

**INCOLLATI  
INSIEME**

1992 - 2022  
**DA 30 ANNI**



**CONSORZIO  
DISTRIBUTORI  
UTENSILI**

## PREFAZIONE

*“Vollì, e vollì sempre, e fortissimamente vollì”* questa famosa frase scritta da Vittorio Alfieri è la genesi di questo scritto; questa frase mi veniva sempre detta da mia madre nei pomeriggi di scuola per cercare di convincermi a restare seduto e concentrato a svolgere i compiti.

Senza quelle amorevoli minacce, il motto di Vittorio Alfieri si **legava** infatti alla richiesta di farsi **legare** alla sedia dal suo domestico per rispettare l’impegno preso, non avrei sviluppato la curiosità di leggere e l’incoscienza di scrivere.

Inoltre, nei momenti decisivi della mia vita, ho sempre applicato una strategia del calcio da momento disperato, **PALLA ALTA e AVANTI e PEDALARE**.

Scrivere un racconto era un sogno e allora dichiarare al Consiglio, fornitori e shareholders che l’avrei **fatto** mi ha obbligato effettivamente a **farlo**.

Lo sguardo di mia moglie, Lorena, quando le ho parlato del progetto è stato eloquente: un misto tra compatimento, *“sei sempre il solito egocentrico”* ed ammirazione, *“sei sempre un visionario”*.

Daniel Burnham scriveva “Non fare piccoli progetti, non hanno la forza di entusiasmare gli uomini e probabilmente non si realizzeranno mai; fai grandi progetti, punta in alto nella speranza e nel lavoro, ricordando che i progetti nobili e razionali, una volta tramandati non moriranno mai ma vivranno per lunghissimo tempo dopo la nostra

morte ed affermandosi con rinnovato vigore, ricorda che i nostri figli e i nostri nipoti faranno cose che ci sbalordiranno. Che ordine sia il tuo mondo e bellezza il tuo obiettivo.”

Noi siamo le storie che ricordiamo e per far sì che questa storia non si perda ho deciso di metterla nero su bianco per farle attraversare il tempo e lo spazio. In questo modo tra trent'anni il prossimo coordinatore avrà una base su cui partire pur non avendo la mia stessa fortuna di poter intervistare chi ha vissuto la genesi del Consorzio.

Nel mondo greco antico entrare nel mondo epico significava avere un'identità, per questo Ulisse decise di farsi legare all'albero maestro per ascoltare il canto delle sirene, con il loro corpo di uccello, per sentire quello che era successo a Troia.

Una strana tentazione per chi stava rientrando da quel viaggio e a Troia aveva combattuto, ma Ulisse volle sapere se il suo nome fosse entrato nella storia.

Per mesi la parete di fronte alla mia scrivania è stata tappezzata di ritagli di foto, aneddoti scritti su post-it, immagini dei luoghi stampati da Google-Maps; soprattutto per Giorgio e Gianlorenzo ho dovuto sfruttare quel poco di tecniche di profiling che avevo imparato per intercettare le vere emozioni di chi me li stava raccontando. Per Vittorio, invece, è stato molto più facile avendo trovato i suoi appunti e potendo osservare la sua grafia. Per ragioni narrative ho dovuto leggermente modificare degli accadimenti, spero che tu lettore mi possa perdonare.

E ora come sempre leggono su AUDIBLE, il servizio di lettura libri di Amazon, utilissimo per “leggere” anche quando si sta guidando, BUON ASCOLTO, anzi in questo caso BUONA LETTURA

## CAPITOLO 1

Le parole sono,  
nella mia modesta opinione, la nostra massima  
e inesauribile fonte di magia, in grado sia di infliggere  
dolore che di alleviarlo  
Albus Silente, Herry Potter e i Doni  
della morte – parte 2

*“L’anno millenovecento novantadue, il giorno sedici del mese di luglio. In Milano, nel mio studio in Via San Calimero n.7...”*

L’uomo legge questo testo con solerzia, scandendo bene le parole in modo che tutti e cinque i presenti oltre lui possono comprendere quanto sta leggendo. È seduto a capotavola di un elegante tavolo rettangolare posizionato al centro della grande stanza, la sala riunioni, con tutte e quattro le ampie finestre spalancate, promessa non mantenuta di un filo d’aria in questa canicola Milanese di un giovedì di luglio.

Sento scendere una goccia di sudore sulla schiena, ho annodato la cravatta troppo stretta e mi sento soffocare, speriamo finisca presto questo atto ufficiale, questo notaio ha veramente una figura fuori dall’usuale con i capelli lunghi fino alle spalle e questa fronte ampia. Oggi il marco tedesco ha raggiunto il suo massimo storico sulla lira e sicuramente gli ordini delle industrie automobilistiche tedesche poveranno su tutta la Brianza, apriranno nuovi stampisti e bisognerà stare attenti a non esporsi troppo ma allo stesso tempo vendere il più

possibile, e poi certo bisognerà ritoccare i listini per gli aumenti che subiremo per colpa della svalutazione ma io, Carlo e Renato ci riusciremo!

Sono passati quasi 30 anni da quando abbiamo portato avanti l'attività di nostro padre e nonostante gli imprevisti siamo sempre cresciuti... ma se cosa mi perdo in pensieri negativi, andrà tutto bene e questo progetto ci darà un maggior slancio!

*"Redaelli Ferruccio, nato a Milano il giorno 1 novembre..."*, *"PRESENTE"*, gli altri mi guardano strano, mi ero perso nei miei pensieri ma con questo maledetto caldo, nonostante tutte le finestre aperte e i ventilatori al massimo, l'umidità è insopportabile, mi sento sudare perfino sotto i baffi. No Giorgio, non anche qui dentro! ma ormai è troppo tardi, la nuvoletta di fumo mi entra nelle narici come un cazzotto, ma come farà a fumare così tanto e per giunta sigari? L'odore è così intenso e l'aria è così ferma che sento un conato di vomito venirmi in gola.

*"DON-DON-DON"*, qua vicino ci deve essere una chiesa, ma certo come ho fatto a non ricordarmi, sono le campane della Basilica di San Calimero vescovo, fu edificata su un tempio pagano di Apollo e convertita in chiesa durante il periodo di Sant'Ambrogio. La leggenda narra di un pozzo nella cripta, dove sono sepolti i resti del Santo, la cui acqua fosse miracolosa e riuscisse a guarire gli ammalati e gli infermi, non ci avevo pensato prima ma questo è proprio il secondo segno della volontà di Dio! Il Corriere di oggi riportava della guarigione del Papa dal tumore, anzi titolava *"Tumore sconfitto!"* Nonostante questi pensieri positivi mi viene mal di pancia a pensare ai costi che dovremo sostenere per questo progetto, quindi ci sono

solo tre cose che possiamo fare: dobbiamo riuscire, dobbiamo aver fiducia e dobbiamo lavorare sodo.

*“Dottor Spreafico, è d’accordo con quanto abbiamo letto?”*, *“Sì certo”*, mi ero colpevolmente distratto nei miei pensieri e il notaio mi ha richiamato per questo. Sono quasi venticinque anni che ho rilevato l’azienda di mio padre e seppur con momenti complicati siamo sempre cresciuti e questo progetto sarà un bene per il futuro dell’azienda.

“Il consorzio avrà durata di anni venti a decorrere dalla data d’oggi e precisamente sino al 16 (sedici) luglio 2012 (duemila dodici)”, e belin, figuriamoci se questo progetto avrà una scadenza così breve, vent’anni non sono niente, mi sembra ieri che finivo l’università. Abbiamo lavorato troppo tempo per non poter avere successo, ci riusciremo, è impossibile che solo in Italia siamo così egoisti, in tutti gli altri paesi esistono questi gruppi e qui in Italia sembra fantascienza!

Dalla scintilla scoccata in ASCOMUT quasi per caso abbiamo investito tempo e passione per mettere insieme i pro e i contro di questa idea, scritto il regolamento e delineato i primi passi da compiere. Penso che la chiave sia stata quella di conoscersi negli incontri dell’associazione, annusarsi ed iniziare a stimarsi, parliamo tutti la stessa lingua, quella del commercio, quella della visita ai clienti.

E poi io sono un predestinato, se penso a come sono sopravvissuto a quella slavina a Sestriere, sentivo la neve fredda e pesante sul petto e quando mi hanno tirato fuori mi sono sentito come rinascere. Mi vengono ancora i brividi a pensarci nonostante in questa stanza ci

siano quaranta gradi. *“Dottor Badino è tutto chiaro?”* e come Notaio può continuare.

*“io Notaio ho ricevuto il presenta atto, del quale ho dato lettura ai comparenti, che, approvandolo e confermandolo, lo sottoscrivono con me Notaio sia in calce che nel margine degli altri fogli*

F.TO: GIORGIO BADINO

FERRUCCIO REDAELLI

RICCARDO SPREAFICO

ANGELO CAMPORIONDO

ENRICO SCAGLIA”

Dopo l’era del sogno aveva inizio quella della razionalità.

## CAPITOLO 2

Risposta è importante

solo quando fai domanda

giusta

Maestro Miyagi, Karate Kid

Il lampeggiare della luce del cancello elettrico è ipnotico, finalmente ad apertura completata parcheggio la macchina e spengo motore e radio, un sospiro profondo ed esco nel buio, o per essere più preciso, il cortile è illuminato quasi a giorno dalle luci al led ma il cielo è ancora buio pesto.

Non so dove sia nata questa abitudine di arrivare in ufficio prima dell'alba ma mi permette di avere due ore di lavoro "strategiche" senza le distrazioni moderne, e-mail, social network, telefonate. Entro dalla porta di sicurezza e disattivo l'allarme del capannone, dopo aver armeggiato con i pulsanti per sbloccare le porte scorrevoli mi avvicino per aprire la grata metallica.

Maledizione! Come sempre si incastra, devo ricordami di chiedere a Fabrizio dove teniamo lo sbloccante TKN-CHEM per la manutenzione interna, ci riprovo e questa volta funziona ma solo perché c'è un'altra forza che spinge... non è possibile, da dove? Come? Sto bene? Davanti

a me c'è un uomo alto più di me, con gli occhiali che poggiano su un naso importante, l'ho già visto in foto ma non l'ho mai potuto conoscere di persona, il Dott. Dassi, il primo coordinatore del CDU.

“Buongiorno Dott. Basile, o meglio, visto che sono il più vecchio mi permetto di darti del tu, buongiorno Aldo. Prima di vederti svenire mi permetto di dirti che a volte quando la passione è intensa e la curiosità è irrefrenabile succedono cose straordinarie come queste” e mentre dice queste parole si accende un sigaro, non curante dei divieti. “Io invece prima di svenire vorrei complimentarmi con Lei, ho avuto modo di leggere i suoi appunti e ancora oggi nel Consorzio operiamo su quello che aveva fatto, in questi anni il suo lavoro è stato digitalizzato ma sostanzialmente è rimasto invariato.

Potrei sembrare arrogante ma quando penso a te, ti paragono a Numa Pompilio, il secondo re di Roma, colui che con una serie di riforme diede slancio allo sviluppo della futura città eterna. Salvo poi immaginare per me la figura di Ottaviano Augusto, l'uomo che creò l'Impero romano. Certo ne dovrà passare di acqua sotto i ponti ma intanto visualizziamo e in futuro si vedrà. Lo so, sono uno abbastanza stralunato ma voglio dire, se tu sei qui d'avanti a me sembra una buona conferma”

“Strani paragoni ma prima di tutto ho una domanda urgente per te, il mio poster di Marylin l'hai ancora nel tuo ufficio?”

“Io non l'ho mai visto, ma Elena me ne ha parlato come una reliquia nel tuo ufficio al Colleoni, purtroppo non penso sia stato conservato, prometto di cercarlo in ogni anfratto. Io però ho una domanda, l'idea dello sviluppo del marchio privato del Consorzio, TKN, è stata sua?”

non ho ancora finito di formulare la domanda e già la sua faccia mi dice che per modestia non mi risponderà.

“Nella grande distribuzione organizzata, settore da cui io provengo, il prodotto a marchio o brand che richiama l’insegna è tornato punto di forza negli anni ’80. Se ci pensi a cavallo fra il XIX e XX secolo, chi comprava riponeva la propria fiducia sul negoziante, non sul produttore; poi con l’avvento della radio prima e della televisione poi, i produttori sono riusciti a influenzare direttamente le scelte del consumatore. Come detto la GDO è riuscita negli anni 80 a riprendere il centro della scena. Il marchio privato conferisce un serio vantaggio competitivo differenziando i prodotti da quelli della concorrenza e creando una visione unica nel Consorzio. Pensaci, difficilmente il singolo associato ha la possibilità di creare e distribuire un suo proprio marchio: LA FORZA DI UN GRUPPO... come i canottieri, tutti vogano allo stesso ritmo. Anche se ti vedo preparato voglio darti un altro suggerimento: immagina di essere in una stanza con tutta la popolazione mondiale, più di sette miliardi di persone, e di chiedere a chi ti conosce di alzarsi in piedi. Probabilmente si saranno alzate cento o al massimo duecento persone; ma continua, chiedi a chi è seduto ma conosce una delle persone in piedi di alzarsi, ripetendolo ancora cinque volte vedrai che tutta la popolazione mondiale sarà in piedi! È la teoria dei sei gradi di separazione definita nella Scienza delle reti, small world.

Aldo, rispondimi, quanti fornitori gestisce una piccola/media impresa? Te lo dico io: tra gli 80 e i 100. Quanti fornitori gravitano nel mondo CDU?”

“Dall’ultimo sondaggio, eliminando i comuni, parliamo di oltre 2.500 fornitori” rispondo io.

“2.500 fornitori, quelli che gestisce una grande multinazionale,  
INSIEME SI VINCE, hai capito?”

## CAPITOLO 3

No! provare no!

Fare, o non fare!

Non c'è provare

Maestro Yoda, Star Wars L'impero colpisce ancora

Mi sento particolarmente agitato, sono partito presto stamattina per rispettare l'orario dell'appuntamento. Certo il traffico di Genova è intenso ma quello di Milano è imbattibile e soprattutto indisciplinato, per fortuna dopo essermi incontrato con Enrico abbiamo proseguito con la sua macchina. Tra code pazzesche e clacson **imperianti** respiro l'aria di questa città, puzzolente e sporca di smog; da qualche mese però c'è anche un'aria di rinnovamento: secondo quello che scrivono i giornali un pool di giudici al palazzo di giustizia di Milano sta frantumando il sistema politico italiano, portando luce sulle mazzette necessarie per lavorare con gli enti pubblici o per velocizzare il sistema. Ci sono giornalisti che si spingono ad ipotizzare una seconda repubblica, a me basterebbe che la reazione a questo incontro sia positiva. Questo per il nostro progetto è un po' il "*ballon d'essai*", il palloncino che veniva lanciato in aria prima di un'ascensione aerostatica con la mongolfiera, per saggiare la direzione del vento; dalla reazione del fornitore e da come si incanaleranno i discorsi capiremo la potenzialità del nostro Consorzio.

Decidiamo di posteggiare la macchina nel parcheggio della Fiera Milano e raggiungiamo via Marcantonio Colonna 35 a piedi, siamo in perfetto orario. Arriviamo e la scritta rossa scarlatta troneggia sulla

porta automatica a vetri, insieme al logo che riprende le bobine di accensione magnetica, siamo arrivati alla BOSCH.

“Buongiorno siete puntualissimi, le 11 spaccate; per chi non è di Milano, come te Giorgio, non è una cosa scontata, questa città tra traffico e parcheggi è un disastro. Seguitemi, saliamo ai piani di sopra verso la sala riunioni”. Entriamo in ascensore e Maurizio, il Sig. Tarengi, infila una scheda magnetica all’interno di una fessura e spinge il pulsante, sarà la tensione ma questa mi sembra fantascienza.

Arrivati in sala riunioni e terminati i classici preamboli, del tipo “come vanno le vendite? Cosa succederà con la svalutazione della lira?” Maurizio incalza: “allora Giorgio, la tua telefonata della settimana scorsa mi ha sorpreso molto, soprattutto quando mi hai detto di voler venire in sede da noi e accompagnato, vuoi spiegarmi cosa succede?”

“Come tu sai le nostre aziende sono ben radicate nel territorio di competenza e il flusso di vendite segue l’andamento dell’economia. Sono attività commerciali familiari, create e cresciute come fossero dei figli, con valori forti quali la correttezza, sotto tutti i punti di vista, e la professionalità. Insomma, senza girarci intorno, i valori delle nostre aziende sono sovrapponibili e lo stesso sono le nostre ambizioni per il futuro. Sono mesi che lavoriamo per costruire un Consorzio, ovvero un soggetto che possa renderci forti e uniti pur mantenendo le nostre individualità” mi rendo conto di aver velocizzato il mio ritmo parlato, sono troppo teso e non stacco gli occhi dal viso di Maurizio per cercare di interpretare i suoi pensieri, il tempo sembra fermarsi pur passando in realtà pochi istanti.

“Cazzo era ora!” risponde Maurizio con un sincero e ampio sorriso, penso che sulla mia faccia si sia impressa un’espressione carica di stupore. “Lasciatemi spiegare il mio punto di vista e la gioia mista ad orgoglio” continua Maurizio, “tra qualche settimana, come nei miei due anni precedenti qui in Bosch, dovrò recarmi a Stoccarda in sede per discutere il budget dell’anno seguente. Puntualmente vengo preso in giro dai colleghi e considerato un mercato di serie B, in quanto mi mancano i large account. Il mio collega tedesco ad esempio ha il gruppo EDE, ma finalmente anche io potrò dire, ho il Consorzio... a proposito come l’avete chiamato?”

“Consorzio Distributori Utensili, CDU” rispondo io, “ottimo” ribadisce Maurizio “ai colleghi dirò io ho il CDU”.

Sento di dover chiarire ancora qualcosa e quindi aggiungo “Maurizio, come potrai immaginare, considerando il volume complessivo dei nostri acquisti diventeremo il tuo cliente più importante e quindi ci aspetteremo dei vantaggi nelle condizioni di fornitura?”, mi guarda come se stessi blaterando e mi interrompe “ma riesci ad immaginare i vantaggi per me di avere un unico interlocutore? Uniche condizioni commerciali? E un canale preferenziale all’interno del consorzio? Come disse Napoleone, *Parigi val bene una messa*”.

“È un piacere sentirti parlare così perché devo ammettere che la strada per arrivare fine qui è stata lunga e con lunghe pause per valutazioni e discussioni”

“giusto, questo è lo spirito giusto!” mi interrompe Maurizio “ho letto in un romanzo delle serie di fantascienza *The Expanse* questo dialogo: “Dev’esserci un modo per raggiungere una decisione definitiva”. “No, invece. Ogni volta che qualcuno comincia a usare la parola *definitivo*

in politica, atrocità d'ogni genere sono proprio dietro l'angolo. L'umanità ha raggiunto traguardi pazzeschi abborracciando tra litigi e lamentele e lotte e negoziazioni. È disordinato e poco elegante, ma è allora che diamo il meglio di noi, perché tutti possono dire la loro. Anche se cercano di zittirsi a vicenda. Ogni volta che c'è una sola voce che conta, le conseguenze sono terribili." Più discussioni avrete più punti di vista esaminerete più le decisioni saranno sagge!

Sento il mio cuore alleggerirsi.

## CAPITOLO 4

Hey! Non permettere mai  
a nessuno di dirti che non sai fare qualcosa.

Neanche a me. OK?

Se hai un sogno lo devi proteggere.

Quando le persone non sanno fare qualcosa  
lo dicono a te che non lo sai fare.

Se vuoi qualcosa,  
vai e inseguila

Will Smith, La ricerca della felicità

Ancora incredulo dell'interazione con Vittorio Dassi, sparito così come arrivato, proseguo la mia routine mattutina, ovvero passerò a controllare in magazzino a che punto siamo con l'entrata merce. Ci sarà molto materiale da caricare oppure saremo riusciti a mantenerci in pari? Spingo il maniglione antipanico e fiuto l'odore di un sigaro. Non può essere, ancora? Cosa ho mangiato ieri sera? Accendo le luci e lo vedo, un uomo più basso di me con degli occhi vispi e un doppio mento importante. Non ho avuto la fortuna di conoscerlo ma ho visto le foto, "Buongiorno Dott. Badino" .

"Buongiorno a Lei Dott. Basile, anzi, visto che sono il più vecchio mi permetto di darti del tu, buongiorno Aldo. Penso ormai avrai capito che oggi per te è una giornata particolare, di immersione nella storia del CDU, o hai intenzione di svenire?" e appena pronunciata l'ultima parola aspira dal sigaro una boccata ed emette un nuvola di fumo denso e blu, non curante dei divieti.

“Avrei centinaia di curiosità da chiederle, tutti gli associati l’hanno descritta come la mente del Consorzio, per questo ti prego raccontami” sono passato anch’io al tu .

“Ricordo tutte le riunioni fatte per decidere il regolamento, l’entità del fondo consortile, la struttura e poi, il nome. Le prime proposte erano CUSE o CUSI, Consorzio Utensili Specializzati Europa o Italia. Capisci, già allora puntavamo allo sviluppo, addirittura Europeo. Poi siamo passati all’ipotesi A&U, Articoli tecnici e Utensili, con l’eventuale estensione Europa. Infine, siamo arrivati a Consorzio Distributori Utensili.”

“Quindi il confronto c’era già all’epoca e quello che mi hai raccontato, Giorgio, accende la mia curiosità di sapere, raccontami quindi da dove è arrivata l’idea del Consorzio”

“devi sapere che nella vita delle piccole e medie aziende e di noi imprenditori spesso si viveva solo il presente, non esisteva il tempo per ricordare e parlare del passato, bisognava correre dietro ai clienti, i fornitori, il magazzino, gli ordini. Non esisteva nemmeno il domani, perché l’oggi era così caotico e brillava di una luce così intensa che non lasciava spazio ad altri pensieri. E poi confrontandosi con gli altri, principalmente in Ascomut o nei momenti di aggregazione organizzati dai fornitori, scoppiò una scintilla, un’idea, come se avessimo trovato la benzina necessaria per accendere il falò del futuro. Il fuoco, quello che aveva spinto l’inizio dell’attività imprenditoriale di tutti noi, si risvegliò da sotto la cenere creatasi dalla quotidianità e iniziò a innescare l’incendio del futuro. Le cose da discutere sembravano infinite e tutto l’impegno richiesto si aggiungeva alle nostre attività quotidiane ma lo sforzo era ripagato dalla consapevolezza di avere un qualcosa di più grande da

raggiungere. Partoriti i nostri sogni futuri, iniziammo a condividere le esperienze, iniziammo a fidarci l'uno degli altri, iniziammo a camminare insieme, a confrontarci perché i nostri passati simili ma diversi, ci avrebbero aiutati a costruire il futuro. È questo quello che è successo, direi che lo potresti chiamare un cambio di paradigma. Hai capito?"

"Io lo riassumerei adattando una battuta del film Doctor Strange: Gli imprenditori durante la loro vita aziendale guardavano attraverso il buco di una serratura cercando costantemente di allargarlo, poi fidandosi gli uni degli altri e condividendo le esperienze hanno visto il futuro, ovvero le possibilità che riserva il loro futuro insieme"

"ottimo vedo che hai capito il senso. Hai mai studiato Alfred Korzybski? Nel suo libro Science and Sanity del 1933 esprime l'interessante idea sull'uso del verbo essere come etichetta, valore assoluto e la possibilità di evitarne l'uso. Ascolta, ogni volta che usi il verbo essere per descrivere qualcosa o qualcuno stai dando un giudizio assoluto, questo può essere accettato o può generare un parere discordante e un conflitto. Immagino che oggi come allora nei Consigli Direttivi e nelle Assemblee si evitino etichette così nette! Sentirai dire, *"mi sembra importante parlare con quel fornitore per arrivare a un accordo"*, e non *"è importante parlare con quel fornitore per arrivare a un accordo"*. Possono sembrare sottigliezze ma l'utilizzo naturale di questo modo di parlare permette una comunicazione più aperta e assertiva. Questo è un vantaggio non di poco conto nel maturare le decisioni e l'indirizzo di business".

## CAPITOLO 5

Non importa quanto  
Angusta sia la porta,  
quanto impietosa la  
sentenza  
sono il padrone del mio  
destino,  
il capitano della mia anima  
William Ernest Henley

Spesso quando siamo nel mezzo di qualcosa di importante non siamo in grado di coglierne la portata.

“Il giorno tredici ottobre millenovecentonovantadue alle ore quindici presso la sede amministrativa del CDU Consorzio Distributori Utensili in Agrate Brianza (MB), V.le Colleoni 17, si è riunita l’Assemblea del Consorzio per discutere e deliberare il seguente ordine del giorno”

Il Dottor Cesarini sta leggendo il verbale che andrà agli atti di questa importante riunione dell’Assemblea del Consorzio, la mia mente vola decisamente fuori controllo per la grande gioia; tutto ciò che può funzionare, funziona! Il consorzio sta sperimentando la legge di Yhprum ovvero l’esatto contrario della legge di Murphy. Seduti al grande tavolo nella sala riunione oltre al dottor Cesarini e agli altri due revisori, il dottor Guido Mori e il dottor Giuseppe Sala, al

Consiglio Direttivo del Consorzio al completo, ci sono quattro facce nuove. Ci siamo riusciti, in alcuni momenti ho dubitato della possibilità di portare a termine questo progetto, a volte i miei soci sembravano più genovesi di me, senza la piena fiducia di chi era seduto al tavolo con loro. Per fortuna la mia tenacia li ha tenuti insieme e oggi siamo qui ad accogliere nuovi soci. Guardo Gianlorenzo, della azienda F.lli Bono che conosco da tempo, operiamo entrambi nel mondo delle trasmissioni e dei cuscinetti, e il Sig. Gallarotti, della Dega Tools, introdotto da Enrico, e mi rendo conto della nostra idea vincente: condividere le proprie informazioni ed esperienze, positive e negative, porta alla conoscenza e la conoscenza è potere. Il sistema dello small world, come lo chiamo io, ovvero delle relazioni che portano ad altre relazioni sta funzionando. Dopo un primo contatto in giugno, ho rivisto da poco il Sig. Giancarlo Mandosso, della ditta GIMAT, storica utensileria di Torino ed Enrico ha già presentato il progetto a Roberto Monterumici, uno dei titolari dell'utensileria Utemac di Calderara di Reno, Bologna.

“Accertata l'identità e la legittimazione dei presenti, nonché la validità dell'adunanza mediante convocazione effettuata con le modalità previste dallo statuto sociale, dichiara validamente costituita la presente assemblea. All'unanimità viene chiamato ad assumere le funzioni di segretario dell'assemblea il dottor Vittorio Dassi, che accetta.”

Guardo l'amico Giorgio e gli altri partecipanti e mi si disegna un sorriso, essere il coordinatore di questo Consorzio mi sta dando grande stress ma anche grandi soddisfazioni. Guardo le due persone alla mia destra e sento crescere in me l'orgoglio: Giovanni Diddi della Umapi e Mauro Massa della Utensileria Modenese. Ancora ricordo la prima telefonata con il Sig. Diddi e l'impellente bisogno di incontrarlo

di persona. Il viaggio in macchina fino a Pistoia era stato bollente, ma ne è valsa la pena, ho incontrato un uomo di altri tempi, con valori e principi cavallereschi di sicuro interesse per tutto il Consorzio.

Nella mia presentazione orale mi sono reso conto di essere riuscito a spiegare la filosofia del Consorzio senza necessariamente entrare nello specifico di fatti, risultati e numeri. L'aspetto culturale e le relazioni umane si dimostrano ancora una volta la chiave per raggiungere il successo. Molto più di analisi, presentazioni cartacee, grafici e tabelle è la condivisione di valori genuini e sinceri a portare risultati che insieme all'esperienza e alla tecnica confluiscono nel metodo CDU.

Effettivamente il consorzio e l'idea di collaborazione che rappresenta non chiede ai partecipanti di condividere tutto come dei bambini che giocano insieme; al contrario ha messo in piedi un sistema in cui le persone possono condividere alcune risorse senza rinunciare a certe forme di libertà a cui tengono particolarmente o al proprio stile commerciale. Certo il passaparola si è dimostrato il più potente alleato, il Sig. Diddi aveva già sentito parlare di noi da un suo venditore che aveva partecipato con due soci fondatori ad un viaggio di Mitutoyo.

La riprova del potere del passaparola è stato il contatto e il successo della adesione dell'Utensileria Modenese di Mauro Massa, che mi ha contattato durante l'estate avendo sentito parlare da noi dal Sig. Ghidini della Bruna Bosi di Parma, un contatto di Loris. Il Sig. Massa, un giovane uomo energico e con un bel paio di baffoni con un inconfondibile e contagioso accento emiliano, era entusiasta del nostro progetto ancor prima che gli spiegassi.

Quello che ci ha avvantaggiato su tutti gli altri animali e ci ha trasformato nei padroni del pianeta non è stata la nostra razionalità individuale, ma la nostra incomparabile capacità di pensare collettivamente in gruppi. Dopo la creazione formale del Consorzio sento stia nascendo un senso di identità sociale, ovvero per tutti noi l'appartenenza al gruppo rappresenterà un importante fonte di orgoglio e autostima.

“Sull’ultimo punto all’ordine del giorno poiché nessuno chiede la parola, Il Presidente dichiara chiusa la riunione alle ore 17:45 previa, stesura, lettura ed approvazione del presente verbale”

## CAPITOLO 6

La guerra è pace,  
La libertà è schiavitù  
L'ignoranza è forza  
George Orwell, 1984

Sempre più perplesso sulle mie facoltà mentali e su questo inizio particolare di giornata, mi avvio verso il mio ufficio e noto con curiosità che le luci del mio ufficio sono accese.

Incredibile, arrivato sulla soglia mi ritrovo faccia a faccia con un'altra persona, che riconosco solo per averla vista in diverse foto. Gianlorenzo Bono sta osservando con attenzione le pareti del mio ufficio sempre tappezzate di post-it colorati con lo stato di avanzamento dei progetti e promemoria vari.

“Permettimi Aldo, ma non sei molto ordinato, hai una lavagna e utilizzi le pareti? Mah... mi hai riconosciuto?”

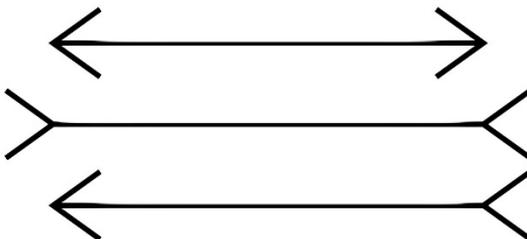
“certo Sig. Bono, l'ho riconosciuta e il disordine è creativo.”

“uhm, lo sai vero che dico sempre quello che penso e spesso mi calo nella parte dell'avvocato del diavolo”. Il mio sorriso sornione è già una risposta ma aggiungo “effettivamente tutti la ricordano con

affetto ma qualcuno mi ha sottolineato questa sua caratteristica, da Signor NO”.

“ti interessa sapere perché spesso assumevo questo controverso compito?” e pianta i suoi occhi nei miei come a voler indagare nel mio cervello quello che realmente penso; “certo, sono sempre curioso”, rispondo io.

Lui dopo aver preso un sospiro inizia a parlare: “sicuramente avrai sentito parlare del lavoro del premio Nobel Kahneman, sostanzialmente la nostra mente ha due modalità di lavoro che lui chiama sistema 1 e sistema 2. Il Sistema 1 è primitivo, automatico, non lo controlliamo, emozionale e molto, molto impulsivo. Usa poca energia e dà immediatamente senso a qualsiasi cosa ci venga proposta, finendo per essere influenzato facilmente. Il sistema due è consapevole, razionale, metodico e cauto, purtroppo molto pigro. In una situazione normale riesce a prendere il sopravvento sul sistema 1 irrazionale ma NON riesce a farlo se ci sono emozioni forti di mezzo”. Si ferma e mi guarda negli occhi: “ti vedo perplesso, animo Aldo, cerca di seguirmi, ti aiuto con un esempio” e tira fuori dalla tasca della giacca un foglio con tre frecce,



me lo para davanti chiedendomi, “rispondimi, quale di queste linee rette è più lunga?”, io rispondo perplesso “quella di mezzo”,

“sbagliato! Sono tutte uguali, l’illusione di Muller Lyer colpisce ancora! Ha risposto impulsivamente con la percezione della realtà del tuo sistema 1 mentre il sistema 2 dormiva. Guarda quest’altro foglio”



“ora vedi che sono tutte della stessa lunghezza? Mi stai seguendo”,  
“Si ora vedo che sono tutte uguali ma ancora fatico a capire quello che stai cercando di spiegarmi”. Gianlorenzo mi guarda di sottocchi e parte a dirmi “I meccanismi di funzionamento e gli errori del sistema 1, chiamati BIAS, cercano di trarre un senso dalla realtà e ci fanno apparire il mondo più ordinato, semplice, prevedibile e coerente di quanto non sia davvero. L’illusione di aver capito il passato alimenta l’ulteriore illusione di poter prevedere e controllare il futuro. Per questo motivo io mi pongo spesso nel senso opposto della discussione, per aiutare i miei soci a individuare i BIAS”.

Dopo qualche istante di silenzio, dove sto ricostruendo quello che mi è stato spiegato, chiedo “OK, spero di aver capito, potresti spiegarmi cosa sono i BIAS e farmi qualche esempio?”.

“Bene iniziavo a temere che il nuovo coordinatore del Consorzio non fosse così sveglio. I BIAS sono errori sistematici, dei preconcetti che distorcono la percezione di un individuo inducendolo a interpretare la realtà diversamente. Esistono vari tipi di BIAS ma durante le nostre riunioni in CDU se ne manifestavano principalmente tre. **Over confidence** bias, ovvero pensare di sapere di più di quello che

realmente sappiamo, essere troppo sicuri di sé stessi, oppure quando ci diciamo *a me non potrebbe mai capitare*. **Self-serving bias**, l'errore di sottostimare la nostra responsabilità degli accadimenti; funziona così: chiudi una vendita e pensi *ho strappato una vendita*; non chiudi una vendita e pensi *mi hanno rubato una vendita*, attribuendo agli altri la colpa del risultato. **Dunning – kruger effect**, effetto che consiste nel sovrastimare le proprie abilità quanto abbiamo invece scarse competenze in materia e non abbiamo il mezzo di valutare la nostra scarsa competenza.”

lo fermo alzando una mano, “ok, ora sono riuscito a ricollegare l'argomento ma è possibile ci fossero tutti questi bias in una riunione di imprenditori?”

“caro Aldo, non sto dicendo che le nostre riunioni fossero farcite di errori ma il mio atteggiamento tendeva a mettere sotto pressione le idee dei miei colleghi, soprattutto per evitare il peggiore errore che possa accadere, l'**hindsight bias**, ovvero a posteriori dopo una decisione o un evento negativo, qualsiasi associato possa dire: “*io lo sapevo*”. Il lavoro di Kahneman dice che questo è impossibile, infatti l'uomo per poter imparare qualcosa ha bisogno di due condizioni: l'ambiente deve essere stabile e regolato, il risultato deve offrire un feedback immediato. Senza queste due condizioni l'uomo non è in grado di imparare da quella situazione.”

## CAPITOLO 7

La conoscenza rende liberi

Paolo Borzacchiello

Il dolore era incessante e nonostante fossi seduto nel sedile posteriore con la gamba allungata ad ogni frenata percepivo un'intensa scossa elettrica; la sciatalgia scoppiata a fine novembre mi aveva inchiodato a letto per una settimana e ancora quel quattro dicembre avevo forti dolori.

Per fortuna Lorena manteneva viva la conversazione, pensai per cercare di distrarmi, era strano vederla guidare in modalità autista, ovvero lei davanti e io dietro. Eravamo sull'autostrada A4 in direzione Milano, alle 11 avrei avuto il primo colloquio al CDU e , rispettando la mia regola aurea di avere sempre un margine sugli appuntamenti, partimmo da casa relativamente presto.

Era passato circa un mese da quando, dopo aver letto l'annuncio in internet, avevo risposto con entusiasmo; la descrizione del profilo ricercato sembrava infatti scritta copiando il mio curriculum, quasi un segno del destino rispetto alla consapevolezza che avevo maturato in autunno del 2019. Finalmente avevo capito di dover cambiare

paradigma da “LIBERO DA”, il classico lamento di tutte le persone: libero dal capo, libero dal collega, libero dalla responsabilità, libero dal mutuo, a “LIBERO DI”, libero di scegliere le battaglie da combattere, libero di seguire le mie passioni, libero di prendermi nuove responsabilità.

Arrivammo a Caponago, via delle Gerole, e nonostante avessi già visto in internet il posto, l'impatto fu come un diretto di Mike Tyson nello stomaco. Passare dalla vista delle montagne e i vigneti al rottamatore, dall'acciaio e vetro al cemento, mi mise al tappeto.

Dopo essere stato ricevuto da Laura, al termine di una breve attesa fui introdotto in una sala con un grande tavolo quadrato, che occupava praticamente tutto lo spazio e al quale sedevano una miriade di persone, almeno una decina.

Nonostante tutti si fossero presentati le uniche persone che riuscivo a identificare furono Matteo Montanari e Marco Terranova, in quanto il loro nome era presente come presidenti nelle informazioni commerciali prese sull'azienda; riconobbi anche Fabio Pacor (solo successivamente capii che si scriveva Pahor) e Pietro Grazioli, infatti in passato le loro aziende erano state miei concorrenti.

Appena seduto e per tutto il colloquio percepii una sensazione chiara e allo stesso tempo estremamente calmante: avrei lavorato in CDU, il CDU sarebbe stato, almeno per questa fase della mia vita, “la mia linea di minor resistenza”. Questo concetto coniato da Jack London riguarda le propensioni di ciascuno di noi, come una pallina che messa su un piano sfalsato, lasciata libera compirà una certa traiettoria.

“Siamo venticinque aziende diverse, venticinque imprenditori diversi con altrettante teste diverse, come pensa di gestire la cosa?” mi chiese durante il colloquio Fabio Pahor. La mia risposta ruotò intorno al concetto di acquisire credibilità, costruire una leadership per poi indirizzare gli sforzi verso gli obiettivi; non ricordo molto bene i dettagli perché dentro di me stavo già pensando a quale tipo di cambiamento strategico avrei apportato al Consorzio: cambiamento catastrofico? La mia esperienza esterna avrebbe rotto le consuetudini del precedente equilibrio, come un terremoto che apre una falla... Cambiamento graduale? Una serie di interventi e di piccoli cambiamenti che piano piano e silenziosamente portano a soverchiare l'equilibrio precedente, per fare un paragone, la tecnica del virus che da una prima cellula pian piano infetta le altre. Oppure un cambiamento esponenziale? Alterando il funzionamento del sistema si arriva ad un nuovo stato voluto, in natura si descrive come la valanga dove un minimo movimento di neve innesca un accumulo di energia.

“Abbiamo visto dal tuo curriculum che leggi circa 60 libri all'anno, è vero? che genere prediligi?” mi chiese Matteo Montanari, anche in questo caso la risposta fu abbastanza generica perché nel mio intimo pensavo al mio metodo per costruire delle abitudini positive; sono le abitudini infatti, che permettono di raggiungere i risultati passo dopo passo, cambiamenti sostenibili e duraturi. Tutto risiede nelle giuste motivazioni e da come ce le raccontiamo, esattamente come la storia del passante. Un giorno un passante, vedendo tre muratori impegnati nel loro lavoro, domandò loro: “cosa state facendo?”. Il primo rispose: “tiro su un muro”, il secondo “costruisco una chiesa”, il terzo infine, disse: “Costruisco la casa del Signore”. Il passante rifletté sulle

loro risposte e concluse che il primo muratore aveva un mestiere, il secondo una carriera, il terzo una vocazione.

Finito il colloquio, circa alle 13, uscendo dalla sala notai sul tavolo posizionato all'ingresso un vassoio con una piramide di sacchetti di carta con sopra delle scritte del tipo: "prosciutto crudo e mozzarella" o "maionese e tonno". Ero stato invitato, considerata l'ora, a fermarmi per pranzo. Con il panino in mano uscii all'aria aperta per poter fumare una sigaretta e osservai vari gruppi discutere tra loro, mi si avvicino il Sig. Pahor dicendomi: "Sta assistendo al rito del panino del CDU, forse tra i momenti più importanti della vita consortile. È un momento di confronto schietto tra noi, fuori dagli schemi ci passiamo informazioni, consigli, esperienze e idee." . Proprio come in una famiglia pensai, ai pasti si condividono le esperienze.

## RINGRAZIAMENTI

Il primo ringraziamento non può essere che alla mia famiglia, mia moglie e mia figlia, per la capacità di adattarsi alla mia assenza durante la settimana (o sopportare la mia presenza durante il weekend). La mia famiglia di origine è allo stesso livello, senza di loro, nel bene e nel male non sarei l'uomo che sono (aprofitto per ringraziare mia sorella Irene per le innumerevoli ripetizioni nei sedili posteriori della Volvo, durante il viaggio in Spagna.)

L'elenco delle persone che hanno dedicato un pensiero al CDU è lungo, quindi ho pensato di riportare prima i loro nomi, rigorosamente in ordine alfabetico e successivamente proporre i pensieri più significativi. Una citazione speciale, però, è d'obbligo per Maurizio Tarengi (senza il suo input il capitolo 3 non sarebbe stato possibile), il dottor Riccardo Spreafico (qualche input sul capitolo 1) e Ferruccio Redaelli (input generali).

Bassi Elena, Bertolami Paola, B. Waltraud, Cagelli Giovanna, Diddi Giulio, Franzen Annagret, Grazioli Carlo, Grazioli Davide, Grazioli Pietro, Mayte Jackstait, Haimer Claudia, Mandosso Enrico, Marsiglia Caterina, Montanari Matteo, Palumbo Carmelo, Redaelli Ferruccio, Zicaro Gennaro.

“Quando penso al CDU un sorriso si forma sulle mie labbra, è una famiglia”

“Persone/imprenditori/relazioni/responsabilità. *Persone* con una loro storia, *imprenditori* che collaborano per rafforzare le loro aziende nell’unità di un gruppo, *relazioni* che si intensificano per creare soluzioni, *responsabilità* nel consolidamento del business.

“la crescita della nostra azienda dipenderà dallo sviluppo del CDU”

“ricordo un episodio legato a Giorgio Badino e la sua ultima convention. Le sue condizioni di salute erano purtroppo precarie ed evidenti a tutti noi. Nonostante questo, lo vidi alzarsi con energia per salire sul palco e presiedere la conclusione dei lavori, fu una prova di volontà che ci volle lasciare.”

“When I close my eyes and think about CDU, then I have a warm feeling, like the sun in Italy. I think of friendship, trustuworthy, partnership and together success” tradotto “quando penso al CDU sento il calore del sole italiano. Penso ad amicizia, fiducia, partnership e successo comune”.

“Gli associati mi ricordano gli Avengers, ognuno ha le sue battaglie, ma alla fine tutti perseguono lo stesso obiettivo”

“Negli anni di frequentazione del CDU ho potuto constatare un gruppo di aziende altamente professionali e attive ma soprattutto un gruppo formato da persone legate da un ulteriore sentimento rispetto al mero business; persone che mi sono entrate nel cuore”.

“I see CDU like a big family – like a typical big Italian family with the following characteristics: traditional, close, diligent and hard working, durable, loud and willing to compromise” tradotto “vedo il CDU come una tipica grande famiglia italiana con le seguenti caratteristiche: tradizioni, vicinanza, diligente e lavoro duramente, duratura, chiassosa e con la voglia di trovare un compromesso.”

“In quel viaggio ho avuto modo di conoscere il Presidente del CDU, mi ha raccontato delle sue esperienze e difficoltà, anche dei pianti fatti di nascosto. Questo oltre ad aiutarmi mi ha fatto apprezzare la “Scuola” CDU”.

“Le prime volte ho sentito parlare del CDU da mio padre a tavola e qualche anno dopo, ancora da ragazzino, ebbi la fortuna di sedere al tavolo dei grandi per un’accesa riunione, conoscendo persone e realtà provenienti da tutta Italia”.

“The sound of the 3 letters CDU spontaneously evokes in us the feeling of deep trust and solid partnership over decades.” Traduzione “il suono delle tre lettere, CDU, evoca spontaneamente in noi la sensazione di profonda fiducia e di solida partnership da decenni.”

“Mi ricordo l’entusiasmo con cui ho approcciato il consorzio, la voracità di ascoltare e imparare da chi ne sapeva più di me. All’epoca eravamo poco più di una ferramenta di paese e al CDU sedevo al tavolo di specialisti di utensileria con aziende strutturate.

“CDU, una realtà che ci sta aiutando a presentarci sul mercato in maniera distintiva, grazie a un marchio nostro, un catalogo e persone preparate che condividono con te le problematiche giornaliere.”

“CDU, l'intuizione della forza del gruppo molto prima di altri.”