

Comunicare l'innovazione

di Ferdinando Crespi

*Intervista ad Andrea Granelli
sul suo nuovo libro: Comunicare l'innovazione.
Perché il successo del nuovo dipende
dalla capacità di spiegarlo,
collana promossa dalla Fondazione Cotec.*



Andrea Granelli

Crespi, milanese,
comato all'ISPI,
editoriale
mpa free-lance
in editoria,
tura d'impresa.
n diversi
quotidiani italiani
ve
tura, politica
le
ione d'impresa.
eribile per mail:
respi@tiscali.it

“Non ci sarà mai più di un milione di automobili al mondo perché non è possibile riuscire a trovare più di un milione di artigiani da addestrare per fare gli *chauffeur*”, dicevano gli amministratori delle Mercedes nel 1903. In un altro settore, quello telefonico, una nota interna della Western Union Telegraphs, alla fine dell'Ottocento, così chiudeva le porte in faccia a una strana invenzione, il telefono: “Questo ‘telefono’ ha troppi difetti per essere seriamente considerato un mezzo di comunicazione e non ha nessun valore per noi”. Due esempi sui tantissimi che si potrebbero citare sul destino, glorioso o fallimentare, di invenzioni che avrebbero potuto o hanno cambiato la storia del mondo. È da considerazioni come queste che nasce lo spirito di un libro appena pubblicato e dal titolo evocativo: *Comunicare l'innovazione. Perché il successo del nuovo dipende dalla capacità di spiegarlo*, curato da Andrea Granelli (ed. il Sole 24 ore) al quale chiediamo che differenza ci sia tra l'innovazione e l'invenzione:

“perché la comunicazione dell'innovazione e l'innovazione sono inseparabili. È la diffusione dell'idea, del progetto, del prodotto a fare la differenza tra invenzione – fatto tecnico – e innovazione, fatto economico, sociale culturale. È la comunicazione a far comprendere ai consumatori, ai cittadini, agli interlocutori il valore d'uso, la logica, il funzionamento della novità”.

Quali benefici arrecano o hanno arrecato in passato le invenzioni che oggi sono diventate di uso quotidiano?

Gli esempi sono infiniti, e tutti legati alla comunicazione che ha accompagnato qualsiasi invenzione: pensiamo agli ‘evangelisti’ come Steve Jobs della Apple Computer. Nei suoi seminari lui e i suoi collaboratori furono straordinariamente efficaci nel non promuovere i loro computer, ma spiegavano con parole semplici ed efficaci, le incredibili funzionalità dei neonati personal computer, suggerendo nel contempo che erano alla portata di ognuno. Cosa alla quale altri, in passato, avevano rinunciato, quando si andava a leggere su *Popular Mechanics* che “i computer in futuro non dovrebbero pesare più di 1 tonnellata e mezzo”.

Non sono più sufficienti i ‘muscoli tecnologici’. Serve altro. Occorre spiegare, fare appello agli aspetti simbolici ed emozionali, muovere verso un futuro desiderabile, magari incerto nella sua definizione, ma produrre simboli significa imboccare strade considerate prima irraggiungibili.

Le parole di Ian Pearson, futurologo della British Telecom, sono molto efficaci, quando sostiene che ogni innovazione nasce da un atto di ribellione. Ribellione contro le consuetudini, contro l'ovvio, contro i limiti del possibile. Dopotutto, l'innovazione comincia dagli occhi di chi guarda la realtà e pensa di poterla migliorare, anche attraverso clamorosi errori: innovare significa fare meglio quello che si faceva ieri, fare oggi ciò che ieri era impossibile, fare oggi ciò che ieri era impensabile. Pensiamo all'innovazione tecnologica recente: gli sms, i notebook, la tecnologia applicata alle automobili: cose incredibili, impensabili fino a pochi anni fa, talune sino a pochi mesi fa.



Little in Cost



Granelli, ha parlato di errori: quali?

È il principio dell'autentica cultura dell'innovazione, che richiede che si possa e debba sbagliare, quale testimonianza della vera sperimentazione: si tratta di combattere uno degli stereotipi che uccidono l'innovazione, quello del 'chi non fa non sbaglia'. L'errore deve diventare palestra di analisi e riflessione, come sosteneva uno dei tanti geni e innovatori italiani, Michelangelo: "assai acquista chi perdendo impara". Errori, abbiamo detto: la rivoluzione agricola di metà Novecento portata dal Ddt deriva, in realtà, dalla sua scoperta del 1874 per altri fini. Così come poi, decenni dopo, se ne scopri la nocività: è molto frequente che le motivazioni intuitive dal suo inventore non diventino le successive motivazioni d'uso. Idem per il Viagra, nato dalla ricerca per combattere l'angina pectoris.

Un altro caso clamoroso?

Edison, dopo aver costruito il prototipo del registratore nel 1877, scrisse un articolo in cui proponeva dieci possibili usi per il nuovo oggetto: fissare per sempre le ultime parole dei moribondi, registrare libri da far ascoltare ai ciechi, annunciare l'ora esatta e così via. Niente musica, che è stato il mercato più grande e ricco per la sua invenzione.

Oggi la tecnica fa ancora sognare?

Accanto al movimento trionfante che attribuisce alla tecnica una fiducia incondizionata — che spesso scivola nel fideismo — se ne sta formando uno contrario, che incomincia a temere la tecnica. La tecnofobia è sempre

esistita; in alcuni casi era di fatto una manifestazione fisiologica legata alla paura della novità; in altri casi era il prodotto di una ideologia che vedeva nella macchina

lo strumento capace di controllare e alienare l'uomo. Le immagini di film come *Metropolis* di Fritz Lang ne sono la sublimazione artistica. Ma oggi la paura tecnologica che inizia a serpeggiare è qualcosa di diverso. Non è più la paura di un nuovo che non si riesce ad afferrare, ma è la certezza che molte promesse fatte dalla tecnica non si sono verificate. Si incomincia a pensare che la tecnica sia 'scappata di mano' (e le figure di Frankenstein e del Golem escono dai *topoi* della letteratura per diventare incubi contemporanei). È un timore diverso rispetto alla 'paura della bomba' diffusasi durante la guerra fredda, dove i filosofi teorizzavano la possibilità dell'uomo di cancellare la sua razza con un semplice gesto. Lo tsunami, le alluvioni, addirittura l'influenza del pollo, che alcuni anni fa avrebbero reso ridicolo chi ne paventava le minacce, oggi diventano ele-

menti caratteristici del nuovo scenario della tecnica. L'inquinamento, la fragilità e rapida obsolescenza delle tecnologie digitali, l'incapacità della super-potenza tecnologica e militare americana di arginare il terrorismo, la scarsa efficacia della medicina di fronte all'invecchiamento della mente, sono tutti segnali di una tecnica che ha deluso molte attese. Questo sentimento pervade anche il mondo scientifico. La prestigiosa rivista *Science*, nel numero di luglio 2005 che festeggia il 125° anniversario della sua prima pubblicazione, titola sulla copertina *The 125 Questions. What Don't We Know?* L'articolo di fondo analizza infatti le 125 domande più importanti a cui la scienza non ha ancora dato una risposta. Leggiamone alcune: "di cosa è fatto l'universo?"; "Qual'è la base biologica della consapevolezza?"; "Cosa controlla la rigenerazione degli organi?"; "Siamo soli nell'universo?"; "Cosa determina la diversità delle specie?"; la sensazione non è certo di un sapere scientifico prossimo alla 'fine della scienza', per parafrasare il celebre libro di Francis Fukuyama. Per questi motivi il saper comunicare correttamente l'innovazione diventa ancora più importante.

L'attuale cultura depressiva del declino italiano forse peggiora la situazione?

Certamente la cosa non aiuta. Ma il timore dell'innovazione ha sempre accompagnato la storia della società. L'imprenditore deve essere innanzitutto una persona coraggiosa, capace di 'comunicare l'innovazione' poiché possiede la capacità di spostare le masse verso pro-

getti ambiziosi ma incerti nella loro definizione, riuscendo a far 'materializzare' a chi li segue il futuro desiderabile. Non è un plagiatore, poiché parte da evi-

dienze sperimentali anche se minute — i segnali deboli — a cui riesce però ad attribuire valori emozionali e concretezza straordinarie. È questa capacità di 'produrre simboli' che lo rende capaci di ottenere risultati considerati dai più irraggiungibili. Sono questi leader che ci possono liberare da questa 'intontimento da declino' e incoraggiare la gente a uscire dal noto. Volendo fare una battuta, oggi, più che fare proliferare 'incubatori di impresa', dovremmo rilanciare — anche nell'uso del nome — iniziative come quella lanciata a Milano nel 1838 con l'obiettivo di "migliorare le arti utili e le manifatture della provincia di Milano", dal nome programmatico 'Cassa d'incoraggiamento per le arti e mestieri'.

Cosa si può fare per migliorare la comunicazione dell'innovazione?

Se il terreno dell'accettazione diffusa delle innovazioni

L'Italia investe in ricerca e sviluppo poco più dell'1% del Pil. È al 7° posto nella classifica OCSE e solo al 17° in termini di rapporto col Pil. Le vendite dei prodotti italiani *high-tech* sono in calo dal 3,5% al 2,7% l'anno e le nostre esportazioni di materiale *high-tech* è di ben 10 punti sotto la media europea.



diviene via via meno fertile, è anche responsabilità delle aziende il dover saper comunicare la propria attività innovativa: è un dialogo continuo, tra chi propone e chi consuma, tra chi offre e chi accetta e condiziona sempre più ciò che viene proposto. Torno ancora alla Apple: il messaggio che diffusero al mercato era che la Apple era un'azienda innovativa non solo per i prodotti che concepiva, ma anche per il modo in cui sensibilizzava e aiutava i consumatori a comprendere le meraviglie della tecnica. Oggi è ancora così: lo I-Pod non è solo un nuovo 'walkman'. È uno stile di vita, un simbolo, un modo di essere: nel mercato di riferimento è il prodotto più venduto, pur non essendo l'unico. Dietro c'è tutto un discorso di comunicazione mirata, puntuale.

E le istituzioni?

Lo stesso discorso vale per le istituzioni: la parte finale del libro è dedicata proprio al ruolo delle istituzioni in quest'ambito. Pensiamo ad esempio all'importanza della comunicazione all'estero, laddove i pregiudizi nei confronti del caos e dell'improvvisazione italiani sono all'ordine del giorno.

Esco dall'ambito dell'innovazione tecnologica per citare un recente caso in cui le istituzioni italiane hanno dato prova di grande efficienza davanti al mondo: quanti giornali, radio e TV stranieri si sono sorpresi del perfetto ordine in cui si sono svolti i funerali di Giovanni Paolo II? Erano stupiti, meravigliati, increduli. Invece no: abbiamo comunicato al mondo intero che siamo bravi, ci siamo ribellati all'opinione diffusa. Una ribellione che deve coinvolgere tutte le istituzioni.

Come la Fondazione Cotec?

Precisamente. Cotec è l'acronimo di 'Competitività tecnologica', e questo libro inaugura una nuova collana chiamata 'Innovazione e Competitività', nata con l'intento di sostenere e orientare la capacità innovativa e industriale italiana.

La Fondazione Cotec ha un progetto serio, organico, cui le istituzioni hanno voluto garantire un autorevole sostegno: ne fa fede la presidenza onoraria del Capo dello Stato. La Fondazione Cotec ha la funzione di coordinamento delle politiche pubbliche per l'innovazione fra i dicasteri interessati, fra Stato e regioni e fra mondo industriale e sistema pubblico della ricerca ed innovazione. Ricordo la battuta del direttore della 20th Century Fox, Darryl Zanuck, sulla nascente televisione: "La tv non potrà reggere il mercato per più di sei mesi. La gente si stancherà subito di passare le serate a guardare dentro una scatola di legno". Era il 1946, ma sembra che siano passati dei secoli. Lo scetticismo, dunque, ha colpito anche le invenzioni che sono state destinate poi a conoscere uno straordinario successo. Proprio per que-

sto il libro voluto dalla Fondazione Cotec ribadisce l'idea dell'inscindibilità tra la comunicazione e l'innovazione: occorre incoraggiare le imprese ad affrontare il campo scivoloso dell'innovazione. Come è già stato fatto nel secolo scorso.

Comunicare l'innovazione. Perché il successo del nuovo dipende dalla capacità di spiegarlo
a cura di *Andrea Granelli*, ed. Il Sole 24 ore, pp. 212, € 24.

Prefazione

di *Luca Cordero di Montezemolo*

Introduzione

di *Riccardo Viale*

Perché comunicare l'innovazione

di *Andrea Granelli*

Gli interventi

La grande impresa della ricerca italiana
di *Pier Francesco Guarguaglini*

Innovazione come priorità nazionale
di *Marco Tronchetti Provera*

Le interviste

1) Strategie della comunicazione dell'innovazione
Andrea Aparo, Maria Digaz, Rodolfo Zich, Giampio Bracchi, Carlo Rizzuto

2) Come si comunica l'innovazione: opinioni e pratiche
Oliviero Toscani, Carlos Elias, Antonio Castello Esparcia Bel Lodrà, Alberto Aguirre de Cáncer, Pablo Jauregui, Massimo Armeni, Andrés Lopez-Morancho, Diego Biasi Paola De Paoli, Luca De Biase

3) Tecniche e casi di comunicazione dell'innovazione
Riccardo Ruggiero, Victor Rodrigo, Roberto Siagri, Gian-gherardo Aprile, Lorenzo Cookin Diaz, Patricia Gomez

4) Quando l'innovazione è percepita come rischio
Ricardo Onate, José Antonio Gutiérrez Fuente, Jorge Lang-Lenton

5) Il ruolo delle istituzioni
Stefano Turi, Sandra Rodriguez Alvarez, Cristina Garcia Santamaria, Rafael Delgado, Begona Duran, Cecilia Lola Ocariz, Manuela Arata, Francesca Pasinelli

Postfazione

Rischi e opportunità della comunicazione tecnologica
di *Alberto Abruzzese*

