



[SOCIETÀ]

DI PINO PIGNATTA - FOTO ALBERTO BEVILACQUA

Il prosecco e le scarpe hanno portato i fratelli Moretti Polegato al successo. Due idee unite da un filo comune

METTI IN MOTO LA TUA CREATIVITÀ

Un vignaiolo che si mette a produrre scarpe, lo immaginate? E la creatività, che ognuno di noi ha e forse non sa d'avere, può essere espressa in modo più eloquente da un enologo che diventa industriale dell'abbigliamento? Perché un conto sono le vigne: fatica, silenzio, lentezza, facce cotte da sole. Un altro le scarpe: ricerca, tecnologia, materiali innovativi, lavoro di fabbrica. E fabbrica che dà lavoro.

Eppure è successo, a Montebelluna, provincia di Treviso, cuore del Nord Est, diffusione straordinaria di imprese nel territorio, un'azienda ogni 10 abitanti. Protagonista è una famiglia con due anime imprenditoriali, il prosecco e le scarpe, legate dal comune filo dell'innovazione, che applica la creatività in modo vincente per produrre sviluppo e occupazione. La storia di Mario Moretti Polegato, 57 anni, fondatore e maggiore azionista della Geox, l'azienda delle "scarpe che respirano", il 5° uomo più ricco d'Italia, imprenditore concreto e insieme eccentrico, che si disegna gli occhiali da solo; e di suo fratello Giancarlo, 52 anni, alla guida dell'azienda vinicola, Villa Sandi, i più grandi esportatori di prosecco.

Una famiglia che produce vino da tre generazioni. Eppure la notorietà è arrivata solo con la Geox, metà anni Novanta: secondo marchio di scarpe al mondo dietro le Clarks, in Borsa dal 2004, crescita del 16% nonostante la crisi, oltre 900 milioni di euro i ricavi nel 2008, 23 milioni di scarpe prodotte, +7% gli ordini nella stagione primavera-estate, 60%

Mario è l'inventore delle scarpe Geox; Giancarlo guida Villa Sandi, i più grandi esportatori di prosecco

IL VINO NEL SANGUE

Mario Moretti Polegato nasce nel 1952 a Crocetta del Montello (Treviso). Avviato agli studi enologici, si dedica alle attività imprenditoriali di famiglia, fino all'invenzione negli anni Novanta della "scarpa che respira". L'impegno di famiglia viene raccolto dal fratello Giancarlo, nato nel 1957.



23 milioni
di scarpe
prodotte dalla
Geox nel 2008

60%
di fatturato
della Geox proviene
dal mercato estero

del fatturato dall'estero, il 3% investito in ricerca, 250.000 metri quadrati di laboratori e stabilimenti. E quel che spiega tutto questo - più ancora dell'idea, le scarpe che respirano - è forse che dirigenti, stilisti, dipendenti, condividono in azienda l'asilo nido per i figli, 60 bambini, da 0 a 6 anni: quindi attenzione ai giovani, alle persone, che genera produttività e qualità.

Viticoltori con radici antiche. Ma anche inventori moderni capaci di trasformare un brevetto in business. E così, da leader nella produzione del prosecco, la famiglia Moretti Polegato è passata al successo internazionale nelle scarpe, con negozi anche a New York, Dubai, Pechino. Tutto è iniziato bucando una scarpa ma, come dice Mario Moretti Polegato, «siamo una tecnologia, non un marchio. La dimostrazione che il made in Italy non è tanto il prodotto che arriva al consumatore, ma il "genio" che l'ha pensato. E noi italiani, che abbiamo la creatività nel Dna, dovremmo potere uscire dalla crisi prima di altri».

La vostra famiglia nasce tra le vigne: le terre del vino sono la culla di idee anche industriali...

«Sì, la vocazione imprenditoriale è maturata qui, nel cuore del prosecco, Valdobbiadene e Conegliano. Oggi siamo la realtà più importante del territorio, esportiamo più del 60% in oltre sessanta Paesi».

Chi è l'enologo di famiglia?

(Risponde Giancarlo) «Mio fratello, il primogenito: papà aveva avviato lui agli studi enologici, io avrei dovuto essere l'uomo della partita doppia, il ragioniere. È andata diversamente, nel mondo delle bollicine sono rimasto io».

Oggi essere vignaioli significa essere anche creativi?

«Sì, il lavoro nelle vigne e in cantina è più innovativo. Prendiamo la fermentazione: può essere veloce, oppure lentissima. Richiede studio e ricerca, anche universitaria, per analizzare mosti, vini, tecnologie. Poi abbiamo puntato molto sul contatto diretto con gli appassionati di tutto il mondo, più di 20.000 visitatori l'anno, facciamo corsi di degustazione, visite guidate con enologi, diffondiamo la cultura di un consumo moderato, tema attuale per i giovani: bere la qualità e non la quantità».

Voi portate avanti un doppio binario imprenditoriale: quello agricolo e il più recente, tecnologico e industriale. Almeno nel vino siete al riparo da coreani, indiani, cinesi?

«Il nostro prodotto è legato

Viticoltori con radici antiche. Ma anche inventori moderni capaci di trasformare un brevetto in business



14 anni fa la Geox era composta da 5 persone: oggi sono 30.000, con mille negozi in 68 Paesi

al territorio, non si può "clonare". È la forza di certi vitigni, in particolare il prosecco. Il settore agroalimentare italiano è sotto attacco, molto imitato da altri Paesi, ma se diventa simbolo e nome di un territorio, non accade».

Lei, Mario Moretti Polegato, è l'inventore della "scarpa che respira". È vero che l'idea nasce dal vino?

«Mia madre racconta che, appena nato, mio padre mi ha bagnato le labbra dicendo: sarai il futuro cantiniere. Ma poi ho avuto quest'idea, risolvere il problema dell'igiene per chi usa le scarpe con soles di gomma, cioè il 90 per cento dell'umanità: giovani, anziani, militari, sportivi. Solo il 10 per cento preferisce la suola di cuoio. E in un certo senso sì, devo questa invenzione al vino...»

Prego, racconti...

«Un giorno mio padre dice: vai in America, promuovi i nostri vini. Parto, partecipo a una fiera, in Nevada. Seguo i clienti, gli affari. Poi penso: sono qui, nel deserto, perché non fare una passeggiata? Cambio le scarpe, ne infilo un paio da ginnastica, con la suola di gomma. Dopo un po' avverto un eccessivo calore ai piedi, sensazione sgradevole. Così con un coltellino faccio un buco nella suola destra e uno nella sinistra. E ho ricavato una sorta di ventilazione. Già, ma fare i buchi è semplice, il problema è non fare entrare l'acqua nelle scarpe. Perciò sono tornato negli Stati Uniti per studiare una membrana capace di resistere al peso del corpo, da sovrapporre alla suola di gomma, impermeabile e in grado di fare uscire il calore e il sudore. Ci siamo riusciti e abbiamo brevettato l'idea».

Come si fa a gestire un'invenzione così?

«È questo il punto. Io pensavo che questo brevetto fosse capito subito, ho speso tre anni visitando le più grandi aziende del settore, in Italia, Germania, persino Stati Uniti. Non ho trovato alcun interesse».

Chiunque si sarebbe arreso...

«Io no, piuttosto che cestinare un'idea interessante, come spesso accade ai creativi, ho deciso di portarla avanti in prima persona. Prima di tutto ho fondato la compagnia, scegliendole un nome di battesimo: Geox».

Perché Geox?

«"Geo" in greco antico significa "terra", e la migliore scarpa sarebbe camminare nella terra a piedi nudi, che è impossibile. "X" invece è sinonimo di tecnologia».

Già il nome è un processo creativo. E poi?

«Poi si trattava di organizzare industrialmente la mia invenzione. Ho trovato a Montebelluna cinque ragazzi che avevano appena finito la scuola. Ho promesso loro che sarebbero diventati manager di successo. A uno ho dato la produzione, a un altro il marketing, a un altro la ricerca, eccetera. E siamo partiti».

3%
del fatturato
della società
investito nella
ricerca scientifica
di settore

«Piuttosto che cestinare un'idea interessante, come spesso accade ai creativi, ho deciso di portarla avanti in prima persona»



GOLA E PIEDI FRESCI

Giancarlo (a sinistra nella foto) e Mario presentano i loro prodotti di successo



Con la globalizzazione non basta creare: bisogna abbinare un progetto all'idea

Come li ha convinti in un'impresa che ha lasciato indifferenti gli imprenditori?

«Dicendo loro: ragazzi, noi abbiamo in mano una rivoluzione, se la comunichiamo bene, cambiamo tutte le scarpe del mondo. Beh, non è stato così facile come bucare le suole nel deserto. Si trattava di costruire scarpe, abbinarle alla moda, andare sul mercato, distribuirle, promuoverle, convincere il mondo intero».

Uno scherzetto per chi è nato nelle vigne, dove non puoi mollare, perché la vendemmia arriva inesorabile.

Perché non lo sappiamo gestire?

«Perché ci limitiamo a creare. Oggi, nella globalizzazione, occorre fare qualche passo in più. Dobbiamo abbinare a ogni idea un brevetto, far sì che abbia un valore. E dobbiamo imparare a collaborare con i centri di ricerca nelle università, perché le invenzioni devono anche funzionare. Se facciamo così, trasformiamo un'intuizione, come quella della Geox, in un progetto, una casa solida, che può valere tantissimo».

Si può imitare questo percorso?

«Può essere seguito da inventori, da piccoli imprenditori. La speranza è che, a macchia di leopardo, nascano tanti casi Geox, sarebbe la rinascita di questo Paese. E anche un'interpretazione nuova di capitalismo».

In che senso, nuova?

«Sinora il nostro è stato un capitalismo d'infrastrutture, di capannoni industriali, di macchinari. Deve leggermente mutare, andare verso il capitalismo culturale, dove s'investe nelle idee, nei giovani, nelle università. Ci sarà una guerra in questo senso, a livello globale».

Chi la vincerà?

«Chi saprà fare questo, in ogni settore: brevettare la creatività e saperla gestire».

Pare che nei prossimi tre anni il mondo si trasformerà più che negli ultimi 50...

(Risponde Mario Moretti Polegato) «È stato uno shock anche per me, ne hanno parlato al World Economic Forum di Davos, in Svizzera, lo dicevano i premi Nobel. Quest'accelerazione avverrà grazie alla tecnologia, alla comunicazione, alla possibilità di scambiare informazioni sul web. Occorre prepararsi».

Come?

«Viviamo nella globalizzazione e nell'era telematica, dove tutti fanno tutto di tutti. La competitività che oggi fa soffrire le aziende aumenterà ancora. Ne usciamo con idee nuove, prodotti d'avanguardia, che siano più avanti di quanto chiede il consumatore. Qualcosa che non s'aspetta, che va oltre la domanda. Questa è l'arma vincente per superare la crisi e rilanciare il Paese. ■

ALL'INIZIO DELLA STORIA
I giovani fratelli Giancarlo e Mario sono con i genitori in questa foto risalente al 1972



Il capitalismo di capannoni e macchinari deve mutare in capitalismo culturale, dove s'investe nelle idee, nei giovani

20.000 visitatori all'anno vengono ospitati per le degustazioni nelle cantine di Villa Sandi

«Sì, ci siamo riusciti con entusiasmo e determinazione. E dopo appena 14 anni, da 5 persone che eravamo, oggi siamo 30.000, presenti in 68 Paesi, con più di mille negozi Geox, un gioiello dell'impresa italiana».

Ne è orgoglioso?

«È una soddisfazione, certo. Anche se un po' ne soffro, sono nato enologo. Ma sono fiero d'avere un fratello che, pur non avendo studiato enologia, ne sa più di me».

Lavorate mai insieme?

«Eccome. Spesso ci troviamo in America: io apro negozi, lui fa conoscere il nostro vino. E alla fine consolidiamo il lavoro di due anime imprenditoriali nate in seno alla famiglia».

Perché avete fatto della creatività una bandiera, anche nelle università di mezzo mondo?

«Il primo obiettivo è crescere, espandere le aziende. Il secondo è culturale: spesso rientriamo dall'estero e vediamo questi giovani, questi piccoli e medi imprenditori che non sanno gestire la creatività, la fantasia, patrimonio del made in Italy».

PROVA ANCHE TU A ESSERE BRILLANTE

Con poche semplici regole e qualche consiglio è possibile continuare a coltivare l'immaginazione

Creatività è la parola *cult* di questi decenni. Forse abusata e mitizzata. In realtà è un atteggiamento mentale che possiamo riscoprire e coltivare con semplici "giochi" da bambini.

«Se volete essere creativi, rimanete in parte bambini, con la creatività e la fantasia che contraddistingue i bambini prima che siano deformati dalla società degli adulti». Questo consiglio dello psicologo francese Jean Piaget ci ricorda che, con il passare degli anni, il fluire facile di idee nuove può asciugarsi se non lo alimentiamo con l'esercizio. Spesso siamo noi stessi a bloccare questo atteggiamento mentale che ci porterebbe a fare nuovi collegamenti tra le cose che vediamo, tra le idee, tra gli strumenti e le situazioni di tutti i giorni.

«Non fare di testa tua», «sii serio», «ragiona», «è sempre stato così», «non rischiare»: sono alcuni dei pensieri killer della nostra creatività. Certo non siamo Leonardo, Shakespeare, Bach o Einstein. Ma chi l'ha detto che, per essere creativi, occorre essere famosi o vedere affermate le proprie opere? E perché la creatività dovrebbe essere solo quella dell'artista e dello scienziato?

Persone creative. Sono quelle che cercano soluzioni nuove nella vita di tutti i giorni, combinando in modo diverso gli elementi di cui dispongono, nelle situazioni in cui vivono: in casa, nel lavoro, nello studio, nella scrittura, nella comunicazione con gli altri, nel gioco, nell'amore, nella solida-

rietà. **Tutti siamo quindi in grado di agire in modo creativo**, anche se poco o non molto spesso. La differenza dipende da tanti fattori, ma soprattutto dall'esercizio.

Certo, risolvere le cose con creatività riguarda non solo i singoli, ma anche i gruppi, le Nazioni. Quanti gravi problemi hanno trovato soluzioni innovative grazie a un nuovo modo di pensare: insolite e comunque creative sono, ad esempio, le soluzioni legate alla caduta del muro di Berlino o la fine dell'apartheid. Non fa dunque meraviglia che proprio il 2009 sia stato dichiarato "l'anno europeo della creatività e dell'innovazione" (*European Year of Creativity*).

Spesso siamo noi stessi a bloccare l'atteggiamento mentale che ci porterebbe a fare nuovi collegamenti tra le cose





Il 2009 è stato dichiarato "l'anno europeo della creatività e dell'innovazione"

and Innovation). Senza la creatività rischiamo, infatti, di ripetere gli stessi sbagli, perché non abbiamo il coraggio di guardare un po' più in là. «Non si scava un'altra buca approfondendo lo scavo della stessa buca» (Edward De Bono).

Essere creativi. Cioè?

Saper produrre, con una certa fluidità, ragionamenti nuovi, originali, liberi da schemi consolidati. **In pratica saper vedere collegamenti, dove solitamente non se ne vedono.**

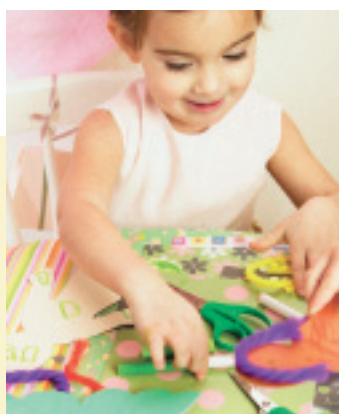
Il mondo dell'industria si è sempre servito di questo esercizio mentale. Edward De Bono, uno dei maggiori esperti di creatività applicata all'economia, fa notare come dal nuovo collegamento tra quattro idee (velocità di servizio, prodotti a prezzi e qualità standardizzati; prezzi bassi; luogo d'incontro per i giovani) sia nata l'idea delle catene di fast food. Essere creativi dunque non è solo essere capaci di produrre idee tanto per produrle. Altrettanto importante è saperle usare in vista di nuovi risultati.

Dieci sane abitudini

Creativi si può continuare a esserlo per tutta la vita? Certo. Chi ha studiato questo problema sostiene che **la potenza della nostra mente può aumentare fino a 60 an-**

QUANTE CE NE INVENTIAMO...

► Secondo il sito delle piccole e medie imprese (www.pmi.it) nel 2008 il numero di brevetti depositati è calato del 7%. La più "creativa" è Bologna, con 85,99 brevetti ogni 100.000 abitanti. Bene anche Macerata con 78,93 brevetti su 100.000 abitanti e Milano (63,71), che ha anche il record dei brevetti depositati: 2.362. Per quanto riguarda i settori merceologici, il più creativo, con il 28% delle registrazioni nel 2008, è quello delle tecniche industriali e dei trasporti. Ultime, almeno in Italia, elettronica e informatica: solo 25 le invenzioni depositate nel 2008. Al 1° luglio 2009 le domande di brevetto depositate presso l'Ufficio italiano brevetti sono state 2.135.605. La procedura standard prevede la registrazione presso l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi. È anche possibile, entro sei mesi dal deposito del marchio, estendere la tutela ai 76 Paesi aderenti all'Accordo di Madrid, ottenendo un marchio internazionale. Il costo di un brevetto varia molto in base al settore. **P.P.**



ni, poi cala così lentamente che a 80 anni si può avere la freschezza dei 30. A condizione di coltivare alcune abitudini. Lo psicologo Silvano Arieti ne propone 10.

1 Distacco. Il temporaneo isolamento è un espediente per mantenere il proprio spazio vitale. Stare al riparo da stimoli e distrazioni eccessive, periodicamente, per qualche ora è un aiuto per sottrarsi al conformismo e ai cliché della società. Niente a che vedere però con solitudine e sofferenza.

2 Ozio. Prendersi un po' di tempo per pensare e sentire cose diverse da quelle di tutti i giorni. Troppa routine soffoca l'attività mentale e la creatività.

3 Sognare ad occhi aperti. È una fonte d'immaginazione che può aprire nuovi orizzonti.

4 Pensiero libero. Permettere alla mente di vagare in ogni direzione senza limiti.

5 Cogliere le somiglianze. È uno dei metodi principali della creatività individuale.

6 Curiosità. È il desiderio di esplorare ogni cosa, di essere aperti, innocenti e ingenui, prima di rifiutare qualsiasi cosa.

7 Ricordare e rivivere difficoltà passate. Superare il proprio coinvolgimento personale per trasformarlo in opportunità creativa.

8 Trasformare il conflitto in motivazione a creare.

9 Vivacità. Voglia di giocare con combinazioni, associazioni nuove.

10 Disciplina. Far tesoro delle conoscenze sviluppate su un determinato tema. "La creatività è ispirazione per il 10% e "sudorazione" per il 90".

Dieci buoni consigli

1 Dialogare con i bambini, re-imparando la loro ingenuità e curiosità.

2 Riscoprire l'uso dei 5 sensi. Esercitarci a vedere, sentire, gustare, ascoltare, toccare il mondo come se fosse la prima volta.

3 Cambiare orizzonte. Rinnovare di tanto in tanto qualcosa nel proprio ambiente... o fare un viaggio. Ideale il periodo delle vacanze.

La vacanza è il momento ideale per unire il relax a una nuova visione delle cose

4 Esercitare il proprio talento creativo. Produrre qualcosa di nuovo ogni mese (uno scritto, un disegno, un progetto, una poesia...).

5 Fare nuove conoscenze. Possibilmente lontane dall'ambiente familiare o dalle preoccupazioni professionali.

6 Praticare analogie. A partire da persone o idee.

7 Esercizi di rilassamento e concentrazione. In modo regolare.

8 Vedere gli aspetti positivi. Da ogni situazione è possibile ricavare la soluzione più utile a sé o agli altri.

9 Considerare, da tutti i lati, un oggetto o un problema. Sforzarsi di vedere che cosa succederebbe ingrandendolo (o restringendolo), moltiplicandolo o dividendolo, invertendolo o aggiungendogli (o togliendogli) qualcosa, combinandolo con altri elementi ecc.

10 Ritrovare il proprio equilibrio psicosomatico. Staccare da una fase di stress attraverso la pratica regolare di sport e attività manuali.

Provate in vacanza

Giochi di associazioni verbali con i figli, completare linee, angoli, semicerchi, scarabocchi per farne un disegno; ma anche parole crociate, giochi con le carte, suggerire una parola e chiederne il contrario, inventare un rapporto fra tre parole prese a caso: sono quiz che sviluppano la capacità di nuove associazioni e quindi utili per sviluppare la creatività. Da soli o in gruppo, in vacanza è il momento ideale per unire relax e una nuova visione delle cose. Tanti quiz creativi si possono fare da soli e con altri. Scegliete voi:

- **Le mappe.** Attorno a una parola-stimolo, scritta al centro della pagina, collocate le al-

tre che vi vengono in mente a raggiera, più o meno vicine a quella centrale a seconda che sia più o meno pertinente. È un espediente per mettere ordine alle idee che fluiscono su un argomento; ma anche per trovarne di nuove con l'aiuto di altre persone; o per concentrarsi meglio.

- **La pagina bianca.** Immaginatela come un vuoto che può diventare quello che volete voi: con una matita diventa lo schizzo di un'idea, l'abbozzo di una sagoma (persona, oggetto) l'abbozzo di un racconto.

- **Focalizzare l'attenzione** su un particolare può suggerirci una serie di idee. Per esempio, stiamo bevendo da un bicchiere in pizzeria e ci focalizziamo sull'orlo di questo bicchiere. Potrebbe avere una forma diversa? Per salvaguardare l'igiene si potrebbe avere un orlo staccabile usa e getta?

- **Giochi percettivi** per sviluppare la creatività e le abilità mentali. Se ne trovano in commercio di molti tipi: kit di indovinelli, enigmi, rompicapi che prendono spunto dalle trappole della percezione.

- **Ricerca di sinonimi.** Cercare il termine più vicino di significato richiede un insieme di ragionamenti veloci che stimolano la capacità di collegamento e di confronto.

- **Barzellette.** Lo schema asimmetrico dell'umorismo (ci si aspetta una cosa e ne appare una diametralmente opposta) è anche il modello della creatività, perché è deviazione dal "prevedibile". ■

Una buona abitudine
Sognare ad occhi aperti. È una fonte d'immaginazione che può aprire nuovi orizzonti

Un buon consiglio
Dialogare con i bambini, re-imparando la loro ingenuità e curiosità

