

Introduzione

Non è mai facile sfrondate i motivi per i quali un'idea, e non un'altra, finisce per trasformarsi in un'azienda. Sono molte quelle che restano per strada, falliscono o semplicemente si diluiscono e sono dimenticate, o non meritano neppure che sia riconosciuto lo sforzo di chi le ha sostenute. Soltanto alcune riescono a tradurre un sogno in realtà concreta, un sogno che merita il plauso dei mercati, cioè la predilezione dei consumatori. In realtà è raro che riusciamo a comprendere perché la maggior parte delle idee sia frustrata e soltanto poche di esse giungano a buon fine. Forse le ragioni non sono del tutto chiare neppure ai protagonisti, e ancor meno a chi si limita ad analizzarle dall'esterno.

Probabilmente la cosa si fa tanto più difficile quanto più ci ostiniamo a cercare un'unica ragione come fattore principale di un determinato successo d'impresa perché, come accade con le disgrazie, anche i trionfi rispondono a un insieme di fattori, una combinazione unica e forse irripetibile che favorisce il risultato finale. E non servono neppure le spiegazioni che, nel bene o nel male, adombrano misteri, motivazioni spurie, comportamenti perversi o fondamenti inconfessabili, un'abitudine, questa, sfortunatamente molto diffusa in buona parte della società.

Il fenomeno Zara, protagonista di questo libro, non fa eccezione. Intorno a esso hanno circolato non poche ipotesi, molte delle quali scabrose, nel tentativo di giustificare come e perché un'esperienza iniziata poco più di quarant'anni fa in una zona della Galizia si sia trasformata nel secondo gruppo mondiale del proprio settore, con presenza in più di 77 paesi e un valore borsistico intorno ai 32 miliardi e 295 milioni di euro. Senza dimenticare il fatto che ciò ha catapultato il suo proprietario e principale promotore, detentore del primo patrimonio di Spagna, sull'olimpico degli uomini più ricchi del mondo.

Coloro che compaiono sulla lista annuale di *Forbes*, o su una qualsiasi fra quelle che l'hanno emulata per identificare i più ricchi del pianeta, è probabile che suscitino identiche domande. Una, generica, se su quelle liste ci siano proprio tutti, in base alla convinzione che siano tutti ricchissimi quelli che ci sono. Un'altra, altrettanto comune ma più concreta, invece s'interroga su quali siano stati il percorso, i fondamenti e le circostanze per cui quelle persone, e non altre, figurano in una classifica che hanno scalato spesso partendo da origini che la maggior parte della gente reputa più o meno simili alle proprie. Sulla lista compaiono persone che hanno ereditato una fortuna familiare che hanno poi saputo accrescere, ma anche non pochi che dalla semplice sopravvivenza, e dal conseguente anonimato, sono riusciti a costituire un patrimonio formidabile.

Non vi è il minimo dubbio che Amancio Ortega, che nel 2011 era posizionato al settimo posto nella classifica di *Forbes*, sia una sorta d'icona che corrisponde perfettamente al secondo caso. Solo che la sua storia personale è, in buona misura, quella di un'azienda che in soli quarant'anni è passata dallo spazio angusto di un locale al primo piano di La Coruña a un impero con oltre 92.000 posti di lavoro, un fatturato che supera gli 11 miliardi di euro e una presenza in quattro dei cinque continenti.

La storia che il lettore ha fra le mani vuol essere quella di un'esperienza imprenditoriale senza precedenti, o quasi, in Spagna. Non quella del suo protagonista principale, sebbene non si possano né si debbano tacere la sua figura, le sue caratteristiche personali e professionali, la sua influenza su tutti i processi dell'azienda. Tuttavia, Inditex, denominazione acquisita dal gruppo a metà degli anni Ottanta del secolo scorso, è ciò che è per molte ragioni e circostanze che si sono verificate nel corso del tempo combinandosi con l'ispirazione, la volontà e lo slancio del proprietario-fondatore.

In primo piano vi è un gruppo di persone, professionisti di diversi settori, che negli anni ha seguito l'esecuzione dei processi messi in atto dal gruppo. Ma non meno importanti sono state le vicissitudini dell'ambiente socioeconomico in cui il gruppo ha operato. Al punto che, senza uno di questi due fattori, la storia sarebbe diversa. Pur ammettendo che l'esito sarebbe stato di successo, Zara sarebbe comunque un'altra cosa, anche se non è dato sapere se migliore o peggiore. In parole povere, se l'iniziativa fosse nata pochi anni prima, o qualche anno dopo, anche ammettendo che il gruppo avrebbe raggiunto una posizione di rilievo, oggi staremmo parlando di un'altra Inditex.

Inutile dire che non si può, né si deve, svolgere un lavoro di questo tipo prescindendo dalla testimonianza e dalla collaborazione di coloro che sono stati coinvolti, in modo diretto o indiretto, nella storia che si vuole raccontare. Di conseguenza, devo sinceramente ringraziare tutte quelle persone che hanno deciso di dare un contributo di cui mi sono scrupolosamente impegnato a non rivelare la provenienza, unica ragione per cui ho ommesso le fonti delle testimonianze. Tutti, senz'eccezione, hanno voluto enfatizzare il carattere collettivo del percorso seguito dal gruppo fino ad oggi.

Tuttavia, quanto detto non m'impedisce di esprimere la mia riconoscenza a Marcelino Elosua, presidente di LID e promotore instancabile dell'idea che è alla base di questo libro, che egli ha reso possibile con la sua costante sollecitazione. Ringrazio anche José Antonio Menor, editore paziente messo duramente alla prova. Altri ringraziamenti, indubbiamente dovuti, sono stati espressi direttamente, come ben sanno i loro destinatari, amici e compagni di lunghi e intensi percorsi, personali e professionali, che tanto mi hanno insegnato e da me spietatamente tormentati durante la stesura di queste pagine.