

Argenteria Dabbene in Largo Treves



Le vetrine del negozio su via Balzan



Il testimone della vicenda dell'Argenteria Dabbene è Roberto Dabbene, l'attuale proprietario, assieme al fratello Armando, dell'argenteria sita a Milano in Largo Treves, all'angolo con via Balzan.

La storia del negozio di argenteria è, in effetti, precedente all'attività imprenditoriale della famiglia: era stato infatti avviato sin dai primi anni del Novecento sotto la ditta Ronchi, trasformatasi in Ronchi e Soldati e poi soltanto Soldati.

Nel '38 il padre, Marco Dabbene, rilevò l'argenteria e le diede il proprio nome. Marco era un ex-Martinitt; nato nel 1909 aveva imparato l'arte del cesello presso le scuole della Società Umanitaria esercitando presso terzi la professione sino a quando non aveva deciso di mettersi in proprio.

La moglie Angela Menta venne subito coinvolta nella gestione del negozio al quale portò una più spiccata creatività commerciale. Anche in questo

senso, commenta Roberto, il matrimonio rappresentò una felice integrazione. Sua madre, molto attenta alle novità, affiancò agli argenti la vendita di porcellane e oggetti di regalo consentendo l'allargamento della clientela del negozio; la formazione artigiana di suo padre lo avrebbe invece portato a limitare il ventaglio dell'offerta a non più di una decina di oggetti d'argento.

Subito dopo l'avvio dell'attività, la guerra determinò condizioni meno favorevoli e il negozio dovette ripiegare sulla lavorazione di metalli argentati. Nel '41, nell'abitazione posta sopra il negozio, nasceva Roberto; nel '46 arrivava il fratello Armando.

Il dopoguerra e gli anni del boom economico furono "anni meravigliosi, ma pure di cattivo gusto" dominati dal desiderio di cancellare con l'ostentazione anche il ricordo delle sofferenze trascorse. Furono gli anni in cui il desiderio di voltar pagina determinò la distruzione di prodotti artistici di pregio: i manufatti in stile art-deco venivano riplasmati in nuove forme dettate da un gusto eclettico o dallo stile impero. Questo, osserva Roberto, è un aspetto importante del settore: il valore della materia prima facilitò la trasformazione e quindi la distruzione dell'esperienza artistica passata, cosa che non può avvenire per altri materiali di pregio.

Gli anni '50 e '60 furono anche gli anni dell'infanzia e della formazione del nostro testimone che li ricorda con particolare vividezza. La vita del giovane Roberto trascorreva tra casa, argenteria e amici del cortile con i quali andava a giocare a pallone nei pochi spiazzoli adiacenti. Il papà era particolarmente attento ad inserire i figli nell'attività e quindi, per andare a giocare, Roberto aggirava il negozio facendo il giro da via Rivoli.

Eppure, ritornando con il ricordo a quel periodo e a quella severità, oggi Roberto e Armando esprimono rimpianto e riconoscenza perché furono gli anni in cui il padre li aiutò a formarsi e trasmise loro, attraverso l'apprendistato in bottega, l'amore per il mestiere.

Da tutto il racconto si avverte come la bottega non sia per Roberto soltanto sinonimo di esercizio commerciale, ma soprattutto un sistema di trasmissione di



Il piccolo "Martinitt" Marco Dabbene (foto Tollini, 1920 ca.)



Marco Dabbene con la moglie Angela Menta

(ca. 1945)



Marco Dabbene tiene in braccio il piccolo Roberto in via Montebello di fronte al negozio (anni '40)



Roberto (qui sopra) e Armando Dabbene da piccoli (anni '40)



saperi non formalizzati attraverso il rispetto di ruoli e gerarchie. La bottega è il laboratorio – nell'accezione professionale e al tempo stesso didattica – in cui l'abilità professionale, in quanto patrimonio cognitivo personale, poteva essere trasmessa o gelosamente nascosta.

La bottega, favorendo la promiscuità e lo scambio, consentiva all'apprendista l'emulazione e la concorrenza con l'operaio finito. La saldatura dei metalli, per esempio, era un'abilità tra le più difficili da trasmettere: se la fiamma è eccessiva, il metallo si scioglie prima che inizi la lavorazione per cui l'osservazione del colore del metallo riscaldato è fondamentale. Solo un lungo apprendistato accanto all'operaio esperto consentiva di acquisire questa conoscenza empirica. C'erano poi le paste per lucidare che i pulitori inventavano dopo un'intera vita di sperimentazione e difficilmente accettavano di condividere. C'erano composti che rasentavano l'alchimia e consentivano all'argento di far presa anche su materiali che ordinariamente non reggevano l'argentatura.

Anche gli attrezzi nascevano dal segreto del mestiere. Ogni cesellatore disponeva di una cassetta di ferri personali (500 pezzi circa) realizzati durante un'intera vita di lavoro: vere protesi della propria manualità. In laboratorio non c'era un martello con il manico uguale all'altro perché esso dipendeva dalla mano dell'operaio. A un orecchio esperto, il suono del colpo del martello sul metallo consentiva di valutarne l'efficacia del risultato. "Certe volte – racconta Roberto - vedendo lavorare mio padre vedevi il martello partire con molta forza, arrivare sul ferro e lisciare il metallo, quasi a dare una spianatina. Ogni colpo aveva una sua particolarità, una sua ragione d'essere".

In bottega c'era un operaio con la mansione di tiratore a martello, un lavoro molto faticoso: occorreva reggere il pezzo da lavorare con una mano mentre con l'altra lo si formava a colpi di martello che, però, si trasmettevano all'ossatura della mano che reggeva. Ebbene, l'operaio aveva realizzato un sistema di carrucole collegato a un pedale che riduceva l'affaticamento dell'arto. A sera, finito il lavoro, smontava l'apparecchiatura e se la portava a casa perché era geloso della sua invenzione. C'erano molti segreti che gli operai portavano via con sé quando cambiavano lavoro, compreso il tipo di pece che cuocevano nei caratteristici pentolini. Una cosa molto bella delle argenterie era l'odore che consentiva di riconoscerne sin dalla strada la presenza di un'attività.

Un po' chimico e un po' meccanico, l'operaio-artigiano era anche un bravo disegnatore. Era gente che, pur non avendo fatto l'Accademia di Brera, sapeva disegnare. Una volta si andava dall'argentiere e si spiegavano le caratteristiche del prodotto che si desiderava; l'artigiano lo disegnava sul momento e il cliente controfirmava il disegno. Ciò fatto, si partiva con il lavoro. Quando recentemente è stato necessario ristrutturare le cantine, sono stati rinvenuti 300-400 disegni preparatori che hanno consentito di allestire per i clienti e gli amici una piccola mostra in negozio.

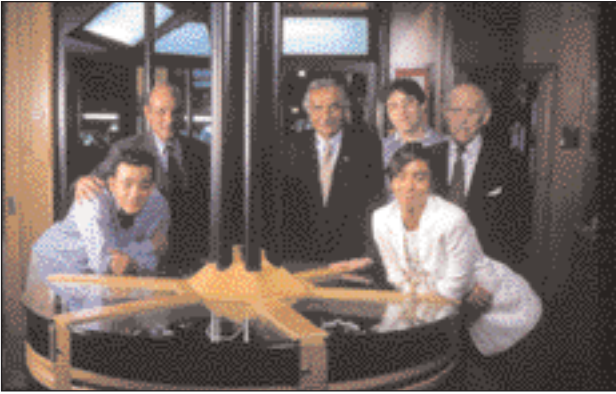
Oltre al lavoro in bottega c'erano poi le commissioni a casa dei clienti. Roberto ricorda che il padre a volte lo fermava sulla via del pallone per spedirlo a consegnare il lavoro finito. Quando il cliente gli chiedeva se fosse il figlio del Dabbene, lui negava spudoratamente per riscuotere la mancia dovuta ai garzoni, ma del tutto fuori luogo per il figlio dell'imprenditore.

In momenti di particolare vivacità ("quando scapigliavo un po'") che facevano perdere la pazienza al genitore, Roberto veniva inviato presso altri laboratori sperimentando inconsapevolmente la tradizione corporativa del lavoro presso la bottega altrui. In alternativa poteva toccargli di dover andare presso una fonderia di corso San Gottardo – una sorta di banco dei metalli preziosi - a consegnare i ritagli e le polveri del laboratorio e controllare le operazioni di fonditura che consentivano di recuperare l'argento.

Dal racconto emerge come il trattamento reso al primogenito

Il commercio "racconta" Milano

Iniziativa realizzata in collaborazione con il Centro per la cultura d'impresa



Ritratto della famiglia Dabbene in negozio. Da sinistra: Marco con il padre Armando, Roberto con i figli Armando e Cristiana. L'ultimo a destra è Marco Dabbene



Il laboratorio di incisione



Il reparto di lucidatura



fosse più severo di quello riservato al secondogenito, ma ciò in fondo era nelle cose e, d'altro lato, anche in questo si avvertiva la preoccupazione paterna di coltivare il senso di responsabilità. In ogni caso, tanto per Roberto quanto per Armando, la bottega costituì il fulcro del percorso formativo. Gli studi "faticosi" che portarono entrambi al diploma di ragioneria rappresentarono un momento secondario rispetto al vero allenamento formativo condotto direttamente dal padre in bottega.

Gli anni '60 furono anche gli anni in cui il negozio si allargò. Con una discreta dose di coraggio, il padre acquistò una parte dello stabile che allora parve un lusso, ma oggi consente all'argenteria di mantenere unite la parte commerciale e quella produttiva con notevoli vantaggi sulla gamma dei servizi offerti ai clienti.

Con la fine degli anni '60, maturati i sessant'anni di età, il padre Marco si è fatto da parte ("pur borbottando e sempre sovrintendendo") lasciando spazio ai figli i quali hanno dato vita ad una società a responsabilità limitata.

Subentrare nella conduzione di un esercizio significa trovare un equilibrio efficace tra tradizione e originalità. Uno dei fattori di differenziazione rispetto allo stile paterno è stato il mutamento del rapporto con i collaboratori: una volta tutto si risolveva nel rapporto gerarchico di autorità; oggi la motivazione e il coinvolgimento rappresentano le basi per costruire un rapporto fiduciario con il personale. Per il resto, l'attività ricevuta dal padre era solidamente strutturata e quindi ha retto bene all'espansione del periodo successivo.

All'inizio non è stato facile: la fine degli anni '60 e i primi anni '70 sono stati anni di crisi sociale ed economica che non hanno favorito lo sviluppo del mercato. La ripresa degli anni '80 si è viceversa ripercossa in un incremento dei consumi. Oggi siamo in presenza di una fase limitatamente positiva: la ricchezza è cresciuta, ma sono intervenuti al tempo stesso nuovi modi di spendere (si pensi, ad esempio al successo dei viaggi esotici). In ogni caso, la spesa per il prodotto in argento o del regalo prezioso permane, ma tende a trasformarsi con una velocità inaspettata per chi opera da tempo su questo mercato. E' quasi un problema di velocità: oggi occorre saperne riconoscere la rapida evoluzione senza mai staccarsi dal prodotto tradizionale che rappresenta un prodotto sempre di riferimento.

Ecco, allora, perché il ricambio generazionale è una questione molto importante: consente di responsabilizzare persone meglio in grado di essere in sintonia con il mutamento del gusto e delle esigenze.

In questi anni sta subentrando la terza generazione: Cristiana Dabbene (1966), il nipote Marco (1964), il figlio Armando (1979). Ad essi sono state affidate incombenze che consentono loro di trovare un proprio spazio all'interno del negozio. Cristiana ha alle spalle una permanenza di sei anni di attività presso Sotheby's a Londra; Marco è divenuto un esperto di gestione informatica, cosa che consente di mettere a disposizione della clientela un servizio di incisione elettronica. Armando, il più giovane, è entrato ora come apprendista e sta frequentando un corso professionale regionale. Roberto sta cercando di

trasmettergli la conoscenza di tutti gli aspetti che riguardano la gestione operativa di ogni partizione del negozio in modo che acquisisca una visione globale.

Per tutti e tre i ragazzi il percorso formativo scolastico non è stato rilevante: gli studi compiuti hanno avuto un peso del tutto secondario nello sviluppo professionale. Come già è stato per i genitori, il negozio rappresenta oggi la palestra formativa principale della terza generazione, il laboratorio dove è necessario abituarli ad assumere decisioni nella consapevolezza che solo il rischio di errore può determinare una crescita effettiva.

Nel momento in cui i due fratelli lasceranno il timone dell'impresa ai figli, sarà



Alcuni oggetti di antiquariato



Interno del negozio



L'aggiornamento alle tendenze del gusto



Una pentola d'argento e la raccolta di ricette pubblicata dall'Argenteria Dabbene

necessario rivedere gli equilibri del patto societario. Ma ciò che essi cercano di trasmettere loro in questa particolare fase di apprendistato imprenditoriale è la consapevolezza che il negozio, in quanto organismo unitario e solidale, rappresenta la loro ricchezza, un messaggio che il padre Marco amava trasmettere con un detto meneghino: "ricorda che il risotto viene da qui".

Anche nel futuro, Roberto Dabbene e il fratello Armando vedono il problema principale nell'equilibrio tra la dimensione del nucleo familiare e il giro d'affari. Occorre "resistere alla tentazione di crescere" perché hanno visto in difficoltà molti loro colleghi che avevano deciso di fare il salto di dimensione. E' invece importante aver presente quali sono le energie disponibili, rendersi conto che la crescita porta con sé inevitabilmente il ricorso a risorse esterne alla famiglia e quindi a soggetti che possono non avere un livello di motivazione altrettanto elevato: significa trasformare la natura del lavoro imprenditoriale aumentando le funzioni di controllo a scapito della produttività diretta.

L'espansione può essere viceversa assicurata su altri versanti: ad esempio, attraverso l'ampliamento della gamma di prodotti offerti che consente al cliente di esaurire in breve una ricerca per la quale oggi non si può più investire parecchio tempo. La presentazione dei prodotti mediante il sito web risponde a questa finalità e si rivolge a giovani generazioni che oramai utilizzano internet come principale veicolo cognitivo.

Parimenti, i servizi di consulenza e perizia, riparazione e restauro offerti al cliente offrono una completezza che costituisce oggettivamente un valore competitivo. Qui, la decisione di aver mantenuto un laboratorio in pieno centro città consente di rispondere con velocità e cognizione di causa alla richiesta del cliente che sa di trovare in negozio non solo l'intermediario commerciale, ma anche l'operatività artigiana.

Infine, l'espansione può essere assicurata attraverso una maggiore attenzione alla comunicazione, un canale sempre più importante per impostare un rapporto stabile con la clientela. Il negozio utilizza oggi un'agenzia che si occupa di promuoverne l'immagine e sviluppare il contatto con vari segmenti di clientela. Oltre a ciò, Roberto Dabbene ritiene necessario aprire il negozio all'esterno facendone centro di relazioni e di attività (come è stato per la mostra sullo sbalzo e sul cesello). Infine l'azione più potente ed efficace rimane sempre quella che l'imprenditore sviluppa attraverso la propria personalità comunicando agli altri l'entusiasmo per l'attività che esercita.

E' questo il motivo per cui il nostro testimone collabora con strutture pubbliche e private nell'ambito della formazione professionale e con organismi di volontariato mettendo a disposizione la propria competenza professionale (è autore di varie pubblicazioni sulla lavorazione degli argenti e sull'antiquariato) e il sistema relazionale realizzato in decenni di attività.

Anche l'impegno nell'associazionismo imprenditoriale rientra in questo capitolo. L'associazione è uno strumento particolarmente importante perché consente di estendere all'intero settore idee e comportamenti innovativi con un'efficacia che l'azione individuale non può conoscere. L'equilibrio tra individualità e socialità nella dimensione imprenditoriale non è tuttavia un prodotto facile: significa essere al servizio di colleghi concorrenti (e spesso cari amici) sapendo che ogni protagonismo rischierebbe di spostare il pendolo sull'aspetto concorrenziale. Parimenti, il tempo destinato all'attività collettiva è quello sottratto alla gestione del negozio e qui si possono creare disequilibri alla lunga insostenibili. Oggi, pur mantenendo con il fratello Armando incarichi di prestigio all'interno del sistema imprenditoriale, Roberto Dabbene è più orientato a lasciare spazio ai giovani in modo che anch'essi possano inserirsi all'interno del sistema associativo e condurvi il loro necessario apprendistato.

Giuseppe Paletta

(Intervista effettuata in collaborazione con Andrea Strambio)