

L'INDUSTRIA DEL MOBILE



Il Vietnam è il secondo esportatore asiatico di mobili e prodotti di arredo in legno. Il settore ha cominciato a emergere, in modo abbastanza spettacolare, a partire dalla fine degli anni '90 in concomitanza con l'inizio del secondo boom asiatico e la ricerca di nuove geografie di fornitura (supply chains) da parte dei grandi operatori commerciali del settore arredo negli Stati Uniti, Europa, Giappone ecc. Nel 2011 le esportazioni vietnamite verso questi mercati hanno superato i 4 miliardi di dollari. E' un dato stupefacente, se solo si pensa che 5 anni prima erano inferiori a 800 milioni di dollari e che nel frattempo c'è stata la crisi finanziaria internazionale che ha duramente colpito i mercati di sbocco.

L'attività però, presenta forti squilibri in gran parte spiegabili proprio per la rapidità con cui si è sviluppata. Sono rappresentati innanzitutto dalla forte dipendenza dall'estero per l'approvvigionamento di materie prime semilavorati e accessori. Più del 40% degli introiti dell'export sono controbilanciati dai costi dell'import di tronchi, tavole, truciolati ecc. Il valor aggiunto realizzato è quindi molto ridotto anche perché la varietà (e complessità) dei prodotti è generalmente limitata: sedie, tavoli,

mobili in legno per soggiorni, esterni e camere da letto in legno coprono l'88% del fatturato. Quasi irrilevante (per ora) il comparto cucine e quello degli imbottiti.

Si aggiunge la particolare segmentazione del settore. Che vede da un lato un gruppo limitato di grandi aziende esportatrici con numero di dipendenti e di container esportati (mensilmente) che si contano nell'ordine delle migliaia di unità. Sono quasi tutte equipaggiate con macchinari moderni. Le quindici maggiori sono tutte a controllo estero. I rispettivi headquarter, direttamente in contatto con gli acquirenti finali (catene di grande distribuzione, marchi internazionali ecc.) sono localizzati a Taiwan, in Malaysia e Cina nonostante alcune si qualifichino con nomi occidentali come Johnson Wood o Green River. Una tra le maggiori, Scancom, è danese. Un'altra, Marumitsu, è Giapponese. Molte hanno scelto il Vietnam come fonte di delocalizzazione in parziale alternativa al Sud della Cina (per ragioni di costo) o dell'Indonesia (per ragioni, prevalentemente, di qualità) dove già operavano. La classifica che riportiamo, redatta da VietnamTrade (Ministero dell'Industria) è di cinque anni fa ma i "player" sono sostanzialmente gli stessi anche se il valore delle rispettive esportazioni sono cresciuti e talora raddoppiati.

Principali esportatori di mobili nel 2006

Azienda	Paese	Valore dell'export in dollari
Latitude Tree e RK Resources	Singapore	49.501.005
Scancom Vietnam	Danimarca	41.637.887
Green River Wood & Lumber	Malaysia	40.800.000
Theodore Alexander	nd	34.591.588
Poh Huat	Malaysia	34.561.159
San Lim Furnitur	Taiwan	34.126.261
Kaiser Vietnam	Cina	28,807,267
Great Veca Vietnam	Taiwan	26.148.977
Koda International	Cina	25,826,033
Standard Furniture	nd	21.023.016
Johnson Wood	Taiwan	18.620.162
FuTa (Vietnam)	Taiwan	18.373.433
Marumitsu-Vietnam anche Indonesia	Giappone	17.722.557
Chien Furniture Vietnam	Taiwan	17.622.965

Lo scaglione immediatamente successivo è dato da diverse decine di imprese sia locali che straniere o in joint venture, con volumi esportati che vanno dai 20 ai 100 container al mese, alcune delle quali dotate di tecnologie e processi produttivi relativamente aggiornati soprattutto per le lavorazioni di rifinitura benché il basso costo della manodopera non induca ad automatizzare eccessivamente. Anche in questo segmento il Vietnam si pone in diretta concorrenza con la Cina, giocando

sul fatto di essere più competitivo per il costo (e la reperibilità) della manodopera. Scarso il livello di specializzazione. L'approccio produttivo è generalmente quello di una forte integrazione verticale: sezionamento materiali, piallatura profilatura, assemblaggio, verniciatura ecc. Sotto il profilo commerciale, tranne (poche) eccezioni si preferisce "rincorrere" le commesse acquisite in genere da intermediari, produttori più grandi e trader localizzati a Hong Kong, Singapore, Cina,

Taiwan, Malaysia, senza puntare a un proprio catalogo e a un contatto diretto con gli acquirenti finali. La capacità di design, del resto, è prevalentemente limitata all'esecuzione di progetti forniti dal committente.

Si aggiungono molte imprese statali di dimensioni diverse (poche grandi, molte medio piccole) generalmente candidate alla privatizzazione che hanno però difficoltà a trovare acquirenti anche se talora hanno macchinari moderni e asset immobiliari non trascurabili (terreni, fabbricati). Infine ci sono centinaia di PMI a controllo privato che spesso stentano a tenere il passo con la tecnologia con un largo impiego di macchinari rudimentali o di seconda mano.

Complessivamente su circa 2mila imprese che figurano nelle statistiche come produttrici di mobili, quelle coinvolte nell'export sono circa 600 di cui 200 a controllo o partecipazione estera. L'intero settore, incluse le imprese minori e artigiane occupa oltre 250mila dipendenti.

Il punto di forza del Paese, in sostanza, quale che sia il segmento considerato, è rappresentato dal basso costo e dalla buona qualità della manodopera. La mancanza di un'adeguata capacità di design e

progettazione obbliga però il Vietnam a collocarsi sulla fascia bassa del mercato mondiale con scarso valore aggiunto e margini bassi fortemente sensibili ai prezzi della materia prima. Sono caratteristiche che hanno consentito un rapido decollo dell'attività ma che non costituiscono una strategia sostenibile nel tempo. Anche perché in seguito alla crescita dell'attività, le risorse umane qualificate ed esperte cominciano a mancare. Il Governo è perfettamente consapevole dei punti di debolezza e per superarli ha anche messo a punto una Strategia Nazionale di settore che sulla carta prevede tutto ciò che è necessario fare: sviluppo di foreste coltivate e certificate, nuovi impianti per la produzione di materiali compositi, utilizzo di materiali tratti da specie a rapida crescita come il bambù e il rattan, formazione di manager, tecnici designer e maestranze, consolidamento di marchi nazionali, sviluppo di reti commerciali all'estero e sul mercato interno, specializzazione delle imprese, difesa della qualità, organizzazione dei principali distretti, partecipazione qualificata alle Fiere internazionali e sviluppo. Nella realtà la sfida resta aperta.

Distretti



Si calcola che il 70% delle imprese più consistenti sia localizzata nel distretto del mobile attorno a Ho Chi Minh City nelle Province di Binh Duong e Dong Nai. Altri poli importanti sono Hanoi e la città di Binh Dinh, localizzata 670 chilometri a nord di Ho Chi Minh City che, assieme alle Province attigue di Dak Luc e Quang Nam, è anche il principale centro dell'industria forestale e della prima lavorazione del legno.

L'occupazione complessiva nel settore è valutata in circa 250 mila addetti. Ma almeno 100mila sono artigiani che producono prevalentemente mobili scolpiti. E' un'attività difficilmente classificabile come "industriale" a cui si affianca anche quella di centinaia di produttori di utensili e di macchine abbastanza rudimentali, Ma ha un proprio mercato tutt'altro che trascurabile, che si estende anche alla Cina, Taiwan, Hong Kong e altri Paesi asiatici I principali centri sono localizzati nel Delta del Fiume Rosso vicino ad Hanoi, e in una serie di località la più note dei quali sono Dong Ky e Van Diem e nelle Province di Hai Duong, Vinh Phuc, Nam Dinh e Hung Yen.

Materie prime

Secondo l'associazione dell'industria forestale Viforest (Vietnam Timber and Forest Product Association) il fabbisogno dell'industria vietnamita del mobile ammonta a 6,4 milioni di m³ di cui solo un quarto (1,6 milioni di m³) possono essere coperti dalla produzione locale: prevalentemente albero della gomma, acacia, keruing e balau. La quota rimanente è coperta dalle importazioni il cui valore ammonta a poco meno di due miliardi di dollari, di cui l'80% sono tronchi e tavole. Il resto sono truciolati, compensati ecc.

Principali materiali importati	
Materiale	Quota su import complessivo (pari a 1080 milioni di dollari)
Pannelli in fibra	17,4%
Pino	11,3%
Quercia	6,3%
Ironwood	5,6 %
Eucalypto	4,5 %
Pyinkado	4 %
Impiallacciati	3,5%
Diversi	47,4%

Fonte: Elaborazioni su dati Hawa 2010 e Dogane

La geografia di approvvigionamento (inclusa la totalità dei materiali certificati FSC) è molto diversificata e include Laos, Stati Uniti, Cina (in grande prevalenza pannelli e

impiallacciati) ma anche Brasile, Nuova Zelanda o Camerun.

Principale aree di approvvigionamento	
Paese	Quota su import complessivo
Laos	14,4%
Usa	14%
Cina	12,9%
Malaysia	10,7%
Uova Zelanda	7,1%
Thailandia	6,6%
Cambogia	4,1%
Myanmar	4%
Camerun	3,8%
Brasile	3%
Altri	19,3%

Fonte: Elaborazioni su dati Hawa 2010 e Dogane

Anche perché da tempo i Paesi vicini (Indonesia, Malaysia, Cambogia, Myanmar ecc) hanno posto a loro volta forti limiti all'esportazione. Il che non evita il permanere di un commercio illegale e spesso redditizio nonostante il Vietnam faccia parte dei Paesi che aderiscono ai protocolli di lotta a questo fenomeno dell'Unione Europea (Programma Flegt) e degli Stati Uniti (Legge Lacey).

Alcune che aziende che operano in Vietnam si stanno anche organizzando per disporre di fonti regolari di approvvigionamento a lungo

Deforestazione



Grazie a una benefica alternanza di pioggia e sole fino a quasi 50 anni fa il 75% del territorio del Vietnam era ricoperto di foreste. Tredici milioni di tonnellate di bombe sganciate durante la guerra dall'aviazione statunitense e uno sfruttamento incontrollato delle specie più pregiate, anche per finanziare la ricostruzione dopo la guerra, hanno avuto effetti disastrosi. Oggi la superficie forestale è ridotta a 13 milioni di ettari, pari al 40% dell'estensione del Paese. Da circa 20 anni il Governo ha avviato una politica di riforestazione e le foreste coltivate coprono quasi 2,5 milioni di ettari. E' solo agli inizi la creazione di foreste certificate. In parallelo ha cercato di intensificare la lotta al taglio illegale, praticato soprattutto nelle province settentrionali di Bac Kan, Lang Son e Thai Nguyen, e in quelle centrali inclusi gli altipiani. Non è un'impresa facile: ogni anno una cinquantina di guardie forestali vengono ferite o uccise a scopo di vendetta o intimidazione, da chi esercita questa attività. Che si estende anche al vicino Laos. Stando ai dati del Ministero dell'agricoltura (che differiscono da quelle industriali) oggi la produzione del Paese ammonta a circa milioni di m³ anno, destinati prevalentemente all'industria delle costruzioni e alla produzione di cellulosa. La quota destinata all'industria del mobile non supererebbe il 20%, ed è visibilmente insufficiente a coprire il fabbisogno che viene soddisfatto prevalentemente dalle importazioni. In questo contesto, il Governo di Hanoi punta anche sullo sviluppo di materiali succedanei. Negli anni sono state avviate una dozzina di fabbriche di compensato che oggi hanno un capacità annua aggregata di 150 mila m³ anno e un'altra ventina di unità che producono pannelli in fibra (90 mila m³) e laminati (26 mila m³). Non operano però a pieno regime. Sono in programma ulteriori investimenti per portare la capacità complessiva rispettivamente a 320 mila, 220 mila e 540 mila m³ anno. In parallelo il Governo sta cercando di sviluppare la produzione di materiali succedanei al legno ricavati da bamboo, rattan e dalla fibra del giacinto d'acqua

termine con accordi e investimenti in altri Paesi. Per il momento sono comunque eccezioni. In generale resta ancora molto da fare per razionalizzare gli approvvigionamenti nel Paese sotto il profilo logistico/commerciale con l'obiettivo di ridurre i costi di trasporto: ad esempio è stato rilevato che il 50% dei tronchi di quercia acquistati dai produttori di mobili vietnamiti provengono dalla Malaysia dove in realtà le querce non ci sono. Anche lì vengono importate da Russia, Romania, Stati Uniti. C'è spazio quindi per sviluppare canali più diretti e regolari.

In questo contesto gli operatori vietnamiti, spesso finanziariamente fragili, sono esposti anche all'andamento e alle fluttuazioni dei prezzi sul mercato mondiale dove sono inoltre costretti confrontarsi con il peso economico dei grandi operatori privati e statali della vicina Cina, primo importatore mondiale di legname, con consumi ammontano a 120 milioni annui di m³

Va rilevato infine, che le importazioni dell'industria del mobile vietnamita non riguardano soltanto la materia prima e più dell'80% dei macchinari impiegati, ma anche molti componenti (vernici, collanti e via dicendo) e la maggior parte degli accessori in metallo. Disponibile localmente invece, buona parte della minuteria.

Mercato interno

Il mercato vietnamita del mobile in legno è valutato da Viforest in 3 miliardi di dollari annui. Ma vale anche in questo caso il Paradosso Vietnam: la produzione locale copre solo una quota valutata nel 25%. Le considerazioni sono le stesse applicabili al settore calzaturiero e dell'abbigliamento. I grandi numeri dell'industria del mobile vietnamita sono fatti da aziende che operano per committenti esteri. Hanno capacità di ingegnerizzazione dei prodotti disegnati e commissionati dai clienti, ma quando si tratta di creare in proprio si limitano in genere a imitare quello che già fanno per altri. E soprattutto non investono, o comunque (tranne eccezioni) non hanno investito nella distribuzione interna. Pochi pensano a compiere un ulteriore passo per costruire un proprio marchio, collezioni che abbiano un'identità stilistica e per creare una rete vendita diretta con punti vendita qualificati in grado di fornire eventualmente assistenza all'acquirente finale. E' un modello questo ancora quasi completamente assente nel Paese. E' quindi aperto all'eventuale iniziativa di aziende italiane con un'identità in termine di stile e capacità di design che puntino a un ingresso sui mercati asiatici. Che può essere gestito anche in partnership con operatori locali e con un orizzonte

allargato ai mercati Asean: Singapore, Thailandia, Malaysia, Filippine, Indonesia eccetera.

Lo spazio in Vietnam comunque non manca : l'80% del mercato, che cresce con tassi annui pari al 15-20 per cento infatti, resta in mano agli importatori che acquistano in Cina

Thailandia, Cina, Malaysia, Hong Kong, Taiwan e che riforniscono trader e negozi locali. Il risultato è un'offerta poco piuttosto disordinata e sostanzialmente inadeguata a soddisfare le esigenze di una crescente domanda di fascia medioalta.

Modello Ikea



In Vietnam lo sviluppo di nuovi modelli di distribuzione retail è solo agli inizi. Tra i nuovi “player” di maggior successo la catena di negozi **UMA**, ancora piccola (tre centri vendita a Hanoi e uno a Ho Chi Minh City), con un approccio abbastanza analogo a IKEA (di cui vende alcuni prodotti), ma in rapido sviluppo. Tuttora ridotta la gamma dei prodotti: mancano ad esempio le cucine. Ma dispone di un giovane e agguerrito reparto di progettazione con progettisti formati anche all'estero. Ha avviato un'attività anche nel settore contract puntando su scuole e università e operazioni di sviluppo immobiliare.

<http://www.uma.vn/shop/index.php/about-uma>

Contract e retail



Fondata 20 anni fa e cresciuta in questi anni grazie anche all'apporto di capitali da parte di uno dei primi fondi vietnamiti di private equity (Mekong Capital), **AA Corporation**, ha iniziato a operare sul mercato contract (grandi alberghi, ristoranti, negozi, sviluppi immobiliari) con il marchio AA Deco. Ma l'attività si sta estendendo gradualmente al settore retail con la creazione di una catena di negozi (marchio Nha Xinh). Attualmente sono cinque dislocati a Hanoi, Ho Chi Minh City, Binh Duong and Da Nang. Importa anche mobili e componenti d'arredo dall'Europa (Calligaris, Guzzini, Tonin Casa, Antonello Italia). Le showroom dedicate a questa attività, per ora solo a Ho Chi Minh City, portano la sigla Bellavita. AA Corporation ha poi aperto il suo primo centro discount (Decomix) a Binh Duong. Con il gruppo danese BO Concept invece, ha avviato un'attività in franchising, per ora con un solo punto vendita a Ho Ch Minh City.

Modello Italia per i Distretti Vietnamiti

Unido (United Nations Development Organisation) con i fondi di cooperazione del Governo italiano ha avviato, anche nel settore

del mobile, un programma di sostegno al "capacity building", mirato cioè ad accrescere la capacità dell'industria locale, delle associazioni imprenditoriali e delle strutture pubbliche coinvolte nel settore.

Il modello proposto è quello italiano dei Distretti industriali. L'aspetto bilaterale del progetto è rappresentato dall'obiettivo di promuovere accordi e iniziative di partnership tra imprese e organizzazioni vietnamite e italiane della filiera legno-arredo, basate sullo scambio di tecnologia e know how e su uno sforzo congiunto di sviluppo dei mercati. L'opportunità offerte dal programma, per le imprese italiane, risiedono nella possibilità di individuare partner con cui sviluppare una presenza sul mercato locale e più in generale sui mercati asiatici e anche in altre aree del mondo..

Le attività avviate riguardano

- Formazione: per aumentare le capacità manageriali e tecniche delle imprese e in generale il livello di conoscenze e qualifica delle risorse umane.
- Miglioramento tecnologico dei processi in modo da mettere le imprese nelle condizioni di affrontare produzioni più complesse, per elevarne gli standard qualitativi e aiutarle a conseguire migliori performance di efficienza e produttività anche con l'utilizzo di macchinari e tecniche più adeguate.
- Introduzione di procedure rigorose di controllo della qualità per rispondere alle richieste della committenza internazionale e del mercato

- Sviluppo delle capacità di marketing e di sviluppo e difesa dei propri marchi
- Integrazione di procedure organizzative e - Sviluppo di capacità autonome di progettazione e design per riuscire a sviluppare proprie collezioni di prodotti informatiche con l'utilizzo di sistemi ERP (Enterprise Resource Planning).

L'intervento ha portato all'identificazione di 19 imprese con cui è stato avviato un percorso di approfondimento/formazione in collaborazione con l'Università di Pordenone e il Distretto del Mobile di Livenza. Il programma prevede un corso personalizzato per manager e tecnici di produzione e una successiva fase di stage assistiti da tutor presso aziende della Regione Friuli Venezia Giulia. Inoltre con la prospettiva di dare un seguito stabile ai rapporti avviati sono stati stabiliti dei collegamenti, a livello universitario con Hanoi University of Technology (HCMUT), VNU University of Engineering and Technology ad Hanoi e con Asian Institute of Technology. A livello associativo il rapporto è stato stabilito Tra Hawa (Handicraft and Wood Association) e Federlegno arredo