

Il modello “glocal” di Samsung (Corriere Economia, 9 dicembre 2003)

(Seoul) Per comprendere il “fenomeno” [Samsung](#), bisogna percorrere l’autostrada numero 1. Quella che collega la capitale **Seoul, una megalopoli di quasi 11 milioni di abitanti**, al Sud della penisola. Fino a Pusan, la seconda città per importanza. E’ proprio



lungo i primi 200 chilometri che si incontrano i poli industriali di Suwon, Giheung, Chonan, Onyang e Gumi. Le roccaforti Samsung nella **Silicon Valley coreana**. Dove operano 45 mila, dei suoi 75 mila dipendenti. Quelli che lo scorso anno hanno prodotto un fatturato globale di 34 miliardi di dollari. Che ha consentito a Samsung di incidere per il **12% sull’intero export nazionale**. Nei cinque complessi produttivi nascono cellulari di nuova generazione (quest’anno ne sono previsti 55 milioni), sistemi audio video per il consumer

elettronico, elettrodomestici ed apparecchi per la domotica. Ma soprattutto gli schermi piatti Lcd per computer e televisori, un segmento dove detiene il primo posto nel mondo con il 17,6%. Seguita a breve distanza dall’altro colosso coreano LG, che opera in sinergia con Philips.

Ma come è riuscita Samsung ad uscire in cinque anni dalla **crisi delle “chaebol”**, le grandi aziende monopolistiche asiatiche? Bisogna ricordare che nel 1997, la crisi economica e strutturale, costrinse il numero uno Kun Hee Lee a licenziare 15 mila dipendenti, tagliare il 50% dei manager ed eliminare dal catalogo oltre 100 prodotti. La ripresa è iniziata con il piano di investimenti in R&D che dal 1998 ha visto l’azienda del Sol Levante passare da 1,38 miliardi di dollari agli attuali 2,45 miliardi, con una media annuale attorno al 7% dell’intero fatturato. A rendere efficienti gli interventi è stata la filiera di competenze e conoscenze messe in atto. **Un circolo virtuoso che ha posto in stretto contatto la ricerca dei laboratori con le migliori strutture universitarie**. Integrandole infine con le osservazioni provenienti dalle realtà produttive. Le risorse impiegate ammontano a 17 mila unità, ingegneri e tecnici specializzati sparsi in 15 laboratori e centri di



competenza. «Tutti connessi in un network globale dove sono condivise informazioni e risultati – dice Eric B.Kim, responsabile del Digital Solution Center – per fare in modo che l’esperienza dei singoli ricercatori ricada poi nello sviluppo dei mercati locali».

Così il **modello “glocal”, neologismo di global e local**, è approdato nel centro Indiano di Bangalore. Che in contatto con l’IIT (Indian Institute of Technology) di Nuova Delhi, studia l’usabilità dei prodotti audio video, per valutare le modifiche da apportare per gli



utenti indiani. Per sviluppare le nanotecnologie l’azienda coreana ha invece scelto la Russia. Aprendo a Mosca in collaborazione con la Facoltà di Ingegneria un centro Src (Samsung research center) per lo studio di nanoparticelle e dispositivi elettronici in banda larga.

La filiera di competenze interessa anche Israele e San Jose in California, dove vengono progettati i circuiti per la telefonia mobile 3G, sia nello standard Umts che Cdma.



Ma la ricerca serve a Samsung anche per produrre secondo un **modello industriale di tipo autarchico**. Ecco perché al Mechatronics Center di Suwon vengono sviluppate le sofisticate apparecchiature robotizzate, da utilizzare poi nelle catene di assemblaggio di memorie, Lcd e cellulari.

Spiega a proposito David Steel, vice presidente del Digital Media Network. Un inglese, laureato in Fisica ad Oxford e poi ricercatore al Mit, primo europeo a ricoprire una carica di prestigio nell'azienda coreana: «in

Samsung operiamo con tre diverse tipologie di ricerca applicata e teorica. Il parametro di riferimento riguarda il tempo che intercorre da quando inizia la sperimentazione nei laboratori e Università, fino al rilascio definitivo del prodotto».

Il primo, per un periodo di 12/18 mesi, investe la cosiddetta **“business R&D”**. Ne sono un esempio gli apparecchi di telefonia mobile e audio video. Qui i tempi comprendono lo studio del design, la fattibilità dei prototipi e il test dei “tech setter”. Le migliaia di persone destinate a provarne per prime la validità e verificare gli eventuali difetti prima della produzione. La “R&D applicata” riguarda invece le tecnologie integrate. Qui i tempi arrivano a due anni. In questo segmento rientrano gli apparecchi “digital media” che operano in modalità wireless con altri dispositivi elettronici.

«Infine il terzo tipo di R&D, portata avanti nei laboratori più avanzati – spiega ancora Steel - investe il campo teorico, il cui ritorno produttivo si avrà dopo 3-4 anni di ricerca». Si parla di settori strategici come quello energetico, dove si studiano sistemi di alimentazione a lunga durata. O il riconoscimento di scrittura e voce per smartphone di nuova generazione. Spesso i prototipi non escono dai laboratori, ma servono per dimostrare la validità di una teoria e sperimentarne i limiti.



###