

## IL MERCANTE RETORE. FRANCESCO DATINI E LA SOLIDITÀ DEL SISTEMA AZIENDALE

*Paolo Nanni\**

*The Merchant as a Rhetor: Francesco Datini and the Strength of the Holding Company*

Argumentation in business settings has gained renewed interest within social science research. Managers are seen as rhetors, and the spread of a practice depends on the discursive justifications used to rationalize it. These topics are particularly relevant for understanding the business leadership of one of the most famous merchants of the late Middle Ages: Francesco Datini, «The Merchant of Prato.» The merchant rhetor's persuasive effort was practiced daily through his letters (not theorized) and became a cornerstone for building both a strong holding company and a trusted relationship with his partners. This case study provides a contribution to the history of Middle Ages merchants' culture and to the impact of language in business activities.

*Keywords:* Medieval History, Medieval merchants, Argumentation, Francesco Datini.

*Parole chiave:* Storia medievale, Mercanti medievali, Argomentazione, Francesco Datini.

La figura del mercante medievale non cessa di alimentare molteplici interessi evidenziati da una ricca storiografia. Non si tratta solo delle ricerche più strettamente legate al mondo della finanza e del commercio<sup>1</sup>, di cui i mercanti furono i naturali attori<sup>2</sup>, ma anche di studi sulla cultura mer-

\* Dipartimento di Gestione dei sistemi agrari, alimentari e forestali, Università di Firenze, Piazzale delle Cascine 18, 50144 Firenze; paolo.nanni@unifi.it.

<sup>1</sup> Sarebbe oltre modo improbabile dare un quadro esauriente delle ricerche in questo campo. Mi limito pertanto a rinviare al ricco saggio bibliografico di I. Ait, *Il commercio nel Medioevo*, Roma, Jouvence, 2005.

<sup>2</sup> Per alcuni quadri di sintesi sulla figura dei mercanti medievali: G. Petti Balbi, *Il mercante*, in *Ceti, modelli, comportamenti nella società medievale*, Atti del XVII Convegno internazionale di studi, Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte (Pistoia, 14-17 maggio 1999), Pistoia, Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte, 2001, pp. 1-21; R. Greci, *La cultura del mercante*, in *Circolazione di uomini e scambi culturali tra città (secoli XII-XIV)*, Atti del XXIII Convegno internazionale di studi, Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte (Pistoia, 13-16 maggio 2011), Roma, Viella, 2013, pp. 169-195.

cantile<sup>3</sup>, sulle forme di organizzazione delle attività dei diversi operatori economici delle città italiane<sup>4</sup>, o sulla stessa elaborazione del pensiero economico<sup>5</sup>, anche attraverso le loro aspirazioni e progettualità<sup>6</sup>. Anche nell'ambito più specifico dello sviluppo dell'economia e della società medievale<sup>7</sup>, i cui contorni continuano a suscitare domande<sup>8</sup>, gli atteggiamenti e i comportamenti degli operatori economici rivestono un ruolo di primo piano. Non a caso Richard Goldthwaite ha dedicato l'epilogo del suo recente volume sull'economia fiorentina proprio al tema della «cultura economica» e ai suoi riflessi sul piano più generale della storia della città di Firenze alle soglie dell'età moderna<sup>9</sup>. A fronte del dibattito sulla moralità delle pratiche economiche<sup>10</sup>, lo sviluppo di attività imprenditoriali giustificò di fatto il valore del mercato e della ricchezza nella società e nella

<sup>3</sup> Ph. Braunstein, F. Franceschi, «*Sapersi governar*». *Pratica mercantile e arte di vivere*, in *Il rinascimento italiano e l'Europa*, vol. IV, *Commercio e cultura mercantile*, Vicenza, Colla Editore, 2007, pp. 655-677; U. Tucci, *La formazione dell'uomo d'affari*, ivi, pp. 481-498.

<sup>4</sup> Si vedano i vari contributi raccolti in: «*Mercatura è arte*». *Uomini d'affari toscani in Europa e nel Mediterraneo tardomedievale*, a cura di L. Tanzini, S. Tognetti, Roma, Viella, 2012.

<sup>5</sup> G. Todeschini, *I mercanti e il tempio*, Bologna, il Mulino, 2002; Id., *Ricchezza francescana. Dalla povertà volontaria alla società di mercato*, Bologna, il Mulino, 2004; M.L. Pesante, *Un pensiero economico laico?*, in *Il rinascimento italiano e l'Europa*, vol. IV, *Commercio e cultura mercantile*, cit., pp. 71-102.

<sup>6</sup> G. Piccinni, *Introduzione*, in *La ricerca del benessere individuale e sociale. Ingredienti materiali e immateriali (città italiane, XII-XV secolo)*, Atti del XX Convegno internazionale di studi, Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte (Pistoia, 15-18 maggio 2009), Roma-Pistoia, Viella-Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte, 2011, pp. 1-41; G. Cherubini, *Ha un senso studiare ancora i mercanti?*, in Id., *Firenze e la Toscana. Scritti vari*, Pisa, Pacini, 2013, pp. 131-142.

<sup>7</sup> L. Palermo, *Sviluppo economico e società preindustriali. Cicli, strutture e congiunture in Europa dal Medioevo alla prima età moderna*, Roma, Viella, 1997.

<sup>8</sup> F. Franceschi, *Introduzione*, in *La crescita economica dell'Occidente medievale. Un tema storico non ancora esaurito*, Atti del XXV Convegno internazionale di studi, Centro Italiano di Studi di Storia e d'Arte (Pistoia, 14-17 maggio 2015), Roma, Viella, 2017, pp. 1-24; P. Iradiel, *Definire e misurare la crescita economica medievale*, ivi, pp. 25-46; A. Grohmann, *Considerazioni conclusive*, ivi, pp. 447-461.

<sup>9</sup> R. Goldthwaite, *L'economia della Firenze rinascimentale*, Bologna, il Mulino, 2013 (ed. or. *The Economy of Renaissance Florence*, Baltimore [Md], The Johns Hopkins University Press, 2009).

<sup>10</sup> G. Todeschini, *Usury in Christian Middle Ages: A Reconsideration of the Historiographical Tradition (1949-2010)*, in *Religione e istituzioni religiose nell'economia europea. 1000-1800*, a cura di F. Ammannati, Atti della Quarantatreesima settimana di studi, Istituto Internazionale di Storia Economica F. Datini (Prato 8-12 maggio 2011), Firenze, Firenze University Press, 2012, pp. 119-130.

cultura del tempo. In questa prima affermazione del mercato Goldthwaite evidenzia tuttavia l'assenza dell'«istinto competitivo» e della «spietata concorrenza», segnalando anche il carattere «individualistico» che differenzia il caso di Firenze (e di Venezia) dalle «*regulated companies* inglesi, delle città anseatiche e dei cartelli della Germania meridionale», sebbene uno «spirito di corpo» e «legami personali durevoli» costituissero la trama degli imprenditori fiorentini<sup>11</sup>.

Seguendo questa linea di riflessione si ripropone all'attenzione la domanda sul *come*, o con quali strumenti, tali legami di fiducia fossero condotti e interpretati dagli attori del tempo. Ed è su questo punto che un'interessante sollecitazione anche per la ricerca storica si offre a partire da recenti studi nell'ambito delle scienze sociali e soprattutto dai più aggiornati contributi sulla teoria dell'argomentazione. In particolare, il volume di Eddo Rigotti e Sara Greco offre una nuova e fondamentale sintesi per documentare l'attualità dell'eredità aristotelica e latina, mostrando altresì l'originale contributo di autori medievali come Boezio, Garlando il Computista, Pietro Abelardo, Guglielmo di Sherwood, Pietro Ispano<sup>12</sup>. Per non dire della rilevanza dell'impegno argomentativo praticato da Dante specialmente nella *Commedia* o nella *Monarchia*<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Goldthwaite parla di una permanenza del «corporativismo medievale»: *L'economia della Firenze*, cit., p. 804.

<sup>12</sup> E. Rigotti, S. Greco, *Inference in Argumentation: A Topics-Based Approach to Argument Schemes*, Cham, Springer, 2019. A questo volume rimando anche per una più ampia trattazione dei termini aristotelici e latini ai quali ho attinto per la stesura di questo contributo e che gli autori espongono in una prospettiva «theory-driven, rather than history-driven» (ivi, p. 94). Desidero ringraziare Eddo Rigotti per avermi dato la possibilità di discutere a più riprese alcuni punti critici emersi durante questo lavoro. Un ringraziamento va anche a Maurizio Manzin, Federico Puppo e Sara Greco, con i quali ho avuto modo di confrontarmi in occasione della XVIII Edizione delle Giornate Tridentine di Retorica (Trento, giugno 2018), dove ho presentato un primo saggio di questa analisi argomentativa di Francesco Datini. Naturalmente i limiti o le imprecisioni di questo articolo sono da ascrivere esclusivamente a chi scrive.

<sup>13</sup> E. Rigotti, *The Argumentative Commitment of Learner and Teacher in Dante's Vision*, in *Activities of Thinking in Social Spaces*, ed. by T. Zittoun, A. Iannaccone, New York, Nova Science Publishers, 2014, pp. 149-166; Id., *Una poesia che educa perché interpella la ragione e il cuore*, in *Argomentare: per un rapporto ragionevole con la realtà*, a cura di P. Nanni, E. Rigotti, C. Wolfsgruber, Milano, Fondazione Sussidiarietà, 2017, pp. 300-320. Questo volume raccoglie una serie di contributi a cui farò più volte riferimento per una sintetica trattazione dei concetti costitutivi dell'argomentazione e della specifica rilevanza nei diversi contesti. Per la ricostruzione storica si veda P. Nanni, A. Rocci, *Le falsificazioni in storia*, ivi, pp. 180-208.

Sulla scia di queste piste di ricerca, sono gli stessi atti di comunicazione linguistica, attraverso il quotidiano uso della scrittura dei mercanti, che si prestano a un'analisi specifica, complementare, in un certo senso, a quelle scritture contabili che furono strumento essenziale e caratterizzante delle pratiche economiche. Si tratta altresì di approcci che, come vedremo, portano l'attenzione sull'agire economico nel senso più ampio, che include non solo i termini evidenziati dall'economia classica, ma anche la sfera di scelte operate sulla base di ragioni non quantificabili. Ed è attraverso queste piste di analisi che è possibile individuare in modo sorprendente anche la dimensione più tipicamente culturale ed etica.

Per mettere alla prova della ricostruzione storica queste nuove chiavi interpretative utilizzerò un caso per certi aspetti eccezionale, ma straordinariamente utile per l'abbondanza di documentazione conservata. Non si tratta di un'analisi teorica sull'arte retorica, ma piuttosto di ricostruire dal suo interno l'impegno persuasivo per assicurare la solidità e la tenuta (l'unità tra compagni) di un particolarissimo sistema aziendale del tardo Medioevo: quello di Francesco Datini. Il «mercante di Prato» non scrisse trattati né libri di ricordanze, ma fu di fatto, come vedremo, un «mercante retore»: un tratto che approfondisce sotto una nuova luce quel *ragionare tra mercanti* a cui ho dedicato una più generale trattazione<sup>14</sup>.

1. *Alcune precisazioni.* Il non usuale binomio che fa da titolo a queste pagine – mercante retore – richiede qualche breve puntualizzazione, per dare un opportuno contesto nell'ambito degli studi sulla retorica nel Medioevo e per precisare termini, linee guida e approcci metodologici utilizzati nella presente indagine.

Dall'eredità di autori latini, Cicerone e Quintiliano in particolare, il Medioevo conobbe un originale interesse per la natura pragmatica della retorica e per l'impatto nelle diverse arene della cultura e della vita civile. La nozione di «rivoluzione retorica» medievale è stata arricchita da una notevole messe di studi fin dagli ultimi decenni dello scorso secolo, soprattutto a partire dalle sintesi generali di Ward e Murphy<sup>15</sup>. Le specificazioni della retori-

<sup>14</sup> Alla luce dei più recenti studi di argomentazione, questo contributo costituisce un approfondimento ulteriore di aspetti sinteticamente prefigurati nel più ampio lavoro che ho dedicato alla figura del «mercante di Prato»: P. Nanni, *Ragionare tra mercanti. Per una rilettura della personalità di Francesco di Marco Datini (1335ca-1410)*, Pisa, Pacini, 2010. A questo volume farò più volte riferimento per evitare ripetizioni.

<sup>15</sup> J.O. Ward, *Classical Rhetoric in the Middle Ages*, Leiden-Boston, Brill, 2018 (edizione

ca medievale in *ars dictaminis*, *ars poeticae* e *ars predicandi* rappresentano ambiti di applicazione in cui si concretizzò, più che una frammentazione delle teorie classiche, una originale ricerca di adattamenti nei diversi contesti<sup>16</sup>. In particolare, l'*ars dictaminis*, «a truly medieval invention»<sup>17</sup>, ebbe un significato rilevante sia nella produzione letteraria<sup>18</sup> sia nella vita politica e civile dell'Italia comunale, poiché l'eloquenza, ovvero il saper scrivere e parlare sulla base di un linguaggio codificato, furono strumenti essenziali della «mediazione politica» nel particolare contesto dei regimi podestarili<sup>19</sup>. Dai protagonisti della cultura universitaria (Boncompagno da Signa, Guido Faba, Bene da Firenze) ai *dictatores* più strettamente legati alla vita cittadina (Brunetto Latini, Albertano da Brescia, Bono Giamboni), gli scritti di questi autori costituiscono un tassello essenziale della storia politica<sup>20</sup>, con particolare rilievo nel contesto duecentesco toscano e fiorentino nello specifico<sup>21</sup>. Del resto, nella Firenze di Giovanni Villani è ben noto il rico-

aggiornata della tesi dottorale del 1972); J.J. Murphy, *Rhetoric in the Middle Ages: A History of the Rhetorical Theory from Saint Augustine to the Renaissance*, Berkeley-Los Angeles, University of California Press, 1974; Id., *Latin Rhetoric and Education in the Middle Ages and Renaissance*, Aldershot-Burlington, Ashgate, 2005.

<sup>16</sup> J.O. Ward, *Quintilian and the Rhetorical Revolution of the Middle Ages*, in «Rhetorica. A Journal of the History of Rhetoric», Vol. 13, 1995, No. 3, pp. 231-284.

<sup>17</sup> Murphy, *Rhetoric*, cit., p. 194. Sulla parabola del *dictamen* tra Medioevo e Rinascimento cfr.: J.O. Ward, *Rhetorical Theory and the Rise and Decline of Dictamen in the Middle Ages and Early Renaissance*, in «Rhetorica. A Journal of the History of Rhetoric», Vol. 19, 2001, No. 2, pp. 175-223; R.G. Witt, *L'eccezione italiana. L'intellettuale laico nel Medioevo e l'origine del Rinascimento (800-1300)*, Roma, Viella, 2017 (ed. or. *The Two Latin Cultures and the Foundation of Renaissance Humanism in Medieval Italy*, Cambridge-New York, Cambridge University Press, 2012).

<sup>18</sup> Si veda di recente: *Dall'«ars dictaminis» al preumanesimo? Per un profilo letterario del secolo XIII*, a cura di F. Delle Donne, F. Santi, Firenze, Sismel, 2013; *Medieval Letters: Between Fiction and Document*, ed. by Ch. Høgel, E. Bartoli, Turnhout, Brepols, 2015.

<sup>19</sup> Franceschi, Taddei, *Le città italiane*, cit., p. 177. Si veda anche E. Faini, *Italica gens. Memoria e immaginario politico dei cavalieri cittadini (secoli XII-XIII)*, Roma, Viella, 2018.

<sup>20</sup> E. Artifoni, *Retorica e organizzazione del linguaggio politico nel Duecento italiano*, in *Le forme della propaganda politica nel Due e nel Trecento*, Relazioni tenute al convegno internazionale di Trieste, 2-5 marzo 1993, Roma, École Française de Rome, 1994, pp. 157-182; Id., *L'oratoria politica comunale e i «laici rudes et modice literati»*, in *Zwischen Pragmatik und Performanz. Dimensionen mitteralterlicher Schriftkultur*, hrsg. v. Ch. Dartmann, Th. Scharff, Ch.F. Weber, Turnhout, Brepols, 2011, pp. 237-262; Id., *Didattiche della costumanza nel mondo comunale*, in *Responsabilità e creatività. Alla ricerca di un uomo nuovo (secoli XI-XIII)*, a cura di G. Andenna, E. Filippini, Milano, Vita e Pensiero, 2015, pp. 109-125.

<sup>21</sup> S. Diacciati, E. Faini, *Ricerche sulla formazione dei laici a Firenze nel tardo Duecento*, in «Archivio storico italiano», CLXXV, 2017, 2, pp. 205-237; A. Montefusco, S. Bischetti, *Pri-*

noscimento tributato al maestro di Dante Brunetto Latini, «cominciatore e maestro in digrossare i Fiorentini e farli scorti in bene parlare, e in saper guidare e reggere la nostra repubblica secondo la Politica»<sup>22</sup>.

In questo contesto di pratiche del parlare e dello scrivere i carteggi mercantili medievali richiedono qualche distinguo, principalmente a causa della loro particolare funzione all'interno delle pratiche economiche se non della loro stessa tipologia di scrittura<sup>23</sup>. È stato ad esempio osservato che i mercanti medievali facevano sì un «uso vivo della lingua» con la loro scrittura «parlata», senza però avere la necessità di «nozioni di retorica»<sup>24</sup>. E anche il diffuso ricorso alle citazioni autorevoli, dalle sacre scritture ai «buoni antichi», espressamente praticato e consigliato da autori quali il Cotrugli o Paolo da Certaldo, non è considerato oltre un mero «ornamento retorico»<sup>25</sup>. Tuttavia, quali attori del loro tempo, i mercanti operavano in continua relazione con le consuetudini del mondo giuridico e istituzionale, adeguandosi in questi casi ai canoni e ai formulari del tempo. Per rimanere nel caso del mercante Datini, egli non poteva naturalmente esimersi dal rispetto di codici linguistici consolidati quando doveva rivolgersi ad esempio ad autorità pubbliche. In questi casi, opportunamente rimarcati da Trexler<sup>26</sup>, faceva ricorso alla collaborazione del notaio Lapo Mazzei, il quale predisponeva i testi secondo le norme di rito, raccomandandosi (non sempre con successo) di copiare di propria mano le missive predisposte. Il ricorso a specifiche

*me osservazioni su ars dictaminis, cultura volgare e distribuzione sociale dei saperi nella Toscana Medievale*, in «Carte romanze», VI, 2018, 1, pp. 163-240.

<sup>22</sup> G. Villani, *Nuova Cronica*, a cura di G. Porta, Parma, Ugo Guanda, 1990, vol. II, p. 28 (IX, 10). Sul «progetto civile» di Brunetto Latini si veda Witt, *L'eccezione italiana*, cit., pp. 524-527.

<sup>23</sup> L. Frangioni, *Il carteggio commerciale della fine del XIV secolo: layout e contenuto economico*, in «Reti Medievali Rivista», X, 2009, pp. 123-161; J. Hayez, *Io non so scrivere a l'amicho per siloscismi. Jalons pour une lecture de la lettre marchande toscane de la fin du moyen âge*, in «I Tatti Studies», 1997, 7, pp. 37-79. Cfr. anche I. Ceccherini, *La scrittura mercantile*, in *Régionalisme et internationalisme. Problèmes de paléographie et de codicologie du Moyen Âge*, éd. par O. Kresten, F. Lackner, Wien, Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, 2008, pp. 123-137.

<sup>24</sup> Secondo De Blasi, nell'«orizzonte culturale» dei mercanti non vi sarebbero «nozioni di retorica, né d'altra parte queste sarebbero state necessarie»: N. De Blasi, *La lettera mercantile tra formulario appreso e lingua d'uso*, in «Quaderni di Retorica e Poetica», 1985, 1, pp. 39-47.

<sup>25</sup> U. Tucci, *Introduzione*, in B. Cotrugli, *Il libro dell'arte di mercatura*, a cura di U. Tucci, Venezia, Arsenale editrice, 1990, p. 51. Scriveva Paolo da Certaldo: «Sempre pruova chon asempli quello di che parli, e sara'ne tenuto più savio» (*Libro di buoni costumi*, 61).

<sup>26</sup> R.T. Trexler, *The Friendship of Citizens*, in Id., *Public Life in Renaissance Florence*, New York, Academic Press, 1980, pp. 131-158.

professionalità di notai, come nel caso citato<sup>27</sup>, conferma la non necessaria competenza di quella codificata tecnica di eloquenza appena ricordata, ponendo su un piano diverso la scrittura quotidiana dei mercanti nel quadro appena ricordato della retorica medievale<sup>28</sup>.

Una diversa prospettiva di analisi si può offrire alla nostra attenzione se per retorica si intende una meno storicizzata e più connaturale cura per l'impegno persuasivo<sup>29</sup>, la costruzione di un assenso ragionevole e libero. In questo caso parlare di retorica – o di imprenditore retore – significa assumere come chiave di lettura concetti mutuati dalla più recente teoria dell'argomentazione, oggi sempre più utilizzati anche da quegli economisti che analizzano, come vedremo, la rilevanza della giustificazione ragionevole di scelte e pratiche in ambito imprenditoriale come strumento funzionale a garantire la solidità e la tenuta dei sistemi aziendali.

2. *Retorica e scienze sociali. La persuasione come assenso ragionevole.* A partire dalla «nuova retorica» di Perelman e Olbrechts-Tyteca e dal coevo trattato sull'argomentazione di Toulmin<sup>30</sup>, anche le scienze sociali sono state inte-

<sup>27</sup> L'archivio Datini conserva vari formulari predisposti dal Mazzei: C. Guasti, *Proemio*, in L. Mazzei, *Lettere di un notaro a un mercante del XIV secolo*, Firenze, Le Monnier, 1880 (Sala Bolognese, Arnaldo Forni Editore, 1979), vol. I, pp. I-CXLIII. Si vedano anche le numerose e diverse tipologie di relazioni epistolari presenti nello stesso archivio (*infra*, nota 49).

<sup>28</sup> A questo proposito è interessante un passo di una lettera tra due corrispondenti legati alle aziende datiniane (il senese Andrea di Bartolomeo in Avignone e Matteo di Lorenzo in Pisa), nella quale il mercante senese, come rileva Hayez, manifesta la volontà di «privilegier l'engagement moral dans la relation interpersonnelle, et d'user en conséquence plus spontanément d'une rhétorique de l'ethos que des figures de la plume»: «Chome tu sai, io non so scrivere a l'amicho per siloscismi, perché mai non lo apresi né l'ò chostumato, e parmi salvatichessa perché tra due amici bisognian poche parole e buone» (Hayez, *Io non so scrivere*, cit. p. 69).

<sup>29</sup> Gli stessi richiami alla teoria aristotelica, che verranno via via segnalati, si giustificano nel quadro del recupero di questo portato di riflessione nell'ambito dei più recenti studi di argomentazione, in quanto utili ad evidenziare i fondamenti e la potenzialità connaturata alla pratica argomentativa nella sua dimensione sia conoscitiva sia pragmatica. Si veda E. Rigotti, *Whether and How Classical Topics Can Be Revived within Contemporary Argumentation Theory*, in *Pondering on Problems of Argumentation: Twenty Essays on Theoretical Issues*, ed. by F.H. van Eemeren, B. Garssen, New York, Springer, 2009, pp. 157-178.

<sup>30</sup> C. Perelman, L. Olbrechts-Tyteca, *Trattato dell'argomentazione. La nuova retorica*, Torino, Einaudi, 1966 (ed. or. *La nouvelle rhétorique. Traité de l'argumentation*, Bruxelles, Université de Bruxelles, 1958); S. Toulmin, *The Uses of Argument*, Cambridge, Cambridge University Press, 2008 (1<sup>st</sup> ed. 1958).



ressate dalla cosiddetta «svolta linguistica» (*linguistic turn*). Non si è trattato solo della messa in discussione dei presupposti comunemente utilizzati dagli economisti<sup>31</sup>, o del recupero della scuola austriaca di von Mises<sup>32</sup>, ma soprattutto di più specifiche elaborazioni teoriche e indagini empiriche. Mi limiterò a richiamare alcuni contributi che possono essere utili nella ricerca storica, non tanto per ciò che riguarda la riflessione sul rapporto tra «prova e retorica» nella storiografia<sup>33</sup>, ma piuttosto come chiave interpretativa di atti di comunicazione che tramano la vita economica e civile.

La tesi di Klamer e McCloskey è espressa in modo molto esplicito fin dal titolo del loro articolo del 1994: «Un quarto del Pil è persuasione»<sup>34</sup>. I settori che creano ricchezza sono infatti fortemente interessati dalla capacità di persuadere, poiché l'avvio di ogni attività imprenditoriale richiede di convincere vari interlocutori o portatori d'interesse (*stakeholders*): finanziatori (credito, soci), amministratori pubblici (concessioni, autorizzazioni), destinatari di prodotti o servizi (la clientela in senso lato).

Più di recente Green ha esaminato il caso della diffusione di nuove pratiche o di nuovi processi produttivi in ambito aziendale alla luce della «teoria retorica della diffusione» (*rhetorical theory of diffusion*). Mettendo in discussione le teorie «neoistituzionali», l'autore ha mostrato che la sola risposta «concreta» (razionale) a un bisogno o a una emergenza non è sufficiente: non basta proporre «buone pratiche» o «migliori», occorre anche che queste siano comprensibili, capite e recepite come tali<sup>35</sup>. Nell'ambito di questa te-

<sup>31</sup> Uno dei punti di discussione proposti da D. McCloskey era proprio la «retorica» degli economisti: sono adeguati gli assunti con cui sono messi in relazione i dati raccolti? Cfr. D. McCloskey, *The Rhetoric of Economics*, Madison, The University of Wisconsin Press, 1985; S.T. Ziliak, D. McCloskey, *The Cult of Statistical Significance: How the Standard Error Cost Us Jobs, Justice, and Lives*, Ann Arbor, The University of Michigan Press, 2008. Si veda anche F. Volpi, *Oggetto e metodo dell'economia politica: premesse di un nuovo paradigma teorico*, Milano, Franco Angeli, 2014.

<sup>32</sup> D. McCloskey, *A Hayekian/Kirznerian Economic History of the Modern World*, in *Hayek and Behavioral Economics: Archival Insights into the Evolution of Economics Series*, ed. by R. Frantz, R. Leeson, London, Palgrave Macmillan, 2013, pp. 35-69. Per la «scuola austriaca»: L. Von Mises, *Human Action: A Treatise on Economics*, New Haven, Yale University Press, 1949; I.M. Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*, Chicago, University of Chicago Press, 1973; Id., *Perception, Opportunity and Profit. Studies in the Theory of Entrepreneurship*, Chicago, University of Chicago Press, 1979.

<sup>33</sup> C. Ginzburg, *Rapporti di forza. Storia, retorica, prova*, Milano, Feltrinelli, 2000.

<sup>34</sup> D. McCloskey, A. Klamer, *One Quarter of Gdp is Persuasion*, in «The American Economic Review», Vol. 85, 1995, No. 2, pp. 191-195.

<sup>35</sup> S.E. Green, *A Rhetorical Theory of Diffusion*, in «Academy of Management Review», Vol.



oria la figura del *manager* è quella di un «retore» e lo strumento più efficace a sua disposizione è il linguaggio<sup>36</sup>. Non si tratta solo di impartire ordini o direttive, ma di giustificare in modo ragionevole la diffusione di determinate pratiche, a partire da premesse condivise con gli interlocutori<sup>37</sup>.

Ulteriori contributi, provenienti dal mondo della comunicazione, stanno offrendo nuovi approfondimenti teorici e pratici relativi all'argomentazione nel contesto economico. La finanza, ad esempio, è tipicamente legata all'affidabilità (o non affidabilità) dell'informazione e proprio in questo campo si stanno elaborando adeguati strumenti per valutare la qualità argomentativa della comunicazione. Si tratta di un ambito di ricerca che può trovare inedite intersezioni tra teorie neoclassiche sulla razionalità economica e studi comportamentali<sup>38</sup>, per recuperare nell'ambito della ragionevolezza<sup>39</sup> aree altrimenti dislocate nella sola irrazionalità.

Anche nel campo delle interazioni sociali, comprese quelle aziendali, il dia-

29, 2004, No. 4, pp. 653-669. Attraverso studi di caso, Green ha evidenziato la necessità delle tre componenti tipicamente aristoteliche per assicurare rapidità, efficacia e durata nella diffusione di nuove pratiche a tutti i livelli (produzione, gestione ecc.): *pathos* (emozioni), *logos* (azioni efficienti/effettive) e *ethos* (norme morali e costumi socialmente accettati).

<sup>36</sup> «A rhetorical theory of diffusion highlights the causal potency of language in shaping organizational life and behavior. It advocates the study and use of language for helping researchers better understand organizations. Moreover, rhetorical theory portrays the manager as rhetor and suggests that his or her most influential tool is language»: *ivi*, p. 665.

<sup>37</sup> «Managers are seen as constructing justifications from *endoxa* – commonly held or taken-for-granted premises [...] the diffusion of a practice depends on the discursive justifications used to rationalize it»: *ivi*, p. 662.

<sup>38</sup> «Come hanno messo in luce, ad esempio, le ricerche nel campo della finanza comportamentale (*behavioural finance*), diversi fattori emotivi, cognitivi e contestuali possono intervenire nel processo decisionale minandone la rigerosità. I risultati ottenuti da questi studi – normalmente interpretati come critica al modello neoclassico di razionalità economica – possono essere considerati come un'implicita dimostrazione dell'esigenza argomentativa delle decisioni finanziarie. Ponendo l'accento sulla ragionevolezza – che include ma eccede la razionalità – la teoria dell'argomentazione offre spunti interessanti per una concezione della ragione in economia che vada oltre il razionalismo dell'*homo economicus*, senza con questo negare la possibilità di un approccio critico nelle scelte di investimento»: R. Palmieri, *Argomentazione finanziaria*, in *Argomentare*, cit., pp. 138-163: 145. Si veda anche Id., *Corporate Argumentation in Takeover Bids*, Amsterdam-Philadelphia, J. Benjamins, 2014; Id., *The Role of Argumentation in Financial Communication and Investor Relations*, in *Handbook of Financial Communication and Investor Relations*, ed. by A. Laskin, New York, Wiley, 2018, pp. 46-60.

<sup>39</sup> Sulla differenza tra razionalità e ragionevolezza si veda E. Rigotti, A. Rocci, S. Greco, *The Semantics of Reasonableness*, in *Considering Pragma-Dialectics*, ed. by P. Houtlosser, A. Van Rees, London, Routledge, 2006, pp. 257-274.

logo argomentativo mostra rilevanti applicazioni nella soluzione di divergenze o conflitti di opinione. Il mediatore, in questi casi, opera come un architetto che crea spazi abitabili per aprire nuove prospettive o riposizionare il punto di vista iniziale, ad esempio richiamando o riconcettualizzando (*reframing*) la ragion d'essere di una certa relazione (personale, aziendale o istituzionale)<sup>40</sup>. Ed è a partire da queste premesse che pone le condizioni per un percorso ragionevole di soluzione del conflitto.

Proprio le condizioni della persuasione rappresentano un importante punto di lavoro nell'ambito dei recenti studi di argomentazione: è possibile – potremmo sintetizzare – una persuasione che non sia manipolatoria? Alcuni autorevoli autori hanno adottato una posizione compatibilista, come nel caso della *strategic maneuvering* di Van Eemeren, evidenziando i possibili compromessi<sup>41</sup>. Altri studi, attraverso casi esemplari, propendono per un'ipotesi «compatibilista forte»<sup>42</sup>, poiché un impegno persuasivo che ottenga risultati senza contemporaneamente contribuire alla ragionevolezza ha comunque fragili fondamenti. Come è stato osservato, il vero punto è quello di «un impegno ad aver cura delle circostanze che favoriscono nel mio interlocutore l'uso della ragione»<sup>43</sup>. In questo senso persuadere non significa meramente «convincere» il proprio interlocutore a scegliere o a fare qualcosa (anche se «giusta»), ma è un invito a inferire<sup>44</sup> a partire da premesse condivise che rendano possibile un assenso ragionevole e libero

<sup>40</sup> S. Greco, *Designing Dialogue: Argumentation as Conflict Management in Social Interaction*, in «Travaux neuchâtelois de linguistique», 2018, 68, pp. 7-15; Id., *Framing and Reframing in Dispute Mediation: An Argumentative Perspective*, in *Case Studies in Discourse Analysis*, ed. by M. Danesi, S. Greco, München, Lincom, 2016, pp. 353-379.

<sup>41</sup> F.H. van Eemeren, *Strategic Maneuvering in Argumentative Discourse: Extending thePragma-Dialectical Theory of Argumentation*, Amsterdam-Philadelphia, J. Benjamins, 2010. Si veda anche il fondamentale studio sulla Pragmadialettica: F.H. van Eemeren, R. Grootendorst, *Una teoria sistematica dell'argomentazione: l'approccio pragmadialettico*, a cura di A. Gilardoni, Milano, Mimesis, 2008 (ed. or. *A Systematic Theory of Argumentation: The Pragmadialectical Approach*, Cambridge, Cambridge University Press, 2004).

<sup>42</sup> S. Jacobs, *Nonfallacious Rhetorical Strategies: Lyndon Johnson's Daisy Ad*, in «Argumentation», Vol. 20, 2006, No. 4, pp. 421-442.

<sup>43</sup> A. Rocci, *Ragionevolezza dell'impegno persuasivo*, in *Argomentare*, cit., pp. 88-120. Si veda anche: A. Rocci, *Modality in Argumentation: A Semantic Investigation of the Role of Modalities in the Structure of Arguments with an Application to Italian Modal Expressions*, Amsterdam-Philadelphia, Springer, 2017.

<sup>44</sup> «L'inferenza è quel processo per cui si trae una conclusione, ovvero si arriva a conoscere il valore di verità di una proposizione dubbia (di cui a priori non si sa se sia vera o falsa), fondandosi su altre proposizioni dette premesse il cui valore di verità è invece già noto»: S. Greco, *La dimensione inferenziale nell'argomentazione*, in *Argomentare*, cit., pp. 25-53: 25.

in uno specifico contesto. Si intravedono cioè gli elementi cardine della persuasione della retorica aristotelica<sup>45</sup>, che le più recenti teorie stanno rivalutando, offrendo anche moderni strumenti di analisi<sup>46</sup>.

L'argomentazione e la retorica contribuiscono così sia a mettere alla prova la solidità di strutture relazionali (aziende, istituzioni, società), sia a fornire strumenti per leggere e interpretare l'agire economico. La «razionalità economica» – o la «massimizzazione del profitto» – non è l'unica chiave d'accesso, poiché esistono altri aspetti non quantificabili che orientano le scelte e agiscono nella riuscita di attività d'impresa: sono questi i campi in cui opera in particolare la dimensione pragmatica dell'argomentazione. Ed è seguendo queste ipotesi di lavoro che intendo mostrare la rilevanza dell'argomentazione anche per la ricostruzione storica: ovvero l'impegno persuasivo messo in atto nella costruzione di una struttura aziendale del Medioevo come quella realizzata dal «mercante di Prato».

3. *Il «mercante di Prato» e l'impegno persuasivo.* Francesco Datini è personaggio ampiamente conosciuto nell'ambito della storia medievale<sup>47</sup>, sia per il complesso delle attività economiche realizzate, sia per l'imparagonabile archivio conservato<sup>48</sup> comprensivo anche dei carteggi<sup>49</sup>, capace di aprire fi-

<sup>45</sup> Per Aristotele la funzione della retorica «non è il persuadere, ma studiare, riguardo a ciascun soggetto, gli argomenti che risultano persuasivi» (Aristotele, *Retorica*, 1355b, 5, trad. S. Gastaldi).

<sup>46</sup> Si vedano i nuovi strumenti di analisi dell'inferenza argomentativa (*Argumentum Model of Topic*) nell'ambito di una moderna teoria dell'entimema aristotelico: Rigotti, Greco, *Inference in Argumentation*, cit.

<sup>47</sup> Della sterminata bibliografia su Datini, oltre all'imprescindibile volume di Melis (*Aspetti della vita economica medievale. Studi nell'archivio Datini di Prato*, Firenze, Olschki, 1962), mi limito a richiamare recenti contributi di sintesi: *Francesco di Marco Datini. L'uomo il mercante*, a cura di G. Nigro, Firenze, Firenze University Press, 2010; *Palazzo Datini a Prato. Una casa fatta per durare mille anni*, a cura di J. Hayez, D. Toccafondi, 2 voll., Firenze, Polistampa, 2013.

<sup>48</sup> Sull'archivio Datini cfr. J. Hayez, *L'archivio Datini. De l'invention de 1870 à l'exploration d'un système d'écrits privés*, in «Mélanges de l'École française de Rome. Moyen Âge», CXVII, 2005, pp. 121-191; D. Toccafondi, *Il mercante, l'archivio e la casa*, in *Palazzo Datini a Prato*, cit., pp. 245-255.

<sup>49</sup> Si vedano i volumi che contengono ampie edizioni di diverse tipologie di carteggi: Mazzei, *Lettere di un notaro*, cit.; R. Greci, *Francesco di Marco Datini a Bologna (1400-1401)*, in Id., *Mercanti, politica e cultura nella società bolognese del basso medioevo*, Bologna, Clueb, 2004, pp. 171-268; *Le lettere di Margherita Datini a Francesco di Marco*, a cura di V. Rosati, Prato, Biblioteca dell'Archivio Storico Pratese, 1977; *Le lettere di Francesco Datini alla moglie Margherita (1384-1410)*, a cura di E. Cecchi, Prato, Biblioteca dell'Archivio Storico

nestre di eccezionale interesse su tutta la fitta trama di reti commerciali dell'Europa del suo tempo. Rimandando alla piú generale rilettura della sua personalità che ho trattato in altra sede<sup>50</sup>, mi limito qui a richiamare l'attenzione solo su alcuni dati essenziali della sua biografia per dare il contesto al tema trattato in queste pagine.

Nato a Prato nel 1335 circa, nella Peste del 1348 Datini perse padre, madre, un fratello e una sorella (dell'altro fratello sopravvissuto non si trova poi traccia). Dopo essere stato a bottega a Firenze, all'età di quindici anni partí con mercanti fiorentini alla volta di Avignone, sede papale e centro commerciale di grande importanza, dove rimase circa trent'anni. In questo periodo si affermò come mercante e consolidò la sua ricchezza. Alla soglia dei cinquant'anni fece ritorno nella sua patria, dopo aver preso in moglie la giovane Margherita, una Gherardini da parte di madre emigrata da Firenze con la famiglia dopo l'esecuzione capitale del padre accusato di congiura. Il ritorno a Prato coincise con la realizzazione del suo noto sistema aziendale, con la creazione del suo patrimonio immobiliare e con la costruzione del suo palazzo, che divenne uno dei tratti architettonici identificativi dell'iconografia della sua terra d'origine. Ebbe una vita lunga per l'epoca, e alla fine dei suoi giorni (1410), non avendo eredi, deliberò di lasciare il suo patrimonio alla costituzione di un ente assistenziale nella sua Prato: il «Ceppo pe' poveri di Cristo di Francesco di Marco Datini», la sua ultima impresa<sup>51</sup>. Due elementi sono da puntualizzare. Innanzitutto Datini era un mercante «senza famiglia», poiché era orfano e senza eredi. Egli stesso si definiva

Pratese, 1990; L. Frangioni, *Milano fine Trecento*, 2 voll., Firenze, OpusLibri, 1994; G. Nigro, *Mercanti in Maiorca: il carteggio datiniano dall'isola, 1387-1396*, 2 voll., Firenze, Le Monnier, 2003; A. Orlandi, *Mercanzie e denaro: la corrispondenza datiniana tra Valenza e Maiorca (1395-1398)*, València, Universitat de València, 2008; J. Hayez, «Veramente io spero farci bene...». *Expérience de migrant et pratique de l'amitié dans la correspondance de maestro Naddino d'Aldobrandino Bovattieri médecin toscan d'Avignon (1385-1407)*, in «Bibliothèque de l'École des chartes», CLIX, 2001, 2, pp. 413-539; Id., *Un facteur siennois de Francesco de Marco Datini: Andrea di Bartolomeo di Ghino et sa correspondance (1383-1389)*, in «Opera del vocabolario italiano. Bollettino», X, 2005, pp. 204-397; «Padre mio dolce». *Lettere di religiosi a Francesco Datini. Antologia*, a cura di S. Brambilla, Roma, Ministero per i Beni e le Attività culturali-Direzione Generale per gli Archivi, 2010.

<sup>50</sup> Come ho cercato di chiarire nel mio volume (*Ragionare*, cit.), ritengo che la personalità di Datini vada riletta con altra angolazione rispetto a quella un po' stereotipata della storiografia, suggerita dallo stesso titolo vagamente shakespeariano coniato da Iris Origo: *The Merchant of Prato*, London, Jonathan Cape, 1957.

<sup>51</sup> P. Nanni, *L'ultima impresa di Francesco Datini. Progettualità e realizzazione del «Ceppo pe' poveri di Cristo»*, in «Reti Medievali Rivista», XVII, 2016, 1, pp. 281-307.

in questi termini: «Io non ò famiglia, né sono per avere mai»<sup>52</sup>. Questo elemento è essenziale: ogni volta che Datini parlava di «famiglia», come vedremo, non poteva che essere un richiamo a un modello, a un valore paradigmatico, che nella sua vicenda esistenziale non poteva avere significato fattuale. Per questo motivo strettamente biografico, la sua vicenda si pone in modo un po' diverso rispetto al contesto dei mercanti banchieri medievali, per i quali era il legame di fiducia parentale a costituire la base delle loro attività.

In secondo luogo, Datini realizzò un sistema aziendale (una *holding company*) e non una azienda centrale dotata di filiali. Tutte le sue compagnie<sup>53</sup> si fondavano dunque sulle relazioni con i suoi «compagni», che avevano titolo di soci e non di dipendenti. Anche questo aspetto è essenziale<sup>54</sup>: il tessuto del sistema datiniano era tramato dalle relazioni non solo dei singoli con il «fondatore», ma anche tra i «compagni», con i rispettivi gradi all'interno del sistema stesso in virtù delle quote di capitale. Ed è proprio in questo contesto che la figura del mercante come retore emerge alla nostra attenzione.

Una breve nota documentaria si rende inoltre necessaria a proposito delle fonti qui utilizzate. Le principali sintesi dedicate alla figura del «mercante di Prato» sono state fondate sul già ricordato carteggio tra il notaio Lapo Mazzei e il mercante Francesco Datini, pubblicato dal Guasti alla fine del XIX secolo. Ciò che tuttavia viene spesso sottovalutato è che questo carteggio presenta una forte disparità tra i due interlocutori, poiché a fronte di 406 lettere del Mazzei disponiamo solo di 25 lettere del Datini. Si determina così un'immagine per certi aspetti deformata dalla preponderanza delle lettere del notaio, in cui la «voce» del mercante appare solo sporadicamente.

<sup>52</sup> *Francesco Datini (=FD) a Boninsegna di Matteo* (9142555), in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 52. Per abbreviare la citazione archivistica, mi limito al numero di codice utilizzato dall'inventario digitale dell'Archivio di Stato di Prato per il Fondo Datini, che consente di reperire tutte le informazioni relative ai carteggi. In questa sede, per facilitare la lettura, ho preferito talvolta normalizzare la grafia, senza tuttavia alterare le forme della lingua parlata.

<sup>53</sup> Al momento della massima espansione alla fine del Trecento, il sistema aziendale si presentava suddiviso tra le compagnie di Avignone, Prato, Firenze, Pisa, Genova e Catalogna (Barcellona, Valenza e Maiorca).

<sup>54</sup> Lo stesso Melis si era soffermato sulle modalità con cui il Datini esercitava la sua *leadership*: Melis, *Aspetti della vita economica*, cit., p. 335. Si veda anche J. Favier, *Loro e le spezie. L'uomo d'affari dal Medioevo al Rinascimento*, Milano, Garzanti, 1990, pp. 173-175 (ed. or. *De l'or et des épices. Naissance de l'homme d'affaires au Moyen Âge*, Paris, Fayard, 1987).

Già molto più ampio risulta il carteggio con la moglie, in cui i dialoghi a distanza tra i coniugi abbracciano un periodo di circa venticinque anni, condensati tuttavia nei periodi in cui il mercante si trovava a risiedere lontano dalla consorte. In entrambi i casi si tratta naturalmente di rapporti interpersonali molto particolari, che hanno consentito studi importanti sui rapporti con l'amico notaio e con la moglie Margherita<sup>55</sup>, ma che non si prestano tuttavia a fornire materiali diretti per le relazioni intraziendali e personali con i «compagni».

L'inestimabile ricchezza del Fondo Datini consente tuttavia di individuare un insieme di lettere che si offre in modo molto più specifico ad essere esaminato nella prospettiva dell'impegno persuasivo del mercante di Prato all'interno del sistema aziendale. Tra l'enorme quantità di carteggi conservati, solo una parte dei quali attribuiti alla scrittura o dettatura diretta dello stesso Francesco di Marco<sup>56</sup>, figura un *corpus* di grande interesse, identificato fin dall'origine dallo stesso Datini<sup>57</sup>: le lettere «proprie» (personali, private) ai compagni, archiviate infatti nel «Carteggio privato» nel rispetto della esplicita formulazione del destinatario. Ed è proprio a queste particolari lettere che Datini affidava in special modo – sebbene non esclusivamente – il compito di comunicare i suoi modi di concepire e condurre le attività di mercante. Analogamente a quelle del carteggio commerciale, si tratta di lettere scritte come stesse parlando, messe «di getto» su carta anche quando dettate<sup>58</sup>, con una capacità retorica che colpiva i suoi stessi interlocutori,

<sup>55</sup> Trexler, *The Friendship of Citizens*, cit.; A. Crabb, *The Merchant of Prato's Wife. Margherita Datini and Her World (1360-1423)*, Chicago, University of Michigan Press, 2015.

<sup>56</sup> Tra le oltre 160.000 lettere conservate nel Fondo Datini, circa 7.000 sono attribuite a Datini, un migliaio delle quali appartengono al «Carteggio privato» e le rimanenti al «Carteggio commerciale» (cfr. Cecchi, *Introduzione*, in *Le lettere di Francesco*, cit., pp. 13-28). Del *Carteggio privato* fanno parte, tra le altre, le 182 lettere alla moglie Margherita, le 25 a Lapo Mazzei e le 233 indirizzate ai soci delle compagnie, ovvero le «lettere proprie».

<sup>57</sup> Conservate nel «Carteggio privato» – recano infatti la sola firma di Datini e il solo nome del «compagno» a cui erano indirizzate –, questa particolare corrispondenza si intreccia con il quotidiano scambio di lettere del «Carteggio commerciale». Sebbene moltissime note di carattere personale si trovino anche nel carteggio commerciale, le «lettere proprie» raccolgono un dialogo interpersonale molto serrato tra Datini e compagni: quando si lasciava andare a ruota libera alle sue esternazioni, le definiva, con esplicita autoironia, le sue «bibbie».

<sup>58</sup> Nel caso di queste «lettere proprie» è da escludere certamente la composizione da parte di altri a nome del Datini, come nei casi di lettere rivolte ad autorità pubbliche per le quali, come evidenziato da Trexler, *The Friendship of Citizens*, cit., il mercante si rivolgeva alla professionalità del notaio Lapo Mazzei.

come quel corrispondente milanese che gli riconosceva l'impareggiabile capacità di «scrivere e parlare per proverbi»<sup>59</sup>.

L'atteggiamento di Datini che ne emerge è quello tipico di un manager impegnato nella costruzione di un ragionevole consenso con i compagni, nel rispetto delle relazioni interpersonali (la fiducia) e del contesto istituzionale (il fine e la stabilità delle compagnie). Un manager che, per assicurare la solidità delle aziende e il loro futuro, opera non solo in nome del raggiungimento del massimo profitto, ma fa leva su vari livelli che caratterizzano l'agire economico: «Io fo molte cose più tosto per fare piacere altrui e per mio contentamento che per l'utile»<sup>60</sup>. In effetti, quando Datini giustifica i suoi «modi» da mercante, fa costante appello alle diverse dimensioni dell'agire<sup>61</sup>: un complesso ventaglio di ragionevole giustificazione delle proprie scelte che forse oltrepassa il binomio oppositivo «Dio e Mammona» con cui solitamente viene letto il distico mercantile «in nome di Dio e del guadagno». Nell'universo datiniano l'uso della lingua e delle sue potenzialità si colloca dunque entro questo orizzonte e offre materiali di notevole interesse per verificare le modalità dell'impegno persuasivo nei confronti dei compagni. Un impegno che lo stesso Datini non solo praticava ma che raccomandava anche ai soci:

L'uomo può dire la sua ragione per modo che l'uomo non si può dolere a ragione di lui; e così per lo contrario. Tu mi dei intendere: tieni sí fatti modi che ti sia onore. Chi dice il vero non può errare, ma puossi dire per modo non è onesto<sup>62</sup>.

Ma come attuava Datini quel «dire la propria *ragione*» senza che l'altro possa «dolarsi a *ragione* di lui»? Cosa significa «dire» in «modo onesto»? Naturalmente questi termini includono la coerenza e il non falsare i dati. Tuttavia, esaminando alcuni esempi dalla viva voce del mercante, è tutta

<sup>59</sup> «Non so iscrivere né parllare per proverbi di savi uomeni come sapette voy, che l'avete per pratica e avette istudiato ne la Bibia con la vostra socera, che ve n'à fatto sí pratico che a catuno ne daresto iscaco»: *Bassano da Pessina a FD (Milano-Prato, 16 mar. 1384)*, in Frangioni, *Milano fine Trecento*, cit., vol. I, p. 28. Nonostante l'uso di proverbi e sentenze sia oggetto specificamente trattato dai *dictatores* medievali (si veda G. Vecchi, *Il «proverbio» nella pratica letteraria dei dettatori della scuola di Bologna*, in «Studi mediolatini e volgari», II, 1954, pp. 283-302), nella lingua del Datini il ricorso ai detti proverbiali rappresenta una forma molto colloquiale di conferire autorevolezza alle sue argomentazioni.

<sup>60</sup> *FD a Manno d'Albizo e c.* (400412), in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 209.

<sup>61</sup> Numerosi esempi corrispondono ai termini aristotelici citati da Green, *A Rhetorical Theory of Diffusion*, cit., ovvero *pathos*, *logos* e *ethos*.

<sup>62</sup> *FD a Simone d'Andrea* (6000794), in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 311.



la struttura del suo ragionare che viene esaltata da un'attenta analisi argomentativa. Da numerosi passaggi rintracciabili nei carteggi, si può infatti affermare che per Datini «dire il vero» non significa intervenire per dirimere problemi contingenti, ma soprattutto ricostruire continuamente autentiche condizioni di reciproca fiducia e concordia, base essenziale per affrontare e risolvere ogni questione.

I casi più significativi di questa attitudine argomentativa emergono in modo particolarmente evidente di fronte a contrasti o diverbi tra i compagni, in cui il Datini opera quasi come un mediatore. Naturalmente non si trattava di una mediazione da esterno, essendo direttamente coinvolto nell'andamento delle compagnie, ma i suoi interventi non miravano solo a far emergere un comune interesse: in Datini è all'opera qualcosa di più. Il bene comune è la stabilità della compagnia, qualcosa che dipende nella stessa misura da ogni membro (compagno), che include anche (ma non solo) la compartecipazione a un *business*: ovvero, come vedremo, «anima, corpo e guadagno». E questa sua «ragione» emerge continuamente nel suo ragionare intorno agli aspetti costitutivi delle relazioni aziendali che egli stesso praticava e intendeva praticare.

4. *La solidità e la tenuta del sistema aziendale*. Tra i numerosi casi che possono essere citati ne scelgo due in cui sono all'opera gli strumenti argomentativi che Aristotele indicava come caratteristici della retorica<sup>63</sup>: l'esempio (l'induzione retorica)<sup>64</sup> e l'entimema (il sillogismo retorico)<sup>65</sup>. Sono questi

<sup>63</sup> Come è noto, Aristotele presenta la retorica come «speculare» alla dialettica e specifica i mezzi per la persuasione, ovvero l'*esempio* (*paradeigma*) e l'*entimema*: «Definisco entimema il sillogismo retorico, esempio l'induzione retorica» (Aristotele, *Retorica*, 1356b, 5, trad. S. Gastaldi).

<sup>64</sup> «Induzione ... è la via che dagli oggetti singoli porta all'universale: se ad esempio il nocchiero che sa risulta il migliore, e così pure l'auriga, anche da un punto di vista universale il conoscitore di ciascun oggetto sarà colui che eccelle supremamente. L'induzione è qualcosa di più persuasivo, di più chiaro, di più conoscibile nella sfera della sensazione, ed alla portata della grande maggioranza delle persone; il sillogismo invece è più possente e più efficace contro gli esperti nell'arte di contraddire» (Aristotele, *Topici*, I, 105a 13, trad. G. Colli).

<sup>65</sup> L'*entimema* (sillogismo retorico), considerato da Aristotele il «nucleo della persuasione» (*Retorica*, I, 1354a, 15), è un ragionamento che inferisce una conclusione partendo da premesse condivise (*endoxa*), non (sempre) necessarie come invece accade nel sillogismo logico. Nella *Topica* Aristotele dava questa definizione di *endoxa*: «Fondati sull'opinione [...] sono gli elementi che appaiono accettabili da tutti, oppure alla grande maggioranza, oppure ai sapienti, e tra questi o a tutti, o alla grande maggioranza, o a quelli oltremodo noti e illustri»

i mezzi per la persuasione che Datini utilizzava quando interveniva per risolvere i conflitti tra compagni e assicurare la solidità e la tenuta della struttura aziendale.

Per le argomentazioni entimematiche Datini attingeva a opinioni o valori condivisi (*endoxa*), anche accreditati dalla saggezza e dall'esperienza dei mercanti, da figure letterarie, da scrittori autorevoli (Dante, Tito Livio, Seneca) e dalle sacre scritture. La cosa interessante è che in tutti questi casi la cultura civile e la sapienza mercantesca non sono espresse in forma di trattato, ma vivono in atto nel serrato dialogo con i soci, chiamati di volta in volta come interlocutori, co-costruttori di un'opera (la compagnia) di utilità economica e sociale, di un destino personale e comune. Come, del resto, egli stesso affermava: «s'io avessi messa la speranza mia nell'avere del mondo... non avrei perduto il tempo mio a murare e lasciarmi governare né a te né agli altri»<sup>66</sup>.

a) *Argomentare attraverso esempi*. Il primo caso riguarda un diverbio tra due soci della compagnia di Avignone: Boninsegna di Matteo Boninsegna e Tieri di Benci<sup>67</sup>.

[1] Io t'ò fatta una bibia ieri che sarà con questa, ed òtti detto il vero a mio parere. E so bene ch'ì ò erato in dire molte cose, ma se tue sarai savio l'arai caro che io ti dica il vero, inperò s'io non ti volesse bene non lo ti direi, anzi ti fregerei di lucciole e terei de' modi che fanno quelli che sono púe savi di me: non so se sono migliori di me a tenere quelli modi o io tenere i miei. Questo si rimanga nella penna, e rimangasi nel luogo suo.

[2] Perché da ser Testa, notaio dello uditore della Camera dello Papa, inparai una volta una bella e buona ragione, la voglio insegnare a te e dirlati per asenpro, perché acorda alla materia nostra. [...]

(Aristotele, *Topica*, I, 100b, 21-23, trad. G. Colli). Sulla forza a cui attingono gli entimemi e sulle «valutazioni sottintese» si veda: M.M. Bachtin, *La parola nella vita e nella poesia. Introduzione ai problemi di una poetica sociologica*, in Id., *Linguaggio e scrittura*, Milano, Meltemi, 2003, pp. 34-64.

<sup>66</sup> Prosegue il brano: «Non m'era bisogno fare la torre di Babello né abbassare le montagne e farne piani. E bene lo conosco ed ò conosciuto che non m'era di bisogno. Ma la speranza ch'ì ò auta in te e negli altri non mi sono curato di nulla, inperoché delle cose di questo mondo non disidero troppo, se non della vita mia. E con pena ben'ò disiderato di fare bene a molti in molti modi: a cui dare per Dio, a cui dare guadagno, a cui per uno modo e a cui per un altro. E non sono istato ozioso né stato molto ad agio, né di vita molto delicata, né di molte altre cose che fanno molti ch'anno meno di me» (*FD a Manno d'Albizo e c.*, 400412, in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 209).

<sup>67</sup> *FD a Tieri di Benci* (316779), ivi, p. 301 (contiene l'edizione completa della lettera). I corsivi, gli «a capo» e la numerazione sono inseriti per facilitare l'analisi del testo.

[3] Disemi, dopo molte altre parole, che certi savi passati di cui si fa menzione come di Salamone e di Tulio e di molti altri loro pari, dicono che essendo istato differenza tra due amici, e' fosse che si volesse, salvo tradimento o furto o omicidio o uno sconcio o avolterio [adulterio] o cosa iniqua da noe perdonare, che d'ogni altra cosa e' fosse che si volesse, l'uomo dovea senpre cercare di ritornare nello amore dello amico suo, asegnandone molte belle ragioni, le quali sono vere come il Patarnostro. E intendi sano: dico colle buone persone, ché nne' cativi non à taglio niuno. [...]

[4] *E pertanto* voglio dire cosí: tu ài forte errato in verso di Bonisegna, ed ènne seguito danno alla conpangnia, ed a lui n'è seguito danno e dispiacere ed a l'anima ed al corpo, *inperò che* lle persone che ànno a fare insieme, non essendo unite insieme. Dicesi per savi che non è niuno sí grande reame né sí grande inperio che, essendo diviso, che agievolmente e' puote essere disfatto; e cosí per lo contradio.

[5] E la pruova ne fa manifesta la verità, inperò a tutti noi puote essere chiaro e manifesto che lle divisioni ànno disfatto i paesi, vedi Roma che, in mentre furono uniti insieme ella signoregiò tutto il mondo, e come feciono il contradio ella si puote dire disfatta. Ora ti volgi da quale partte ti vòì e vedi come istà il mondo per tutto per le divisioni. Anco riguarda quello dicono molti che lla briga di casa è lla peggiore briga del mondo, in uno modo di parlare: abi pure quistione colla donna 15 dí e vedrai che vita ti parà. E poi mi farà la guerra colla pace di casa, e vedrai ch'è lla divisione e disfacimento dell'uomo e della donna e di tutta la sua famiglia, dico della anima e dello corpo e dello avere; e cosí per lo contradio la pace di casa.

[6] E pertanto a dire breve, perché non ci à tenpo e perché poco varebe il mio predicare se lla bontà non viene da voi e spezialmente da chi àe il ttorto, io loderei che voi faceste come fanno i buoni e farai: che voi poneste giuso ogni odio e ogni mala volontà, e che voi pensaste d'essere come buon padre e buono figliuolo. E in caso che questo non faciate, io conosco che que si converà venire a partigione, e gitterà mala ragione all'uno e all'altro, e lla amicizia e conoscenza che avete auta insieme verrà a odiare l'uno l'altro. [...]

[7] E a dire breve io direi, loderei molto che tue ti riconoscesse inverso Boninsegna, ché forte ài erato inverso di lui. [...] Da Boninsegna non saresti mai istato ingannato in niuno modo. E pertanto io ti priego e consiglio che tue non vogli istare pertinace e volere perdere quello che tue ài ismarito. Ma fa' come fece il buono padre di quello prodico dello Vangiolo, che avendo ismarito il figliuolo e ritrovandolo, ne fece grande festa e ucisene il vitello saginato. Tutto fece Idio per dare asenpro a nnoi.

L'esordio della lettera a Tieri prende le mosse dal caso in questione e Datini dichiara esplicitamente il suo intento: «dire il vero a mio parere» e non «fregiare di lucciole» (§ 1). Parte quindi da un esempio che si «accorda alla materia nostra» (§ 2), ovvero che identifica la *quaestio (issue)*: non l'oggetto del litigio, ma se è ragionevole perseverare nella discordia. L'esempio è un insegnamento maturato nell'ambito della soluzione di un caso giuridico, in cui il Datini aveva avuto il ruolo diretto di mediatore. In quell'occasione il

notaio ser Testa, avvalendosi dell'autorevolezza di «certi savi passati», aveva commentato che, salvo materia grave, qualunque «differenza» doveva essere perdonata, validando questa posizione con «molte belle ragioni... vere come il Patarnostro» (§ 3).

Da questo esempio Datini trae il criterio per svolgere la sua argomentazione: non trattandosi di materia grave (i casi elencati), Tieri commette un grave errore ostinandosi nella discordia e questo comportamento provoca un danno al compagno e alla compagnia, perché apre una divisione nell'unità che la sorregge, ovvero «le persone che ànno a fare insieme, non essendo unite insieme»<sup>68</sup> (§ 4). Implicitamente Datini fa appello a un valore (*endoxon*) fondativo, che non ha bisogno di esplicitare, come spesso avviene nelle argomentazioni entimematiche: la concordia è il bene maggiore della compagnia.

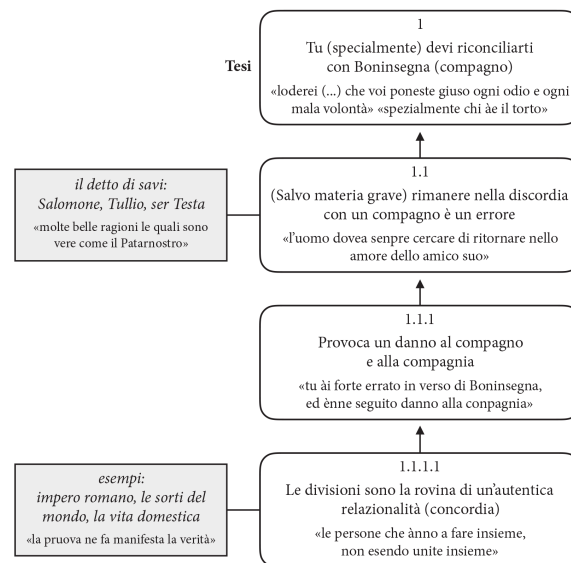
Datini continua a lavorare su questo *endoxon* della concordia per *induzione retorica* (dai casi particolari al valore universale), attraverso una serie di esempi (§ 5). Dopo il richiamo all'autorità dei «savi», seguono infatti tre prove («la pruova ne fa manifesta la verità») a tutto campo: la prima storica (l'impero romano), la seconda attuale (il mondo presente), la terza attinta dalla vita quotidiana (la vita domestica). In questo modo l'interlocutore è chiamato innanzitutto a prendere posizione di fronte alla propria esperienza ed è su questa prova verificabile che Datini motiva la sua tesi: i compagni devono riconciliarsi (§ 6), ma soprattutto chi ha torto («chi àe il ttorto»), ovvero il destinatario della lettera (Tieri). L'alternativa sarebbe lo scioglimento della compagnia, con i conseguenti danni: la «mala ragione» e l'odio reciproco.

E più avanti nella lettera Datini ricapitola in forma conclusiva i costituenti del suo ragionamento (§ 7): Tieri non deve rimanere «pertinace», finendo altrimenti per perdere quello che ha smarrito. E nel proporre un'alternativa positiva, fa appello a un modello condiviso, quello della famiglia come archetipo della relazionalità umana, evidenziandone il tratto costitutivo: la relazione padre-figlio caratterizzata proprio dalla capacità di perdono, come nell'esempio (ancora) del «figliol prodigo».

<sup>68</sup> In questo caso, come in altri, la scrittura «parlata» presenta qualche difficoltà di sintassi. Il senso tuttavia è chiaro («inperò che», *per hoc quod*): «a causa delle persone che hanno a fare insieme ma non sono unite (insieme)».

FIGURA 1

Struttura argomentativa della soluzione del conflitto tra compagni (a)



Dalla disposizione retorica appena ripercorsa, si può ricostruire più schematicamente (FIG. 1) la struttura argomentativa<sup>69</sup> (*argumentation structure*).  
*b) Ridefinire la compagnia.* Per un ulteriore approfondimento sulla persuasione come invito all'assenso ragionevole e libero, risulta di estremo interesse un più articolato caso di soluzione di un conflitto tra compagni,

<sup>69</sup> Per la ricostruzione della struttura argomentativa utilizzo il modello della Pragma-Dialettica: la catena di argomenti che conducono alla tesi tiene in quanto la serie di implicazioni (risposte a potenziali *perché*) muove da un'evidenza che l'interlocutore condivide, riconosce o può riconoscere (nel caso in esame le conseguenze delle divisioni). Sull'*argumentation structure* si veda: F.H. van Eemeren, R. Grootendorst, A.F. Snoeck-Henkemans, *Argumentation: Analysis, Evaluation, Presentation*, New York, Routledge, 2002. Sull'analisi della struttura argomentativa si vedano anche: Palmieri, *Corporate Argumentation*, cit.; E. Rigotti, R. Palmieri, *Solomon's Wise Judgment: A Case Study of Argumentation in Context*, in *Case Studies in Discourse Analysis*, cit., pp. 37-61; Rigotti, *Una poesia che educa*, cit.

in questo caso tra Stoldo di Lorenzo della compagnia di Firenze e Manno d'Albizo di quella di Pisa<sup>70</sup>.

[1] Ènnmi che, per le parole che àe usate Istoldo, tue comprendi che tue no se' nella mia grazia come tue ti credevi. Rispondoti [...].

[2] Io mi rendo certto come di morire che, di quanto e' t'à detto, e' t'à detto per tuo bene, *inperò* i' òe visto che senpre egli t'à iscusato quando mi sono doluto con llui de' modi tuoi, ché n'ài auti ed ài che non mi piaciono. Ma perché io òe de' difetti e così ànno tutti e tutte, io me l'portto in pace. E *pertanto* levati da l'animo ogni pensieri che tue n'avesi, *ché* dalla mia parte, né da quella di Stoldo ch'è que, non à niuno malepensieri inversso di te, se noe come di caro figliuolo.

[3] E se tue sapessi tutto come soe io, tue faresti maggiore istima di Stoldo che forse di parente che tue abi, non biasimando niuno tuo parente, che pochi ne conosco se noe Lodovico Marini. E *se* Lodovico t'ama, egli lo dee fare di ragione perché se' suo nipote, *ma* Istoldo non ti atiene nulla se non d'amore. E *pertanto* e' si dice ch'egl'è il maggiore parentado che sia. E *pertanto* io ti prego che di lui faccia maggiore conto che di Lodovico, inperò che tue gli se' púe tenuto.

[4] E sí ti ricorda ch'egl'è tuo maggiore, e per amore di lui e di me tu se' tenuto rendergli onore come a uno tuo maggiore fratello. E s'egli erasse nello suo parlare inversso di te, ché molti sono quelli che errano, tue gli dei rendere onore, e riputare quello ti dice il dica per tuo bene, per tuo ammaestramento.

Anche in questo caso il problema (*quaestio* o *issue*) è ritenuto da Datini rilevante e meritevole di argomentazione, tanto da iniziare con un *respondeo* (§ 1). Il tessuto testuale segue una precisa disposizione retorica in cui ogni passo risulta come un invito a guardare un dato, a riconoscere (inferire) una implicazione evidenziata dalla serie dei «pertanto». Poiché l'interlocutore, troppo preso dalla discussione, potrebbe essere immediatamente ostile alla soluzione che il Datini intende proporre, egli si limita inizialmente a una semplice prefigurazione della tesi (§ 2) – «quanto e' t'à detto, e' t'à detto per tuo bene» –, che apparirà nella sua interezza solo come conclusione: «tue gli dei rendere onore e riputare quello ti dice il dica per tuo bene, per tuo ammaestramento». Il nucleo del ragionamento per risolvere il conflitto si situa nel far emergere il legame con l'autorità di Stoldo di Lorenzo. Come evidenziato dalla ricostruzione della struttura argomentativa (FIG. 2), Datini usa un'argomentazione complessa, basata su due costituenti dell'*auctoritas*:

<sup>70</sup> FD a Manno d'Albizo (409632), in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 295 (contiene l'edizione completa della lettera). Anche qui i corsivi, gli «a capo» e la numerazione sono inseriti per facilitare l'analisi del testo.

l'autorità gerarchica (Stoldo è un tuo superiore, è «tuo maggiore»<sup>71</sup>) e l'autorevolezza (Stoldo è benevolo verso di te). Ma mentre l'autorità gerarchica è un dato richiamato solo alla fine, è la dimensione dell'autorevolezza, più delicata nelle relazioni tra compagni, che Datini si impegna a provare con argomenti multipli.

Lasciata in ombra la tesi, l'argomentazione parte da premesse facilmente condivisibili, quasi a dire: «sai che...», «vediamo se sei d'accordo su questo». La prima mossa si basa infatti su un argomento indiziario («ti ha sempre scusato con me») che invita a riconoscere un'implicazione probabile<sup>72</sup> (§ 2), come dire: «non sei d'accordo che il prendere le difese è prova di una relazione profonda?». L'indizio è poi rafforzato con una micro-argomentazione che mostra l'irrilevanza delle reazioni istintive: «Ma perché io de' difetti e così ànno tutti e tutte, io me l'porto in pace», contemplando anche, con sorprendente efficacia, le differenze di genere, «tutti e tutte»! Da questi segni il Datini giunge a una prima implicazione: «Stoldo ti vuole bene; come me ti considera un figlio», perciò «quello che ti dice è per il tuo bene». Ma il ragionamento di Datini è rafforzato da una mossa argomentativa complementare (§ 3), basata sul confronto tra la relazione parentale e la compagnia: Stoldo merita più stima «che forse di parente che tue abi». Mercante «senza famiglia» deve rendere essenziale la sua concezione (*conceptual frame*) di relazionalità umana, valida anche in ambito aziendale. Dall'analisi semantica del termine «compagnia» attraverso i carteggi datiniani<sup>73</sup> emerge l'interessante riconcettualizzazione (*reframing*) della trama che lega i compagni: la compagnia è in sé una realtà sociale costituita da una relazione di amicizia, di fraternità o figliolanza; e questo legame è ancora più radicale

<sup>71</sup> Stoldo di Lorenzo era socio del Datini nella compagnia fiorentina che deteneva la maggioranza del capitale della compagnia pisana.

<sup>72</sup> «La deduzione che tende a persuadere è appunto un sillogismo fondato su premesse probabili o su segni [...]. Ad esempio «è probabile che gli invidiosi odino e gli amati amino [provino sentimenti di amicizia]» (Aristotele, *Primi Analitici*, II, 70a, trad. G. Colli). Si veda anche Aristotele, *Retorica*, 1357a-b.

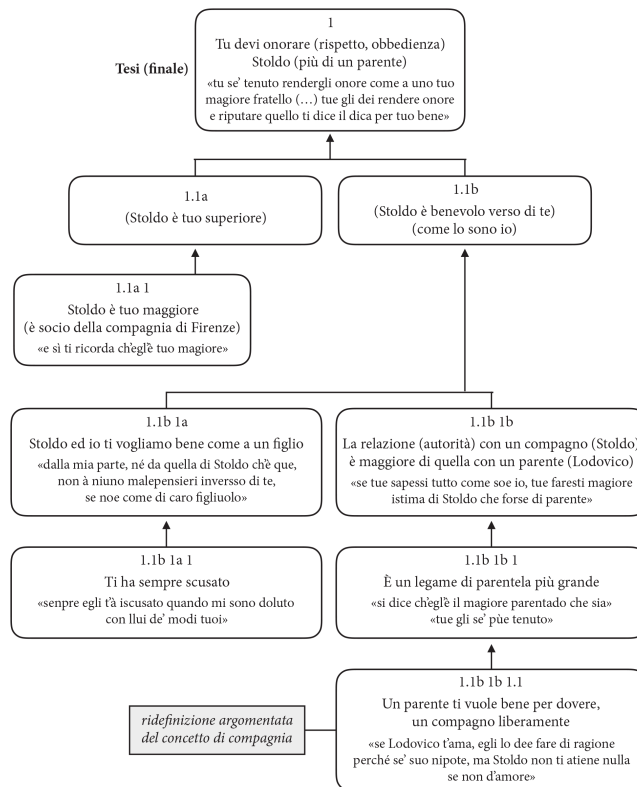
<sup>73</sup> Cito solo alcuni esempi della semantica della compagnia usata da Datini: «Sapiate conoscere il padre che voi avete aquistato, che a tutti vo' bene come a figliuoli» (*FD a Simone d'Andrea*, 6000793, in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 145); «Colui è mio amico e mio fratello, che mi vuole bene» (*FD a Simone d'Andrea*, 6000794, ivi, pp. 147, 310); «Io vi riputo tutti e tre [compagni] miei amici, che nmi pare il maggiore parentado che sia» (*FD a Cristofano di Bartolo*, 6200006, ivi, 163); «Io fo compagnia con voi per avervi per amici e compagni e figliuoli» (*FD a Cristofano di Bartolo*, 6200023, ivi, p. 172).



della parentela familiare<sup>74</sup>, poiché nel caso di un *parente* il vincolo è «di necessità» (è la natura che lo stabilisce), mentre nel caso di un «compagno» è libero, da *amico* («non ti atiene nulla se non d'amore»)<sup>75</sup>.

FIGURA 2

Struttura argomentativa della soluzione del conflitto tra compagni (b)



<sup>74</sup> Su questo tema si veda Franceschi, Taddei, *Le città italiane*, cit., in particolare pp. 212-214; Ch. Klapisch, «Parenti, amici e vicini». *Il territorio urbano d'una famiglia mercantile nel XV secolo*, in «Quaderni storici», 1976, 33, pp. 953-982.

<sup>75</sup> Non sfugge l'eco ciceroniana: «Poiché l'amicizia in questo è superiore alla parentela, ché alla parentela può togliersi l'affetto, all'amicizia no: tolto l'affetto, l'amicizia non c'è più; la parentela invece rimane» (Cicerone, *Laelius De Amicitia*, VI, 19, trad. C. Saggio).

Nel nucleo centrale del suo ragionamento Datini non si limita dunque a richiamare la concezione della famiglia come modello di relazionalità, ma fa emergere argomentativamente il concetto di compagnia come amicizia liberamente aderita, che approfondisce il senso del legame tra compagni. È una ragione più profonda, un tipo di relazione più grande (un «magiore parentado»), quasi una «seconda natura» della compagnia che egli pratica e intende praticare, e che motiva più profondamente il rispetto dell'autorità di Stoldo.

La tesi finale (§ 4) viene così sottoposta al vaglio dell'interlocutore carica di argomentazione, non senza aver prima sgomberato il campo da possibili obiezioni minori (anche nel caso che «egli erasse nello suo parlare inversso di te», poiché «molti sono quelli che errano»).

c) *La persuasione come invito a inferire*. Come abbiamo visto in entrambi i casi, Datini non interloquisce manifestando semplicemente il suo punto di vista, ma propone all'esame critico dell'interlocutore l'interesse di un'argomentazione (la tesi con la catena di argomenti). Alcune note mi sembrano rilevanti.

Innanzitutto non esiste vera argomentazione se non a partire da un caso dubbio<sup>76</sup> che coinvolge le parti in causa. Naturalmente Datini avrebbe potuto ignorare l'accaduto, oppure forzare in modo autoritario la situazione impartendo un ordine, sebbene con tutta la fragile affidabilità di comandi imposti, per di più a distanza (Firenze-Avignone, Firenze-Pisa). Si sarebbe altrimenti potuto affidare a una esortazione omiletica o sentimentale, come il «fregiare di lucciole» visto in precedenza. Niente di tutto questo!

Datini riconosce in quei conflitti (o diverbi) un problema rilevante, al di là della materia del contendere. È la mancanza di unità tra compagni che lede il bene in comune della compagnia: non solo il capitale investito, ma anche il patto aziendale che fonda la solidità e la tenuta della struttura. Per questo l'impegno del Datini è quello di far emergere le ragioni profonde del sistema aziendale, ovvero del contesto istituzionale in cui si muovono i compagni coinvolti. Quasi come un maestro (o padre) con i discepoli (o figli) giustifica la sua tesi attraverso una serie di implicazioni, in cui ogni passaggio risulta come un *invito a inferire* fino al riconoscimento della tesi. Inoltre, il cuore del ragionamento è un approfondimento argomentato della concezione di compagnia. Nel primo caso, attraverso una serie di esempi, Datini potenzia i presupposti (*endoxa*) del suo ragionamento: il bene

<sup>76</sup> «Argumentum est ratio, quae rei dubiae facit fidem» (Cicerone, *Topica*, 2, 7).

comune della compagnia è la concordia (unità) non solo il capitale. Nel secondo caso fa emergere una più radicale concettualità della compagnia (*conceptual frame*) per motivare una relazione più grande di quella della parentela naturale: l'amicizia. Possiamo in questi casi riconoscere esempi di *pre-sillogismo*, un'argomentazione cioè utilizzata per rafforzare il ragionamento mediante premesse a loro volta argomentate<sup>77</sup>.

Aggiungo infine che l'interesse di questi esempi si amplifica se messo a confronto con i citati studi sulla «teoria retorica della diffusione»: Datini non solo usa *endoxa* condivisi («commonly held or taken-for-granted premises»), ma li giustifica argomentativamente (*pre-sillogizza*), costruendo così un nuovo spazio dove far abitare le divergenze tra compagni e assicurare la solidità della struttura aziendale.

5. *Domande e ipotesi di risposta*. La particolare figura di mercante retore evidenziata in queste pagine invita a prendere in considerazione alcuni interrogativi sul piano più generale della cultura e della società dell'epoca. Come ho mostrato in altra sede, è fuor di dubbio che Datini fu personaggio «fuori misura», se non altro per la quantità di parole che ci ha lasciato nelle sue lettere, ma ciò non significa che fu «fuori della storia». Datini era un mercante e come tale apparteneva a quella categoria di protagonisti del Medioevo che, per molti aspetti, «ci comunicano il senso della vita del tempo»<sup>78</sup>. Senza alludere a nessun tipo di indebita generalizzazione, ritengo tuttavia che le dimensioni cruciali dell'agire umano portate alla luce meritino lo spazio per alcune domande e ipotesi di risposta.

Una prima domanda che si può formulare è questa: cosa aggiunge un'analisi così specifica alla conoscenza dei mercanti medievali e del Datini in particolare? In una prospettiva che intende attenersi alla sola ricostruzione delle attività mercantili di un personaggio come Datini – peraltro estremamente importanti e ampiamente studiate – direi poco. Ma se invece

<sup>77</sup> Questa costruzione argomentata di una premessa del suo ragionamento richiama il *pre-sillogizzare* (*pre-inferire*; «aver dimostrato che...», oppure «essersi messi d'accordo su...») illustrato da Aristotele: nel caso in cui la tesi finale non sia immediatamente enunciata si «stabilirà mediante dei *prosilogismi* le premesse, onde deve sorgere il *sillogismo* che risolva la formulazione iniziale della ricerca» (Aristotele, *Tópica*, VIII, 1, 156a, 6, trad. G. Colli; si veda anche Aristotele, *Primi Analitici*, I, 25, 42b). Anche Dante usa esplicitamente dei *pro-sillogismi* nella *Monarchia*: «Iste *prosilogismus* currit per secundam figuram» (Dante, *Monarchia*, I, 11, 9, a cura di P. Chiesa, A. Tabarroni).

<sup>78</sup> G. Cherubini, *Ha un senso studiare ancora i mercanti?*, in Id., *Firenze e la Toscana. Scritti vari*, Pisa, Pacini, 2013, pp. 131-142.

si cerca di allargare l'orizzonte alla cultura economica, interrogandosi su altre possibili piste di analisi come l'argomentazione – significativa anche per esaminare la dimensione più tipicamente culturale ed etica –, allora la valutazione può cambiare. Analogamente, se si ritiene che l'uso di parole come ad esempio *amicizia* esauriscano il loro senso nell'esclusivo gioco di rapporti «rituali»<sup>79</sup> non ci discosteremmo, anche nei casi citati, da mere riproposizioni di codificazioni del linguaggio dell'epoca. Ma anche in questo caso la valutazione cambia se si prende in considerazione la rilevanza che può avere la ragionevole affermazione di una tesi, la sua argomentazione non solo la sua ostentazione, la sua potenzialità come fattore di costruzione di un'autentica relazionalità (*fiducia, amicizia*).

Come ho mostrato, i più recenti studi di argomentazione consentono di evidenziare la ragionevolezza (o l'irragionevolezza) della persuasione. La rilevanza del problema è comunemente verificabile, se si osserva il fatto che una affermazione pur giusta, se irragionevolmente sostenuta, risulta inefficace se non addirittura dannosa. Metodologicamente l'ausilio di questi strumenti di analisi consente di portare in risalto non solo concetti o valori condivisi in una determinata epoca, ma anche la cura con cui erano praticati, ragionevolmente giustificati nell'ambito delle stesse relazioni e strutture aziendali. Del resto, non è di secondaria importanza il fatto che questa distinzione tra argomento e argomentazione dell'attuale teoria dell'inferenza attinga con grande attenzione ai concetti di *argumentum* e *argumentatio* della tradizione ciceroniana e boeziana<sup>80</sup>. Così, rimanendo al punto cen-

<sup>79</sup> Sulla scia di Trexler (*Tre Friendship of Citizens*, cit.) anche più di recente l'«amicizia» nel contesto fiorentino del Quattrocento è stata considerata «ritualized and stereotypical»: P.D. McLean, *The Art of Network: Strategic Interaction and Patronage in Renaissance Florence*, Durham-London, Duke University Press, 2007. Sul tema si vedano anche D. Kent, *Il filo e l'ordito della vita. L'amicizia nella Firenze del Rinascimento*, Roma-Bari, Laterza, 2013 (ed. or. *Friendship, Love and Trust in Renaissance Florence*, Cambridge [Ma], Harvard University Press, 2009); I. Lazzarini, *Amicizia e potere. Reti politiche e sociali nell'Italia medievale*, Milano, Bruno Mondadori, 2010; Hayez, «Veramente io spero farci bene ...», cit.; Id., *La gestion d'une relation épistolaire dans les milieux d'affaires toscans à la fin du Moyen Age*, in *La circulation des nouvelles au Moyen Age*, XXIV<sup>e</sup> Congrès de la Shmes (Avignon, juin 1993), Roma, École Française de Rome, 1994, pp. 63-84.

<sup>80</sup> «L'argomento è la ragione che dà credibilità a una cosa dubbia. Ora l'argomento non è la stessa cosa che l'argomentazione, perché, quando si dimostra qualcosa di incerto, la forza del senso e la ragione che è contenuta in un enunciato si chiama argomento; mentre l'espressione stessa dell'argomento si chiama argomentazione. Da ciò ne consegue che l'argomento sia la forza, il contenuto mentale e il senso dell'argomentazione, mentre l'argomentazione è la spiegazione dell'argomento mediante il linguaggio»: S. Boezio, *Le differenze topiche*, a

trale dell'amicizia, ciò che emerge in Datini è sí la conferma della «salvifica discesa dell'amicizia» come «*coagulum* di concordia dei gruppi sociali», nonché fondamento dello stesso concetto di cittadinanza ben evidenziato da Artifoni<sup>81</sup>, ma c'è di piú. Come abbiamo visto è tutta la costruzione del discorso che si presenta piena di persuasività – di argomentazione appunto – verso l'interlocutore. È in questo senso che possiamo evidenziare un tratto inconfondibile della *leadership* aziendale di Francesco Datini «mercante retore»: la solidità del sistema aziendale è costruita argomentativamente, rilanciando così, sotto un'altra prospettiva, la stessa dimensione economica dell'uso della scrittura<sup>82</sup>.

Una seconda domanda riguarda inoltre le «fonti» dell'arte argomentativa del Datini: aveva «studiato» Aristotele? Sappiamo dai suoi inventari e dalla sua viva voce che possedeva vari libri<sup>83</sup>, ma questo non significa che li leggesse. Tuttavia, talvolta, diceva di ripromettersi di farlo<sup>84</sup>, il che significa che ne riconosceva il valore, li aveva presenti. Ed è questo «averli presenti» che invita a una possibile considerazione.

cura di F. Magnano, Milano, Bompiani, 2017, pp. 85-87 (I, II, 5-7). Cfr. Rigotti, Greco, *Inference in Argumentation*, cit., pp. 68-69.

<sup>81</sup> E. Artifoni, *Amicizia e cittadinanza nel Duecento. Un percorso (non lineare) da Boncompagno da Signa alla letteratura didattica*, in *Parole e realtà dell'amicizia medievale*, a cura di I. Lori Sanfilippo, A. Rigon, Roma, Istituto Storico Italiano per il Medioevo, 2012, pp. 11-30. Si veda, nello stesso volume, anche F. Delle Donne, *Amicus amico: l'amicizia nella pratica epistolare del XIII secolo*, pp. 107-126.

<sup>82</sup> Mi basterà qui richiamare il cenno a Francesco Datini, a proposito dell'imprenditorialità italiana e dell'uso della scrittura, da parte di J. Le Goff: *L'Italia fuori d'Italia. L'Italia nello specchio del Medioevo*, in *Storia d'Italia*, II, 2, Torino, Einaudi, 1974, pp. 1933-2088, in particolare p. 2075.

<sup>83</sup> Nella corrispondenza sono citati vari autori e libri (copiati anche parzialmente), confermati dagli inventari di casa Datini: un salterio, lettere di san Iacopo, le Epistole di san Paolo, i Vangeli, le Vite di santi, libri di san Gerolamo, di san Francesco, di san Gregorio, di Iacopone da Todi, un'edizione volgare del *De consolatione philosophiae* di Boezio, la cronaca di Matteo Villani, oltre a autori antichi come Aristotele, Platone, Virgilio, Tito Livio, Valerio Massimo, Seneca, Boezio. Cfr. S. Brambilla, *Libri e letture in casa Datini*, in *Palazzo Datini a Prato*, cit., pp. 257-259.

<sup>84</sup> «E per detta cagione, conpero molti libri in volgare, per legiergli quando mi rincrescerà i fatti della mercatantia, e per fare quello debo inverso Idio. Sono tutti libri che parlano di cose vertuose, cioè sono tutti vangeli, epistole, il detto e lla vita di tutti santi, e molte altre belle cose e buone; apreso quello disono molti valenti filosofi e altri valenti uomeni che lodarono le vertà e biasimarono vizi, come è Salamone, Aristotile, Platone, Vergilio, e Tito Livo, e Boezio, e molti altri valenti uomeni romani e d'ogni nazione. [...] Per certo, se voi mi crederete, noi abandoneremo in parte questo mondo, e studieremo in servire Idio, e llegeremo di questi buoni libri, che già n'òe asai, e tutto dí ne fo copiare» (*FD a Boninsegna di Matteo*, 9142555, in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 249).

Considerando la lingua del Datini e un insieme di dati relativi alla sua vicenda personale, la mia ipotesi (naturalmente fino a prova contraria) è che non si tratti di una formazione «libresca», ma piuttosto di un atteggiamento respirato e assorbito nella sua esperienza di uomo e di mercante: dai predicatori<sup>85</sup>, dalla bibbia e dalla suocera (una Gherardini di Firenze)<sup>86</sup>, dal dotto notaio Lapo Mazzei; o più in generale dalla strada e dalla convivenza con l'articolato mondo frequentato dai mercanti<sup>87</sup>. In sintesi, la risposta più probabile risiede forse in quella cultura diffusa, direi quasi «dantesca», che caratterizzava il mondo fiorentino. Un mondo e una cultura con cui il Datini, sebbene pratese di origine, era comunque strettamente coinvolto. Si rischia spesso di sbagliare per difetto quando si cerca di dare un peso all'influenza che Dante e la cultura di una città come Firenze possano aver avuto anche per quel mondo di mercanti<sup>88</sup>.

Una terza domanda concerne infine il grado di consapevolezza della rilevanza dell'impegno argomentativo che Datini aveva, o che poteva condividere col mondo a cui apparteneva. In mancanza di prove dirette sul piano teorico, per le ragioni già illustrate, un indizio interessante proviene tuttavia, ancora una volta, dai carteggi.

Particolarmente significativo risulta infatti un brano in cui Datini accusa la decadenza del suo mondo al confronto dei tempi antichi «in cui fecero le leggi»<sup>89</sup>, chiamando in causa il comportamento di giudici e medici interes-

<sup>85</sup> Soprattutto nelle quaresime frequentava, o si riprometteva di frequentare, le «prediche»: «Per avermi male saputo governare [...] tutta questa quaresima non è udità predica una volte» (*FD a Stoldo di Lorenzo*, 6000707, ivi, p. 250); «E fa 22 dì ogi ch'io sono qua, e dì e notte non è fatto altro che scrivere e fare dell'altre cose, come acade alle cose che dà il mondo. Mai sono uscito di casa otto volte [...]. Òcci udite due prediche in tutta questa quaresima: questa è la consolazione ch'io ci è» (*FD a Margherita Datini*, in *Le lettere di Francesco Datini*, cit., p. 168).

<sup>86</sup> Si veda il brano già citato del corrispondente milanese (*supra*, nota 59).

<sup>87</sup> Anche nel caso delle «fonti» del Cotrugli, Tucci optava per l'ipotesi di un patrimonio culturale «corrente»: Tucci, *Introduzione*, cit., p. 52. Si veda anche Id., *La formazione*, cit.; Ch. Bec, *I mercanti scrittori*, in *Letteratura Italiana*, a cura di A. Asor Rosa, vol. II, Torino, Einaudi, 1983, pp. 269-297; Id., *Les livres des Florentins (1413-1608)*, Firenze, Olschki, 1984.

<sup>88</sup> Mi basterà qui richiamare la chiave di lettura che attraversa un volume di sintesi ma denso di idee: G. Cherubini, *Le città italiane dell'età di Dante*, Pisa, Pacini, 1991.

<sup>89</sup> «Le cose non vanno a dì d'oggi come l'ordinarono que' valenti uomini che regievano in quello tenpo e che feciono le leggi; non giudicò Salomone tra que' due conpangni che avevano quistione insieme né tra quelle 2 femine che domandavano l'una e l'altra il fanciullo ongnuna per suo. E bene che colei che aveva la ragione consentisse che l'altra parte l'avesse, Salomone non lo consentì egli, anzi volle che l'avesse colei di cui egli era. Ogi non ricorre più questa moneta: solo che le parti sieno d'accordo il rettore non vi dà nulla. E 'l simile fa il

sati solo agli accordi tra le parti o «al fiorino»<sup>90</sup>. La cosa interessante è che in questo caso non si limita ad appoggiare il suo ragionamento a una proverbiale citazione, in questo caso il «giudizio di Salomone», ma dimostra di cogliere perfettamente l'essenza di questo notevole esempio di argomentazione<sup>91</sup>, evidenziandone i passaggi essenziali: Salomone non si accontenta della resa della vera madre («E bene che colei che aveva la ragione consentisse che l'altra parte l'avesse»), ma «volle che l'avesse colei di cui egli era». Con queste precisazioni Datini si rende consapevole interprete del fatto che il fine dell'argomentazione non è il consenso, l'accettazione di un accordo tra le parti, ma un rapporto ragionevole, conoscitivo e pragmatico, con la realtà, ovvero la *res dubia*. Era questo il crinale discriminante che segnava la crisi delle relazioni del suo mondo, denotata da un icastico «così va il mondo». E anche in questo caso la storia ci rimanda a un tema di grande attualità.

medico a l'amalato: pure che tocchi il fiorino poco vi dà del rimanente. E così va il mondo» (*FD a Stoldo di Lorenzo*, 107982, in Nanni, *Ragionare*, cit., pp. 96, 228).

<sup>90</sup> Anche in altre occasioni medici e avvocati erano chiamati in causa da Datini per denunciare forme di inganno o manipolazione, attuate facendo apparire le cose più gravi di quanto fossero nella realtà: «Come fa il medico e l'avvocato che senpre metono la cosa in dubio [...]: el medico sa il malato non n'è gran male, e l'avvocato sa ch'egl'è ragione. Fànolo perché e' sapi migliore» (*FD a Stoldo di Lorenzo*, 109264, in Nanni, *Ragionare*, cit., p. 317). L'analogia funzionale tra giudici-avvocati e medici (decisori che devono prendere posizione a partire da una conoscenza dei fatti) attestata dal Datini, richiama la vicinanza strutturale tra «*consilium medico*» e «*quaestiones giuridiche*»: C. Crisciani, *Consilia, responsi e consulti. I pareri del medico tra insegnamento e professione*, in *Consilium. Teorie e pratiche del consigliare nella cultura medievale*, a cura di C. Casagrande, C. Crisciani, S. Vecchio, Firenze, Sismel, 2004, pp. 259-279.

<sup>91</sup> Nel noto episodio del *Libro dei Re*, per dirimere la contesa tra le due madri, Salomone compie alcune precise mosse tipicamente argomentative, che Datini coglie perfettamente: «The fictional nature of this sentence and its experimental use is clearly seized by Francesco Datini [...]. He praises Solomon's decision, who did not simply follow what the contenders had apparently agreed upon, unlike what, in Datini's view, was happening with judicial practice of his time» (Rigotti, Palmieri, *Solomon's Wise Judgment*, cit., p. 52). Su questo *exemplum* e sull'emoività nell'ambito dell'argomentazione si vedano: M.C. Gatti, *Dal confronto col cuore origina la ragionevolezza*, in *Argomentare*, cit., pp. 54-70; S. Cigada, *La sensibilità come pratica condivisa della ragione*, ivi, pp. 71-87.



