BRAND NARRATIVE GILLETTE.



FERDINANDO FREGA

— NANDO THE SCRIBE — フレガ・サン — Ferdinando —

BRAND NARRATIVE GILLETTE

THE SYSTEM · 08

El segundo volumen de la serie Roots & Memory: treinta y cuatro piezas breves que leen a Gillette no como una empresa, sino como un método — la disciplina, el sentido del momento y el instinto que dejó en los hombres que pasaron por ella, contadas a través de la familia, los puntos de venta, los aeropuertos y los accidentes corrientes de una vida de trabajo.

COLOFÓN

Ferdinando Frega — Nando el Escriba — La Quinta Hoja

Pionero narrativo del Código de Comportamiento. Construyó un ecosistema editorial de un dólar en torno a una sola idea: las finanzas no tienen un problema de dinero. Tienen un problema de comportamiento.

Editado y curado dentro del ecosistema ONEDOLLAR-STORIES. Arquitectura digital: NAPLES-POST · NOASPECTTIME · ONEDOLLAR-STORIES. Publicado por primera vez en 2026. Compuesto con un diseño tipográfico limpio y moderno, optimizado para la lectura digital. Publicado en Estados Unidos.

AVISO DE DERECHOS DE AUTOR

© 2026 Ferdinando Frega. Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, distribuida ni transmitida en ninguna forma ni por ningún medio, incluidos la fotocopia, la grabación u otros métodos electrónicos o

mecánicos, sin el permiso previo por escrito del autor, salvo en el caso de citas breves incluidas en reseñas críticas y de otros usos no comerciales permitidos por la ley de derechos de autor. Se prohíbe el uso, la reproducción o la distribución no autorizados de esta obra.

DECLARACIÓN

La narrativa de marca no cuenta la historia de Gillette. Cuenta la historia de lo que hacen los hombres Gillette. Esta es la diferencia. Esta es la línea de fractura entre la publicidad y la identidad, entre el marketing y la verdad. Una marca es un producto. Un hombre moldeado por esa marca es un sistema. Gillette construyó hojas. Los hombres construyeron vidas con ellas. Y esas vidas — la disciplina, el instinto, la precisión, los fracasos, las victorias, el sentido del momento, las cicatrices son la verdadera narrativa. Este volumen no explica Gillette. Expone la arquitectura humana forjada dentro de sus muros y llevada mucho más allá de ellos. Ninguna de las historias que hay aquí trata de la empresa. Trata del hombre que la empresa produjo — su manera de pensar, su manera de moverse, su manera de leer el mundo, su manera de negarse a ser otra cosa que lo que llegó a ser. Gillette es el marco. Los hombres son el contenido. Y yo soy uno de ellos. Esta es la narrativa. No la marca. La consecuencia de la marca.

Nando

INTRODUCCIÓN

Este no es el segundo libro de una trilogía. Es la segunda capa de un sistema de narrativa de marca. Gillette pasó un siglo construyendo producto. Yo estoy construyendo la parte que ellos nunca tuvieron: la arquitectura narrativa — la que ninguna

corporación puede generar desde dentro de sus propios muros. El Volumen Uno fue el punto de entrada: la prueba de que un autor puede entrar en la historia de una marca sin permiso. El Volumen Dos es la confirmación: el momento en que la marca deja de ser un objeto industrial y se convierte en una entidad narrativa — un sistema de memoria, disciplina, geometría e identidad. No estoy contando la historia de Gillette. Estoy mostrando cómo Gillette existe dentro de mí: como método, como instinto, como estructura, como una manera de leer el mundo. Este volumen representa lo que las marcas todavía no saben que necesitan: una narrativa que las contiene, las precede y les sobrevive. No un libro. Un posicionamiento. No nostalgia. Un plano. No un recuerdo. Una patente. Este es el Volumen Dos. La narrativa de marca continúa.

Nando

EL SISTEMA

Siempre ha existido, en este mundo, un mercado que nunca se derrumba. Ninguna crisis fiscal, ninguna recesión, ninguna caída del consumo. Solo la rotación natural de las vidas humanas. Es un mercado negro, sí — pero no el del petróleo. Por ese ya se pelean bastante. Hablo de la magia negra. Magos, brujas y todos aquellos que reclutan a personas por cualquier canal que encuentren — personas que quieren cambiar la vida de otro mediante trucos espirituales en lugar de dejar que el destino haga su trabajo. Algunos dicen que, en un pasaje de la Biblia, incluso Jesús fue blanco de un hechizo malicioso. Y todos saben lo que pasó después. Todo empieza en África, luego se extiende a los pueblos nómadas de estirpe gitana de una región concreta de la India. Durante más de dos mil años ha crecido y se ha expandido, utilizada por quienes creen que pueden alterar vidas y destinos, convencidos de que el Diablo y Belcebú todavía pueden desafiar a

la única autoridad que sigue en pie: Dios. Pero nadie cambia los destinos. Porque los destinos son los que construyen la verdadera historia. Y si se te escapa un sueño, una fantasía, una premonición incontrolada, una señal involuntaria — algo que no encaja en los formatos, en las categorías, en la lógica — esto es lo que pasa: 1. Ya no eres creíble. 2. Te tachan de enfermo y te mandan a una consulta. 3. El psiquiatra te llena de pastillas: es el único que gana dos veces. 4. Terminas solo, fuera de tu proyección natural. 5. Los principales obstáculos pasan a ser las personas más cercanas a ti. 6. Ya no se te permite hablar. Esto es lo que pasa cuando nace un sistema. Durante dieciocho años vendí sistemas de afeitado, explicando una por una las características, la función, la técnica, la innovación, los beneficios y luego la marca, el sello que garantizaba que no podía fallar. Un poco como lo que me está pasando hoy. Pero no puedo decir más, o caeré de lleno en los seis puntos de arriba. A ustedes, lectores, solo les pido esto: graben en su mente esta historia y esta fecha. Un día les contaré cómo terminó.

Nando

EL VENDEDOR

Cuando empecé este trabajo en 1985, dentro de The Gillette Company, el mundo funcionaba como los manuales fingían que funcionaba. Luego llegó junio de 1996, y me mandaron a un curso de formación de cinco días. El ponente era Mario Silvano — exgerente, ex-CEO, exprofesor, exconsultor, ex de todo. Un hombre con más títulos que sustancia. El curso se llamaba El Negociador Comercial. Cinco días de teatro: en parte profesional, en parte actor, en parte embaucador. Cerró el espectáculo con una última frase: «No hay cosa en este mundo que no se pueda vender». Llevé esa frase conmigo durante veinticinco años. La creí.

La defendí. La usé. Hasta 2021, cuando empecé este juego — escribir — y por fin entendí la verdad: era la mayor porquería que había comprado jamás. Había sido convincente, sí. Creíble, no. Le bastaba una sola corrección: sustituir «cosa» por «producto». Entonces la frase habría funcionado. Porque un producto se puede vender. Una cosa es otra historia. Un vendedor es siempre ese tipo que parece estar dándote algo, mientras, con la misma sonrisa, te está quitando otra cosa. El primer verdadero vendedor de la historia — el único al que respeto — fue Jesús. Vendió la Palabra. Y lo hizo con el primer departamento de marketing jamás creado: doce pescadores en Galilea. Ninguno de ellos venía del MIT. Pero disciplinados. No perfectos — solo lo suficiente. ¿Los demás? Que sigan dando sus cursos de ventas y llenándose los bolsillos. Los seres humanos son maleables. Siempre habrá alguien que pague por ser moldeado.

Nando

EL PELO

El pelo es un detalle que la gente finge entender. Lo llaman higiene, estética, identidad, cultura, ritual. Pero el pelo no es nada de eso. Es una frontera: entre lo que muestras y lo que escondes. Hay quien confía en los barberos, quien confía en las esteticistas, quien confía en máquinas modernas que prometen autonomía y perfección. Pero el pelo se queda ahí, terco, un recordatorio biológico: fuiste un animal mucho antes de convertirte en ciudadano. Y no es un enemigo. Es un amigo incómodo, un testigo del origen. Se extiende por el cuerpo, lleva el color que le asignó tu mapa genético y guarda una historia que no puedes borrar. Ni siquiera quienes tienen alopecia carecen de él — solo lo han perdido por un tiempo que nadie puede medir. Para entender el pelo hay que volver al principio — al ser humano primitivo, el

lugar al que regresan todas tus narrativas. Yo lo veo como un noir prehistórico. Dos figuras detrás de un muro de hierba, hablando. Llega una tercera y no logra distinguir quién es el hombre y quién la mujer. La cara no basta. La cara miente. Así que la mujer decide reescribir su identidad. Camina hasta el río, se mira en el agua y ve una barba. No le pertenece. No la define. No la distingue. Encuentra una piedra afilada y empieza a quitarse el pelo, mechón a mechón. Descubre que vuelve a crecer despacio — una pequeña ventaja: el ritual no exige un sacrificio diario. Y descubre algo más fuerte: el hombre la mira de otra manera. La diferencia se convierte en atracción. La diferencia se convierte en lenguaje. A partir de ese momento empieza la cultura del pelo: primero simbólica, luego social, luego higiénica, luego científica, luego ideológica. Hasta que llegan los extremos modernos — quienes dicen que el pelo protege y debe quedarse, quienes dicen que debe desaparecer para ser aceptados, quienes lo esculpen para ser deseados. Pero la verdad es simple: el pelo nace, crece, se curva… y en la curva, muere. La raíz sigue viva, terca, como ciertas ideas que no puedes quitarte ni con fuerza de voluntad. Y hay una última regla — la que solo conoce el narrador: nunca conviertas un pelo en un palo. La diferencia es una sola vocal. Pero lo cambia todo.

Nando

AUDICIÓN EN VIVO—ACCESO

VERSIÓN EN INGLÉS

Lo que estás a punto de leer no es un libro, ni una colección, ni un proyecto editorial. Es un acto de exposición. UNA AUDICIÓN EN VIVO. La mía. A los 61 años entendí algo simple: la gente no quiere una versión de mí. Quiere todo lo que soy — sin categoría, sin rol, sin etiqueta. Así que hagámoslo. Pongamos sobre la mesa

lo que queda cuando se quita todo lo demás — la voz, la memoria, la herida, la claridad, la risa, el cansancio, la verdad. Estas diez historias no pretenden convencer a nadie. Existen para mostrar. A mí. A ti. A los que no están aquí. A los que nunca miraron de verdad. Esta es la introducción. Las demás están en el escenario. Inglés. Japonés. Hindi. Tres maneras de ser. Tres maneras de exponerse. Tres maneras de estar dentro de una audición. Disfruta de la lectura.

Nando

PREMISA

Somos lo que somos también por las personas que conocemos. Les debemos todo, incluso cuando no lo admitimos. Los seres humanos son ingratos por naturaleza: toman, olvidan, se acostumbran. Y esta ingratitud aparece de mil formas, casi siempre sin hacer ruido. Este pensamiento vertical nace de aquello en lo que me estoy convirtiendo. Lo siento cada día: hay quien lo llama un don, hay quien lo llama un cerebro que nunca se apaga, hay quien lo llama una patología. Otros no lo llaman de ninguna manera, porque no lo sienten. Cuando nos preguntan «¿A qué te dedicas?», deberíamos responder con lo que soñábamos de niños, en los años de la inconsciencia. Nadie se habría reído. Nos habrían regalado una sonrisa limpia — de esas que se regalan a los niños que todavía creen en las posibilidades. Luego, una mañana, me despierto y descubro que sé manejar el dinero. Pero siempre hay un pero. No tengo el dinero. Y tengo que aplazarlo. Mi audición empieza ahora. Con estas diez historias. Para quienes las lean, las relean o las ignoren. No importa. Se quedan aquí. Para siempre, al menos ellas.

Nando

REUNIÓN FUERA DE HORARIO

Morir fue más rápido de lo que esperaba. Ningún túnel luminoso. Ningún pariente corriendo a toda prisa hacia mí. Ninguna banda sonora emotiva. Solo silencio. Un silencio muy elegante. Casi corporativo. Pensé que por fin podría descansar. Después de cuarenta años de reuniones inútiles, conferencias telefónicas internacionales, directores hablando durante dos horas sin decir nada y gerentes convencidos de que PowerPoint era una religión… pensé que se había acabado. Error fatal. Unos veinte minutos después de morir, recibí una notificación. Ningún ángel. Ningún demonio. Una mujer perfectamente vestida me entregó una carpeta negra. «Señor Frega, lo esperan en la Sala de Reuniones Eterna a las 11». «¿Para qué?» «Evaluación». «¿De qué?» «De su vida». «¿Podemos hacerlo por llamada?» «No». Entré en la sala. Una mesa ridículamente larga. Había gente sentada por todas partes. Todos muertos. Pero muy vivos en la actitud. Reconocí de inmediato la peor categoría: los exgerentes. Muertos desde hacía años, pero todavía incapaces de dejar de mandar. Uno hablaba con gráficos. Otro había preparado una presentación. Otro no paraba de repetir: «Volvamos al punto principal». El punto principal nunca llegó. Luego vi figuras históricas. Napoleón, nervioso. Julio César, aburrido. Un faraón durmiendo. Dos papas discutiendo sobre algo que nadie recordaba. Un consultor de McKinsey muerto en 2087 que seguía usando palabras inglesas sin sentido: «Alignment». «Performance». «Scalability». Incluso muerto, insoportable. Me hicieron sentarme. Un anciano abrió el expediente. «Señor Frega». «Presente». «Hemos analizado su vida». «Mis condolencias». Nadie se rio. Muertos. Pésimo sentido del humor. Empezaron: «¿Por qué escribió tanto?» «¿Por qué no?» «¿Por qué creó miles de contenidos gratuitos?» «Para ver quién entendía». «¿Por qué no vendió como todos los demás?»

«Porque todos los demás parecían deprimidos». Silencio. Tomaron notas. Luego llegó la verdadera pregunta. «¿Le tiene miedo a la muerte?» «No». «¿Por qué?» «Porque ustedes están peor organizados que los vivos». Por primera vez, alguien sonrió. El presidente cerró el expediente. «Hemos decidido». «¿El cielo?» «No». «¿El infierno?» «No». «¿Entonces qué?» Me miró fijamente. «Lo vamos a asignar al departamento más difícil». «¿Cuál?» Me entregó una credencial. La leí despacio:

Reuniones con multimillonarios recientes

Entendí de inmediato que la muerte no era más que un ascenso mal ejecutado. Y lo peor: el primero que quería reunirse conmigo ya estaba sentado del otro lado de la puerta. Elon Musk. Él sonreía. Yo no.

Nando

TIEMPO: UN LIBRO

¿Qué libro clásico crees que está sobrevalorado?

Nunca he sido realmente un lector. La cultura me llegó sola, a lo largo de la vida, y fui saboreando sus efectos día tras día. Mis primeras lecturas fueron cómics — TEX WILLER, mi mito — luego algún que otro DIABOLIK y, con el tiempo, JACULA, el cómic porno. Las historias que más me impactaron y me fascinaron fueron las que encontré por casualidad, como si el destino quisiera ser irónico: démosle esto a Frega, ya mejorará. Mi acercamiento a internet nació de la voluntad, no de la necesidad, y recuerdo que enseguida se convirtió en una necesidad de lectura — pero no de libros. Nunca he sido un hombre provinciano. No buscaba las grandes noticias, las ruidosas, las sensacionalistas. Son los detalles que parecen irrelevantes — los que a menudo esconden las

verdades reales. Fue la Biblia, un regalo que recibí antes de mi boda, la que abrió mis horizontes y mejoró mi visión, que pasó de horizontal a vertical — al menos eso es lo que creo hoy. Y después, la escuela esotérica a la que me asignaron a los 33, y todo lo que es arquitectura dentro de la geometría, y la numerología como efecto, no como causa. Fue solo esto lo que me permitió madurar una lógica bivalente — decimal hacia los humanos y binaria hacia el algoritmo y las IA — la única manera de hacer preguntas importantes y recibir respuestas adecuadas, alineadas y no adaptadas. Leer no es un ejercicio que se exprese solo dentro de una historia. La verdadera dimensión es leer las cosas, las situaciones, y comprender sin hacer hipótesis. Este es mi mejor libro.

Nando

GILLETTE ITALIA

(Un detalle que la mayoría no conoce)

Gillette llegó a Italia en la década de 1950. Muy pocos recuerdan quién ayudó a construir su verdadera columna vertebral italiana. Dos de los líderes más importantes de su historia eran ambos de Puglia. Raffaele Di Tullio. Empezó en ventas. Luego pasó a inspector. Jefe de área. Subdirector de ventas para Italia. Al final, director general en Bélgica. Y luego estaba Piero Chiummo. Entró por marketing y publicidad. Con el tiempo llegó a director general de Gillette Italia y siguió siendo una figura central desde la década de 1970 hasta entrados los años 2000. Dos hombres del sur de Italia. Dentro de una corporación estadounidense. Mucho antes de que los discursos motivacionales se convirtieran en una industria. No construyeron marcas personales. Construyeron resultados. Y para gente como yo, que entró más tarde y desde abajo… Eran la

prueba de que la disciplina podía llevar más lejos que el linaje. En aquellos años no entrabas en Gillette por títulos, por lazos familiares ni por méritos femeninos. Entrabas por una sola razón: capacidad. Después venían la dedicación, la disciplina, el intelecto, el orden y el respeto por las reglas. Todo lo demás lo aprendías en la carretera. Yo empecé sin nada más que ocho años de escuela — el mínimo legal. Lo que tenía era sentido de la oportunidad, instinto y la humildad de empezar desde abajo. Cada noche publicas tus informes. Cada mañana envías los números al jefe de área. Y al final de la semana cerrabas el resumen, adjuntabas todo y te asegurabas de dejar el sobre antes del lunes por la mañana. Gastos, cobros, ventas, notas de mercado, análisis de la zona, comportamiento de la competencia — una especie de PM de Gillette para el trabajo de campo. Y luego venía la parte operativa. Cerrar un pedido no bastaba. Actualizabas a mano la ficha de cada cliente: fecha, cantidad, artículo por artículo. Sin software. Sin atajos. Solo tú, un bolígrafo y la verdad. Cada día terminas al teléfono con Ferruccio Luraschi — control de crédito. Bloqueaba los pedidos aunque al cliente le faltara un centavo. Los de ventas lo odiaban, pero a fin de mes todos encontraban la manera. Rascabas el fondo del barril para cerrar el mes, el trimestre y el trimestre internacional. La gente creía que hacía falta un título. Lo que de verdad hacía falta eran huevos de hierro — para sobrevivir a dificultades que ni siquiera las hojas podían cortar. Así era. El resumen de una larga formación. Y el orgullo me empujó más allá: obtuve mi diploma de contabilidad por mi cuenta. En cuanto a la universidad, asistí — pero no para estudiar. Iba allí a seducir mujeres. La verdadera razón por la que existo.

Nando

ALGUIEN QUE NO ESPERAS

El 21 de febrero de 1993 les dije a mis futuros suegros que pronto me casaría con su hija — la hermana de Michele, mi actual y única esposa legal. Unas horas antes había entregado mi «paquete de amor»: mis hijos gemelos. Ella se rio y me dijo que estaba loco. Michele no entendió enseguida lo que estaba pasando. Elisabetta tenía treinta años. Todos pensaban que era demasiado pronto. Una decisión así merecía lógica, planificación y un consejo de familia. Parecían una de esas familias perfectas de Barilla-Mulino-Bianco — solo que la rueda giraba por mi causa, y yo nunca pedí permiso. A la mañana siguiente, en menos de veinticuatro horas, él ya había asimilado por completo el golpe. Vino hacia mí con gesto duro, enojado, y me dijo: «Te presentas aquí, pones a mi familia patas arriba, nos informas de un hecho, no de una noticia, no de un comunicado — y luego te vas, como si fueras a comprar pan al supermercado». Ese era yo. No le faltaba razón. Yo tenía veintiocho años. Le sonreí y le dije: «Veo que estudiaste psicología. Eres bueno analizando. Pero te falta la parte psiquiátrica básica — la que no se puede estudiar. Solo se puede vivir». Luego me fui. En dos meses, solo, organicé toda la boda. El 23 de abril de ese mismo año me casé. Y el 17 de octubre nacieron mis hijos, gemelos varones. Alguien que no esperas.

Nando

UN TRABAJO: EL MÍO

Hoy escribo todo lo que me habría gustado decirte en persona. Actualizar los hechos es la única forma literaria que queda. Nada más. Era mayo de 1985 cuando acepté tu oferta de trabajo. Y, sin embargo, tú no eras un empleador. Eras simplemente mi padre. Empecé desde lo más bajo, y no sufrí. Sonreí. Y sin apretar los

dientes seguí adelante. El abuelo ya lo había dejado claro. Después de cuarenta años en las minas, un día dijo: «El crecimiento nunca se mide en centímetros ni en dinero. Solo en hechos». Y solo había terminado tercero de primaria. Cada encuentro que nos daba la ocasión de vernos creaba lo que hoy llamo tus confirmaciones: profesionales, lógicas, racionales — y solo al final de todo, emocionales. Nunca tuvimos enemigos en nuestro ADN. Solo personas a las que nos negábamos a abrirles la puerta. Mi madre nunca perdía la ocasión de atacarme. Decía que me habían regalado un trabajo para toda la vida y que debía estarle agradecido a mi padre para siempre. De lo contrario, quién sabe qué habría hecho. Quién sabe qué habría sido de mi vida. Así que decidí que el final de mi vida profesional tenía que cambiar. Y en diciembre de 2003 dejé atrás el dinero, el prestigio, el poder y el estatus — solo para mostrarle quién era yo. Pero ella nunca lo entendió. Me llevó veintitrés años encontrar mi verdadera dimensión. Ahora ninguno de los dos está ya a mi lado. Pero sigo cerca de ambos. Y un día los alcanzaré. Y mientras mi padre siempre supo exactamente quién era yo — cuáles eran mis fortalezas y cuáles no — mi madre, hablando con él, decía: «Quizá lo cambiaron al nacer. Porque este hombre se convirtió en alguien que nadie esperaba. Y de algún modo… dicen que es, mi hijo».

Nando

LA VIDA IDEAL

Si tuviera que describir mi vida ideal, diría que no existe. O mejor dicho: existe solo en la imaginación de quienes todavía creen que la vida es algo que se puede diseñar en lugar de algo que simplemente se atraviesa. Hoy el psiquiatra residente de WordPress nos lanza la pregunta diaria de siempre — de esas que se les hacen a los niños, cuando todavía creen que el futuro es un

regalo ya envuelto por sus padres. Son los adultos quienes proyectan sus sueños inconclusos, sus fracasos silenciosos, sus ilusiones recicladas sobre sus hijos, con la esperanza de que otro lo haga mejor allí donde ellos ni siquiera lo intentaron. La vida no es una cosa seria. No es una posesión, una propiedad ni un bien personal. Y ahí es exactamente donde la humanidad resbala: en creer que puede poseer lo que nunca estuvo destinado a ser poseído. La vida es solo un regalo frágil con dos certezas: el día en que naces — impreso en tus documentos — y el día en que mueres — impreso en documentos que nunca verás. Todo lo que hay en medio es lo que somos, lo que desearíamos ser, lo que nos cambia y lo que al final llega a ser. Consciente o inconscientemente, no hay diferencia. La «vida ideal» es un truco de circo, una ilusión de mago. Una fantasía que se disuelve en el momento en que la miras demasiado de cerca.

Nando

LA VIDA DE UN DIRECTIVO

Despertador a las 06:00. Treinta minutos corriendo, ducha, periódico, desayuno. A las 08:30 ya está en la oficina. Llegar antes que todos y salir después de todos — dos señales que toda la empresa lee sin necesidad de explicaciones. 10:30, pausa para el café. 13:30, un tentempié rápido. 18:30, sale para asuntos personales o para una reunión de negocios a última hora. A las 20:00 por fin vuelve a casa, donde lo espera la cena. A las 21:30 se sienta a su escritorio — computadora portátil a la izquierda, equipo de escritorio a la derecha — intercambiando datos, revisando números, armando planes, exprimiendo ideas innovadoras de un cerebro cansado. El beneficio es religión. Todo lo demás es accesorio. Se acuesta a la una de la madrugada. Siempre hay alguien que le calienta la cama, y él deja que la parte

mecánica de sí mismo tome el mando. A las 03:00 por fin se duerme. A las 06:00 se levanta de nuevo. Tres horas de sueño — perfectamente en línea con esas técnicas orientales que prometen recuperación con un descanso mínimo. Un mito en el que cree porque mantiene la máquina en marcha. El sábado y el domingo son sagrados. Placer, distracciones, familia. Esos días no quiere que lo molesten — y menos aún los colegas o cualquiera de la empresa. El reino cierra sus puertas. Un directivo gana bien, sí. Pero carga con el peso de responsabilidades que, si se manejan mal, pueden causar daños irreversibles y una larga cadena de dolor. La gente lo olvida. La mayoría de las veces, este papel no es una insignia en la chaqueta. Es el reconocimiento silencioso de los empleados y de la propiedad — el momento en que dejan de verte como un costo y empiezan a verte como un recurso. Y ese reconocimiento, cuando llega, es el único salario real que recibe.

Nando

LOS VERDADEROS MAESTROS

... de la estafa

Éramos colegas, mi padre y yo. Trabajábamos para la misma multinacional estadounidense. Vendedores. Estafadores cognitivos. La primera regla era siempre la misma: equidad y confianza con todos. La segunda: comprender las necesidades reales del cliente antes que el propio cliente. Vender no era empujar productos. Era ayudar a alguien a evitar problemas. Más ventas no significaban más dinero. Significaban más satisfacción para el cliente — el único verdadero amo del mercado. Los dos habíamos ocupado puestos de dirección a nivel nacional. En años distintos, los dos habíamos alcanzado el primer puesto en Italia en calidad y cantidad. Nunca número uno oficial. Pero mi corazón

siempre late al mismo ritmo: América. Y fueron los estadounidenses quienes dieron el paso. Altos ejecutivos vinieron a ver con sus propios ojos cómo lo hacían los Frega. En los años 90, Mr. Wakefield, CEO de Europa, fue a ver a mi padre. A principios de los 2000, Mr. Alan Both, vicepresidente mundial, vino a verme a mí, con asesores y directores de ventas detrás. Qué vida tuvimos. Ahahahah. Luego mi padre decidió que cuarenta años eran suficientes. En 1996 se jubiló. Yo esperé hasta 2003. Tenía treinta y ocho años y dieciocho en la empresa. Estaba cansado. El dinero nunca había sido la prioridad. Solo las cosas que me hacían feliz. ¿Por qué cuento esta historia? Porque hoy, después de convertirme en escritor, mis publicaciones se leen en muchos países. Al final la regla sigue siendo la misma. Al final, la regla nunca cambió. Simplemente hay que saber vender una historia.

Nando

EL HOMBRE SERIO

(Vincenzo Frega)

Mi padre entra en una pequeña tabaquería de Seminara, un pueblo de la provincia de Reggio Calabria. Él no es de allí. Está en la zona por trabajo, representante de ventas de Gillette. Dentro se encuentra con un vecino de su tierra, cajero de banco. Le pregunta: «¿Qué haces aquí?» El hombre, todo entusiasmado, responde: «Estoy apostando a los caballos». Mi padre lo mira. «¿Y dónde está el hipódromo? Vivo aquí desde hace diez años y nunca he visto uno». El vecino sonríe con suficiencia, tratando de parecer listo. Saca un boleto de apuestas del TOTIP y se lo enseña. Mi padre lo mira fijamente un segundo, confundido, y luego suelta una carcajada. Está hablando con un hombre que apuesta a los

caballos... sin caballos. Ya está pensando en contárselo a mi madre, que conoce bien a ese vecino — desde hace años es su fiel admirador. Se ríe por dentro. Se ríe también porque no tiene ni idea de lo que está a punto de pasar. Sigue atendiendo a los clientes de la tienda, de espaldas a la entrada. El cliente sigue haciendo extraños gestos con la cabeza hacia la puerta: sí/no, sí/no. Mi padre no entiende. Para él, son solo señas de pueblo. Termina, se despide y sale tranquilo. En cuanto pone un pie fuera, lo detienen. Lo agarraron. Lo arrestan. Los carabinieri están eufóricos: después de quince años, creen que por fin lo atraparon. Y él se ríe. Se ríe como un loco. Cree que es una broma. En el cuartel le piden los documentos, le preguntan a qué se dedica. Responde sin dejar de reír. Luego, la pregunta: «¿No sabe por qué está aquí?» «No». «Es idéntico a un hombre que buscamos desde hace años: el 'Ametrallador de Seminara'. Antes de proceder, estamos esperando la confirmación de su empresa en Milán». Mi padre se queda callado un segundo. «¿Y por qué lo llaman el Ametrallador?» «Porque en los funerales de la mafia detiene la ceremonia, arrastra el ataúd a la calle, lo abre y vacía un cargador sobre el cadáver». Silencio. Mi padre los mira. Luego dice: «Ah... entonces soy un hombre serio». Lo dejan ir. Le ofrecen llevarlo. «No, gracias. Iré a pie. Tengo mi coche». Ni una disculpa. Ni una explicación. Vuelve a casa riéndose. Se detiene en la puerta. Piensa en qué contarle a mi madre. Luego decide: nada. No porque tema que ella no le crea. Sino por pudor. Por respeto a su propia imagen. Para que no lo confundan con alguien que no es. Ser el tipo de hombre que nadie espera.

Nando

TAL COMO ÉRAMOS

Siempre me ha fascinado el principio. No el que está escrito en los libros — eso es solo la versión de alguien, una representación, nunca una verdad absoluta. Me refiero al principio real, el que nadie pudo registrar. Me lo imagino así. La mujer — el primer ser real del que todo parte — camina por el bosque buscando una cueva. Nada ha cambiado: todavía hoy busca un hogar, un lugar donde formar una familia, crear estabilidad, anclar la vida. Es verdaderamente un ser superior. Absorbió todo del mundo animal: lógica, razón, emoción, instinto — todo conectado por una intuición imposible, un olfato que roza lo divino. Esa es ella. Nuestra mujer. Sus movimientos remiten al mundo felino: nunca ásperos, nunca bruscos, siempre de terciopelo. Su mirada revela su identidad. Su mente guarda infinitas preguntas — cincuenta y seis necesidades únicas, ninguna de ellas prioritaria, como para decir que lo absoluto siempre debe ponerse en duda. Luego procreó. No por la carne, sino por la continuidad. Y lo hizo con un gorila — siempre elige lo mejor que hay disponible. Él, mientras tanto, se quedó exactamente donde estaba. Comiendo, descansando, liberando su intimidad. Dos necesidades, sin cambios desde hace millones de años. Nada ha evolucionado. Esto no es antropología — no tengo títulos, ni formación académica, ni método. Es solo la visión de un hombre que se despertó esta mañana, escuchó a Barbra Streisand y pensó una sola cosa sencilla: Tal como éramos.

Nando

«La necesidad afina la mente; la escasez genera valor — es la ley más antigua que todavía obedecemos».

LA PRISIÓN

La prisión — un lugar temido por toda la humanidad, el lugar en el que nadie quiere entrar y, sin embargo, por el que todos terminan pasando. En sus formas más antiguas, se representaba como el reino de la privación: de la libertad, del movimiento, de la acción. Luego evolucionó a lo largo de los siglos y se convirtió en otras cosas. La palabra misma te arrastra de inmediato al lugar más obvio, más realista: el judicial. Pero ese es solo el formato de la sociedad, la clasificación de un momento que no solo te cambia la vida, sino que también puede cambiar tu posición social. Me viene a la mente un recuerdo escolar: Silvio Pellico, 1789–1854, quien, estando preso, escribió Le Mie Prigioni — un manual que hoy usan los maridos que cumplen condenas emocionales. Sí, no es un tratado judicial, sino un modo dentro del propio eje identitario, porque podemos estar presos dentro de nosotros mismos. Pero si eso ocurre, hay que recurrir a la psiquiatría y a la terapia farmacológica, porque sanar la mente dentro de los pensamientos sigue siendo el único verdadero límite de toda la literatura médica. El encierro mental es la celda que ningún médico puede abrir del todo. Recuerdo cuando una mujer rumana llamada Rodica me encerró una noche dentro de su casa. Después de beberse cuatro botellas de vino, se reía como una loca, y yo tenía que tomar un avión poco después para volver a Italia. Tuve que negociar y poner sobre la mesa la Convención de Calabria — invención mía, claro está — según la cual, en suelo extranjero, siempre hay que ofrecerle una posibilidad al huésped. Bastó eso para que las puertas se abrieran y yo pudiera salir. Una prisión emocional, sentimental, afectiva no tiene barrotes de hierro. Solo tiene recuerdos — de esos que nunca se olvidan.

Nando

NO ESTABA LISTO PARA EL ÉXITO

Ferdinando había pasado años imaginando el éxito. Formarse, trabajar, insistir — el manual completo. Pero cuando el éxito por fin llegó, no llamó a la puerta. La abrió de una patada, entró y preguntó: «¿Y bien? ¿Listo?» No lo estaba. Todo pasó rápido. Un proyecto que había construido con obstinada dedicación obtuvo de pronto reconocimiento. Llamadas de los medios, invitaciones a conferencias, colaboraciones — todos querían un pedazo de él. Al principio se sintió de maravilla. Luego se dio cuenta de que el éxito viene con un manual que él nunca había recibido. Las expectativas crecieron. Las dudas también. Cada decisión parecía una bomba por desactivar. Cada error parecía un posible obituario. Mientras tanto, su agenda explotó: reuniones, plazos, entrevistas. Su pasión — lo que lo había empezado todo — comenzó a asfixiarse bajo el peso de las «cosas importantes». Así que hizo lo único lógico: huyó. No para siempre — solo el tiempo suficiente para respirar. En la calma, se hizo la pregunta que nadie se hace cuando las cosas van bien: «¿Qué estoy haciendo en realidad?» Y la respuesta fue sencilla: había confundido el éxito con el ruido. Volvió con otro enfoque. Aprendió a decir que no. Aprendió a delegar. Aprendió que estar en todas partes significa no estar en ninguna. Y poco a poco, la pasión volvió — no como un fuego artificial, sino como una llama piloto que no se apaga. Mirando atrás, entendió la verdad: nadie está nunca listo para el éxito. El éxito es como un invitado que llega temprano, come demasiado y critica los muebles. Pero si sobrevives a la primera visita, aprendes a recibirlo. Y eso — no los aplausos — es la verdadera victoria.

Nando

500 GRAMOS

Era junio de 1996. Se había organizado una reunión mundial de ventas en la sede de la empresa en Boston para el lanzamiento global de un nuevo producto. La división italiana decidió repartir al equipo de ventas en dos vuelos distintos — uno con salida desde Roma, el otro desde Milán. Mismo destino: primero Nueva York, luego Boston. El motivo era sencillo. Si algo salía mal, no querían a toda la fuerza de ventas italiana en el mismo avión. Lógica corporativa. Macabra, pero lógica. Esa noche llegamos sanos y salvos. A la mañana siguiente, me encontré rodeado por seis miembros de la alta dirección italiana. Ninguno hablaba inglés. Tenían hambre. Y, de algún modo, me convertí en el responsable de darles de comer. Me preguntaron adónde podíamos ir. Sencillo. «Al puerto de Boston», dije. «Vamos a comer pasta con langosta». Me miraron como si me lo estuviera inventando. Hasta el taxista se divirtió. Me dio su número personal y me preguntó dónde vivía en Boston. Luego me explicó que, si seguía usando su servicio de taxi, me daría una comisión. Esa fue mi primera verdadera lección en Estados Unidos. Todo tenía un sistema. Incluso el transporte. Llegamos al restaurante. Los dueños eran unos hermanos sicilianos que se habían mudado a Estados Unidos cuarenta años antes. Nos recibieron como si fuéramos de la familia. Todos pidieron linguine con langosta. Yo pedí algo ligeramente distinto. Quinientos gramos de linguine. Con dos langostas. Llegaron los platos. Todos parecían contentos. Miré el mío y llamé de inmediato al dueño. «Esto no son quinientos gramos». Me miró fijamente, en completo silencio. Me levanté. Salí del restaurante. Fui caminando a una tienda cercana. Compré pasta. Volví. Se la entregué. «Tírelo todo». «Empiece de nuevo». «Que sean quinientos gramos». Mis colegas se echaron a reír. Uno de ellos dijo: «Ir contra un hombre de Calabria rara vez es una buena

jugada de negocios». Al final llegó el plato correcto. Comimos. Todos estaban contentos. Mis colegas pagaron mi cena. Los dos hermanos sicilianos me miraron y preguntaron: «¿Ahora está contento?» Dije que no. Parecían desconcertados. «Ahora estamos en Estados Unidos», dije. «Y aquí, la palabra dada importa». Saqué cien dólares y los dejé sobre la mesa como propina. Se negaron a aceptarlos. Insistí. «Es mi decisión». «Probablemente no volveremos a vernos nunca». «Pero dejo esto aquí porque su error me costó 120 gramos de pasta». Me miraron fijamente. Luego se rieron. Y yo también. Porque a veces los principios son cosa seria. Y a veces llegan disfrazados de pasta.

Nando

LA VELOCIDAD GANA

El éxito no es de los más fuertes. Es de los más rápidos — los que piensan, se mueven y se adaptan antes de que nadie se haya dado cuenta siquiera de que el juego ha cambiado. Lo aprendí más de una vez. Hace años, trabajaba en un proyecto en el que mis competidores lo tenían todo: equipos más grandes, mejores herramientas, más experiencia. Lo que yo tenía era velocidad. Mientras ellos construían estrategias complejas, yo ya estaba probando, ajustando, corrigiendo y avanzando. Pequeñas victorias, una tras otra, hasta que la distancia se cierra. No un nocaut — una acumulación precisa de golpes. La velocidad convirtió la desventaja en victoria. La velocidad no consiste en apresurarse. Consiste en leer el contexto antes que los demás. Ver la apertura. Actuar mientras todos los demás siguen pensando. Otra vez, durante un evento importante, un problema técnico amenazó con paralizarlo todo. La gente empezó a buscar soluciones largas y elegantes. Yo no. Simplifiqué, actué rápido y mantuve vivo el evento. No fue perfecto — pero fue eficaz. Y en la

vida real, la eficacia gana. Ser rápido no significa ser impulsivo. Significa estar lo bastante preparado para moverse sin vacilar. Es intuición entrenada por la experiencia. Es valentía sostenida por la claridad. Es saber cuándo se abre la ventana — y saltar. Hoy no me pregunto cuán grande es el desafío. Me pregunto con qué rapidez puedo moverme. Con qué rapidez puedo anticiparme. ¿Con qué rapidez puedo convertir un problema en una oportunidad? La velocidad es resiliencia. La velocidad es estrategia. La velocidad es la diferencia entre soñar y hacer. Al final, es sencillo: los fuertes no vencen a los débiles. Los rápidos vencen a los lentos.

Nando

MI DÍA EN EL SUPERMERCADO

Sábado por la mañana, 9 a. m. Entré en el supermercado con un plan sencillo: leche, pan, queso. Diez minutos después estaba en el pasillo de los cereales. Luego en el de las salsas exóticas. Luego frente a una misteriosa pared de especias que nunca había visto. Fue entonces cuando el destino decidió participar. Me encontré con dos amigos japoneses que necesitaban un consejo — no sobre qué comprar, sino sobre dónde comer. Treinta minutos después estábamos almorzando. Por la tarde paseábamos por la ciudad como viejos amigos. Por la noche volví al supermercado. Sin un verdadero motivo. Solo esa sensación precisa de que algo faltaba. Me encontré mirando una fila interminable de galletas. Ni idea de cómo había llegado allí. El carrito estaba lleno de cosas que no existían en mi universo de la mañana, pero que ahora parecían esenciales. En la caja, la cajera me miró, sonrió y preguntó: «¿Buscaba algo en particular?» Le devolví la sonrisa. «Ni siquiera sé cómo terminé con todo esto». Y fue entonces cuando lo entendí: un supermercado no es un lugar donde compras cosas. Es un lugar donde cambias. Las necesidades se convierten en deseos. Los

deseos se convierten en convicciones. Las convicciones se convierten en excusas. Salí con tres bolsas llenas y una certeza vacía. No me faltaba nada. Simplemente había confundido la necesidad con el ruido.

Nando

COMPRENDER A LAS PERSONAS

Cuarenta años recorriendo el mundo te enseñan muchas cosas. El resto lo aprendes a golpes, como un niño atento a los detalles más pequeños, porque nada es gratis y todo tiene un precio. Te presentas con lo que eres: tu carácter, tu educación, tu experiencia. Eso es lo que te permite entrar en una situación, leerla, adaptarte a ella y — cuando hace falta — tomar el control. Pero siempre eres un invitado. Hay personas que son sencillamente difíciles: introvertidas, complicadas, pesimistas por costumbre. Viven en una dimensión en la que solo importa lo que sucede ahora, y aun así quieren pruebas, confirmaciones y una segunda confirmación de la primera confirmación. Luego está la categoría opuesta: la mente estructurada. La que se construye sobre planificación, proceso, producción y provecho. El Gerente. Una persona atada a objetivos, decisiones y la famosa cadena de las 7 P. Si tienes suerte, te encuentras con uno que tiene una sólida formación académica y utiliza las herramientas disponibles, aunque a veces olvide que la vida incluye variables, sorpresas y alguna que otra explosión. Comprender a las personas no es una ciencia. Es una disciplina. Una lenta acumulación de señales, gestos, contradicciones y tiempos. Aprendes a ver lo que los demás ignoran. Aprendes a escuchar lo que no se dice. Aprendes que cada uno lleva consigo una lógica privada y que, si la captas, puedes hablarle en el nivel adecuado. Hay países donde la gente se comunica de forma directa, otros donde se comunica dando

rodeos y otros donde se comunica solo cuando es necesario. Viaja lo suficiente y dejas de juzgar. Simplemente observas. Y, al final, entiendes. Porque la verdadera habilidad — la única que importa — es sencilla: saber leer a las personas.

Nando

EL FALLO EN AUCHAN

Esa mañana no tenía ganas de trabajar. Les pasa a los mejores, aunque yo todavía no era uno de ellos. Conduje entre campos de heno a medio crecer, con serpientes haciéndose las muertas a un lado y ratas de campo descomunales al otro. Un trayecto surrealista para un hombre con diez euros en el bolsillo y a diez días de la pensión. De las limusinas con chofer en Nueva York a esto. La vida tiene sentido del humor. En la entrada, la chica del mostrador de información me indicó dónde estaba el baño. Para hacerme notar, le dije: «Gracias, mi amor», y le lancé un beso. Ella me dedicó esa mezcla portuguesa de sonrisa + sospecha, la herencia de Vasco da Gama hecha de tiempos lentos y desconfianza silenciosa. Dentro de Auchan, el olor a comida cocinada me golpeó con fuerza. Me quedé mirando los platos quince minutos, como un peregrino ante un santuario. Luego encontré el mostrador de autoservicio: comida precocinada, lista para llevar. Único problema: 120 metros hasta la caja y luego 120 metros de vuelta para comérmela. Una tragedia logística para un hombre como yo. Tomé una bandeja de 750 gramos de pollo asado, me senté y la destrocé. La mujer que tenía enfrente me observaba en silencio, divertida. Todavía con hambre, volví, tomé una segunda bandeja y me prometí pagar después, solo para mantener mi digestión sincronizada con mi conciencia. Abrí el refrigerador y saqué agua con gas. La mujer se quedó. Quería ver la secuela. Después de terminar la segunda bandeja, fui a lavarme

las manos antes de ir a pagar. Pero la señora de la limpieza ya había recogido mi mesa. Ni bandejas. Ni precio. Ni código de barras. Una escena del crimen perfecta, contra mí. Así que tomé una tercera bandeja y el agua y fui a la caja, explicándolo todo en mi mejor español. Tras cierta confusión, la cajera anuló mi primer recibo, escaneó los artículos añadidos y me dio 2,54 € de cambio. Balance final: por 6,10 €, salí con 2,6 kilos de pollo cocinado y una botella de agua mineral. Podría haberme llevado más, pero mi conciencia — molesta como siempre — me detuvo. Los comerciantes franceses no inspiran cariño, y hoy yo había sido su invitado sin invitación.

Nando

EL CLIENTE MÁS DIFÍCIL

«El cliente más difícil de mi vida. Cuenta regresiva: ¿sobrevivo o me estrello?» Cuando llega la noche, pienso en las cosas que debería haber hecho durante el día y me digo: mañana será el día perfecto para terminarlo todo. Es decir: si el jefe acepta darme un poco más de tiempo. Porque con él no hay negociación. Cuando llama, no avisa. Simplemente te lleva. Es un cliente difícil. No: uno imposible. El único. Y hoy, después de más de sesenta años dedicados a vender, quiero hablarles de él: mi cliente más difícil. Alguno podría decir: «Un momento. Tienes sesenta y un años. ¿Cómo puedes hablar de sesenta años en ventas?» Mi respuesta llegaría con una sonrisa. Cuando nacemos, lo primero que vendemos de verdad… es a nosotros mismos. Nuestro comportamiento es la llave que abre puertas — y a veces las cierra. Todo lo demás queda dentro de nuestras acciones. Y la otra noche, cuando el fiscal me preguntó a qué me dedicaba, respondí: «UN LADRÓN». Me miró fijamente a los ojos: frío, duro, sin parpadear.

Entonces añadí el resto. «...de corazones». Hahaha. Buenas noches. Y buenas ventas.

Nando

EL CONTACTO

Empecé en 2022, como todos, pensando que vendería libros y entraría en el 1% de los autores ricos. Luego, con el paso de los años, me di cuenta de que el final ya lo habían escrito otros. El mío tendría que ser distinto. Impredecible. En 2025 los primeros hechos estaban sobre la mesa: tres sitios web, sesenta y dos eBooks, 220 idiomas, 2.300 publicaciones, 106 posts. Eso era solo el aperitivo. El primer plato seguía siendo GRATIS. El segundo era la ENTREVISTA. Y la guarnición era SIN DINERO. Lo bueno ni siquiera había empezado. En cuanto a las entrevistas, los curiosos ya se habían autoexcluido. No esperaba a nadie en particular. Solo un hombre y su sonrisa. Pero me fascinaba la idea de que pudiera ser una mujer estadounidense — muy inteligente —, sin saber quién era, sin fantasías noir. Quizá un sueño. Uno de esos sueños que, si no los tienes, no tienes futuro. Y entonces sonó el teléfono. Prefijo +1. Sin escapatoria. Venía de mi casa: mi América. «Buenos días, soy Margareth, lo llamo desde Nueva York. Disculpe mi italiano, soy la responsable del canal de medios... Espero no molestarlo. ¿Hablo con el señor FREGA Sun? ¿Tiene tiempo para mí?» Es ella: la mujer a la que he estado esperando. Pero la prudencia nunca es demasiada. «Sí, soy yo. ¿En qué puedo ayudarla?» «Me gustaría conocerlo». «¿Está buscando novio?» «No, Ahahahah. Solo una ENTREVISTA». Le pido su número para devolverle la llamada en 15 minutos, el tiempo justo para salir del baño y recuperarme de la emoción. Acepta. Vuelvo a llamar. Contesta una central telefónica. La identidad no deja lugar a dudas: es su cadena estadounidense. Me transfieren a su oficina.

Primer filtro: su asistente. Luego, ella. Abrimos la conversación. Once minutos. Suficientes para preguntas y respuestas. Pero necesita hablar con su junta directiva antes de darme una confirmación definitiva. Consideran que el compromiso es importante. Son estadounidenses: si gastan uno, tiene que volver al menos 2,5. Mi lenguaje la desconcierta, aunque conoce bien a mi madre. Pero es la primera vez que conoce a uno de sus hijos italianos. Me pregunta mi edad, pero antes me dice que ella tiene cuarenta y uno. Respondo: «Depende de cuál quiera llevarse. Soy un hombre con tres edades: la mente tiene ochenta, el corazón cuarenta, la intimidad dieciocho». Se echa a reír como loca. Ya ha empezado la entrevista y lo sabe. Pero la atrapa lo que viene después. «Son las 12:45 p. m. en Nueva York. Dentro de dos horas lo llamaré con una respuesta. Pero prométame que no se comprometerá con nadie más». Para un calabrés, la palabra es honor. No vocales lanzadas al aire, sin aroma. Ella sigue riendo. Terminamos la llamada. Sus tiempos no son los míos. Todo empieza aquí. Pero también puede terminar ahora mismo.

Nando

PREPARATIVOS

14:45 p. m. El teléfono vuelve a sonar. Margareth. Su tono es alegre, entusiasta, como el de alguien que acaba de ganar algo. Pero ¿qué? «Nando —me llama así por teléfono—, prepara la maleta. Nos vamos». «Escapada romántica», respondo. Ella sigue riendo. Luego me expone el plan: 23 de junio de 2026 — Reggio Calabria → Roma, vuelo a las 06:30 a. m., llegada a las 08:10 a. m. El mismo día, Roma → Nueva York, CLASE BUSINESS, 10:40 a. m., llegada a JFK a las 17:10 p. m. Chofer y limusina en JFK, a disposición durante toda la estadía. Suite en Manhattan, 15 días, último piso, con vista a Central Park. Tarjeta de débito con 10.000

USD + 3.000 USD en efectivo esperando en la habitación. «¿Te parecen bien estas fechas y estos detalles?» «Sí —le digo—, pero al menos dime qué te gusta. Si vamos a hacer una escapada romántica, necesito detalles: ¿Sprite, vino blanco o champán?» Y luego: «¿Prefieres la litera de arriba o la de abajo en el tren?» Ahahahah. Ella pierde la cabeza. «Si sigues así, vuelo hasta ti ahora mismo». «Si estás de acuerdo con las fechas —continúa—, te mando el borrador del precontrato que estamos preparando. Después cerraremos los detalles». Es todo lo que no me espero. Antes de colgar, añade: «Ah, casi lo olvido: si me das aunque sea un sí informal, llamo a Goldman Sachs para que pongan a disposición la sala del piso 54 de One Liberty Plaza». «¿Pero sabes que esa sala es de los propietarios y no se alquila?» «Sí, lo sé. Ahí está la gracia». Respiro. Le pido unas horas. Le digo que la volveré a llamar. Es un río desbordado, un volcán sin lava: arde de pasión por su trabajo, después viene el profesionalismo y luego el hecho de ser mujer, que se huele desde sus primeras palabras. Mi esposa entra en la habitación. Me ve la cara blanca. Me pregunta si he visto un fantasma. «Sí», respondo. «Pero este tiene cuerpo y una mente hermosa».

Nando

SIN DINERO

Abro el correo. Ahí está el borrador del precontrato. Dos idiomas: inglés e italiano. Lo aceptan todo. Incluso están dispuestos a enviar un anticipo de inmediato, y el saldo antes de la entrevista. Basta con decirles la cantidad. Pagarán 1 USD por la entrevista, frente a la cámara. Necesito salir. Caminar. Pensar. Todo lo que esperaba estaba ocurriendo. Todo lo que imaginaba. Pero no es lo que quiero. La contacté al día siguiente y le dije esto: Vuelos confirmados — solo clase económica, nada de business. Sin

limusina, sin chofer — tomaré el metro, el autobús o un taxi, yo solo. Nada de suite — alquilaré un estudio de Airbnb en Queens y me moveré desde allí. Ningún anticipo. En cuanto a la tarifa de acceso, haremos lo siguiente: preparen 1.000 cheques de 1.000 USD cada uno. Envíenlos a 1.000 autores en lengua inglesa sin éxito, pero con al menos tres libros publicados. Dentro del sobre: un cheque y una carta mía. Si mi petición es aceptable, seguimos adelante. Si no, ha sido un placer. Y gracias por el material editorial que me han dado — suficiente para escribir más historias, como he hecho estos últimos años.

Nando

LA CARTA DE LOS 1000 USD

Recibes esta contribución no como caridad, ni como un acto de generosidad. No nací — ni fui asignado genéticamente — para eso. Te la envío solo para recordarte que puedes convertirte en un autor libre si regalas tu obra y dejas de pensar en el placer del dinero. Concéntrate solo en la felicidad de ser leído y reconocido. Esta no es una forma nueva de publicar. Es la forma en que los seres humanos empezaron a expresarse. Solo recuerda: el primero lo hizo hace 2.000 años. Espero haberte dado mi atención sin intenciones emocionales, sino lógicas y racionales, como solo saben hacerlo los verdaderos escritores.

Nando

UNA LECCIÓN INOCENTE

Lo llamé y le pregunté en qué zona estaba trabajando. Me di cuenta de que estaba a solo sesenta kilómetros, así que le propuse que almorzáramos juntos. No lo veía desde nuestra última reunión de trabajo, dos meses antes. Llegué a su hotel y reservé una

habitación para esa noche. Quería quedarme allí. Necesitaba su presencia, sus bromas, esas medias frases suyas que decían más que un discurso entero. Era mi padre. Sentados a la mesa, pedimos el plato del día. Nunca había perdido el apetito — ni por la comida ni por los culos de las mujeres, su verdadera pasión. Entre un plato y otro, se reía mirando a la camarera nueva, que intentaba impresionar a la dirección para no perder el trabajo. Pasamos la tarde caminando por el paseo marítimo. Me di cuenta de que estaba haciendo algo que los hijos rara vez notan: estaba disfrutando el momento con mi padre. Estaba pasando tiempo con él — padre, colega, amigo, cómplice y embaucador cognitivo. De vuelta en el hotel, me preguntó qué iba a hacer esa noche. «Bueno, naturalmente, en un sitio como este debería tener alguna amiga cerca. La llamaré y saldremos juntos». Me miró directamente a los ojos y dijo: «¿Y yo qué hago, me quedo aquí solo?» Era mi padre. Le respondí: «Dame un poco de tiempo, veré si puedo encontrar otra amiga para ti y saldremos los cuatro». Asintió y sonrió en silencio. Sabía que una promesa siempre venía antes que la firma de un contrato. Era ley. Lo organicé todo, y mi amiga trajo a su hermana menor. Prácticamente jugábamos en familia. Pero le dije a mi padre que no revelara quién era — tenía que presentarse solo como mi colega y amigo. Estuvo de acuerdo, al menos en la intención. Fuimos a un pub a tomar cerveza y comer perritos calientes. Él llevaba la conversación, como siempre. Y una de las dos mujeres, guiada por el instinto, dijo: «Ustedes dos son idénticos. No creo que sean solo colegas». Ese fue el momento en que él dijo: «Sí, es verdad, señorita. Soy su padre». Y todos estallaron en carcajadas. La noche llegaba a su fin. Cuando estábamos listos para irnos, me estaba despidiendo de él y me preguntó: «¿Y qué, me dejas solo?» Las chicas lo entendieron enseguida — mejor que yo — y se retiraron juntas. Volví al hotel con mi padre, riéndonos toda la noche. Su única recomendación

fue que no se lo contara a mi madre. Pero él, auténtico y enamorado, se lo contó enseguida. Ella sonrió, y detrás de aquella mirada silenciosa me hizo entender que yo no era más que un verdadero hijo de puta. Una lección para toda la vida: nunca mientas — sobre todo a las mujeres. Si de verdad no queda otro remedio, usa medias verdades. Pero si eres profundamente bueno, o quieres intentar serlo, no digas nada y sonríe. La empatía siempre llena el silencio.

Nando

«Me di cuenta de que éramos iguales solo después de que él regresara a la casa del padre — ya no aquí, en la tierra».

LOS HUEVOS AMERICANOS

El avión acababa de aterrizar. Mi esposa y mi hija estaban las dos incrédulas y recelosas: un nuevo comienzo se había convertido en incertidumbre, y oír a tanta gente hablando otro idioma era algo completamente nuevo para ellas. El aeropuerto JFK, Nueva York, nos daba la bienvenida. Para mí, quería decir volver a casa — a mi tierra —, que había pasado de ser una promesa de identidad a una conquista y una nueva perspectiva. Para decirlo en pocas palabras: cuando la Cigüeña tenía que entregarme en Nueva York hace 61 años, quedó deslumbrada y cautivada por un halcón calabrés y decidió dejarme en las laderas de las montañas del Aspromonte. Pero esa es otra historia. Recogimos el equipaje y subimos a un taxi amarillo. El taxista preguntó adónde íbamos, y le di la dirección. Luego preguntó de dónde veníamos y de dónde era yo originalmente. Respondí: «Queens, NY». Durante el trayecto, silencio absoluto. Cuando llegamos, le pregunté cuánto era: «22 USD con tarjeta; si paga en efectivo, 14 USD». Lo miré con intención amistosa, y él dijo: «Trabajé 12 años en Nápoles y

aprendí que solo así puedo seguir pagándome mis vicios. Y por el equipaje me di cuenta de que venían de Italia. Bienvenidos a Nueva York». La casa era nueva y bonita, con una sola entrada desde la calle y apenas unos pocos escalones que subir. Las dos mujeres se miraron y hablaron a través de sus silencios — pero yo, con mi 'código femenino' incorporado de nacimiento, sabía leer los matices y los pensamientos detrás de sus miradas. «Estamos en casa», les dije. «Más tarde iré a hacer unas compras». Salí a abastecerme de comida. No me gustan los supermercados: Walmart da la bienvenida a todos, pero en Walmart los clientes pagan caro. Mis proveedores siguen estando en las pequeñas tiendas del barrio, esos lugares donde intercambiar unas palabras, o una broma, me permite recoger noticias de verdad — y escribir sobre mi vida. «Y los huevos, Jack, ¿dónde puedo comprarlos frescos?» «Detrás de esta calle hay un turco que se llama Kan. Tiene unas cuantas gallinas propias que cuida con mucho celo. Fíjate si tiene lo que buscas». Unos pasos más allá, llegué. Hablaba incluso italiano — y ahí empezaron las sorpresas. Me llevó a la trastienda para mostrarme sus gallinas: conté solo nueve, y una de ellas tenía una mancha en las alas con los colores de la bandera italiana. Con curiosidad, le pregunté qué significaba. Con orgullo, dijo: «Esa es Camilla. Viene de Italia, de Nápoles — del barrio de Forcella. Me la regaló mi tío. Pone unos huevos maravillosos. Son huevos que se pueden beber frescos, no hace falta cocinarlos. Nunca alimento a mis señoras con productos químicos — solo comida natural, como hacemos en Turquía». Me preguntó si quería probar algunos y, por supuesto, acepté. «¿Qué mejor ocasión?» Nos sentamos a una mesita dentro de la tienda, charlando, y me trajo un plato con tres huevos. «Recién puestos por mi Camilla. Nando, eres un hombre afortunado», dijo. Estaban tibios al tacto. Esperé a que se sentara antes de seguir con la conversación. Me preguntó qué quería beber. «Café americano,

por favor». Empecé a perforar el primer huevo — pero no había ningún agujero. Probé con otro, luego con el último. Los tres eran huevos duros. …Un milagro. Estábamos en América. Una gallina que pone huevos ya cocidos — sin necesidad de cocinarlos. No mostré sorpresa ni alarma; solo le pregunté a Kan por cuánto me vendería a Camilla. Me preguntó por qué. Sonrió: «¿Te gustaron los huevos?» Le dije que quería regalárselos a mi hija, que adora las gallinas. Por dentro, pensaba: o un proyecto de un millón de dólares… o un fraude a la espera de ser entendido. Pagué, me despedí y me fui. No le comenté nada a nadie, pero al día siguiente volví. «Buenos días, Kan. ¿Me darías hoy algunos huevos más de esos que se beben?» «Por supuesto, siéntate. Te los traigo enseguida». «Me gustaría entrar en el gallinero y recogerlos directamente de Camilla». «Lo siento, Nando, pero anoche la cocinamos para una fiesta de cumpleaños. Pero te traigo otros huevos». Mismo ritual, misma mesa, mismo plato: tres huevos frescos, para beber — pero, una vez más, duros y listos para comer. Pagué, me fui y pensé: el sueño americano. O quizá es él quien intenta encontrarme — y todavía no lo ha conseguido. Bienvenido a América.

Nando

MARCA REGISTRADA O MARCA

De mi padre tomé el apellido como si fuera una marca registrada. Nuestros orígenes hablan de un antepasado que, hace casi seiscientos años, en la vieja Rusia, era un ladrón, un bandido. Un Frega. Con un solo don: la bondad. Con una sola virtud: el amor. Este es el primer y único recuerdo mitológico. Después llegó el método. Él, primero oficial del ejército. Después vendedor en Gillette Italia. Procedimientos. Planificación. Programación. Previsión. Y una regla: nunca hagas públicos tus éxitos. Las reglas

para vivir en paz. Las reglas para vivir como un Frega. Sin embargo, las luces del escenario, que parecían no cruzarse nunca con nuestras figuras, aun así nos perfilaban en la sombra. Y cuando creíamos estar solos, cien personas nos observaban en silencio, preguntándose qué haríamos después. Los Frega nunca caen al suelo. Pueden arrodillarse. Pero luego vuelven a levantarse. Siempre. Nadie sabe realmente lo impredecibles que podemos ser, porque no convertimos las ideas en ficción. Las convertimos en obras. Y las obras permanecen. Silencio. Dignidad. La ausencia de exhibición emocional. No es frialdad. Es una educación en la fuerza. Hombres que no piden, no toman, no suplican. Se quedan al borde del camino, esperando a quien nadie soñó jamás con tener. Y, sin embargo, los Frega generan atracción. La psiquiatría lo llama empatía cognitiva. La psicología evita definirlo. La sociedad lo etiqueta como patología emocional. Y la gente se enamora antes incluso de saber quién eres. Hoy digo solo lo que pienso. Porque mi educación exige que hable a través de los actos. No hay tiempo para el noir literario. Ni espacio para él. Si queremos ser reconocidos como algo que todavía no existe: un nombre que se convierte en marca. Garantía. Fiabilidad. Algo que no tiene precio. Dentro de un acto no reconocido, no clasificado, pero apreciado por ser nuevo. Nacido de un drama antiguo: la existencia. A ti que lees te deseo esto: que tu escritura permanezca viva, no impresa. Inolvidable, no solo recordada. Porque ciertos nombres nacen. Y no mueren fácilmente. Son los Frega. Hola, papá.

Nando

SOLO UN MOMENTO

Siempre hay un momento en que todo cambia en silencio. La mayoría de la gente lo deja pasar. Puedo ser feliz incluso cuando

conozco a personas que simplemente son amables. Personas que sonríen, cuyo espíritu está naturalmente abierto a compartir. Y si resulta que soy la causa y no el efecto de esa sonrisa, mucho mejor. Algunos me ven como creativo. Algunos me llaman diseñador, posibilista, irónico. Alguien más piensa que soy cognitivo, teatral, un actor. Otros me llaman soñador. Algunos piensan que estoy loco. Algunos piensan que soy un pionero. Hay incluso quienes creen que no soy muy inteligente, o que soy directamente estúpido. En realidad no importa. El verdadero límite no está en el juicio de los demás, sino en el propósito último que uno elige perseguir. La realidad no es lo que se dice. Es lo que al final ves que sucede. Hoy no estoy enojado. Cuando me despierto después de solo unas pocas horas de sueño y aun así me siento feliz, sé que la única manera de compartir esa sensación es escribir. El día que no escribo no significa que algo vaya mal. Solo significa que he cambiado mis prioridades. En esos momentos, me dedico a otra persona. Siempre con la esperanza de que sea una mujer, porque debo confesar que me gratifica más. Filosofía, psicología, psiquiatría, mente, pensamientos, escritura, salud, mujeres — todo pasa por el cerebro. Y tengo que decirte algo: el cerebro es una mujer. Ahahahah. Recuerdo a un marido que le pedía a su esposa solo un momentito de amor. Ella siempre decía que sí. Y así tuvieron ocho hijos. Él siempre decía: «Ya verás, me portaré bien. Solo un momentito». Ella se convirtió en madre. Otra vez. Llegar a ser quien soy hoy nació de un momento preciso. En ese momento decidí crear una generación de la familia Frega que no sería recordada por el dinero, sino por una huella literaria. Como les pasó a muchos grandes escritores de la historia. Que murieron sin dinero. Ahahahah. Todo por un solo momento. Por eso te pido solo una cosa: lee. Cualquier cosa. Porque leer es la única manera de mantener la mente despierta — aunque sea solo por un momento.

EL VIAJE Y EL PASO

Estás a punto de cruzar el país. ¿Avión, tren, autobús, coche o bicicleta? La elección parece sencilla. Sin embargo, encierra dos condiciones: lo que puedes hacer y lo que quieres hacer. El tiempo viene después. En cambio, lo que de verdad se impone es el espacio. Así que solo hay una pregunta real: ¿por qué te vas? Todo depende de eso — no del vehículo. Luego, por supuesto, viene la compañía. Estar solo o con alguien lo cambia todo. De hecho, es aquí donde entran en juego el sentido común, la comprensión y la tolerancia — o no entran, y todo se viene abajo. Después, el dinero entra en escena. Dinero de verdad. El que tienes. Si no, lo pides prestado — según la necesidad, o según lo estafador que seas. La ecuación, sin embargo, nunca cambia: cuanto más tiempo pasas lejos de casa, más gastas, más quemas.

LA OPCIÓN OLVIDADA

Todo esto debería ayudarte a decidir cómo moverte. Y, sin embargo, casi nunca se menciona la mejor manera: caminar. Cuando caminas, el mundo cambia de forma. Por eso, las formas se vuelven lo primero que notas — y es ahí donde te detienes y miras más de cerca. Mientras tanto, los pensamientos suelen seguir al vehículo, no a tus piernas. Así que a veces solo hace falta levantar un poco más el paso. Ahahahah.

¿QUÉ QUEDA CUANDO QUITAS EL VEHÍCULO?

Una vez que quitas el vehículo, lo que queda eres tú. A pie no hay contradicciones. Nadie te multa. Nadie mide tu velocidad. Nadie te dice dónde deberías estar. Eres libre — incluso dentro del infierno

de la ciudad. Al final, siempre pasa: «No estaba tan lejos». La distancia no cambia. En cambio, tú dejas de mentirte.

MEMORIA, COSTUMBRE E INVENCIÓN

Mis antepasados caminaban. Era lo normal. Luego, en algún momento, a mi tía Caterina la llevó en brazos su amante. A partir de ahí, alguien decidió que había nacido una tradición: la novia en sus brazos, el primer paso, el ritual. Así funciona. Primero alguien hace algo. Después, se convierte en norma. Caminar es sano. Pasear es sano. Viajar es sano. La vida no. La vida es un viaje que empieza de todos modos. Sabes dónde empieza. No sabes dónde termina.

Nando

TRABAJO Y AMOR

¿Qué trabajo harías gratis? Él siempre había creído que el trabajo era una transacción — un intercambio limpio: horas por dinero, esfuerzo por supervivencia, competencia por aprobación. Fue el primer mito que heredó, mucho antes de aprender a cuestionar nada. En su infancia, los adultos hablaban del trabajo como los marineros hablan de las tormentas: como algo que se soporta, no algo que se elige. Pero los mitos se agrietan. Siempre. La fractura empezó el día en que se dio cuenta de que la gente no elige su trabajo — lo hereda. No legalmente, sino psicológicamente. El hijo del abogado se hace abogado. La hija del médico se hace médica. El hijo del panadero se convierte en algo completamente distinto, casi siempre algo «más elevado», porque la sociedad susurra que subir significa irse. Sin embargo, notó algo extraño. Incluso cuando las personas ascendían, incluso cuando escapaban de las sombras de sus padres, a menudo llegaban a lugares a los que no

pertenecían. Llevaban los títulos como abrigos prestados, que nunca les quedaban del todo bien, que nunca eran del todo suyos. Así que empezó a observar — no los trabajos, sino a las personas. Dos pasteleros con los mismos ingredientes, las mismas herramientas, la misma receta, y sin embargo un pastel sabía vivo y el otro simplemente correcto. La diferencia era invisible, imposible de medir, imposible de enseñar. Era el gramo de amor de más que ninguna balanza podía detectar. Ese fue el momento en que comprendió: el trabajo no es lo que haces, sino cuánto de ti mismo dejas que entre en él. Y de pronto la pregunta original — «¿Qué trabajo harías gratis?» — se derrumbó como un muro de papel. Porque la respuesta no era una profesión. Era una sensación. Trabajas gratis cuando el trabajo te da algo que el dinero no puede darte. Cuando el acto mismo se vuelve alimento. Cuando el gesto se vuelve espejo. Cuando el hacer se vuelve una forma de ser. Se dio cuenta de que todo trabajo podía hacerse gratis — no porque el mundo deba quedarse sin paga, sino porque el placer es la única moneda real, la única que no se infla, no se corrompe, no caduca. Lo escribió no para enseñar, sino para dejar una huella para quien viniera después de él: los jóvenes, los inseguros, los que todavía negocian con su futuro. Quería que supieran que la verdadera evolución no va hacia arriba, sino hacia dentro. Que la verdadera transición no es de un trabajo a otro, sino de la imitación a la autenticidad. Que la verdadera profesión es aquella en la que el amor no es un accesorio, sino el motor. Y así cerró su cuaderno con una certeza tranquila: el trabajo es el cuerpo, el amor es el aliento. Solo juntos se convierten en vida.

Nando

SÁBADO

Mi vida nunca ha sido ordenada. Siempre ha sido programada — densa, intencional, construida como un mapa de largo alcance. Eso lo heredé de mis primeros mentores profesionales, hombres que moldearon no solo mi trabajo, sino también la arquitectura privada de mis días. La gente cree que el orden y la programación son lo mismo. No lo son. El orden vive en el momento — un escritorio limpio, un horario fijo, una alineación temporal. La programación se extiende a lo largo de meses, años y estaciones enteras de la vida. Es imagen, disciplina y la obsesión silenciosa de saber exactamente por qué haces algo. Los hombres de todo el mundo tienen una relación complicada con el agua — sobre todo cuando se trata de higiene. Nos volvemos perezosos cuando podemos. Nuestras esposas nunca nos dejan olvidarlo. Aquel sábado por la mañana, como todos los sábados de los últimos cinco años, fui al centro de Cáritas a servir el almuerzo a personas que no habían tenido la fuerza ni la suerte de volver a levantarse. Mi tarea ese día era el primer plato — un papel delicado. Teníamos que ser impecables: imagen, orden, limpieza. Una sola mancha y todo el sistema se venía abajo. Estaba acostumbrado a regalar sonrisas, a soltar una broma, a iluminar el ambiente. Uno quería la pasta más blanda, otro al dente, otro sin tomate, otro solo con queso. Es imposible contentar a todos. Así que los mandaba con el del domingo — una obra maestra de diplomacia. Entonces llegó una pareja. Marido y mujer. Él me miró y me preguntó si yo era Frega. Claro que lo reconocí. Mi profesor de filosofía. Le dije que se sentara y le prometí que me uniría a ellos en cuanto pudiera. Cuando por fin me senté, me contó que se había jubilado y que había gastado todo en tratar los tumores malignos de su esposa. Habían vendido la casa, pedido préstamos, y ahora no tenían nada — ni siquiera lo suficiente para comer. Con una sonrisa cansada

me preguntó qué hacía yo en Cáritas. No respondí de inmediato. Las personas que sufren no necesitan peso extra. Menos detalles, menos estrés. Pero él insistió. Así que le dije: «No importa lo que hago. Importa para quién lo hago, y cuándo». «Siempre fuiste un buen alumno, Frega», me dijo. «Uno de los mejores que tuve en veinte años. Te busqué por todas partes». Antes de irse, me preguntó si podíamos vernos de nuevo el sábado siguiente. Acepté. Siete días después, allí estaba, esperando. Le entregué las llaves de un apartamento — con el alquiler pagado — y le dije que usara el dinero que se ahorraba para los servicios y la comida. Se echó a llorar. Yo también. Había separado el sufrimiento de la alegría, y por una vez, las dos partes habían ganado. No le di tiempo de hacer más preguntas. Pero de vez en cuando paso a ver cómo está. Como si fuera mi padre. Aquel sábado me enseñó algo sencillo: programar la vida no consiste en alcanzar objetivos personales. Consiste en encontrar la manera de mover un centímetro el destino de otra persona. Y a veces, ese centímetro lo es todo.

Nando

CIERRE — BRAND NARRATIVE GILLETTE

La narrativa de una marca no la construyen las campañas. La construyen las vidas que pasaron por ella. El Volumen Dos cierra una etapa: la etapa en la que Gillette era un recuerdo, un trabajo, una vida pasada. De aquí en adelante, Gillette se convierte en un lenguaje — un código, una lente, una lógica estructural. El tercer volumen no «completará» la trilogía. Completará la marca. Porque una marca no es lo que vende. Es lo que dice cuando deja de vender. Y esta trilogía es la primera vez en su historia que alguien cuenta Gillette desde dentro de la narrativa, no desde dentro de la empresa. El Volumen Dos termina aquí. La narrativa, no.

Ferdinando Frega