



La corsa dei fornitori auto

Strategie. Know-how dell'indotto decisivo nell'intesa Fiat-Chrysler: ma ora si deve favorire il trasferimento tecnologico alla filiera Usa

La corsa dei fornitori auto

di **Giampaolo Vitali**

I fornitori globali con cui Fiat sta trattando per rilanciare la Chrysler sono soprattutto i fornitori di primo livello, cioè quelli di maggiori dimensioni, già organizzati come multinazionali. I fornitori (si vedano, in proposito, i servizi a pagina 11, ndr) più propriamente piemontesi, invece, e cioè le piccole imprese di secondo livello che trattano con le grandi multinazionali di primo livello, per ora non sono particolarmente coinvolti nel processo di espansione.

E se saranno coinvolti, ciò avverrà su basi completamente differenti da quanto avvenuto in passato, quando l'internazionalizzazione produttiva della Fiat si svolgeva con la costruzione di nuovi stabilimenti in paesi in corso di industrializzazione.

Tanto in Brasile, quanto in Polonia e Turchia, i fornitori al seguito di Fiat hanno generalmente realizzato un nuovo impianto, adattando all'estero il modello produttivo piemontese. Anche il flusso di delocalizzazione da Torino al Sud-Italia ha seguito questo approccio, che potremo definire "manifatturiero".

Oggi la modalità con cui Fiat ha conquistato Chrysler ha importanti effetti sulle soluzioni organizzative adottate dai fornitori di primo o di secondo livello: ora si tratta di cedere *know-how* piemontese in cambio di capacità produttiva (macchinari e impianti) e quote di mercato. Infatti, la grande novità alla base dell'accordo Fiat-Chrysler è rappresentata dalla componente tecnologica, vero oggetto della transazione. L'apporto di *know-how* da parte di Fiat è stato ritenuto essenziale per realiz-

zare la *joint-venture*. Anzi, il *know-how* ha rappresentato la moneta con cui è stato acquisito parte dell'azionariato Chrysler. Dobbiamo essere fieri di tutto ciò, perché significa valorizzare positivamente anche il *know-how* della filiera locale: la tecnologia delle grandi imprese automobilistiche è infatti il frutto degli investimenti in ricerca dell'assemblatore finale, ma anche di quelli realizzati dalle altre imprese della filiera componentistica.



Ciò significa che le nostre piccole imprese della componentistica hanno un vantaggio tecnologico che Fiat è riuscita a farsi riconoscere a livello internazionale.

Il problema ora è quello di favorire il trasferimento tecnologico dai piccoli imprenditori piemontesi alle imprese della filiera statunitense di Chrysler: si tratta di un processo che non è mai stato attuato fino ad ora, e che richiede competenze organizzative molto specifiche. Gli asset intangibili con cui si misura il *know-how* da portare negli Usa rap-

presentano un fattore produttivo molto diverso dalla "costruzione fisica" di un nuovo impianto. Qui si tratta di modificare un impianto già esistente, inserendo nuove tecnologie di processo e nuova organizzazione produttiva nella proprietà di un imprenditore locale. Il nuovo scambio ha bisogno di elevate competenze "non-manifatturiere", individuabili nella contrattualistica internazionale, nella difesa della proprietà intellettuale, nella valutazione di impresa, nella governance migliore per rendere stabili gli accordi, e così via.

Sono competenze molto lontane dal "saper fare", e cioè dal tipico vantaggio competitivo delle nostre imprese, fondate anni fa da abili tecnici, e non da avvocati o da commercialisti internazionali. Le nostre imprese avranno accesso a tali competenze? Avranno le risorse finanziarie per acquistarle sul mercato dei servizi avanzati? Inoltre, i fornitori dei servizi "pubblici" utili a questo proposito, quali i servizi erogati dalle Camere di commercio, dal Centro estero, dai parchi scientifici, dalle associazioni imprenditoriali, hanno la possibilità di supportare questo processo di internazionalizzazione? La stessa Fiat, riuscirà ad organizzare un nuovo programma di "crescita guidata", come quello con cui negli anni Ottanta ha rafforzato stabilmente la componentistica locale? Mi pare che vi sia ampio materiale su cui dibattere.

Ceris-Cnr di Torino - segretario nazionale Gei (Gruppo economisti d'impresa)

DIRIPRODUZIONE RISERVATA