

## **RADICI**

**Premessa. Partiamo dall'origine: come è nata la vostra realtà. Come e quando nasce questa esperienza, quali sono le idee e le motivazioni che hanno dato origine a Cucinelli (spa)?.**

Fino a 15 anni facevano i contadini, ho avuto una bella infanzia, non mai visto i miei genitori litigare pensa che bella cosa e questi 15 anni in campagna è stata meravigliosa perché la campagna degli anni '60, dove noi eravamo due famiglie l'una vicina all'altra 27 persone noi 13 e loro 14 quindi eravamo un micro nucleo, una bella esperienza di vita.

Poi mi ricordo chiaramente il babbo, il nonno che si fumava la sigaretta sperando che Dio il giorno dopo mandasse un tempo speciale per non rovinare il raccolto.

Poi verso i 15 anni siamo andati a vivere qui in città a Perugia molti hanno lasciato la campagna per andare a lavorare in fabbrica infatti la casetta è in città o vicino la città, e così è avvenuto anche per il mio babbo e i miei zii.

Quindi il mio babbo si è trasferito a lavorare dalla campagna in fabbrica, quello che non mi piaceva molto che la sera tornando dal lavoro qualche volta aveva gli occhi lucidi e diceva "ma cosa ho fatto io a Dio per essere umiliato?" Lui aveva 45 anni io 15- 16, un po' rivoluzionario, non ti dico cosa avrei voluto fare al suo titolare perché aveva offeso il mio babbo.

Da lì è scaturito anche quel qualcosa che mi sono detto qualsiasi cosa farò io nella vita, a 15- 16 anni non lo sai, io vorrei farlo per la dignità dell'uomo per migliorare le condizioni dell'essere umano nel lavoro.

Era dura per lui, faceva un lavoro durissimo prefabbricati in cemento armato sotto il profilo fisico, lo stipendio era quello di un operaio, non era quello che io contestavo, io contestavo l'idea che lui venisse offeso, che fa un uomo? Puoi dire a un uomo non capisci niente? Non succede niente.

Questo è un po' quello che probabilmente è la mia formazione

Praticamente io non ho studiato quasi niente ho fatto geometria ho preso 40 su 60 cioè il minimo perché erano gli anni '70-'71-'69 degli esami di gruppo il 6 politico, una meraviglia.

Poi a 18 anni sono andato all'università ho fatto 3 anni di ingegneria poi in realtà ho dato un solo esame qui c'era il biennio: geometria scritta e non sono stato messo all'orale perché facevo solo scherzi, mi sono divertito da morire.

La cosa bella che da questi 15-16 anni fino ai 25 che ho iniziato a fare questo lavoro io ho vissuto al bar nel classico bar degli anni '70 il caffè italiano degli anni '70 del paese vicino alla città quindi dove c'era l'industrialotto, il nulla facente come me, il pensatore, la mia amica Lella che faceva la prostituta, allora le prostitute smettevano presto di lavorare verso le undici, mezzanotte; la sera lei veniva al bar a giocare a carte con me lei prendeva 3000 lire e aveva il buco nella calzamaglia perché faceva prima.

Quindi tu immagina sta vita 70-80 persone tutti uomini al bar mai le donne che si incontrano la sera per parlare di politica di teologia, di filosofia, di donne di religione, la discussione bellissima, quella bella discussione che Eraclito chiama l'apolemos, madre e maestra dell'umanità.

Quindi discussioni di tutto. Sono stati 8-9 anni bellissimi, scherzi di tutti i tipi, c'è quello che pensa d'essere il più bello, quello il più bravo, e lì è un continuo quello che onestamente oggi un po' mi manca perché mi manca il luogo d'incontro, quello del bar, l'apolemos che dice Eraclito quando Socrate s'incontra con i suoi per discutere quando Leon Battista Alberti insieme a Lorenzo il Magnifico e a Massimo Ficino si riuniscono per discutere dell'umanità, e pensa quant'è bello quando ad un certo punto Jean-Jacques Rousseau nel 1750 circa dice "le nostre città sono diventate invivibili, dobbiamo ridiscutere tornare a vivere nei borghi e riprogettare l'umanità". Il che significa discussione.

Quindi io ho vissuto questa meraviglia del bar che è stata un'esperienza eccezionale in questi 9 anni si andava all'università scherzi di tutti i tipi mai volgari non ci siamo mai drogati, quindi sani come ragazzi, però la bella Italia degli anni '70 di un ragazzo di 20-21 anni.

Tu sei ragazzina, ma qualcuno milanese andò in una trasmissione da Tortora che si chiamava Portobello questo voleva buttare giù Passo del Turchino che sono 40 km di montagne fra Genova e Milano perché andava via la nebbia da Milano.

Noi abbiamo fatto notte intere a discutere quanti camion erano dove portavamo questa terra al porto di Genova, il porto di Genova si era allargato, per dirti, erano bellissime, discussioni di tutti i tipi.

Insomma una bella vita per un giovane, perché ripeto voi giovani questo non lo potete vivere, perché voi non potete vivere purtroppo un luogo senza televisione tu vai lì stai notte intere, perché il bar chiudeva all'1, mai noi stavamo fuori d'estate fino alle 6 di mattina a fare cosa?

A discutere, a progettare uno scherzo, discutere di donne, economia, discutere, che bello.

Mi sembra che manchi un po' oppure a voi Quello che dico alle mie figlie vi riunite a casa mia o a casa tua però tanto accendete sempre la televisione per guardare un film non so che cosa. Non c'è più: senza televisione mangiamo e discutiamo.

Come diceva Socrate, sta sera dobbiamo affrontare un tema molto forte l'amore nel suo simposio la più bella opera dell'umanità. Beviamo poco mangiamo poco perché dobbiamo discutere perché dobbiamo discutere su un tema meraviglioso.

E si farà il giretto, che cosa pensi dell'amore?

Quando avevo 21-22 anni è chiaro che ti incominci a domandare cosa faccio nella vita, incontro il primo filosofo Kant il quale mi dice due sole cose che mi emozionano "il cielo stellato sopra di me e la legge morale dentro di me tutta la (...)" bella no, due sole cose mi emozionano.

Poi da Kant mi rimanda subito ai Greci e da l' inizio Aristotele, Socrate inizio il mio percorso filosofico partendo dai greci cioè l'uomo Eraclito, perché io sono abbastanza convinto che la filosofia nasce grande cioè che i grandi filosofi erano quelli del 500 a. c. dopo la filosofia importante ma non erano forti come loro, nasce grande.

Nel contempo per quello che riguarda l'impresa o nella mani questo Teodoro Lewitt, l'economista americano che sostiene che 1976-77 che dovremo avere più rispetto per i nostri clienti, preoccuparci prima dei clienti e dopo del profitto” mentre erano anni (...)

loro incominciano a dire prima il profitto e poi i clienti lui dice anche che noi paesi sviluppati avremmo dovuto produrre cose di grande qualità perché un giorno sarebbero arrivati altri paesi che producevano cose più normali a prezzi migliori.

Da lì probabilmente è scaturita quella idea di mettermi a far cashmere.

Qui noi abbiamo in Umbria una cultura enorme della maglieria ma non del cashmere, e ebbi questa idea di fare cashmere colorato non c'era sul mercato volevo fare un po' l'ispirazione alla Benetton con i suoi colori, io feci queste t-shirt molto avvitate lunghe da donna in arancio, celeste, giallo molto colorate, però non c'era sul mercato quindi tu avevi il cashmere, quindi avevi il polverino grigio tipicamente da uomo; io invece facevo t-shirt lunghe avvitate fin qui, quindi sotto il profilo del prodotto fui innovativo, tanto sai qualsiasi impresa deve avere prodotto innovativo se no che fa?

Iniziai che non avevo neanche una lira, anzi avevo qualche liretta di debito che avevo preso, avevo conosciuto una famiglia, il mio amico nero di colore che non mangiava, mangiava una fila di pane al giorno e quindi io andai in banca e mi feci dare un piccolo prestito, come se tu oggi andassi in banca e dici mi dà 700 euro, il direttore di banca figurati se non te li dà, conosce la famiglia.

Io gli davo 50 mila lire al mese e mia mamma li faceva da mangiare, ma non mangiava niente, cioè mangiava solo pollo e riso, sono quelle cose che nella vita fai perché che ne so.

E questo ragazzo cominciò a rivelare (...)e tornò in Costa d'Avorio a fare questo mestiere.

Quindi non avevo soldi, iniziai questa attività e poi le cose sono andate abbastanza bene sotto il profilo industriale perché avevo un prodotto nuovo. Il tema di fondo era: “Come posso io alleviare la durezza del lavoro, come posso alleviare io la durezza economica del lavoro? Perché il lavoro manuale e quello economico, specialmente quello manuale è quello non molto remunerato. E lì sono andato dietro al mio istinto all'esperienza del mio babbo.

Io non avuto mai un maestro, io volevo fare l'inverso di quello che era stato fatto a mio padre: veniva offeso e io non volevo offendere, lavorava in condizioni climatiche pessime, io volevo far lavorare in condizioni climatiche eccezionali. Quindi in qualche maniera ho cercato di creare, ho detto “ma quale può essere questo modello, che adesso si chiama modello di business quale può essere il modello del lavoro?”

Ho fatto unicamente questo: io volevo avere profitti perché un'impresa non può non avere profitti provo e non so se ci riusciamo con etica, dignità e morale.

Qui chiaramente grande Aristotele dice che l'etica è la parte superiore della filosofia pensa che valore che gli dà, adesso ne parlano come se comprassero la mortadella.

La dignità quando Pico della Mirandola amico di Lorenzo il Magnifico scrive *Oratio de hominis dignitate* cosa c'è di più importante della dignità dell'uomo? L'uomo ha bisogno prima di dignità e poi di pane, si potrebbe dire prima di pane e poi di dignità ma non ne sono così convinto.

Per la dignità tu puoi anche morire, quando Barack Obama dice: "non sono contrario a tutte le guerre posso armarmi anche domani mattina per difendere la dignità dell'uomo"

E la morale aveva questo grande maestro Kant che mi dice, due cose mi emozionano: "Il cielo stellato e la morale dentro di me".

E quindi provo a fare profitti, e che ci facciamo con questi profitti?: primo per all'azienda devono servire perché possa essere più solida, migliore perché possa avere magari delle condizioni di vita e di chi lavora con me di una certa maniera nella quale azienda io non sono proprietario sono solo custode, e qui c'è un problema di fondo: se ti senti custode tutto diventa quasi eterno, ciò che è sacro è eterno se sei custode, se sei proprietario hai è una concezione diversa della vita e forse potresti diventare il più ricco del cimitero. Vedi la differenza tra se sentirti custode pro tempore di che cosa?

1300-1500 ci siamo noi uomini di passaggio che abbiamo avuto in custodia e l'hanno custodito per noi, pensa quanti secoli fa hanno restaurato, pensa quanti secoli fa, io sono uno di coloro che ha restaurato in quegli anni questo cielo l'azienda e la custodia.

Il concetto della custodia è molto forte che io ho avuto dai grandi maestri, ma io non ho avuto tanti maestri, ho avuto grandi filosofi, ho avuto imperatori: Adriano quando dice "mi sentivo responsabile delle bellezze del mondo". Ci faccio una bella struttura su quella pietra ci appoggeranno forse per 2000 anni le mani degli amanti, degli addolorati degli uomini diversi capisci? Quindi il valore di costruire qualcosa per abbellire l'umanità.

2. Vivo in un paese, questo era il sogno della mia vita, vivo in una bella casa in un bel paese per avere un'atmosfera bella.

3. Importantissimo che i miei ragazzi guadagnassero un po' più di soldi. Perché questo? Perché potessero pagarsi il mutuo con un po' più di facilità e si sentissero in qualche maniera leggermente diversi perché trattati in un modo diverso.

Ultimo e importantissimo abbellire l'umanità: prendiamo normalmente il 20% dei profitti destinati ad abbellire l'umanità che vuol dire?

un teatro, una chiesa, biblioteca, una piazza, un essere umano che sta male che abbellisce l'umanità.

questo è il classico modello, quindi sul profitto ci crediamo distribuito così 1, 2, 3,4.

Allora c'è un problema di fondo: io credo che da 2500 anni anche prima chiaramente prendendo sempre in riferimento la Grecia, e a mio padre. Noi abbiamo trattato i nostri operatori sotto una forma di schiavismo. Quando a mio padre dicevano tu non capisci niente valevano 60 frustate, forse anche meglio, io vorrei ricevere 60 frustate se tu mi dai la possibilità di riqualificarmi, ma se tu mi dici che non capisco niente mi hai ucciso per tutta la vita. D'accordo?

Per me adesso è un mondo nuovo, per una miriade di problemi: da 20 anni a questa parte prendiamo per esempio te tu conosci tutto sia che sei italiana e hai studiato sia che se sei cinese e non hai studiato vai su internet e domani tu sai chi sono io e cosa faccio: se io ti propongo di venire a lavorare con me domani non può essere non vero. Metti che io non ci credessi, abbandoniamo un attimo questo come faccio io a convincerti di una cosa quando te domani mattina vieni qua dentro e in un secondo sai tutto che macchina ho che casa ho, quanto guadagno, che cosa faccio, mio padre non conosceva niente, al massimo poteva conoscere la macchina con la quale veniva al lavoro il padrone. Sei d'accordo che è un mondo nuovo, io non ti posso raccontare niente.

Alessandro Magno beve la stessa quantità d'acqua dei suoi soldati. Mi segui?

Marco Aurelio ha questa battaglia durissima contro i Germanici, "ma che gli dico domani a questi uomini che domani abbiamo questa battaglia con cui forse ci giochiamo l'impero poi scende in campo e gli dice "O mie stimati uomini dell'Impero Romano, o mie stimati uomini domani Roma ha bisogno di noi, che gli Dei ci proteggano" finito. Se tu a me dici una cosa così io sono un palmo più grande d'accordo? Che gli dici però "O mie stimati uomini domani Roma ha bisogno di noi"

Alessandro Magno beve la stessa quantità di acqua, andiamo avanti, siamo nel deserto.

Allora ho l'impressione ecco perché ti dico che vedo un mondo nuovo meraviglioso per voi, per me, per te, per i tuoi figli, per i nostri nipoti e pronipoti.

Perché questo? Per tanti motivi: il primo perché ripeto che tu sia italiano colto, o che tu sia cinese che non hai studiato ormai in un secondo ti colleghi con il mondo e in un secondo sai. Sei d'accordo su questo?

Quindi è nuovo, deve essere un rapporto per forza nuovo tra impresa e collaboratore, se ti piace se non ti piace se ti viene dall'anima oppure no. Noi italiani essendo padri maestri della grandi (...) possiamo essere anche coloro che coniano un rapporto nuovo tra impresa e collaboratore. Capisci?

I modi, noi dobbiamo cambiare i modi. San Francesco dice "se tu mi riprendi io ti ascolto, ma se tu mi riprendi con un modo che vai oltre mi offendi hai creato un nemico". Sei d'accordo?

Dante dice "il modo ancor più mi offende". Perché non puoi dirmi la stessa cosa senza offendermi. Non ti posso dire "guarda così non va bene?" con rigosità sì, perché San Benedetto dice: "esigentissimo maestro rigorosissimo, amabilissimo, dolce non basta essere dolce dicendo che comunque questa non va bene. Chi sono? Un esigentissimo maestro posso essere anche dolce non c'è

bisogno che ti offendo. é li secondo me dove sta il problema del nuovo mondo. Come posso avere io ragazzi a lavoro, come faccio convincere un ragazzo di 25 anni che ha studiato che sa 1 o 2 lingue, va su internet e conosce tutto, non posso nascondermi, che gli racconto?

Trovo un momento meraviglioso per l'umanità. per tanti motivi.

Intanto se dovessi dire due parole su questa cosa che chiamano crisi, che io non chiamo crisi ma che stiamo ridisegnando l'umanità.

Stanno discutendo su un miliardo di esseri umani, di cui 600 milioni prendono le pastiglie per dormire, quindi qualcosa non va.

Adesso parliamo di 4-5 miliardi di cinesi, indiani, sud americani e chi l' ha detto che questo che stiamo vivendo non sia un resoconto economico morale civile di come ci siamo comportati negli ultimi 20 anni, dobbiamo trovare un modo diverso di fare profitti, dobbiamo trovare un modo diverso di fare capitalismo potremmo anche essere dei capitalisti leggermente più illuminati perché tu sei giovane, non ti posso raccontare, perché tu sai quanto guadagno, sai come vivo, giusto? D'accordo?

É li dove secondo me che sta tutto nel rapporto. Quando è che tu che sei creativa? Quando l'animo umano sta benissimo, quando Jean-Jacques Rousseau passeggia nei suoi boschi e dice "su Dio riesco ad avere i miei deliri campestri" Si perché secondo me questi sono 50 uomini hanno costruito, con una frase dice "su dio riesco ad avere i miei deliri campestri", vuol dire che è al massimo della creatività.

Quand'è che tu sei creativo? Quando le condizioni di lavoro di chi ti sta vicino sono estremamente favorevoli, se io ti offendo come posso pensare che sei creativo?

La creatività c'è l'ha ogni essere umano, non c'è l'hai tu o Dio, ognuno di noi di diversa intensità e di diversa natura perché tu puoi essere creativo in una cosa e io in un'altra ma quello c'è.

Quindi quando io sono nell'impresa il mio compito è l'organizzazione del genio, la tua genialità è meglio qui che lì, e sta a me il compito di organizzare meglio la tua genialità io sono responsabile dell'impresa, capisci?

Io credo che ci sia qualcosa di buono nei rapporti umani. vedi ad un certo punto nel 1530 più o meno ci sono due belle cose che mi hanno sempre affascinato: uno che tornano i mercanti dall'America portano patate, mais e pomodori, e rompono l'equilibrio di produzione europeo. Capisci?

L'altra è che in quel caos lì, 1500-1535, caos economico cosa succede? Un po' come adesso quando arrivano i cinesi, gli indiani; Erasmo da Rotterdam (aveva una cinquantina d'anni) che dice "Oh mio signore ma fammi vivere altri 20-30 anni perché sta nascendo il secolo d'oro".

Questo è il secolo d'oro te lo dico io come puoi non puoi immaginare che è il secolo d'oro che cosa ti racconto io a te. Ormai capisci che non abbiamo più bisogno di persone brutte e ce ne sono poche persone brutte, le persone meravigliose sono una marea, quindi fare profitti in un modo leggermente diverso in qualche maniera dividerli una parte per l'impresa, una parte per te, una parte per te che lavori con me, una parte per l'umanità.

Allora tu c'hai 23 anni e lavori con me io ti ho creato delle condizioni di lavoro leggermente migliori io non posso toglierti la durezza del lavoro, tutta.

Cos'è la vita? La ripetitività del lavoro non posso togliertela ma la posso alleviare: ti prendi un euro in più e tu sai che una parte del profitto abbiamo fatto che cosa? L'umanità. Il teatro chi l'ha fatto? Io e te insieme: te hai partecipato in un modo io in un altro.

Questo è il prodotto. Capisci un po'? Ecco perché secondo me c'è un modo nuovo un modo nuovo di rapportarci