

**Conferimento
del Dottorato di ricerca
honoris causa
in Management, Banking
and Commodity Sciences
a Brunello Cucinelli**

giovedì 13 ottobre 2022
ore 12.00

Aula magna del Rettorato
Piazzale Aldo Moro 5, Roma

Programma

Prolusione della Magnifica Rettrice Antonella Polimeni	7
Allocuzione del Preside della Facoltà di Economia Fabrizio D'Ascenzo	9
Elogio di Brunello Cucinelli Alberto Pastore	15
Lectio magistralis <i>La mia idea di una vita in armonia con il Creato</i> Brunello Cucinelli	19

Brunello Cucinelli nasce nel 1953 a Castel Rigone, piccolo borgo del XV secolo in provincia di Perugia, da una famiglia contadina. Nel 1978 fonda una piccola impresa dedicata alla produzione di pullover di cachemire con l'idea di colorare il pregiato filato.

Fin da ragazzo, testimone delle sofferte vicende lavorative del padre e attento osservatore del mondo, sviluppa il sogno di un lavoro rispettoso della «dignità morale ed economica dell'uomo». Nel tempo l'azienda diventa una delle principali realtà mondiali nel campo dell'abbigliamento.



La svolta arriva verso la metà degli anni '80 con l'acquisto di un castello diroccato del XIV secolo nel borgo di Solomeo, in Umbria, vicino Perugia, facendone la sede dell'azienda. Nel 2000 la sede si è ampliata con una nuova struttura, all'interno della quale è stata istituita la Scuola di alto artigianato contemporaneo per le arti e i mestieri di Solomeo. Una scuola professionale dedicata ai mestieri strettamente collegati all'attività dell'azienda che i giovani possono frequentare per ottenere una qualifica professionale.

Cucinelli, nel corso della sua attività, ha ricevuto numerosi riconoscimenti, tra cui la nomina a Cavaliere del Lavoro da parte del Presidente della Repubblica. A livello internazionale ha ricevuto il "Global Economy Prize for the World Economy" da parte del Kiel Institute e il premio "Designer of the Year" conferitogli dalla rivista britannica di moda maschile GQ. Infine, nel 2021, è stato invitato a partecipare al G20 di Roma per portare la sua idea di "Capitalismo umanistico e Umana sostenibilità" alla presenza dei leader mondiali e, nel corso della Settimana della Moda 2022, è stato insignito del Premio "Imprenditore dell'anno".

Prolusione della Magnifica Rettrice

Antonella Polimeni

Autorità,
Colleghe e Colleghi,
Studentesse e Studenti,
Signore e Signori,

Sapienza Università di Roma, in ottemperanza alla delibera del Senato accademico del 16 maggio 2020, dopo una lunga serie di rinvii a causa delle misure di contenimento della pandemia da Covid-19, finalmente conferisce oggi a Brunello Cucinelli il Dottorato di ricerca *honoris causa* in Management, Banking and Commodity Sciences «per aver saputo coniugare una storia imprenditoriale di successo con il rispetto della vocazione del territorio e dei valori sociali, dando vita a un nuovo umanesimo dell'impresa».

La particolarità della sua azione imprenditoriale è sempre stata quella di offrire lavoro nel pieno rispetto della «dignità morale ed economica dell'uomo». L'impresa è stata quindi da lui concepita, non solo come strumento per generare profitto, ma anche come tramite per sviluppare un modello di capitalismo che ponga al centro l'essere umano e la sua valorizzazione.

Questo *capitalismo umanistico* si fonda su imprese capaci di fare proprie quelle regole etiche, definite nel corso dei secoli, che mirano a perseguire il profitto senza offesa o danno per alcuno e a utilizzare parte di questo profitto per realizzare iniziative in grado di migliorare

concretamente la condizione umana: servizi, scuole, beni artistici, culturali e ambientali, e così via.

Nel 1978 Brunello Cucinelli ha fondato una piccola impresa dedicata alla produzione di pullover di cachemire. Da lì è iniziato un percorso di sviluppo che ha consentito all'azienda di diventare una delle principali realtà mondiali nel campo dell'abbigliamento. La vera svolta nella sua attività è arrivata verso la metà degli anni '80, quando Cucinelli ha acquistato un castello diroccato del XIV secolo nel borgo di Solomeo, in Umbria, vicino Perugia, e ne ha fatto la sede della sua azienda. Nel 2000, la sede è stata trasferita in una struttura più grande, mantenendo presso il borgo la sede di rappresentanza e la "Scuola di alto artigianato contemporaneo per le arti e i mestieri".

La Scuola è stata istituita per restituire dignità morale ed economica al lavoro artigianale e per fare in modo che non venissero abbandonate le tradizioni. Qui i giovani possono infatti ottenere una qualifica professionale lavorando e seguendo corsi, ottenendo un compenso mensile e scoprendo l'arte dei mestieri collegati all'attività dell'azienda.

A tal proposito, in diverse occasioni pubbliche, Brunello Cucinelli ha così illustrato il suo pensiero:

Dobbiamo riportare all'artigianato la nobiltà del lavoro. Siamo i più grandi manifatturieri al mondo, ma i padri hanno trasmesso ai figli l'obbligo di avere paura. Se invece toglie la paura e dà speranza il mondo sarà diverso.

Cucinelli, nel corso della sua attività, ha ricevuto anche un notevole numero di riconoscimenti, tra cui ricordiamo la nomina a Cavaliere del Lavoro da parte del Presidente della Repubblica, la Laurea *ad honorem* in "Filosofia ed Etica delle relazioni umane" dall'Università di Perugia e il Dottorato di ricerca *honoris causa* in Filosofia dall'Università di Messina.

A livello internazionale, Cucinelli ha ricevuto il "Global Economy Prize for the World Economy" da parte del Kiel Institute e il Premio "Designer of the Year" conferitogli dalla rivista britannica di moda maschile GQ. Inoltre, è stato invitato nel 2021 a partecipare al G20 di Roma per presentare la sua idea di «Capitalismo umanistico e umana sostenibilità» e, nel corso della Settimana della Moda 2022, è stato insignito del Premio "Imprenditore dell'anno".

Come anticipato prima, nei suoi interventi pubblici e, in genere, nella conduzione della sua attività, Brunello Cucinelli ha sempre sostenuto e messo in pratica la sua idea di "imprenditore umanista", ossia, riprendendo le parole del Kiel Institute, di «mercante onorevole» per un «lavoro rispettoso della dignità morale ed economica dell'uomo».

Voglio anche ricordare che nel 2010 è stata istituita la Fondazione Brunello

e Federica Cucinelli, con l'intento di promuovere progetti finalizzati a contribuire alla felicità e all'innalzamento dello spirito umano. Tali progetti si concretizzano in attività culturali, in iniziative a favore della tutela delle bellezze artistiche e nel sostegno alle persone e al territorio in cui esse vivono e lavorano.

Le iniziative realizzate a Solomeo, tra cui il Foro delle Arti, la Biblioteca neoumanistica aureliana, il Ginnasio, l'Anfiteatro e il Teatro, come anche il progetto, che vedrà la luce nel 2024, della Biblioteca universale, il Progetto per la Bellezza, che prevede la de-cementificazione e bonifica di una vasta area industriale antistante il borgo, e il concreto contributo fornito per il restauro delle facciate della Chiesa di San Lorenzo, Cattedrale di Perugia, sono solo alcune delle dimostrazioni della volontà d'intervenire per tutelare, diffondere e valorizzare il patrimonio artistico e culturale del nostro Paese.

Con la cerimonia odierna, la nostra Università riconosce a Brunello Cucinelli la capacità di avere saputo coniugare capacità manageriali e gestionali con una costante attenzione all'impegno sociale.

È, pertanto, con viva soddisfazione che oggi gli conferiamo il Dottorato di ricerca *honoris causa* in Management, Banking and Commodity Sciences, in linea con la tradizione di eccellenza e con i valori di inclusione e cooperazione che caratterizzano la nostra Università.

Allocuzione del Preside della Facoltà di Economia

Fabrizio D'Ascenzo

Magnifica Rettrice,
stimati Colleghi, cari Studenti,
Signore e Signori,

la Facoltà di Economia è particolarmente onorata di proporre il conferimento del Dottorato di ricerca *honoris causa* in Management, Banking and Commodity Sciences al dott. Brunello Cucinelli.

L'idea di attribuire un dottorato di ricerca *honoris causa* al dott. Cucinelli nasce da lontano ed è solo per una serie di concause, che potrete ben immaginare, che la cerimonia si svolge solamente oggi. Il primo spunto mi venne da due stimatissimi colleghi che mi fa piacere ricordare in questa occasione: il prof. Gabriele Scarascia Mugnozza e il prof. Marcello Barbanera, prematuramente scomparso di recente e a cui voglio rivolgere un pensiero denso di commozione.

Avevo avuto modo di conoscere il dott. Cucinelli, oltre che per la nota immagine di imprenditore di successo, anche personalmente in occasione di un'altra cerimonia di attribuzione di un dottorato *honoris causa* nel 2019, ma era stato un incontro molto breve e non avevo ancora avuto modo di potere apprezzare le grandi doti umane della persona.

I contatti telefonici che sono intercorsi in questi anni e il piacevole incontro che è seguito mi hanno convinto sempre più della bontà della nostra scelta.

Brunello Cucinelli è da considerarsi una delle eccellenze del mondo dell'imprenditoria italiana. La sua azienda è universalmente nota e ha saputo in maniera impareggiabile portare in tutto il mondo l'alfiere dell'eleganza italiana come simbolo di cultura e di tradizione.

I presenti mi perdoneranno, però, se la mia allocuzione sarà più incentrata sulla personalità di Brunello Cucinelli uomo che come imprenditore. Come riportato da più fonti informative, in primis il bel sito Internet dedicato alla sua vita e alla sua attività, Cucinelli nasce da famiglia contadina ed è un chiaro esempio dell'uomo che si è fatto da solo. Queste origini hanno fortemente caratterizzato la sua filosofia di vita e hanno reso la sua interpretazione dell'attività imprenditoriale particolarmente attraente e apprezzabile. Come avrò modo di spiegare, è proprio questa interpretazione dell'attività imprenditoriale che ha caratterizzato in maniera profonda le motivazioni dell'attribuzione di questo dottorato *honoris causa*.

Brunello Cucinelli ha coniato il termine di *capitalismo umanistico* e ha applicato, e continua ad applicare, questo concetto in tutta la sua attività produttiva.

Come egli stesso spiega nel suo libro e nel suo sito, il *capitalismo umanistico* è caratterizzato da

*un'impresa che risponda nella forma
più nobile a tutte le regole di etica
che l'uomo ha definito nel corso dei secoli...
una forma di capitalismo umanistico
contemporaneo con forti radici antiche,
dove il profitto si consegua senza danno
o offesa per alcuno, e parte dello stesso
si utilizzi per ogni iniziativa in grado
di migliorare concretamente la condizione
della vita umana: servizi, scuole, luoghi
di culto e recupero dei beni culturali.*

Questo concetto di fondo permea la sua attività imprenditoriale ed è ben testimoniato da tutto quello che circonda il visitatore allorché faccia una visita presso il borgo di Solomeo, vicino Perugia. Questo splendido borgo, originariamente sede dell'attività imprenditoriale, ospita la Scuola di alto artigianato contemporaneo per le arti e i mestieri di Solomeo, una scuola professionale dedicata proprio ai mestieri legati all'attività dell'azienda che i giovani possono frequentare ottenendo una qualifica professionale oltre che un compenso mensile.

L'attenzione ai giovani è un elemento ricorrente dell'attività di Brunello Cucinelli ed è da considerarsi uno dei principali fili conduttori della presente trattazione. Anche su questo concetto dei giovani torneremo a breve, in quanto elemento che accomuna l'Università con le imprese.

Tra le tante frasi che ricorrono nelle iscrizioni che si trovano ovunque nella sede di Solomeo, una in particolare, tra le tante, ha attratto la mia attenzione. Si tratta di una citazione di Aristotele che recita: «Non è onorato chi non apporta alcun bene alla comunità». Questo concetto essenziale è la rappresentazione chiara dell'impegno di Brunello Cucinelli nei confronti della comunità che lo circonda.

In questo solco va la nostra proposta di conferimento del Dottorato *honoris causa*, e dico nostra con orgoglio in quanto, oltre a essere il Preside della Facoltà, appartengo anche al Dipartimento di Management e faccio parte del Collegio dei docenti del Dottorato in Management, Banking and Commodity Sciences.

Il vigente regolamento della Sapienza per il conferimento del Dottorato *honoris causa* parla, cito testualmente, di attribuzione a «personalità, di norma già laureate, i cui meriti scientifici, umanitari o sociali siano di indubbio rilievo, siano chiaramente riconosciuti a livello pubblico e che abbiano contribuito in maniera significativa alle discipline pertinenti il dottorato che viene conferito».

Questa frase appena citata si adatta pienamente alle attività sinora svolte dal dott. Cucinelli, che ha avuto il merito di sapere esportare l'eleganza italiana nel mondo restando sempre attento al contesto che lo circonda, dedicando, però, sempre un occhio di riguardo verso i giovani e prestando la massima attenzione al benessere dei suoi dipendenti e della comunità in genere.

Il concetto di benessere che ispira l'attività di Cucinelli è fondato sul giusto equilibrio

tra anima e corpo. Il lavoro, pertanto, non deve essere tale da monopolizzare interamente la vita delle persone e, necessariamente, deve lasciare spazio anche ad altre attività che possano ristorare la mente e l'anima. Quanto sopra è particolarmente vero in questi ultimi tempi di pandemia, in cui abbiamo fatto fatica a trovare il connubio adeguato tra lavoro e riposo e spesso abbiamo ceduto a una attività lavorativa che, in alcuni casi, oserei definire totalmente assorbente.

In occasione del conferimento a Brunello Cucinelli del "Global Economy Prize" nel 2017 presso il Kiel Institute for the World Economy è stata utilizzata la definizione, a lui molto cara, di «mercante onorevole», ossia di imprenditore che crea profitti ma con etica, dignità e morale, fabbricando manufatti in maniera da apportare il minimo danno possibile all'ambiente.

Se a questo impegno morale, si aggiunge anche l'attenzione alle bellezze che ci circondano, otteniamo una pregevole rappresentazione del moderno mecenate.

La recente ultimazione dei lavori di restauro della facciata della Cattedrale di San Lorenzo di Perugia, la realizzazione di un teatro aperto a tutti direttamente nel borgo, il progetto di una Biblioteca universale a Solomeo sono solo alcuni esempi del personale concetto di mecenatismo di Brunello Cucinelli.

Durante la visita che ho avuto il piacere di effettuare presso il borgo di Solomeo, dove sono stato accolto, con mia grande soddisfazione, nella "Piazzetta dei Sapienti",

ho avuto una sensazione particolare che credo di potere correttamente definire "l'attenzione al bello". La cura con cui il borgo è stato realizzato e con cui viene mantenuto è testimonianza di una attenzione all'accoglienza che non è solamente limitata all'area di vendita ma che permea integralmente tutti gli spazi che il visitatore si trova a frequentare. La visita, pertanto, non è limitata all'acquisto di un capo di abbigliamento ma include o, più propriamente, è principalmente caratterizzata dalla possibilità di apprezzare tutti gli spazi circostanti. Ovviamente, questo concetto si realizza con la piena collaborazione sia da parte di coloro che gestiscono gli spazi e sia da parte di coloro che li visitano. Il rispetto di quanto ci circonda, in pieno ossequio al concetto riportato sul sito della Fondazione Brunello e Federica Cucinelli secondo cui «il futuro non è del tutto nostro ma non è neanche del tutto non nostro», implica che siamo tenuti a conservare quello che ci viene messo a disposizione, magari migliorandolo, in modo che anche altri in futuro possano fruirne come abbiamo fatto noi.

È quello che abbiamo cercato di fare, grazie alla piena collaborazione dell'Ateneo e, in particolare, consentitemelo, dell'Area Gestione edilizia della Sapienza, presso l'edificio della Facoltà di Economia. In questi ultimi anni è stata realizzata una serie di interventi con una ferma volontà di rendere la Facoltà di Economia un luogo sempre migliore dove gli studenti possano studiare in modo confortevole e dove possano sentirsi a loro agio in modo da considerare i nostri spazi non solo un posto dove andare a seguire

la lezione o a sostenere un esame, ma anche un luogo dove potersi concentrare o anche solo trascorrere un po' di tempo con i colleghi di corso tra una lezione e l'altra.

Il concetto che mi sento di proporre in questa sede come filo conduttore condiviso tra azienda e università è che se il dipendente è a suo agio e lavora meglio, lo stesso può valere per il giovane per la sua resa negli studi. Ovviamente, sempre seguendo quello che abbiamo detto prima in merito alla determinazione e alla buona volontà, in prima istanza deve contare l'impegno dello studente nell'affrontare i corsi e gli esami ma non sarà meglio studiare in un luogo più gradevole?

Quanto detto, ovviamente, vale anche per tutti i colleghi. Lavorare in un posto più bello, più confortevole è di certo più stimolante e produttivo.

Nell'ambito del ben noto ambito della "Responsabilità sociale di impresa", il concetto di "restituire" adottato da tanti imprenditori, prende un significato particolare in Brunello Cucinelli quando parla di "sostenibilità umana". Nell'intervento che ha effettuato in occasione del G20 a Roma poco più di un anno fa, dedicato a temi altissimi quali quelli dell'emergenza ambientale e climatica mondiale, Cucinelli ha suddiviso la sostenibilità umana in quattro branche: quella del Creato, economica, morale e culturale.

La sostenibilità con il Creato include le tematiche correlate alle emissioni, al rapporto con la terra e con gli esseri viventi;

la sostenibilità economica fa riferimento alle condizioni delle persone che lavorano in azienda e con tutte le umane risorse con cui questa è in contatto; la sostenibilità morale si riferisce alla dignità nel lavoro e il rispetto delle leggi; la sostenibilità culturale fa riferimento ai progetti dedicati al mondo della cultura, alle arti, al valore dell'ingegno e dell'essere umano.

Un altro degli elementi che mi hanno favorevolmente colpito sia del borgo di Solomeo che anche dell'azienda è l'attenzione alla vista verso l'esterno. Questa attenzione, esplicitazione pratica della sostenibilità umana è ovunque ben evidente. Ogni spazio è caratterizzato da ampie vetrate che affacciano verso l'esterno in modo da non celare la bellezza della vallata. La luce è simbolo di vita e di serenità e contribuisce in maniera favorevole al benessere lavorativo dei dipendenti. Questa già citata attenzione alla vista si collega al "Progetto per la Bellezza", con il quale sono stati realizzati tre parchi nella valle ai piedi del borgo di Solomeo (Parco agrario, Parco dell'oratorio laico e Parco dell'industria) recuperando parte del terreno già occupato da vecchi opifici in disuso a favore di alberi, frutteti, prati e spazi vitali. È stato, inoltre, realizzato un campo di calcio da mettere a disposizione delle famiglie che abitano nei paraggi e dei loro figli in modo da potere fungere da luogo di svago e di aggregazione.

L'ispirazione non è qualcosa che si può prevedere, arriva e basta. Se, poi, a questa si accompagnano dei solidi valori morali e l'attenzione alle generazioni che verranno, si ha la certezza di potere svolgere

la propria attività nella consapevolezza
di lasciare qualcosa di importante a coloro
che ci seguiranno. È per questo che, nel suo libro,
Cucinelli parla della sua ambizione
di poter «curare gli interessi dei posteri»;
ed è per questo che l'attività manageriale
può essere combinata in maniera favorevole
con l'attenzione per gli altri.

Per tutte le ragioni esposte sopra,
pertanto, la Facoltà di Economia
della Sapienza Università di Roma è lieta
e onorata di avere tra i suoi dottori
di ricerca *honoris causa* il nome
del dott. Brunello Cucinelli.

Elogio di Brunello Cucinelli

Alberto Pastore

Magnifica Rettrice, Autorità,
caro Preside, stimate Colleghe e Colleghi,
Studentesse e Studenti,

è per me un onore esprimere l'elogio
di Brunello Cucinelli, altissima personalità
del mondo dell'imprenditoria italiana,
che ha portato ai massimi livelli,
nel mondo intero, l'eccellenza della
manifattura nazionale, il valore della qualità,
dello stile, del design del *Made in Italy*.

Quale Direttore del Dipartimento
di Management e Coordinatore
del Dottorato di ricerca, mi è richiesto
il compito di mettere in evidenza
le motivazioni alla base del conferimento
del titolo di Dottore di ricerca
in Management, Banking
and Commodity Sciences.

Data la portata dell'opera
e della personalità di Brunello Cucinelli,
non è facile contenere l'intervento
– l'elogio – nei soli 10 minuti
a mia disposizione. Fortunatamente,
molte cose sono state già sottolineate
dagli interventi della Magnifica Rettrice
prof.ssa Polimeni e del Preside
prof. D'Ascenzo.

Dunque, dal mio canto, mi soffermerò
su quattro aspetti che, a mio avviso,
più di altri connotano l'eccellenza e l'unicità
del profilo di Brunello Cucinelli:

- la sua storia personale, di ispirazione
per i nostri giovani;
- la sua filosofia del *capitalismo umanistico*;
- la rilevanza dell'azienda Cucinelli,
alfiere del *Made in Italy* nel mondo;
- l'azienda Cucinelli come emblema
del successo delle aziende guidate
da un purpose e caratterizzate
da un Dna sostenibile.

La *storia personale* di Brunello Cucinelli
dovrebbe essere di ispirazione per tutti
i giovani che stanno immaginando
e progettando il loro futuro. Le origini semplici,
la famiglia, la comunità, i valori sani
della vita contadina; e poi la voglia
di crescere e di migliorarsi, l'impegno
e la fatica, l'intraprendenza,
lo scoprirsi imprenditore, quando a 25 anni
lasciò gli studi di ingegneria per fondare
la sua impresa; la passione per la filosofia
che ne ha guidato la crescita personale
e anche l'orientamento imprenditoriale.
E poi il radicamento al territorio,
con l'acquisto del castello diroccato
del borgo di Solomeo a 32 anni,
alla comunità sociale e locale, al "creato".
Fino a vedere la sua azienda proiettata
nell'olimpo dell'imprenditoria di successo
a livello internazionale, seguendo un percorso
saldamente ancorato ai suoi valori morali
e sociali.

E qui mi collego al secondo punto,
che ritengo imprescindibile per delineare

la figura di Brunello Cucinelli: l'essere imprenditore artefice e interprete di un *capitalismo umanistico*, come da lui stesso definito. Un'attività d'impresa che ponga al centro la persona e il bene comune, che sia finalizzata alla creazione di valore non solo economico – comunque indispensabile per l'attività d'impresa – ma anche per le persone, la società, l'ambiente. La sfida – da Cucinelli con coraggio interpretata e vinta – è quella dell'inserire la sostenibilità sociale-ambientale-economica nel modello di business dell'impresa.

Un orientamento, quello abbracciato da Cucinelli, che parte dal mecenatismo, si sviluppa nella Corporate Social Responsibility e trova la sua piena espressione nella creazione di valore condiviso, come asse fondamentale della strategia dell'impresa.

Non è ardito immaginare un collegamento tra il sogno del capitalismo dal volto umano di Adriano Olivetti e l'impronta del *capitalismo umanistico* di Brunello Cucinelli. All'interno di questo paradigma, mi piace sottolineare anche il principio del valore della consapevolezza, della conoscenza e della cultura come fattore di miglioramento e di crescita dell'uomo e del lavoratore; un principio le cui origini ritroviamo, tra l'altro, nel pensiero di Giulio Pastore, fondatore della Cisl nel 1950.

Su questi valori, la Brunello Cucinelli si afferma progressivamente sui mercati internazionali, raggiungendo l'apice del successo, connotandosi come uno dei *campioni del Made in Italy* a livello mondiale nel campo della Moda e del Lusso. E questa è la terza connotazione

della figura di Brunello Cucinelli, quella rappresentata dal successo della sua azienda. Un'azienda che, a partire dai valori sopra citati, si quota in borsa nel 2012, e oggi supera il fatturato di 700 milioni di euro, esportando nel mondo l'85% della sua produzione. Un'azienda capace di distribuire valore a tutti gli *stakeholders*, generando contestualmente consistenti profitti. Innovazione, creatività, design, stile, artigianalità, qualità delle materie prime, eccellenza di prodotto, heritage, immagine sono le parole chiave che costituiscono il brand Cucinelli e lo designano come una delle massime espressioni del *Made in Italy*.

E arriviamo alla quarta connotazione distintiva di Cucinelli, che non possiamo non sottolineare, e che in un certo senso racchiude le precedenti. L'integrazione delle tre dimensioni della sostenibilità – sociale, ambientale ed economica – viene posta alla base del *purpose* aziendale e connota in modo distintivo il *business model* dell'impresa. Questo è il Dna dell'azienda Cucinelli. L'uomo, la sua azienda, la sua storia, i suoi successi, sono la prova evidente che l'attività economica può essere sostenuta e amplificata in quanto posta in piena sintonia e sinergia con i valori di solidarietà sociale e ambientale, portando risultati straordinari.

È ormai opinione largamente condivisa, nel mondo del business: la sostenibilità può essere il *driver* di strategie competitive e di mercato distintive e vincenti, come provato da casi eccellenti come Patagonia, Danone e Cucinelli per l'appunto.

Vado verso la conclusione. La stampa, talvolta, assegna l'appellativo di "Re del Cashmere" a Brunello Cucinelli. Certamente è il Re del Cashmere. Tuttavia, ritengo che questa etichetta sia a dire poco riduttiva, rispetto ai suoi meriti, alla sua personalità, al suo contributo. Brunello Cucinelli è un grande imprenditore illuminato, che dimostra una capacità unica nel coniugare e mettere in sinergia le tre grandi dimensioni della sostenibilità – ambientale, sociale, economica. Attraverso la sua azione, crea valore per le persone, la società, l'ambiente e l'economia, stimolando anche altre realtà imprenditoriali a seguire il medesimo percorso. Mi piace pertanto definirlo come un "Leader sostenibile".

Siamo onorati, come Sapienza, l'ateneo più grande d'Europa, di conferire il titolo di Dottore di ricerca *honoris causa* in Management, Banking and Commodity Sciences a Brunello Cucinelli.

Alberto Pastore
Professore di Economia e gestione delle imprese

Lectio magistralis

Brunello Cucinelli

La mia idea di una vita in armonia con il Creato

Magnifica Rettrice, Amplissimo Preside, Professori che oggi mi concedete l'onore della vostra presenza come gentile segno del riconoscimento, che mi avete voluto attribuire conferendomi il dottorato in gestione d'impresa, scienze bancarie e commerciali, vi sono grato e vi ringrazio! Oggi è per me un giorno unico, e non so dire se è più grande la soddisfazione o l'emozione che il vostro dono ha generato in me. Penso a come sarebbe commossa mia madre se ancora fosse viva e a quanto mi disse mio padre quando condivisi con lui questa bella notizia; mio padre, morto nello scorso mese di aprile, era in fondo, senza saperlo, uno stoico e mi ammonì con queste parole: «questi riconoscimenti ti fanno onore, ma non dimenticare mai che provieni da una famiglia di contadini, e ricorda sempre di essere una brava persona»!

Penso poi a quel meraviglioso libro del XV secolo intitolato Elogio del mercante onorevole di Benedetto Cotrugli, uno di quegli spiriti universali che ho sempre riguardato come maestro, e che parlava di come ogni cosa andrebbe comprata e venduta al giusto prezzo. Un mercante umanista che ha ancora molto da dire al nostro tempo, specie quando tratta dell'etica degli affari e professa «volontà

e desiderio d'aquistare roba con honore et senza offendere Dio et lo proximo». Proprio questo suo manifesto intento di non recare danno alcuno né a Dio né al prossimo mi pare di una bellezza commovente e umilmente ho cercato di farlo mio nel lavoro di ogni giorno e nella cura del Creato.

Paragono quanto oggi mi accade, qui con voi e grazie a voi, al mio passato. Sono nato in un piccolo borgo umbro, la mia era una famiglia di contadini mezzadri. Ricordo l'infanzia con gioia e serenità, una vita che mi piaceva, perché non mancava nulla, e i soldi non erano sempre il primo dei nostri pensieri.

Ognuno in famiglia aveva un suo ruolo e un suo compito, e le giornate trascorrevano laboriosamente a contatto con la natura. Il mio compito speciale era quello di guidare i buoi, e bisognava stare attenti che rimanessero sempre all'interno del solco, perché così, come mi ricordava sempre mio padre, i solchi erano "più belli"; ma naturalmente al tempo stesso erano anche più pratici da coltivare. E la sera, a cena tutti insieme, era il momento più bello; di parole ve ne erano poche, ma l'affetto parlava con il linguaggio degli occhi e dei gesti, primi tra tutti quelli di mia madre, che sempre, con gentilezza, con riservatezza, era accorta di ogni cosa, premurosa specialmente con noi figli;

e quando sul tardi era l'ora di andare
a letto non mancava mai di darci
la benedizione della buona notte.
Ricordo con una certa commozione mista
a orgoglio che, quando raccoglievamo
il grano, la prima balla mio nonno la riservava
alla comunità: questo ha sempre rappresentato
quella bella idea di equilibrio tra profitto e dono
che ha poi ispirato ogni mio operato.
Ho sempre immaginato che questo modo
di vivere rappresentasse ciò che intendo
per vivere in armonia con il Creato.

Presto però quella vita dorata che ancora oggi
sta nella mia memoria come un sogno, fuggì
via, sostituita con un altro sogno,
forse meno incantato, un sogno che in quegli
anni era un po' di tutti i contadini:
diventare cittadini, operai, avere una casa
in città. Così ci trasferimmo a Ferro di Cavallo,
un quartiere periferico di Perugia, e lì la vita
era davvero diversa. Raramente si stava
tutti insieme, perché il lavoro e gli orari erano
diversi per ognuno di noi. Quasi sempre
pranzavo solo con mia madre, e lei con affetto
mi sussurrava tutte le parole adatte
per un adolescente poco studioso come me.

Ma lo studio, la voglia di leggere
e di conoscere, per quanto paradossale
possa apparire, la trovai al bar, un luogo
al quale ancora oggi mi piace pensare
come alla mia università dell'anima, e questo
perché era un luogo ricco di umanità.
Lì ci trovavi sempre qualcuno che ascoltava le
tue pene, e poi una ricchezza di caratteri, una
diversità di persone, che con i racconti delle
loro esperienze, un po' allegre
e un po' malinconiche, ti insegnavano,
praticamente, la strada della vita,
delle sue tristezze, delle sue aspettative,
della sua bellezza, delle sue gioie.

Fu ancora lì che nacque in me la passione
per la filosofia, perché venivano spesso
dei ragazzi del liceo classico,
che si mettevano fitto fitto a parlare
di questa affascinante materia la quale
per me, studente geometra, era sconosciuta.
Da allora sbocciarono in me quel desiderio
per la ricerca e quell'amore per i libri
che poi sarebbero stati compagni di vita.
Il primo libro, il primo filosofo
fu Immanuel Kant; figuriamoci
se potevo essere in grado di capire
le sue opere sistematiche, ma mi soccorrevano
le splendide frasi, tanto semplici
quanto simbolicamente espressive
del suo pensiero. Amavo Kant
quando diceva che l'umanità va ricercata
in ognuno di noi non solo come utile mezzo,
ma sempre anche come nobile fine;
e quando diceva che esistono solo due realtà
affascinanti: il cielo stellato sopra di noi
e la legge morale dentro di noi.

In questa nuova vita cittadina vi erano
anche alcuni aspetti meno amabili,
come il trattamento che i compagni
di scuola cittadini riservavano a noi
che ancora portavamo, nel parlare
e nell'abbigliamento, il segno
della nostra storia contadina. In verità
non ho mai capito perché si debba mortificare
il nostro prossimo, e credo che le persone
dovrebbero essere giudicate
per la loro intelligenza e umanità, e non
per le loro scarpe o per il loro dialetto.

Più forte in me fu però la pena di vedere
umiliato mio padre, che era riuscito a trovare
un posto come operaio in una fabbrica
di cemento prefabbricato, e spesso veniva offeso
nella sua dignità da parte di un superiore.
Il dolore che allora provai, impotente

a modificare le cose, fu cocente, ma per contro, come sempre accade, poiché non esiste il male assoluto come non esiste il bene assoluto, quella triste esperienza fece nascere in me la determinata convinzione che nel futuro avrei voluto lavorare per la dignità morale ed economica dell'essere umano. Da allora sono trascorsi anni e anni, e oggi quel convincimento ha ancora lo stesso splendore e la forza giovanile di quando nacque dal dolore.

Ebbi quindi l'idea di mettermi a fare maglie in cashmere colorato, qualche cosa che non esisteva allora sul mercato. Mi piaceva l'idea di realizzare manufatti con questa fibra così preziosa definita anche vello d'oro. Mi attraeva ancora di più pensare al fatto che una maglia potesse essere lasciata in eredità di padre in figlio, in dono dalla nonna alla nipote, potesse essere riparata e riportata a nuova vita. Ecco quindi il concetto di non consumare ma di utilizzare i doni del Creato. In quegli anni avevo letto un testo del grande economista Theodore Levitt in cui affermava che i Paesi cosiddetti sviluppati avrebbero dovuto produrre cose di grande qualità rispetto a quelli in crescita. Quindi, avevo chiara la strategia: un prodotto di grande qualità, artigianalità e manualità, fatto in Italia.

Come sede della piccola impresa scelsi il Borgo di Solomeo, il paese di mia moglie Federica, a due passi da Perugia. Con i primi danari, così, acquistai il Castello Trecentesco al centro del piccolo paese. Nel restaurare, abbellire i nostri luoghi di lavoro, ci siamo sempre immaginati custodi pro tempore e non proprietari dei nostri luoghi di vita e di lavoro.

Ho sempre pensato che l'impresa dovesse sì fare dei profitti, ma con etica, dignità e morale. Sin dall'inizio ci siamo impegnati a reinvestire una parte dei profitti oltre che nell'impresa per renderla più solida, anche nel territorio che ci circonda, facendo sentire la nostra vicinanza a tanti esseri umani. Tutto questo non sarebbe stato possibile senza l'aiuto dei miei collaboratori, che amo definire "anime pensanti". Credo che ognuno di noi abbia una quantità di genio, di diversa natura e intensità. Sta poi all'organizzatore dell'impresa cercare di convogliare questa genialità verso la sua migliore espressione. Per questo abbiamo sempre cercato di dare un grandissimo valore ai luoghi di lavoro immaginandoli ordinati, puliti, luminosi cosicché ognuno potesse lavorare in luoghi e ambienti migliori, più belli e più amabili, unitamente a stipendi più alti per una vita maggiormente dignitosa.

Questo è ciò che intendiamo per *Capitalismo umanistico* e *Umana sostenibilità* e crediamo che vi debba essere una sostenibilità ambientale, una sostenibilità economica, una sostenibilità culturale e una sostenibilità spirituale.

Le esperienze spirituali generate dai libri e dalla vita forgiarono l'idea filosofica della mia impresa fin dai primi giorni. Tale idea dice che è bello porre come "primo tra i pari" l'equilibrio tra il profitto e il dono, un dono non inteso come carità, ma come naturale armonia del lavoro e come gratitudine; un dono infine che ai miei occhi trova la sua ragione nella natura stessa delle cose umane, e pertanto mi appare semplicemente come il fulcro di tutto quanto ha a che fare con il profondo rispetto della dignità del lavoro.

Per questo ho fatto in modo che i nostri luoghi di lavoro fossero curati e accoglienti e che in essi fosse sempre possibile alzare gli occhi per guardare il cielo. Da noi cerchiamo di osservare tutti le giuste ore e gli stessi tempi di lavoro; noi facciamo così, ma il sabato e la domenica nessuno può essere connesso; abbiamo sempre cercato che i salari fossero un po' più alti per tutti, senza differenza tra persone.

Nella nostra impresa vogliamo che tutti abbiano pari opportunità, nella consapevolezza del valore dei saperi di ciascuno. Dedichiamo la massima cura ai sani rapporti di stima e fiducia tra i lavoratori, che consideriamo anime pensanti, e crediamo nel grande valore della cultura come fattore di miglioramento dell'uomo.

Consapevoli che l'alta artigianalità e il lavoro manuale sono alla base della nostra Casa di Moda, abbiamo voluto a Solomeo la Scuola di alto artigianato contemporaneo per le arti e i mestieri, ispirandoci alle idee di quei grandi visionari che furono John Ruskin e William Morris con la loro Arts and Crafts. Qui la tecnologia non è bandita, ma è messa al servizio della mano e dell'occhio dell'uomo. L'insegnamento, come nelle antiche botteghe, è pratico e svolto sotto un maestro esperto: di Modelleria e Sartoria femminile, di Taglio e Sartoria maschile, di Rammendo e Rimaglio, di Orticoltura e Giardinaggio e di Arti Murarie.

Frequentando questi corsi e ricevendo un compenso mensile, lavorando solo il mattino per 5 ore al giorno, molti giovani hanno potuto comprendere e apprezzare il valore reale dell'artigianalità come forma d'arte, si sono entusiasmati, e non temono più di parlare di un tipo di lavoro che ora amano. Un beneficio che non è soltanto loro, perché

va diritto incontro alla rinascita gloriosa del nostro artigianato, rendendo dignità morale ed economica al lavoro artigianale così che nessun giovane si debba mai più vergognare di dire: «faccio il sarto», «faccio la sarta».

Crediamo molto nel valore dei luoghi dove si vive e si lavora. Ogni persona umana dovrebbe poter vivere, se vuole, nel luogo che gli è più familiare, magari per nascita, o altro: un luogo amabile dove trovare armonia. A tal fine, in tanti anni di lavoro, abbiamo restaurato il mio amato Borgo di Solomeo, con pazienza, con perseveranza, operando di volta in volta su ogni singolo dettaglio, guidati dal *genius loci*. Siamo stati prevalentemente conservatori e paesaggisti, perché abbiamo fatto in modo che i giardini, i parchi, i campi agricoli fossero costantemente in dialogo con l'edificato; siamo stati solo in piccola parte costruttori limitando il più possibile il consumo di suolo, per dotare il borgo di luoghi dello spirito e della cultura, quali il Teatro, l'Accademia, le scuole, la Cantina e il Monumento alla Dignità dell'uomo. Siamo infine stati risparmiatori delle energie del Creato, e abbiamo demolito degli opifici inutilizzati sostituendoli con campi di grano, di girasoli, viali ornati da alberi da frutto, giardini di utilità e giardini di delizia.

Se mai la nostra impresa, come auspichiamo, durerà nel tempo, questo avverrà anche grazie al cambio generazionale che abbiamo sempre curato; non smettiamo mai di cercare nelle persone l'istinto del genio, e quando lo riconosciamo poniamo ogni cura per valorizzarlo.

Però oltre gli opifici, oltre l'impresa, vi è la nostra casa, vi è la vita privata,

e vi sono i luoghi destinati a questo tempo, intesi come insieme di paesaggio, periferie, città e borghi. Sentirsi dentro ai luoghi. Anche questi mi piacerebbe che fossero tali da rispettare la dignità della persona, così come mi piacerebbe che le persone sentissero come un impegno individuale il costante rispetto del Creato.

Riflettendo e discutendo con tante persone e con tanti specialisti, architetti, urbanisti, conservatori, sociologi, antropologi, di tale tema, mi sono convinto che trovare una soluzione giusta per i luoghi della persona umana è un compito arduo, ma è comunque una sorta di imperativo morale, in fondo non così difficile da realizzare come sembrerebbe, e in questo mi lusingo di porre come esempio quanto abbiamo fatto in tanti anni di lavoro appassionato, di idee sempre nuove e di serie conoscenze, nel mio caro Borgo di Solomeo, un luogo che mi piace chiamare «Borgo dello Spirito e dell'Armonia».

Sono convinto che un modo giusto di impostare tale importante aspetto è quello di considerare olisticamente i luoghi della vita come un insieme dove paesaggio, città, borghi e periferie, ciascuno con la propria identità, non è parte separata ma armonicamente fusa in un unico, più grande luogo, e questo è quello che intendiamo con la parola "ambiente".

Il rispetto che si deve alle persone umane si deve egualmente, l'ho in parte già accennato, al pianeta che ci ospita. Amiamo e rispettiamo la Terra Madre, coltiviamola secondo natura e accogliamo i suoi frutti come il dono più caro: come ci ha suggerito Senofane, del resto, tutto dalla terra deriva. Anche qui, mi sembra, vi sono tante possibilità, e una grande idea guida:

sostituire il consumo con l'utilizzo, e commisurare l'utilizzo con le vere esigenze della vita pensando alla rigenerazione spontanea delle fonti energetiche naturali. Non dovremmo utilizzare più di quanto è necessario e naturale. Mi piace un utilizzo garbato, mi piace pensare che il mondo possa continuare spontaneamente a rinascere come è stato per secoli. E credo sia oggi il tempo di un nuovo e contemporaneo contratto sociale con l'intero Creato.

Dovremmo sempre agire come fedeli e premurosi custodi del Creato, perché forse in ogni più piccola azione di gentilezza nei riguardi delle cose che possediamo e di quelle che condividiamo con gli altri c'è il seme di un Creato più amabile. Dovremmo in altre parole essere un po' come "lampadieri" della dignità umana, perché in essa probabilmente risiede il bene essenziale dell'uomo di ogni luogo e di ogni età. Il progresso mi appare come il sale del futuro; mi piace tale concetto a patto che non sia dimentico del passato. Confucio improntava ogni sua singola azione pensando: «io non creo, conservo».

Oggi penso all'umanesimo universale come al grande tema del futuro, a quello che farà vivere ognuno secondo i propri sogni, nel luogo dove è nato, in città armoniose, in borghi antichi, in periferie amabili, costruiti o restaurati per vivere ancora per secoli e secoli, e non soltanto anni. Un umanesimo integrale e universale vivo, riconosciuto in ogni parte del pianeta renderà chiaro a tutti che ogni uomo è come un altro uomo, e che il nome di tutti noi è: "fratello". L'umanesimo universale tornerà a rinvigorire i grandi ideali: la bella famiglia, la spiritualità, la tradizione, la religione, la bella politica. È importante

tornare a credere nello Stato e le sue leggi, rispettare il pensiero altrui, proteggere i più bisognosi come ci raccomanda Pericle nel suo ispirato Discorso agli ateniesi. Non volgeremo le spalle alla povertà e considereremo ciò che abbiamo in sovrappiù una sorta di amabile risorsa per l'umanità; come diceva il mio grande maestro umanista Tommaso Moro proveremo con tutte le forze a cambiare ciò che possiamo cambiare, ma saremo pronti ad accettare ciò che non possiamo cambiare, cercando di condurre una vita secondo natura nel rispetto della dignità morale ed economica.

E mi piace pensare che l'umanesimo universale trovi una forma affascinante, come ho già accennato, in una sorta di nuovo contratto sociale. Un'idea antica, che risale ancora a Platone, Aristotele, e poi, più vicini a noi, a Thomas Hobbes e John Locke, e infine a Rousseau. Mi piacerebbe vedere anche oggi un nuovo contratto sociale con il Creato dove ogni persona si possa riconoscere con diritto sicuro nella sua umanità, nei suoi luoghi, nelle altre persone e nel lavoro, ed esprimersi completamente in armonia!

In questo mio racconto ho parlato della storia del Borgo di Solomeo, della mia azienda e di quanto fino a oggi abbiamo fatto. Ma, poiché ogni cosa procede verso il futuro, nessuna occasione mi è più gradita di questa per annunciare la nascita di una nuova opera, che sinceramente mi sta molto a cuore, un'opera che mi sembra naturale conseguenza di quelle che ho descritto, e che come le altre spero possa essere benevolmente accolta e durare nel tempo: si tratta della creazione di una Biblioteca, la Biblioteca universale di Solomeo. Ho sempre guardato con commozione alla considerazione che gli antichi dedicarono a tali istituzioni,

materialmente, con la grande Biblioteca di Alessandria che per primo Tolomeo concepì, e idealmente, con Adriano imperatore, che le considerava, come è stato ricordato, un granaio per le future generazioni. Sarà dedicata ai grandi temi che mi affascinano, la filosofia, la letteratura, l'architettura, l'artigianato: e mi piacerebbe che in questa mia nuova Biblioteca fossero conservati i testi più sacri di tutte le culture del mondo, come segno di quella fratellanza, che è eterna, e dalla quale sola può nascere l'armonia delle genti.

Concludo con due riflessioni che mi piacciono molto. In particolare vorrei rivolgermi ai giovani in sala dicendo loro che credo vi sia un'intelligenza per lo studio e una per l'anima. Siate, educati, garbati, modesti, abbiate il coraggio di non ascoltare la troppa negatività che ci circonda.

Nei tempi appena trascorsi un dolore ha pervaso l'intera umanità, rubandoci molti affetti, modificando le nostre abitudini quotidiane. Oggi, verso la fine del Covid, un altro demone è sorto a spargere il sangue di tanti nostri fratelli. È un tempo triste. Ma se, come pregava Agostino, il dolore ci è maestro, rimaniamo stretti alla nostra umanità, e se sapremo farlo, se sapremo tener ferma la fiducia, avremo il nostro giusto premio, perché ogni notte buia passerà lasciando spazio a un nuovo tempo radioso.

È con tale augurio che, ringraziandovi ancora, mi è caro invitarvi tutti, quanto prima, nel mio amato Borgo di Solomeo.

Con immensa gratitudine e che le stelle e il cielo ci indichino la via della vita.