518  
 Cailler SA du Chocolat au Lait,  
 21n, 329, 463, 469, 470, 489-491,  
 494, 498, 501n, 507, 508n, 515n,  
 518, 520, 524, 530, 542  
 Cailler, F., 480  
 Cailler, F. L., 468, 470, 589n  
 Caizzi, B., 593n  
 Caltanissetta, 379n, 595  
 Camburger Zuckerfabrik, 305  
 Camerun, 31, 44, 66, 67, 68n, 79  
 Camporesi, P., 6, 7n, 558  
 Canada, 118  
 Capo Verde, 57  
 Caracas, 41  
 Caracciolo, F., 579n  
 Cardinall, A. W., 63n  
 Carletti, F., 6n, 558n  
 Caron, F., 509n  
 Carreras, A., 108  
 Casson, M., 409n  
 Causse Manufacturing & Importing  
 Co., 518  
 Celle, 202n  
 Centro Colonial, Lisbona, 57, 58,  
 74, 75, 77, 78, 81  
 Ceylon, 52, 61, 66, 67  
 Chalmin, P. G., 149n  
 Cham, 480  
 Chambers, E., 34  
 Chandler, A. D., 21n, 22, 87n, 211n,  
 228n, 238n, 248n, 280n, 288n, 313,  
 333n, 336n, 353, 357n, 359n, 379n,  
 427n, 464n, 502, 509n  
 Chapman, A. M., 4  
 Charbonnier, N., (vd. fam. Malan)  
 Chiapparino, F., 3n, 14n, 24n, 505n,  
 598n, 616n  
 Chiaravalle Milanese, 591  
 Chicago, 276, 323n, 427, 429,  
 Child, J., 87n

Caamano, famiglia, 47  
 Caamano Tenguel Estate, 47, 48  
 Cadbury Brothers (Bournville)

- Chiriboga, M., 42n, 47n  
 Chur, 469  
 Churchman, W., 259n  
 Ciferri, R., 31n  
 Cilyax Schokoladenfbk., 231n  
 Cima, 469, 498, 534  
 Cina, 400  
 Cipolla, C.M., 152n, 406, 471n, 562n  
 Clarence-Smith, G., 53-55n, 57n,  
 Clemen & Shöne GmbH, 257  
 Clementina Plantagengesell., 47  
 Clouth, Gummifbk., 362n  
 Coblenza, 206, 468n  
 Colditz, C., 301  
 Collesei, U., 335n, 358n  
 Colmar, 480n  
 Colombo, C., 3n  
 Colonia, 206, 208, 209, 212, 232, 235, 238, 243, 244n, 286, 294, 296, 297, 309, 334, 346, 362n, 363, 365, 366, 370, 373, 375, 377, 384n, 389n, 390, 407n, 420, 432, 438, 442n  
 Como, 593n  
 Compagnia di Caracas (o di Guipuscoa), 8, 39n  
 Compagnie Suisse pour la Fabr. des Chocolats (vd. Bianchi)  
 Congo, 61, 63, 66  
 Conze, W., 156n, 168n  
 Coppa, F., 573n  
 Cora (ditta), 593  
 Corbino, E., 579n  
 Cordella, F., 206  
 Cortellazzo, M., 588  
 Cortés, H., 3n  
 Costa, A., 99  
 Costa d'Avorio, 31, 61, 78  
 Costa d'Oro, 31-33, 38, 58-68, 74, 76, 79, 80, 82, 87-91, 97-99, 130, 626  
 Courtelary, 469  
 Cracovia, 476n  
 Crafts, N.F.R., 154n  
 Credito Italiano, 591n, 601n, 606, 607  
 Cremona, 583n, 596  
 Cressbrook Dairy Co, 518  
 Croisier, 459, 498, 501n, 507, 534  
 Cuba, 52, 66  
 Curaçao, 8, 90n  
 Curtarelli (ditta), 596  
 Czok, K., 236n  
 Daems, H., 211n, 223n, 238n, 248n, 283n, 288n, 320n, 342n, 357n, 464n, 509n, 610n  
 Daeniker, E., 522  
 DAG (vd. Deutsche Automaten Gesellschaft)  
 Dagebrodt & Sohn GmbH, 257  
 Dahò & C., Soc. It. di Specialità Alimentari, 614n  
 Dal Pane, L., 561  
 Damblon, H., 271n  
 Dangio, 469  
 Danimarca, 112, 118, 400, 477  
 Danzica, 243, 309, 311n, 377, 389n  
 Darmstädter Bank, 297, 298, 299n, 433n  
 D'Ascoli, C., 39n  
 Davenport-Hines, R.P.T., 322n  
 David, F., 242n  
 David Söhne, Schokoladenfbk., (poi Mignon), 84, 242n, 257, 302, 325, 345, 352, 360n, 362n, 380, 400, 455  
 Davit (ditta), 589  
 De Brito, J.J.X., 56n  
 De Bulhoes, L., 55n  
 De Coster, E., 590  
 De Giorgi, fam., 468n  
 de Lorenzi, 206  
 de Mestral, A., 480n, 483n  
 de Tomis, 206  
 Delitzsch, 242, 243  
 Dellheim, C., 87n  
 Delfinato, 472  
 Demaria, G., 606n  
 den Hartog, A.P., 14n  
 Denecke, D., 360n  
 Dernburg, B., 298, 299n  
 Dessauer Schokoladenfbk. Conrad & Rief, 306  
 Deutsche Automaten Gesellschaft (DAG), 365, 370, 371-377, 422, 428, 439-442, 534  
 Deutsche Bank, 292, 299n, 352n  
 Deutsche Edison-Phonographengesellschaft mbH, 296n, 351n,

- 373  
 Deutsch-Österreichische Edison  
 -Kinetoskop GmbH, 373  
 Devink, J., 264  
 Dewey, D., 62n  
 Diamond, 374  
 Digerini & Marinai, Soc.It.per  
 l'Industria dei Biscotti e  
 Dolci 599,602,603  
 Dignowity, W., 61,66,80n  
 Dill, L., 420  
 Dippold, K., oHG, 257  
 Dittrich, E., 238n  
 Doepler, E., 346  
 Doubs, 508n  
 Drummond, J.C., 8  
 Dresda, 150,202n,205,208-211,  
 214,217,221,222,236-238,243,  
 256,270n,275,300,325,326n,  
 346,366,376,389n,401,402,407,  
 409,413,428,558,559n  
 Dresdner Bank, 300,413  
 Duclaud Nachfolger AG, Berlino,  
 230-231n,257,295n,303,455  
 Dumoulin, M., 579n  
 Dunning, J.H., 409n  
 Düsseldorf, 234,323  
 Duran-Ballén, famiglia, 47
- Echandens, 484,501,514,520  
 Ecuador, 30,34,37,38,40-48,53  
 97-99,135  
 Edison, T.A., 351n,373  
 Ehrler, E., 62n  
 Einaudi, L., 579n  
 Eisele, H., 285n,347n,389n  
 Eisenwerke Gaggenau AG, 369n  
 Ellerbrock, K.P., 148n,241n  
 Emmerich, 206,214,234  
 Engadina, 467n  
 Engelhardt, U., 156n,168n  
 Engelsing, R., 158n,220n  
 Engerman, L., 153n  
 Ercolani, P., 565n,566n  
 Erfurt, W., KG, Schokoladenfbk.  
 257  
 Erneholm, I., 31n,39n,48n,52n,99  
 Ernst Günther di Schleswig-  
 Holstein, 292,384n
- Esmeraldas, 43  
 Eszet (vd.Staengel & Zillers)  
 Etemand, B., 121n  
 Euler, F.W., 214n,240n,332n  
 Exner, R., 380
- Fage, J.D., 60n  
 Fao (Food and Agriculture Org.  
 of the U.N.), 29,30,73n,99,  
 100,108n,116,118,119n,175n,  
 186,187,406  
 Farina, F., 561n  
 Favarger, 469,534  
 Federdolce, 14n,571-572n,583n  
 Federico I di Prussia, 473n  
 Federico II di Prussia, 203  
 Federico, G., 561n,563n,566  
 Federico Guglielmo I di Prus-  
 sia, 5n  
 Felix & Sarotti, 284,346n,473n  
 Felsche Schokoladenfbk.,  
 Lipsia, 214,218,237,257,352,  
 360n,455  
 Fernando Poo, 32,59,61  
 Ferrero, Spa, 618  
 Fiedler & Vieweger, 344n  
 Fielhauer, H.P., 166n,169n  
 Fifth Avenue Bank, 433n  
 Filippo di Sassonia-Coburgo, 292  
 384n  
 Filippo IV di Spagna, 5  
 Filsinger, F., 327n  
 Fincke, H., 11n,207n,264n,265n,  
 268n,271n,321n,334n,479n,480n  
 485n,490n  
 Finlandia, 118  
 Fiorentina, Soc.Cioccolato &  
 Confetture, 594-595,598  
 Firenze, 558,594,601n,614n  
 Fischer, A., 484  
 Fischer, Gebr., Dampf-Marzipanen-  
 massen-, Kakao- u Schokoladen-  
 fbk., 257,289,363n,400,455  
 Fitzgerald, R., 329n  
 Fiume (Rijeka), 410n,422n  
 Floud, R., 153n.,154n  
 Fongaro & C. (poi SA Dolomiti),  
 594  
 Forberger, R., 208n

Fortschritt, 257,311,312,455  
 Francia, 4-8,10,16,41,108,111,  
 112,117-119,122,124-132,136n,  
 137,142,154,155,179-184,189-  
 195,204,206,218,277,286,321n,  
 326n,327,351,375,439,446,450,  
 468,477,495n,496n,508,509,517  
 522,534,548,557,569,578,584n,  
 612,626  
 Francioli SA, Commerciale, 614n  
 Francioli, Sacchini &C.,SA,614n  
 Francoforte s.M., 364-367,389n,  
 419,440,468n  
 François,E., 9n  
 Frank,M., 613n  
 Franke,E., 29,207n,275n,325n,  
 390n  
 Frankenthal (zuccherificio),  
 307  
 Franklin,A., 5n,259n  
 Franko,L.G., 448n,449n  
 Frankonia AG, 243,257,  
 303,  
 Frei,R., 467n,484n,502n  
 Freital, 275  
 Frey, 469,498,507  
 Friburgo (Freiburg,CH), 469  
 501n,507,532  
 Fritsch,B., 233n,474n,476n  
 Fromborg &Co., Banca, 299  
 Fry,J., 259n,325  
 Fry (Bristol), 11,87,259n,513n  
 Fuà,G., 565n  
 Fulton, 494,501n,507,517,520  
 Furtado,C., 51n  
  
 Gäbel KG, 270n,275  
 Gaedke,P.W., 82,83n,84,345  
 Gaedke GmbH, Schokoladenfbk.,  
 82,257,325,352,455  
 Gaggenau, 369,370  
 Gaj & Revel, 589  
 Gallettine, Biscuits & Affini,  
 Fabbriche Riunite, 585,591,  
 599,601,602,603n,605n,606,  
 608,610,616,617,625  
 Gallo,G., 14n

Gartmann,C.H.L.,Kakao-u.Scho-  
 koladenfbk., 257  
 Garuffa,E., 600n  
 Gaspard-David,E., 584n  
 Gautzsch, 301  
 GEG (vd.Fortschritt)  
 Gemeinhardt,C.,Kakao-,Schoko-  
 laden-u.Zuckerwarenfbk., 257  
 Genest,G., 285n  
 Genova, 593,597,601,608,613n  
 Genthin (raffineria di), 150,  
 630  
 Genußmittelwerke GmbH, 455  
 Gerabronn, 315  
 German American Bank, 433n  
 Gern,P., 495n  
 Gerschenkron,A., 562n,563n  
 Gerstmann,B, 301  
 Gessert,A., 207n  
 Giamaica, 36,52  
 Giannetti,R., 331n  
 Giava, 52,61,91  
 Giles & Baker, 365,426  
 Ginevra, 469,507,511,613n  
 Giovanoli (bottega), 205  
 Giore (ditta), 594  
 Giuliano (ditta), 589  
 Gladstone,W.E., 35n  
 Glasgow, 387n  
 Glauchau, 344n  
 Gmunden, 421  
 Gobbi,G., 388n  
 Goetz,A., 426  
 Gömmel,R., 158n  
 Goldina AG (vedi Abels)  
 Goll, 469,475n,498  
 Gonzalez Bazo,V., 43n,99  
 Goodall,F., 322n,325n  
 Gosnell,J.,&Co., 374,375n  
 Graack,E., 205n,214n,236n  
 Gramola,A., 592n  
 Gran Bretagna (anche Inghilter-  
 ra), 5,8,10,16,35,41,73,91,  
 93,108,111n,112,117,118,122,  
 124-132,137,147,153,154,179-  
 195,202,259n,275n,296,305,  
 321n,322n,323,325,326n,327,  
 337n,345,350n,372,375,386-  
 387,400,426-427,429-431,437-  
 439-442,448,450,475-477,482,  
 496n,516n,517n,518,522,548,  
 569,578,584n,612,626

- Grasso, V., 606n  
 Graves, A., 148n, 149n  
 Graz, 412n  
 Greco Milanese, 592, 599,  
 Green, R.H., 63n, 65  
 Greenwich Bank, 433n  
 Greiert, C., 139n, 140, 150n,  
 215n, 236n, 344n  
 Greifswald, 212  
 Grenada, 44, 49, 50n  
 Griffith, W.B., 59n  
 Grigioni (cantone), 205, 469  
 Grison, 469  
 Grondona, F., 613n  
 Groß, J.D., & C., Schokoladenfbk.,  
 231n, 257  
 Grün, dr., 609  
 Gruner, E., 463n, 473n, 504n  
 Guadalupe, 61  
 Gualino, R., 1, 14n  
 Guanaja (isola di), 3n  
 Guatemala, 61  
 Guayaquil, 41, 44, 46, 48, 90, 99,  
 135  
 Gubor Schokoladenfbk., 314n  
 Guelfi, G., 574  
 Guerrero, A., 46n  
 Guglielmo II, 410n  
 Guinea, 57  
 Gujoni, 592  
 Gunnarsson, 62n, 88n, 186  
 Gutehoffnungshütte, 219n  
 Gutkind, P.C.W., 64n  
 Gutzwiller, A., 508n, 539  
  
 Habicht, W., 473n  
 Hachez, Bremer Schokoladenfbk.,  
 243, 257  
 Haerberlein GmbH, 257, 315  
 Hahn, H., 424  
 Haiti, 52  
 Halle, 241-243, 291, 325, 362n,  
 367, 380, 391  
 Hamburg-Amerika-Linie, 299n  
 Hancock, W.K., 63n  
 Hannah, L., 238  
 Hannover, 214, 239, 240, 243, 314,  
 331, 366, 413  
  
 Hannover (Regno), 222, 239,  
 256  
 Hanseatische Kakao- & Schoko-  
 ladenwerke, (vd. Abels)  
 Hanson, J.R., 121n, 142n, 146n  
 Haupt, H.G., 9n  
 Harburg, 214, 239, 240  
 Hartl, J., 365, 426  
 Hartmann, H., 466n  
 Hartwich, C., 202n  
 Hartwig & Vogel AG, 82, 84, 226n,  
 228, 237, 257, 300, 302, 303, 309,  
 324, 325n, 326n, 330, 346, 361,  
 362n, 366, 368, 376, 392, 395, 400,  
 401, 403, 405, 408-415, 417, 420,  
 422, 455, 457, 500, 602, 610  
 Hasselmann, E., 312n  
 Hauschild-Thiessen, R., 83n  
 Hauswaldt, J.G., Zichorien- und  
 Schokoladenfabriken, 217, 229,  
 241, 243, 257, 272, 304, 362n, 455  
 Hattersheim, 233  
 Hausen & C. AG, Kasseler Hafer-  
 Kakaofbk., 257, 295n, 302, 315,  
 326n, 455  
 Hayem, J., 5n  
 Heer, J., 233n, 480n, 517n, 615n  
 Heidelberg, 417n  
 Heidenau, 275n  
 Heilbronn, 311n  
 Heimerdinger, J., 294, 363n, 365  
 Heischkel-Artelt, E., 9n, 12n,  
 160n  
 Heller, G. & W., 405, 613  
 Henning, F.W., 107n  
 Henningsen, A., 117, 119n, 406  
 Hepner, V., 352n  
 Herford, 217  
 Hermann & Beyer Frères (poi Savy  
 Jeanjean & Cie.), 214, 266, 275,  
 276  
 Hershey, M.S., 276, 329, 355n, 492  
 Hershey Corp., 276n, 394, 432n  
 Hertner, P., 403n, 409n, 445n, 478n  
 Herx, T., 365, 418n, 427, 433  
 Herzberger, W., 348n  
 Hetzler, T., 433n  
 l'Heureuse, 205, 257  
 Hewel & Veithen KG, 257  
 Heydt, Kersten & Sö., 298  
 Hildebrand GmbH, Schokoladen-  
 fbk., Berlino, 82, 84, 205, 212-

- 213, 221, 226n, 229, 230, 257, 290,  
302, 309, 326, 330, 360n, 362n,  
366, 377, 392, 395, 400, 455, 459
- Hildebrand, J., 213  
Hildebrand, R., 213  
Hildebrand, T., 212-213  
Hill, P., 64-66  
Himmel, E., 494  
Hischer, P.G., 236n  
'Historicus' (vd. G.Cadbury)  
Höbelt, L., 410n  
Hochdorf, 469, 501n, 507, 520, 528,  
529  
Höcker, M., & Co., 369  
Hoff, A.e.A., 352n  
Hoffmann, H., 284, 299, 300n, 346  
Hoffmann, W.G., 103n, 107n, 134,  
159n, 223n, 481n, 566n  
Hohenlohesche Nahrungsmittelfbk. AG,  
315, 500n  
Hoischen, J., 148n, 305n  
Holex Schokoladen- Confituren  
u. Fruchtkonserven Fabriken  
(anche Taunus), 257, 312  
Holstein, 240  
Home & Colonial Stores, 387  
Hopkins, A.G., 62n  
Hörmann AG, Gebr., Dresden, 229,  
257, 315, 500n  
Horn, N., 210n  
Horst, T., 319n, 329n, 353n, 447n,  
516n  
Horrocks, S., 334n  
Hueppe, F., 328n  
Hürlimann, A., 487  
Hussey, R.D., 9n, 39n  
Hustig, M., 407  
Hutchinson, F.W., 59n  
Hymer, S.H., 63n, 65  
Hymer, S., 408n
- Imhoff, H., 29, 203n, 207n  
Imperial College of Tropical  
Agriculture, 50  
Imperial Economic Committee,  
34, 50, 51, 63, 91n, 93n  
Infantolino, G., Fabbrica di  
Torrioni 379n, 595  
Intra, 614n
- Ischl, 421  
Italo-Hollandaise, Società,  
595, 599
- Jänecke, avv., 413  
Jarzembowski, C., 257  
Jasmatzi, 374  
Jeffreys, J.B., 386n, 387n  
Jersey City, 518  
Joest, H.J., 271n, 285n, 294n, 352n  
368n, 432n, 435n  
Johannesburg, 476n  
Johnston, J.P., 154n  
Jones, G., 36n, 403n, 409n, 445,  
450n, 464n, 513n  
Jordan, E., 209, 211  
Jordan, H.G.C., 208  
Jordan J.e.A., 407  
Jordan & Timaeus, Schokoladen-  
fbk., 135, 162, 208-211, 217,  
221, 237, 257, 304, 339, 362n,  
401, 403, 405-407  
Josty, f.lli, 205
- Kabisch, T.R., 435n  
Kaffee Hag, 347n  
Kaiser, J., 84  
Kaisers Kaffeegeschäft, GmbH,  
229, 235, 257, 84, 310-311, 386,  
390, 392, 455  
Kakao-Einkaufsgesellschaft mbH  
(KEG), 70, 76, 81-85, 86, 89, 95,  
151, 316n, 368, 610, 630  
Kakaohand-GmbH, 292  
Kant AG, Wittenberg, 161, 229,  
242, 243, 257, 306, 307, 308-310,  
311, 312, 368, 369, 376, 377, 455,  
610  
Karlsbad (Karlov Vary), 412n,  
421  
Karnatzki, Schokoladenfbk., (poi  
Argenta) 208n, 306, 312  
Karstadt, 306n  
Karuth & Kraniger, 363n, 365,  
390n, 420, 421  
Kassel, 202n, 207, 326, 365, 366,

- 390n,440  
 Kasseler Haferkakao-Fabrik (vd. Hausen)  
 Kathreiner Malzkafee-Fabriken, 445n  
 Kattwinkel, M., 436n  
 Keiller Germany Ltd., 307  
 Keiller, J., & S., 307  
 Kemp, T., 158n  
 Kermann, J., 206n, 207n  
 Ketzin (zuccherificio di) 150n  
 Kiesewetter, H., 107n, 144n, 152n, 157n, 159n, 231n, 236n, 239n  
 Kilchberg, 487, 488, 501n  
 Kindleberger, C.P., 408-409n, 464n, 478n  
 Kirchhain, G., 159n  
 Klaus, 469, 470, 475n, 492, 494, 498, 506-511, 524, 605, 612  
 Klein, H.L., (vd. Landshuter)  
 Klein-Wanzleben, 310  
 Kleve, 234, 323  
 Klopstock, F., 115n, 154n, 329n  
 Knapp, A.W., 5n, 35n, 59n, 66, 93n, 154n, 259n, 275n, 321n  
 Kocka, J., 210n, 228n, 238, 247n, 274n, 449n, 472  
 Kohler, C., 484  
 Kohler, C.A., 329, 469, 470, 483, 484, 498, 501, 514, 517, 520  
 Königsberg, 243, 309, 363n, 365, 377, 390n, 419n, 440  
 Körner, M., 464n, 495n  
 Körner & Lippert, 362n  
 Kratz, 365  
 Krefeld, 234n, 323n  
 Kress, W.W., 206n, 214n, 234n  
 Kreutz, A., 12n, 203n, 207n  
 Kriegs-Kakaogesellschaft mbH, 83n, 85, 316  
 Krimse, O., 136n, 139n, 145n, 235n, 241n, 410n  
 Kroher, F., 302  
 Krüger, W., 362, 363n  
 Krugmann, 230n  
 Kuczynski, J., 158n, 166n, 169n,  
 Kugler, Banca, 527  
 Kügler (ditta), 613n  
 Kühner, Hendschel & Co, 426  
 Kurth, H., 70, 74n, 134, 187  
 Kuske, B., 87n, 139n, 206n, 209n, 212n, 230n, 232n, 235n, 266n, 270n, 271n, 278n, 285n, 294n, 295n, 297n, 298, 310n, 330n, 347n, 350n, 352n, 368n, 370n, 371, 407n, 418n, 421, 423, 428n, 429n, 432n, 434, 435n, 436n, 438n, 439n, 529 534n  
 Kynast, R., 145n, 203n, 232n, 271n, 350n  
 Kynast, J.G., Kakao-u. Schokoladenfbk., 257, 445  
 Ladenburg, Thalman & Co. Bank, 433n  
 Laessig, A., 270n, 271n, 275n  
 Laferme, Zigarettenfbk. 374, 375n, 428  
 Lambertz, H., 257  
 Landes, D., 274n  
 Landgraf, Dr., 138n, 189  
 Landshuter Biskuit-und Keksfbk. H.L.Klein, 229, 257, 314, 315, 455 500n  
 Lanfeld, 323n  
 Lang, A., 342n  
 Langer & Cie., 474n  
 Lanino, P., 590n  
 Latteria Locata Triulzi, 608  
 Laute, G., 291n, 296n, 335n, 377n, 378n, 428n, 438n  
 Lazar Speyer Bank, 433n  
 Lazzaroni, L., 601n  
 Le Cointe, P., 31n, 99, 474n  
 Le Hâvre, 91-93  
 Le Locle, 469, 507, 508  
 Lecco, 593n  
 Lehmann, J.M., Maschinenfabrik, 275, 276, 427  
 Lehmann, L.B., 275n  
 Léman, Fabrique de Chocolat du, 498, 507  
 Leoni Frères, 375n, 376n  
 Létang SA, 275  
 Leu, Banca, 487, 526  
 Lever Brothers Ltd., 297, 374, 428  
 Lever, W., 297  
 Levy, A., 295  
 Lewis, D.L., 355n  
 Liebermann, M., 352

Liebig, J., 12, 352  
 Lilla, 511  
 Lindau, 233, 330, 517  
 Lindert, P.H., 153n  
 Lindt, A., 484, 487, 488  
 Lindt, A.&W., 469, 488  
 Lindt & Sprüngli, AG Vereinigte  
   Berner und Zürcher Fabriken  
   24n, 229, 335n, 487, 488, 491, 498,  
   501n, 506, 507, 513, 524, 543, 633  
 Lindt, R., 267, 467n, 469, 484-488,  
   589n, 602, 633  
 Lindt, W., 488n  
 Lione, 511, 613  
 Lipsia, 151, 202n, 214, 236n, 237,  
   238, 243, 256, 300, 339n, 365, 366,  
   391, 440  
 Lipton, 387n  
 Lisbona, 53, 54, 57, 73-77, 81, 90,  
   92  
 Liverpool, 91, 92, 522  
 Livesay, C., 359n, 362n  
 Livorno, 597  
 Lobeck, P., Schokoladenfbk.,  
   214, 217, 237, 257, 308, 325, 400,  
   415, 455  
 Lobositzer, 405  
 Lobtau, 275n  
 Lochau, 494  
 Lockwitzgrund, 416  
 Loose & Co., Bankhaus, 298,  
   433n  
 Lörrach, 232, 330, 476, 477, 494,  
 Lohmann, H., 214  
 Lohmann, famiglia, 234n  
 Lombardi, A., 604  
 Lombardi & Macchi, SA 585, 592,  
   598-605, 607, 617, 624  
 Lombardi, G., 603, 604  
 London & Province Automatic  
   Machine Ltd, 428  
 Londra, 9, 90-93, 124, 135, 185,  
   186, 231n, 276, 296n, 323n, 365,  
   387n, 405n, 423, 426, 428, 437,  
   440, 511, 517, 518, 613n  
 Lonsdale, J., 60n  
 Losanna, 469, 483, 484, 501n, 507  
 Lubeca, 419  
 Lucerna (Luzern), 469, 527n  
 Lucerna Anglo-Swiss Chocolate,  
   84, 469, 498, 501, 506, 507, 518,  
   520, 524, 528-530, 534, 544

Ludwigshafen, 474n  
 Lugano, 469, 507, 523, 526  
 Luhmann, E., 328n  
 Luigi XIII, 5n  
 Luigi XIV, 4-6  
 Lumière, f.lli, 373, 376n  
 Luzerner Kantonalbank, 529, 530  
  
 Macchi, G., 603  
 Macchi, L., 604  
 Maddison, A., 123n, 565n  
 Madeira, 76  
 Maestrani, A., 527n  
 Maestrani, Schokoladenfbk., 469,  
   470, 476, 492, 494, 498, 501, 506,  
   507, 508n, 520, 524, 527, 528, 544  
 Maestrani Swiss-American  
   Chocolate Cy. 527-528, 544  
 Magdeburger Privatbank AG, 150  
 Magdeburgo, 217, 236, 241, 272,  
   300, 306n, 310, 365, 391  
 Magonza, (Mainz), 472  
 Maïßen, 203, 221  
 Majani (ditta), 594  
 Majer, W., 285n  
 Malan, fam., 470n, 589n  
 Malanza (visconte di), 56  
 Mampong, 59  
 Manabi, 45  
 Manchester, 275n  
 Mangoase, 87  
 Mani, L., 12n  
 Mannheim, 374, 474n  
 Manzoni, G., 7n  
 Maynards Ltd., 387n  
 Maria Teresa d'Austria, 5  
 Markenschutzverband (vd. Verband  
   der Fabrikanten von Marken-  
   artikeln e.V.)  
 Marsiglia, 597  
 März, J., 236n  
 Marseiller..., 330  
 Marsiglia, 511  
 Marsner, 405  
 Martinica, 41  
 Masefield, G.B., 3n  
 Masnata, A., 476n, 496n, 507n, 517n  
 Masson, Chocolaterie, 261  
 Mathies, P., 386n



- Mattenkladt, 365  
 Mattke & Sydow, 257  
 Maulner, F., 474n  
 Mauls Schokoladenfbk., 208n, 257  
 Mauro, F., 51n, 78n  
 Mauxion, A., 219, 367  
 Mauxion mbH, Schokoladenfbk., 219, 231n, 243, 257, 445  
 Mayo-Smith, R., 142n  
 McCloskey, D., 153n, 154n  
 McCollum, E.V., 12n  
 Meiffels (bottega), 207n  
 Meinke, C., 207  
 Meini, 405  
 Meißner, E., 205n, 232n, 236n  
 Mende, M., 148n  
 Menichino (ditta), 595  
 Menier, SA Chocolat-, 36, 84, 261, 266, 482, 496n, 519, 613  
 Menne, F.R., 161n, 337n, 347n, 350n, 352, 362n, 368n  
 Merano, 421  
 Merckens, A., 436n  
 Mercur, Wechselstube AG, 423, 425  
 Merkur, Schweiz. Schokolade und Kolonial-Haus AG 498, 506, 530, 534, 535  
 Messina, 596  
 Mestre, 594  
 Metz, 492n  
 Metzger GmbH, Norimberga, 229, 257, 314, 315, 455  
 Michelis, Dr., 326.  
 Mieth, J.F., 242n.  
 Miethe, J.F., Dampfschokoladenfbk., 211-213, 221 257  
 Migliorini, B., 588n  
 Milano, 7n, 365, 404n, 405n, 468n, 511, 534, 558, 559n, 583n, 585, 590n, 591-593, 608, 612, 614, Milano, E., 590n, 606n  
 Miles, J., 62n.  
 Milka Nahrungsmittel GmbH, 345n  
 Miller, D.S., 87n,  
 Mintz, S., 7n, 146n, 153n, 202n,  
 Mirabile, L., 276n,  
 Missaggia, M.G., 555n  
 Missione di Basilea, 59n  
 Mitchell, B.R., 406  
 Mitscherlich, A., 12, 29, 41, 204, 264n, 265n  
 Mitteldeutsche Privatbank (vd. Magdeburger Privatbank)  
 Mitteldeutsche Creditbank, 306n  
 Mittenzwei, F., 407  
 Moky, J., 154n  
 Monaco, 203, 309, 363n, 365, 366, 377, 389, 440, 511  
 Mondon, 480n  
 Monheim, L., KG, Schokoladenfbk., (anche Trumpf), 217, 218, 235, 257, 345, 455  
 Montélimar, 492n  
 Montero Gonçalves, R., 59n  
 Montet, G., 483  
 Montreux, 469, 507  
 Monza, 593n  
 Moreno, G., 135  
 Morgan, T., 309  
 Mori, G., 573n  
 Moriondo & Gariglio, SA Cioccolatte e Cacao, 472n, 585, 589, 591, 598, 600, 602, 605n, 606, 607, 617, 624  
 Moriondo, G., 600n, 606, 632  
 Morteau, 494, 508, 511  
 Moser, O., 206, 218, 233  
 Moser-Roth, Vereinigte Fabriken GmbH, 233n, 257, 289, 325, 343, 455 513n, 610  
 Most, B., GmbH, 241n, 242n, 257, 367, 391, 392, 455  
 Mulhaupt, A., 470n, 484n, 496n 504n, 516n, 517n, 518n, 533n  
 Müller, W., 4n, 9n, 39n, 162n, 205n, 207n, 209n, 212n, 213n, 261n, 266n, 268n, 270n, 275n, 468n, 470n 484n, 588n, 589n  
 Müller & Bernhard, 469  
 Müller & Sohn, Schokoladenfbk., 241n  
 Mynt, H., 64, 68n  
 Napoli, 558, 559, 595, 614n  
 Naranjal, 48  
 Nassau (ducatto), 222  
 Nauen (zuccherificio di) 150n  
 Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co., 24n, 233, 330, 483, 484, 502, 514-521, 614n, 633

- Nestlé, H., 480  
 Neuchâtel (Neuenburg), 469, 472, 477, 483, 507, 508  
 Neugabaur & Lohmann AG, Emmerich, 214, 218, 219n, 234, 257, 289, 400, 445  
 Neugebauer, G., 214, 234n  
 Neumann, F., 291, 292, 325n, 362n, 379, 384  
 Neumann, J., 84  
 Nevison, H.W., 56n  
 New Jersey, 501n  
 New London Automatic Machine Co., 375n, 428  
 New York, 91-94, 185, 186, 188, 323n, 366, 375n, 405n, 418, 427, 429, 432, 433n  
 New York City Bank, 433n  
 Newton, W., 479  
 Nicaragua, 36  
 Niehans, J., 464n, 515n  
 Nigeria, 31, 78, 130  
 Nizza (Nice), 511  
 Nolting, Gebr., 257  
 Norimberga, 229, 257, 314, 315  
 Norvegia, 118, 477  
 Novara, 601n  
 Novi Ligure, Fabbrica Italiana Confetture Cioccolata & Aff., 593, 594n, 602  
 Nuova Zelanda, 112, 400  
  
 O'Brien, P.K., 153n  
 Oddy, D.J., 87n  
 Oetiker, K., 467n, 494n, 499, 532, 537  
 Office Internationale du Cacao et du Chocolat (Bruxelles), 34n, 59n  
 Olanda (Paesi Bassi), 5, 8, 11, 16, 20, 94, 105n, 108, 109, 111n, 112, 114, 115, 117-119, 122, 126-132, 136n, 137, 145, 154, 179-195, 202, 206, 218, 260, 287-289, 321, 322, 327, 372, 401, 431, 439, 477, 548, 557, 578, 629  
 Oliver, R., 60n  
 Olten, 534  
  
 Oppenheim, S., 295, 297, 298  
 Orbe, 483, 501n, 514, 515, 520  
 Orleans-Longueville, fam., 473n  
 Oschersleben, 310  
 Ottaviano, 595  
 Ott, A., 475n  
 Ö-U Automatische Gesellschaft, 424  
 Othick, J., 87n, 154n, 322n, 325n  
  
 Padri Trappisti, Società dei, 595  
 Page, C. e G., 480  
 Palatinato, 300  
 Palermo, 596, 614n  
 Parà, 41  
 Parigi, 9, 268n, 275, 285, 323n, 365, 405n, 418, 440, 468, 476, 482, 494, 496n, 501n, 508n, 511, 517n, 520, 613n  
 Pavia, 583n, 593n  
 PCK (Peter Cailler Kohler) SA, 229, 502, 505, 506, 511, 512, 514-521, 529, 530, 542, 602, 614, 617, 632, 633  
 Pearce, W.T., 259n  
 Peitzsch, R., 302  
 Pelissier, P., 55n  
 Pelletier, Compagnie du Chocolat et du Thé, 261, 268n  
 Pelletier, E. e A., 41n, 154n, 261n  
 Perkins, J., 148n  
 Perrier, 469  
 Perugia, SA, 1, 2, 14n, 388n, 598n, 617, 618  
 Peter, D., 479-483, 520  
 Peter, F., 482  
 Peter, J., 480n  
 Peter, SA du Chocolat au Lait, 328, 469, 475n, 483, 498, 514, 517, 520  
 Peter & Kohler, SA Gen. Suisse du Chocolat 233, 330, 463n, 483, 494, 501, 502, 507, 514-518, 524, 533n, 542, 614n  
 Peters, W.C., Internationaler Vertrieb für automatische Apparate, 368n  
 Pettenati, P., 565n  
 Petzhold, J.S., 275, 276  
 Petzold & Aulhorn AG, 237, 257,

- 295n,326n,455,461  
 Petzold, 365  
 Peyrano (ditta), 589  
 Philadelphia, 435n  
 Phillips,C.R., 10n  
 Piazza,G.B., 593n  
 Pio V, 5  
 Pisa, 601  
 Plebani,T., 4n,5n  
 Plauen, 208,275,366  
 Pohl,H., 121n  
 Pohle,G., 136n,167n,232n,271n,  
 343n,371,401,422n,430n,437n,  
 438n,441  
 Piazza, fam., 468n  
 Polanyi,K., 4n  
 Pollard,S., 222,230,231n,232n,  
 236n,244n,405n,471n,563n  
 Pomerania, 166,310  
 Pontarlier, 517n  
 Pontelongo (raffineria di),579n  
 Port of Spain, 89  
 Porter,G., 359n,362n  
 Porter,M., 464n  
 Portogallo, 207  
 Portola Schokoladenfbk., Magde-  
 burgo, 241n  
 Post Card Automatic Supply Cy.  
 Ltd, 308,368  
 Potin,F.&Cie. SA, 84  
 Potsdam, 212,366  
 Poulain SA, 84  
 Praga, 209,404,406,409  
 Pralle,A., 306n  
 Preßburg(Bratislava), 296n,365,  
 422-425,440  
 Preuß,P., 44  
 Primi & Bianchi (vd.Bianchi)  
 Primo Gorla, 592  
 Protzen,L., Dampfschokoladen-  
 fbk., 213  
 Prussia, 5,203,473  
 Puga, Plantagengesellschaft AG  
 e famiglia 47  
 Pulsnitzer, 236n  
 Puritan Pure Food Ltd., 432  
  
 Quashie,T., 59,60n  
 Quito, 44,46  
  
 Rabbethge & Giesecke, 242,307,  
 310  
 Ragusa, 598n  
 Ramazzotti (ditta), 593  
 Ramelli, 265n  
 Rampseck,K., 374n  
 Raseri,E., 561n  
 Ratisseau, 266  
 Ravizza, 365  
 Rebelo,P., 54n  
 Reese & Wichmann, Chocoladen-,  
 Cacao- u.Zuckerwarenfbk.,82,  
 214,217,218,226n, 239-240,  
 257,455  
 Rehbein,F., 166  
 Reichardt Kakao-Kompagnie GmbH  
 71n,75n,83,161,168,229,240,  
 241,242n,257,289,291-293,324,  
 325n,328n,330,333,346,354,  
 355n,362n,366,379-385,392,  
 394,455,459,606n,610  
 Reiche,A., AG, 275  
 Reimer,M., 413  
 Reiner,P., 372n  
 Renania, 234-235,243,309,368,  
 468n,473  
 Rheinische Verein, 306  
 Ribet, 498,507  
 Ricardo, Neuwieder Kakao u.  
 Schokoladenfbk.mbH, 257  
 Richardson,G.B., 282n,510n  
 Richelieu,A., 5n  
 Rieck,M., 71n,73n,83,211n,362n  
 Riedel & Engelmann, 237,257,455  
 Riquet & C AG, 257,300-302,339n,  
 360n,362n,455,460,500  
 Rivoire,E., 595n  
 Roberts,J.S., 168n  
 Roma, 558,594,595,601,608,614n  
 Romanelli,R., 567n  
 Romania, 141  
 Ronnenberg,Schokoladefabrik,  
 208n,257  
 Rooschüz,E., 365,439,440n,469,  
 529,534,613  
 Rooschüz & Hueberger, 534  
 Rosenberg,N., 262n,274n,331n

- Rossetti (ditta), 596  
 Rossi, N., 565n  
 Roth (pasticceria), 233n  
 Rötteln, 476  
 Rowlinson, M., 87n  
 Rowntree, 36n, 87, 325n, 329, 479n  
 Ruchomet, F., 490n  
 Rüdiger, B., 236n  
 Rufenacht, C., 186  
 Rüger, C.A., 108, 140n, 150n, 346n, 390n, 402, 415n, 416n  
 Rüger, H., 417  
 Rüger, O., 139n, 140n, 149n, 344n, 402, 415, 416, 422n, 500n,  
 Rüger Schokoladenfbk., 139n, 257, 325, 346, 401-403, 405, 410n, 415-417, 455  
 Ruhr, 222  
 Ruppert, W., 166n  
 Russ-Suchard & Cie., 509  
 Russ-Suchard, K., 474, 504n, 505n, 509, 510  
 Rußbacher, A., 421-425, 436  
 Russia, 112, 137, 141, 277n, 327, 345, 400, 424
- Saalfeld, 243  
 Sabbatucci, L., 559n  
 Saint Louis, 427  
 Saldau, E., 260n, 264n  
 Samoa, 61, 66  
 San Antonio, 427  
 San Francisco, 427, 429  
 San Gallo (Sankt Gallen), 469, 476, 507, 527n  
 San Pietroburgo, 511  
 San Sebastian, 476, 494, 501n, 526  
 Sanders, N., 479n  
 Sandgruber, R., 9n, 404n  
 Santo Domingo, 31, 33, 36, 37, 41, 74  
 Santosa Kakao- & Schokoladen-GmbH, 257, 312n, 389, 390n, 455  
 Sao Paulo, 78n  
 Sao Tomé, 30-32, 36, 38, 53-58, 61, 68, 73-77, 86, 88, 91, 97-99, 135, 626
- Sarotti AG, Berlino, 82, 84, 226n, 229, 230, 232n, 257, 284-285, 290, 299, 302, 309, 330, 346, 355, 360n, 361, 366, 377, 389, 394, 395, 408n, 455, 458, 500, 511n, 602, 610  
 Sassonia, (regno) 208, 219, 222, 236-239, 256, 406  
 Sassonia (prov. prussiana), 241-243, 256  
 Sassonia-Meiningen, 243, 256  
 Savona, 597  
 Saxon, 518,  
 Schadewaldt, H., 9n  
 Schaaffhausensche Bankverein AG, 295, 297, 298  
 Schaal, L., Compagnie Française, 302  
 Schaefer & Reiner, 374n  
 Schaffhausen, C.E., 473n, 476n, 492n  
 Schärer, M.R., 471n, 481n  
 Scheidt, famiglia, 370n  
 Scheitzinger, Dr., 326n  
 Scherer, F.M., 341n  
 Scherrer, H., 75n, 78n, 145n  
 Schiess, E., 465n, 480n, 483n, 499, 509n, 515n, 518n, 535n, 538-540, 589n, 612n  
 Schiffner, A., 236n  
 Schilling, Handelshaus, 428, 429, 433n  
 Schilling, Stollwerck & Co. 365  
 Schilling & Volkmann, 365  
 Schiltigheim, 312n  
 Schio, 594  
 Schivelbusch, W., 7, 203n  
 Schlegel-Matthies, K., 161n, 322n, 349n, 381n, 474n  
 Schleswig, 256, 275n  
 Schleswig-Holsteinische Kakao-Gesellschaft, 292  
 Schmid, H.R., 470n, 473n, 484n, 487n, 488n, 490n  
 Schmidt, P.H., 465n, 496n, 497n, 504n, 518n, 612n  
 Schniewind, E., 298  
 Scholliers, P., 155n  
 Schremmer, 365, 390n  
 Schröter, H., 464n, 525n  
 Schwabe, J.H., 207  
 Schwädke, W.S., 219n

- Schwarz, L.J., 53n, 54n  
 Schweizerische Automaten Ges.,  
 330, 375, 534  
 Scotto, A., 579n  
 Scranton, P., 341n  
 Sears Roebuck & Co, 379n  
 Séchaud, 469, 498, 507  
 Segreto, L., 107n, 471n  
 Seidl, Monaco, 257, 455  
 Selbmann, R., 257, 390n  
 Seligmann, L., 295  
 Sligman, E.R.A., 142n  
 Seminario, famiglia, 47  
 Sentieri, M., 3n  
 Sereni, E., 561n  
 Serrao, J.V., 54n  
 Serrières, 474, 475n, 511  
 Shaw, G., 360n, 361n, 379n  
 Shephard, C.Y., 49, 59n, 99  
 Siegrist, H., 210n, 228n, 247n,  
 449n  
 Sielaff, M., 369, 372  
 Siemens, 373  
 Siemens & Hülsebusch Schoko-  
 ladenfbk., 257  
 Simmonds, P.L. 29  
 Simms, F., 309  
 Simon, A., 297, 298  
 Sindermann & Co., 292, 384n  
 Siracusa, 598n  
 Siviglia, 90  
 Slesia, 243, 256, 364  
 Sloane, H., 479  
 Slovacchia, 405  
 Smith, C., 87n  
 Soares, piantagioni, 36n  
 Sobrigau, 214, 415, 416  
 Società fra i Confettieri,  
 Pasticceri e Affini, 586n  
 Solingen, 474n  
 Solle, 365  
 Sombart, W., 8, 573n  
 Somogyi, S., 561n  
 Sorgato, A., 565n  
 Souvabelin, 484n  
 Spagna, 4, 10, 41, 108, 118, 137,  
 139, 145, 189, 202, 277n, 327, 404,  
 477, 526, 548, 557, 578, 584n, 588n  
 612  
 Spagnoli, M., 264n, 270n  
 Spandau, 311n  
 Spargnapani, 205  
 Speciale, P., 265n  
 Sperlari (ditta), 596  
 Spree, R., 159n  
 Sprengel, A., 332n  
 Sprengel, A.B., 214, 217, 240  
 Sprengel GmbH, Schokoladenfbk.,  
 Hannover, 214, 218, 226n, 239-  
 240, 243, 257, 270n, 309, 331, 332,  
 362n, 366, 367, 368, 377, 400, 455  
 Priesterbach, H., 325n  
 Sprüngli AG, 469, 470, 487, 508n  
 Sprüngli, D., 488  
 Sprüngli, D.R., 487n  
 Sprüngli-Band, R., 487n  
 Sprüngli-Schifferli, R., 487n,  
 488  
 St. Louis, 375n  
 Staengel & Zillers (Eszet), oHG,  
 234n, 257  
 Stagni, Petazzoni & C., 594, 599  
 Stahelin, A., 473n  
 Stamford, 432-434, 440  
 Stati Uniti, 15, 36, 105n, 108,  
 111n, 117, 118, 122, 126-132, 137,  
 145, 147, 179-195, 275n, 287, 288,  
 294n, 296, 323, 327, 329, 347, 365,  
 369, 375, 400, 418n, 426-436, 440-  
 442, 444, 446, 448, 450, 473n,  
 516n, 519, 528, 529, 533, 612  
 Staudt, H., 314n  
 Steheli, 205  
 Stein (Banca), 297, 298, 433  
 Steiner, H., 474n  
 Steinhude, 207  
 Stella, SA, 528n  
 Stergert, J., 428  
 Stettino, 366  
 Stoccarda, 206, 214, 233, 234n,  
 243, 284, 325, 513n  
 Stollwerck, A., 294, 432, 435, 436  
 Stollwerck AG, Gebr., 21n, 76, 81-  
 84, 136n, 139n, 142n, 161, 162,  
 206, 226n, 228, 230, 235, 244n,  
 257, 265, 266, 271, 274, 277, 284,  
 285-287, 293-299, 309, 324, 326n,  
 328n, 330, 333, 335n, 339n, 343,  
 345-347, 350, 354, 360, 365, 369-  
 377, 383n, 389, 392, 394, 395-397,  
 400, 403, 405, 408n, 416n, 417-  
 456, 475n, 492, 500, 502n, 511n,  
 519, 529, 534, 535n, 594n, 602, 610  
 613, 614, 627, 631, 632

- Stollwerck Bros Inc., 432,433,  
 440  
 Stollwerck Brothers Ltd., 438,  
 440  
 Stollwerck, C., 277,298  
 Stollwerck, F., 206,218,285,295,  
 363n,418,419,426,427  
 Stollwerck, G., 294  
 Stollwerck, H., 277,286,294,298,  
 419,432,436,442  
 Stollwerck, L., 81,82,83n,84,86,  
 287,296,297-299,309,333,351n,  
 368,369,372-374,396,427,433n,  
 436,438  
 Stollwerck, N., 286,298,419  
 Stollwerck P., 294,298  
 Stollwerck, W., 92,108,137n,138n  
 143n,145n,185,187  
 Stollwerck-Thürina (vd.Mauxion)  
 Stollwerckhaus AG, 442n  
 Stolterfoth, N., 413n  
 Storz, Schokoladenfbk., 257  
 Strasburgo, 257,312n,366  
 Stratmann & Mayer, Bielefelder  
 Keksfbk., 314  
 Stratta, F.lli, 590,602  
 Streglio, 589  
 Stresemann, G., 149  
 Stullgys, J., 302  
 Stürmer, M., 157n  
 Suchard, F., 468  
 Suchard, P., 468,472,473,480n  
 Suchard P., SA des Immeubles,  
 509  
 Suchard, P. jun., 474  
 Suchard SA, 36,81,84,162,229,  
 232-233,257,329,330,345n,352,  
 463n,469,472-478,483,492-494,  
 496n,498,501,505n,506-511,  
 515n,517,519,526,527,529,541,  
 602,605,614,617,627  
 Sud Africa, 112,118  
 Sulowska-Stollwerck, S., 286n  
 Supple, B.E., 154n  
 Surinam, 30,41,44,48,50,52,,91,  
 97-99  
 Svevia, 285n  
 Svezia, 118,476n,477,578  
 Sweers GmbH, Düsseldorf, 234  
 Sylla, R., 158n,563n  
 Takoradi, 63,90  
 Talmone, M., Fabbrica di Ciocco-  
 latte e Cacao 523-525,575,  
 585,586,589,591,599,602,605n,  
 608,610,615-618,623,632  
 Tangermünder Zuckerraffinerie  
 F.Meyer &S., 229,242,243,257,  
 306-308,347,455  
 Telefunken (Gesellschaft für  
 Drahtlose Telegraphie mbH)  
 373,374n  
 Tengelmann, 384  
 Teramo, 596  
 Teti, V., 567n  
 Tetschen (Deçin), 209,402  
 Teuteberg, H.J., 156n,157n,160n,  
 161n,163n,166n,168n,269n,  
 404n,471n,481n,567n  
 Theobroma (Bianchi), 591,599,  
 614  
 Thomas, B., 153n  
 Thomsen, C., 291,292  
 Thüringswerder (zuccherificio)  
 150n  
 Thudhope, W.S.D., 63n  
 Ticino (Cantone) 467-469-  
 Tiede, P., 284,290,299,300n,346  
 Tilly, R.H., 107n,152n,158n,159n  
 410n  
 Timaeus, A.F., 208  
 Timaeus, E., 209  
 Timaeus, G., 407  
 Tipton, E.P., 223n,236n,238n  
 Toblat, 501n  
 Tobler AG, Berner Schokoladen-  
 fbk. 84,229,355,447n,467n,  
 468n,469,491,492,492n,494,  
 497n,498,501n,502n,506,507n,  
 521-527,533n,543,586,599,602,  
 605n,615,616,632,633  
 Tobler Holding Co., 525  
 Tobler, J., 468,486,491,521  
 Tobler, T., 521,522,524n,616  
 Tolosa, 592  
 Toniolo, G., 158n,561n,563n,565n  
 Toninelli, P.A., 331n  
 Torino, 468,494,523,558,559,  
 572n,585,586,588-591,601

- Toronto, 476n  
 Touraine Chocolate Co, 435  
 Toussant-Samat, M., 146n  
 Tracy, J.D., 10n  
 Tremelloni, 577  
 Treue, W., 160n  
 Treviri (Trier), 206  
 Trevisani, E., 600n  
 Triebel, A., 164, 165n, 169n, 171  
 Trieste, 410n  
 Trinidad, 30, 36, 40, 41, 44, 45, 48-51, 58, 61, 66, 67, 89, 97-99  
 Trinidad Planters' Association, 50  
 Trockenmilch-Ges. Glockenthal AG 523, 526  
 Trüller, H., Zwiebacks-u. Schokoladenfbk., 257  
 Trumpf (vedi Monheim)  
 Turingia, 243, 306
- Ullmann, H.P., 149n  
 ULFSC (Union Libre des Fabricants Suisse de Chocolat), 504n, 532, 533  
 Ungarische Automaten Gesellschaft, 424  
 Ungemach Konserven-Fbk. u. Import-AG, 257, 295n, 312n, 455  
 Unica (Unione Nazionale Industrie Cioccolato e Affini, poi Un. Naz. Industrie e Commercio Alimentare), 1, 2, 14n, 388n  
 United Fruits Company, 48  
 Urbanitsch, P., 410n
- Valtellina, 467n  
 van Hall, C.J.J., 52n, 72n, 91n, 239n  
 van Hout, T., 490n, 508n, 510n, 517n, 612n  
 van Houten, C., 11, 260  
 van Houten, 229, 234, 323, 352, 595n  
 van Stuyvenberg, J.H., 481n
- Varese, 476n, 593n  
 Vaud (Cantone), 467, 469  
 VdSF (Verband deutscher Schokoladen-Fabrikanten), 139, 142, 149-152, 343-345, 348, 368, 383n  
 Vecchi, G., 561n  
 Velaschi, G., 604, 605  
 Venchi & C., SA It. Fabbricazione Confetti Cioccolato e Prod. Affini, 585, 599, 600, 602, 605n, 608, 612, 617, 625  
 Venchi, S., 590, 600n  
 Venetia, Schokoladen-u. Kakaofbk. GmbH, 257  
 Venezia, 404n, 467, 558, 594, 614n  
 Venezuela, 8, 30, 37, 39-40, 42, 44, 49, 97-99  
 Verband der Fabrikanten von Markenartikeln e.V., 348  
 Verband Deutscher Keks-Fabrikanten, 151n  
 Verden, 202n  
 Verein der an Rohkakaohandel Beteiligten Firmen eV, 83n  
 Verein Deutscher Zuckerwaren- (und Schokoladen-) Fabrikanten 151  
 Vernon, R., 448  
 Versailles, 6  
 Vestfalia, 235, 243  
 Vevey, 469, 470, 480, 482, 483, 490, 507, 514, 518, 520, 589n  
 Vienna, 9, 209, 363n, 365, 366, 377, 401, 404, 406, 408, 409, 413, 419, 421-424, 440  
 Viersen, 235, 311n  
 Villars, Fabrique de Chocolat et de Produits Alimentaires de-, 469, 501n, 506, 507, 524, 530-534, 545  
 Vogel, C.W., 413n  
 Vogel, H., 82, 84, 300, 413  
 Volkmann, J., 294n, 365, 429, 431, 432, 436  
 Volkmann, Stollwerck & Co. 365 375n, 429  
 Volpi, fam., 205  
 von Bibra, E., 12n, 204  
 von Bismarck, O., 139n  
 von Bonstetten, K.V., 468n  
 von Buchka, K., 12n  
 von Caprivi, G., 410n

- von Donat, 365  
 von Donat, M.B., 231n  
 von Humboldt, A., 9, 10n, 29, 204  
 von Lippa, L., 298  
 von Lippmann, E.O., 239n, 305n  
 von Mevissen, 295  
 von Rheinbaben, R., 149n  
 von Schaumburg-Lippe, W., 203,  
 207  
 von Scheel, H., 105n  
 Vorarlberg, 476
- Wächter, W.G., 241n, 242n  
 Wagner, G., 9n, 154n, 259n  
 Wagner & C., 'Fram' Chokoladenfbk.  
 GmbH, 226n, 243, 257, 455  
 Waldbaur, Gebr., Schokoladenfbk.,  
 214, 217, 234n, 257  
 Wallerstein, I., 64n  
 Walther, C.G., 306n  
 Wandruszka, A., 410n  
 Wandsbek, 241, 291, 381, 382  
 Wanner, G.A., 59n  
 Wavre, P.A., 524n  
 Webb, S.W., 159n  
 Weesp, 11n  
 Weinberg, Schokoladen-Werke, 217,  
 257  
 Weinman, L.J., 42n, 45n, 46n  
 Weinstein & C., 73  
 Wengenroth, U., 220n  
 Werckmeister & Rentzdorff, Scho-  
 koladen-U.Zuckerwarenfbk.  
 231n, 257  
 Wernigerode, 208, 241, 312  
 Wernhahn, W., 377  
 Wernik, J.L., Dapfschokoladen-  
 fbk., 257  
 Stoccarda, 234n  
 Weser Werke Schokoladenfbk.,  
 Brema, 243, 257, 303  
 Westdeutsche Bank, 370n  
 Weygandt, J.C., 365, 375n, 427, 428  
 Weyhausen, E.C., Banca, 390  
 Whympfer, 207n  
 Wickizer, V.D., 136n, 283n, 288n  
 Wiegand, E., 158n  
 Wiegelmann, G., 156n, 157n, 160n,  
 163n, 166n, 481n
- Wiehr, E., 85n  
 Wilkins, M., 340, 341n, 342, 403,  
 426n, 427n, 448n  
 Williams, I.A., 11n, 325n  
 Williamson, J.G., 153n  
 Williamson, O.E., 282n, 339n, 341n  
 Wilson, C., 297n, 374n  
 Wittenberg, 242, 306, 309  
 Woermann, C., 309  
 Woolworth GmbH, 312  
 Woschressensky, 11  
 Wrigley, 368, 375, 436  
 Wücherer (vd. Frankonia AG)  
 Wulferstedt (zuccherificio),  
 306  
 Württemberg (regno), 233n  
 Würzburg, 151, 243  
 Wurzen, 236n
- Zamagni, V., 563n, 568n, 579n  
 Zander, A., 242n  
 Zazzu, G.N., 3n  
 Zeda, SA, 614n  
 Zehntner, L., 59n  
 Zeise, R., 236n  
 Zentis, F., 308n  
 Zentralverband Deutscher  
 Industrieller, 149n  
 Zeventem, 476n  
 Ziegler, P., 346  
 Zilling, P., 380  
 Zipperer, P., 207n, 262, 266n, 275n  
 325n  
 Zolli, P., 588n  
 Zorn, W., 152n  
 Zug 480  
 Zürcher, 498, 507  
 Zurigo, 469, 487, 507, 529, 534, 535  
 Zuzarte Cortesao, A.F., 56n





