

L'INNOVAZIONE È UNA MATRIOSKA

«NEL MONDO PORTIAMO UNA NUOVA IMMAGINE DEL MADE IN ITALY». COSÌ DICE IL FONDATORE DELLA GEOX, L'AZIENDA DOVE LA RICERCA E L'INNOVAZIONE SONO FATTORI VINCENTI



incontro con **MARIO MORETTI POLEGATO**
di **DANIELE AUTIERI**

Che cosa significa innovazione per un imprenditore che attraversa il mondo e vince anche al di fuori dei confini nazionali? Qual è la sfida che sono chiamate ad affrontare le imprese italiane per operare in settori estremamente competitivi? A queste domande risponde Mario Moretti Polegato, l'imprenditore, classe 1952, nato in un piccolo centro del Nord

L'IMPRESA DEVE INVESTIRE NELLA CREATIVITÀ

Est e fondatore della Geox, l'azienda delle "scarpe che respirano" che dal 1995 ad oggi ha vissuto una crescita esponenziale di fatturato e di consensi, quotandosi in Borsa e conquistando i mercati internazionali.

La sua azienda si distingue per un approccio innovativo e una attenzione alla ricerca. Come è stato possibile avviare un processo industriale con queste caratteristiche?

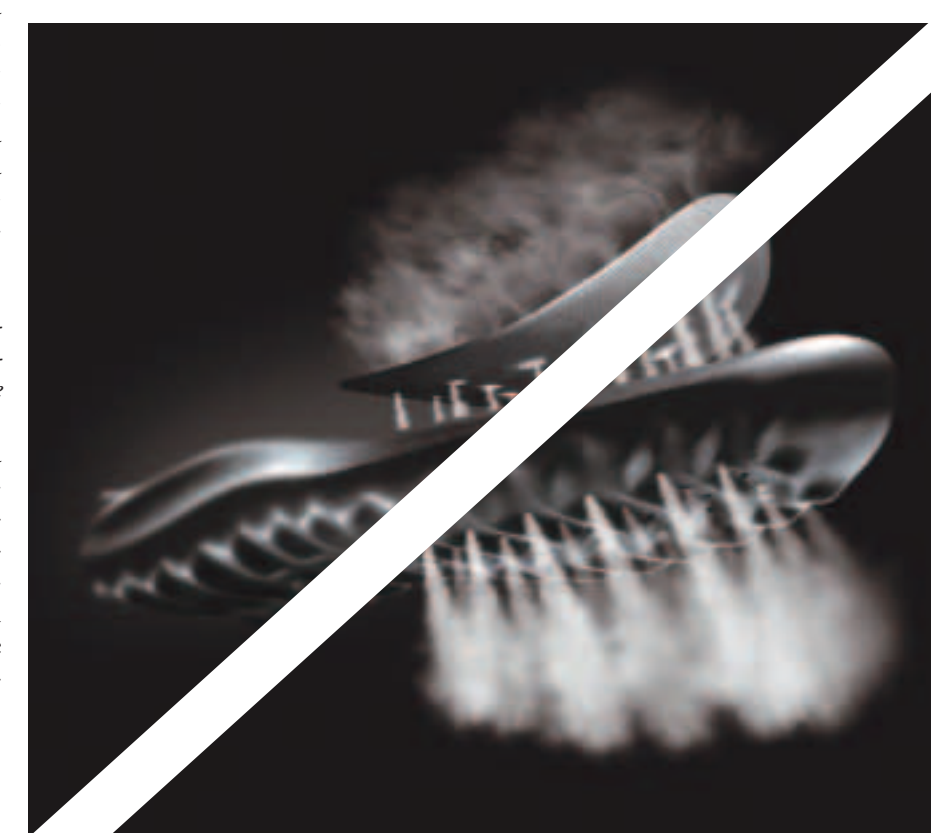
«Sicuramente dobbiamo dire che la ricerca costa. Per quanto riguarda la Geox la sua strategia è stata chiara sin dagli esordi: investire una parte cospicua del fatturato in questa voce. Oggi destiniamo in ricerca il 3% di un fatturato che, per il 2006, è stato di 612 milioni di euro. Abbiamo quindi creduto di più alle variabili intangibili, come la proprietà intellettuale e la registrazione dei brevetti. Per fare questo ci siamo appoggiati ai centri di eccellenza, non solo italiani ma anche europei, specializzati nella traspirazione dei materiali e del corpo umano. Da qui la collaborazione con le università di Venezia, Padova, Monaco di Baviera e Trondheim, vicino Oslo, che ci hanno permesso di portare avanti una strategia del doppio binario: da un lato abbiamo creato un reparto di ricerca in-house all'avanguardia e dall'altro partnership di ricerca con le migliori istituzioni italiane e internazionali».

Che cosa manca alle imprese italiane per raggiungere i livelli di innovazione e per coltivare al loro interno la sete di modernità che spesso è il vero motore dello sviluppo?

«Il gap che divide molte realtà italiane da quelle internazionali è sicuramente culturale. Gli italiani sono dotatissimi di creatività, ma gli manca la cultura della valorizzazione di questa capacità. E non si tratta solo di una mancanza da addebitare al mondo imprenditoriale, ma che coinvolge trasversalmente tutti i soggetti della socie-

41 PAGINA
LA RIVISTA
DI CONFINDUSTRIA
SERVIZI INNOVATIVI E TECNOLOGICI
OTTOBRE 2007

F O C U S I T A L I A



tà, dalla scuola all'impresa stessa. Sono profondamente convinto che chiunque nella propria vita ha avuto almeno un'idea vincente. Ma sono pochi quelli che ci hanno creduto e l'hanno inseguita. E questa differenza dipende tutta dalla cultura».

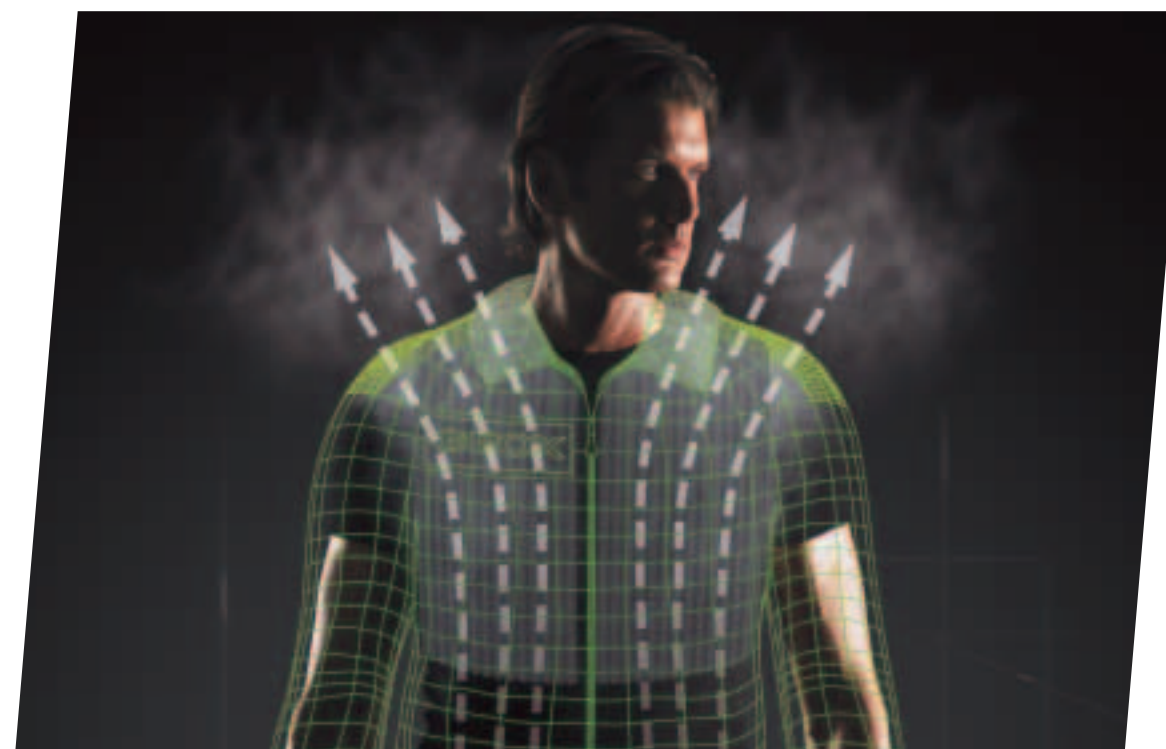
Gli esperti di marketing ammirano la sua capacità di esportare un made in Italy tecnologico all'estero. Come è stato possibile vendere servizi e modernità in mercati molto più avanzati e competitivi del nostro?

«La spiegazione la possono dare gli stessi dati: la Geox, tra il 1995 e il 2000, vendeva scarpe solo in Italia. Nel 2000 siamo andati all'estero e oggi solo il 40% del nostro fatturato proviene dal mercato interno. Questo significa che per noi è stato quasi più semplice realizzare un business all'estero e in un periodo di grande crisi internazionale, piuttosto che in Italia. E tutto ciò perché il prodotto Geox non è entrato sul mercato come un suo qualsiasi concorrente, ma come un unicum, un'innovazione assoluta. Non esiste al mondo un prodotto del genere che abbia le stesse qualità. Se pensiamo

che il 90% delle scarpe prodotte nel mondo ha una suola di gomma, capiamo come la tecnologia che permette la loro traspirazione sia qualcosa di rivoluzionario. E proprio il successo e le novità apportate in un settore come quello calzaturiero, considerato da molti saturo e maturo, ci confermano un altro concetto in cui crediamo fortemente: non tutto è già stato inventato! La nostra forza è stata quindi la capacità di mettere insieme la funzionalità figlia della tecnologia con la moda ereditata dallo stile e dal gusto italiani. Il risultato è un successo ancora una volta frutto della nostra profonda fiducia nell'innovazione».

Guardando all'industria italiana e ai segnali positivi che arrivano da molti settori, crede che il processo di ristrutturazione sia completato e che le nostre aziende siano pronte per competere anche su campi internazionali come quello dei servizi innovativi?

«Le imprese italiane hanno compiuto importanti passi in avanti, ma ancora molti devono convincersi che esiste solo un modo per fare business all'estero, che si ispira all'innovazione e risponde a regole comuni e condivise, come quelle indicate dall'Unione Europea. Quello che manca, allora, per completare questo complesso processo di ristrutturazione è la capacità di capire che il principale investimento per un imprenditore deve essere quello in creatività e innovazione. Avendo il coraggio di cre-



dere un po' di più nei giovani, nella loro freschezza e nel loro legame più diretto con la modernità».

È vero che il made in Italy può ancora spendere sui mercati una sua superiorità qualitativa oppure è solo un vecchio slogan ormai superato?

«La contraddizione sta nel fatto che l'Italia ha un'immagine migliore all'estero che all'interno dei confini nazionali. Questo è un valore che si può spendere, ma che non può essere l'unica freccia al nostro arco. Bisogna quindi partire tutelando i prodotti artigianali, quelli realmente figli del made in Italy e poi passare ad uno step successivo e ancora più redditizio. Il mondo produttivo deve infatti convincersi che per vincere sui mercati non basta più vendere prodotti italiani, ma bisogna avere la capacità di immettere anche progetti innovativi. Idee nelle quali possano riconoscersi i grandi colossi internazionali, tornando così a investire nel nostro paese».

La sua esperienza dimostra che un settore come quello calzaturiero può beneficiare di un'iniezione tecnologica. Questo che cosa significa: che l'innovazione deve essere un denominatore comune a tutta l'attività produttiva?

«L'innovazione è come una matryoska. Quando inizi a investire sei nel guscio esterno. Mentre il processo continua si passa al guscio inferiore, e poi all'altro e all'altro ancora. Solo allora ci si accorge che ci troviamo di fronte a un processo infinito. Tutto questo per dire che non esistono limiti all'innovazione».

Daniele AUTIERI, giornalista economico.

