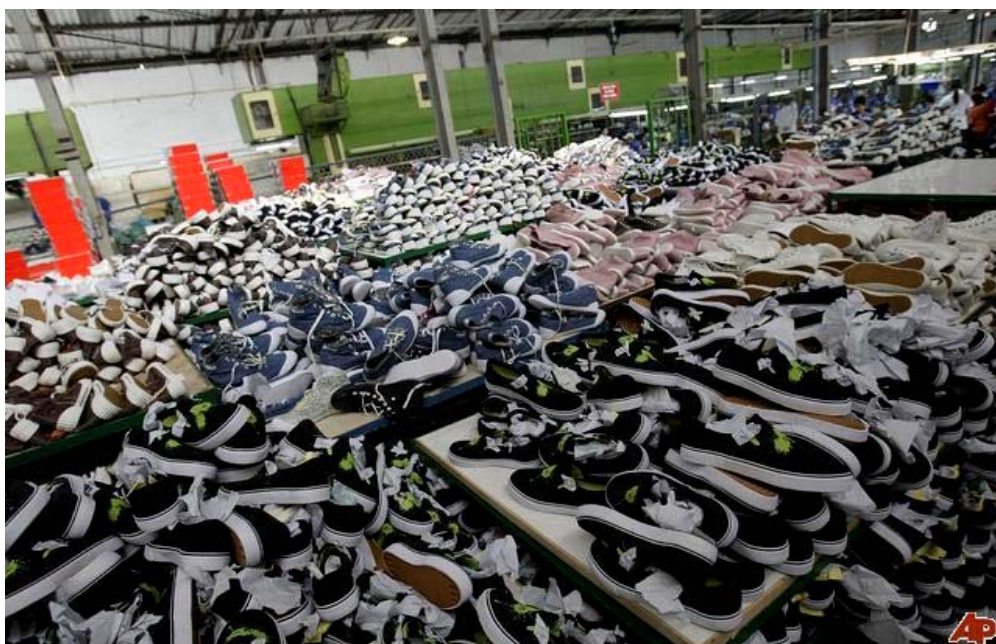


CALZATURE CUOIO E ACCESSORI



LE OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE ITALIANE

VENDERE

Pelli: il Vietnam è importatore netto di pellami e non dispone di materiali per prodotti di elevata qualità

Macchinari: i grandi produttori insediati nel paese hanno bisogno di elevare la produttività e di rispettare gli standard di qualità imposti dagli acquirenti mondiali ma l'uso di macchine a controllo numerico per taglio materiali, garbatura e incollatura dei prodotti.

COMPRARE

Il settore è presidiato da centinaia di aziende artigiane con una considerevole tradizione e capacità di eseguire produzioni in piccoli lotti su commessa o anche su design proprio.

INVESTIRE

Calzature: costruzione di collezioni e marchi destinati al mercato interno e a quello dei Paesi Asean, Cina, Corea del Sud e

Pelli: lavorazione di pelli a partire da wet blue importato

Settecentocinquanta milioni di paia nel 2011, per un valore che ha superato i 6,2 miliardi di dollari: l'esportazione di scarpe, è uno dei motori dell'economia vietnamita. I maggiori mercati di destinazione, anche in questo caso, sono Unione Europea (in crescita dopo l'eliminazione dei dazi antidumping nel 2011) con particolare riguardo a Regno Unito, Germania e Olanda, Stati Uniti, e infine Giappone. Più contenuta ma non trascurabile la quota di produzione diretta verso altri mercati asiatici e, più recentemente, Russia, Messico, Africa. L'Italia è il sesto mercato di esportazione. Il modello è analogo a quello dell'abbigliamento: sono più di 700 fabbriche di diverse dimensioni, alcune con migliaia di dipendenti e diverse linee di produzione, che lavorano in grande prevalenza su commessa dall'estero. Fanno capo in parte a capitali locali e di altri Paesi asiatici, Cina inclusa. Le aziende a controllo o partecipazione estera coprono la quota prevalente. Ridotto, ormai, il numero di imprese a controllo statale o di enti locali. L'occupazione nel settore è valutata in 700/800 mila addetti, in prevalenza (80%) donne con una fortissima quota di immigrati da province interne. Cresce in media del 5% ogni anno, in aggiunta a un 10% circa in sostituzione di chi lascia perché ha trovato un altro lavoro. La formazione avviene 'on the job'. Il principale polo produttivo è localizzato attorno a Ho Chi Minh City e alle Province contigue di Dong Nai e Bin Thuong. Decisamente più limitata, la presenza di

imprese del settore attorno a Hanoi e al porto di Haiphong, nel nord del Paese.

La produzione



Nel settore calzaturiero il Vietnam è ormai il quinto esportatore mondiale con una produzione copre tutti i segmenti: prevalentemente (oltre il 60%) scarpe "casual" e sportive in materiali diversi, ma anche calzature sandali da donna, tradizionali in cuoio da uomo, calzature in tela e per bambini. Tra i clienti finali tutti i grandi nomi del settore: Reebok, Puma, Adidas ecc. In aggiunta il Vietnam esporta anche borse e accessori in cuoio. Attualmente il 95% dei disegni e delle specifiche sono forniti dai clienti. Le aziende maggiori hanno una buona capacità di ingegnerizzazione e di controllo della qualità. I maggiori produttori hanno attrezzature aggiornate di testing dei prodotti e materiali (resistenza, durata) che consentono loro di fornire prodotti a specifica. Sono però consapevoli del fatto che, per mantenere il posizionamento acquisito, devono anche puntare a una crescita delle produttività. Il

vantaggio competitivo, rappresentato dal basso costo della manodopera, è infatti destinato a perdere di efficacia nel tempo a fronte della competizione di altri Paesi asiatici come Sri Lanka, Bangladesh e in prospettiva Laos e Myanmar. E anche dalla graduale crescita dei salari nei principali poli produttivi del Paese. Secondo Giovanni Riso, un tecnico italiano di Assomac che partecipa a un programma Unido di assistenza a una ventina di aziende calzaturiere vietnamite esistono comunque molte aree in intervento possibili: introduzione di tecnologie Cad-Cam per il taglio delle pelli, l'incollatura e la garbatura dei prodotti, formazione della manodopera, organizzazione più agile della produzione ecc

I consumi

Dal punto di vista visivo il Vietnam resta la patria degli infradito. Ma una fascia crescente della popolazione è orientata ai prodotti a maggiore qualità: ad alimentarlo non sono solo la classe dirigente (imprenditori, manager ecc) ma anche milioni di giovani decisamente sensibili alle tendenze del sistema moda mondiale che filtra i suoi messaggi attraverso i media locali.

Sono gli stessi che preferiscono sacrificare tre mesi di salario per comprarsi uno scooter Piaggio “made in Vietnam” invece di un motorino con marchio taiwanese, Inoltre, ed è un aspetto strategico, il Governo intende anche attuare una politica di promozione del made in Vietnam per contrastare il predominio nei negozi e centri commerciali dei prodotti low cost provenienti dalla Cina. E questo apre la possibilità a partnership anche con imprese calzaturiere italiane disposte a sviluppare collezioni in loco.





Thai Bin Shoes: contoterzisti per vocazione

Il Gruppo produce 10 milioni di paia all'anno con circa 10 mila dipendenti suddivisi in 4 fabbriche di cui 3 situate nel raggio di pochi chilometri vicino a Ho Chi Minh City e una nel centro del Paese a Da Nang. E' organizzata con reparto CAD per il disegno. La prototipazione è effettuata in apposite linee con operai qualificati. La produzione è organizzata a isole con più linee in parallelo. Separati i reparti taglio (generalmente effettuato a mano con fustelle), preparazione, cucitura e montaggio. A ogni stadio è efferato il controllo di qualità. Le tomaie vengono dall'India. Le suole sono importate. Alcuni reparti sono anche organizzati per produzioni *full sail* con taglio a mano.

L'azienda non è particolarmente attratta dal mercato interno per diversi motivi. Sono in particolare i costi per lo sviluppo di un catalogo con i rischi connessi di 'sbagliare' il prodotto e la difficoltà a costruire un marchio: "Se vendiamo con i nostri nome lo stesso prodotto che facciamo per Adidas dobbiamo almeno dimezzare il prezzo", spiega il direttore commerciale. Aggiunge: "I grandi marchi per cui lavoriamo, in cambio, non hanno facilità a trovare fornitori affidabili. Ma una volta soddisfatti ti garantiscono quantitativi importanti e un flusso programmato di lavoro. Noi siamo stati messi alla prova, ci siamo organizzati per garantire gli standard di qualità richiesti e ora non abbiamo problemi. Se arrivano nuovi ordini possiamo attrezzarci in tempo: valutiamo i flussi di cassa e possiamo programmare gli investimenti". La concorrenza di altri competitor (Bangladesh, India, Cambogia) con costi del lavoro ancora inferiori non suscita timori eccessivi: "Abbiamo ancora spazio per aumentare la produttività, investendo". Poco attraente anche la delocalizzazione in aree interne dove la manodopera costa meno: "Finora, chi ha fatto questa scelta, non ha avuto risultati positivi". La gestione peraltro è estremamente flessibile con possibilità di utilizzare gli straordinari nei periodi di punta e di lasciare a casa temporaneamente i dipendenti utilizzando le vacanze o eventualmente riposi forzati pagati al 70%. "Ma cerchiamo di andare incontro alle loro esigenze perché vogliamo mantenere un basso livello di turnover".

<http://www.tbsgroup.com.vn>



Casum Shoes: la voglia di crescere

Localizzata a Ho Chi Minh City l'azienda ha 700 dipendenti di cui 35 addetti al controllo qualità (prevalentemente visivo). In aggiunta un 15% di temporanei per fare fronte alle richieste nei periodi di punta. Fattura 3 milioni di dollari annui e produce 165 mila paia al mese, esportate prevalentemente in Italia (Oviesse), Germania (S. Oliver), Eurosko. La produzione è poco specializzata con impiego di materiali diversi (cuoio, gomma, tela). Sono prevalentemente scarpe da donna (modelli sportivi ma anche stivali e sandali) e da bambino. Il 10% sono scarpe formali da uomo.

(<http://www.casum.com.vn>)



Bitis: dal Vietnam alla Cina

Tra i gruppi che puntano a sviluppare il mercato interno, oltre alle esportazioni, con linee di prodotto originali, il più conosciuto è Bitis che controlla tre diverse aziende con circa 9 mila dipendenti. E' un'azienda giovane che ha iniziato a produrre alla fine degli anni '90 dapprima in partnership con un gruppo coreano e poi anche in modo autonomo. Fin dall'inizio ha puntato a sviluppare una rete commerciale con agenti di primo e secondo livello che le garantiscono la presenza in circa 4 mila punti vendita. Ha acquisito il marchio Pierre Cardin per il Vietnam e opera nel segmento alto e medioalto con due linee di prodotto evitando di affidare produzioni all'esterno per mantenere un adeguato controllo della qualità. E' presente anche in Cina con 25 agenti di primo livello che le consentono una presenza in circa 300 punti vendita.

(<http://www.bitis.com.vn/>)

Mercato interno: una grande opportunità da cogliere



In passato la produzione cinese di calzature arrivava a coprire l'80/90 per cento del mercato ma la quota sta calando. E' una presenza poco qualificata, basata sul livello bassissimo dei prezzi e su un vasto assortimento di modelli con un mercato che è in mano a importatori e trader. "Ma non ci sono produttori che gestiscano marchi riconosciuti e propri canali di vendita. In generale l'immagine del prodotto cinese è pessima e difatti la quota di mercato è scesa notevolmente", sostiene *Diep Thanh Kiet*, vicepresidente della *Lefaso*, un delle due associazione di imprese calzaturiere vietnamite. Aggiunge: "C'è molto spazio sul mercato per chi voglia posizionarsi su un segmento di maggiore qualità costruendo un marchio riconoscibile e alcune delle nostre aziende come ad esempio Bitis o il gruppo Vinajay, che ha ormai una rete di 35/negozi. Del resto marchi conosciuti come Gucci o Vuitton hanno un notevole successo da noi. Ma ci sono decine di altre imprese che sarebbero disposte a seguire la stessa strada in partnership con aziende straniere, in particolare italiane, che possano portare un contributo anche in termini di design, esperienza di marketing. La rete di vendita si può costruire con agenti commerciali ed eventualmente la creazione di punti di vendita nei supermercati o in negozi qualificati magari con formule in franchising. Puntando sia al nostro mercato che a quello degli altri Paesi Asean con grandi sistemi di vendita articolati come ad esempio Singapore, Thailandia, Filippine. O ancora a nuovi Paesi come Cambogia, Laos e Myanmar con mercati che si possono definire come vergini".

Accessori



Il Vietnam è anche un importante produttore di borse e valigie in cuoio e in stoffa (tela, seta, velluto ecc) esportate prevalentemente in Usa ma anche Germania e Giappone e in altri mercati con una geografia più differenziata rispetto alle calzature. Il fatturato del settore è valutato in circa 800 milioni di dollari. Generalmente sono piccole aziende locali con caratteristiche artigiane, ma alcune sono dotate anche di macchinari moderni. Lavorano su specifica clienti ma quasi tutte hanno anche propri modelli con caratteristiche di creatività notevoli.

Componenti e materie prime

I materiali sono il punto debole per l'industria calzaturiera. Nel Paese, fino al 2005 in realtà operavano più di una trentina di concerie, la maggior parte però in condizioni insostenibili sotto il profilo ambientale, con largo impiego di cromo e fenoli, senza alcun trattamento dei residui. Oggi, su pressione del Governo che ha imposto la chiusura delle fabbriche più inquinanti il numero si è dimezzato. Restano una quindicina di produttori con un volume complessivo pari a 40 mila m2 di pelli lavorate. Il principale produttore di cuoio sintetico presente nel Paese è un gruppo taiwanese (Fulin)

Ma la quota preponderante (oltre il 75%) di pelli naturali e sintetiche utilizzate dagli esportatori vietnamiti e dei componenti (suole, contrafforti e sottopiedi) oggi è importato. Prevalentemente Brasile, Stati Uniti e Argentina per le pelli, con una quota molto ridotta per l'Italia considerata troppo cara per produzioni di fascia media. Thailandia, Cina, Corea del Sud sono i principali fornitori di sintetico.



Il Governo di Hanoi punta però a sviluppare entrambe le filiere con una politica doganale conseguente che già prevede una tariffa zero per l'import di pelli grezze e l'imminente azzeramento di quella sul wet blue (attualmente pari al 4,5%) che dovrebbe diventare il nuovo punto di partenza per sviluppare la produzione di pellame 'saltando' la prima fase di lavorazione, che è anche quella più inquinante. Peraltro, la produzione locale di pelli grezze è molto ridotta anche se l'industria dell'allevamento bovino sta iniziando a muovere i primi passi.

Politiche industriali

Il Governo vietnamita guarda al settore calzaturiero come a un'attività da lasciare interamente al settore privato (capitali locali o stranieri) limitando il proprio ruolo all'identificazione di alcune linee 'auspicate' di sviluppo.

Sono, innanzitutto il decentramento dell'attività, attualmente concentrata nell'area congestionata di Ho Chi Minh City e dintorni, anche al centro e nell'interno del Paese. L'obiettivo è soprattutto di limitare l'afflusso di emigrati nelle grandi città. Questa delocalizzazione interna ha anche l'obiettivo di contenere i costi del lavoro. Nelle aree decentrate scende a 250 dollari al mese rispetto ai 400 dollari di Ho Chi Minh City anche perché il costo della vita è più basso. Inoltre il turnover è più contenuto in quanto ci sono meno opportunità di impiego alternativo. Infine, viene a meno la necessità di provvedere ad alloggi e servizi sociali per i

dipendenti che vengono da località lontane. industriali attrezzati e anche specializzati per questo tipo di attività, con un ruolo di apripista affidato alle aziende statali. In termini di politica industriale l'obiettivo principale è di allungare la catena di creazione del valore, sviluppando in primo luogo le "supporting industries", cioè la lavorazione della pelle, la produzione di cuoio e materiali sintetici e di accessori, puntando soprattutto a una maggiore presenza di investitori stranieri in questi settori.

Gli altri interventi previsti sono soprattutto nella formazione sia per quanto riguarda la manodopera, sia soprattutto tecnici e manager. Un obiettivo importante, in questo contesto, è l'acquisizione di una maggiore know how in due aree: il design di prodotti originali da parte delle aziende, e il contatto diretto con i clienti finali (catene commerciali e distributori) sui mercati esteri.

