

IDEE E DEI PAESI TUOI

*La tecnologia
si diffonde in modo
rapido e capillare,
ma le innovazioni
che nascono dalle idee,
perfino quelle più
semplici, all'inizio si
scontrano con
pregiudizi e diffidenza*

Claudio Nutrito

Quando più sportelli erogano il medesimo servizio (è il caso, per esempio, di uffici postali, banche, biglietterie ferroviarie) può succedere che in uno di questi la fila sia smaltita più velocemente, con disappunto degli utenti in coda agli altri sportelli, che vedono servire persone arrivate dopo di loro. Questa situazione può produrre nell'utente il complesso "di aver scelto la fila sbagliata".

Un rimedio, in questo caso, è il sistema della fila unica: i clienti si dispongono in un'unica coda e quando una persona si trova a occupare il primo posto della fila si reca al primo sportello libero. Il cliente così non deve cercare di indovinare quale sarà la fila più veloce, e si riduce il rischio di rimanere bloccati se qualche utente richiede un'operazione particolarmente laboriosa. Anni fa, questo sistema sembrava semplice e logico, applicabile ovunque... fuorché in Italia. Quando, durante alcuni corsi di formazione, ne parlavo con funzionari e dirigenti di aziende di servizi, mi sentivo spesso rispondere che non sarebbe stato accettato nel nostro

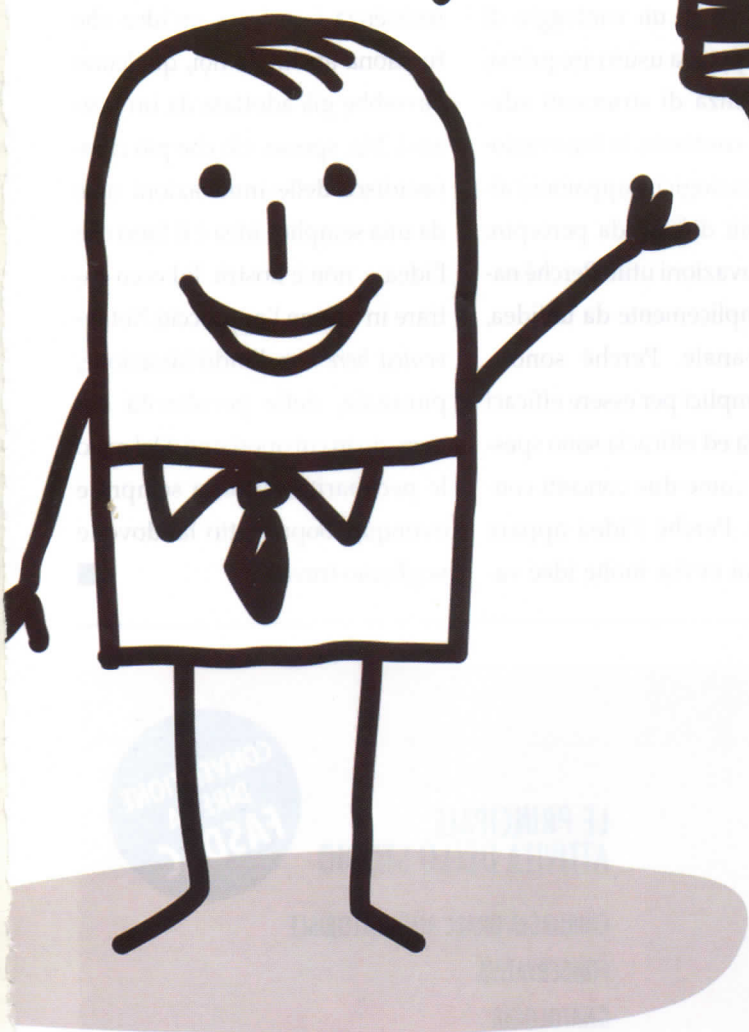
paese in virtù di certe peculiarità dell'utente italiano.

Francamente non ho mai capito quali fossero queste peculiarità ma, evidentemente, di tali peculiarità neppure i clienti erano al corrente dal momento che, quando il sistema della fila unica è stato messo in atto anche in Italia, ha funzionato come altrove. Per inciso: alla "fila unica" è poi seguita un'ulteriore innovazione col sistema "prendi un numero", dove ai clienti, che ritirano un biglietto col numero progressivo, non è richiesto di stare fermi in fila.

La sindrome che rallenta la diffusione di un'innovazione

Le resistenze alla fila unica, registrate a suo tempo, rappresentano un tipico esempio della sindrome "Nih", *Not invented here* (non inventato qui). L'approccio "Nih" si basa su un preconcetto che porta al rifiuto automatico di tutto ciò che "non è stato inventato qui" (qui in Italia, nel caso specifico). Ma possiamo trovare molti altri esempi di sindrome "Nih": anche il fast food e la formula Ikea per l'acquisto di mobili

BUOI



furono, a suo tempo, visti come idee inadatte all'Italia.

Premesso che questa sindrome non è una prerogativa italiana, ma investe, più o meno, tutti i paesi (in Francia è molto usata l'espressione "*exception culturelle française*" per sottolineare le peculiarità dei francesi), è chiaro che quest'approccio rallenta inevitabilmente la diffusione di un'innovazione.

Chiediamoci ora: quali tipologie d'innovazione suscitano più facilmente la reazione "Nih"?

C'è innovazione e innovazione

Per cercare una risposta è bene distinguere, schematicamente, due tipologie d'innovazione: quella tecnologica e quella non tecnologica. L'innovazione tecnologica, lo dice la parola stessa, ha uno stretto

legame con una nuova tecnologia o con un nuovo processo tecnologico. Si diffonde rapidamente ovunque. I transistor hanno velocemente rimpiazzato le valvole, i cd hanno immediatamente preso il posto dei dischi a 33 giri (che a loro volta avevano reso obsoleti, da un giorno all'altro, i vecchi 78 giri). Personal computer, telefoni cellulari, fotocamera digitale sono altri esempi, fra i tanti, di innovazioni tecnologiche rapidamente diffuse in tutto il mondo.

L'approccio "Nih" si basa su un preconcetto che porta al rifiuto automatico di tutto ciò che "non è stato inventato qui"

L'innovazione non tecnologica invece è del tutto svincolata dalla disponibilità o dallo sviluppo di una nuova tecnologia. Nasce semplicemente da un'idea. Può nascere oggi, poteva nascere trent'anni fa, oppure fra dieci anni. Dipende solo dal momento in cui a qualcuno viene l'idea. Al contrario delle innovazioni legate alla tecnologia, le innovazioni non tecnologiche hanno una diffusione molto più lenta. Il sistema della fila unica è un tipico esempio in tal senso: ideato molti anni fa si è diffuso – e ancora si sta diffondendo – con

Le innovazioni tecnologiche si diffondono rapidamente e ovunque, mentre quelle non tecnologiche sono caratterizzate da una diffusione più lenta

una certa lentezza.

Il paradosso dell'ovvio

Ricapitoliamo: le innovazioni tecnologiche si diffondono rapidamente (quasi in tempo reale) e ovunque, mentre quelle non tecnologiche sono caratterizzate da

una diffusione più lenta. Ma perché? Azzardiamo una spiegazione. In presenza di un'innovazione tecnologica si ha più facilmente la percezione di trovarsi di fronte a qualcosa di nuovo, a qualcosa che può tradursi in un vantaggio di cui non si poteva usufruire prima, per mancanza di strumenti adeguati. Al contrario, le innovazioni non tecnologiche appaiono, all'inizio, più difficili da percepire come innovazioni utili. Perché nascono semplicemente da un'idea, magari banale. Perché sono... troppo semplici per essere efficaci (semplicità ed efficacia sono spesso vissuti come due concetti contrastanti). Perché l'idea appare quanto mai ovvia: molte idee va-

lide risultano, a posteriori, ovvie. Questa ovvietà può creare disagio se si riconosce la validità dell'idea («ma perché non ci abbiamo pensato prima?»). Oppure, può innescare dei meccanismi difensivi, di resistenza («se fosse un'idea che funziona anche da noi, qualcuno l'avrebbe già adottata da un pezzo»). Ma, spesso, ciò che più ci infastidisce delle innovazioni nate da una semplice idea è il fatto che l'idea... non è nostra. Ed ecco entrare in azione l'approccio *Not invented here* con l'individuazione, puntuale, delle peculiarità del mercato in cui operiamo. Del resto le peculiarità esistono sempre e ovunque. Soprattutto laddove le vogliamo trovare. ■