

La moda in Toscana, fra congiuntura e cambiamenti di mercato

1. IN SINTESI

Il presente documento fotografa lo stato di salute del comparto moda, con particolare riferimento ai settori della pelletteria, concia e calzature. L'analisi utilizza, integrandole fra loro, le informazioni quantitative ricavabili dalle principali fonti statistiche che riguardano produzione, esportazioni e lavoro e quelle qualitative che è stato possibile rilevare mediante una discussione guidata (*focus group*) con le principali organizzazioni datoriali rappresentative degli industriali e degli artigiani ed una platea qualificata dei loro associati.

La moda è il comparto manifatturiero in maggiore difficoltà nella attuale fase congiunturale, contrassegnata dal calo degli scambi internazionali e dei consumi interni. A frenare la domanda sono l'orientamento restrittivo dalle politiche monetarie, le irrisolte tensioni geopolitiche fra Ucraina e Russia, la forte contrazione del mercato cinese, a cui più recentemente si sono aggiunte le ostilità apertesesi sul fronte mediorientale. Pesa negativamente sulla congiuntura anche la diffusa percezione di ulteriore impoverimento di ampi strati della popolazione, perché l'impennata inflazionistica, pur collocata ormai su un progressivo sentiero di rientro, ha provocato nei mesi precedenti una compressione dei risparmi e una revisione al ribasso delle aspettative di una larga fetta di famiglie.

Ma la moda, ed in particolare il comparto pelli, concia e calzature, risentono negativamente anche di alcuni cambiamenti non necessariamente legati alle vicende del ciclo economico, e che rappresentano al momento una criticità ancora irrisolta per molte imprese.

Si tratta di fenomeni fra loro eterogenei e di cui è difficile, per ammissione degli stessi addetti ai lavori, cogliere la natura transitoria o permanente. Nel primo caso, diversamente dal secondo, il rischio di una crisi strutturale, non solo passeggera, sarebbe ridotto. Nel secondo caso, viceversa, la crisi potrebbe assumere una valenza di maggiore durata e pervasività in assenza di un adattamento delle strategie di impresa.

Nondimeno, i cambiamenti in corso sono molteplici e di non semplice lettura nella loro prospettiva. I principali hanno a che fare con le strategie di mercato di una o alcune imprese leader di filiera, con la struttura delle preferenze dei consumatori, la contendibilità del mercato giocata sul fronte del costo del lavoro, il ricambio generazionale e la disponibilità di competenze e professionalità che siano funzionali alle esigenze delle imprese. Su alcuni di tali fattori è più semplice intervenire, da parte degli stessi imprenditori e/o con l'aiuto delle organizzazioni datoriali e dell'intervento pubblico. Mentre su altri meno. In generale, l'aspetto che pare più evidente, con tutte le ambivalenti conseguenze del caso, è il crescente legame di dipendenza che il sistema produttivo locale ha maturato rispetto ad un numero ridotto di imprese multinazionali, leader di settore. Queste ultime dettano con le dinamiche dei loro fatturati, negli anni più spesso positive che negative, e con le loro strategie, talvolta inclusive e vantaggiose per tutti, altre volte meno, l'intonazione complessiva della congiuntura economica dell'intero comparto.

Non è il compito di questo documento offrire soluzioni, valutarne la sostenibilità o dare una rappresentazione esaustiva di tutte le questioni che investono la moda in Toscana. L'intento è quello di fornire piuttosto ai *policy maker*, agli stessi imprenditori, alle parti sociali, una lettura ragionata -se pure sicuramente parziale- delle problematiche che attraversano il comparto moda (in particolare il sotto insieme della pelletteria, concia e calzature) con l'auspicio di suscitare una discussione costruttiva su quali siano i problemi, il loro ordine di grandezza, la loro priorità, le azioni necessarie e quelle possibili per correggere o sanare le criticità in atto.

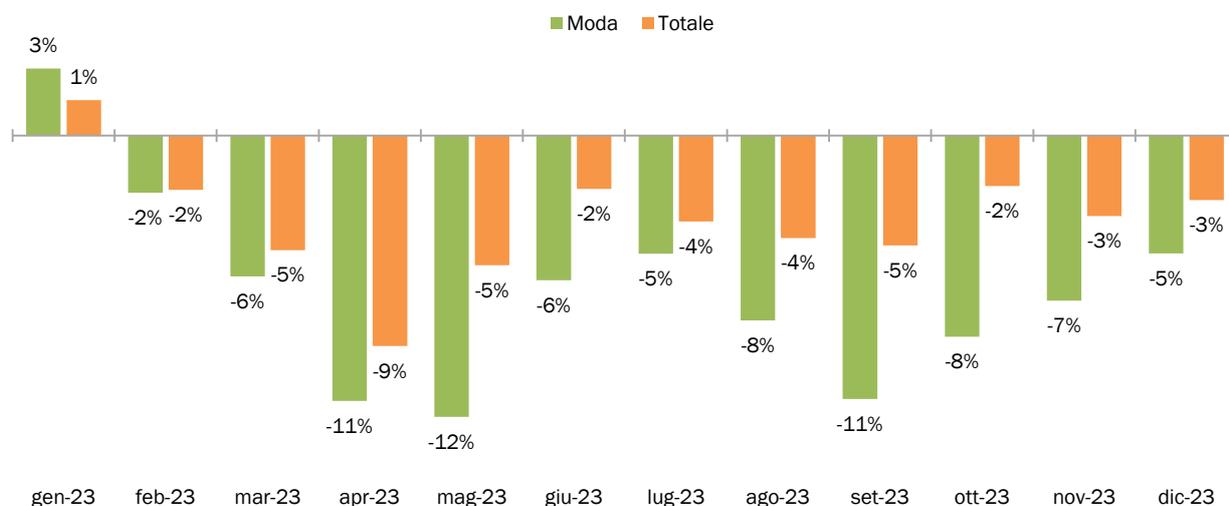
Il presupposto, facilmente condivisibile, è che la tenuta del comparto sia motivo di interesse per chiunque abbia a cuore lo sviluppo economico regionale.

2. LA CONGIUNTURA DELLA MODA IN TOSCANA: LE EVIDENZE EMPIRICHE

Dopo un lento ma progressivo recupero post-Covid, il 2023 è stato segnato da un andamento negativo per la filiera della moda in Toscana, che ha riguardato molteplici aspetti.

Sul fronte delle imprese, la difficile congiuntura si sostanzia nel calo della produzione (Fig. 1), seguito da una diminuzione dell'export (Tab. 2). Le perdite si osservano a partire dal secondo trimestre 2023 per tutti i settori della moda, determinando un consuntivo negativo su base annua.

Figura 1
PRODUZIONE INDUSTRIALE
Variazioni tendenziali



Fonte: Stime Irpet su dati Istat

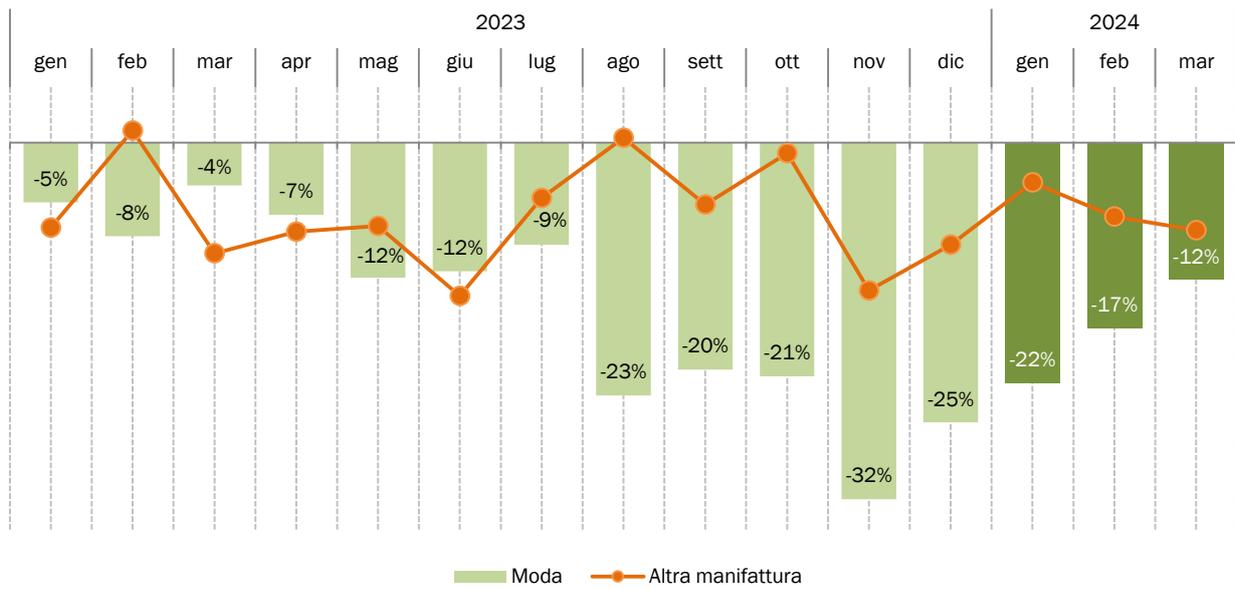
Tabella 2
ESPORTAZIONI PER PRODOTTO A PREZZI CORRENTI
Variazioni tendenziali

Prodotto	I trim 2023	II trim 2023	III trim 2023	IV trim 2023	2023
Tessile	3,4%	-7,5%	-14,4%	-16,2%	-9,0%
Abbigliamento	7,2%	-8,7%	-10,6%	-6,2%	-4,4%
Pelli e concia	7,7%	-12,0%	-10,4%	-11,0%	-8,7%
Calzature	-5,4%	-19,4%	-26,4%	-10,9%	-6,6%

Fonte: Elaborazioni Irpet su dati Istat

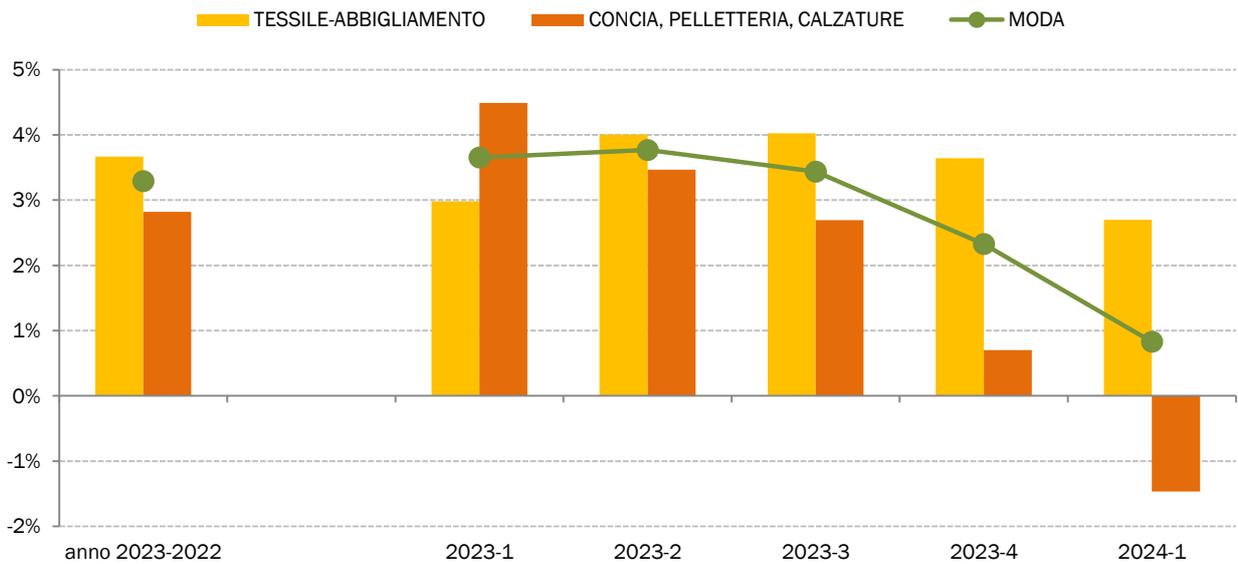
Guardando al mercato del lavoro, continuano a calare gli avviamenti e si osserva una diminuzione netta dello stock di addetti dipendenti nel primo trimestre 2024 nella filiera della pelletteria (Figg. 3 e 4). La quota di addetti in cassa integrazione continua a crescere, soprattutto per i settori della concia, della pelletteria e delle calzature, a cui si aggiungono però, negli ultimi mesi, anche il tessile e l'abbigliamento (Fig. 5).

Figura 3
AVVIAMENTI IN TOSCANA
Variazioni tendenziali



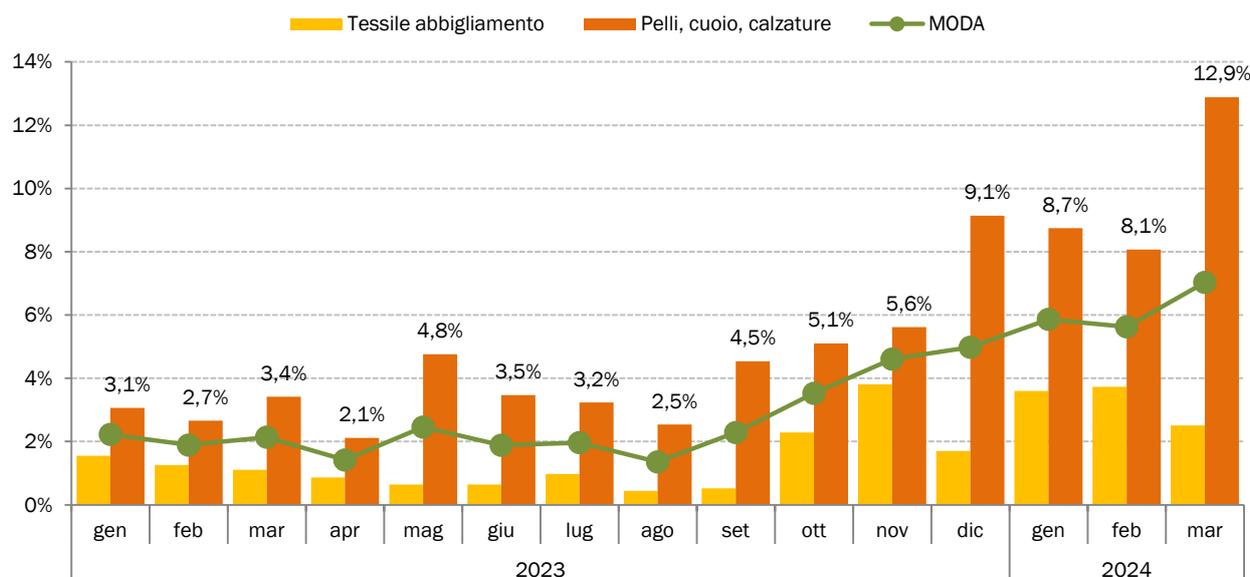
Fonte: Elaborazioni Irpet su dati Comunicazioni obbligatorie del lavoro

Figura 4
ADDETTI IN TOSCANA
Variazioni tendenziali



Fonte: Elaborazioni Irpet su dati Comunicazioni obbligatorie del lavoro

Figura 5
PERCENTUALE DEI DIPENDENTI IN CIG ORDINARIA E FSBA NEI SETTORI MODA, PER MESE



Nota: La quota dei lavoratori è ricostruita da IRPET a partire da due distinte fonti informative: INPS e FSBA (Fondo di Solidarietà Bilaterale alternativo per l'Artigianato).

Fonte: Elaborazioni Irpet su dati Inps ed Ebret

3. LE PRINCIPALI EVIDENZE QUALITATIVE EMERSE DAL FOCUS GROUP

La congiuntura negativa della moda, più intensa per i settori della concia, delle calzature e della pelletteria ma in progressivo ampliamento alle altre specializzazioni, appare preoccupante per la sua durata. È infatti una fase di difficoltà, che si è protratta lungo tutto il 2023, senza cenni di miglioramento, almeno sul lato del lavoro¹, nemmeno nel primo trimestre 2024.

In considerazione del peso significativo che questi settori hanno sull'intera economia toscana, e in virtù della forte incidenza delle micro e piccole imprese, fisiologicamente meno attrezzate per resistere a una lunga contrazione della produzione, fra aprile e maggio l'IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana) ha condotto alcuni focus group con le principali organizzazioni economiche imprenditoriali degli industriali e degli artigiani², per raccogliere informazioni e impressioni sulle specifiche caratteristiche della crisi in corso. I partecipanti sono stati selezionati dalle categorie economiche con particolare, se non esclusiva, attenzione alla filiera più sofferente che è quella della pelle (concia e pelletteria)³.

3.1 I partecipanti ai focus group e le domande di ricerca

Per CNA hanno partecipato: Paolo Pernici, Presidente Unione Federmoda Toscana; Paolo Brogi, Presidente Mestiere Pelletteria-Pellicceria-Calzature; Francesco Viti, Presidente Mestiere Filiera della moda; Simone Balducci, settore pelletteria (FI); Fabio Mascagni, settore minuteria metallica (AR); Simona Vezzi, settore conciario (PI); Rossella Giannotti, settore conciario (PI); Lia Miccichè, settore calzaturiero (LU); Barbara Bennati, Coordinatrice CNA Federmoda Toscana.

In rappresentanza di Confartigianato sono stati invitati a discutere: Laura Simoncini, Segretaria Regionale; Moreno Vignolini, Presidente Nazionale e Regionale della Federazione Moda e della Categoria Tessile; Massimo Machiavelli, Presidente Regionale della Categoria Pellettieri; Sara Bonacchi, Vicepresidente Regionale della Categoria Abbigliamento; Luca Potenti, Presidente Regionale della Categoria Sarti e Stilisti; Davide Majone, Segretario di Confartigianato Imprese Prato; Valentina Tacchi, Coordinatrice regionale Federazione Moda.

¹ I dati relativi alla produzione e all'export per il 2024 non sono ancora disponibili su base regionale al momento della stesura del report.

² Si ringraziano i partecipanti per la disponibilità e i preziosi contributi. La responsabilità del contenuto del report ricade naturalmente sui soli autori.

³ Confindustria Toscana ha indicato rappresentanti di questi settori, manifestando comunque la disponibilità a partecipare ad altri focus group specifici su altri settori (es. tessile, calzature ecc).

Infine, per **Confindustria**, hanno presenziato alla discussione: Silvia Ramondetta, Responsabile dell'Area Economica di Confindustria Toscana, e Coordinatrice del Digital Innovation Hub Toscana; Sara Pucci, Centro studi Confindustria Toscana; Massimo Manzini Centro Studi Confindustria Firenze, Michele Matteoli, presidente Consorzio Conciatori di Ponte a Egola; Carlo Frighetto, direttore Confindustria Pisa; Stefano Zecchi, Presidente Sezione Moda Confindustria Firenze.

Nei focus group sono state discusse varie questioni, a partire dalla formulazione di cinque macro quesiti che IRPET ha rivolto agli interlocutori:

Crisi passeggera o strutturale? Anche in passato, più o meno lontano, non sono mancati i momenti di flessione e/o di ripresa di questa filiera. Quanto l'attuale congiuntura si discosta, per intensità e caratteristiche, da analoghe fasi di flessione vissute in periodi diversi da questo? I fattori che determinano gli attuali andamenti sono prevalentemente congiunturali, strutturali, interni o esterni alla filiera? Nazionali o internazionali?

Quali sono le specificità della Toscana, rispetto ad altri territori specializzati nella moda? Quali sono gli attuali meccanismi di funzionamento della filiera con attenzione al ruolo dei diversi attori, quali ad esempio: imprese committenti e imprese di fornitura; imprese di grande e piccola dimensione; imprese multinazionali ed imprese nazionali e locali?

Quali sono gli effetti e le ripercussioni dell'attuale crisi sulla filiera? Quali sono gli attori più colpiti e perché? Ci sono degli effetti a catena e differenziati nel tempo sulle diverse fasi della filiera? Come stanno reagendo e si riorganizzano le imprese, in base anche alla loro posizione nella filiera stessa?

Quali effetti e ripercussioni dell'attuale congiuntura sull'economia regionale? Ci sono? Sono differenziati nel tempo? In che modo e attraverso quali canali si propagano ad altri settori? Questi effetti che riguardano la Toscana, sono connessi ad altre regioni italiane e/o ad altri territori nel mondo?

Quali sono le principali esigenze del sistema produttivo? Interventi dal lato del credito, del lavoro sul fronte degli ammortizzatori, della formazione? C'è uno spazio percorribile per un patto di sistema, sui volumi, sulle relazioni, sui prezzi, fra i diversi attori della filiera?

I cambiamenti della filiera: è possibile tratteggiare quali sono gli scenari futuri?

3.2 Il punto di vista dei protagonisti

La parte che segue è il risultato dell'elaborazione delle principali evidenze emerse dalla discussione, realizzata da IRPET. Procediamo nella restituzione dei risultati per singoli punti.

3.2.1 Le specificità del modello toscano

La delimitazione del campo di indagine. Il primo punto riguarda le caratteristiche di contesto che connotano il modello toscano della moda. Quando parliamo di moda ci riferiamo ad alcune specializzazioni manifatturiere dedicate alla produzione di beni di consumo come l'abbigliamento, le calzature, gli accessori⁴. Dal punto di vista dei processi produttivi esse appartengono a filiere distinte, ma rispondono a logiche organizzative simili e sono spesso accomunate dalla presenza delle grandi firme e dei distributori internazionali impegnati nella vendita di un'ampia gamma di prodotti. Queste produzioni rappresentano una delle facce più note del cosiddetto *Made in Italy*.

Le vicende degli ultimi anni. La Toscana, come è noto, è una regione a forte concentrazione dei settori moda, che si sono sviluppati negli anni del boom economico, affondando le proprie radici in un passato più lontano. Questi settori, nel corso del tempo, hanno con alterne vicende beneficiato (lato domanda), ma al tempo stesso subito (lato offerta), i processi di globalizzazione e, più di recente, sono stati penalizzati dalla crisi economica del 2008/2009. La successiva ripartenza negli anni pre-Covid avviene grazie soprattutto al legame con i mercati del lusso e al conseguente traino dell'export.

⁴ Per filiera della moda, sistema moda e settori della moda si fa riferimento, in questo report, agli ateco 13 (tessile), 14 (abbigliamento e confezioni) e 15 (concia, pelletteria e calzature), includendo anche quelle produzioni che in Toscana lavorano prevalentemente per i prodotti moda, come per esempio la minuteria metallica, stamperie, stirerie, lavanderie industriali, ecc..

Le produzioni della moda in Toscana sono quindi periodicamente sottoposte a crisi esogene, dipendenti dalla situazione dei mercati internazionali: la domanda di beni di consumo non durevoli, infatti, è la prima a subire scosse nei periodi di sfiducia e flessione economica.

Gli ultimi anni non sono stati facili, per il *lockdown* della pandemia, per l'incertezza scaturita dalle guerre e dalle crisi internazionali, per i rincari dei costi energetici e, più in generale, dei prezzi delle materie prime e semilavorate. Nonostante ciò, dalla fine del 2021, si era osservato un aumento sostanziale della produzione, tanto da far parlare di un "effetto rimbalzo" del sistema moda nel suo complesso. Già alla fine del 2022, però, alcuni specifici settori, a monte della filiera, come la conceria, subiscono un arretramento, che poi si estende anche ad altre produzioni, in particolare alla pelletteria e alle calzature, traducendosi nella difficile congiuntura sopra descritta e che perdura tutt'oggi.

Per comprendere meglio le ragioni di questa crisi è necessario, in prima istanza, fare riferimento alla struttura del sistema moda toscano e alle sue principali caratteristiche organizzative, segnate dalla presenza di più sottofilieri (concia-pelletteria- calzature, tessile-abbigliamento) diverse per profili produttivi, ma tra loro accomunate da una similare organizzazione interna.

Nuovi scenari internazionali per la filiera della moda. Negli ultimi decenni si è infatti assistito a un processo di ristrutturazione della filiera moda caratterizzato, *in primis*, da una forte contrazione delle unità locali e degli addetti⁵. In parallelo, a livello internazionale, le catene globali del valore si sono riorganizzate sotto l'egida di grandi gruppi plurimarca, che hanno acquisito i principali *brand* della moda, molti dei quali facenti capo al *Made in Italy*. Sebbene alcuni marchi siano rimasti indipendenti, la gran parte delle grandi società è ormai quotata in borsa e influenzata dalle aspettative dei capitali cosiddetti "impazienti"⁶, che tendono a massimizzare i profitti nel breve periodo, seguendo gli andamenti del mercato finanziario.

Gli attori della filiera. Le grandi firme svolgono sui territori il ruolo di capofila, situandosi a monte della filiera, nelle fasi di concezione del prodotto e fornendo gli input necessari all'avvio della produzione, per chiudere il ciclo con le fasi a valle del confezionamento e della distribuzione. I *brand* si servono di un'ampia gamma di fornitori, denominati di primo livello, perché in contatto diretto con le divisioni imprenditoriali dedite alle fasi di ideazione del prodotto.

A loro volta i fornitori di primo livello si affidano a ulteriori terzisti, di secondo livello, specializzati in specifiche lavorazioni dei prodotti moda, che non interloquiscono direttamente con le grandi firme. Scendendo nella filiera, la produzione di questi beni può alimentare anche ulteriori strati di fornitori, che in alcuni casi possono appartenere a mercati più informali e meno strutturati.

Tale organizzazione, per molti decenni alla base della forza dei distretti industriali, assicura una pronta risposta alle richieste produttive, ma anche un'elevata flessibilità nei modi e nei tempi della produzione stessa e si è storicamente legata a imprese di piccole dimensioni, a carattere prevalentemente familiare e radicate sul territorio.

I processi di ristrutturazione a livello locale. Negli ultimi anni, alcune *griffe*, per meglio controllare la produzione, hanno acquisito fornitori di primo livello e re-internalizzato alcune lavorazioni prima affidate a conto terzi, assumendo personale qualificato presente sul territorio.

Questi processi di ristrutturazione e di efficientamento sono stati accompagnati da una significativa contrazione delle unità locali e degli addetti, soprattutto nei settori del tessile, della concia e delle calzature.

Il posizionamento della filiera toscana sul mercato del lusso è trainato da pochi marchi la cui proprietà, come abbiamo accennato, si è molto concentrata. Nel tempo ciò ha ridotto fortemente il numero di clienti dei fornitori locali, che sono ormai rappresentati da poche grandi *holding*, che richiedono alle imprese conto terzi di primo e di secondo livello numerosi adempimenti in termini di certificazioni e controlli di qualità. In sintesi, la situazione prevalente è ormai quella di una maggioranza quasi assoluta di imprese che non hanno rapporti diretti con il mercato né marchi propri, ma che prevalentemente soddisfano gli ordini ricevuti da poche grandi imprese capofila di settore.

⁵ Con l'eccezione in Toscana dell'abbigliamento pronto moda, di prevalente matrice cinese, e della pelletteria che ha recuperato addetti dopo la crisi del 2008-2009. Mentre per la concia e pelletteria osserviamo in Toscana un dispiegamento di tutti gli attori della filiera, diversa è la situazione di tessile e abbigliamento, soprattutto per le caratteristiche assunte dal distretto pratese. Rimandiamo, per approfondimenti, a un precedente lavoro IRPET (<https://www.irpet.it/wp-content/uploads/2019/02/il-sistema-moda-toscana-irpet-02-2019-1.pdf>).

⁶ Harrison B. (1994), *The Dark Side of Flexible Production*, «Technology Review», 97 (4), May/June.

3.2.2 I fattori della crisi

Tanto la contrazione di produzione e di export, quanto l'aumento delle richieste di cassa integrazione che hanno caratterizzato l'anno appena trascorso e che sono ancora in atto nel 2024, rappresentano l'effetto di una crisi da sovra-produzione causata dalla forte richiesta di ordini da parte delle grandi firme, partita alla fine del 2021 e proseguita nel 2022, come "effetto rimbalzo" successivo alla fine della pandemia. In quella fase, infatti, ha prevalso una visione ottimistica degli scenari di vendita e le grandi firme hanno scelto di tornare a riempire i propri magazzini. Lo scoppio della guerra russo-ucraina e il successivo peggioramento della situazione internazionale in seguito alla crisi medio-orientale, hanno riportato i mercati internazionali nell'incertezza e imposto una revisione delle strategie ai capifiliera, che hanno interrotto o limitato gli ordini di produzione.

Gli attori più colpiti. Le imprese toscane della moda sono abituate ad andamenti ciclici della produzione. Tuttavia, l'attuale sofferenza testimoniata dalle diverse associazioni imprenditoriali, è dovuta principalmente al protrarsi di questo stallo nella produzione, seguito al rimbalzo sopra accennato. In particolare, le imprese posizionate a monte della filiera (produzione e lavorazioni di materie prime e di parti del prodotto finale) e, tra queste, le micro e piccole imprese di natura artigianale, spesso fornitori di secondo livello, sono quelle a subire prima e maggiormente gli effetti della crisi e a risultare in tempi prolungati le più esposte finanziariamente. La forte dipendenza dai committenti, che si sostanzia nell'imposizione dei prezzi per la produzione, ha inciso, negli ultimi anni, sulla sostenibilità economica della subfornitura che, se sottoposta a prezzi non remunerativi, non ha margini di investimento e diviene più vulnerabile. A fronte dei recenti aumenti dell'energia e delle materie prime i margini di queste aziende si sono ulteriormente ridotti, determinando in molti casi risultati d'esercizio negativi.

Nuove strategie di produzione dei capifiliera. Cosa determina una così lunga contrazione degli ordinativi dei grandi marchi della moda? Oltre ai fenomeni esogeni prima richiamati, dovuti all'incertezza del contesto internazionale, alla base del calo di produzione così prolungato si teme un processo di trasformazione definitiva delle strategie delle multinazionali della moda, che sembrano orientate a diminuire i volumi della produzione, a fronte di un aumento dei prezzi dei singoli prodotti e la creazione di negozi ed esperienze ad hoc per ultra-ricchi.

Polarizzazione delle scelte di consumo. Le ipotesi emerse dal confronto con le associazioni imprenditoriali sottolineano la tendenza a una polarizzazione dei consumi, tra lusso estremo e prodotti a prezzi medio-bassi, a fronte di uno svuotamento del potere d'acquisto della classe media. La progressiva concentrazione della ricchezza osservata a livello mondiale e la conseguente riduzione della disponibilità economica di gran parte delle famiglie appartenenti al cosiddetto ceto medio sono state accentuate dalla recente dinamica inflattiva, modificando i comportamenti di consumo a livello macroeconomico. Mentre infatti sembra non subire sbalzi la domanda di beni di lusso di alta gamma, appaiono in diminuzione i cosiddetti consumatori aspirazionali⁷.

A queste tendenze generali si sovrappongono comportamenti specifici riconducibili a singoli paesi. Un esempio è quello della Cina, un mercato potente in termini di numeri, ma guidato da logiche e riferimenti culturali ben diversi da quelli occidentali. In questo frangente si osserva una diminuzione della domanda di acquisto da parte della Cina, causata dalla bolla speculativa del mercato immobiliare interno, che, nel 2023, ha ridotto il potere di acquisto della classe media, provocando una repentina riduzione degli acquisti del cosiddetto "lusso accessibile". Appaiono quindi incerte le preferenze future di questo vasto mercato, anche se considerato nella sola porzione dei grandi ricchi.

Gli effetti delle strategie dei capo filiera sui fornitori locali. Se le *griffe* confermassero la netta riduzione degli ordini di produzione verso i fornitori toscani, la diminuzione dei volumi senza una crescita dei margini di profitto per i contoterzisti implicherebbe un'ulteriore riduzione degli utili, che in molti casi può provocare un peggioramento dell'esposizione finanziaria di molte imprese, a partire dalle aziende medio-piccole e artigianali. Una parte non trascurabile delle quali è, ad oggi, già provata dalla costante riduzione dei prezzi riconosciuti dalla committenza.

⁷ Consumatori che, spinti da motivazioni diverse, acquistano almeno un capo di lusso all'anno. Si veda il report McKinsey per una tipologia del consumatore aspirazionale, (<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/Why-courting-aspirational-luxury-consumers-still-matters#/>).

3.2.3 I bisogni della filiera della moda e gli scenari futuri

La crisi è sentita principalmente dai fornitori di primo e di secondo livello -in particolare nei settori della concia, della pelletteria e delle calzature- che animano i distretti toscani e richiedono da tempo una più continua e costruttiva interlocuzione con le istituzioni regionali, per progettare e realizzare una strategia industriale comune a base territoriale, sotto l'egida di un marchio toscano del Made in Italy. In questo particolare frangente di contrazione prolungata della produzione, imposta dai capifiliera, le richieste delle imprese locali, secondo le evidenze emerse dai focus group con le principali associazioni datoriali, si articolano su due livelli: interventi da attuare necessariamente nel breve periodo; interventi di più ampio respiro, inseribili in una strategia regionale di salvaguardia della filiera toscana della moda.

Gli interventi di breve periodo. Emerge negli interlocutori una richiesta unanime a Regione Toscana affinché eserciti una pressione sul governo centrale per contrattare interventi immediati, necessari per permettere alle imprese di superare questo momento di crisi. Si tratta quindi di azioni che hanno una natura emergenziale. Quali:

- **Erogazione della Cassa Integrazione Guadagni**, anche nella cd. versione in deroga se ciò consentisse una gestione regionale con il finanziamento della misura con il fondo sociale europeo. La cassa integrazione è richiesta con possibilità di erogazione a ore invece che a giorni, come avviene nella modalità dei contratti di solidarietà, però possibili solo nei casi di specifici requisiti di straordinarietà.
- **Moratoria** sui debiti tributari o sui finanziamenti garantiti.
- **Rimborsi o riduzione dell'IVA.**

In questo senso alcune delle misure attuate a livello nazionale a favore delle imprese per fronteggiare la pandemia potrebbero fungere da modello.

Gli interventi strategici e strutturali. Per supportare la filiera della moda toscana, le associazioni imprenditoriali hanno lanciato una serie di proposte di medio e lungo periodo, volte a rafforzare le imprese regionali e in particolare quelle più deboli all'interno della filiera, come i fornitori di primo e di secondo livello. Le varie proposte hanno in comune la volontà di:

1. **ridurre la vulnerabilità della filiera localizzata in Toscana**, a fronte dei processi precedentemente descritti di concentrazione della proprietà delle grandi firme e della contrazione dei volumi produttivi, che si teme strutturale più che congiunturale, mediante azioni volte a stimolare una progettualità condivisa e una visione di lungo periodo;
2. **rafforzare la riconoscibilità dell'ampia gamma di competenze offerte** (dalla produzione di materia prima al confezionamento del prodotto finale);
3. **favorire la riproducibilità dei sistemi produttivi locali della moda**, scongiurando il loro ulteriore indebolimento, causato oltre che dalla chiusura di molte realtà imprenditoriali negli ultimi decenni, anche a seguito dello scarso ricambio generazionale sia a livello di impresa che di maestranze;
4. **accompagnare la crescita qualitativa dei sistemi locali della moda**, in risposta alle transizioni verde e digitale, anche favorendo tutte le possibili modalità, alcune già in atto, che sono orientate a facilitare l'accesso e la conoscenza dei finanziamenti europei e di quelli legati al PNRR. Per preservare il patrimonio delle filiere produttive della Toscana, la sostenibilità sociale e ambientale deve necessariamente accompagnarsi alla sostenibilità economica del lavoro dei diversi attori, lungo tutta la filiera.

Altre azioni. Oltre al generico sostegno agli investimenti da indirizzare prioritariamente ai fornitori di primo e di secondo livello, si suggeriscono:

- **Politiche di Sostegno alle aggregazioni di rete tra le PMI:** per accrescere il potere di contrattazione dei fornitori nei confronti dei committenti⁸; per investire insieme su formazione, sostenibilità e trasferimento tecnologico.
- **Politiche volte a rendere trasparente la filiera, per favorire la tracciabilità dei processi produttivi,** migliorandone, la trasparenza, l'efficienza complessiva e la reale sostenibilità, e scongiurare l'illegalità e lo sfruttamento del lavoro.

⁸ Confindustria Toscana, pur sostenendo il mezzo, sottolinea l'opportunità di non entrare nel merito della libera contrattazione privata tra aziende.

- **Campagne di comunicazione** sulla filiera della moda in Toscana, per veicolare un'immagine contemporanea, in grado di attrarre i giovani nel settore e aumentare la consapevolezza dei consumatori.
- **Revisione della legge sul Made In Italy**, rendendo i criteri di concessione del marchio più severi ed effettivamente radicati sul territorio.
- **Migliore utilizzo delle leggi nazionale e regionale sui distretti**, con l'idea di creare vere e proprie entità giuridiche organizzate intorno al prodotto finale, in grado di gestire finanziamenti e fare politiche di filiera di medio-lungo termine.
- **Maggiori controlli doganali** in accesso ai mercati UE.

Nota a cura di
N. Faraoni, M. Mariani e N. Sciclone