

Workshop
Banca d'Italia - IRPET

*Il sistema della moda in Toscana:
la crisi e i nodi strutturali*

Banca d'Italia, Sede di Firenze, Salone delle Assemblee

10 dicembre 2024

Sintesi delle analisi presentate¹

Primo Panel: Le caratteristiche strutturali del sistema moda e le relazioni tra imprese

Chair: Silvia Del Prete, Banca d'Italia, Capo Divisione Analisi e ricerca economica territoriale

1. Il settore della moda in Toscana: struttura e dinamiche evolutive (Stefano Rosignoli, Banca d'Italia)

Nella prima sessione di lavori si fornisce una fotografia sulla struttura e sull'evoluzione del sistema toscano della moda nel decennio più recente, delineando le principali caratteristiche delle imprese del comparto in termini di *governance*, dimensione e profili economico-finanziari. Da ultimo, viene presentato un focus riguardante la crisi che ha interessato il settore a partire dal 2023 e le sue ripercussioni sulle principali grandezze economiche e sulle dinamiche del credito.

Sintesi e spunti di riflessione

La Toscana è la prima regione italiana per rilevanza delle specializzazioni produttive afferenti al comparto della moda (tessile, abbigliamento e pelletteria), con quasi 6 miliardi di valore aggiunto prodotto e circa 105 mila addetti nel 2021. Il sistema toscano del *fashion* risulta più specializzato nella pelletteria rispetto alle altre regioni di confronto (Lombardia e Veneto) e presenta forti eterogeneità e specificità a livello territoriale, con distretti industriali e agglomerazioni di imprese rilevanti in diverse aree, soprattutto tra Firenze e Prato.

¹ Le analisi e le presentazioni sono state coordinate da Silvia Del Prete, Banca d'Italia, Sede di Firenze, Capo Divisione Analisi e ricerca economica territoriale, e da Nicola Sciclone, Direttore IRPET. Le opinioni espresse sono quelle degli autori e non impegnano la responsabilità della Banca d'Italia e dell'IRPET.

Si ringraziano Cristina Di Domenico, Capo Redattrice TGR Rai Toscana, Marco Landi, Presidente nazionale di CNA Federmoda, Azzurra Morelli, Vice Presidente di Confindustria Toscana Centro e Costa, Raffaello Napoleone, Amministratore Delegato di Pitti Immagine, Lorenzo Zanni, Professore ordinario presso il Dipartimento di Studi aziendali e giuridici dell'Università di Siena, per l'utile dibattito sugli spunti emersi dalle analisi nell'ambito della tavola rotonda su "Quali strategie per il settore?". Un particolare ringraziamento va a Vito Barone, Direttore della Sede di Firenze della Banca d'Italia, e a Mauro Quercioli, Presidente del Comitato di Indirizzo e controllo dell'IRPET, per il costante incoraggiamento e il fattivo supporto alla realizzazione del workshop, e a Roberto Torrini, Capo del Servizio Struttura economica della Banca d'Italia, per le conclusioni delineate in chiusura dei lavori.

La moda toscana è caratterizzata da numerose piccole imprese e da alcune società di grandi dimensioni (organizzate spesso in gruppi multinazionali afferenti alle principali *griffe* del comparto), con un sistema produttivo in cui il valore aggiunto risulta molto concentrato nella dimensione più elevata. Le imprese toscane del settore hanno mostrato nel periodo 2012-22 una redditività crescente e lievemente più elevata della moda italiana; tuttavia, il grado di leva finanziaria, sebbene in riduzione nel decennio, risulta ad oggi superiore alla moda nel resto del Paese, con un indebitamento concentrato verso il sistema bancario.

L'attuale crisi si è avviata nel 2023 ed è stata innescata dal calo della domanda, soprattutto estera, che ha generato una forte riduzione delle esportazioni. Le difficoltà ancora in atto, acuite da cambiamenti nelle preferenze dei consumatori e da nodi strutturali del settore, hanno determinato e stanno determinando una riorganizzazione e una ricomposizione della base produttiva, cui si aggiunge l'aumento dei vincoli finanziari, più stringenti per le piccole imprese, che si è riflesso in una crescita dei crediti deteriorati del comparto.

Alcuni spunti di riflessione: Rafforzare le imprese dal punto di vista dimensionale pare una strategia cruciale per poter rilanciare il settore anche di fronte agli shock globali frequenti degli anni recenti.

- Come accrescere le dimensioni di impresa, spesso vincolo all'effettuazione di nuovi investimenti volti all'innovazione e alla sostenibilità delle produzioni?
- Come incentivare forme di aggregazione, non solo commerciali e produttive, tra piccole imprese, anche per superare i limiti derivanti dalla mancanza di ricambio generazionale e favorire l'acquisizione di nuove competenze manageriali?

2. Le catene del valore e le interdipendenze settoriali (Tommaso Ferraresi, IRPET)

Dopo l'analisi delle caratteristiche strutturali e delle dinamiche del sistema toscano della moda nel confronto con quello nazionale, la seconda presentazione inserisce l'insieme delle specializzazioni produttive che fanno capo alla moda in un *framework* di filiera per delinearne la "catena del valore".

Sintesi e spunti di riflessione

Tenendo conto delle interrelazioni tra settori, lungo le catene globali del valore (CGV), il sistema toscano della moda presenta un valore complessivo di quasi 10 miliardi di euro, con 150 mila unità di lavoro, rispetto ai circa 6 miliardi e 100 mila unità emersi dall'analisi settoriale.

Le evidenze mostrano come nelle CGV abbiano maggiore rilievo le imprese che riescono a controllare direttamente il mercato, ossia quelle che sono coinvolte nelle lavorazioni "a monte" e "a valle" della filiera piuttosto che nelle fasi produttive vere e proprie (cosiddetta *smile curve*).

La distribuzione dei margini lungo la filiera indica, infatti, una minore remunerazione nelle fasi centrali della produzione rispetto alle altre, relativamente al prezzo finale di vendita: la quantità prodotta è rilevante, visto che la marginalità di queste fasi intermedie è contenuta. Inoltre, nei processi "a monte" e "a valle" vi è una distribuzione del valore più favorevole ai profitti rispetto alla remunerazione del lavoro.

Alcuni spunti di riflessione: In tale contesto risulta importante accrescere la competitività del sistema toscano e avanzare nella filiera e nella proiezione internazionale.

- Come accrescere l'integrazione delle imprese nella CGV avvicinandole ai mercati?
- Come favorire il posizionamento delle piccole imprese nelle fasi "a monte" o "a valle", a maggiore valore e marginalità, rispetto a quelle produttive?

Secondo Panel: Il mercato del lavoro e il capitale umano

Chair: Nicola Sciclone, Direttore IRPET

1. *Caratteristiche del mercato del lavoro e dinamiche retributive (Andrea Cintolesi, Banca d'Italia)*

Dopo l'analisi sulle peculiarità del sistema produttivo toscano della moda e sulle catene del valore, in questo secondo panel di presentazioni vengono analizzate le caratteristiche del mercato del lavoro e delle dinamiche retributive, nonché la dimensione del *mismatch* tra domanda e offerta di profili professionali e le azioni implementabili per favorire la formazione del capitale umano.

Sintesi e spunti di riflessione

Anche dal lato del mercato del lavoro, la Toscana risulta la prima regione italiana per specializzazione nell'industria della moda: il settore impiega circa 105 mila addetti, oltre un terzo degli occupati della manifattura regionale (un valore superiore al triplo di quello medio nazionale).

La moda toscana si caratterizza rispetto a quella italiana per una maggiore incidenza dei lavoratori stranieri (soprattutto cinesi), per l'impiego più frequente di lavoratori part-time e di individui senza diploma di scuola secondaria. Un forte divario nel titolo di studio permane restringendo l'attenzione ai soli lavoratori italiani, anche nel confronto con la moda del Paese.

Nell'ultimo quinquennio le nuove attivazioni hanno riguardato più spesso contratti a tempo indeterminato, e si sono caratterizzate per minori ore settimanali e per retribuzioni annuali e orarie significativamente inferiori rispetto agli altri settori manifatturieri regionali. Le retribuzioni nominali sono cresciute nel decennio 2012-22; tuttavia, il "premio" salariale a vantaggio dei lavoratori toscani rispetto a quelli della moda nel resto del Paese, presente all'inizio del periodo di analisi, si è sostanzialmente annullato nel 2019, a causa della più debole dinamica retributiva registrata nel tessile e nelle confezioni.

In termini reali il salario annuale per lavoratore è addirittura diminuito in regione, mostrando un disaccoppiamento rispetto alla variazione positiva del dato relativo all'occupazione. Un esercizio di scomposizione, volto a cogliere i fattori che determinano l'andamento declinante del salario reale, evidenzia il ruolo di alcuni effetti di composizione. Il principale driver è ascrivibile all'incremento dell'occupazione straniera in qualifiche e mansioni a più basso livello remunerativo. A ciò si aggiunge, tuttavia, anche l'indebolimento nel tempo della relazione fra produttività e salario, che potrebbe essere il sintomo di una dinamica distributiva fra capitale e lavoro meno favorevole per quest'ultimo fattore.

La recente crisi del settore ha ulteriormente inciso sul calo delle attivazioni nette nell'industria della moda regionale, in atto dalla crisi pandemica. Il ricorso agli ammortizzatori sociali, per preservare i livelli occupazionali, è aumentato significativamente soprattutto nell'anno in corso.

Alcuni spunti di riflessione: In questo contesto appare importante favorire una riconversione-riqualificazione della manodopera e un recupero delle dinamiche retributive per riallineare livelli occupazionali e salari reali.

- Quale ruolo potrebbe svolgere un ri-orientamento delle competenze professionali? Viste le caratteristiche del lavoratore medio della moda toscana, quali le difficoltà nel caso di ricollocazione dei lavoratori in altri settori?
- Quali strategie perseguire per innalzare la dinamica dei salari? È percorribile una strategia di cooperazione fra imprese che redistribuisca in modo meno accentrato il potere di mercato? E contemporaneamente coniugare questa strategia con un obiettivo di sostenibilità sociale finalizzato a valorizzare il lavoro?

2. Dimensioni e caratteristiche del mismatch tra domanda e offerta di lavoro (Silvia Duranti, IRPET)

Dopo l'analisi delle caratteristiche del mercato del lavoro e delle dinamiche retributive, la seconda presentazione si focalizza sul fenomeno del disallineamento tra domanda e offerta di lavoro nell'industria della moda, indagandone le possibili cause e mettendo in luce le principali implicazioni per le politiche formative regionali.

Sintesi e spunti di riflessione

Nel periodo successivo alla pandemia si è registrato un aumento delle difficoltà di reperimento di personale, riconducibili più a fattori quantitativi (disponibilità dei candidati) che a fattori qualitativi (adeguatezza dei candidati). Tali tendenze risultano ad oggi, e lo saranno maggiormente nel prossimo decennio, acuite dalle tendenze demografiche non favorevoli.

La formazione delle competenze appare un fattore cruciale per mantenere elevata la qualità delle produzioni, come emerge anche dall'alta incidenza di assunzioni con esperienze pregresse (*on-the-job*). Sebbene esista sul territorio un'offerta formativa coerente, essa risulta sottodimensionata rispetto alle esigenze della domanda e le competenze formate nei corsi di ambito "moda" riescono solo in parte a fornire al termine dei percorsi manodopera pronta all'impiego.

In prospettiva, ciò comporta la necessità di valorizzare la formazione di natura vocazionale, oltre che di potenziare l'utilizzo degli strumenti contrattuali in grado di ridurre la distanza fra la scuola, l'università e il mondo del lavoro. In questo ambito, si richiamano: a) l'importanza degli ITS, che rappresentano un modello di formazione congiunta delle competenze tra istituzioni formative e imprese, da esportare anche a livello secondario; b) le potenzialità dell'apprendistato di I e III livello, per formare competenze su specifica richiesta delle imprese senza tralasciare quelle di base; c) il tirocinio e l'apprendistato professionalizzante, finalizzati a colmare il gap di competenze specifiche di chi esce dalle scuole.

Alcuni spunti di riflessione: In questo contesto appare importante favorire una riconversione-risqualificazione della manodopera attraverso le diverse azioni formative perseguibili a livello regionale per contrastare anche le tendenze demografiche non favorevoli che condizioneranno il mercato del lavoro nei prossimi decenni.

- Quali politiche regionali in campo formativo sono maggiormente da implementare per lo sviluppo di competenze? Strumenti come ITS, tirocini specialistici o forme di apprendistato risultano adeguati? E quali sinergie con il mondo dell'università?
- Come incentivare l'impiego da parte datoriale dell'apprendistato quale canale di ingresso nel mercato del lavoro? Il potenziamento dell'orientamento nelle scelte scolastiche e formative delle famiglie può essere uno strumento di valorizzazione dell'istruzione vocazionale?