BRAND NARRATIVE GILLETTE.



FERDINANDO FREGA

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

BRAND NARRATIVE GILLETTE

THE SYSTEM · 08

O segundo volume da série Roots & Memory: trinta e quatro textos curtos que leem a Gillette não como uma empresa, mas como um método — a disciplina, o timing e o instinto que ela deixou nos homens que passaram por ela, contados através da família, dos pontos de venda, dos aeroportos e dos acidentes comuns de uma vida de trabalho.

COLOFÃO

Ferdinando Frega — Nando, o Escriba — A Quinta Lâmina

Pioneiro narrativo do Código de Comportamento. Construiu um ecossistema editorial de um dólar em torno de uma única ideia: as finanças não têm um problema de dinheiro. Têm um problema de comportamento.

Editado e com curadoria dentro do ecossistema ONEDOLLAR-STORIES. Arquitetura digital: NAPLES-POST · NOASPECTTIME · ONEDOLLAR-STORIES. Publicado pela primeira vez em 2026. Composto em um projeto tipográfico limpo e moderno, otimizado para a leitura digital. Publicado nos Estados Unidos.

AVISO DE DIREITOS AUTORAIS

© 2026 Ferdinando Frega. Todos os direitos reservados.
Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, distribuída ou transmitida de qualquer forma ou por qualquer meio, incluindo fotocópia, gravação ou outros métodos eletrônicos ou mecânicos,

sem a prévia autorização por escrito do autor, exceto no caso de breves citações incluídas em resenhas críticas e de alguns outros usos não comerciais permitidos pela lei de direitos autorais. É proibido o uso, a reprodução ou a distribuição não autorizados desta obra.

DECLARAÇÃO

A narrativa de marca não conta a história da Gillette. Conta a história do que fazem os homens Gillette. Esta é a diferença. Esta é a linha de fratura entre publicidade e identidade, entre marketing e verdade. Uma marca é um produto. Um homem moldado por essa marca é um sistema. A Gillette construiu lâminas. Os homens construíram vidas com elas. E essas vidas — a disciplina, o instinto, a precisão, os fracassos, as vitórias, o timing, as cicatrizes são a verdadeira narrativa. Este volume não explica a Gillette. Expõe a arquitetura humana forjada dentro de seus muros e levada muito além deles. Nenhuma das histórias aqui é sobre a empresa. É sobre o homem que a empresa produziu — o jeito como ele pensa, o jeito como se move, o jeito como lê o mundo, o jeito como se recusa a ser qualquer coisa além daquilo em que se tornou. A Gillette é a moldura. Os homens são o conteúdo. E eu sou um deles. Esta é a narrativa. Não a marca. A consequência da marca.

Nando

INTRODUÇÃO

Este não é o segundo livro de uma trilogia. É a segunda camada de um sistema de narrativa de marca. A Gillette passou um século construindo produto. Eu estou construindo a parte que eles nunca tiveram: a arquitetura narrativa — aquela que nenhuma

corporação consegue gerar de dentro dos próprios muros. O Volume Um foi o ponto de entrada: a prova de que um autor pode entrar na história de uma marca sem permissão. O Volume Dois é a confirmação: o momento em que a marca deixa de ser um objeto industrial e se torna uma entidade narrativa — um sistema de memória, disciplina, geometria e identidade. Não estou contando a história da Gillette. Estou mostrando como a Gillette existe dentro de mim: como método, como instinto, como estrutura, como uma forma de ler o mundo. Este volume representa aquilo de que as marcas ainda não sabem que precisam: uma narrativa que as contém, as precede e sobrevive a elas. Não um livro. Um posicionamento. Não nostalgia. Um projeto. Não uma lembrança. Uma patente. Este é o Volume Dois. A narrativa de marca continua.

Nando

O SISTEMA

Sempre existiu, neste mundo, um mercado que nunca entra em colapso. Nenhuma crise fiscal, nenhuma recessão, nenhuma queda no consumo. Só a rotatividade natural das vidas humanas. É um mercado negro, sim — mas não de petróleo. Por esse já se briga o bastante. Estou falando de magia negra. Magos, bruxas e todos aqueles que recrutam pessoas por qualquer canal que consigam encontrar — pessoas que querem mudar a vida de outra pessoa com truques espirituais, em vez de deixar o destino fazer o seu trabalho. Há quem diga que, em uma passagem da Bíblia, até Jesus foi alvo de um feitiço maligno. E todo mundo sabe o que aconteceu depois. Tudo começa na África, depois se espalha entre os povos nômades de origem cigana de uma região específica da Índia. Há mais de dois mil anos ela cresce e se expande, usada por aqueles que acreditam poder alterar vidas e destinos, convencidos

de que o Diabo e Belzebu ainda podem desafiar a única autoridade que permanece de pé: Deus. Mas ninguém muda destinos. Porque são os destinos que constroem a verdadeira história. E se você deixa escapar um sonho, uma fantasia, uma premonição descontrolada, um sinal involuntário — algo que não cabe nos formatos, nas categorias, na lógica — eis o que acontece: 1. Você deixa de ter credibilidade. 2. Você é rotulado como doente e mandado para uma consulta. 3. O psiquiatra enche você de comprimidos: ele é o único que ganha duas vezes. 4. Você acaba sozinho, fora da sua projeção natural. 5. Os principais obstáculos passam a ser as pessoas mais próximas de você. 6. Você não tem mais permissão para falar. É isto que acontece quando nasce um sistema. Durante dezoito anos vendi sistemas de barbear, explicando um por um as características, a função, a técnica, a inovação, os benefícios e depois a marca, o selo que garantia que não podia falhar. Um pouco como o que está acontecendo comigo hoje. Mas não posso dizer mais, senão caio direto nos seis pontos acima. A vocês, leitores, peço só isto: fixem esta história e esta data na mente. Um dia vou contar a vocês como terminou.

Nando

O VENDEDOR

Quando comecei neste trabalho, em 1985, dentro da The Gillette Company, o mundo funcionava do jeito que os manuais fingiam que funcionava. Então chegou junho de 1996, e me mandaram para um curso de treinamento de cinco dias. O palestrante era Mario Silvano — ex-Gerente, ex-CEO, ex-Professor, ex-Consultor, ex-tudo. Um homem com mais títulos do que substância. O curso se chamava O Negociador Comercial. Cinco dias de teatro: parte profissional, parte ator, parte malandro. Ele encerrou o espetáculo com uma última frase: “Não existe coisa alguma neste mundo que

não possa ser vendida.” Carreguei essa frase por vinte e cinco anos. Acreditei nela. Defendi-a. Usei-a. Até 2021, quando comecei este jogo — a escrita — e finalmente entendi a verdade: era o maior papo furado que eu já tinha comprado. Ele tinha sido convincente, sim. Crível, não. Bastava uma única correção: trocar “coisa” por “produto”. Aí a frase teria funcionado. Porque um produto pode ser vendido. Uma coisa é outra história. Um vendedor é sempre aquele cara que parece estar dando alguma coisa a você, enquanto, com o mesmo sorriso, está tirando outra. O primeiro verdadeiro vendedor da história — o único que eu respeito — foi Jesus. Ele vendia a Palavra. E fez isso com o primeiro departamento de marketing já criado: doze pescadores na Galileia. Nenhum deles é do MIT. Mas disciplinados. Não perfeitos — apenas o suficiente. O resto? Que continuem dando seus cursos de vendas e faturando. Os seres humanos são maleáveis. Sempre vai ter alguém disposto a pagar para ser moldado.

Nando

O PELO

O pelo é um detalhe que as pessoas fingem entender. Chamam de higiene, estética, identidade, cultura, ritual. Mas o pelo não é nada disso. É uma fronteira: entre o que você mostra e o que você esconde. Há quem confie nos barbeiros, há quem confie nas esteticistas, há quem confie nas máquinas modernas que prometem autonomia e perfeição. Mas o pelo continua ali, teimoso, um lembrete biológico: você foi um animal muito antes de se tornar um cidadão. E ele não é um inimigo. É um amigo incômodo, uma testemunha da origem. Espalha-se pelo corpo, carrega a cor atribuída pelo seu mapa genético e guarda uma história que você não pode apagar. Mesmo quem tem alopecia não está sem ele — apenas o perdeu por um tempo que ninguém

consegue medir. Para entender o pelo, você precisa voltar ao começo — ao ser humano primitivo, o lugar para onde voltam todas as suas narrativas. Eu o vejo como um noir pré-histórico. Duas figuras atrás de uma parede de capim, conversando. Chega uma terceira e não consegue distinguir quem é o homem e quem é a mulher. O rosto não basta. O rosto mente. Então a mulher decide reescrever a própria identidade. Vai até o rio, olha-se na água e vê uma barba. Ela não lhe pertence. Não a define. Não a distingue. Encontra uma pedra afiada e começa a tirar os pelos, um tufo de cada vez. Descobre que eles demoram a crescer de novo — uma pequena vantagem: o ritual não exige um sacrifício diário. E descobre algo mais forte: o homem olha para ela de outro jeito. A diferença vira atração. A diferença vira linguagem. A partir daquele momento começa a cultura do pelo: primeiro simbólica, depois social, depois higiênica, depois científica, depois ideológica. Até chegarem os extremos modernos — os que dizem que o pelo protege e deve ficar, os que dizem que ele deve desaparecer para ser aceito, os que o esculpem para serem desejados. Mas a verdade é simples: o pelo nasce, cresce, se curva… e, na curva, morre. A raiz continua viva, teimosa, como certas ideias que você não consegue arrancar nem com força de vontade. E há uma última regra — aquela que só o contador de histórias conhece: nunca transforme um pelo em um polo. A diferença é uma única vogal. Mas muda tudo.

Nando

AUDIÇÃO AO VIVO — ACESSO

VERSÃO EM INGLÊS

O que você está prestes a ler não é um livro, nem uma coletânea, nem um projeto editorial. É um ato de exposição. Uma AUDIÇÃO

AO VIVO. A minha. Aos 61 anos, entendi uma coisa simples: as pessoas não querem uma versão de mim. Querem tudo o que eu sou — sem categoria, sem papel, sem rótulo. Então vamos lá. Vamos colocar na mesa o que sobra quando você tira todo o resto — a voz, a memória, a ferida, a clareza, o riso, o cansaço, a verdade. Estas dez histórias não pretendem convencer ninguém. Existem para mostrar. A mim. A você. A quem não está aqui. A quem nunca olhou de verdade. Esta é a introdução. O resto está no palco. Inglês. Japonês. Hindi. Três formas de ser. Três formas de se expor. Três formas de estar dentro de uma audição. Boa leitura.

Nando

PREMISSA

Somos o que somos também por causa das pessoas que encontramos. Devemos tudo a elas, mesmo quando não admitimos. Os seres humanos são ingratos por natureza: pegam, esquecem, se acostumam. E essa ingratidão aparece de mil formas, quase sempre sem fazer barulho. Este pensamento vertical vem daquilo em que estou me tornando. Sinto isso todos os dias: há quem chame de dom, há quem chame de cérebro que nunca desliga, há quem chame de patologia. Outros não chamam de nada, porque não sentem. Quando perguntam "qual é a sua profissão?", deveríamos responder com o que sonhávamos quando crianças, nos anos da inconsequência. Ninguém teria rido. Teriam nos dado um sorriso limpo — daqueles que se dão às crianças que ainda acreditam nas possibilidades. Então, certa manhã, acordo e descubro que sei administrar dinheiro. Mas sempre tem um porém. Não tenho o dinheiro. E preciso adiar. Minha audição começa agora. Com estas dez histórias. Para quem vai lê-las, relê-las ou ignorá-las. Não importa. Elas ficam aqui. Para sempre, pelo menos elas.

REUNIÃO FORA DO EXPEDIENTE

Morrer foi mais rápido do que eu esperava. Nenhum túnel luminoso. Nenhum parente correndo na minha direção. Nenhuma trilha sonora emocionante. Só silêncio. Um silêncio muito elegante. Quase corporativo. Pensei que finalmente poderia descansar. Depois de quarenta anos de reuniões inúteis, teleconferências internacionais, diretores falando duas horas sem dizer nada e gerentes convencidos de que o PowerPoint era uma religião... pensei que tivesse acabado. Erro fatal. Uns vinte minutos depois de morrer, recebi uma notificação. Nenhum anjo. Nenhum demônio. Uma mulher perfeitamente vestida me entregou uma pasta preta. “Senhor Frega, o senhor é esperado na Sala de Reuniões Eterna às 11h.” “Para quê?” “Avaliação.” “Do quê?” “Da sua vida.” “Podemos fazer uma videochamada?” “Não.” Entrei na sala. Uma mesa ridiculamente comprida. Havia gente sentada por toda parte. Todos mortos. Mas muito vivos na atitude. Reconheci na hora a pior categoria: ex-gerentes. Mortos havia anos, mas ainda incapazes de parar de mandar. Um falava com gráficos. Outro tinha preparado uma apresentação. Outro repetia sem parar: “Vamos voltar ao ponto principal.” O ponto principal nunca chegou. Depois vi figuras históricas. Napoleão, nervoso. Júlio César, entediado. Um faraó dormindo. Dois papas discutindo sobre algo de que ninguém se lembrava. Um consultor da McKinsey que morreu em 2087 e ainda usava palavras inglesas sem sentido: “Alignment.” “Performance.” “Scalability.” Mesmo morto, insuportável. Eles me fizeram sentar. Um velho abriu o dossiê. “Senhor Frega.” “Presente.” “Analisamos a sua vida.” “Meus pêsames.” Ninguém riu. Gente morta. Péssimo senso de humor. Começaram: “Por que o senhor escreveu tanto?” “Por que

não?” “Por que o senhor criou milhares de conteúdos gratuitos?” “Para ver quem entendia.” “Por que o senhor não vendeu como todo mundo?” “Porque todo mundo parecia deprimido.” Silêncio. Tomaram notas. Então veio a pergunta de verdade. “O senhor tem medo da morte?” “Não.” “Por quê?” “Porque vocês são mais mal organizados do que os vivos.” Pela primeira vez, alguém sorriu. O presidente fechou o dossiê. “Decidimos.” “Céu?” “Não.” “Inferno?” “Não.” “Então o quê?” Ele me encarou. “Vamos designar o senhor para o departamento mais difícil.” “Qual?” Ele me entregou um crachá. Li devagar:

Reuniões com bilionários recentes

Entendi na hora que a morte era só uma promoção mal executada. E o pior: o primeiro que queria se reunir comigo já estava sentado do lado de fora da porta. Elon Musk. Ele sorria. Eu não.

Nando

TEMPO: UM LIVRO

Que livro clássico você considera superestimado?

Nunca fui realmente um leitor. A cultura chegou até mim sozinha, ao longo da vida, e fui provando seus efeitos dia após dia. Minhas primeiras leituras foram histórias em quadrinhos — TEX WILLER, meu mito — depois um ou outro DIABOLIK e, com o tempo, JACULA, o quadrinho pornô. As histórias que mais me marcaram e me fascinaram foram as que encontrei por acaso, como se o destino estivesse sendo irônico: vamos dar isto ao Frega, ele vai melhorar. Minha aproximação da internet nasceu da vontade, não da necessidade, e lembro que logo se tornou uma necessidade de leitura — mas não de livros. Nunca fui um homem provinciano. Eu não procurava as grandes notícias, as barulhentas,

as sensacionalistas. São os detalhes que parecem irrelevantes — que muitas vezes escondem as verdades reais. Foi a Bíblia, um presente que recebi antes do meu casamento, que abriu meus horizontes e melhorou minha visão, que passou de horizontal a vertical — pelo menos é o que acredito hoje. E depois a escola esotérica para a qual fui designado aos 33 anos, e tudo o que é arquitetura dentro da geometria, e a numerologia como efeito, não como causa. Foi só isso que me permitiu amadurecer uma lógica bivalente — decimal em relação aos humanos e binária em relação ao algoritmo e às IAs — a única maneira de fazer perguntas importantes e receber respostas adequadas, alinhadas e não adaptadas. Ler não é um exercício que se expressa só dentro de uma história. A verdadeira dimensão é ler as coisas, as situações, e entender sem levantar hipóteses. Este é o meu melhor livro.

Nando

GILLETTE ITÁLIA

(Um detalhe que a maioria das pessoas não conhece)

A Gillette entrou na Itália nos anos 1950. Pouquíssimas pessoas se lembram de quem ajudou a construir sua verdadeira espinha dorsal italiana. Dois dos líderes mais importantes da sua história eram, ambos, da Puglia. Raffaele Di Tullio. Começou em vendas. Depois se tornou inspetor. Gerente de área. Diretor de vendas adjunto da Itália. Por fim, diretor-geral na Bélgica. E depois havia Piero Chiummo. Entrou pelo marketing e pela publicidade. Com o tempo se tornou diretor-geral da Gillette Itália e continuou sendo uma figura central dos anos 1970 até os anos 2000. Dois homens do Sul da Itália. Dentro de uma corporação americana. Muito antes de os discursos motivacionais virarem uma indústria. Não construíram marcas pessoais. Construíram resultados. E para

gente como eu, que entrou mais tarde, lá de baixo... Eles eram a prova de que a disciplina podia levar mais longe do que o pedigree. Naqueles anos, você não entrava na Gillette por causa de diplomas, laços de família ou méritos femininos. Você entrava por um único motivo: capacidade. Depois vinham a dedicação, a disciplina, o intelecto, a ordem e o respeito às regras. Todo o resto você aprendia na estrada. Comecei com nada mais que oito anos de escola — o mínimo legal. O que eu tinha era timing, instinto e a humildade de começar por baixo. Toda noite, você publica seus relatórios. Toda manhã, envia os números ao gerente de área. E no fim da semana você fechava o resumo, anexava tudo e garantia que o envelope fosse deixado antes da segunda-feira de manhã. Despesas, cobranças, vendas, notas de mercado, análise do território, comportamento da concorrência — uma espécie de PM da Gillette para o trabalho de campo. E depois vinha a parte operacional. Fechar um pedido não bastava. Você atualizava à mão a ficha de cada cliente: data, quantidade, item por item. Nada de software. Nada de atalhos. Só você, uma caneta e a verdade. Todo dia você acaba ao telefone com Ferruccio Luraschi — controle de crédito. Ele bloqueava os pedidos mesmo que faltasse um centavo ao cliente. O pessoal de vendas detestava isso, mas no fim do mês todo mundo dava um jeito. Você raspava o fundo do tacho para fechar o mês, o trimestre e o trimestre internacional. As pessoas achavam que era preciso um diploma. O que era preciso de verdade eram colhões de ferro — para sobreviver a dificuldades que nem as lâminas conseguiam cortar. Era assim. O resumo de uma longa formação. E o orgulho me levou mais longe: tirei meu diploma de contabilidade por conta própria. Quanto à universidade, frequentei — mas não para estudar. Ia lá para seduzir mulheres. A verdadeira razão pela qual existo.

Nando

ALGUÉM QUE VOCÊ NÃO ESPERA

Em 21 de fevereiro de 1993, contei aos meus futuros sogros que em breve me casaria com a filha deles — a irmã de Michele, minha atual e única esposa legal. Algumas horas antes, eu tinha entregado o meu "pacote de amor": meus filhos gêmeos. Ela riu e me disse que eu era louco. Michele não entendeu de imediato o que estava acontecendo. Elisabetta tinha trinta anos. Todos achavam que era cedo demais. Uma decisão dessas merecia lógica, planejamento e um conselho de família. Pareciam uma daquelas famílias perfeitas Barilla-Mulino-Bianco — só que a roda girava por minha causa, e eu nunca pedi permissão. Na manhã seguinte, em menos de vinte e quatro horas, ele já tinha absorvido completamente o choque. Veio na minha direção com o rosto fechado, com raiva, e disse: "Você aparece aqui, vira minha família de cabeça para baixo, nos informa um fato, não uma notícia, não um comunicado — e depois vai embora, como quem compra pão no supermercado." Esse era eu. Ele não estava errado. Eu tinha vinte e oito anos. Sorri para ele e disse: "Vejo que você estudou psicologia. É bom em análise. Mas está faltando a parte psiquiátrica básica — aquela que não se pode estudar. Só se pode viver." Depois fui embora. Em dois meses, sozinho, organizei o casamento inteiro. Em 23 de abril daquele mesmo ano, eu me casei. E em 17 de outubro nasceram meus filhos, dois meninos gêmeos. Alguém que você não espera.

Nando

UM TRABALHO: O MEU

Hoje estou escrevendo tudo o que eu gostaria de ter dito a você pessoalmente. Atualizar os fatos é a única forma literária que restou. Nada mais. Era maio de 1985 quando aceitei sua oferta de

emprego. E, no entanto, você não era um empregador. Era simplesmente meu pai. Comecei do ponto mais baixo, e não sofri. Sorri. E, sem cerrar os dentes, continuei seguindo em frente. O avô já tinha deixado as coisas claras. Depois de quarenta anos nas minas, um dia ele disse: "O crescimento nunca se mede em centímetros nem em dinheiro. Só em fatos." E ele só tinha concluído a terceira série. Cada encontro que nos dava a chance de nos vermos criava o que hoje chamo de suas confirmações: profissionais, lógicas, racionais — e só no finalzinho, emocionais. Nunca tivemos inimigos no nosso DNA. Só pessoas a quem nos recusávamos a dar abertura. Minha mãe nunca perdia uma oportunidade de me atacar. Dizia que eu tinha ganhado de bandeja um emprego para a vida toda e que devia ser grato ao meu pai para sempre. Senão, sabe-se lá o que eu teria feito. Sabe-se lá o que teria sido da minha vida. Então decidi que o final da minha vida profissional tinha que mudar. E em dezembro de 2003 deixei para trás dinheiro, prestígio, poder e status — só para mostrar a ela quem eu era. Mas ela nunca entendeu. Levei vinte e três anos para encontrar minha verdadeira dimensão. Agora nenhum de vocês dois está mais aqui ao meu lado. Mas continuo perto de vocês dois. E um dia vou alcançar vocês. E enquanto meu pai sempre soube exatamente quem eu era — quais eram meus pontos fortes e quais não eram — minha mãe, falando com ele, dizia: "Talvez o tenham trocado na maternidade. Porque este homem se tornou alguém que ninguém esperava. E de algum jeito... dizem que ele é, meu filho."

Nando

A VIDA IDEAL

Se eu tivesse que descrever minha vida ideal, diria que ela não existe. Ou melhor: existe só na imaginação de quem ainda acredita

que a vida é algo que se pode projetar, em vez de algo que simplesmente se atravessa. Hoje o psiquiatra de plantão do WordPress nos lança a habitual pergunta do dia — do tipo que se faz às crianças, quando elas ainda acham que o futuro é um presente já embrulhado pelos pais. São os adultos que projetam nos filhos seus sonhos inacabados, seus fracassos silenciosos, suas ilusões recicladas, esperando que outra pessoa se saia melhor onde eles nem sequer tentaram. A vida não é uma coisa séria. Não é uma posse, uma propriedade nem um bem pessoal. E é exatamente aí que a humanidade escorrega: ao acreditar que pode possuir o que nunca foi feito para ser possuído. A vida é só um presente frágil com duas certezas: o dia em que você nasce — impresso nos seus documentos — e o dia em que você morre — impresso em documentos que você nunca vai ver. Tudo o que há no meio é o que somos, o que gostaríamos de ser, o que nos muda e o que, no fim, acaba se tornando. Consciente ou inconscientemente, não faz diferença. A "vida ideal" é um truque de circo, uma ilusão de mágico. Uma fantasia que se dissolve no instante em que você a olha de perto demais.

Nando

A VIDA DE UM GESTOR

Despertador às 6h. Trinta minutos de corrida, banho, jornal, café da manhã. Às 8h30 ele já está no escritório. Chegar antes de todos e sair depois de todos — dois sinais que a empresa inteira lê sem precisar de explicações. 10h30, pausa para o café. 13h30, um lanche rápido. 18h30, sai para resolver assuntos pessoais ou para uma reunião de negócios no fim do dia. Às 20h finalmente volta para casa, onde o jantar o espera. Às 21h30 ele se senta à escrivaninha — notebook à esquerda, desktop à direita — trocando dados, revisando números, montando planos, espremendo ideias

inovadoras de um cérebro cansado. O lucro é religião. Todo o resto é acessório. Vai para a cama à uma da manhã. Sempre há alguém esquentando a cama dele, e ele deixa a parte mecânica de si mesmo assumir o comando. Às 3h finalmente pega no sono. Às 6h ele se levanta de novo. Três horas de sono — perfeitamente alinhadas com aquelas técnicas orientais que prometem recuperação com o mínimo de descanso. Um mito em que ele acredita porque mantém a máquina funcionando. Sábado e domingo são sagrados. Prazer, distrações, família. Nesses dias ele não quer ser incomodado — muito menos por colegas ou por qualquer pessoa da empresa. O reino fecha os portões. Um gestor ganha bem, sim. Mas carrega o peso de responsabilidades que, se mal administradas, podem causar danos irreversíveis e uma longa cadeia de dor. As pessoas se esquecem disso. Na maioria das vezes, esse cargo não é um distintivo no paletó. É o reconhecimento silencioso dos funcionários e dos donos — o momento em que deixam de ver você como um custo e passam a ver você como um recurso. E esse reconhecimento, quando chega, é o único salário de verdade que ele recebe.

Nando

OS VERDADEIROS MESTRES

... da trapaça

Éramos colegas, meu pai e eu. Trabalhávamos para a mesma multinacional americana. Vendedores. Trapaceiros cognitivos. A primeira regra era sempre a mesma: lisura e confiança com todos. A segunda: entender as necessidades reais do cliente antes do próprio cliente. Vender não era empurrar produtos. Era ajudar alguém a evitar problemas. Mais vendas não significavam mais dinheiro. Significavam mais satisfação para o cliente — o único

verdadeiro dono do mercado. Nós dois tínhamos ocupado cargos de liderança nacional. Em anos diferentes, nós dois tínhamos chegado ao primeiro lugar na Itália em qualidade e quantidade. Nunca número um oficial. Mas meu coração sempre bate no mesmo ritmo: América. E foram os americanos que tomaram a iniciativa. Altos executivos vieram ver com os próprios olhos como os Frega faziam. Nos anos 90, o sr. Wakefield, CEO da Europa, foi ver meu pai. No começo dos anos 2000, o sr. Alan Both, vice-presidente mundial, veio me ver, com assessores e diretores de vendas a tiracolo. Que vida nós levamos. Ahahahah. Depois meu pai decidiu que quarenta anos bastavam. Em 1996, ele se aposentou. Eu esperei até 2003. Eu tinha trinta e oito anos, e dezoito de empresa. Estava cansado. O dinheiro nunca tinha sido a prioridade. Só as coisas que me faziam feliz. Por que estou contando esta história? Porque hoje, depois de me tornar escritor, meus posts são lidos em muitos países. No fim, a regra continua a mesma. No fim, a regra nunca mudou. Basta saber vender uma história.

Nando

O HOMEM SÉRIO

(Vincenzo Frega)

Meu pai entra numa pequena tabacaria em Seminara, uma cidade da província de Reggio Calábria. Ele não é de lá. Está na região a trabalho, representante comercial da Gillette. Lá dentro, encontra um vizinho da sua terra, caixa de banco. Pergunta a ele: “O que você está fazendo aqui?” O homem, todo empolgado, responde: “Estou apostando nos cavalos.” Meu pai olha para ele. “E onde fica o hipódromo? Moro aqui há dez anos e nunca vi nenhum.” O vizinho dá um sorrisinho, tentando parecer esperto. Tira do bolso

um bilhete de apostas do TOTIP e mostra a ele. Meu pai fica olhando por um segundo, confuso, depois cai na gargalhada. Está falando com um homem que aposta em cavalos… sem cavalos. Já está pensando em contar para minha mãe, que conhece bem aquele vizinho — há anos ele é seu admirador fiel. Está rindo por dentro. Rindo também porque não faz ideia do que está para acontecer. Continua trabalhando com os clientes da tabacaria, de costas para a entrada. O cliente continua fazendo estranhos gestos com a cabeça em direção à porta: sim/não, sim/não. Meu pai não entende. Para ele, são só sinais de cidade pequena. Termina, se despede e sai com calma. No instante em que põe o pé lá fora, eles o param. Agarram-no. Prendem-no. Os carabinieri estão eufóricos: depois de quinze anos, acreditam que finalmente o pegaram. E ele ri. Ri como um louco. Acha que é uma brincadeira. No quartel, pedem seus documentos, sua profissão. Ele responde ainda rindo. Então vem a pergunta: “O senhor não sabe por que está aqui?” “Não.” “O senhor é idêntico a um homem que estamos caçando há anos: o ‘Homem da Metralhadora de Seminara’. Antes de prosseguir, estamos aguardando a confirmação da sua empresa em Milão.” Meu pai fica em silêncio por um segundo. “E por que os senhores o chamam de Homem da Metralhadora?” “Porque nos funerais da máfia ele interrompe a cerimônia, arrasta o caixão para a rua, abre-o e esvazia um carregador inteiro no cadáver.” Silêncio. Meu pai olha para eles. Depois diz: “Ah… então eu sou um homem sério.” Eles o liberam. Oferecem-lhe uma carona. “Não, obrigado. Vou a pé. Tenho meu carro.” Nenhum pedido de desculpas. Nenhuma explicação. Ele volta para casa a pé, rindo. Para diante da porta. Pensa no que vai contar para minha mãe. Depois decide: nada. Não porque tema que ela não acredite. Mas por modéstia. Por respeito à própria imagem. Para não ser confundido com alguém que ele não é. Ser o tipo de homem que ninguém espera.

Nando

COMO ÉRAMOS

Sempre fui fascinado pelo começo. Não aquele escrito nos livros — esse é só a versão de alguém, uma representação, nunca uma verdade absoluta. Falo do começo real, aquele que ninguém pôde registrar. Eu o imagino assim. A mulher — o primeiro ser real, de onde tudo parte — caminha pela floresta procurando uma caverna. Nada mudou: ainda hoje ela procura um lar, um lugar para formar uma família, para criar estabilidade, para ancorar a vida. Ela é de fato um ser superior. Absorveu tudo do mundo animal: lógica, razão, emoção, instinto — tudo ligado por uma intuição impossível, um olfato que beira o divino. Essa é ela. A nossa mulher. Seus movimentos ecoam o mundo felino: nunca ásperos, nunca bruscos, sempre de veludo. Seu olhar revela sua identidade. Sua mente guarda perguntas sem fim — cinquenta e seis necessidades únicas, nenhuma delas prioritária, como quem diz que o absoluto deve sempre ser questionado. Depois procriou. Não pela carne, mas pela continuidade. E fez isso com um gorila — ela sempre pega o melhor disponível. Ele, enquanto isso, ficou exatamente onde estava. Comendo, descansando, liberando sua intimidade. Duas necessidades, inalteradas há milhões de anos. Nada evoluiu. Isto não é antropologia — não tenho títulos, nem formação acadêmica, nem método. É só a visão de um homem que acordou esta manhã, ouviu Barbra Streisand e pensou uma coisa simples: The Way We Were.

Nando

"A necessidade refina a mente; a escassez gera valor — é a lei mais antiga a que ainda obedecemos."

A PRISÃO

A Prisão — um lugar temido por toda a humanidade, o lugar onde ninguém quer entrar e, no entanto, pelo qual todos acabam passando. Em suas formas mais antigas, era retratada como o reino da privação: da liberdade, do movimento, da ação. Depois evoluiu ao longo dos séculos e se tornou outras coisas. A própria palavra arrasta você imediatamente para o lugar mais óbvio, mais realista: o judicial. Mas esse é só o formato da sociedade, a classificação de um momento que não só muda a sua vida, como também pode mudar a sua posição social. Uma lembrança da escola me vem à mente: Silvio Pellico, 1789–1854, que, enquanto estava preso, escreveu Le Mie Prigioni — um manual hoje usado por maridos que cumprem penas emocionais. Sim, não é um tratado judicial, mas um modo dentro do próprio eixo identitário, porque podemos ficar presos dentro de nós mesmos. Mas, se isso acontecer, é preciso recorrer à psiquiatria e à terapia farmacológica, porque curar a mente dentro dos pensamentos continua sendo o único verdadeiro limite de toda a literatura médica. O confinamento mental é a cela que nenhum médico consegue abrir por completo. Lembro-me de quando uma romena chamada Rodica me trancou dentro da casa dela, uma noite. Depois de beber quatro garrafas de vinho, ela ria como uma louca, e eu tinha um avião para pegar pouco depois, para voltar à Itália. Tive que negociar e pôr na mesa a Convenção da Calábria — claramente invenção minha — segundo a qual, em solo estrangeiro, deve-se sempre oferecer uma possibilidade ao hóspede. Isso bastou para que as portas se abrissem e eu saísse. Uma prisão emocional, sentimental, afetiva não tem barras de ferro. Tem só lembranças — daquelas que você nunca esquece.

Nando

EU NÃO ESTAVA PRONTO PARA O SUCESSO

Ferdinando tinha passado anos imaginando o sucesso. Treinar, trabalhar, insistir — o manual completo. Mas, quando o sucesso finalmente chegou, não bateu à porta. Escancarou-a com um chute, entrou e perguntou: “E aí? Pronto?” Ele não estava. Aconteceu rápido. Um projeto que ele tinha construído com obstinada dedicação de repente ganhou reconhecimento. Ligações da mídia, convites para conferências, colaborações — todos queriam um pedaço dele. No começo, ele se sentiu ótimo. Depois percebeu que o sucesso vem com um manual que ele nunca tinha recebido. As expectativas cresceram. As dúvidas também. Cada decisão parecia uma bomba a desarmar. Cada erro parecia um possível obituário. Enquanto isso, sua agenda explodiu: reuniões, prazos, entrevistas. Sua paixão — aquilo que tinha dado início a tudo — começou a sufocar sob o peso das “coisas importantes”. Então ele fez a única coisa lógica: fugiu. Não para sempre — só o tempo suficiente para respirar. No silêncio, fez a si mesmo a pergunta que ninguém faz quando as coisas vão bem: “O que estou fazendo de verdade?” E a resposta foi simples: ele tinha confundido sucesso com barulho. Voltou com outra abordagem. Aprendeu a dizer não. Aprendeu a delegar. Aprendeu que estar em toda parte significa não estar em lugar nenhum. E, pouco a pouco, a paixão voltou — não como fogos de artifício, mas como uma chama-piloto que não se apaga. Olhando para trás, ele entendeu a verdade: ninguém nunca está pronto para o sucesso. O sucesso é como um convidado que chega cedo, come demais e critica a mobília. Mas, se você sobreviver à primeira visita, aprende a recebê-lo. E isso — não os aplausos — é a verdadeira vitória.

Nando

500 GRAMAS

Era junho de 1996. Tinha sido organizada uma reunião global de vendas na sede da empresa em Boston, para o lançamento mundial de um novo produto. A divisão italiana decidiu dividir a equipe de vendas em dois voos separados — um saindo de Roma, o outro de Milão. Mesmo destino: primeiro Nova York, depois Boston. O motivo era simples. Se algo desse errado, não queriam toda a força de vendas italiana no mesmo avião. Lógica corporativa. Mórbida, mas lógica. Chegamos sãos e salvos naquela noite. Na manhã seguinte, me vi cercado por seis membros da alta direção italiana. Nenhum deles falava inglês. Estavam com fome. E, de algum jeito, eu me tornei o responsável por alimentá-los. Perguntaram-me aonde deveríamos ir. Simples. “Ao porto de Boston”, eu disse. “Vamos comer macarrão com lagosta.” Olharam para mim como se eu estivesse inventando. Até o taxista se divertiu. Ele me deu seu número pessoal e perguntou onde eu morava em Boston. Depois explicou que, se eu continuasse usando o táxi dele, me daria uma comissão. Essa foi a minha primeira lição de verdade na América. Tudo tinha um sistema. Até o transporte. Chegamos ao restaurante. Os donos eram irmãos sicilianos que tinham se mudado para os Estados Unidos quarenta anos antes. Receberam-nos como se fôssemos da família. Todos pediram linguine com lagosta. Eu pedi algo um pouco diferente. Quinhentos gramas de linguine. Com duas lagostas. Os pratos chegaram. Todos pareciam felizes. Olhei para o meu e chamei imediatamente o dono. “Isto não tem quinhentos gramas.” Ele me encarou em completo silêncio. Levantei-me. Saí do restaurante. Fui a pé até uma loja ali perto. Comprei macarrão. Voltei. Entreguei a ele. “Jogue tudo fora.” “Comece de novo.” “Faça quinhentos gramas.” Meus colegas começaram a rir. Um deles disse: “Contrariar um homem da Calábria raramente é uma jogada

inteligente nos negócios.” No fim, chegou o prato certo. Comemos. Todos ficaram felizes. Meus colegas pagaram meu jantar. Os dois irmãos sicilianos olharam para mim e perguntaram: “E agora, está contente?” Eu disse que não. Eles pareceram confusos. “Agora estamos na América”, eu disse. “E aqui a palavra dada tem valor.” Tirei cem dólares e deixei sobre a mesa como gorjeta. Eles se recusaram a aceitar. Insisti. “É uma escolha minha.” “Provavelmente nunca mais vamos nos ver.” “Mas estou deixando isto aqui porque o erro de vocês me custou 120 gramas de macarrão.” Eles me encararam. Depois riram. E eu também. Porque às vezes os princípios são coisa séria. E às vezes chegam disfarçados de macarrão.

Nando

A VELOCIDADE VENCE

O sucesso não pertence aos mais fortes. Pertence aos mais rápidos — aos que pensam, se movem e se adaptam antes que alguém tenha sequer percebido que o jogo mudou. Aprendi isso mais de uma vez. Anos atrás, eu trabalhava num projeto em que meus concorrentes tinham tudo: equipes maiores, ferramentas melhores, mais experiência. O que eu tinha era velocidade. Enquanto eles construíam estratégias complexas, eu já estava testando, ajustando, corrigindo e seguindo em frente. Pequenas vitórias, uma depois da outra, até a distância se fechar. Não um nocaute — um acúmulo preciso de golpes. A velocidade transformou a desvantagem em vitória. Velocidade não é pressa. É ler o contexto antes dos outros. Ver a brecha. Agir enquanto todos os outros ainda estão pensando. Outra vez, durante um evento importante, um problema técnico ameaçou parar tudo. As pessoas começaram a procurar soluções longas e elegantes. Eu não. Simplifiquei, agi rápido e mantive o evento vivo. Não perfeito —

mas eficaz. E, na vida real, a eficácia vence. Ser rápido não significa ser impulsivo. Significa estar preparado o bastante para se mover sem hesitar. É intuição treinada pela experiência. É coragem sustentada pela clareza. É saber quando a janela se abre — e saltar. Hoje, não pergunto quão grande é o desafio. Pergunto com que rapidez posso me mover. Com que rapidez posso antecipar. Com que rapidez posso transformar um problema numa oportunidade? Velocidade é resiliência. Velocidade é estratégia. Velocidade é a diferença entre sonhar e fazer. No fim, é simples: os fortes não vencem os fracos. Os rápidos vencem os lentos.

Nando

MEU DIA NO SUPERMERCADO

Sábado de manhã, 9h. Entrei no supermercado com um plano simples: leite, pão, queijo. Dez minutos depois, eu estava no corredor dos cereais. Depois no corredor dos molhos exóticos. Depois diante de uma misteriosa parede de especiarias que eu nunca tinha visto. Foi aí que o destino decidiu participar. Encontrei dois amigos japoneses que precisavam de um conselho — não sobre o que comprar, mas sobre onde comer. Trinta minutos depois, estávamos almoçando. À tarde, andávamos pela cidade como velhos amigos. À noite, voltei ao supermercado. Sem um motivo real. Só aquela sensação precisa de que faltava alguma coisa. Quando dei por mim, estava olhando fixamente para uma fileira interminável de biscoitos. Sem a menor ideia de como tinha chegado ali. O carrinho estava cheio de coisas que não existiam no meu universo da manhã, mas que agora pareciam essenciais. No caixa, a atendente olhou para mim, sorriu e perguntou: “O senhor estava procurando alguma coisa em especial?” Sorri de volta. “Nem sei como acabei com tudo isto.” E foi aí que caiu a ficha: um supermercado não é um lugar onde você compra coisas. É um

lugar onde você muda. As necessidades se tornam desejos. Os desejos se tornam convicções. As convicções se tornam desculpas. Saí com três sacolas cheias e uma certeza vazia. Não me faltava nada. Eu só tinha confundido necessidade com barulho.

Nando

ENTENDER AS PESSOAS

Quarenta anos rodando o mundo ensinam muita coisa a você. O resto você aprende a duras penas, como uma criança atenta aos menores detalhes, porque nada é de graça e tudo tem um custo. Você se apresenta com o que é: seu caráter, sua educação, sua experiência. É isso que lhe permite entrar numa situação, lê-la, adaptar-se a ela e — quando necessário — assumir o controle. Mas você é sempre um hóspede. Algumas pessoas são simplesmente difíceis: introvertidas, complicadas, pessimistas por hábito. Vivem numa dimensão em que só importa o que acontece agora e, mesmo assim, querem provas, confirmação e uma segunda confirmação da primeira confirmação. Depois há a categoria oposta: a mente estruturada. Aquela construída sobre planejamento, processo, produção e proveito. O Gestor. Uma pessoa presa a objetivos, decisões e à famosa cadeia dos 7 Ps. Se você tiver sorte, encontra um com uma formação acadêmica sólida, que usa as ferramentas disponíveis, ainda que às vezes esqueça que a vida inclui variáveis, surpresas e uma ou outra explosão. Entender as pessoas não é ciência. É disciplina. Um lento acúmulo de sinais, gestos, contradições e timing. Você aprende a ver o que os outros ignoram. Você aprende a escutar o que não é dito. Você aprende que cada um carrega uma lógica particular e que, se você a captar, pode falar com ele no nível certo. Há países onde as pessoas se comunicam diretamente, outros onde se comunicam dando voltas e outros onde se comunicam só quando é necessário. Viaje o

bastante e você para de julgar. Simplesmente observa. E, no fim, entende. Porque a verdadeira habilidade — a única que importa — é simples: saber ler as pessoas.

Nando

A FALHA NO AUCHAN

Naquela manhã, eu não estava com vontade de trabalhar. Acontece com os melhores — embora eu ainda não fosse um deles. Dirigi por campos de feno a meia altura, cobras se fingindo de mortas de um lado, ratos do campo enormes do outro. Um trajeto surreal para um homem com dez euros no bolso, a dez dias de receber a aposentadoria. De limusines com motorista em Nova York a isto. A vida tem senso de humor. Na entrada, a moça do balcão de informações me indicou o banheiro. Para me destacar, eu disse a ela: “Obrigado, meu amor”, e lhe mandei um beijo. Ela me lançou aquela mistura portuguesa de sorriso + suspeita, a herança de Vasco da Gama feita de timing lento e desconfiança silenciosa. Dentro do Auchan, o cheiro de comida pronta me atingiu em cheio. Fiquei olhando os pratos por quinze minutos, como um peregrino diante de um santuário. Depois encontrei o balcão de autosserviço: comida pré-cozida, pronta para levar. Único problema — 120 metros até o caixa, depois 120 metros de volta para comê-la. Uma tragédia logística para um homem como eu. Peguei uma bandeja de 750 gramas de frango assado, me sentei e a destruí. A mulher na minha frente observava em silêncio, divertida. Ainda com fome, voltei, peguei uma segunda bandeja e prometi a mim mesmo que pagaria depois — só para manter a digestão sincronizada com a consciência. Abri a geladeira e peguei água com gás. A mulher ficou. Queria ver a continuação. Depois de terminar a segunda bandeja, fui lavar as mãos antes de ir até o caixa. Mas a faxineira já tinha limpado a minha mesa.

Nenhuma bandeja. Nenhum preço. Nenhum código de barras. Uma cena de crime perfeita — contra mim. Então peguei uma terceira bandeja e a água e fui até a moça do caixa, explicando tudo no meu melhor espanhol. Depois de alguma confusão, ela cancelou meu primeiro cupom, escaneou os itens acrescentados e me deu 2,54 euros de troco. Balanço final: por 6,10 euros, saí com 2,6 quilos de frango pronto e uma garrafa de água mineral. Poderia ter levado mais, mas minha consciência — chata como sempre — me impediu. Os comerciantes franceses não inspiram afeto, e hoje eu tinha sido o penetra deles.

Nando

O CLIENTE MAIS DIFÍCIL

"O cliente mais difícil da minha vida. Contagem regressiva: eu sobrevivo ou me arrebento?" Quando a noite chega, penso nas coisas que deveria ter feito durante o dia e digo a mim mesmo: amanhã será o dia perfeito para terminar tudo. Isto é — se o chefe aceitar me dar um pouco mais de tempo. Porque com ele não há negociação. Quando ele chama, não avisa. Simplesmente leva você. É um cliente difícil. Não — um cliente impossível. O único. E hoje, depois de mais de sessenta anos dedicados a vender, quero lhe falar dele: o meu cliente mais difícil. Alguém poderia dizer: "Espere um pouco. Você tem sessenta e um anos. Como pode falar de sessenta anos de vendas?" Minha resposta viria com um sorriso. Quando nascemos, a primeira coisa de verdade que vendemos... somos nós mesmos. Nosso comportamento é a chave que abre portas — e às vezes as fecha. Todo o resto fica dentro das nossas ações. E na outra noite, quando o promotor me perguntou qual era o meu trabalho, respondi: "UM LADRÃO." Ele me olhou direto nos olhos — frio, duro, sem piscar. Então acrescentei o resto. "...de corações." Hahaha. Boa noite. E boas vendas.

O CONTATO

Comecei em 2022, como todo mundo, achando que ia vender livros e entrar no 1% dos autores ricos. Depois, com o passar dos anos, percebi que o final já tinha sido escrito por outros. O meu teria de ser diferente. Imprevisível. Em 2025, os primeiros fatos estavam sobre a mesa: três sites, sessenta e dois e-books, 220 idiomas, 2.300 publicações, 106 posts. Aquilo era só o aperitivo. O primeiro prato ainda era GRÁTIS. O segundo era a ENTREVISTA. E o acompanhamento era SEM DINHEIRO. A parte boa nem tinha começado. Quanto às entrevistas, os curiosos já tinham se excluído sozinhos. Eu não estava esperando ninguém em particular. Só um homem e seu sorriso. Mas me fascinava a ideia de que pudesse ser uma mulher americana — muito inteligente — sem saber quem ela era, sem fantasias noir. Talvez um sonho. Um daqueles sonhos que, se você não os tem, não tem futuro. E então o telefone tocou. Prefixo +1. Sem escapatória. Vinha da minha casa — a minha América. “Bom dia, aqui é a Margareth, falando de Nova York. Desculpe o meu italiano, sou a gerente do canal de mídia... Espero não estar incomodando. Estou falando com o sr. FREGA Sun? O senhor tem um tempo para mim?” É ela — a mulher que eu estava esperando. Mas prudência nunca é demais. “Sim, sou eu. Em que posso ajudá-la?” “Eu gostaria de conhecer o senhor.” “Você está procurando namorado?” “Não, Ahahahah. Só uma ENTREVISTA.” Peço o número dela para ligar de volta em 15 minutos, para sair do banheiro e me recuperar da emoção. Ela aceita. Ligo de volta. Atende uma central telefônica. A identidade não deixa dúvidas: é a rede americana dela. Eles me transferem para o escritório dela. Primeiro filtro: a assistente. Depois, ela. Começamos a conversa. Onze minutos. O suficiente para perguntas e respostas. Mas ela

precisa falar com o conselho antes de me dar uma confirmação definitiva. Consideram o compromisso importante. São americanos: se gastam um, tem de voltar pelo menos 2,5. Minha linguagem a desconcerta, embora ela conheça bem a minha mãe. Mas é a primeira vez que conhece um dos filhos italianos dela. Ela pergunta minha idade, mas antes me diz que tem quarenta e um anos. Respondo: “Depende do que você quer levar. Sou um homem com três idades: a mente tem oitenta, o coração quarenta, a intimidade dezoito.” Ela começa a rir feito louca. Já começou a entrevista e sabe disso. Mas o que vem depois a cativa. “São 12h45 em Nova York. Daqui a duas horas, ligo para o senhor com uma resposta. Mas me prometa que não vai se comprometer com mais ninguém.” Para um calabrês, a palavra é honra. Não são vogais jogadas no ar, sem perfume. Ela continua rindo. Encerramos a ligação. O timing dela não é o meu. Tudo começa aqui. Mas também pode terminar agora mesmo.

Nando

PREPARATIVOS

14h45. O telefone toca de novo. Margareth. O tom dela é alegre, entusiasmado — como o de quem acabou de ganhar alguma coisa. Mas o quê? “Nando”, ela me chama assim ao telefone, “arrume a mala. Vamos viajar.” “Escapada romântica”, respondo. Ela continua rindo. Então expõe o plano: 23 de junho de 2026 — Reggio Calábria → Roma, voo às 6h30, chegada às 8h10. No mesmo dia, Roma → Nova York, CLASSE EXECUTIVA, 10h40, chegada ao JFK às 17h10. Motorista e limusine no JFK, à disposição durante toda a estadia. Suíte em Manhattan, 15 dias, último andar, vista para o Central Park. Cartão de débito com 10.000 USD + 3.000 USD em dinheiro esperando no quarto. “Essas datas e esses detalhes funcionam para você?” “Sim”, digo,

“mas pelo menos me diga do que você gosta. Se vamos fazer uma escapada romântica, preciso de detalhes: Sprite, vinho branco ou champanhe?” E depois: “Você prefere o beliche de cima ou o de baixo no trem?” Ahahahah. Ela perde a cabeça. “Se você continuar assim, pego um avião até você agora mesmo.” “Se você estiver de acordo com as datas”, continua ela, “mando para você a minuta do pré-contrato que estamos preparando. Depois acertamos os detalhes.” É tudo o que eu não espero. Antes de desligar, ela acrescenta: “Ah, quase esqueci: se você me der nem que seja um sim informal, ligo para o Goldman Sachs para deixar à disposição a sala do 54º andar do One Liberty Plaza.” “Mas você sabe que essa sala é dos proprietários e não está para alugar?” “Sim, eu sei. Essa é a graça.” Respiro. Peço algumas horas. Digo que vou ligar de volta. Ela é um rio na cheia, um vulcão sem lava — ardendo de paixão pelo trabalho, depois o profissionalismo e, então, o fato de ser mulher, que você sente no cheiro desde as primeiras palavras. Minha esposa entra na sala. Vê meu rosto pálido. Pergunta se eu vi um fantasma. “Sim”, respondo. “Mas este tem corpo e uma mente linda.”

Nando

SEM DINHEIRO

Abro o e-mail. A minuta do pré-contrato está lá. Duas línguas: inglês e italiano. Aceitam tudo. Estão até dispostos a mandar um adiantamento na hora, e o saldo antes da entrevista. Basta dizer o valor. Vão pagar 1 USD pela entrevista, diante da câmera. Preciso sair. Caminhar. Pensar. Tudo o que eu esperava estava acontecendo. Tudo o que eu imaginava. Mas não é o que eu quero. Entrei em contato com ela no dia seguinte e disse isto: Voos confirmados — só classe econômica, nada de executiva. Nada de limusine, nada de motorista — vou pegar metrô, ônibus ou táxi

sozinho. Nada de suíte — vou alugar um estúdio pelo Airbnb no Queens e me deslocar de lá. Nenhum adiantamento. Quanto à taxa de acesso, vamos fazer assim: preparem 1.000 cheques de 1.000 USD cada um. Enviem para 1.000 autores de língua inglesa sem sucesso, mas com pelo menos três livros publicados. Dentro do envelope: um cheque e uma carta minha. Se o meu pedido for aceitável, seguimos em frente. Se não, foi um prazer. E obrigado pelo material editorial que vocês me deram — suficiente para escrever mais histórias, como fiz nos últimos anos.

Nando

A CARTA DOS 1000 USD

Você recebe esta contribuição não como caridade, nem como um ato de generosidade. Não nasci — nem fui geneticamente designado — para fazer isso. Eu a envio apenas para lembrar a você que pode se tornar um autor livre se der a sua obra de graça e parar de pensar no prazer do dinheiro. Concentre-se apenas na felicidade de ser lido e reconhecido. Esta não é uma nova forma de publicar. É a forma como os seres humanos começaram a se expressar. Só lembre: o primeiro fez isso há 2.000 anos. Espero ter lhe dado a minha atenção sem intenções emocionais, mas lógicas e racionais, como só os verdadeiros escritores sabem fazer.

Nando

UMA LIÇÃO INOCENTE

Liguei para ele e perguntei em que região estava trabalhando. Percebi que estava a apenas sessenta quilômetros, então propus que almoçássemos juntos. Eu não o via desde a nossa última reunião de trabalho, dois meses antes. Cheguei ao hotel dele e reservei um quarto para aquela noite. Eu queria ficar lá. Precisava

da presença dele, das brincadeiras dele, daquelas meias frases suas que diziam mais do que um discurso inteiro. Era meu pai. Sentados à mesa, pedimos o prato do dia. Ele nunca tinha perdido o apetite — nem pela comida, nem pela bunda das mulheres, sua verdadeira paixão. Entre um prato e outro, ria olhando a garçonete nova, que tentava impressionar a gerência para não perder o emprego. Passamos a tarde caminhando pela orla. Percebi que estava fazendo algo que os filhos raramente notam: estava aproveitando o momento com meu pai. Estava passando tempo com ele — pai, colega, amigo, cúmplice e malandro cognitivo. De volta ao hotel, ele me perguntou o que eu ia fazer naquela noite. "Bem, naturalmente, num lugar como este eu deveria ter uma amiga por perto. Vou ligar para ela e vamos sair juntos." Ele me olhou bem nos olhos e disse: "E eu faço o quê, fico aqui sozinho?" Era meu pai. Respondi: "Me dê um tempo, vou ver se consigo arranjar outra amiga para você, e saímos os quatro." Ele assentiu e sorriu em silêncio. Sabia que uma promessa sempre vinha antes da assinatura de um contrato. Era lei. Organizei tudo, e a minha amiga trouxe a irmã mais nova. Praticamente brincávamos de família. Mas eu disse ao meu pai que não revelasse quem era — ele tinha de se apresentar só como meu colega e amigo. Ele concordou, pelo menos na intenção. Fomos a um pub tomar cerveja e comer cachorro-quente. Ele conduziu a conversa, como sempre. E uma das duas mulheres, guiada pelo instinto, disse: "Vocês dois são idênticos. Não acredito que sejam só colegas." Foi nesse momento que ele disse: "Sim, é verdade, senhorita. Sou o pai dele." E todos caíram na gargalhada. A noite estava terminando. Quando estávamos prontos para ir embora, eu me despedia dele e ele perguntou: "E aí, vai me deixar sozinho?" As moças entenderam na hora — melhor do que eu — e se retiraram juntas. Voltei para o hotel com meu pai, rindo a noite inteira. A única recomendação dele foi que eu não contasse nada à minha mãe.

Mas ele, autêntico e apaixonado, contou para ela na mesma hora. Ela sorriu e, por trás daquele olhar silencioso, me fez entender que eu não passava de um verdadeiro filho da puta. Uma lição para a vida inteira: nunca minta — principalmente para as mulheres. Se precisar mesmo, use meias-verdades. Mas, se você é profundamente bom, ou quer tentar ser, não diga nada e sorria. A empatia sempre preenche o silêncio.

Nando

"Percebi que éramos iguais só depois que ele tinha voltado para a casa do pai — não mais aqui na terra."

OS OVOS AMERICANOS

O avião tinha acabado de pousar. Minha esposa e minha filha estavam as duas incrédulas e desconfiadas: um novo começo tinha se transformado em incerteza, e ouvir tanta gente falando outra língua era algo completamente novo para elas. O aeroporto JFK, Nova York, nos dava as boas-vindas. Para mim, significava voltar para casa — para a minha terra —, que tinha passado de promessa de identidade a conquista e nova perspectiva. Em poucas palavras: quando a Cegonha devia me deixar em Nova York, 61 anos atrás, ficou deslumbrada e encantada por um falcão calabrês e decidiu me deixar nas encostas das montanhas do Aspromonte. Mas essa é outra história. Pegamos a bagagem e entramos num táxi amarelo. O motorista perguntou para onde íamos, e eu lhe dei o endereço. Depois perguntou de onde vínhamos e de onde eu era, originalmente. Respondi: "Queens, NY." Durante a corrida, silêncio total. Quando chegamos, perguntei quanto era: "22 USD no cartão; se pagar em dinheiro, 14 USD." Olhei para ele com intenção amistosa, e ele disse: "Trabalhei 12 anos em Nápoles e aprendi que só assim consigo continuar pagando os meus vícios. E

pela bagagem percebi que vocês vinham da Itália. Bem-vindos a Nova York." A casa era nova e bonita, com uma única entrada pela rua e só alguns degraus para subir. As duas mulheres se olharam e falaram através dos seus silêncios — mas eu, com o meu "código feminino" embutido desde o nascimento, sabia ler as nuances e os pensamentos por trás dos olhares delas. "Estamos em casa", eu disse a elas. "Mais tarde vou fazer umas compras." Saí para me abastecer de comida. Não gosto de supermercados: o Walmart acolhe todo mundo, mas no Walmart os clientes pagam caro. Meus fornecedores continuam sendo as pequenas lojas do bairro, aqueles lugares onde trocar algumas palavras, ou uma piada, me permite colher notícias de verdade — e escrever sobre a minha vida. "E os ovos, Jack, onde posso comprá-los frescos?" "Atrás desta rua tem um turco chamado Kan. Ele tem algumas galinhas próprias, que guarda com muito cuidado. Veja se ele tem o que você está procurando." Alguns passos depois, cheguei. Ele até falava italiano — e foi aí que as surpresas começaram. Ele me levou aos fundos da loja para me mostrar as galinhas: contei só nove, e uma delas tinha uma mancha nas asas com as cores da bandeira italiana. Curioso, perguntei o que significava. Com orgulho, ele disse: "Essa é a Camilla. Ela vem da Itália, de Nápoles — do bairro de Forcella. Foi o meu tio que me deu. Ela põe ovos maravilhosos. São ovos que dá para beber frescos, nem precisa cozinhar. Nunca alimento as minhas damas com produtos químicos — só comida natural, como fazemos na Turquia." Ele perguntou se eu queria provar alguns e, claro, aceitei. "Que ocasião melhor?" Sentamos a uma mesinha dentro da loja, conversando, e ele me trouxe um prato com três ovos. "Recém-postos pela minha Camilla. Nando, você é um homem de sorte", disse ele. Estavam mornos ao toque. Esperei que ele se sentasse antes de continuar a conversa. Ele perguntou o que eu queria beber. "Café americano, por favor." Comecei a furar o primeiro ovo — mas não havia furo.

Tentei outro, depois o último. Os três estavam cozidos. ...Um milagre. Estávamos na América. Uma galinha que põe ovos já cozidos — nem precisa cozinhar. Não demonstrei surpresa nem alarme; só perguntei a Kan por quanto ele venderia a Camilla. Ele perguntou por quê. Sorriu: "Gostou dos ovos?" Eu lhe disse que queria dá-la de presente à minha filha, que adora galinhas. Por dentro, eu pensava: ou um projeto de um milhão de dólares... ou uma fraude esperando para ser entendida. Paguei, me despedi e fui embora. Não comentei nada com ninguém, mas no dia seguinte voltei. "Bom dia, Kan. Hoje você poderia me dar mais alguns ovos para beber?" "Claro, sente-se. Vou trazer agora mesmo." "Eu gostaria de entrar no galinheiro e pegá-los direto da Camilla." "Sinto muito, Nando, mas ontem à noite nós a cozinhamos para uma festa de aniversário. Mas vou trazer outros ovos para você." Mesmo ritual, mesma mesa, mesmo prato: três ovos frescos, para beber — mas, mais uma vez, cozidos e prontos para comer. Paguei, saí e pensei: o sonho americano. Ou talvez seja ele quem está tentando me encontrar — e ainda não conseguiu. Bem-vindo à América.

Nando

MARCA REGISTRADA OU MARCA

Do meu pai, recebi o sobrenome como se fosse uma marca registrada. Nossas origens falam de um antepassado que, quase seiscentos anos atrás, na velha Rússia, era um ladrão, um bandido. Um Frega. Com um único dom: a bondade. Com uma única virtude: o amor. Esta é a primeira e única memória mitológica. Depois veio o método. Ele, primeiro, oficial do Exército. Depois, vendedor na Gillette Itália. Procedimentos. Planejamento. Programação. Previsão. E uma regra: nunca torne públicos os seus sucessos. As regras para viver em paz. As regras para viver como

um Frega. No entanto, as luzes do palco, que pareciam nunca cruzar as nossas figuras, ainda assim nos desenhavam nas sombras. E, quando achávamos que estávamos sozinhos, cem pessoas nos observavam em silêncio, perguntando-se o que faríamos em seguida. Os Frega nunca caem no chão. Podem se ajoelhar. Mas depois se levantam de novo. Sempre. Ninguém sabe de verdade o quanto podemos ser imprevisíveis, porque não transformamos ideias em ficção. Transformamos em obras. E as obras ficam. Silêncio. Dignidade. A ausência de exibição emocional. Não é frieza. É uma educação para a força. Homens que não pedem, não tomam, não imploram. Ficam à beira da estrada, esperando o que ninguém jamais sonhou ter. E, ainda assim, os Frega geram atração. A psiquiatria chama isso de empatia cognitiva. A psicologia evita defini-lo. A sociedade o rotula como patologia emocional. E as pessoas se apaixonam antes mesmo de saber quem você é. Hoje digo só o que penso. Porque a minha educação exige que eu fale por meio de ações. Não há tempo para o noir literário. Nem espaço. Se queremos ser reconhecidos como algo que ainda não existe: um nome que se torna marca. Garantia. Confiabilidade. Algo que não tem preço. Dentro de um ato não reconhecido, não classificado, mas apreciado por ser novo. Nascido de um drama antigo: a existência. A você que lê, desejo isto: que a sua escrita permaneça viva, não impressa. Inesquecível, não apenas lembrada. Porque certos nomes nascem. E não morrem facilmente. São os Frega. Oi, pai.

Nando

SÓ UM MOMENTO

Há sempre um momento em que tudo muda em silêncio. A maioria das pessoas não percebe. Consigo ser feliz mesmo quando encontro pessoas que são simplesmente gentis. Pessoas que

sorriem, cujo espírito é naturalmente aberto a compartilhar. E, se por acaso eu for a causa e não o efeito desse sorriso, melhor ainda. Há quem me veja como criativo. Há quem me chame de designer, possibilista, irônico. Outra pessoa acha que sou cognitivo, teatral, um ator. Outros me chamam de sonhador. Alguns acham que sou louco. Alguns acham que sou pioneiro. Há até quem acredite que não sou muito inteligente, ou que sou francamente estúpido. No fundo, isso não importa. O verdadeiro limite não está no julgamento dos outros, mas no propósito final que cada um escolhe perseguir. A realidade não é o que se diz. É o que você acaba vendo acontecer. Hoje não estou com raiva. Quando acordo depois de poucas horas de sono e ainda me sinto feliz, sei que o único jeito de compartilhar esse sentimento é escrever. O dia em que não escrevo não quer dizer que algo esteja errado. Quer dizer só que mudei as minhas prioridades. Nesses momentos, eu me dedico a outra pessoa. Sempre torcendo para que seja uma mulher, porque devo confessar que isso me gratifica mais. Filosofia, psicologia, psiquiatria, mente, pensamentos, escrita, saúde, mulheres — tudo passa pelo cérebro. E preciso lhe dizer uma coisa: o cérebro é mulher. Ahahahah. Lembro de um marido que pedia à esposa só um momentinho de amor. Ela sempre dizia que sim. E assim tiveram oito filhos. Ele sempre dizia: “Você vai ver, vou me comportar. Só um momentinho.” Ela virou mãe. De novo. Tornar-me quem sou hoje nasceu de um momento preciso. Naquele momento decidi criar uma geração da família Frega que não seria lembrada pelo dinheiro, mas por uma marca literária. Como aconteceu com muitos grandes escritores da história. Que morreram sem dinheiro. Ahahahah. Tudo por causa de um único momento. Por isso lhe peço uma só coisa: leia. Qualquer coisa. Porque ler é o único jeito de manter a mente acordada — mesmo que só por um momento.

A VIAGEM E O PASSO

Você está prestes a atravessar o país. Avião, trem, ônibus, carro ou bicicleta? A escolha parece simples. No entanto, ela traz duas condições: o que você pode fazer e o que você quer fazer. O tempo vem depois. Já o espaço é o que realmente se impõe. Então, só existe uma pergunta de verdade: por que você está partindo? Tudo depende disso — não do veículo. Depois, claro, vem a companhia. Estar sozinho ou com alguém muda tudo. Na verdade, é aqui que entram o bom senso, a compreensão e a tolerância — ou não entram, e tudo desmorona. Depois disso, o dinheiro entra em cena. Dinheiro de verdade. Aquele que você tem. Caso contrário, você pega emprestado — dependendo da necessidade, ou de quanto você é vigarista. A equação, porém, nunca muda: quanto mais tempo você fica longe de casa, mais você gasta, mais você queima.

A OPÇÃO ESQUECIDA

Tudo isso deveria ajudar você a decidir como se deslocar. Mas o melhor jeito quase nunca é mencionado: caminhar. Quando você caminha, o mundo muda de forma. Por isso, as formas se tornam a primeira coisa que você nota — e é aí que você para e olha mais de perto. Enquanto isso, os pensamentos costumam seguir o veículo, não as suas pernas. Então, às vezes, basta dar um passo um pouco mais alto. Ahahahah.

O QUE SOBRA QUANDO VOCÊ TIRA O VEÍCULO?

Quando você tira o veículo, o que sobra é você. A pé, não há contradições. Ninguém multa você. Ninguém mede a sua velocidade. Ninguém diz onde você deveria estar. Você é livre —

mesmo dentro do inferno da cidade. No fim, sempre acontece: "Não era tão longe." A distância não muda. O que acontece é que você para de mentir para si mesmo.

MEMÓRIA, HÁBITO E INVENÇÃO

Meus antepassados caminhavam. Era normal. Depois, em certo momento, minha tia Caterina foi carregada nos braços do amante. A partir daí, alguém decidiu que tinha começado uma tradição: a noiva nos braços dele, o primeiro passo, o ritual. É assim que funciona. Primeiro alguém faz uma coisa. Depois, ela vira regra. Caminhar é saudável. Passear é saudável. Viajar é saudável. A vida, não. A vida é uma viagem que começa de qualquer jeito. Você sabe onde ela começa. Você não sabe onde termina.

Nando

TRABALHO & AMOR

Que trabalho você faria de graça? Ele sempre tinha acreditado que o trabalho era uma transação — uma troca limpa: horas por dinheiro, esforço por sobrevivência, competência por aprovação. Foi o primeiro mito que herdou, muito antes de aprender a questionar qualquer coisa. Na infância dele, os adultos falavam do trabalho como os marinheiros falam das tempestades: como algo que se suporta, não algo que se escolhe. Mas os mitos racham. Sempre. A fratura começou no dia em que ele percebeu que as pessoas não escolhem o próprio trabalho — elas o herdam. Não legalmente, mas psicologicamente. O filho do advogado vira advogado. A filha do médico vira médica. O filho do padeiro vira outra coisa completamente diferente, em geral algo "mais alto", porque a sociedade sussurra que subir significa ir embora. No entanto, ele notou algo estranho. Mesmo quando as pessoas

subiam, mesmo quando escapavam da sombra dos pais, muitas vezes chegavam a lugares aos quais não pertenciam. Usavam títulos como casacos emprestados, que nunca serviam direito, que nunca eram de fato seus. Então ele começou a observar — não os trabalhos, mas as pessoas. Dois confeiteiros com os mesmos ingredientes, as mesmas ferramentas, a mesma receita, e mesmo assim um bolo tinha gosto de vida, e o outro era só correto. A diferença era invisível, imensurável, impossível de ensinar. Era o grama a mais de amor que nenhuma balança conseguia detectar. Foi nesse momento que ele entendeu: o trabalho não é o que você faz, mas quanto de si mesmo você deixa entrar nele. E de repente a pergunta original — "Que trabalho você faria de graça?" — desabou como uma parede de papel. Porque a resposta não era uma profissão. Era uma sensação. Você trabalha de graça quando o trabalho lhe dá algo que o dinheiro não pode dar. Quando o próprio ato se torna alimento. Quando o gesto se torna espelho. Quando o fazer se torna uma forma de ser. Ele percebeu que todo trabalho poderia ser feito de graça — não porque o mundo devesse trabalhar sem receber, mas porque o prazer é a única moeda real, a única que não sofre inflação, não se corrompe, não perde a validade. Escreveu isso não para ensinar, mas para deixar um rastro para quem viesse depois dele: os jovens, os inseguros, os que ainda estão negociando com o próprio futuro. Queria que eles soubessem que a verdadeira evolução não é para cima, mas para dentro. Que a verdadeira transição não é de um trabalho para outro, mas da imitação para a autenticidade. Que a verdadeira profissão é aquela em que o amor não é um acessório, mas o motor. E assim ele fechou o caderno com uma certeza serena: o trabalho é o corpo, o amor é a respiração. Só juntos eles se tornam vida.

Nando

SÁBADO

Minha vida nunca foi ordenada. Sempre foi programada — densa, intencional, construída como um mapa de longo alcance. Herdei isso dos meus primeiros mentores profissionais, homens que moldaram não só o meu trabalho, mas a arquitetura íntima dos meus dias. As pessoas acham que ordem e programação são a mesma coisa. Não são. A ordem vive no momento — uma escrivaninha limpa, um horário fixo, um alinhamento temporário. A programação se estende por meses, anos e estações inteiras da vida. É imagem, disciplina e a obsessão silenciosa de saber exatamente por que você está fazendo alguma coisa. Os homens, em toda parte, têm uma relação complicada com a água — principalmente quando se trata de higiene. Ficamos preguiçosos quando podemos. Nossas esposas nunca nos deixam esquecer isso. Naquele sábado de manhã, como todos os sábados dos últimos cinco anos, fui ao centro da Cáritas servir o almoço a pessoas que não tinham tido a força nem a sorte de se reerguer. Minha tarefa naquele dia era o primeiro prato — um papel delicado. Tínhamos de ser impecáveis: imagem, ordem, limpeza. Uma mancha e o sistema inteiro desabava. Eu estava acostumado a distribuir sorrisos, soltar uma piada, iluminar o ambiente. Alguém queria o macarrão mais mole, alguém al dente, alguém sem tomate, alguém só com queijo. É impossível agradar a todos. Então eu os mandava para o cara do domingo — uma obra-prima diplomática. Foi quando chegou um casal. Marido e mulher. Ele olhou para mim e perguntou se eu era o Frega. Claro que o reconheci. Meu professor de filosofia. Eu lhe disse que se sentasse e prometi que me juntaria a eles assim que pudesse. Quando finalmente me sentei, ele me contou que tinha se aposentado e gastado tudo tratando os tumores malignos da esposa. Tinham vendido a casa, feito empréstimos, e agora não tinham nada — nem o suficiente para

comer. Com um sorriso cansado, ele perguntou o que eu estava fazendo na Cáritas. Não respondi de imediato. Quem sofre não precisa de peso extra. Menos detalhes, menos estresse. Mas ele insistiu. Então eu disse: “Não importa o que eu faço. Importa para quem eu faço, e quando.” “Você sempre foi um bom aluno, Frega”, disse ele. “Um dos melhores que tive em vinte anos. Procurei você por toda parte.” Antes de ir embora, ele perguntou se poderíamos nos ver de novo no sábado seguinte. Concordei. Sete dias depois, ele estava lá, esperando. Entreguei-lhe as chaves de um apartamento — aluguel pago — e lhe disse que usasse o dinheiro economizado para as contas da casa e para a comida. Ele desabou em lágrimas. Eu também. Eu tinha separado o sofrimento da alegria e, pela primeira vez, os dois lados tinham vencido. Não lhe dei tempo de fazer mais perguntas. Mas, de vez em quando, vou ver como ele está. Como se fosse meu pai. Aquele sábado me ensinou algo simples: programar a vida não é atingir metas pessoais. É encontrar maneiras de deslocar o destino de outra pessoa em um centímetro. E às vezes esse centímetro é tudo.

Nando

ENCERRAMENTO — BRAND NARRATIVE GILLETTE

A narrativa de uma marca não é construída por campanhas. É construída pelas vidas que passaram por ela. O Volume Dois encerra uma fase: a fase em que a Gillette era uma lembrança, um emprego, uma vida passada. Daqui em diante, a Gillette se torna uma linguagem — um código, uma lente, uma lógica estrutural. O terceiro volume não vai “completar” a trilogia. Vai completar a marca. Porque uma marca não é o que ela vende. É o que ela diz quando para de vender. E esta trilogia é a primeira vez na história

da marca que alguém conta a Gillette de dentro da narrativa, não de dentro da empresa. O Volume Dois termina aqui. A narrativa, não.

Nando

Ferdinando Frega