



ALTAGAMMA
CREATIVITÀ E CULTURA ITALIANA



PROPOSTE
DI ALTAGAMMA
PER IL PIANO
NAZIONALE
DI RIPRESA
E RESILIENZA
(PNRR)

Marzo 2021

Premessa

Questo documento racchiude le istanze prioritarie per il comparto di Altagama in vista della riformulazione del PNRR. Le riflessioni che seguono prendono avvio dalla consapevolezza che nel triennio 2021–2023 le risorse messe a disposizione da NEXT GENERATION EU possono avere un effetto di straordinario rilievo per la trasformazione del modello di business delle aziende dell’alto di gamma.

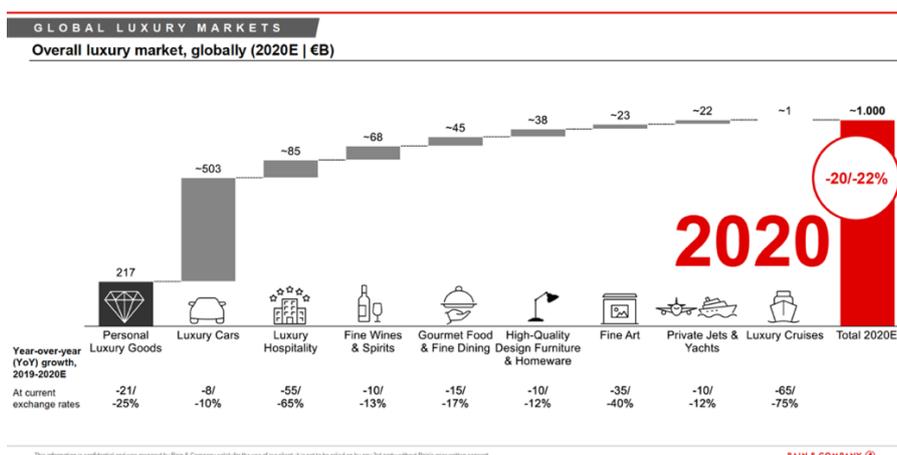
Il nostro comparto è stato profondamente colpito dalla crisi, ma può essere ora una locomotiva della ripartenza e della ripresa dell’economia del Paese; a tal fine è fondamentale dare sostegno e fiducia alle imprese affinché possano riprendere prima possibile, e con decisione, il loro percorso di investimento e sviluppo.

IL COMPARTO ALTAGAMMA

Fondazione Altagama, riunisce i 107 marchi di eccellenza del Made in Italy in diversi settori manifatturieri - moda, design, alimentare, ospitalità, nautica, motori, gioielleria, wellbeing – accomunati da un medesimo posizionamento e che si rivolgono ad un consumatore internazionale e sofisticato. **L’alto di gamma rappresenta un’industria strategica per il Paese** perché queste aziende si trovano al vertice di filiere profondamente radicate nei territori e costituite da ecosistemi diversificati di PMI. Inoltre, costituiscono il nostro Soft Power, ovvero un’enorme leva reputazionale e di traino economico che può essere messa a disposizione del Paese.

Le Industrie Culturali e Creative sono un elemento distintivo del nostro Paese e vanno tutelate

Il comparto vale in Italia **115 miliardi** (comprendendo gli indotti dei vari settori), ovvero circa il **6,7% del PIL** Italiano, è caratterizzato dal **53% di export** medio e impiega **400.000 addetti** (diretti e indiretti) con **oltre 5000 punti di vendita** nel mondo. Il mercato mondiale dei beni di lusso globalmente vale circa 1000 Miliardi di Euro¹ e **l’Europa è oggi il primo produttore, il primo esportatore** (il comparto vale il 10% del PIL Europeo) e **il primo mercato come area geografica**. **L’Italia è co-leader con la Francia** nella produzione di personal luxury goods.



¹ Monitor Altagama-Bain 2020

Il comparto è stato profondamente impattato dalla pandemia con un calo di circa il 22% nel 2020 e nello specifico:

- Personal Luxury Goods (moda, accessori e gioielli): -25%
- Auto di lusso: -10%
- Ospitalità di Lusso: -65%
- Alimentare e Spirits: -15%
- Design e Mobile: -12%
- Jets & Yachts: -10%

L'alto di gamma italiano ha quindi sofferto la crisi da Covid19, ma oggi può essere una locomotiva per la ripresa e un traino per i distretti. L'opportunità è molto significativa perché ci si attende che il mercato mondiale del lusso avrà una veloce ripresa e una stima di crescita positiva del 5% tra il 2019 – 2025.

La pandemia ha però comportato un'accelerazione del cambiamento e radicali trasformazioni nel contesto competitivo. Si stima che il mercato asiatico (in particolare la Cina con +45% nel 2020) nel 2023, in soli 5 anni, diventerà il primo mercato mondiale di prodotti di alta gamma superando il primato europeo. Il consumatore asiatico peserà il 66% del mercato, mentre il consumatore europeo solo il 15% e 17% quello americano². Per continuare a presidiare i mercati internazionali e soddisfare un consumatore alto spendente sempre più giovane e digitale, sarà necessario supportare la presenza dei marchi italiani in Cina e USA, accelerare la trasformazione digitale e proteggere questo asset di straordinario valore per il nostro Paese e per l'Europa.

Va inoltre protetta la filiera che garantisce l'eccellenza dei nostri prodotti. Una filiera fortemente impattata da COVID, con le piccole aziende a rischio di fallimento, e nel medio-lungo periodo afflitta dalla mancanza di vocazione giovanile per i mestieri manifatturieri. Si stima che solo in Italia mancheranno negli 8 settori rappresentati da Altagamma 236.000 posti di lavoro manifatturieri fra 2 anni³.

Un'ulteriore e rilevante sfida sarà il riposizionamento del Turismo italiano verso l'alto ovvero un potenziamento del Turismo di alta gamma che vale il 60% degli acquisti di prodotti di lusso in Italia e il 50% in Europa⁴. Covid ha reso particolarmente evidente questo aspetto e per il futuro sarà necessario costruire una politica e una strategia ad hoc che può essere una leva potente di sviluppo: **si stima che per ogni euro speso da turisti di alto di gamma, si generi una spesa di ulteriori 3 euro in consumi sul territorio.** Una crescita del 10% del turismo alto di gamma porterebbe quindi a **circa 3 miliardi** di valore di spesa aggiuntiva da parte dei turisti, di cui circa due terzi sarebbero in consumi per shopping, svago e altri servizi. Considerando l'intero indotto, tale valore ammonterebbe a **circa 7-8 miliardi di Euro.**

Di seguito elenchiamo le nostre priorità e le proposte per il NEXT GENERATION EU:

- I. **Digitalizzazione.** Digitalizzazione delle imprese, anche per meglio affrontare i mercati internazionali
- II. **Internazionalizzazione.** Espansione della presenza su mercati internazionali cruciali per il nostro comparto che vale il 10% dell'export europeo e il 15% dell'export extra-UE dell'Italia
- III. **Filiere.** Protezione delle filiere e tutela dei lavori manifatturieri
- IV. **Turismo.** Promozione del Turismo di alta gamma
- V. **Sostenibilità.** Riconversione dei modelli di business e riduzione del divario di genere
- VI. **Formazione.** Investimenti in formazione del personale e tutela del saper fare

² Monitor Altagamma-Bain 2020

³ Altagamma, Libro "I Talenti del Fare", 2019

⁴ Bain&Co, 2019 Position Paper ECCIA

LE NOSTRE PROPOSTE PER IL NEXT GENERATION EU (PNRR)

I. Digitalizzazione

Le imprese di Altagamma devono diventare delle **Digital Enterprises**. I cambiamenti derivanti dall'innovazione tecnologica sono così radicali da comportare la revisione di tutti i processi aziendali: si rendono dunque necessari significativi investimenti in ricerca, sviluppo e tecnologia. La **digitalizzazione del Sistema Paese** è obiettivo primario anche del programma Next Generation EU e sarà la chiave di volta per rendere più competitivo ed efficiente il nostro tessuto economico. Nello specifico, il comparto di Altagamma dovrà investire in modo significativo nella digitalizzazione dei processi di produzione e, soprattutto, di distribuzione (e-commerce e CRM) e comunicazione online.

– *Potenziamento del Piano Transizione 4.0*

In tale ottica, il Potenziamento del piano "**Transizione 4.0**" ci sembra lo strumento più opportuno poiché, da un lato, interviene in favore degli investimenti delle imprese in beni strumentali (materiali e immateriali) e, dall'altro, intende sostenere gli investimenti in ricerca e sviluppo in grado di apportare l'adozione di soluzioni innovative per il settore o mercato di riferimento.

- Nell'ambito del Piano Transizione 4.0, lo strumento più efficace per stimolare gli investimenti privati è rappresentato dal **credito d'imposta R&S&I**, mediante il quale sono incentivati i progetti di investimento delle imprese che realizzano importanti avanzamenti rispetto allo stato dell'arte e della tecnica, contribuendo a cristallizzare l'eccellenza del Made in Italy nella percezione dei consumatori italiani e stranieri.

Il credito d'imposta R&S&I prevede aliquote e soglie massime di agevolazione diverse a seconda dell'attività agevolabile. Con riferimento al credito d'imposta per l'innovazione tecnologica finalizzata alla transizione ecologica e digitale 4.0, il beneficio spetta nella misura del 15% delle spese eleggibili, sino a una soglia massima di 2 milioni di Euro. **Al fine di accelerare il processo di transizione green e digital delle imprese dell'alto di gamma**, risulterebbe strategico **incrementare l'aliquota e la soglia massima di agevolazione rispettivamente almeno al 20% e a 4 milioni di Euro** in relazione a siffatti investimenti.

- Per quanto concerne il **credito d'imposta per attività di design e ideazione estetica**, attualmente il beneficio spetta nella misura del 10% dei costi agevolabili, sino al raggiungimento del tetto di 2 milioni di Euro. Nell'ottica di **incentivare le imprese e mantenere le funzioni produttive in Italia**, si ritiene importante **potenziare l'agevolazione relativa alle attività di design e ideazione estetica, incrementando l'aliquota e la soglia massima di agevolazione rispettivamente al 20% e a 4 milioni di Euro**.

– *Rifinanziamento degli Accordi per l'innovazione*

Il nostro settore ritiene inoltre cruciale **agire sulla leva degli investimenti in R&S, tenendo conto dei divari territoriali e della tipicità delle imprese**. A tal fine, riteniamo fondamentale il **rifinanziamento degli Accordi per l'Innovazione** che permettono di introdurre nelle aziende soluzioni innovative di alto profilo (come algoritmi di Intelligenza artificiale, strumenti di Machine learning, E-commerce e Omnichannel, Customer Relationship Management), anche tramite la collaborazione con organismi di ricerca e l'incentivazione dei partenariati pubblico-privati.

Gli Accordi per l’Innovazione sono stati rifinanziati dalla Legge di Bilancio 2021 per un ammontare pari a 100 Milioni di Euro in ciascuno degli anni dal 2025 al 2035, lasciando pertanto privi di copertura gli anni dal 2021 al 2024. Riteniamo quindi fondamentale che il Fondo Crescita Sostenibile, con il quale è finanziato tale strumento agevolativo, debba essere **rifinanziato per un ammontare fino a 500 Milioni di Euro annui nel periodo 2021 – 2024.**

- *Valorizzazione dell’“Aura” nell’ambito dello strumento agevolativo del Patent Box*

La competitività dell’Industria Culturale e Creativa italiana è legata non solo ai beni materiali da essa prodotti, bensì anche al patrimonio immateriale legato alle idee e alle conoscenze delle persone che creano innovazione e sviluppo di nuovi prodotti o il miglioramento della gamma. In tale contesto, è cruciale poter incentivare la **valorizzazione degli intangibles sottostanti alla “Aura”** (disegni e modelli, know-how creativo, produttivo, commerciale, uniti da un vincolo di complementarietà fra loro), **potenziando lo strumento del Patent Box**, mediante la riformulazione della normativa al fine di stabilizzarla a favore delle Industrie che, creando prodotti di eccellenza, esprimono la cultura, l’*heritage*, la tradizione e lo stile italiano da tutelare dalla crescente concorrenza estera.

II. Internazionalizzazione

Le aziende italiane dovranno competere sempre di più sui mercati internazionali e, per questo motivo, desideriamo ribadire l’urgenza di **rafforzare gli strumenti che sostengono l’internazionalizzazione delle imprese** come il **“Patto per l’Export”** lanciato nel giugno 2020. In particolare, si ritiene importante ridurre le limitazioni di accesso al **Fondo 394/81** per le grandi imprese. Le imprese del Made in Italy potrebbero trarre grande giovamento da tali strumenti, con particolare riferimento alle agevolazioni volte allo **sviluppo di piattaforme e-commerce**, che la pandemia e le misure di contenimento hanno reso imprescindibili per garantire la permanenza sul mercato.

Oggi il Fondo 394/81 favorisce l’internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese alle quali è destinato il 70% delle risorse del Fondo. La fruizione per le Grandi Imprese risulta modesta (le PMI sono destinatarie del 94% delle risorse deliberate – dato Simest) nonostante queste necessitino di ampliare la propria penetrazione nei mercati esteri per fronteggiare l’espansione dei *competitor* internazionali dimensionalmente più grandi. Le grandi imprese italiane devono essere supportate dal Governo per poter esprimere al massimo il loro potenziale, per crescere di numero - oggi sono 4000 in Italia e dunque lo **0,09% del mercato** – e per crescere di dimensione in linea con i concorrenti internazionali. Le aziende socie di Altagama - un campione rappresentativo dei 107 i marchi di eccellenza del *made in Italy* - sono ad esempio per il 60% medie-piccole imprese, il cui potenziale di crescita è ancora altissimo, ma anche le grandi imprese si trovano a competere con imprese di dimensioni assai più rilevanti sui mercati internazionali.

GRANDI IMPRESE		
	ITALIA	EUROPA
Numero di grandi imprese	0,09%	0,19%
Occupazione Grandi Imprese	22%	34%
PIL prodotto	33%	43%

Proponiamo dunque un **rifinanziamento del Fondo 394/81**, in grado di **riequilibrare l’accesso al Fondo fra PMI e Grandi Imprese** con possibilità di prevedere soglie massime di agevolazione per ciascuna impresa in misura proporzionale alla dimensione della medesima azienda.

Così facendo, sarebbe possibile perseguire congiuntamente due finalità:

- da un lato, potenziare lo strumento di internazionalizzazione delle filiere composte da PMI con fondi adeguati;
- dall'altro, sostenere l'internazionalizzazione delle Grandi Imprese di fronte alle sfide della competitività a livello mondiale.

III. Filiere

L'industria di Altagama è fortemente manifatturiera e, benché si sia sviluppata negli ultimi 50 anni utilizzando via via tecnologie più aggiornate, la sua specificità risiede nella unicità delle filiere produttive. Filiere costituite da PMI, ma anche micro-imprese che faticano ad innescare la trasformazione digitale o Green per inadeguate strutture manageriali o per limitate risorse finanziarie. Le filiere italiane costituiscono un patrimonio di competenze irripetibili e distintive per il nostro Paese e non possiamo permetterci di vederle fallire; basti pensare che molte multinazionali scelgono l'Italia come luogo ideale di produzione dei loro manufatti proprio per la presenza di questo patrimonio di competenze assolutamente unico.

Al fine di non disperdere il nostro know-how, tutte le imprese del comparto dovranno realizzare investimenti volti a consolidare i rapporti con le realtà imprenditoriali che detengono quel "saper fare" tipico della *value chain* dei prodotti del Made in Italy.

Sarebbe auspicabile la realizzazione di una **Mappatura certificata delle Filiere Strategiche Nazionali** - moda, design, automotive, nautica, gioielleria – al fine di inserire le medesime in un programma di supporto specifico mirato alla loro crescita dimensionale e manageriale. Identificarle e mapparle è dunque un primo passo per intraprendere poi progetti di **sviluppo di questi ecosistemi, di tutela del loro know how e di integrazione con tecnologie innovative** che permettano loro di essere più competitive, in futuro, anche a livello globale.

In tale contesto si dovrebbe promuovere e sostenere:

- I. la creazione e lo **sviluppo di rapporti sinergici duraturi fra fornitori attraverso "Accordi di Rete"** o operazioni di M&A fra aziende e filiere dell'alto di gamma anche al fine di innalzare gli standard di efficienza dei processi aziendali e razionalizzare l'uso delle materie prime e delle scorte dei prodotti finali. Questo potrebbe valere per aggregazioni estere (esempio, ITA acquista UK e fonde per incorporazione UK oppure ITA compra US ed evidenzia un *goodwill* da acquisizione in bilancio). Si potrebbe portare all'1% l'imposta sostitutiva di affrancamento del goodwill che emerge in caso di fusione o di incorporazione. Al fine di facilitare le aggregazioni gioverebbe inoltre un potenziamento dell'ACE;
- II. meccanismi di **incentivazione e riduzione del costo del personale (cuneo fiscale)**, a favore delle aziende maggiormente colpite dalla crisi economica, con cali di fatturato nel biennio 2020 e 2021 superiori al 30% rispetto al 2019, a fronte di **piani di salvaguardia dei posti di lavoro** diretti ed indiretti, terminato il periodo di "blocco" dei licenziamenti;
- III. gli investimenti industriali mirati all'incentivazione del **reshoring delle produzioni** incentivando la realizzazione o conversione di nuovi impianti produttivi così come l'incremento occupazionale attraverso una significativa riduzione del costo del lavoro per l'impresa (riduzione del cuneo fiscale e il potenziamento degli strumenti di welfare).

IV. Turismo

Il turismo è un comparto importante per l'economia italiana ma anche una leva strategica di sviluppo dell'alto di gamma. Basti pensare che i turisti stranieri sono responsabili in Italia del 60% degli acquisti di beni di lusso (moda, design, food, ospitalità, nautica, automotive, gioielli, etc.). Il settore del turismo, fortemente colpito dalla pandemia, deve essere messo al centro del rilancio del Sistema Paese e la creazione di un Ministero dedicato al Turismo va in questa direzione. Riteniamo fondamentale sviluppare un **Piano Nazionale di riposizionamento verso l'alto della nostra offerta turistica che incentivi la crescita di un Turismo di Alta Gamma**, capace di attrarre in particolare i turisti con più alto potenziale di spesa. Ci mettiamo in tal senso a disposizione del Governo per creare un Tavolo di Lavoro dedicato e per condividere le nostre riflessioni - sviluppate con partner di rilievo come Bain & Company, BCG, Enit, Global Blue – raccolte in un **libro bianco** dedicato che sarà nostra cura far pervenire al Ministro del Turismo. **Incentivare il turismo di alta gamma ci sembra importante** per l'impatto che tale offerta turistica è in grado di generare anche su altri comparti economici (c.d. effetto *spillover*) (vedi rif. a pag 3).

Per il sostegno del settore turistico, in questa fase così particolare, riteniamo inoltre utili i seguenti strumenti:

- *Incentivi finalizzati alla destagionalizzazione dell'economia del turismo*

Si tratta di un processo che richiederebbe di attuare un aumento della domanda del settore anche in periodi di bassa stagione, attraverso interventi strutturali quali la revisione dei calendari scolastici onde permettere alle famiglie di andare in vacanza anche in bassa stagione, ovvero l'introduzione di crediti d'imposta in relazione alle spese delle aziende per convention o congressi nei periodi di bassa stagione.

- *Incentivi in favore dei progetti di ristrutturazione, miglioramento di strutture ricettive e luoghi di ospitalità e musei aziendali*

Si raccomanda la creazione di strumenti agevolativi *ad hoc* nella forma di contributi a fondo perduto ovvero il potenziamento del credito d'imposta in favore delle imprese del turismo che decidano di avviare progetti di investimento volti alla **ristrutturazione e al miglioramento delle strutture ricettive, nel pieno rispetto dei requisiti di sostenibilità e risparmio energetico**.

Inoltre, numerose aziende del Made in Italy prevedono **investimenti nella ristrutturazione e nel miglioramento di luoghi di ospitalità e dei musei / archivi connessi alle aziende**, in grado di generare effetti positivi sulla coesione sociale e territoriale. In particolare, riteniamo che il **sistema delle imprese Altagamma possa contribuire a completare l'offerta turistica del Paese**, offrendo la possibilità di visita alle aziende e tramite le attività ricettive (musei aziendali, Fondazioni, Parchi: es. Fondazione Bisazza, Oasi Zegna, Villa della Torre, Fondazione Prada, Museo Ferragamo. Vedi <https://www.altagammainitalianexperiences.com/>). Va inoltre sostenuta la creazione di strutture ricettive nel settore agroalimentare per lo sviluppo, ad esempio, dell'enoturismo. Gli investimenti in ospitalità creano un circolo virtuoso positivo tra vino, prodotti alimentari tipici e territorio. L'obiettivo è sviluppare forme di ospitalità diffusa legate alle Cantine e ai territori dove sono presenti le aziende con investimenti in spazi di accoglienza, alloggio e ristorazione, in grado di coinvolgere l'acquirente in una customer experience a 360 gradi.

- *Investimenti in infrastrutture* (aeroporti, autostrade, treni) con l'obiettivo di attrazione dei turisti internazionali creando anche qui un coordinamento dei lavori a livello interministeriale
- *Sostegno e potenziamento dei programmi di formazione dei tecnici e manager del turismo* (scuola superiore e università)

- *Riduzione della pressione fiscale attraverso* la decontribuzione e riduzione del cuneo fiscale in favore delle imprese del settore alberghiero, turistico e termale che assumano lavoratori dipendenti stagionali
- *Attività di comunicazione/marketing per la promozione del Paese.* Finanziamenti per campagne di comunicazione e promozione dell'Italia all'estero. Altagamma ha proposto in tal senso al MAECI l'inserimento, all'interno del progetto di Nation Branding in corso, di un progetto di comunicazione verticale sullo Stile di Vita Italiano e sul turismo come elemento trasversale di rilancio del Paese.

V. Sostenibilità

Le imprese, in particolare quelle culturali e creative, saranno sempre più impegnate a sviluppare un *business* "sostenibile", in linea con la c.d. economia circolare, mediante una innovazione che guardi in particolare a:

- i prodotti (**sviluppo di nuovi materiali eco-sostenibili**)
- i processi (**efficientamento dei processi produttivi**)
- le fonti di approvvigionamento energetico (**efficientamento energetico**)

Il tema è rilevante per tutti i nostri settori. Sempre di più i consumatori richiederanno alle aziende di Altagamma non solo prodotti eccellenti, ma anche un comportamento eccellente a 360 gradi con una forte responsabilità nei confronti di tutti gli stakeholders. L'80% dei consumatori Gen Z & Y sono attivamente interessati alla sostenibilità e i buyer di department stores internazionali dichiarano che porteranno, nei prossimi anni, gli acquisti di prodotti sostenibili dall'attuale 22% al 40%, delistando i prodotti non coerenti⁵. Crescente attenzione alla sostenibilità viene poi data da parte degli investitori: l'81% degli investitori tiene già in considerazione i parametri ESG nel valutare un marchio e il 16% prevede di farlo entro l'anno⁶.

- **Fondo per la Transizione Green a favore degli investimenti delle imprese volti alla trasformazione dei modelli di business**

Le imprese dovranno intervenire lungo tutta la *supply chain* al fine di ridurre al minimo gli sprechi e il proprio impatto ambientale e garantire alti standard di sostenibilità. Nel precedente PNRR il capitolo "Rivoluzione verde e transizione ecologica" favoriva le imprese operanti in alcuni settori (produzione di energia rinnovabile e dell'idrogeno; edilizia; trasporti e mobilità sostenibile; servizi idrici; gestione dei rifiuti) senza invece considerare i **progetti delle imprese manifatturiere finalizzati alla trasformazione dei propri modelli di business in ottica green e sostenibile**.

Qui di seguito solo alcuni esempi - non esaustivi - di progetti legati alla sostenibilità che abbracciano diversi comparti e che dovrebbero essere incentivati con un **Fondo per la Transizione Green** o con strumenti di contribuzione pubblica al fine di stimolare, in modo articolato, organico e con una visione pluriennale, la trasformazione dei modelli di business secondo criteri di sostenibilità. Il piano dovrebbe **indicare obiettivi concreti** in relazione alla riduzione del consumo di materia per unità di PIL, la riduzione della quantità di rifiuti prodotti pro-capite.

In particolare il Piano potrebbe sostenere:

- **Investimenti Green Delivery/Packaging**, finalizzati all'attività di ricerca, studio e adozione di materiali biodegradabili per il packaging primario (specialmente in settori quali quello della moda, food e design) e per gli imballi secondari, nonché per l'utilizzo di spedizionieri/corrieri con bassa carbon footprint o di mezzi a basso impatto ambientale (a metano o elettrici).

⁵ McKinsey, Global Sustainability Report 2019

⁶ BNP, Paribas 2019

- **Investimenti delle imprese per la ridefinizione delle proprie filiere in chiave sostenibile** innalzando gli standard di efficienza dei processi aziendali e razionalizzando l'uso delle materie prime e delle scorte dei prodotti finali.
 - **Investimenti per la transizione verso una agricoltura sostenibile e/o biologica** e per un'ottimizzazione della risorsa idrica.
 - **Investimenti pubblici per la creazione di un Hub italiano per il riciclo dei capi, dei prodotti e dei semilavorati**⁷. Ciò consentirebbe anche alle PMI di ridurre i costi di gestione e l'accesso a materie prime prodotte localmente.
 - Per le imprese operanti nei **settori agroalimentari** (quali le aziende operanti nel settore vitivinicolo) progetti di **"Agricoltura sostenibile"** e riconversione verso modelli di produzione sostenibile ivi inclusi incentivi agli investimenti per il miglioramento della capacità di stoccaggio delle materie prime agricole.
 - **Progetti di "geotermia" per l'efficientamento delle fonti energetiche** e utilizzo di fonti rinnovabili e off-setting/in-setting.
 - **Progetti di "car policy"** con sostituzione del parco mezzi a motore (flotte aziendali, transfers Hotel, taxi, autonoleggio, shuttle, ecc.) con veicoli elettrici e **Ridefinizione della catena distributiva** con trasporti efficientati introducendo dei city warehouse / new regional warehouse e modificando le frequenze ed i transit time distributivi.
- *Incentivi alle Aziende che riducono l'impatto ambientale, raggiungendo obiettivi certificati da terze parti*

Sarebbe inoltre auspicabile dare un supporto a quelle aziende che si impegnino nella riduzione dei propri impatti ambientali (ad es. la *carbon footprint*) sia a livello aziendale che di prodotto, lungo tutta la filiera, attraverso un meccanismo di incentivi e sgravi commisurati al raggiungimento di determinati obiettivi valutati attraverso **systemi di misurazione del proprio impatto, certificati e validati da parte terza**.

- *Agevolazioni per investimenti volti all'efficientamento dell'edilizia industriale in chiave sostenibile*

In particolare, si reputano importanti tutte le **agevolazioni per investimenti volti all'efficientamento dell'edilizia industriale in chiave sostenibile**, anche al fine di apportare significativi miglioramenti agli ambienti di lavoro, limitando ad esempio l'utilizzo di materiali ad alte emissioni di sostanze dannose per la salute umana e promuovendo conseguentemente la qualità dell'aria.

- *Progetti volti allo sviluppo del settore motori*

Sul tema **"Energia rinnovabile, idrogeno e mobilità sostenibile locale"**, la prima bozza di PNRR poneva un'attenzione particolare agli investimenti delle PMI, ma riteniamo che anche gli investimenti delle **grandi imprese dovrebbero essere presi in considerazione. Sono proprio le grandi imprese che tanto hanno reso celebre nel mondo il comparto italiano dei motori** e che oggi affrontano le più importanti sfide della competitività sul terreno dello sviluppo di auto e moto elettriche, con sistemi integrati di guida automatizzata sempre più innovativi, ove sino ad oggi noti *brand* stranieri si sono rivelati dei pionieri e hanno conquistato quote rilevanti del mercato.

Se vogliamo preservare i nostri marchi automotive, serve **una politica industriale** che sostenga tutta la catena di fornitura e che condivida i parametri di contenimento della CO2 con le aziende, affinché lo sviluppo dell'elettrico sia armonico e non vengano sottovalutati: gli investimenti aziendali necessari allo sviluppo della e-mobility, i problemi dell'infrastruttura di ricarica, l'impatto su fornitori tradizionali auto, le emissioni legate alla produzione e all'utilizzo di veicoli elettrici ecc... I sostegni all'innovazione del settore automotive in questo ambito saranno cruciali per sviluppare le **innovazioni straordinarie relative a Prodotto** (Sistemi di assistenza alla guida; propulsione ibrida; cyber security; sviluppo di materiali leggeri; connettività) – **Processi**

⁷ Cit. Confindustria Moda – Proposte per il Recovery Fund

Industriali (Fabbrica 4.0, automazione industriale, riduzione di emissioni CO2); **Processi Commerciali** (China cyber security law, requisiti dei mercati esteri).

- *Progetti di Sostenibilità Sociale: politiche per la riduzione del divario di genere*

Un tema cruciale di sostenibilità sociale riguarda invece le barriere culturali che impediscono una reale partecipazione delle donne ai nostri ecosistemi industriali. La presenza femminile, al netto di una crescita oggettiva in ogni settore, continua a valere solo il 42% e ne consegue che, in Italia, solo 1 donna su 2 lavora (dati Istat 2020). Il World Economic Forum stima che saranno necessari 100 anni ancora per superare questo solido divario di genere (Global Gender Gap report 2020). Nel nostro Paese infatti si riscontra: minore presenza di donne in posizioni di rilievo (di qui l'utilità di leggi quali Legge Golfo-Mosca che porta al 30% la presenza di donne nei CDA), profondo gender gap con stipendi inferiori del 20% rispetto ai colleghi uomini, maggiore precarietà (il 98% di chi ha perso lavoro con Covid è donna – Dati Istat) e difficoltà a conciliare famiglia-lavoro.

Auspichiamo che il governo **potenzi gli incentivi all'assunzione di donne** sul posto di lavoro, ma anche crei una strategia per superare questo divario attraverso **incentivi alla flessibilità sul lavoro** (facilitando l'accesso allo smart working), la possibilità di estendere **i congedi parentali** anche agli uomini e sostegni alle aziende per la realizzazione di **asili aziendali** o per l'attivazione di solide **politiche di welfare** per le famiglie.

VI. Formazione

Il PNRR è un'occasione unica per agevolare il rafforzamento degli investimenti nella formazione del personale dipendente. Il capitale umano è uno degli *asset* strategici delle aziende dell'alto di gamma e le sfide della competitività che queste aziende sono chiamate ad affrontare richiedono figure professionali altamente qualificate. Il nostro settore si contraddistingue – da un lato – per un preziosissimo know-how artigianale che è alla base del successo del Made in Italy in tutto il mondo, come tale da preservare e tutelare; e – dall'altro – per una profonda innovazione digitale che sta interessando l'intera *supply chain* aziendale e che richiede adeguate competenze specialistiche da parte del personale.

- *Introduzione di progetti di formazione professionale a tutela del “saper fare”*

Per l'industria culturale e creativa italiana, gioca un ruolo di assoluto rilievo il programma per la **Formazione Tecnica Professionale e ITS**. Sarebbe auspicabile un piano governativo mirato alla promozione dei lavori artigianali e manifatturieri che dovrebbe includere: progetti di comunicazione nazionali per valorizzare questi lavori manuali presso i giovani e le loro famiglie; programmi di aggiornamento per gli insegnanti; semplificazione dei percorsi di creazione degli ITS sul territorio; incentivazione delle forme di partenariato fra aziende e scuole professionali; supporto alle aziende che investono in progetti sul territorio per la formazione professionale e la creazione di Corporate Academy mirate alla tutela del “saper fare” artigiano. **Oggi circa il 35% delle aziende Altagamma ha creato Corporate Academy interne** per formare i giovani e un altro 15% ha un dialogo aperto con le strutture sul territorio. Le aziende stanno investendo su questo aspetto, ma continuano ad essere in difficoltà nel preservare il “saper fare” italiano e nel reperire sul mercato del lavoro maestranze con le *skills* necessarie. **È indispensabile incentivare le aziende che intraprendono questo percorso** e valorizzare questi esempi a livello nazionale.

- *Rafforzamento dei percorsi di upskilling, reskilling e life-long learning del personale*

I nuovi processi digitalizzati delle aziende richiedono il rafforzamento delle competenze del personale aziendale negli ambiti del digitale. **Le aziende dovranno in futuro investire molto di più su questi aspetti e dovrebbero essere incentivate ad attivare percorsi di upskilling, reskilling e life-long learning del personale.**

Assume rilevanza dunque il **potenziamento e l'ampliamento oggettivo del credito d'imposta Formazione 4.0**, al fine di stimolare gli investimenti delle imprese nella formazione del personale relativamente alla trasformazione tecnologica e digitale delle imprese. In particolare, si propone di **ampliarne l'oggetto** estendendolo alle spese sostenute per la formazione del personale ai fini della transizione *digital e green* che connoterà il sistema industriale negli anni '20 del XXI secolo, denominandolo a tal fine **credito d'imposta per la Formazione nell'ambito della "Digital e Green Transition"**.

Nel contesto di tale innovativo credito d'imposta si propone **l'incremento delle soglie massime di agevolazione per piccole, medie e grandi imprese, rispettivamente a 500.000, 600.000 e 1.000.000 di Euro, innalzando altresì l'aliquota di agevolazione (in linea con le regole in materia europee di aiuti di stato) rispettivamente sino al 70%, 60% e 50%** delle spese del personale discente e docente ammissibili (ex art. 4, D.M. 4 maggio 2018). Tale misura creerebbe i presupposti per riconoscere a tutto il personale dipendente il "diritto alla formazione", accrescendo così il valore del "capitale umano" su cui si fonda la competitività del Paese.

Lo strumento agevolativo del credito d'imposta R&S&I prevede una maggiorazione dei costi del personale interno che rispetti determinati requisiti, tra cui quello di essere in possesso di un dottorato o di una laurea magistrale in discipline di ambito tecnico o scientifico. A tale riguardo, **si propone di estendere la medesima maggiorazione anche al costo del personale interno con diploma conseguito presso un Istituto Tecnico Superiore (ITS)**. Questa misura valorizzerebbe il ruolo fondamentale che svolgono gli ITS nella formazione di personale specializzato, coerentemente a quanto previsto nell'ultima bozza di PNRR.

SCHEMA SINTETICO DELLE PROPOSTE

DIGITALIZZAZIONE

- i. **Piano Transizione 4.0:** potenziamento degli strumenti già esistenti per agevolare gli investimenti in Ricerca, Sviluppo e Innovazione, alzando le aliquote e la soglia massima dei crediti d'imposta R&S&I per (i) le attività innovative finalizzate alla transizione *green* e *digital* e (ii) le attività di design e ideazione estetica
- ii. Rifinanziamento **Accordi per l'Innovazione** fino a 500 milioni di euro
- III. Patent Box Aura: **potenziamento dello strumento del Patent Box**, mediante una riformulazione della normativa al fine di incentivare la valorizzazione degli "intangibili" e il patrimonio immateriale di **conoscenze e know-how sottostanti alla "Aura"**

INTERNAZIONALIZZAZIONE

- i. Rafforzamento delle "**Politiche industriali di filiera in internazionalizzazione**" rifinanziando il Fondo 394/81 e riequilibrando l'accesso fra PMI e Grandi Imprese

FILIERE

- i. **Mappatura delle Filiere Strategiche Nazionali**
- ii. Sviluppo di "**Accordi di Rete**" o incentivi al consolidamento attraverso operazioni di M&A (riduzione dell'imposta sostitutiva per l'affrancamento del *Goodwill*)
- iii. Piani di **salvaguardia** dell'occupazione attraverso la riduzione del cuneo fiscale
- iv. Incentivazione del **Reshoring delle produzioni**

TURISMO

- i. **Riposizionamento verso l'alto del turismo** in Italia e potenziamento del Turismo di Alta Gamma
- ii. **Destagionalizzazione del turismo** anche attraverso incentivi fiscali
- iii. **Contributi per progetti di ristrutturazione** e miglioramento di strutture ricettive e dei luoghi di ospitalità e museali connessi alle aziende
- iv. Investimenti in **infrastrutture**
- v. Sostegno e potenziamento dei programmi di **formazione per tecnici e manager del turismo**
- vi. Incentivi per l'assunzione di **dipendenti stagionali** attraverso la riduzione del cuneo fiscale
- vii. **Piano di comunicazione** per la promozione del Paese e della nostra cultura all'estero

SOSTENIBILITÀ

- i. **Fondo per la transizione Green** a supporto alle imprese che innovano i modelli di *business* in ottica sostenibile (*green delivery, e-mobility*)
- ii. **Incentivi per le aziende che raggiungono minori impatti ambientali** con obiettivi certificati
- iii. Agevolazioni per l'**efficientamento dell'edilizia industriale** in chiave sostenibile
- iv. **Politiche Industriali Green per il settore motori** con strumenti volti a incentivare soluzioni innovative
- v. Sostenibilità sociale: incentivi al **superamento del divario di genere** e politiche di welfare dedicate alla conciliazione lavoro/famiglia

FORMAZIONE

- i. **Tutela e sviluppo del "saper fare" artigianale:** sostegno alla crescita degli **ITS**, incentivi alle aziende che investono in **corporate academy o partnership** con scuole tecniche / professionali
- ii. Favorire **upskilling, reskilling e life-long learning** del personale attraverso il potenziamento del **credito d'imposta Formazione 4.0**

APPENDICE

I SOCI ALTAGAMMA

I Soci Altagamma sono gli oltre 100 marchi più rappresentativi del Made in Italy eccellente. www.altagamma.it. Altagamma fa parte inoltre della European Cultural and Creative Industries Alliance (www.eccia.eu) che raggruppa 600 marchi europei del lusso.

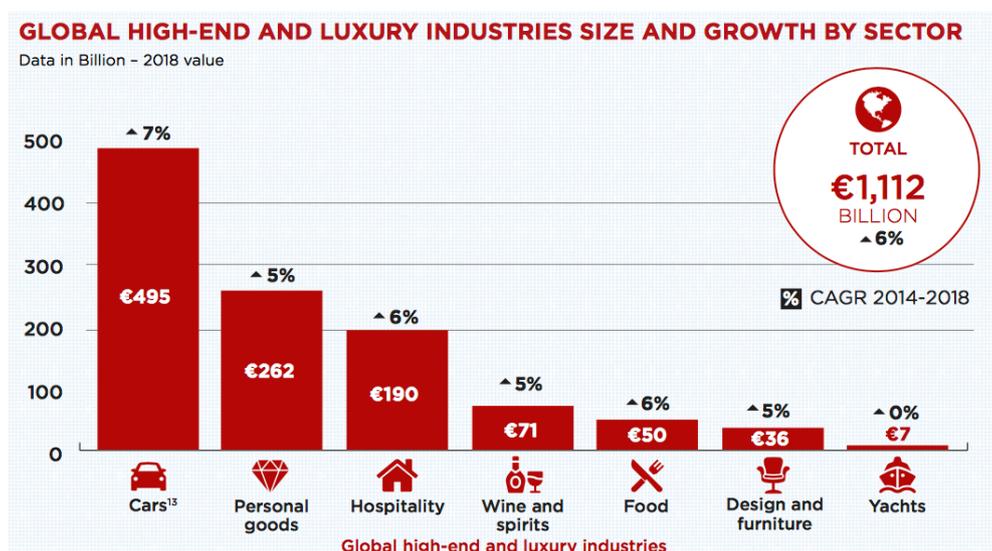
I NOSTRI SOCI

<p>FASHION 28 brands</p> <p>AGNONA ALBERTA FERRETTI BOTTEGA VENETA BRIONI BRUNELLO CUCINELLI CORNELIANI EMILIO PUCCI ERMEGILDO ZEGNA ETRO FEDELI FENDI GUCCI HERNO ISAIA</p> <p>KITON LORO PIANA MAX MARA MISSONI MONCLER PIACENZA CASHMERE PRADA RENÉ CAOVIALLA SALVATORE FERRAGAMO SERGIO ROSSI STONE ISLAND TOD'S VALENTINO VERSACE</p>	<p>JEWELLERY 4 brands</p> <p>BUCCELLATI BVLGARI POMELLATO VHERNIER</p> <p>AUTOMOTIVE 7 brands</p> <p>ALFA ROMEO DAINESE DUCATI FERRARI LAMBORGHINI MASERATI PAGANI AUTOMOBILI</p>	<p>FOOD & BEVERAGE 21 brands</p> <p>AGRIMONTANA ALLEGRI BARATTI&MILANO BELLAVISTA BIONDI SANTI CA' DEL BOSCO CALVISIUS CAVIAR CAMPARI DOMORI FERRARI TRENTO</p> <p>FEUDI DI SAN GREGORIO FRESCOBALDI ILLYCAFFÈ LIVIO FELLUGA MASI MASTROJANNI NONINO ORNELLAIA S.PELLEGRINO SEGNANA TENUTA LUCE</p>
<p>DESIGN 18 brands</p> <p>ALESSI ALIAS ARTEMIDE B&B ITALIA BISAZZA BOFFI DAVIDE GROPPI DRIADE FANTINI FONTANAARTE</p> <p>GIORGETTI KARTELL LIVING DIVANI MOROSO POLTRONA FRAU PORRO RIVA 1920 VALCUCINE ZANOTTA</p>	<p>YACHTING 6 brands</p> <p>AMICO&CO. BAGLIETTO BENETTI CANTIERE DELLE MARCHE CANTIERI NAVALI DEL MEDITERRANEO RIVA</p>	<p>HOSPITALITY 16 brands</p> <p>L'ALBERETA L'ANDANA BAUER HOTEL BELLEVUE SYRENE BELMOND HOTEL SPENDIDO CAPRI PALACE CRISTALLO RESORT & SPA HOTEL DE RUSSIE</p> <p>HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA IL PELLICANO LUNGARNO COLLECTION MASSERIA SAN DOMENICO SAN MAURIZIO 1619 THE GRITTI PALACE VERDURA RESORT VILLA D'ESTE</p>
		<p>OTHERS 6 brands</p> <p>ACQUA DI PARMA AURORA DAVINES</p> <p>MANIFATTURE SIGARO TOSCANO SKIRA TECHNOGYM</p>

I NOSTRI PARTNER

<p>I PARTNER ALTAGAMMA</p>	
<p>ACCENTURE BAIN&COMPANY BOSTON CONSULTING GROUP BORSA ITALIANA CAMERA NAZIONALE DELLA MODA ITALIANA CONTACTLAB EDELMAN GLOBAL BLUE J.P. MORGAN JAKALA KEY2PEOPLE</p>	<p>MCARTHUR GLEN MCKINSEY & COMPANY PIRELLI RINASCENTE SALESFORCE SDA BOCCONI SIB TAMBURI INVESTMENT PARTNERS VALUE RETAIL YOOX NET-A-PORTER GROUP ZURICH</p>

IL MERCATO MONDIALE DELL'ALTO DI GAMMA



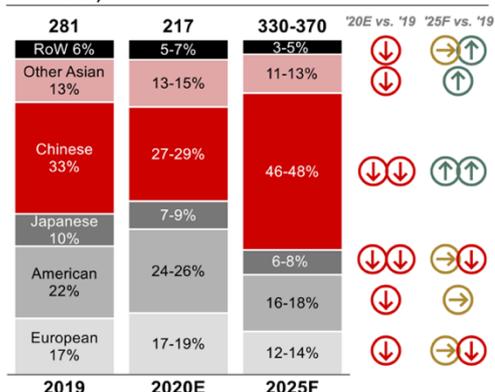
L'ALTO DI GAMMA: UN CONSUMATORE SEMPRE PIÙ ASIATICO

Il consumatore asiatico rappresenterà a breve il 66% del mercato. Il mercato cinese diventerà il primo mercato per il lusso superando l'Europa - si stima - nel 2025. Ne consegue che questo comparto va supportato e incentivato a crescere e a far crescere di dimensione le aziende che ne fanno parte. In questo schema l'evoluzione rapidissima che sta vivendo il settore dei Personal Luxury Goods (moda e gioielli) vista da due angolazioni diverse: la nazionalità dei consumatori del lusso e la dimensione del mercato. Si stima una forte influenza del mercato cinese anche per settori come il vino, le auto, l'ospitalità.

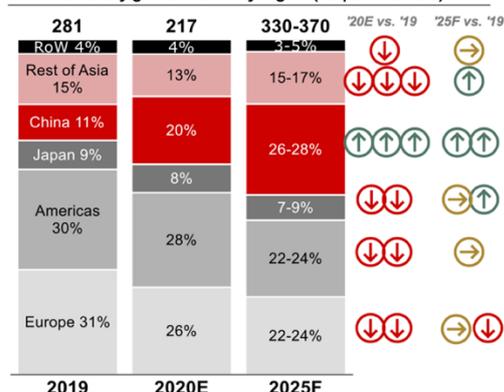
2020 boosted China's path toward biggest market by 2025; Chinese consumers will make up close to 50% of luxury purchases globally

LOCAL CUSTOMERS EVERYWHERE

Personal luxury goods market by consumer nationality (€B | 2019-2025F)



Personal luxury goods market by region (€B | 2019-2025F)



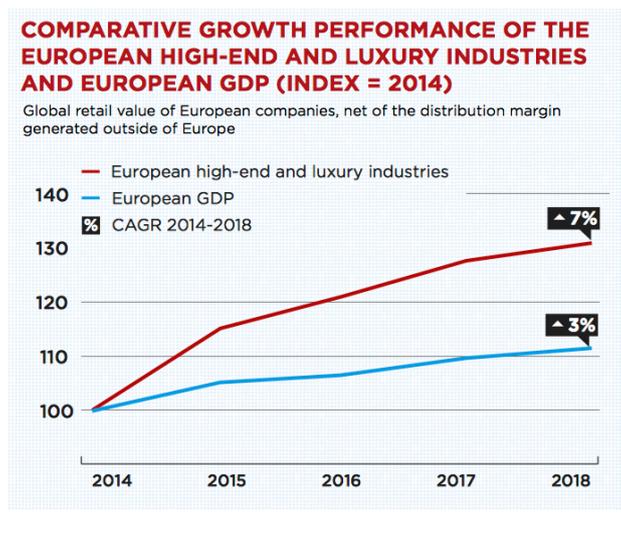
Note: RoW = Rest of the World

This information is confidential and was prepared by Bain & Company solely for the use of our client. It is not to be relied on by any 3rd party without Bain's prior written consent.

BAIN & COMPANY 14

IL POTENZIALE DEL COMPARTO

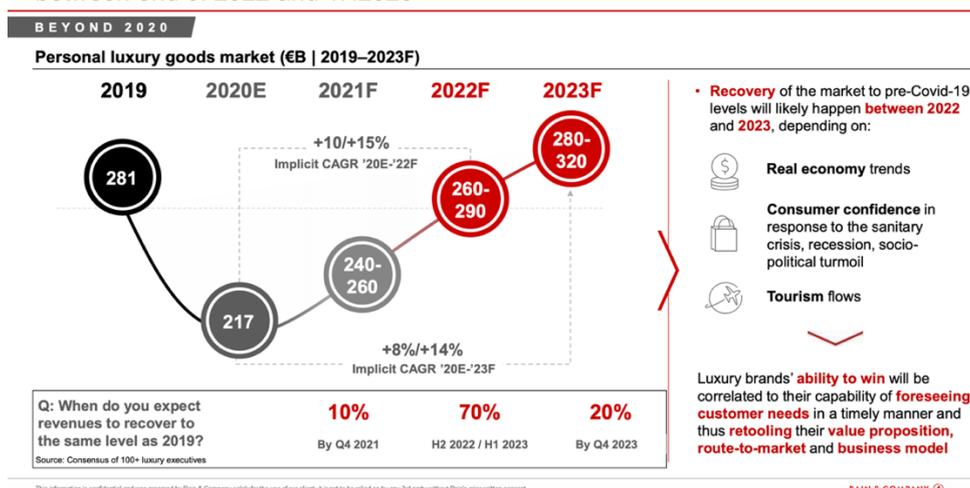
Le performance di questo comparto a livello europeo sono superiori alla crescita del GDP Europeo. Ciò testimonia che il comparto può rappresentare una locomotiva per l'Europa e per il nostro Paese.



LA RIPRESA POST COVID

Secondo il Monitor Altagamma-Bain, la ripresa dagli impatti straordinari impressi da Covid19 sarà veloce e il ritorno ai livelli pre-crisi, ma avverrà nel 2023.

#Throwback to 2019 depends on numerous market drivers and is likely to occur between end of 2022 and 1H2023



LE SFIDE PER L'ALTO DI GAMMA

Internazionalizzazione: la sfida delle nostre imprese si gioca prima di tutto oltreconfine, perché in media più del 50% del loro fatturato è generato all'estero. Il comparto dell'alto di gamma è dunque strategico per le esportazioni, anche a livello europeo: basti considerare che l'Industria Culturale e Creativa rappresenta il 10%

dell'Export dell'Unione. In particolare, la maggior parte delle esportazioni avverranno verso gli USA, la Cina e gli altri Paesi asiatici, tenuto conto che - secondo le nostre stime – oltre il 70% dei consumi di beni di lusso nel 2025 avverrà principalmente in territorio cinese (26-28%), Giappone ed altri Paesi Asiatici (22-26%), America (22-24%). La residua parte riguarderà prevalentemente l'Europa (22-24%). I mercati Asiatici – che nel 2030 diventeranno il primo mercato per il nostro comparto – sono profondamente diversi dai mercati anglosassoni che meglio conosceamo e hanno valori, tecniche distributive e di comunicazione completamente nuovi. A tutti questi mercati esteri, pertanto, è necessario orientare la massima attenzione, per consentire alle imprese italiane di acquisire quote di mercato.

Digitalizzazione/innovazione: se consideriamo che nel corso della pandemia le sole vendite *online* dell'alto di gamma sono raddoppiate, arrivando oggi a valere il 23% del totale ed essendo destinate entro il 2025 a contare quasi 1/3 del totale, capiamo l'importanza del digitale per le nostre aziende. Quando si parla di digitale, si intende una pluralità di progetti che vanno ben oltre l'*e-commerce* e che comprendono, a titolo meramente esemplificativo, gli investimenti in:

- i. **Realizzazione Prodotto.** Cresce l'automazione industriale con l'adozione di nuove tecnologie che permettono una integrazione sempre più forte tra i sistemi fisici e informatici al fine di migliorare le condizioni di lavoro e aumentare la produttività e la qualità produttiva degli impianti. Il digitale e le nuove tecnologie possono fornire un supporto nelle fasi di design di prodotto e prototipazione (stampa 3D etc.).
- ii. **Investimenti nei sistemi di previsione della domanda (BIG DATA) e di pianificazione delle attività di business tramite l'Artificial Intelligence.** Il nuovo modello di *business*, incentrato sul consumatore, da un lato, e la presenza di una mole di dati sempre crescente, dall'altro, sono gli elementi cardine da cui deriveranno la ricerca, lo sviluppo e la sperimentazione di tecnologie evolute in ambito di *Artificial Intelligence* e *machine learning* con impatto su tutte le funzioni aziendali.
- iii. **Commercializzazione: distribuzione digitale ed e-commerce.** Sviluppo di piattaforme digitali e del canale e-commerce ricercando un giusto trade-off tra *online* e *offline*. Sono qui inclusi anche progetti di **logistica integrata**.
- iv. **Relazione con il cliente/partner internazionale pre e post vendita (CRM):** customizzazione dell'interazione digitale con il cliente o i partner attraverso strumenti di CRM evoluto anche connessi con web e social media; virtual showrooming e Immersive digital experience (clienteling, website, chat, popup 3D); consulenza via Chat o video per servire il cliente al meglio, e migliorare l'esperienza d'acquisto; creazione di piattaforme digitali b2b con i partner internazionali (studi di architettura, retailer, customer contract).
- v. **Investimenti a protezione dell'Intellectual Property contro i Falsi e Cybersecurity.** Al fine di proteggere la proprietà intellettuale, impedire l'utilizzo non autorizzato / imitazione del marchio, nonché contrastare il fenomeno della contraffazione con maggiore efficacia, le imprese dovrebbero essere sostenute nello sviluppo e utilizzo di nuove tecnologie, da implementare dopo una fase di sperimentazione. Tra tali tecnologie assumono particolare rilevanza: Blockchain; Tag RFID all'interno dei prodotti, al fine di identificarli come "non contraffatti"; Servizi di *Security Operation Center* evoluti contro attacchi di varia natura e a protezione dei dati aziendali (*phishing*).

Sostenibilità: la crescita del nostro comparto è nelle mani delle nuove generazioni (Gen Y and Z) che determineranno il 180% della crescita complessiva. I nuovi consumatori – giovani e asiatici – portano con sé nuovi valori e fra questi un forte impegno sociale e ambientale. Le imprese italiane di alta gamma possono rappresentare un modello virtuoso di sostenibilità che deriva da uno stretto legame con il territorio di appartenenza, dalla capacità di controllo della filiera che molte delle nostre Imprese possiedono (nell'alto di gamma stimiamo che più del 90% della produzione sia svolta in Italia) e dal forte indotto che portano sui distretti di appartenenza e sulle loro filiere. Oggi tuttavia solo il 40% delle imprese Altagamma pubblica un *report* di sostenibilità certificato e benché la maggior parte abbia intrapreso un percorso in tal senso, vi è ancora molto da fare sul fronte della Governance e del Sociale oltre che dell'Ambiente.

Formazione e Lavoro: insieme alla creatività, il principale asset competitivo dell'industria italiana di alta gamma è rappresentato dal prodotto, dalla manifattura e, in particolare, dalle competenze tecniche necessarie a creare un prodotto di altissima qualità. Una lunga tradizione artigianale, l'organizzazione in distretti altamente specializzati e la trasmissione del sapere manifatturiero all'interno di aziende a conduzione familiare hanno permesso fino ad oggi il mantenimento di questo patrimonio invidiato da tutti i competitors mondiali. Ma globalizzazione, digitalizzazione e mancanza di attrattività stanno minacciando questa risorsa: stimiamo che a breve oltre 230.000 profili professionali ricercati dalle aziende di alta gamma verranno a mancare sul mercato del lavoro a causa di un forte "*mismatch*" tra domanda e offerta. Questo pone a serio rischio la sopravvivenza di quella filiera che molti ci invidiano, che rappresenta un unicum a livello europeo e senza la quale molti marchi italiani (taluni di proprietà straniera) potrebbero scegliere di delocalizzare le produzioni.

Turismo e Ospitalità: Il comparto turistico-alberghiero, vera e propria spina dorsale del Paese che vale oltre il 13% del PIL, è stato quello che ha pagato il prezzo più alto a causa della pandemia. Il blocco dei viaggi e del turismo ha determinato una sofferenza senza precedenti. In Italia il 60% degli acquisti di beni personali di lusso sono effettuati da turisti internazionali e la loro assenza ha pesato enormemente su tutti i settori dell'alto di gamma, testimoniando la rilevanza strategica del turismo per la nostra economia, e per il comparto di Altagamma in particolare. Gli investimenti in ospitalità sono certamente il volano per attrarre clienti stranieri in Italia, i quali potranno creare valore aggiunto per tutti i settori ad esso connessi, dalla ristorazione alla moda, dal design alla gioielleria, sino all'automotive. Sviluppare il turismo – e in particolare quello di Alta gamma – può costituire un volano straordinario per il nostro Paese e per il nostro Soft Power nel mondo.