

Daniela Manetti

La Rinascente nell'Italia che cambia

Grandi magazzini e società
1968-1989

AC

LA SOCIETÀ
MODERNA
E CONTEMPORANEA

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

La società moderna e contemporanea

Collana fondata da Marino Berengo, Franco Della Peruta e Lucio Gambi

La collana, con l'intento di assumere una sua fisionomia specifica nel panorama delle iniziative editoriali della FrancoAngeli relative al mondo della storia, si propone di ospitare sia ricerche individuali e collettive su tematiche problematicamente o territorialmente ben definite, indagate a diretto contatto con le fonti, sia strumenti di lavoro funzionali alle crescenti e differenziate esigenze della ricerca storica.

Attraverso le sue pubblicazioni la collana cercherà così di offrire ricostruzioni e approfondimenti, documentati e criticamente condotti, sull'ampio arco temporale dell'età moderna e contemporanea, prendendo in esame vicende ed eventi che hanno inciso profondamente nella vita civile e nel tessuto sociale ed economico italiano e internazionale, contribuendo in varia misura a determinarne tratti tipici e connotati distintivi. Allo stesso modo verrà dato ampio spazio alla pubblicazione di fonti e materiali documentari significativi e presentati criticamente, di repertori e inventari archivistici, di bibliografie e strumenti di lavoro.

La collana si articolerà quindi in tre sezioni:

- TD *Testi e documenti*: materiali d'archivio, testi a stampa rari e fonti inedite, documentazioni su nodi problematici, inquadrati da una introduzione generale e corredati di note orientative.
- AC *Analisi e contributi*: studi e proposte di nuovi percorsi di indagine, ricerche locali fondate su un vasto e approfondito scavo di fonti, ricostruzioni criticamente condotte su momenti e problemi specifici di ambito regionale e nazionale, italiano e non.
- RS *Repertori e strumenti*: bibliografie, cataloghi, censimenti di fondi di biblioteca e di archivio, inventari e regesti, e altri strumenti essenziali per il lavoro storiografico.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Daniela Manetti

La Rinascente nell'Italia che cambia

Grandi magazzini e società
1968-1989

FrancoAngeli

Il volume è stato pubblicato con il contributo del Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Pisa.

Copyright © 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

A Franco, l'amico "trovato"

Indice

Premessa e ringraziamenti	pag. 13
Abbreviazioni	» 17
Introduzione	» 19
1. Negli anni del miracolo economico: il grande magazzino e la modernizzazione del Paese	» 23
2. Il grande magazzino e la critica alla società dei consumi	» 39
3. Il Sessantotto e i nuovi assetti aziendali	» 53
3.1. «L'anno che ha fatto saltare il mondo»	» 53
3.2. Industria, finanza, grande distribuzione	» 58
4. Gli anni Settanta: «serie perturbazioni economiche e sociali»	» 63
4.1. I limiti dello sviluppo, i limiti del consumo	» 63
4.2. Cambiamenti sociali e nuovi consumatori	» 67
4.3. L'azienda e i grandi magazzini: in affanno nell'Italia che cambia	» 74
4.4. Crisi e diversificazione	» 101
4.5. La Rinascente guarda all'estero: l'accordo con J.C. Penney	» 111
4.6. Il Settantasette e la fine del decennio: tensioni politiche, squilibri economici e segmentazione della domanda	» 113

5. Gli anni Ottanta: verso nuovi scenari	pag. 125
5.1. Il protrarsi della crisi	» 125
5.2. Un diverso contesto legislativo per le imprese di distribuzione	» 131
5.3. L'impegno per «un grande magazzino di buon livello»	» 134
5.4. Nuovi equilibri: proprietà, direzione, managerialità	» 150
5.5. La parola d'ordine: diversificare	» 154
5.6. Differenziare anche la pubblicità	» 195
5.7. Lavoratrici e lavoratori	» 200
5.8. La “mutazione genetica” del grande magazzino: dal discount al punto di vendita multispecializzato	» 201
5.9. Al vertice della grande distribuzione nazionale	» 203
Conclusioni	» 217
Nota sulle fonti archivistiche	» 219
Bibliografia	» 221
Siti e materiali consultabili online	» 256
Indice delle tabelle	» 259
Indice dei nomi	» 261

Essendo le cose umane sempre in moto.

(Niccolò Machiavelli, *Discorsi sopra la prima Deca di Tito Livio*, Libro II, Proemio)

Ma restringendomi più a' particolari, dico come si vede oggi questo principe felicitare e domani ruinare, senza averli veduto mutare natura o qualità alcuna: il che credo che nasca, prima, dalle cagioni che si sono lungamente per lo adrieto discorse, cioè che quel principe che s'appoggia tutto in sulla fortuna, rovina, come quella varia. Credo, ancora, che sia felice quello che riscontra el modo del procedere suo con le qualità de' tempi; e similmente sia infelice quello che con il procedere suo si discordano e' tempi.

(Niccolò Machiavelli, *Il Principe*, XXV)

È assai più difficile vendere che fabbricare.

(Editoriale della rivista “Per vendere”, a. I, n. 1, maggio 1931)

Un emporio come La Rinascente, con un assortimento orientato ai consumi flessibili, non di prima necessità, risente in modo particolare i mutamenti atmosferici. Gli avvenimenti piccoli o grandi, la pioggia o la guerra di Israele, si ripercuotono immediatamente nel magazzino.

(Alfredo Todisco, *L'Azienda e la sua storia*, p. 125)

Il grande magazzino è un ordigno per far parlare la merce, anzi per potenziarne il messaggio in tutte le sue voci e toni. In molti casi, anche per rinverdirne il linguaggio consunto dall'uso.

(Alfredo Todisco, *L'Azienda e la sua storia*, p. 127)

Il magazzino a prezzo unico, per l'ampiezza e la varietà della sua composizione, costituisce un campione rappresentativo delle tendenze generali, uno strumento di conoscenza del pubblico, dei suoi gusti, dei suoi bisogni; è un organo di sondaggio a diretto contatto con i consumatori, che può fornire all'industria produttiva istruzioni fondamentali.

(Francesco Calegiuri, *La politica culturale de La Rinascente nel secondo dopoguerra*, p. 43)

E questa cosa che esistano uomini che non ne vogliono sapere del confort occidentale; delle lavatrici, le lavastoviglie, le automobili, i supermercati, i dentifrici eccetera; questa è una cosa che l'Occidente non riesce proprio a mandar giù.

(Jean Talon, *Incontri coi selvaggi*, Macerata, Quodlibet, 2016, p. 156)

Premessa e ringraziamenti

Le origini di questo lavoro risalgono ad alcuni anni fa, quando Franco Amatori mi invitò a collaborare con un saggio all'opera in due volumi promossa da La Rinascente per celebrare il centenario di vita dell'impresa¹.

Il primo volume consisteva nella riedizione del suo *Proprietà e direzione. La Rinascente. 1917-1969*², pubblicato nel 1989, punto di inizio degli studi sull'azienda ma anche contributo fondamentale sulla grande distribuzione in Italia, mentre il secondo avrebbe annoverato studi originali tesi a esaminare da una pluralità di angolature le vicende dell'impresa dal principio degli anni Settanta ai giorni nostri.

Il tema "assegnatomi" era quello di ricostruire come il grande magazzino si fosse trasformato in questo lasso di tempo per tenere il passo con i profondi mutamenti del nostro Paese, talvolta anche anticipandoli sulla scia di consolidati modelli stranieri e grazie ad accorti indirizzi aziendali.

Il punto di avvio riguardò l'acquisizione delle fonti d'archivio, in particolare degli atti societari conservati presso la Camera di commercio di Milano.

La Rinascente non dispone infatti di un archivio d'impresa, tanto che nel 2015 – in occasione dei 150 anni della fondazione dei Magazzini Bocconi (4 giugno 1865) – ha lanciato il progetto "la Rinascente Archives" per ricostruire in digitale la documentazione aziendale andata quasi del tutto perduta a causa delle vicissitudini storiche, come l'incendio del 1918, i bombardamenti del 1943, il susseguirsi delle proprietà.

1. *100 anni della Rinascente*, a cura di F. Amatori, vol. I, *Proprietà e direzione. La Rinascente 1917-1969*, vol. II, *Dal marchio alle grandi marche. La Rinascente. 1970-2017*, Milano, Egea, 2017.

2. F. Amatori, *Proprietà e direzione. La Rinascente 1917-1969*, Milano, FrancoAngeli, 1989.

Il compito che mi apparve subito arduo non era tanto l'analisi delle pur cospicue fonti primarie, bensì la mole di letteratura da consultare per comprendere le trasformazioni del grande magazzino contestualmente ai cambiamenti che hanno segnato l'Italia nel periodo racchiuso fra due "cesure" storiche: la fine degli anni Sessanta, nello specifico il Sessantotto, e il 1989.

Proiettare la vicenda del grande magazzino e dell'impresa sullo schermo dell'evoluzione storica e sociale italiana e vedere come queste la rendessero maggiormente leggibile significava tenere assieme l'infinità di tessere di un puzzle composito e complesso.

Si trattava, in altre parole, di seguire l'intreccio e il sovrapporsi continuo di fatti e processi politici, economici, culturali e sociali in un periodo, due soli decenni, nel quale la Penisola passa dal miracolo economico alle crisi degli anni Settanta, che bruscamente ricordano a tutti la limitatezza delle risorse, e di nuovo alla crescita. Passa anche dalle speranze e aspettative del Sessantotto, quando per la forza dell'utopia «tutto sembrava possibile»³, alla cupezza degli anni di piombo, con la strategia della tensione, il terrorismo di opposta matrice politica, la lotta armata, le violenze di piazza per arrivare poi al 1989, con la caduta del Muro di Berlino che preconizza un nuovo ordine mondiale e pare sancire il trionfo planetario del capitalismo e della democrazia, visti come il più promettente sistema economico-politico e talvolta come una sorta di capitolo definitivo della storia.

Tutto questo senza però dimenticare che l'obiettivo non era, al di là della portata e significatività degli eventi, una sintesi più o meno efficace della storia sociopolitica dell'Italia e che il *focus* della ricerca riguardava i grandi magazzini de La Rinascente tra la fine degli anni Sessanta e la fine degli anni Ottanta.

Non sta a me giudicare se sia riuscita in questo intento.

Sta invece a me ringraziare quanti mi hanno sostenuto nel lungo lavoro di ricerca e scrittura: innanzitutto Franco Amatori, per avermi dato l'opportunità di misurarmi con le vicende di una grande società di distribuzione dopo essermi occupata principalmente di imprese industriali e poi gli amici e colleghi Giuseppe Conti e Fabrizio Bientinesi, per aver dedicato tempo ai miei dubbi e per i suggerimenti critici.

Sono grata a Luca Castiglioni e a Maria Rosaria Bonavita dell'Archivio storico della Camera di commercio di Milano, i quali si sono distinti per competenza e sollecitudine, facilitandomi lo spoglio e la riproduzione di un'ingente quantità di materiali.

3. *E tutto sembrava possibile. Il 68 in Italia fra realtà e utopie*, a cura di S. Alessandri, Firenze, Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze - Nerbini, 2018, edito in occasione dell'omonima mostra tenutasi presso la BNCF dall'8 novembre 2018 al 9 febbraio 2019.

Un grazie sincero va all'architetto Francesco Calegiuri, che mi ha messo a disposizione la sua tesi di laurea, mostrato fotografie e documenti e raccontato gli incontri e le interviste fatte nel corso della sua ricerca sulla Rinascenza nel secondo dopoguerra.

Ringrazio il personale e gli amici della Biblioteca Nazionale di Firenze che, nonostante le riduzioni di risorse avvenute in questi anni e l'emergenza epidemica da Covid-19, hanno continuato a operare con impegno, cercando di far gravare il meno possibile sugli utenti sia tali ristrettezze, sia le sopraggiunte drastiche limitazioni negli accessi e nella consultazione del suo immenso patrimonio.

Lo stesso vale per la Biblioteca Marucelliana di Firenze, dove ho ricevuto come sempre l'affettuoso supporto di Elena Ginesi. Né posso dimenticare la competenza di Mara Guazzerotti della Biblioteca del Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Pisa e Laura La Penna, per il suo aiuto e la sua amicizia.

Ringrazio anche il personale del Servizio Informazioni Bibliografiche della Biblioteca Comunale dell'Archiginnasio di Bologna per la cortesia ed efficienza con cui ha risposto alle mie richieste.

Il libro non avrebbe visto la luce senza il prezioso lavoro di *editing* e le acute osservazioni di Cinzia Martignone, alla quale va tutta la mia gratitudine.

Un grazie particolare va infine a quanti, nella diversità dei ruoli, mi manifestano ogni giorno stima, vicinanza, affetto.

Firenze, marzo 2022

Abbreviazioni

ASCCM	Archivio Storico della Camera di Commercio di Milano
RS	Registro delle Società Tribunale di Milano, n. 12396 (identificativo univoco della società La Rinascente)
RA	la Rinascente Archives (solo online <i>archives.rinascente.it/it/</i> , ultimo accesso 31 marzo 2022)
AA	Assemblea degli azionisti
AO	Assemblea generale ordinaria o Assemblea ordinaria
Bil.	Bilancio o Bilancio al (anno di riferimento)
Es.	Esercizio
Po	Parte ordinaria
Pst	Parte straordinaria
Ra	Relazione annuale
Ra CdA	Relazione annuale del Consiglio di amministrazione
Rel. CdA	Relazione del Consiglio di amministrazione
RCdA	Relazione annuale o Relazione del Consiglio di amministrazione al bilancio
RCS Bil.	Relazione del Collegio sindacale sul bilancio al 31 dicembre (anno di riferimento)
Seduta del	viene indicata solo la data
VAO	Verbale di Assemblea ordinaria

Avvertenza

Non sono state inserite abbreviazioni quando, pur trattandosi di materiale d'archivio, le diciture costituiscono il titolo di opere a stampa.

Altre abbreviazioni

all.	allegato
c.	colonna
f.	filza
fasc.	fascicolo
fig.	figura
figg.	figure
ins.	inserto
n.	numero
r.	registro
tab.	tabella
tabb.	tabelle
D.L.	Decreto Legge
D.P.R.	Decreto del Presidente della Repubblica
L.	Legge
R.D.L.	Regio Decreto Legge

Introduzione

Questo lavoro intreccia due percorsi: la storia di un'impresa di distribuzione con un glorioso passato e la storia di un Paese che, fra sobbalzi e squilibri, difficoltà e conquiste, passa dalla miseria a un discreto livello di benessere, vive una profonda crisi e un successivo rilancio che lo colloca fra le nazioni economicamente più sviluppate al mondo.

La storia non si interrompe e, nella sua trama complessa, mi sono proposta di identificare i tornanti maggiormente carichi di effetti e le cesure più significative per leggerne in profondità gli andamenti e comprenderne le direzioni.

Sugli anni Settanta e Ottanta la storiografia ha prodotto molto e così le altre scienze sociali: una messe quasi inesauribile di studi, ricerche, analisi, ricordi fra i quali ho cercato un orientamento utile a spiegare le scelte operative e strategiche di un'impresa con le radici ben piantate nella realtà quotidiana dei cittadini, e quindi costretta a confrontare le sue opzioni di marketing con le abitudini di spesa "al mercato", interpretare e prevedere i mutamenti dei gusti e dei consumi degli italiani per consolidare i risultati raggiunti e stabilire nuovi obiettivi di crescita ed espansione.

Nei decenni racchiusi fra due date cruciali della storia del Novecento, che vengono qui "ritagliati" per approfondire, in un gioco di rimandi, le dinamiche del cambiamento, sono tanti gli scenari da ricomporre e le strade da seguire e ho provato a rendere tutto ciò attraverso una narrazione che non fatico a definire non lineare.

La mia ricostruzione inizia da due fasi critiche che accomunano entrambe le vicende, tra la fine degli anni Sessanta e il principio degli anni Settanta: alla carica "eversiva" del Sessantotto – che in Italia comincia nel 1969 – fa riscontro una rivoluzione al vertice imprenditoriale e negli assetti proprietari della Rinascente, con l'esaurirsi della sinergia fra "proprietà e direzione" rappresentata dai nomi delle famiglie Borletti e Brustio.

È un'impresa con una storia per certi versi "romantica" e molto nota alle spalle, da cui è emersa un'identità doppia: questa si è definita, nel corso del primo mezzo secolo della sua vita, da un lato, quale tempio del consumo borghese, selezionato, elitario (La Rinascente) e, dall'altro, quale struttura distributiva più popolare e diffusa (Upim).

La mia analisi si presenta, perciò, come un palcoscenico diviso: il Paese e l'impresa. La drammaturgia si svolge parallela, ma le due narrazioni dialogano continuamente.

Mentre l'Italia fa i conti con il traumatico cambiamento socio-culturale che per comodità identifichiamo con il Sessantotto, si consuma ai piani alti della Rinascente lo strappo che porta all'uscita di scena – anch'essa traumatica – della proprietà Borletti e della dirigenza rappresentata dalla figura di Cesare Brustio.

Chi ha raccontato prima di me la storia della Rinascente ha messo in evidenza l'addensarsi in questa svolta di una molteplicità di temi: il confronto/scontro fra la cultura di settore dei commercianti Borletti e Brustio e la cultura industriale della nuova proprietà che fa capo agli Agnelli; la selezione e formazione di un management "speciale" raccolto attorno ai Brustio e la sua sostituzione con una dirigenza abile ma senza anima (senza l'anima del mestiere, del *mesté* in milanese); lo snaturamento degli obiettivi strategici di alto profilo culturale e quasi pedagogico emersi nettamente negli anni Cinquanta e Sessanta a favore di una coerenza ed efficienza economica, che rincorre l'espansione per direttiva della finanza e degli esponenti del grande capitalismo industriale.

Sono tutte tesi fondate e si trova l'eco di questi e di altri grandi temi negli atti sociali depositati e sempre richiamati in nota nel volume; ma la documentazione che ho vagliato mi ha portato altrove, a individuare altri problemi, più che a risolvere quelli già sul terreno.

In particolare, data l'assenza di un archivio d'impresa strutturato, ho preso in esame e cercato di valorizzare la letteratura "grigia", la pubblicistica aziendale minuta fortunosamente recuperata, la stampa periodica e quella di settore, così incredibilmente ricche di dati e informazioni.

Ne è un esempio l'*house organ* "Cronache laRinascente Upim" che testimonia l'impegno continuativo della società, l'attenzione ai dipendenti e alla loro attività, considerata dai vertici aziendali indispensabile per il buon andamento e i successi dell'impresa, in una visione paternalistica, da "grande famiglia", presto spazzata via dalla nuova dirigenza e sostituita da una gestione asettica dei rapporti con i lavoratori, in una dialettica sindacale che vede dilagare scioperi e rivendicazioni.

Devo ammettere che guardare la storia del Paese dagli stand del grande magazzino e dagli scaffali del supermercato mi è parsa talvolta una scelta