

Francesco Bettarini

Lo stato e gli imprenditori

Il sistema di aziende della prima manifattura tessile dei Balcani

Abstract

In 1416, the city of Dubrovnik (Ragusa) attempted to an ambitious program of industrialization of local textile production, trying to reach the Italian quality standards. In the first twenty years of this experience, local merchants tied themselves to the Italian wool-ers interested in planting their workshops in the Dalmatian town. In 1434, a municipal law closed the door to foreign investments, reserving the production of wool cloths to the Ragusean citizens. The paper aims to study the mobility of the local workers and craftsmen in their acquisition of technical and managerial skills in the manufacturing cycle.

Tra i momenti che caratterizzano l'epoca d'oro della città di Dubrovnik (Ragusa), uno dei maggiori scali mediterranei della prima età moderna, la promozione di una produzione tessile domestica destinata al commercio internazionale ne costituisce certamente uno dei passaggi più significativi. Il reinvestimento di capitali acquisiti con il commercio nel settore manifatturiero è, a mio avviso, la prova più evidente dell'affermazione di un centro urbano. L'acquisizione di risorse umane e di nuove conoscenze tecniche, l'innalzamento degli standard qualitativi, l'espansione del mercato di esportazione dei prodotti, sono stati infatti indicati quali fenomeni che accomunano le metropoli italiane del tempo;¹

1 Sull'industria tessile italiana ed in particolare sulla organizzazione della manifattura fiorentina quale modello di riferimento per il periodo qui preso in esame: Hidetoshi Hoshino, *L'Arte della lana in Firenze nel Basso Medioevo, il commercio della lana e il mercato dei panni fiorentini nei secoli XIII–XV*, Firenze 1980; Bruno Dini, *I lavoratori dell'arte della lana a Firenze nel XIV e XV secolo*, in: *Artigiani e salariati. Il mondo del lavoro nell'Italia dei secoli XII–XV*, Pistoia 1984, pp. 27–68; Maureen Fennell Mazzoui, *Artisan Migration and Technology in the Italian Textile Industry in the Late Middle Ages (1100–1500)*, in: *Rinaldo Comba/Gabriella Piccinni/Giuliano Pinto (a cura di), Strutture familiari, epidemie, migrazioni nell'Italia medievale*, Napoli 1984, pp. 519–534, alle pp. 525–533; Franco Franceschi, *Oltre il "Tumulto". I lavoratori fiorentini dell'arte della lana fra Tre e Quattrocento*, Firenze 1993; Bruno Dini, *L'industria tessile italiana nel tardo medioevo*, in:

a questo proposito, sono ben noti i casi di Firenze e di Venezia, le quali si dotarono di una manifattura competitiva a livello internazionale solamente dopo aver affermato la preminenza dei loro mercanti nei circuiti commerciali continentali e mediterranei.²

Non è questa la sede per ripercorrere le ragioni politiche ed economiche che favorirono il decollo del sistema commerciale raguseo nel corso del Trecento.³ La città, istituzionalmente strutturata sul modello veneziano, era sostanzialmente governata dalle stesse famiglie che ne costituivano il ceto dirigente in ambito mercantile. Tale simbiosi favorì nel corso del Quattrocento una impressionante serie di investimenti pubblici destinati alla realizzazione di opere pubbliche, tra le quali, appunto, l'accrescimento degli standard qualitativi della manifattura tessile.⁴

Saggi su una economia-mondo. Firenze e l'Italia fra Mediterraneo ed Europa (secc. XIII–XVI), Pisa 1995, pp. 13–49; Francesco Ammannati, “Se non piace loro l'arte, mutinla in una altra.” I “lavoranti” dell'Arte della lana fiorentina tra XIV e XVI secolo, in: *Annali di storia di Firenze* 7 (2012), pp. 5–34. Sull'organizzazione del ciclo manifatturiero medievale della lana: Federico Melis, *Aspetti della vita economica medievale. Studi nell'Archivio Datini di Prato, Siena* 1962, vol. 1, pp. 459–480; Franceschi, *Oltre il “Tumulto”* (vedi nota 1), pp. 35–77.

2 Sulla storia economica veneziana: Gino Luzzatto, *Storia economica di Venezia dall'XI al XVI secolo*, Padova 1995, nuova edizione; Frederic Lane, *Storia di Venezia*, Torino 2005, nuova edizione. Con riferimento all'affermazione dell'industria della seta a Venezia: Luca Molà, *The Silk Industry of Renaissance Venice*, Baltimore-London 2000. Sull'impatto delle attività manifatturiere sulla storia economica fiorentina, rimando al recente: Richard Goldthwaite, *The Economy of Renaissance Florence*, Baltimore 2009. Sulla consequenzialità dell'affermazione della manifattura tessile fiorentina rispetto alla costruzione del suo network commerciale, rimando in particolare a: Sergio Tognetti, *Attività industriali e commercio di manufatti nelle città toscane del tardo Medioevo*, in: *Archivio Storico Italiano* 159,2 (2001), pp. 432–480.

3 Resta quale punto di riferimento per la storia di Dubrovnik (Ragusa) l'opera di Vinko Foretić, *Povijest Dubrovnika do 1808. dio. Od osnutka do 1526* [Storia di Dubrovnik fino al 1808, 1° parte: Dalle origini al 1526], Zagreb 1980. Sono inoltre essenziali per una comprensione del rapporto tra la città dalmata ed il Mediterraneo medievale i lavori di: Bariša Krekić, *Dubrovnik in the 14th and 15th Centuries. A city between East and West*, Norman 1972; id., *Dubrovnik, Italy and the Balkans in the late Middle Ages*, London 1980; id., *Dubrovnik: A Mediterranean Urban Society, 1300–1600*, Aldershot 1997. Per una sintesi sul ruolo di Dubrovnik (Ragusa) nel commercio adriatico, rimando a: Francesco Bettarini, *Ragusa (Dubrovnik) e il Mediterraneo nel Trecento*, in: Bruno Figliuolo/Giuseppe Petralia/Pinuccia F. Simbula (a cura di), *Spazi economici e circuiti commerciali nel Mediterraneo del Trecento. Atti del Convegno Internazionale di Studi, Amalfi, 4–5 giugno 2016*, Amalfi 2017, pp. 171–184.

4 Sulla manifattura tessile ragusea, la monografia di riferimento è ancora oggi costituita dal volume di Dušanka Dinić-Knežević, *Tkanine u privredi srednjovekovnog Dubrovnika* [La manifattura tessile a Dubrovnik nel Medioevo], Beograd 1982. Alcuni aspetti relativi all'utilizzo della materia prima nel ciclo tessile sono approfonditi in: Stefano d'Atri, *Alcuni aspetti della produzione di panni*

L'occasione che si presenta di fronte allo studioso dell'economia preindustriale è qui particolarmente ghiotta. Dato il patrimonio archivistico disponibile, è possibile infatti studiare, nel caso di Dubrovnik (Ragusa), il processo di trasformazione del ciclo produttivo da una organizzazione funzionale al fabbisogno locale ad una iniziativa politica diretta all'esportazione internazionale dei suoi prodotti. Il riconoscimento di questa programmazione e la sua attuazione sono analizzabili da diverse prospettive, dall'impatto dell'investimento pubblico sull'organizzazione del ciclo produttivo, l'acquisizione di risorse umane e la maturazione delle conoscenze tecnologiche; infine, la conquista di un mercato di esportazione dei prodotti e l'esito delle iniziative imprenditoriali.

Le fonti documentarie disponibili provengono principalmente dalla documentazione notarile, un contesto giuridico di ampio ricorso alla mediazione formale ed alla conservazione accentrata delle imbreviature rogate dai notai-cancellieri.⁵ Al contrario, lo scarso e tardivo riconoscimento della fonte contabile in sede giudiziaria motiva l'esigua disponibilità di libri aziendali in quel contesto archivistico.⁶

Il motore primo del ciclo produttivo e del mercato di esportazione dei panni finiti è il lanaiolo ("lanarius", "maistro di botega"), il mercante-imprenditore che trova la sua

di lana a Ragusa (Dubrovnik) in età moderna, in: Antonello Mattoni / Piuuccia F. Simbula (a cura di), *La pastorizia mediterranea. Storia e diritto (secoli XI-XX)*, Roma 2011, pp. 890-898. Paola Pinelli ha inoltre analizzato la figura del primo lanaiolo raguseo, Piero Pantella da Piacenza, facendo ampio ricorso ad un ricco carteggio conservato a Prato: Paola Pinelli, *Tra argento, grano e panni. Piero Pantella, un operatore italiano nella Ragusa del primo Quattrocento*, Firenze 2013; ead., *Piero Pantella from Piacenza and the textile industry of Dubrovnik (Ragusa) in the first half of the fifteenth century*, in: *Dubrovnik Annals 17* (2013), pp. 25-36.

5 La documentazione analizzata per questa ricerca si basa sulle fonti conservate presso l'Archivio di Stato di Dubrovnik (*Državni Arhiv u Dubrovniku = DAD*), in particolare sulle serie notarili dei *Diversa Cancellariae* e *Diversa Notariae*, le quali raccolgono il frutto dell'attività ordinaria svolta dai cancellieri della città dalmata. A queste si affiancano i *Debita Notariae*, dedicati alle obbligazioni creditizie contratte dai soci al momento della costituzione di una partnership industriale o commerciale. Contributi significativi, dato il ruolo dello stato nello sviluppo della manifattura, provengono inoltre dalle deliberazioni del Consiglio Maggiore e del Consiglio Minore. Sull'archivio raguseo, Lucio Lume, *L'Archivio storico di Dubrovnik. Con repertorio di documenti sulle relazioni della Repubblica di Ragusa con le città marchigiane*, Roma 1977 (*Quaderni della Rassegna degli Archivi di Stato* 46).

6 Lo studio della legislazione ragusea in merito al diritto commerciale ha infatti collocato alla metà del Quattrocento il primo formale riconoscimento della documentazione privata in sede giudiziaria, a fronte di un diffuso ricorso all'arbitrato nella risoluzione delle divergenze tra gli operatori economici. Francesco Bettarini, *La giustizia mercantile nella Ragusa (Dubrovnik) basso-medievale*, in: Elena Maccioni / Sergio Tognetti (a cura di), *Tribunali di mercanti e giustizia mercantile nel tardo Medioevo*, Firenze 2016, pp. 29-50.

ragione specifica nel coordinamento tra le fasi iniziali della lavorazione e quelle conclusive. Dopo essermi occupato dei contratti di salariato, questo intervento ha l'obiettivo di analizzare l'evoluzione del sistema aziendale affrontando il tema della strutturazione imprenditoriale del distretto tessile. Saranno perciò prese in esame le imprese di maggiore impatto nell'ambito degli investimenti, impegnate nel coordinamento del ciclo produttivo. I limiti cronologici sono determinati dall'investimento pubblico operato per la realizzazione di un opificio industriale dedicato all'arte della lana (1416) e la promulgazione di una legge autarchica che esclude la partecipazione di lanaioli ed artigiani forestieri (1434).⁷

1 Piero Pantella e l'opificio comunale

Alla vigilia delle prime deliberazioni comunali del 1416 sul finanziamento dell'arte della lana, Dubrovnik (Ragusa) ospitava solamente alcune botteghe artigiane dedicate alle fasi più specializzate della lavorazione dei tessuti di lana, quali la tessitura, la cimatura e la tintura. L'interesse per la promozione dell'artigianato tessile si era già concretizzato nel 1392 con una legge che garantiva l'erogazione di incentivi per il radicamento di lavoratori stranieri, quali ad esempio la disponibilità gratuita di botteghe ed opifici di proprietà comunale; l'attrazione di artigiani forestieri restava tuttavia limitata alla necessità di tutelare una modesta produzione locale, ma soprattutto la rifinitura e la riqualificazione di semilavorati di provenienza estera;⁸ nel 1412, erano certamente attivi in città un tessitore ed un cimatore, mentre operava fuori città una tintoria di proprietà comunale affidata in gestione ai dalmati Luca da Zara (Zadar) e Francesco da Segna (Senj-Segna-Zengg).⁹

7 Francesco Bettarini, I contratti di assunzione nella manifattura tessile ragusea, in: *Dubrovnik Annals* 20 (2016), pp. 53–92.

8 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), pp. 75–85. L'ultimo decennio del Trecento coincide con la prima fase di interessamento a tutela dell'artigianato tessile locale. Nel 1390 il Comune aveva deliberato l'assunzione di un tintore e di un produttore di panni di fustagno di origine straniera, dietro corresponsione di un salario a carico dell'erario: DAD, *Reformationes*, b. 28, fol. 140r. Il 14 dicembre 1392 era stata approvata una legge sul sostegno all'accrescimento della arte tintoria, della produzione di saponi per uso tessile e la lavorazione di panni di fustagno. Pochi mesi prima, si era intervenuti sulla importazione di panni stranieri, alzando al 6% il dazio per lo scarico dei prodotti in città. *Ibid.*, b. 29, fol. 153r; *Odluke dubrovačkih vijeća 1390–1392* [Deliberazioni dei Consigli di Dubrovnik 1390–1392], a cura di Nella Lonza/Zdravko Sundrica, Zagreb-Dubrovnik 2005, p. 390.

9 Il 25 marzo 1412 il tessitore Brancho Crisevich si impegnava di fronte ai notai della cancelleria a lavorare 50 libbre di lana nera di proprietà del mercante Nixa Ratchovich: DAD, *Diversa Cancellariae*,

Su queste basi, il governo raguseo elaborò il primo piano di finanziamenti dedicato alla realizzazione nel sobborgo di Pile di un edificio che ospitasse il maggior numero possibile di lavorazioni del ciclo produttivo. I locali sarebbero stati messi a disposizione di imprenditori ed artigiani convenzionati con lo stato a fronte di un impegno formale che garantisse il progresso quantitativo e qualitativo della produzione.¹⁰

Per sovrintendere alla progettazione dell'opificio ed assumerne la direzione era stata avviata da tempo una concertazione formale con Venezia ed i lanaioli piacentini Paolo Cornelo e Piero Pantella, già attivi in laguna con una loro azienda tessile.¹¹ Il 27 gennaio 1416 il governo di Ragusa firmò con il Cornelo un patto molto dettagliato della durata di dieci anni, dove il Comune si impegnava a mettere a disposizione un prestito iniziale di 2.000 ducati ed il citato opificio di Pile, completo di sale dedicate alla lavorazione della lana, della tintoria e del purgo, ed infine di un terreno atto ad ospitare i tiratoi necessari per la seccatura dei panni. Di contro, il Cornelo prometteva di produrre entro il primo anno 200 panni di lunghezza di 60 braccia, garantendo di anno in anno un aumento della produzione pari a 50 panni della stessa grandezza.¹² Deceduto il Cornelo prima del completamento del nuovo opificio, il Pantella assunse su di sé ogni responsabilità sul patto stipulato.

La struttura industriale assegnata al Pantella prevedeva spazi dedicati alla preparazione della lana, la garzatura e la tessitura dei filati, la cimatura, la purgatura e la tintura dei panni. Quale imprenditore in proprio, egli procedette a titolo ad assumere gli operai impiegati nelle fasi preliminari della lavorazione della lana, stipulando contratti di

b. 39, fol. 42v. La società dei due tintori dalmati, documentata dal 1411, venne sciolta nel marzo 1417, dopo la morte di Francesco da Segna (Senj-Segna-Zengg), con un lodo pronunciato da Iacopo Cotrugli e Piero Ruffoli da Firenze, due *arbitratores* eletti dagli amministratori dell'eredità del defunto e dallo stesso Luca di Zara: DAD, Diversa Cancellariae, b. 41, fol. 97r.

10 Sulla costruzione dell'opificio di Pile ed il finanziamento reso nelle mani di Piero Pantella: Dinic-Knezevic, Tkanine (vedi nota 4), pp. 5-85; Pinelli, Tra argento (vedi nota 4), pp. 29-32.

11 Ibid., pp. 56-57. Da una sentenza giudiziaria dell'11 dicembre 1417, sappiamo che Pantella era socio di una compagnia attiva nell'arte della lana e nella tintura dei panni a Venezia: DAD, Sententiae Cancellariae, b. 5, fol. 272v. Sull'esistenza di una trattativa informale tra il patriziato raguseo e quello veneto circa il reclutamento di Pantella, ho analizzato un episodio di violenza avvenuto a Dubrovnik (Ragusa) nel 1415 con l'aggressione del notaio veneziano Benedetto Gibilino da parte di un mercante fiorentino: Francesco Bettarini, La comunità pratese di Ragusa (1414-1434). Crisi economica e migrazioni collettive nel Tardo Medioevo, Firenze 2012, pp. 47-92.

12 Il testo del patto di concessione, trascritto sui registri delle deliberazioni del Consiglio Maggiore, è edito in: Pinelli, Tra argento (vedi nota 4), pp. 77-80.

collaborazione con gli artigiani attivi nelle unità esterne della manifattura disseminata.¹³ L'accordo relativo alle quote di produzione dei panni di lana si estinse nel 1422, senza determinare conseguenze significative sulla continuità della sua impresa; l'appalto della struttura industriale continuò infatti ad essere rinnovato a nome di Pantella e della sua azienda familiare fino al 1445.¹⁴ Grazie alla sua doppia natura di imprenditore privato e di responsabile di un opificio al servizio del distretto tessile, Pantella ricorse talvolta all'assunzione diretta per gestire autonomamente anche altre fasi del ciclo produttivo, come ad esempio la tessitura.¹⁵ Per quanto riguarda la cimatura, invece, il processo di assorbimento si concretizzò con la costituzione nel 1424 di un accordo societario con Marco Veselchovich, assumendosi l'onere dell'affitto della bottega ed i costi per la fornitura di masserizie e di lana locale per le operazioni di rifinitura.¹⁶ Nel 1435, infine, l'azienda del Pantella estenderà ulteriormente le sue competenze, acquisendo la concessione di una nuova tintoria comunale.¹⁷

13 È questo ad esempio il caso ben documentato delle convenzioni stipulate da Pantella negli anni 1417-1418 con i tessitori tedeschi: DAD, *Diversa Cancellariae*, b. 41, fol. 155r, 245v, 248v. La direzione dell'avviamento dell'opificio comunale di Pile consentiva tuttavia al Pantella di assumere all'interno del personale di azienda anche figure di artigiani solitamente esterne all'azienda del lanaiolo nello schema classico della manifattura disseminata.

14 Due registri prodotti dagli amministratori dello stato raguseo consentivano al governo di seguire il rispetto delle clausole pattuite col Pantella ed il pagamento degli affitti dovuti per il mantenimento dell'appalto sull'opificio di Pile. Il primo documento si conserva nel libro dei debitori del Comune, dove è possibile seguire il numero di panni realizzati dal Pantella: DAD, *Officiales Rationum*, 2. Lo stato dei pagamenti degli affitti comunali è invece analizzabile attraverso il libro degli incanti, oggi edito in: *Knjige nekretnina dubrovačke općine (13-18 st.) – Libri domorum et terrenorum communis Ragusii deliberatis ad afflictum (saec. XIII-XVIII)*, a cura di Irena Benyovski Latin / Danko Zelić, Zagreb 2007, in particolare pp. 227-229.

15 Risale già al 1418 l'assunzione di un operaio da formare alla tessitura dei panni, il raguseo Paloje Petchovich, offrendogli vitto e alloggio all'interno dell'opificio ed un prestito di 10 ducati da restituire al completamento del percorso di formazione. Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), p. 116.

16 DAD, *Diversa Cancellariae*, b. 43, fol. 23r. La bottega ospitava al suo interno anche alcuni sarti, ai quali era consentito di lavorare al fianco del cimatore dietro il pagamento di un fitto percepito per 2/3 dal Pantella e per 1/3 da Marco Veselchovich.

17 Si tratta della "casa grande" della tintoria alle Pille, concessa in appalto al Pantella il 15 agosto 1435: *Liber domorum* (vedi nota 14), p. 229.

2 Le istituzioni ed il reclutamento degli imprenditori

Con il completamento delle strutture industriali, il 1418 può essere considerato come il vero anno di lancio della manifattura ragusea. In quell'anno, infatti, il governo spostò la sua attenzione dalle infrastrutture alla produzione, mettendo in atto un interessante piano di reclutamento di imprenditori ed artigiani. L'obbiettivo era quello di incentivare la costituzione di imprese a capitale privato da affiancare all'azienda del Pantella per supportare le istituzioni negli investimenti e consentire una rapida immissione di panni sul mercato locale ed internazionale; si apre perciò una interessante ma complessa fase dove l'iniziativa privata si affianca a quella dello stato, in un complicato intreccio di responsabilità giuridiche.

I primi due elementi da sottolineare di questo piano di reclutamento sono che la concessione di privilegi speciali per l'esercizio dell'arte tessile riguardò solamente i vertici della produzione, ovvero lanaioli e tintori, e che questi furono sempre italiani. Certamente, vi furono concertazioni informali con altre comunità straniere, come testimoniato, lo vedremo, dall'arrivo in città di numerosi tessitori tedeschi tra il 1417 ed il 1423. Gli obblighi ed i privilegi accordati in queste occasioni furono inquadrati nelle categorie usuali della tradizionale accoglienza ragusea nei confronti delle risorse umane specializzate: obbligo di residenza, concessione annuale del canone di affitto corrisposto per la locazione della abitazione e dello spazio lavorativo, soglie minime di produzione.¹⁸

Una caratteristica interessante della scelta operata dal governo raguseo nella individuazione degli artigiani italiani sembra essere stata quella di non circoscrivere la concertazione con una sola comunità, scegliendo magari di appoggiarsi ad un solo distretto manifatturiero. Le ragioni di questa pratica devono probabilmente risiedere nella folta e variegata rappresentanza di artigiani ed imprenditori tessili gravitanti su Venezia, ma in alcuni casi la scelta fu dettata dai circuiti commerciali. Il caso più evidente resta quello dei lanaioli toscani, chiamati ad esercitare l'arte a Dubrovnik (Ragusa) in quanto rimasti creditori per numerose commesse di panni rimaste insolute.¹⁹

I tre privilegi previsti per il 1418 riguardarono il reclutamento di altrettanti lanaioli, direttori cioè del ciclo produttivo. Il primo ad accettare le condizioni proposte dal

18 Il reclutamento di professionisti della cultura medica e giuridica è approfondito in: Francesco Bettarini, Venezia, emporio della cultura umanistica, in: *Studi Veneziani*, n. s. 66 (2012), pp. 37–60; Nicolò Villanti, Maestri di scuola a Ragusa (Dubrovnik) nel Medioevo, 1300–1450, in: *Dubrovnik Annals* 22 (2018), pp. 7–50.

19 Le ragioni sono alla base di un importante fenomeno migratorio dalla città toscana di Prato, analizzato in: Bettarini, *La comunità pratese* (vedi nota 11), pp. 65–68.

governo raguseo fu a febbraio Salvetto Salvetti da Ferrara, seguito dal dalmata Andrea di Niccolò *de Poliča* (Pogliza) e dal vicentino Tommaso di Stefano da Pola.²⁰ Come vedremo, i primi due concordarono in poco tempo l'ingresso in società di capitale, dove i soci investitori fornirono il capitale necessario per avviare la produzione con la sicurezza di una buona esposizione commerciale dei panni confezionati; fa eccezione il vicentino, il quale non intraprese alcuna iniziativa imprenditoriale prima del 1421, non sappiamo se a causa di un tardivo arrivo a Dubrovnik (Ragusa) oppure per la volontà di associarsi inizialmente in veste informale dietro uno dei lanaioli già presenti. A quel punto, un quarto ed ultimo privilegio era già stato concesso nell'estate del 1420 ad un lanaiolo toscano, Agostino di Biagio da Prato, sbarcato in città grazie alle raccomandazioni dello zio Benedetto Schieri, cancelliere a Dubrovnik (Ragusa) dal 1414.²¹

Gli accordi stretti tra il governo ed i lanaioli vertono sui medesimi punti: 1) equiparazione ai cittadini ragusei per tutto ciò che concerne l'arte della lana; 2) divieto di importazione di fustagni o semilavorati forestieri; 3) ragione contro chi si dichiarerà suo creditore per un valore inferiore a 5 perperi; 4) contributo annuale a fondo perduto di 40 perperi per provvedere all'affitto dell'edificio da destinare alla lavorazione della lana; 5) contributo a fondo perduto di un terzo di ducato per ciascun panno uscito dalla produzione; 6) impegno di immissione sul mercato cittadino di almeno 35 panni al termine del primo anno di attività, 40 il secondo anno e 50 il terzo.

La necessità di una nuova iniziativa istituzionale a sostegno del reclutamento di risorse umane specializzate si manifestò in quello stesso anno, quando Dubrovnik (Ragusa) aveva rescisso l'affidamento della tintoria comunale a Luca di Milco da Zara, il quale era rimasto fin dal 1417 l'unico mastro artigiano attivo con questo tipo di competenze in città. Una delibera del 12 novembre 1418 del Consiglio Maggiore autorizzò la nomina di una commissione formata da due cittadini appartenenti al patriziato, con il compito di

20 Seguono l'accordo stretto tra il governo raguseo e Piero Pantella, gli *iuramenta* resi da Salvetto da Ferrara (27 febbraio 1418), Andrea di Niccolò de Poljice (17 giugno 1418), Tommaso di Stefano da Vicenza (16 settembre 1418), Agostino di Biagio da Prato (25 agosto 1420): Dinić-Knežević, Tkanine (vedi nota 4), pp. 116–137; Pinelli, Tra argento (vedi nota 4), pp. 57–58; Bettarini, La comunità pratese, pp. 66–68 (vedi nota 11).

21 Il patto reso da Agostino di Biagio è discusso in: Bariša Krekić, I mercanti e produttori toscani di panni di lana a Dubrovnik (Ragusa) nella prima metà del Quattrocento, in: Mauro Spallanzani (a cura di), Produzione, commercio e consumo dei panni di lana nei secoli XII–XVIII. Atti della II Settimana di studio dell'Istituto internazionale di storia economica "F. Datini" di Prato, Prato, 10–16 aprile 1970, Firenze 1976, pp. 707–714. La concessione del privilegio legato all'arte tessile ad Agostino di Biagio fece seguito ad una supplica formale perorata di fronte al Consiglio Maggiore dal mercante Niccolò Ringhiadori, rappresentante legale degli interessi di numerosi lanaioli pratesi rimasti creditori di commesse ordinate dai vari patrizi ragusei tra il 1414 ed il 1418.

selezionare e valutare un tintore di origine fiorentina a cui affidare la direzione di questa fase del ciclo manifatturiero²². È evidente che l'oligarchia avesse già le idee chiare su quale comunità gratificare con la propria scelta, e non è un caso che fosse stato coinvolto quale principale investitore il fiorentino Giorgio Gucci, protagonista del credito locale in quegli anni.²³ Il Gucci garantì la copertura del capitale da destinare per la costituzione di una nuova società che facesse capo ai due mastri tintori Brunoro di Boninsegna da Firenze e Biagio di Tommaso Talucci da Lucca, quest'ultimo figlio di uno dei più rinomati tintori di seta residenti a Venezia.²⁴ I due artigiani giurarono di esercitare continuativamente la loro professione a Dubrovnik (Ragusa) per cinque anni, ricevendo a titolo gratuito l'usufrutto di una casa utilizzata in precedenza per la lavorazione del vetro.²⁵

Nonostante il purgo fosse solitamente associato, come vedremo, alla tintura dei panni, la carenza di un personale adeguato determinò nel 1422 il rilascio di un nuovo privilegio a vantaggio di un tintore italiano, Bartolomeo di Agostino Dalla Pergola, originario di Fossombrone, limitatamente all'esercizio della purgatura.²⁶ Quest'ultimo incentivo pubblico, insieme a quello elargito nel 1425 per l'avviamento di un primo edificio appositamente adibito alla follatura, sfugge però da questa prima fase di programmazione dedicata alla acquisizione di risorse umane, in quanto limita l'obbiettivo degli incentivi all'allestimento di nuovi opifici.

Strettamente connesse alle vicende della tintoria diretta da Brunoro le ragioni che determinano nel 1423 il ricorso allo strumento pattizio per la cessione della tintoria comunale ad un nuovo artigiano. Un altro fiorentino, Antonio di Lorenzo, pronunciò solennemente il proprio giuramento di fronte al Consiglio Maggiore, ricevendo per cinque anni l'usufrutto dello stesso opificio assegnato in precedenza a Brunoro di Boninsegna.²⁷ Interessante notare come, al pari degli altri membri della comunità pratese,

22 DAD, Acta Consilii Minoris, b. 2, fol. 22 r.

23 La figura di Giorgio Gucci è stata oggetto di numerosi studi, assieme alla sua attività creditizia. Segnalo in questa sede il saggio di: Radmilo Pekić, Poslovanje italijanskog trgovca Đorđa Gučija u Dubrovniku (1414–1428) [Gli affari del mercante italiano Giorgio Gucci a Dubrovnik (1414–1428)], in: *Historijski Časopis* 59 (2010), pp. 177–196.

24 Luca Molà, *La comunità dei lucchesi a Venezia*, Venezia 1994, pp. 159–160. Un fratello di Biagio, di nome Limerio, viaggiò in oriente alla ricerca delle conoscenze necessarie per sviluppare la tintura con cremisi.

25 DAD, Acta Consilii Minoris, b. 2, fol. 32 r. Il 20 luglio 1420, fu infine concessa loro la stessa abitazione occupata fino ad allora da Luca da Zara: *ibid.*, b. 1, fol. 142 r.

26 *Ibid.*, b. 2, fol. 84 v.

27 *Ibid.*, b. 2, fol. 132 v.

anche Antonio di Lorenzo lamentasse da tanti anni il mancato pagamento di consistenti commesse di panni di lana da parte di un mercante raguseo.²⁸

3 Forme giuridiche di impresa

Prima di affrontare lo studio dell'articolazione aziendale, è necessario puntualizzare alcuni aspetti del contesto giuridico. I primi anni di vita della manifattura tessile risultano infatti caratterizzati dall'assenza di vincoli corporativi, caratteristica questa che consentì ai primi imprenditori del settore di sperimentare diverse tipologie di organizzazione aziendale. In ambito salariale, ho avuto già modo di verificare le conseguenze contrattuali degli ampi margini di manovra concessi ai lanaioli ragusei.²⁹

La regolamentazione legislativa e normativa della manifattura tessile si basò per tutto il Quattrocento su ordinamenti generali approvati dal Consiglio Maggiore e sottoposti regolarmente a revisioni ed integrazioni sulla base delle contingenze. Ad eccezione dei provvedimenti emanati occasionalmente in queste occasioni, l'arte della lana rimase disciplinata in questa prima fase dai due "ordines artis lane" promulgati nel 1421 e nel 1432.³⁰ Con l'ordinamento del 1432, ampliatisi significativamente il distretto tessile, il governo comunale predispose la nomina di un "camerarius artis lane" che provvedesse alla tenuta di una matricola per "tutti coloro che al presente fanno l'arte della lana in Ragusa"; gli imprenditori interessati ad esercitare l'arte a Dubrovnik (Ragusa) avrebbero dovuto richiedere la loro registrazione sulla matricola ed il versamento della tassa di registrazione.³¹ È solamente con la fine del Quattrocento che gli artigiani e gli operai specializzati della manifattura tessile daranno vita a confraternite laicali a carattere professionale.³²

28 Bettarini, *La comunità pratese* (vedi nota 11), pp. 48–49.

29 *Id.*, *I contratti di assunzione* (vedi nota 7), pp. 53–92.

30 I due ordinamenti sono editi in: Liber Viridis, a cura di Branislav M. Nedeljković / Radovan Samardžić, Beograd 1984, pp. 123–126, 225–234. L'ordinamento del 1432, integrato nel 1434, restò in uso fino al 1449.

31 *Ibid.*, p. 226. La registrazione era perciò comune a tutti gli imprenditori ed artigiani titolari di una attività in proprio o in società. La tassa di immatricolazione era di sei perper per i nuovi entranti e di tre perper per lanaioli, mercanti e maestri di bottega già attivi in città, per ciascuna delle aziende che li vedeva partecipare a qualche titolo.

32 *Ibid.*, pp. 226–232. In particolare: "Item che se debia fare uno libro per la detta arte in sul quale se debia scrivere tutti coloro che al presente fano l'arte dela lana in Ragusa ... E che ogni mercadante overo lanaiolo el quale al presente se trova esser nella detta arte chapo di stagione ... Item che nessuno della detta arte lavorante e zascuno del suo mestiero non posa ne debia lavorare a nessuna persona del

Il primo ordinamento generale relativo all'esercizio dell'arte tessile, dicevamo, viene approvato nel 1421. Con questo atto, viene conferita agli ufficiali dell'arte della lana (creati nel 1416, in occasione dei primi stanziamenti per la costruzione dell'opificio di Pile) la giurisdizione sulle frodi inerenti alla qualità dei semilavorati, attraverso la collaborazione tecnica di tre "stimadori" nominati dal Consiglio Minore³³. In assenza di una regolamentazione statutaria, l'ordinamento del 1421 concedeva ad imprenditori ed artigiani forestieri le stesse condizioni godute dai cittadini *pleno iure* per tutto ciò che riguardasse il loro coinvolgimento nella manifattura tessile; un privilegio collettivo che sarà quindi revocato nel 1427, una volta che il distretto locale fu in grado di garantire le risorse umane necessarie per l'accrescimento della produzione.³⁴ Alcuni degli obblighi previsti dagli incentivi concessi ai lanaioli stranieri vengono estesi all'intero settore produttivo, come ad esempio il divieto di effettuare interventi di rifinizione sui semilavorati di origine forestiera. È inoltre prescritto il rispetto delle misure, dei colori e degli standard descritti ufficialmente in cancelleria sulla base dei modelli acquisiti dal distretto tessile veneziano; tra le trasgressioni punite dagli ufficiali vi è anche un riferimento ad "algun lanaro avesse patto col nostro comune de aver alcuna provixion per ogni panno ch'el facesse", per i quali viene prevista una sanzione per i panni sprovvisti della bollatura degli ufficiali ed immessi irregolarmente sul mercato; l'intervento legislativo è una preziosa testimonianza del tentativo adottato dai primissimi lanaioli ragusei di garantire il rispetto delle soglie di produzione attraverso il riutilizzo di semilavorati forestieri.

Una particolare attenzione viene inoltre riservata per l'arte tintoria, con l'approvazione di una norma, particolarmente interessante per il nostro studio. Questa vietava, infatti, ogni forma di associazione tra le botteghe attive in città, un obbligo che nel 1428 sarà esteso anche ai singoli artigiani ed investitori coinvolti in questa fase del ciclo produttivo.³⁵ Sempre nel 1428 il Consiglio Maggiore approvò l'esclusione dei notai-cancellieri dalla partecipazione in qualsiasi forma alle imprese commerciali, arte della lana inclusa. La decisione cercava probabilmente di ovviare ai conflitti di interesse che potevano

mestiero del arte dela lana, se non a chi sera scritto nel breve della detta arte". I documenti raccolti e pubblicati da Roller mostrano come le prime attestazioni relative all'esistenza di confraternite legate al settore tessile non risalgano a prima del 1488: Dragan Roller, Dubrovački zanati u xv i xvi. Stoljeću [L'artigianato a Dubrovnik nel XV e XVI secolo], Beograd 1951, pp. 51, 52, 57, 64, 69.

33 Liber viridis (vedi nota 30), cap. 174, pp. 123-124 (2 settembre 1421): "Ancora nel detto consiglio fu preso et firmato per septanta sette consiglieri che llo consiglio pizolo fara ellection di tre persone tra li quali uno sia industrioso in l'arte di mercantatia di panni et uno dell'arte di lana et lo terzo sia cimador di panni delli più aventazati ...".

34 Ibid., cap. 174, pp. 125-126.

35 Ibid., cap. 174, pp. 124-125.

maturare dalla frequenza del ricorso allo strumento notarile per ragioni economiche e l'opportunità così di poter essere costantemente aggiornati sui movimenti del mercato locale. L'esclusione seguiva nello specifico il caso del già citato cancelliere Benedetto Schieri, socio di una importante azienda del settore tessile ed attivo nel commercio dell'argento.³⁶

L'ordinamento del 1432-1434 conclude, come detto, lo *startup* della manifattura tessile, con la comparsa dei primi articoli protezionistici riguardanti l'esercizio dell'arte e la qualità delle lane riconosciute congrue per i prodotti riconosciuti in sede di bollatura. Nell'occasione, vengono citate per la prima volta tutte le fasi specializzate del ciclo produttivo, con indicazioni dettagliate sui vincoli imposti sulla loro lavorazione. Viene ad esempio citata l'operazione di filatura, per la quale la documentazione notarile analizzata non ha offerto alcuna testimonianza di contratto salariale o di convenzione con artigiani e lanaioli;³⁷ è interessante che l'ordinamento concedesse comunque ai filatori "che se senterà agravato" la possibilità di ricorrere agli ufficiali dell'arte, anche in assenza di identità giuridica riconosciuta dalle matricole.³⁸ Se le fasi iniziali della lavorazione e l'orditura ricadono sotto la direzione della bottega del "maistro", ovvero il lanaiolo, gli ufficiali ed il camerlengo dell'arte vengono autorizzati ad intervenire sul passaggio dei manufatti tra tessitori e lanaioli, vidimando la correttezza del lavoro svolto prima del ritorno dei tessuti nella bottega di quest'ultimo. Anche le altre unità autonome del ciclo manifatturiero sono obbligate a prestare giuramento di fronte agli ufficiali sulla qualità del loro lavoro: purgatori, garzatori, follatori, chiodaroli e cimatori.³⁹ Sono queste le fasi che, assieme alle botteghe dei tessitori ed alle aziende dei lanaioli e tintori, presentano solitamente una amministrazione autonoma della lavorazione, e quindi una impresa. Nel 1434, un articolo aggiunto all'ordinamento vigente esclude per la prima volta i forestieri dalla partecipazione alle imprese dell'arte della lana, ad eccezione degli artigiani ed imprenditori già iscritti alla matricola, sancendo, quanto meno simbolicamente, la conclusione dello *startup* della manifattura tessile.⁴⁰

36 La relazione tra l'attività dello Schieri e la legge del 1428 è discussa in: Bettarini, *La comunità pratese* (vedi nota 11), pp. 100-102.

37 È probabile che, sul modello italiano, questa lavorazione venisse svolta in casa da manodopera femminile sulla base di accordi informali con le botteghe dei lanaioli. Pinelli, *Tra argento* (vedi nota 4), p. 58.

38 *Liber viridis* (vedi nota 30), p. 227.

39 *Ibid.*, pp. 227-229.

40 *Ibid.*, pp. 233-234: "Ancora a ciò ch'el beneficio e frutto di questa arte de lana ritorni e sia nella città nostra e cittadini nostri i quali stano al bene e male dela cita et il peso d'essa ano e sostengono come digna cosa e, che alguno forestiero il qual cittadino non sia fato per lo grande consiglio di que stato e

Le forme giuridiche delle aziende riscontrate dal nostro studio della nascita della manifattura sono sostanzialmente tre. Una prima prevede la partecipazione in società di un investitore e di un artigiano (lanaiolo, tintore, ecc.) impegnato operativamente nella direzione della produzione. La parte del socio investitore è solitamente interpretata da un mercante raguseo (solo raramente afferente alla comunità italiana residente stabilmente in città), solitamente coinvolto in prima persona nei traffici commerciali legati all'approvvigionamento di lana grezza e l'esportazione dei panni finiti.

In alternativa, un mercante raguseo poteva scegliere di accollare su di sé tutti gli oneri ed i benefici della produzione di panni di lana, costituendo una azienda individuale dove le qualifiche proprie del direttore di bottega venivano assunte da un amministratore salariato.

Quando il mercante raguseo sceglieva di avvalersi della manifattura locale senza però correre il rischio di un investimento a lungo termine, l'aspetto produttivo poteva essere disciplinato da un accordo societario a responsabilità limitata. L'investimento comune risultava quindi limitato alla lavorazione di un determinato quantitativo di lana grezza o di un semilavorato prodotto localmente, coinvolgendo un artigiano impegnato in una azienda individuale oppure aderente al ciclo manifatturiero in misura non continuativa. Questa forma di responsabilità limitata, tipica del sistema commerciale marittimo, la ritroviamo anche in occasione delle convenzioni stipulate tra le aziende dei lanaioli e le unità esterne per dare continuità al funzionamento del ciclo produttivo.

4 Le aziende dei lanaioli

Il numero di aziende operanti a Dubrovnik (Ragusa) tra il 1416 ed il 1434, è stato ricostruito attraverso lo spoglio sistematico delle fonti notarili disponibili, in parte già note grazie al citato studio di Dinić-Knešević. Sono stati censiti i contratti di costituzione delle società, i contratti di salariato e di apprendistato nonché le convenzioni stipulate tra le aziende dei lanaioli e le unità esterne nel coordinamento nel ciclo manifatturiero; una

condizione se sia, per se ne per altro ne in compagnia d'altro tanto cittadini quanto altri, tacitamente over espressamente ne per alguno modo dritto over indritto, da mo avanti olsi ne presumi far ne far fare ne esercitare arte de lana nella cita di Ragusi e sua iurisdictione. Non intendando in questi quelli foresteri i quali al presente fano l'arte dela lana in essa citade. Deo gratias". Da sottolineare il fatto che la legge non comportò una chiusura così netta nei confronti degli artigiani stranieri, in particolare quando maggiormente competenti nella gestione di opifici industriali complessi come le tintorie. Cito ad esempio la licenza concessa nel 1442 a Coluccio da Fabriano per esercitare l'arte in città: DAD, Acta Consilii Maioris, b. 7, fol. 79v.

particolare attenzione è stata inoltre rivolta ai compromessi e ai lodi di scioglimento delle aziende in partecipazione, dove vengono formalizzati gli accordi societari inizialmente sottoscritti con scrittura privata.⁴¹

Il primo mercante raguseo a scommettere sulle potenzialità del settore è il patrizio Andrea di Martolo Volzo (Andrejja Martola Vulčić), il quale intervenne per due volte nel corso del 1418 nella costituzione di altrettante compagnie dedicate alla produzione di panni di lana. Fino a quel momento, lo ricordiamo, Piero Pantella risultava essere l'unico lanaioolo esercitante questa arte a Dubrovnik (Ragusa), attraverso la gestione a titolo individuale del finanziamento offerto dal governo comunale nel rispetto delle soglie di produzione pattuite.

La prima partecipazione del Volzo si concretizza secondo la tipologia di accordo societario più usuale per la sua attività di mercante, quella cioè a responsabilità limitata. Il 18 giugno 1418, si accorda infatti con il lanaioolo Andrea di Niccolò de Pogliza, subito dopo il giuramento di quest'ultimo di fronte al Consiglio Maggiore. Il loro patto societario è limitato alla lavorazione di 1 000 libbre di lana spagnola, detta di San Matteo, di proprietà del mercante raguseo, il quale provvede a mettere a disposizione del lanaioolo una sua bottega; al termine della lavorazione, gli utili della vendita dei panni confezionati sarebbero stati ripartiti al 50 % tra le parti.⁴² Il Pogliza organizzò immediatamente la lavorazione della lana, assumendo un pettinatore specializzato e tre operai apprendisti da istruire allo svolgimento delle fasi preliminari di scardatura della lana,⁴³ a questi si affiancarono due operai già formati al lavoro e assunti direttamente dal Volzo con contratti salariali in moneta.⁴⁴ L'operatività produttiva si completò con un accordo formale stipulato con il tessitore Allegretto di Michele, detto Radeta (Radeta Mikoević), il quale

41 La ricerca è stata condotta attraverso lo spoglio dei registri afferenti alle serie notarili dei Diversa Cancellariae (bb. 40–48), Diversa Notariae (bb. 12–18) e Debita Notariae (bb. 13–16). Le scritture di costituzione delle compagnie sono state registrate nei Diversa Cancellariae e nei Diversa Notariae, sulla base della decisione delle parti di formalizzare l'accordo in cancelleria di fronte ai giudici delle cause civili. Più raramente, sono state registrate nei Debita, la serie dedicata alle obbligazioni creditizie, specialmente nei casi di accordi a responsabilità limitata concernenti l'impegno del lanaioolo a restituire il capitale ricevuto (in denaro o materie prime) secondo gli accordi stabiliti.

42 DAD, Diversa Cancellariae, b. 41, fol. 256r; Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), pp. 118–119.

43 Gli apprendisti assunti per le lavorazioni interne alla bottega furono Glubissavo Pribilovich, Novacho Radoncich e Radogna Bogdanovich dai Canali (Konavle): DAD, Diversa Cancellariae, b. 41, fol. 257r, 265v, 266r. Negli stessi giorni era stato assunto invece Braian Vellisaglich, pettinatore e vergheggiatore, con un contratto triennale ed un salario a giornata: *ibid.*, b. 41, fol. 259v.

44 I due operai specializzati, Radeta Iurgevich e Millut Millosaglich, furono assunti lo stesso giorno, il 18 settembre, con contratti della durata di due anni: *ibid.*, b. 41, fol. 306v.

si impegnò per un anno a lavorare solamente per la bottega del Pogliza, servendosi di un telaio lasciatogli in comodato dal lanaiolo.⁴⁵

Evidentemente interessato ad investire ancora la sua persona nel settore tessile, Andrea Volzo concordò col Pantella nello stesso 1418 la trasformazione della prima azienda tessile della città in una società di capitali.⁴⁶ Una scelta perciò divergente dalla precedente ma dettata dalle maggior garanzie offerte dal Pantella, titolare di un opificio attivo da almeno un anno e dotato già di un suo personale articolato, comprensivo di operai specializzati, apprendisti ed artigiani salariati.⁴⁷ Il sodalizio, della durata di cinque anni, poneva i due soci responsabili del capitale aziendale, il corpo, valutato 4.000 ducati e immesso da ciascuna delle parti al 50 %; l'indiscutibile posizione di privilegio assunta dal raguseo nella partecipazione ad un progetto industriale così rilevante e supportato dalle istituzioni, veniva in qualche modo riconosciuta con la sua attribuzione di ulteriori 200 ducati in sovracorpo.

Assunto su di sé il compito di dare profitto alla produzione assicurando l'esportazione dei prodotti, il Volzo prese a salario, a titolo personale, due fattori specializzati nella vendita dei panni. Il primo, Niccolò Ringhiadori da Prato, figlio di un lanaiolo e figura di riferimento del distretto tessile della città toscana, si sarebbe occupato della commercializzazione dei panni sul mercato locale, assumendo la direzione della bottega dedicata dai Volzo alle loro iniziative commerciali; contemporaneamente, il raguseo si dotò di un fattore residente a Lecce, Martino Cazaroli, venendo così ad allacciare un rapporto immediato con la Puglia, tradizionale mercato di riferimento per l'importazione di grano e di olio.⁴⁸

Entrambi gli investimenti operati da Andrea Volzo si conclusero nell'inverno 1420–1421, ben prima perciò della naturale conclusione del patto societario stipulato col Pantella. Andrea de Pogliza proseguì la sua attività associandosi per breve tempo con un altro mercante raguseo, Nixa Tvrdichovich (Nikša Tvrdiković), prima di gettare la spugna e

45 Ibid., b. 41, fol. 269v.

46 DAD, *Diversa Notariae*, b. 12, fol. 223r; Pinelli, *Tra argento* (vedi nota 4), p. 56.

47 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), pp. 116–117. I contratti di salariato dell'azienda di Pantella sono stati elencati e descritti da: Pinelli, *Tra argento* (vedi nota 4), pp. 63–67. Da segnalare, che nel febbraio 1418 il Pantella aveva voluto affiancare ai propri operai un lavoratore italiano, Paolo di Vittore da Feltre, alloggiato permanentemente a Pile: *ibid.*, p. 65.

48 DAD, *Diversa Notariae*, b. 12, fol. 261v; Bettarini, *La comunità pratese* (vedi nota 11), pp. 56–59.

lasciare la città dalmata.⁴⁹ Diverso il destino di Piero Pantella. Dopo aver sperimentato la forma societaria per incrementare la liquidità di capitale della sua azienda, il lanaiolo piacentino tornò ad occuparsi della produzione di panni in forma individuale per oltre venti anni, con sole tre eccezioni di breve durata.⁵⁰

La scelta della società di capitale fu adottata il 6 dicembre 1418 anche da Salvetto Salvetti di Ferrara, presente in città già dal 28 febbraio, quando aveva prestato il suo giuramento di fronte al Consiglio Maggiore. Il socio investitore proveniva in questo caso dal ceto cittadino, ed in particolare dal corpo di professionisti di origine straniera reclutati dall'amministrazione comunale. Il medico Tommaso di Giovanni da Ancona, questa l'identità del socio investitore, intervenne con un capitale di 250 ducati e 500 perperi, un corpo ben più modesto ma ritenuto sufficiente per organizzare una nuova bottega di panni. L'attività della bottega del Salvetti proseguì solamente per alcuni mesi, concludendosi formalmente l'11 aprile 1419, con la partenza del ferrarese da Dubrovnik (Ragusa) e la rinuncia ai diritti concessi dal privilegio comunale.⁵¹

Tommaso da Ancona ci riprovò nel 1420 con una novità, ovvero la costituzione di una compagnia che non annoverasse tra i soci il direttore di produzione, il lanaiolo. L'investimento risultava importante, 1.200 ducati, versati in parte eguale dal medico e da Marino Dersa (Marin Držić), un mercante già attivo nel commercio dei panni⁵². Dal nostro censimento di contratti salariali e di produzione, non ci risulta che la loro azienda abbia messo a libro paga un operaio specializzato fino al 15 febbraio 1422 quando, con

49 DAD, Diversa Cancellariae, b. 13, fol. 152v (30 gennaio 1421). Il capitale sociale posto dal socio raguseo era di 800 ducati in cambio della metà degli utili e 40 ducati di provvigione per occuparsi della vendita dei panni. L'accordo, della durata di un anno, fu rescisso il 10 ottobre dello stesso anno.

50 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), pp. 125, 132. Nel primo caso si tratta di una associazione tra la sua azienda e quella di Agostino di Biagio da Prato nella rifinizione e tintura dei panni di lana presso l'opificio di Pile, della quale si conserva la sentenza di lodo del 1423; DAD, Diversa Cancellariae, b. 42, fol. 189v. Nel secondo caso, il Pantella sperimentò nel 1425 la possibilità di intervenire come socio investitore fornendo il capitale al lanaiolo genovese Teramo Galletti. Costituita la società il 30 marzo, i due si presentarono in cancelleria appena cinque giorni più tardi per rescindere il loro accordo e richiedere una sentenza di arbitrato per dirimere la loro vertenza: *ibid.*, b. 43, fol. 114v-116r. Infine, nel 1433, Pantella formò una compagnia assieme al catalano Bernardo Guasquil, limitando l'accordo alla sola lavorazione della lana iberica fornita da quest'ultimo. Il sodalizio, che doveva funzionare in alternativa ai normali accordi di fornitura della materia prima, è noto attraverso una complessa sentenza di lodo: *ibid.*, b. 48, fol. 219v; b. 49, fol. 44v. Nel corso degli anni, il Pantella sarà comunque affiancato attivamente dai nipoti Filippo e Bartolomeo Silva, anche se la loro associazione non prenderà mai forma di accordo societario.

51 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), p. 117; DAD, Diversa Notariae, b. 12, fol. 69v, 317r.

52 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), p. 118; DAD, Diversa Notariae, b. 13, fol. 50v.

una scelta piuttosto singolare, Tommaso reclutò con modalità diverse tre tessitrici, tutte donne, offrendo loro una partecipazione sugli utili ricavati dalle vendite dei panni.⁵³ L'inusuale coinvolgimento delle tre tessitrici, le quali non trovo più citate nella documentazione notarile successiva, e l'assenza di un'articolazione della bottega sul modello delle altre aziende, lascia intendere che si trattasse di una bottega operante sui semilavorati e complementare all'opificio di Pile. Inizialmente prevista della durata di tre anni, il sodalizio tra Tommaso da Ancona e Marino Dersa si sciolse formalmente il 6 aprile 1424, concludendo per entrambi la partecipazione alla manifattura ragusea⁵⁴.

Una nuova e significativa tappa nel processo di ampliamento del sistema di aziende arrivò il 7 aprile 1419, con la prima bottega svincolata totalmente dagli incentivi comunali previsti per il reclutamento dei lanaioli. La nuova ragione univa un altro membro del patriziato, ser Giovanni Menze (Ivan Menčetić) ed un lanaiolo pratese presente in città, Niccolò di Matteo Cianfanelli; più volte rinnovata nel corso degli anni, la loro società gestirà una delle aziende più solide tra quelle documentate per i primi venti anni di vita della manifattura tessile ragusea, funzionando ininterrottamente dal 1419 al 1435.

L'accordo iniziale prevede qui nuovamente la ripartizione in parti eguali degli utili, ma l'investimento iniziale del partner esterno, il Menze, si limita alla messa a disposizione di una bottega in città per la lavorazione della lana e la rifinizione dei prodotti prima della loro immissione sul mercato. Il Cianfanelli, da parte sua, non doveva essere ancora del tutto convinto di stabilirsi definitivamente in Dalmazia; si deve forse a questa esitazione iniziale l'apposizione di una clausola che attribuisce a Giovanni Menze il 100% degli utili in caso di assenza prolungata del pratese dalla città dalmata. I primi tre anni di attività della bottega restano oscuri per quanto riguarda l'organizzazione del personale, ma possono essere valutati grazie alla disponibilità di un rogito notarile che formalizza nel 1422 la prima chiusura del bilancio e l'attribuzione degli utili ai soci; il guadagno, valutato in 2.400 perperi, veniva lasciato dal Menze, per la sua parte, a disposizione della bottega, mentre il Cianfanelli sarebbe stato legittimato a trarre i suoi 1.200 perperi

53 Dinić-Knežević, Tkanine (vedi nota 4), p. 118; DAD, Diversa Cancellariae, b. 42, fol. 9r. L'azienda, nella persona di Tommaso da Ancona, si accordò in primis con Gorliza Veselchovich, la quale, col consenso dei fratelli, ricevette in comodato per un anno un telaio, offrendole di lavorare dietro il versamento di 1/3 degli utili derivati dalla vendita dei panni tessuti. Più alta l'offerta accordata a Radossava, moglie di Radissa Milossevich, alla quale fu concesso per lo stesso periodo un telaio, un prestito iniziale di 18 perperi e la partecipazione alla metà degli utili ricavati dalle sue lavorazioni. Infine, Radva, sorella di Bigdano, che accettò un contratto ibrido della durata di due anni, il quale prevedeva un rapporto di salariato per il primo anno di attività (un grosso al giorno) ed una partecipazione agli utili (1/3) nel secondo anno di servizio.

54 DAD, Diversa Notariae, b. 14, fol. 79v.

qualora avesse saldato i propri debiti nei confronti della compagnia e garantito al socio la possibilità di ritirare la sua parte in qualsiasi momento.⁵⁵

Dieci anni dopo l'incerto avvio della loro compagnia, la azienda Menze-Cianfanelli è divenuta una delle più importanti della città, a giudicare dal corpo stanziato per il rinnovo dei patti societari. L'accordo, della durata di cinque anni, prevede la posa di un capitale complessivo di 3,540 ducati, immesso in assoluta parità di condizioni dalle due parti. Il patrimonio della bottega è completato dalla disponibilità in magazzino di 100 panni di lana pronti per la vendita e di ulteriori 1.260 perperi di sovracampo depositati da Giovanni Menze.⁵⁶ Per quanto riguarda i primi venti anni della manifattura ragusea, possiamo sbilanciarci definendo l'azienda individuale del Pantella e la compagnia Menze-Cianfanelli le realtà più solide del distretto, quanto meno per la loro continuità.

Abbiamo notato come, ad eccezione della vicenda del tutto peculiare del Pantella, la forma usuale della prima società della manifattura tessile prevedesse la presenza di un operatore locale, nella veste del socio investitore, e quella di un lanaiolo italiano impegnato nella produzione dei panni. Le prime novità in tal senso si hanno a partire dal 1421, con i primi lanaioli autoctoni e l'ingresso di nuovi investitori provenienti dal settore commerciale legato al compartimento tessile.

Nella richiesta sempre maggiore di lana iberica, i mercanti catalani avevano intuito il vantaggio di una partecipazione diretta alla fornitura della materia prima, intercettando l'usuale ricorso ai mercanti fiorentini ed alla piazza veneziana.⁵⁷ Tra i primi catalani radicatisi a Dubrovnik (Ragusa) per questa ragione, il tortosino Bernard Guasquil rappresentava certamente la figura più importante in questo connubio raguseo-iberico. Attestato in numerose obbligazioni creditizie legate alla esportazione di lana iberica, questi scommise il 31 dicembre 1421 sulla manifattura locale, investendo 188 ducati e 19 grossi in una *colleganza* al 50 % con il lanaiolo genovese Teramo Galletti conclusasi un anno più tardi⁵⁸. Dopo questa esperienza, il mercante tortosino tornò ad intervenire sulla pro-

55 Ibid., b. 13, fol. 270v.

56 DAD, Debita Notariae, b. 14, fol. 332v.

57 Su questo tema, Nenad Feijć, Spanci u Dubrovniku u srednjem veku [Gli spagnoli a Dubrovnik nel Medioevo], Beograd 1988; Bariša Krekić, Dubrovnik and Spain. Commerce and Human Contacts, Fourteenth-Sixteenth Centuries, in: Paul E. Chevedden / Donald J. Kagay / Paul G. Padilla (a cura di), Iberia and the Mediterranean World of the Middle Ages. Essays in Honor of Robert I. Burns, Leiden 1996, pp. 395-405.

58 Dinić-Knežević, Tkanine (vedi nota 4), p. 124; DAD, Diversa Notariae, b. 11, fol. 348r. Il patto societario tra Bernardo Guasquil e Teramo Galletti si conclude con un compromesso del 30 dicembre 1422 e la nomina ad *arbitratores* dei fiorentini Bernardo Belfredelli e Giorgio Gucci. Le posizioni furono reciprocamente saldate il 31 marzo 1423. DAD, Diversa Cancellariae, b. 42, fol. 33v.

duzione di panni solamente nel 1426, quando ricevette insieme al connazionale Miguel Roda l'autorizzazione ad effettuare lavorazioni sulla lana di loro proprietà transitata in città.⁵⁹ L'interesse verso la fase produttiva e non solo commerciale dei panni si stabilizzò nuovamente nel 1430, attraverso la costituzione di una compagnia con lo spagnolo Antonio Sauges che, tra alterne vicende, operò fino al 1433.⁶⁰

Il testimone lasciato dal Guasquil sarà presto raccolto dal catalano Giovanni Brull, il quale, mantenendo il suo impegno nel commercio della lana di San Matteo, ripercorse le sue stesse orme investendo nella produzione di panni di lana quale mercato alternativo per la sua lana, con interessanti sperimentazioni in ambito societario. Nella sua prima esperienza societaria, stretta con Galeazzo Brugnoli da Mantova tra il 1431 ed il 1433, il Brull si impegnò quale socio responsabile della fornitura della lana grezza, senza occuparsi della gestione amministrativa della azienda.⁶¹ Concluso il sodalizio, il mercante catalano sperimentò una forma di impresa che escludesse il lanaiolo dalla partecipazione agli utili d'impresa che tuttavia lo preservasse dal rischio di un'amministrazione diretta della produzione.

La sua proposta fu accolta nel 1434 da due lanaioli italiani, Ugucione Canti da Padova e Tommasino di Antonio da Rimini, già residenti da alcuni anni in città e quindi conoscitori del mercato locale dei panni di lana. Sebbene il ruolo attivo del Brull fosse sempre limitato alla fornitura di lana, i due lanaioli avrebbero maturato il loro utile percependo dal mercante catalano un compenso di due ducati per ciascun panno, indifferentemente dal ricavato ottenuto in sede di vendita del prodotto finito.⁶² Nello stesso anno, Giovanni Brull investì in altre due compagnie a responsabilità limitata con due lanaioli ragusei, Radovano Pribilivich e Ostoja Obradovich. Nel primo caso, Brull concordò una ripartizione al 50 % degli utili sulla vendita dei panni, da stimare dopo aver rimborsato le parti sulla base dei costi sostenuti per l'approvvigionamento della lana e dei

59 DAD, Acta Consilii Maioris, b. 3, fol. 116r.

60 Socio del Guasquil per la lavorazione della lana di San Matteo in Dubrovnik (Ragusa), il Sauges si associò con il lanaiolo raguseo Nixa Vlatovich tra il 1431 ed il 1432. DAD, Diversa Cancellariae, b. 46, fol. 237v; Diversa Notariae, b. 15, fol. 136r, 188r.

61 Per alcuni esempi di vendite di lana di San Matteo operata da Giovanni Brull a vantaggio di vari mercanti e lanaioli ragusei, vedi: DAD, Diversa Notariae, b. 17, fol. 48r, 64v, 76v. Sulla compagnia Brull-Brugnoli: DAD, Debita Notariae, b. 15, fol. 255r, 262r, 298r.

62 DAD, Diversa Notariae, b. 18, fol. 272r. Ugucione Canti avrebbe seguito la tenuta della contabilità e la direzione della bottega, mentre Tommasino doveva probabilmente occuparsi della fase tintoria e della purgatura, avendo preso parte, come vedremo, alla gestione della tintoria comunale. L'8 agosto 1434, tre mesi dopo la costituzione della società, Brull consegnò ai due soci 4 560 libbre di lana di San Matteo del valore di 258 ducati e 10 grossi.

costi di produzione; rescisso l'accordo nel maggio del 1435, l'attribuzione delle spettanze si trascinò fino al 1436, avendo Radovano maturato il diritto sui 2/3 di tutto il ricavato ottenuto dalla loro associazione⁶³. Con il suo accordo societario con Ostoja Obradovich, il Brull optò per una partecipazione limitata che gli garantisse una percentuale fissa sulla vendita dei panni, ribaltando così l'attribuzione della quota sicura promessa a Uguccione da Padova e Tommasino da Rimini. Nello specifico, il sodalizio si sarebbe limitato alla lavorazione di 724 libbre di lana messe a disposizione dal catalano, ma questa volta quest'ultimo si sarebbe accollato ogni responsabilità sulla tintura dei panni; al termine della lavorazione della lana oggetto dell'accordo, Brull avrebbe tratto 32 ducati e 6 grossi dal ricavato della vendita dei panni, lasciando al lanaiolo la parte rimanente.⁶⁴ Come vedremo nel paragrafo successivo, il coinvolgimento di Giovanni Brull nella manifattura negli anni 1431-1435 include anche investimenti significativi in aziende dedicate alla tintura e purgatura dei panni.

Al fianco di questo ricco campionario di modalità di compartecipazione, l'opzione dell'azienda individuale o familiare non restò limitata al solo Pantella. Pensandoci bene, possiamo anzi dire che l'individualità sia un tratto distintivo della maggior parte dei lanaioli ragusei, dal momento che molte delle società contratte con gli investitori avevano spesso carattere limitato nel tempo e nella responsabilità giuridica. La sperimentazione caratterizzante questi primi anni di esistenza della manifattura conduceva talora i mercanti ragusei a temere il coinvolgimento finanziario dei lanaioli nella impresa, probabilmente per ragioni dovute al loro tradizionale approccio mentale al commercio. Se da un lato l'interessamento del ceto mercantile si tradusse in investimenti parziali e solo raramente in aziende a lungo termine, alcuni operatori adottarono la forma individuale ponendo il direttore di produzione nel corpo salariale piuttosto che nelle vesti di socio di affari.

Il primo caso documentato è quello dei fratelli Iacopo (Iaxa, Iakša) e Giovanni (Ivan) Cotrugli (Kotruljević), rispettivamente il padre e lo zio del celebre Benedetto, autore del noto "Libro de l'Arte de la mercatura". I Cotrugli iniziano la loro attività produttiva nel 1421 assumendo due operai specializzati e, solo successivamente, il lanaiolo Pietro Antonio Cagnolo da Verona, direttore di azienda, beneficiario nel 1423 di uno stipendio annuo di 120 perperi⁶⁵. Si percepisce in queste prime aziende individuali la

63 Ibid., b. 19, fol. 147r.

64 Ibid., b. 19, fol. 36r.

65 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), p. 122; DAD, *Diversa Cancellariae*, b. 42, fol. 123r. Dei Cotrugli, conosciamo i contratti di salariato di Radoicho Goiachovich e Rancho Radocnich, assunti nel 1421 con un contratto di due anni: *Diversa Notariae*, b. 13, fol. 205r, 215v. L'anno successivo,

tendenza a ridurre i costi derivati dall'assunzione formale di un lanaiolo, limitando le occupazioni attribuite all'artigiano per provare ad assumere su di sé anche la supervisione della produzione ed il rapporto con le unità esterne. Una modifica del titolo professionale che spesso viene sancita dalle fonti, facendo figurare la qualifica di "lanarius" al fianco di uomini d'affari attivi nella mercatura, nella gestione di botteghe delle spezie o anche nella semplice mediazione finanziaria di agenti commerciali.⁶⁶

L'azienda familiare dei Gozze (Gučetić), consorteria di assoluto rilievo nel patriziato cittadino, giocò nel 1422 questa carta 'al risparmio' limitando l'operatività del lanaiolo italiano assunto, Battista da Viterbo, alle sole lavorazioni della purgatura, garzatura e saponatura dei tessuti, oltre naturalmente a dotarsi di propri tessitori e di un discreto gruppo di operai specializzati e di apprendisti.⁶⁷ Nel 1428, Nicola di Simone Gozze partecipò per due anni ad una società con Nixa Boganzich (Nikša Boganzić), offrendogli la bottega per l'esercizio dell'arte; quest'ultimo, già socio di una compagnia tessile, avrebbe messo a disposizione della società due *miliaria* di lana iberica vendutagli da Giovanni Brull, e avrebbe ricevuto 12 ducati per ciascun panno bianco da cinquanta braccia e 13 ducati per quelli lunghi sessanta braccia.⁶⁸

In tutte le ragioni individuali impegnate nella lavorazione dei panni di lana, la posizione del direttore di produzione restò sempre precaria e soggetta a rapporti di breve durata; l'unica eccezione in questo senso è rappresentata dall'azienda di Giovanni Salimbeni, diretta ininterrottamente dal genovese Tommaso Conforti dal 1431 al 1445.⁶⁹

Pietro Cagnolo, quale lanaiolo in proprio, aveva già assunto la responsabilità della messa a salario di due apprendisti, Antonio Petchovich e Giucho Sredanovich, il primo dei quali sarebbe stato formato alle conoscenze necessarie per le operazioni di pettinatura e scardatura della lana, mentre il secondo avrebbe svolto lavorazioni generiche dietro corresponsione del solo vitto e alloggio: DAD, Diversa Cancelleriae, b. 42, fol. 83r, 111r.

66 Oltre ai Cotrugli, mi riferisco ai casi di Giovanni di Zanino Salimbeni e del fiorentino Girolamo Marchionni, agente commerciale tra Dubrovnik (Ragusa) e la Puglia. DAD, Diversa Notariae, b. 17, fol. 12v; b. 19, fol. 49v.

67 Il contratto di assunzione di Battista da Viterbo, della durata di un anno e non rinnovato, prevedeva la disponibilità di una abitazione in città per l'artigiano: *ibid.*, b. 13, fol. 240r. Assieme al Pantella, quella dei Gozze è l'unica azienda ad aver ricercato nel tempo l'inclusione della fase della tessitura all'interno del proprio personale di azienda: DAD, Diversa Cancelleriae, b. 43, fol. 101r, 108v.

68 DAD, Diversa Notariae, b. 15, fol. 185v. La responsabilità sulla fase della tintura sarebbe stata computata in parti eguali tra i soci prima della chiusura dei bilanci. Sulla compagnia di Nixa Boganzich: *ibid.*, b. 16, fol. 333v.

69 Dinić-Knežević, *Tkanine* (vedi nota 4), p. 125.

Dieci anni dopo l'apertura dell'opificio di Pile, la società ragusea è in grado di offrire risorse umane autoctone sia nel finanziamento dell'attività produttiva che nella direzione del ciclo manifatturiero.⁷⁰ Risalgono infatti al 1427 le prime società costituite da investitori e lanaioli locali, anche se si dovrà attendere il 1431 prima che il fenomeno registri una presenza stabile di direttori di azienda di origine ragusea, formatasi negli anni precedenti quali operai presso i lanaioli italiani.

Alcuni esempi. Abbiamo già citato il lanaiolo raguseo Ostoia Obradovich (Ostoja Obradović), che nel 1434 si era associato con il catalano Giovanni Brull per produrre panni con la lana messa a disposizione dal socio. Prima di allora, Ostoia aveva diretto nel 1431 una bottega dedicata alla sola tessitura dei panni, assumendo artigiani interessati a lavorare i suoi telai in cambio di provvigioni variabili da contratto a contratto.⁷¹ Il passaggio dalla tessitura alla direzione del ciclo di produzione è un denominatore comune per tutti i primi lanaioli ragusei. Tra questi, abbiamo già avuto modo di citare Allegretto di Michele, il quale nel 1418 è l'unico tessitore autoctono a lavorare in città in un settore monopolizzato dagli artigiani tedeschi. Impegnato nella tessitura per i dieci anni successivi, Allegretto iniziò ad operare come imprenditore in proprio, partecipando anche ad una compagnia della tinta ed alla gestione del purgo comunale. (Tab.)

Tab.: Aziende dei lanaioli (1416–1434).

Piero Pantella	Azienda individuale	1417–1418; 1421–1434>	Associata temporaneamente con Agostino di Biagio da Prato (1423), Teramo Galletti da Genova (1425), Bernardo Guasquil, catalano (1433)
Ser Andrea di Martolo Volzo e Antonio de Pogliza	Società di capitale	1418–1420	
Ser Andrea di Martolo Volzo e Piero Pantella	Società di capitale	1418–1421	
Tommaso da Ancona e Salvetto Salvetti da Ferrara	Società di capitale	1418–1419	

70 Auspicio di poter dedicare il mio prossimo lavoro allo studio della riconversione professionale della manodopera ragusea e dell'avanzamento delle competenze nelle fasi diverse del ciclo produttivo.

71 Il 21 giugno 1431, Millaz Bogosalich si impegnò a tessere al telaio di Ostoia le tele commissionate fino al raggiungimento di un costo-lavoro di 11 ducati. Al termine, Ostoia lo avrebbe pagato donandogli un panno da cinquanta braccia ben lavorato: DAD, Diversa Notariae, b. 17, fol. 96v. Un anno più tardi, il 12 giugno 1432, il tessitore Radovano Rachoevich dichiarò di aver ricevuto 16 perperi in prestito da Ostoia, da restituire lavorando presso la sua bottega fino al saldo completo della cifra ricevuta: *ibid.*, b. 17, fol. 256v.

Ser Giovanni Menze e Niccolò Cianfanelli da Prato	Società di capitale	1419–1434>	
Tommaso da Ancona e Marino Dersa	Società di capitale	1420–1424	
Benedetto Schieri da Prato e Agostino di Biagio da Prato	Società di capitale	1420–1427	
Bernardo Guasquil e Teramo Galletti da Genova	Società a responsabilità limitata	1421–1422	
Ser Andrea di Giovanni Volzo	Azienda individuale	1421–1434>	
Ser Matteo Gradi e Tommaso di Stefano da Vicenza	Società a responsabilità limitata	1421–1423	
Galgano Cataldi da Bari e Simone di Giovanni da Verona	Società di capitale	1421–1425	
Nixa Tvrdichovich e Antonio de Pogliza	Società di capitale	1421–1421	
Iacopo e Giovanni Cotrugli	Azienda individuale	1421–1424	
Teramo Galletti da Genova	Azienda individuale	1422–1425	
Giuliano di Stefano da Prato	Azienda individuale	1422–1426	Confluita nella azienda della tinta di Antonio di Lorenzo da Firenze (1423–1425)
Ser Nicola di Simone Gozze e fratelli	Azienda individuale	1422–1430	Associata temporaneamente con Nixa Boganzich & co. (1428–1430)
Stefano Ferrando, spagnolo, e Angelo Leone (Nixa Lone)	Società a responsabilità limitata	1423–1424	Associata temporaneamente con Ivan Bosiceovich, lanaio montenegrino, per la lavorazione di 30 panni di <i>Rascia</i>
Ser Marino Bizia (Marin Bižia) e Marino di Misiglien (Marin Mižlen)	Società di capitale(?)	1423–1425	
Luca di Cecco da Prato	Azienda individuale	1423–1428	
Ser Giuno di Martolo Crieva (Junja Crijević)	Azienda individuale	1423–1430	
Stefano di Giovanni da Bergamo	Azienda individuale	1425–1431	Associata temporaneamente con Giovanni del Ricco da Firenze e Paolo da Camerino (1427–1428)

Paolo Vasiglievich e Pascoe Ivanchovich	Società di capitale	1427–1433	
Benedetto Schieri e Fabiano di Biagio da Prato con Giovanni e Ugucione Canti da Padova	Società di capitale	1427–1428	
Miluth Radovanich (Milut Radovanić) e Ratcho Bogdani Grandi (Ratko Bogdanović)	Società a responsabilità limitata	1427–1427?	
Ser Federico Gozze (Frederik Gučetić)	Azienda individuale	1428–1434>	
Benedetto Schieri e Fabiano di Biagio da Prato	Società di capitale	1428–1431	
Nixa Boganzich, Stpicho Milosevich e Giucho Petchovich	Società di capitale	1428–1429	Associata temporaneamente con Nicola Gozze (1428–1430)
Tommaso Dobrich de Nale e Ugucione Canti da Padova	Società di capitale	1428–1430	
Nixa e Giucho Glavich con Bartolomeo di Agostino Dalla Pergola	Società di capitale(?)	1428–1433	
Allegretto di Michele (Radeta Mikoević)	Azienda individuale	1430–1434	
Paolo da Camerino, Ugucione Canti e Giovanni Gravis, greco	Società di capitale	1430–1430	
Antonio Sauges, spagnolo, con Bernardo Guasquil, catalano	Società a responsabilità limitata	1430–1431	
Ugucione Canti da Padova e Petroe Ratchovich (Ratković)	Associazione di impresa	1430–1434>	Due aziende individuali che dal 1433 tengono un'unica amministrazione
Antonio Sauges, spagnolo, con Nixa Vlachovich	Società di capitale	1431–1432	
Giovanni Brull, catalano, e Galeazzo Brugnoli da Mantova	Società di capitale	1431–1433	
Giovanni di Zanino Salimbeni	Azienda individuale	1431–1434>	
Ser Rusco Pozza (Rusko Pučić) e Vitcho Guanovich	Società di capitale	1431–1433	

Stefano di Giovanni da Bergamo e Niccolò di Francesco da Rimini	Società di capitale	1431–1432	
Tommasino di Antonio da Rimini e Radossavo Vitosevich	Società di capitale	1431–1431	
Coluccio da Fabriano e Tommasino di Antonio da Rimini	Società di capitale	1431–1432	
Gabriello di Niccolò da Prato e Tommasino di Antonio da Rimini	Società di capitale	1432–1433	
Tripcho di Andrea Bonda da Cattaro	Società a responsabilità limitata	1432–1433	
Nicola di Rusco con Stefano di Giovanni da Bergamo	Società di capitale	1433–1434>	
Giovanni Brull e Ostoia Obradovich	Società a responsabilità limitata	1434–1434	
Paolo Vadigievich e Radovan Pribilovich	Società di capitale	1434–1434>	Associata temporaneamente con Giovanni Brull (1434)
Girolamo Marchionni da Firenze e Aniello Cicapesce da Napoli	Società di capitale	1434–1434>	

5 Conclusioni

Lo *startup* della manifattura tessile ragusea offre un interessantissimo esempio di intervento pubblico a supporto dello sviluppo economico in età preindustriale. Il governo comunale di Dubrovnik (Ragusa), espressione istituzionale di un'oligarchia mercantile, mise in atto un piano di intervento programmatico pluridirezionale che percorse tutto il tempo necessario per l'acquisizione delle conoscenze tecnologiche necessarie per uno sviluppo autarchico della manifattura.

La costruzione del ciclo manifatturiero fu pianificata attraverso la realizzazione delle opportune infrastrutture industriali e l'erogazione di incentivi mirati al coinvolgimento di lanaioli ed artigiani in grado di avviare la produzione di panni di lana e di formare le risorse umane messe a disposizione dalla popolazione locale per l'avviamento di botteghe ed opifici. In questo intervento, mi sono occupato delle aziende dei lanaioli, motore principale della produzione di panni e delle imprese che beneficiarono dello sfruttamento delle strutture industriali: tintorie, purghi, follature e tiratoi.

Nell'organizzazione del sistema aziendale incentrato sulle imprese dirette dai lanaioli, si riconoscono le fasi del reclutamento ed espansione del gruppo imprenditoriale, strutturatosi secondo forme di associazione in continua evoluzione sulla base delle contingenze del ciclo manifatturiero.

In una primissima fase (1416–1418), quella di Piero Pantella, sostenuta direttamente da incentivi e finanziamenti pubblici, è l'unica azienda ad occuparsi della preparazione della lana, del raccordo con le unità esterne ed a gestire il lavoro offerto dai primi artigiani salariati per la tintura e la tiratura dei panni. Nel biennio successivo (1418–1420), completato lo stabilimento di Pile, il governo si dedica alla stipulazione di patti con quattro lanaioli, garantendo loro lo status di cittadini per ciò che concerne l'esercizio dell'arte ed una serie di finanziamenti volti a garantire una crescita della produzione nel minor tempo possibile. I lanaioli prescelti provengono da comunità diverse (Dalmazia, Ferrara, Vicenza, Prato), legate per ragioni diverse a Dubrovnik (Ragusa) ed al mercato tessile veneziano. A tutti i lanaioli attivi in città, Pantella compreso, viene proposto di creare imprese sul modello della società di capitale comunemente usato nei centri manifatturieri italiani, in particolare a Firenze e Prato. Queste società si compongono di un socio investitore, appartenente al patriziato o al ceto cittadino, e di un lanaiolo, direttore della produzione e titolare di una quota sugli utili ricavati dalla attività. Il biennio si conclude con la costituzione della prima impresa slegata dagli incentivi pubblici, la compagnia Menze-Cianfanelli, e la divisione dell'appalto pubblico dello stabilimento di Pile in due concessioni distinte, una prima amministrata da Pantella e dedicata alla preparazione della lana, alla garzatura e cimatura, ed una seconda riguardante il ciclo tintorio e di lavaggio dei panni, che dal 1423 si occuperà anche della tiratura.⁷² (Fig.)

Nel terzo biennio (1421–1423), il distretto tessile apporta le prime modifiche in risposta ai primi problemi riscontrati dagli operatori e dai lavoratori coinvolti. Il governo emana il primo ordinamento legislativo, venendo ad intervenire sulle difficoltà di funzionamento del ciclo manifatturiero, in particolare nel passaggio tra lanaioli e tessitori, lanaioli e tintori. Il numero di aziende operanti nella direzione della produzione aumenta esponenzialmente, con l'ingresso di nuovi investitori interessati ad operare nel settore manifatturiero, evitando però di impegnarsi in imprese di capitale come quelle sorte

72 Sulla tintoria di Pile nei primi anni di vita del distretto tessile ed il fallimento delle compagnie toscane concessionarie dell'appalto negli anni 1420–1425: Bettarini, *La comunità pratese* (vedi nota 11), pp. 71–74. Sul rapporto tra aziende tintorie e aziende dei lanaioli: id., *I contratti di assunzione* (vedi nota 7).

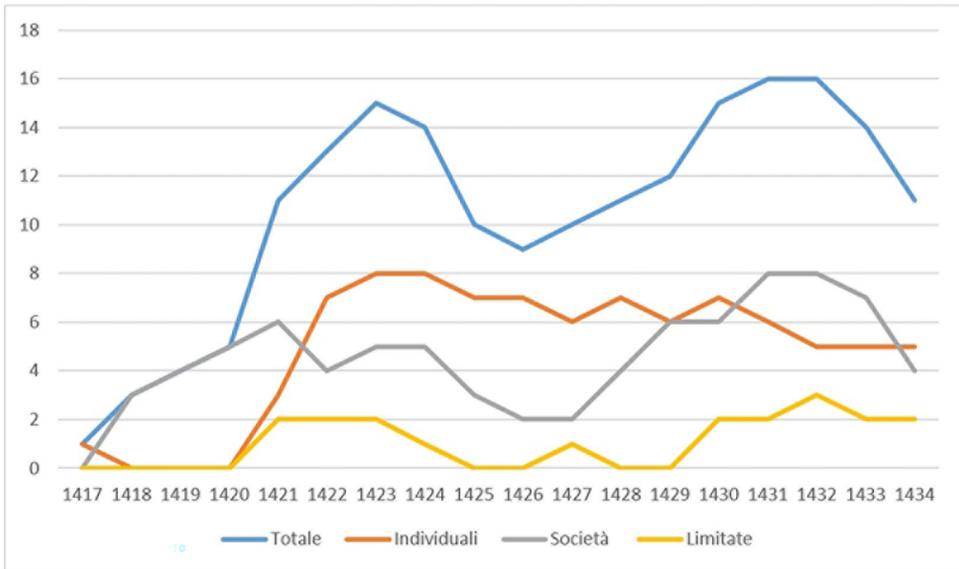


Fig.: Numero delle aziende dei lanaioli tra il 1416 ed il 1434 (grafico elaborato da Francesco Bettarini).

negli anni precedenti. Questa crescita è perciò dovuta all'intervento di aziende familiari o individuali afferenti al ceto mercantile, che optano per la costituzione di società a responsabilità limitata con il lanaiolo, oppure ne assumono il pieno controllo ponendo quest'ultimo sul proprio libro paga. Questa nuova stagione vede l'arrivo di nuovi lanaioli e tintori, tutti italiani, non ancora capaci, ad eccezione del Pantella, di assumere il controllo amministrativo e finanziario delle loro imprese. Le carenze in termini di produttività della tintoria comunale suggeriscono nuovi interventi di modesta entità da parte del governo per la dislocazione di alcune fasi, quali la purgatura e la follatura. Per le stesse ragioni, il distretto si dota del primo stabilimento privato per le fasi di tintura e tiratura dei panni di lana. L'intervento viene eseguito ad Umbla da un consorzio di aziende di lanaioli, le quali si assumono gli oneri del personale e della amministrazione contabile, offrendo alle loro imprese un'alternativa preziosa all'opificio di Pile, gravato per quanto riguarda la tintura di difficoltà dovute al rapporto tra artigiani ed impresa.

Il fallimento delle compagnie della tinta è alla base della prima crisi attraversata dal sistema nella fase successiva (1423-1426), caratterizzata dalla chiusura delle aziende amministrate in società e da una modifica radicale nel rapporto tra lo stato e le aziende, con la conclusione dei primi patti stipulati dai lanaioli con il governo e l'abbandono di questo tipo di mediazione per il rapporto con le istituzioni. Il comparto tintorio, arricchito dall'intervento personale di Tommaso di Stefano da Vicenza per la messa in funzione

di un secondo opificio comunale, vede fallire i tentativi di adattare a questo settore la società di capitale utilizzata dai lanaioli ed entrate anch'esse in crisi nello stesso periodo. La soluzione di un affidamento in locazione delle tintorie e dei purghi direttamente nelle mani degli artigiani, limitando l'investimento dello stato alla sola concessione di appalti per la gestione degli affitti, consentirà negli anni successivi (1427-1430) agli imprenditori di concentrare i propri investimenti nelle sole aziende dei lanaioli. Questo nuovo equilibrio tra unità complementari di minore grandezza in mano agli artigiani italiani ed aziende dei lanaioli, amministrare secondo modalità diverse, consente a queste ultime di raggiungere ed anzi superare il picco raggiunto dal sistema nel 1422. In questo triennio il distretto muta sensibilmente il suo volto, grazie in particolare alla promozione a lanaioli di tessitori e garzatori ragusei e la comparsa dei primi tintori e tiratori locali. La componente italiana, ad eccezione del Pantella e dei lanaioli riusciti a sopravvivere alle fluttuazioni del primo decennio di esistenza del distretto, continua ancora ad essere essenziale per alcune fasi del ciclo, in primo luogo la tintura e la purgatura dei panni. Quando il sistema aziendale si assesta in una condizione di parità tra società di capitale ed aziende individuali (1431-1434), il distretto raggiunge una prima stabilizzazione, in cui le risorse umane offerte dalla città e dal suo contado sono finalmente in grado di sostenere la produzione al di là degli incidenti di percorso gravanti sulle singole imprese. Il governo comunale reagisce subito per tutelare il settore con l'emanazione delle prime norme corporative. Il secondo ordinamento del 1432 estende significativamente regole e sanzioni pendenti sulla filiera, istituendo la matricola obbligatoria per lanaioli, artigiani e lavoratori. Due anni più tardi, infine, il divieto per i forestieri di raggiungere autonomamente la città dalmata per avviare aziende o botteghe legate al ciclo manifatturiero.