



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in
Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

La sostenibilità nel settore della moda

Relatore

Ch. Prof. Michele Maria Marzulli

Laureanda

Alessandra Pagin
860222

Anno Accademico

2021/ 2022

"Una moda che coniuga integrità ecologica e qualità sociale attraverso i prodotti, le pratiche d'uso e le relazioni. Dove non importano solo i materiali e la tecnologia, ma anche i comportamenti, i rapporti, la mentalità". K.Fletcher

INDICE

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO I: LA SOSTENIBILITÀ	7
1.1 Il concetto di sostenibilità	7
1.2 L'importanza della sostenibilità nel mondo della moda	11
1.2.1 Inquinamento e sfruttamento delle materie prime	11
1.2.2 Obiettivi di sostenibilità.....	15
1.3 La responsabilizzazione del consumatore	19
1.3.1 Il mercato dell'usato: l'esplosione del Vintage	22
1.4 La responsabilizzazione del produttore	25
1.4.1 Le tre "R" della sostenibilità.....	28
1.4.2 Il bilancio sociale	29
1.4.3 Certificazioni e Standard	30
1.4.4 L'utilizzo di materiali sostenibili	32
CAPITOLO 2: FAST FASHION E SOSTENIBILITÀ	35
2.1 Nascita e Sviluppo del Fast Fashion	35
2.2 Slow Fashion VS Fast Fashion	40
2.3 Il Greenwashing	45
2.4 Il Caso Shein	49
2.4.1 I prodotti Shein: effetti sulla salute e sull'ambiente	53
2.4.2 Lo sfruttamento dei lavoratori.....	57

CAPITOLO 3: FAST FASHION VERSO UN MONDO SOSTENIBILE	61
3.1 La Campagna Detox di Greenpeace	61
3.2 Caso Adidas	64
3.2.1 La storia di Adidas.....	64
3.2.2 Gli obiettivi di sostenibilità raggiunti da Adidas	66
3.2.3 Adidas x Parley for the Ocean.....	74
CAPITOLO 4: BRAND DI LUSSO E BEST PRACTICE DELLA SOSTENIBILITÀ	79
4.1 Caso Kering Group	79
4.1.1 La storia.....	79
4.1.2 L'impegno sostenibile.....	81
4.1.3 La metodologia EP&L.....	84
4.1.4 Gli Standard di Kering	89
4.1.5 I tre pilasti della strategia di sostenibilità 2025.....	90
4.2 La sostenibilità in Gucci.....	93
4.2.1 La strategia <i>Culture of Purpose</i>	95
BIBLIOGRAFIA.....	103
SITOGRAFIA.....	105
RINGRAZIAMENTI	113

INTRODUZIONE

L'inquinamento ambientale, il cambiamento climatico e l'eccessivo sfruttamento delle risorse sono questioni profondamente rilevanti, che troppo a lungo sono state coperte dal velo di Maya, ma sulle quali non è più possibile chiudere un occhio. Le conseguenze delle scelte produttive delle aziende, a partire dalla Rivoluzione Industriale fino a oggi, sono visibili ormai da molti anni, nonostante si sia cercato di nasconderle. Queste problematiche hanno infatti, cominciato a essere oggetto di dibattito globale solo a partire dal XXI secolo, grazie ai movimenti ambientalisti, che già dagli anni Ottanta avevano portato avanti la causa e intrapreso azioni di protesta contro l'inquinamento delle fabbriche, a numerosi documentari usciti a partire dagli anni 2000, che hanno fornito per primi le testimonianze di una natura ormai contaminata e a intellettuali che hanno fermamente puntato i riflettori sull'inadeguato comportamento delle imprese e delle istituzioni. Inoltre, parallelamente all'aumento dell'attenzione verso la salute del pianeta e la sostenibilità, si sono sviluppate pratiche produttive totalmente contrarie a essa. Il *fast fashion* ha premuto l'acceleratore sull'inquinamento senza interessarsi ai danni che il suo operato poteva provocare, scegliendo materie prime inquinanti e di scarsa qualità, proponendo un tipo di moda fugace e producendo a ritmi insostenibili per la natura. I governi hanno così, intrapreso lentamente un percorso legislativo, volto a limitare i danni ambientali provocati dalla produzione industriale, e organizzazioni e associazioni per la difesa dell'ambiente, come Oxfam e Greenpeace, si sono impegnate a sensibilizzare la popolazione mondiale in materia di inquinamento e a stimolare un atteggiamento che sia a favore dell'economia circolare. Un aiuto in questo senso arriva, da internet ma innanzitutto dai *social media*, i quali, grazie alla loro elevata velocità di diffusione di una notizia, fungono da cassa di risonanza a livello globale sia per la denuncia di tangibili danni ambientali sia per informare le persone sugli errati comportamenti delle aziende di moda. A questo riguardo, nel 2020, Paolo Iabichino ha elaborato il "The Newtrain Manifesto", con la finalità di invitare le aziende a <<prendere l'ultimo treno per provare a fare questo mestiere in maniera completamente rinnovata>>. Inoltre, le informa del fatto che l'ecosostenibilità ormai <<è una

pretesa urgente e indispensabile>> che <<non potrà più essere un vanto pubblicitario o un'invenzione del marketing>>, ma al contrario deve essere un prerequisito per rimanere sul mercato. È necessario dunque, apportare un cambiamento profondo e radicale attraverso l'elaborazione di nuovi modelli produttivi, stili di vita più sostenibili e la condivisione della cultura del riciclo e dell'economia circolare, le quali invitano anche i consumatori a modificare il proprio comportamento d'acquisto, che deve essere più responsabile.

CAPITOLO I: LA SOSTENIBILITÀ

1.1 Il concetto di sostenibilità

La parola "sostenibilità", deriva dal verbo sostenere, che per definizione può voler dire "mantenere alto qualcosa, facendo in modo che non diminuisca" ed anche "dare vigore, sorreggere, difendere". Allontanandosi dal significato strettamente etimologico, con essa si intende una condizione di sviluppo che sia in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri. La definizione racchiude due concetti chiave: uno è quello dei bisogni essenziali della parte di popolazione più povera del mondo, e l'altro è rappresentato dai limiti che vengono imposti dallo stato dell'organizzazione sociale, della tecnologia ed infine dalla capacità ambientale di saziare i bisogni del presente e del futuro. L'ambiente circostante rappresenta invece, la preconditione affinché l'essere umano possa esistere, in quanto è da esso che si ottengono i fattori necessari per la sopravvivenza, mentre per soddisfare esigenze superiori bisogna ricorrere al capitale umano-sociale e al capitale economico costruito. Sono proprio questi ultimi due i responsabili dello squilibrio dell'ambiente naturale, ma rappresentano al contempo anche i campi di intervento primario per promuovere e assicurare lo sviluppo sostenibile.

Come si può desumere da quanto appena detto, la sostenibilità può essere scomposta in una triplicità di prospettive, descritta con il modello delle 3P (Grafico 1) conosciuto anche come *triple bottom line* (Grafico 2) elaborato da John Elkington¹ nel 1997. Le tre aree considerate sono:

- *Planet*, che rappresenta la dimensione ambientale intesa come la capacità di conservare la riproducibilità delle risorse e la loro qualità;
- *People*, indica la dimensione sociale da interpretare come l'abilità di garantire le condizioni di benessere umano e che queste siano elargite equamente per genere e classe;
- *Profit*; indica la dimensione economica, che riguarda la facoltà di generare lavoro e reddito per il mantenimento della popolazione.

¹ Accademico e imprenditore inglese, si occupa di sviluppo sostenibile e responsabilità sociale d'impresa. Alla fine degli anni '90 del secolo scorso ha coniato il termine "*triple bottom line*" e sviluppato la formulazione delle 3P.

L'equità deve essere sia sociale, intesa come il rispetto dei consumatori e dei lavoratori, sia economica in quanto nessun principio di sostenibilità verrà applicato se è contrario alle regole di mercato, poiché il soggetto economico deve preservare la sua esistenza. Inoltre, il buon andamento dell'economia è una *conditio sine qua non* per finanziare e stimolare lo sviluppo e l'innovazione tecnologica funzionale alla diminuzione dell'impatto che le attività umane hanno sulla terra.

Grafico 1: Le tre dimensioni della sostenibilità



Fonte: Italian Leather Research Institute²

Grafico 2: Triple bottom line



Fonte: University of Wisconsin³

Il depauperamento e la degradazione delle risorse naturali non garantiscono uno sviluppo continuativo e socialmente accettabile, di conseguenza la sostenibilità è ciò che permette di conservare la biodiversità e i processi ecologici di un ecosistema.

Il concetto attuale di sostenibilità è però, il risultato di un'evoluzione che lo stesso ha subito nel tempo. Il termine ha infatti, origini notevolmente antiche, in particolare, si ritrovano le prime tracce nel periodo fra il V e il I secolo d.C. in cui sono avvenuti i primi dibattiti sulla questione, per merito di alcuni filosofi fra cui

² Reperibile in: <https://ssip.it/2022/06/01/introduzione-alla-sostenibilita/>

³ Reperibile in: <https://sustain.wisconsin.edu/sustainability/triple-bottom-line/#:~:text=Triple%20bottom%20line%20theory%20expands,people%2C%20planet%2C%20and%20prosperity.>

Platone e Plinio il Vecchio. Tuttavia, è grazie alla Rivoluzione Industriale che cominciano a affiorare i primi dubbi sullo sviluppo smoderato e sulle ripercussioni negative che questo avrebbe potuto avere, sia dal punto di vista ambientale che sociale. Con l'obiettivo di investigare sulla questione, nel XVIII secolo sono stati scritti molti saggi, come per esempio "Sylvicoltura Oeconomica" (Carlowitz et al. 1763), nel quale per la prima volta compare l'idea di "uso sostenibile", scritto da Hans Carl Von Carlowitz, che può essere considerato il fondatore del pensiero moderno di sostenibilità ecologica grazie ai suoi forti principi etici di giustizia sociale e al senso di responsabilità nei confronti delle generazioni successive.

E' nel Novecento però, che l'importanza della sostenibilità viene riconosciuta sotto molteplici aspetti, sia politici che sociali. All'inizio di questo periodo si sono formati i primi gruppi naturalisti, caratterizzati da un numero di aderenti ancora esiguo ed obiettivi limitati rispetto a quelli più rivoluzionari di fine secolo, che contestavano invece, i modi dei processi economici e mettevano in discussione l'idea di progresso dell'epoca. Il coordinamento a livello sovranazionale delle associazioni viene inizialmente frenato dalle guerre mondiali, ma nonostante ciò, nel 1923 si è tenuto a Parigi il Primo Congresso Internazionale sulla protezione della natura e nel 1948 l'Union International pour la Conservation de la Nature (UICN).

Il movimento ambientalista assume un ruolo sempre più rilevante e un ampio raggio d'azione a livello mondiale solo a partire dagli anni '60, in particolar modo grazie un report che ha segnato un vero punto di svolta. Si tratta del "Rapporto sui limiti dello sviluppo" (Donella et al. 1972), affidato a MIT⁴ dal Club di Roma, un'associazione non governativa, fondata nel 1968 e costituita da economisti, attivisti dei diritti civili e prestigiosi dirigenti pubblici appartenenti a tutti e cinque i continenti. È in questo contesto che inizia ad emergere e a farsi sempre più forte il principio di sviluppo sostenibile, in quanto si è giunti a comprendere che i modelli produttivi e di consumo utilizzati fino a quel momento erano ormai incompatibili con l'ambiente, a causa dell'eccessivo sfruttamento delle sue risorse primarie che non rispettava il loro ciclo naturale, causandone la rovina e compromettendo l'equilibrio. Tale concetto viene ribadito nella prima grande Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente Umano, tenutasi a Stoccolma nel 1972,

⁴ Il MIT (Massachusetts Institute of Technology) è una delle più note università di ricerca a livello mondiale con sede a Cambridge, nel Massachusetts.

completamente incentrata sui problemi internazionali di carattere ambientale, come l'uso sostenibile delle risorse, l'inquinamento e lo sviluppo economico. In questa sede, grazie alle ricerche scientifiche effettuate, viene affermato che presto i limiti naturali dello sviluppo sarebbero stati raggiunti. Negli anni '70 dunque, in seguito a questi avvenimenti e ad alcuni drammatici episodi di inquinamento ambientale, si diffondono soprattutto nel Nord Europa e in Canada diverse culture di giovani che si posero in atteggiamento antagonista rispetto ai modelli produttivi basati sul consumo di massa. La loro sensazione di disagio e il conseguente desiderio di ribellione si sono tradotti nel rifiuto dei simboli dell'abbigliamento tradizionale e per la prima volta si diffuse l'idea di moda ecocompatibile, adottando un atteggiamento orientato alla rinuncia per essere più sostenibili.

È solo nel 1987 però, che si assiste al secondo punto di svolta fondamentale nell'evoluzione del concetto di sostenibilità, grazie alla pubblicazione del report *"Our common future"*, noto anche come Rapporto di Brundtland, dal nome del presidente della Commissione, nel quale la World Commission On Environment and Development (WCED) dà la definizione attuale di "sviluppo sostenibile". Nel documento si ritrova che «Lo sviluppo sostenibile, lungi dall'essere una definitiva condizione di armonia, è piuttosto un processo di cambiamento tale per cui lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e i cambiamenti istituzionali siano resi coerenti con i bisogni futuri oltre che con gli attuali», inquadrando così la sostenibilità in una prospettiva "ecosistemica">>.

Successivamente, nel 1992, ha contrassegnato un punto di svolta nell'evoluzione delle politiche ambientali internazionali, la Conferenza dell'Onu su Ambiente e Sviluppo a Rio de Janeiro, nella quale si sono riuniti gli esponenti di 172 Paesi, 108 Capi di Stato e 2400 rappresentanti di organizzazioni non governative, per discutere di inquinamento e risorse alternative. L'evento ha riscontrato fin da subito un forte impatto, sia mediatico che sulle scelte politiche di sviluppo, in quanto è emersa in quel momento l'idea secondo cui la sostenibilità non deve riferirsi solo alla salvaguardia ambientale, ma è necessario che essa incorpori anche principi di equità sociale e di giustizia. Seguendo questo principio, i partecipanti hanno compreso che le questioni ambientali emerse necessitavano di

essere affrontate unitamente e così, hanno gettato insieme le basi per lo sviluppo sostenibile mondiale attraverso la redazione di due convenzioni e tre dichiarazioni di principi, a carattere non vincolante. Fra i documenti è particolarmente rilevante la "Convenzione quadro sui cambiamenti climatici", che prevedeva l'adozione di alcuni protocolli per la riduzione delle emissioni di gas serra e tra questi il più importante è il "Protocollo di Kyoto", redatto nel 1997, ma entrato in vigore nel 2005 e prorogato nel 2012 fino al 2020.

1.2 L'importanza della sostenibilità nel mondo della moda

1.2.1 Inquinamento e sfruttamento delle materie prime

Il settore del tessile è oggi, uno dei più inquinanti al mondo, responsabile dal 5% al 10% delle emissioni di anidride carbonica, che equivale a circa 5 miliardi di tonnellate di CO₂ immesse ogni anno nell'atmosfera. Secondo la Fondazione Ellen MacArthur⁵, se non si interviene immediatamente, entro il 2050 deriverà dall'industria tessile il 26% della CO₂ prodotta a livello mondiale⁶. Di questo risultato gran parte della colpa è attribuibile all'esplosione del fast fashion, che ha avuto e continuare ad avere un impatto ambientale devastante, basti pensare al fatto che vengono prodotti circa 2150 capi di vestiario al secondo.

Inoltre, è importante considerare che, secondo quanto stimato da McKinsey⁷ e dal World Economic Forum⁸, negli ultimi vent'anni la popolazione mondiale è aumentata del 28%, causando una maggiore necessità di capi d'abbigliamento, di varietà di modelli e di taglie, e di conseguenza l'industria del *fashion* ha risposto raddoppiando la produzione per soddisfare ogni richiesta (Grafico 3). L'aumento dell'offerta e di indumenti sempre più *prêt à porter*, creati per permettere anche alla popolazione di fascia media di seguire la moda, hanno rivoluzionato l'approccio del consumatore nei confronti dell'abbigliamento, a dimostrazione di ciò, si è stimato

⁵ Ellen McArthur Foundation è una Fondazione con sede a Chicago, che appoggia e sostiene diverse organizzazioni senza scopo di lucro in 50 paesi.

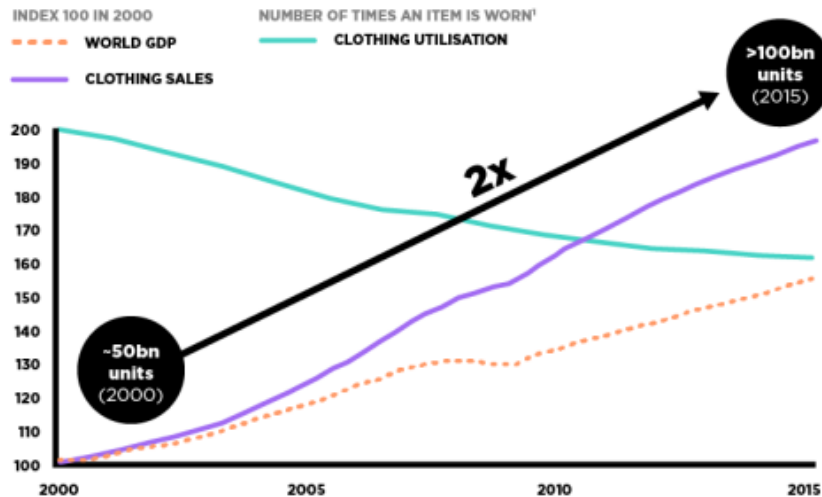
⁶ "A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's future", 28 novembre 2017, Ellen MacArthur

⁷ McKinsey & Company è una multinazionale che si occupa di consulenza manageriale, offrendo supporto ai clienti nel rinnovamento sostenibile e nella reazione di valore.

⁸ Fondazione senza scopo di lucro situata a Cologny, in Svizzera. Ogni anno la fondazione organizza un incontro fra i maggior leader politici, esponenti in primo piano dell'economia internazionale intellettuali per confrontarsi su temi rilevanti a livello mondiale, come salute e ambiente.

che, rispetto al 2014, la maggior parte della popolazione ha acquistato il 60% in più di vestiti, indossandoli la metà delle volte e facendoli così diventare presto parte degli 11,8 milioni di tonnellate di rifiuti di questo tipo generati ogni anno.

Grafico 3: Andamento delle vendite e utilizzo dei vestiti fra il 2000 e il 2015



Fonte: Euromonitor International Apparel & Footwear 2016 Edition

Il settore tessile, che solo in Italia impegna più di 60.000 aziende e mezzo milione di addetti⁹, è dunque sotto accusa per l'impatto negativo che la sua attività ha sull'ambiente. I principali danni che provoca riguardano l'impiego intensivo di risorse naturali, fra cui l'eccessivo consumo di acqua e lo sfruttamento dei terreni per la coltivazione intensiva di cotone, l'utilizzo di agenti chimici, le elevate emissioni di CO₂, lo spreco di materiali e la produzione di rifiuti spesso non biodegradabili o riciclabili.

Nella classifica globale dei settori che consumano più acqua, l'industria della moda si trova al secondo posto (dopo l'agricoltura), in quanto è responsabile del 20% del suo spreco secondo una stima della Banca Mondiale¹⁰. Lo sfruttamento delle risorse idriche è determinato dai trattamenti dei tessuti, dai numerosi lavaggi dei

⁹ Reperibile in: <https://www.ripartelitalia.it/analisi-moda-tessile-e-accessori-un-tesoro-italiano-da-93-miliardi-di-fatturato/>

¹⁰ Reperibile in: <https://www.fattidistile.it/2022/08/12/quanta-acqua-si-consuma-per-produrre-vestiti/#:~:text=Secondo%20le%20stime%2C%20l'industria, due%20terzi%20dell'intero%20settore>

capi e dalle piantagioni di cotone che necessitano un'ingente quantità di acqua. Vengono impiegati 1.500 miliardi di litri di acqua ogni anno, di cui 2.720 litri solo per produrre una singola tshirt, mentre per realizzare un paio di jeans ne servono 8.000, che equivalgono a circa 400 docce di 4 minuti. Secondo un calcolo effettuato dal WFF servirebbero fra i 10.000 e i 20.000 litri d'acqua per la produzione di un chilo di cotone, mentre altri studi hanno stimato che il fabbisogno idrico necessario sia di 1.600 litri, ciò è dovuto al fatto che la coltivazione del cotone richiede una quantità di acqua diversa in base al contesto e alla località di produzione. Nel complesso, secondo il report "*A new textile economy: Redesigning fashion's future*" di Ellen MacArthur Foundation¹¹, si ritiene che il settore tessile impieghi annualmente circa 93.000 miliardi di metri cubi d'acqua, che corrispondono al 4% dell'acqua dolce mondiale. La questione non deve però rimanere circoscritta allo sfruttamento idrico, in quanto il punto focale, oggi, è la modalità di utilizzo dell'acqua, e dunque devono essere analizzate e modificate le inefficienti pratiche di gestione della stessa, tipiche soprattutto dei paesi in via di sviluppo soggetti a siccità.

Il CDP (Carbon Disclosure Project), un'organizzazione no profit internazionale che provvede a fornire a governi ed imprese un sistema di rendicontazione ambientale per salvaguardare le foreste, diminuire le emissioni di gas climalteranti e tutelare le risorse idriche, nel suo Rapporto "*Interwoven risks, untapped opportunities*" pubblicato a settembre 2020, ha riportato i risultati di un questionario sulla sicurezza idrica proposto a 62 aziende coinvolte nel settore del fashion. Dal documento è emerso che solo il 10% delle società quotate in borsa ha compreso quanto la loro presenza sia impattante sull'approvvigionamento idrico, mentre la maggior parte di queste non è consapevole dei rischi che ha l'inquinamento dell'acqua lungo la catena del valore. CDP ha evidenziato inoltre, che la contaminazione delle reti idriche accresce globalmente la carenza di acqua dolce e deteriora gli ecosistemi che sono fonte di benessere sia per la popolazione che per le attività industriali. Nella produzione tessile infatti, si assiste al maggiore utilizzo di sostanze chimiche durante il "processo a umido", le fasi di tintura, lavaggio, stampa e finissaggio, andando così a contaminare un'ingente quantitativo di

¹¹ Reperibile in: <https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>

risorse idriche, in quanto vengono coinvolti macchinari che utilizzano 200 tonnellate d'acqua ogni tonnellata di merce tessile realizzata.

Secondo quanto emerso da uno studio del NIST¹² infatti, l'utilizzo di sostanze chimiche nell'industria della moda è la seconda causa di inquinamento delle acque globali. Inoltre, se si considera nello specifico l'abbigliamento sintetico, nella fase di lavaggio, la sua produzione, causa il 35% di rilascio di microplastiche nell'ambiente, che equivalgono a 190.000 tonnellate di microplastica, proveniente per la maggior parte da capi in poliestere. In aggiunta, i capi sintetici continuano ad inquinare l'ambiente anche durante tutto il loro ciclo di vita, infatti secondo quanto è emerso dalle ricerche, finanziate da Patagonia ed effettuate dall'Università della California a Santa Barbara, rilasciano 1,7 grammi di microfibre ogni volta che entrano a far parte del bucato e gli impianti di depurazione riescono a trattenerne solo il 60%. Le fibre tessili artificiali dunque, in primo luogo contribuiscono all'aumento delle microplastiche nei mari e di conseguenza anche a danneggiare l'equilibrio dell'ambiente marino, che oramai è delicato e precario, in secondo luogo giungono a contaminare anche la catena alimentare sia della fauna marina che dell'uomo.

Un ulteriore grave questione, conseguentemente alla fine dell'utilizzo degli indumenti e alla loro dismissal, è lo smaltimento, caratterizzato da cospicui costi sia economici che ambientali. Nello specifico caso italiano il 5,7% dei rifiuti indifferenziati è composto da rifiuti tessili, che corrispondono a 663 mila tonnellate l'anno di indumenti dismessi, scarti e avanzi di produzione. A livello globale invece il 73% dei rifiuti tessili viene incenerito o riversato in discarica, opzione che secondo le stime di UNECE riguarda 21 miliardi di tonnellate di capi d'abbigliamento ogni anno. In particolare, nel deserto di Atacama in Cile, si trova il più esteso cimitero di abiti al mondo, che ne contiene annualmente circa 39.000 tonnellate. Secondo quanto stimato dalle dogane cilene, nel 2021 sono giunte nel Paese 46.285 tonnellate di scarpe e vestiti usati, prodotti per la maggior parte a basso costo e da catene produttive situate principalmente in Bangladesh, Cina e Vietnam. In un primo momento i capi approdano nella zona franca del porto di

¹² Il NIST (National Institute of Standards and Technology) è un'agenzia governativa degli Stati Uniti d'America impegnata nella gestione delle tecnologie.

Iquique, dove avviene un vero e proprio smistamento fra gli oggetti ancora desiderabili che possono essere rivenduti e ciò che invece è da gettare e dunque è destinato al deserto di Atacama. Le selvagge discariche che si originano da questa operazione, vengono normalmente date alle fiamme, provocando nuvole di fumo tossico per la plastica contenuta nelle fibre sintetiche che vengono bruciate.

1.2.2 Obiettivi di sostenibilità

Sulla base delle premesse fatte fino ad ora, la soluzione è impegnarsi affinché l'industria della moda diventi sempre più sostenibile e fare in modo che in futuro questa diventi il fondamento di ogni soggetto impegnato nel settore, anziché una specialità di cui vantarsi.

Il concetto di "*sustainability fashion*" si riferisce a una moda che continua a impegnarsi per soddisfare le esigenze della società, ma con una particolare attenzione all'ambiente e alla comunità, attraverso un paradigma che sappia coniugare diversi fattori, tra cui i più rilevanti sono necessariamente la scelta di materie prime ecologiche e naturali, e l'innovazione tecnologica. Le aziende che da anni si stanno concentrando su questo fronte sono molte, ma altrettante sono quelle ancora lontane dai meccanismi di produzione sostenibile, perciò associazioni di settore e enti sovranazionali si impegnano affinché tutti i soggetti economici del mondo della moda comprendano l'urgenza di apportare un cambiamento.

Nello specifico, l'Onu il 25 settembre 2015 ha indetto una riunione planetaria a New York, nella quale è stato sottoscritto un programma d'azione condiviso per la prosperità, le persone e il pianeta. Si tratta dell'Agenda Globale per lo Sviluppo Sostenibile, che è stata approvata dai 193 Paesi membri e il cui avvio ufficiale è avvenuto all'inizio del 2016. Essa contiene 17 obiettivi (Sustainable Development Goals, SDGs) dettagliati in 169 target, indivisibili ed interconnessi, e oltre 240 indicatori, da raggiungere a partire dal 2020 entro l'anno 2030.

L'Agenda può essere considerata il seguito della Dichiarazione del Millennio delle Nazioni Unite tenutasi a New York nel settembre del 2000, durante la quale sono stati enunciati gli Obiettivi Sviluppo del Millennio (MDGs), fra cui la responsabilità condivisa per la gestione dell'economia e per lo sviluppo sociale, il rispetto e la

protezione della natura e la difesa dei diritti umani. Gli SDGs di questa ambiziosa visione per un futuro più sostenibile sono il frutto di oltre due anni di confronti e contatti fra le pubbliche istituzioni mondiali, di conseguenza rappresentano traguardi da raggiungere su rilevanti questioni di crescita e di progresso comuni. Ogni Paese è infatti, sottoposto a valutazioni periodiche dall'Onu e dalle pubbliche opinioni nazionali rispetto ai parametri enunciati nel documento. I traguardi da raggiungere (Grafico 4) che maggiormente riguardano il settore della moda sono i punti:

8. Lavoro dignitoso e crescita economica
9. imprese, innovazione e infrastrutture
11. città e comunità sostenibili
12. consumo e produzione sostenibile
13. lotta al cambiamento climatico.

Grafico 4: Obiettivi di Sostenibilità. Agenda 2030



Fonte: Elaborato OnuItalia

In particolare, con l'ottavo obiettivo, si mira a promuovere politiche che incentivino lo sviluppo, che supportino l'imprenditoria, l'innovazione, la creatività e a garantire entro il 2030 un lavoro dignitoso per uomini e donne, fra cui anche giovani e persone con disabilità, con un'equa retribuzione per impieghi di equo valore. Per quanto concerne il dodicesimo punto, è necessario stimolare le

imprese, soprattutto le multinazionali, a scegliere pratiche più ecologiche e a riportare nei resoconti annuali informazioni sul loro impegno in termini di sostenibilità. Inoltre, si vuole raggiungere un utilizzo più efficiente delle risorse naturali e una gestione sostenibile delle stesse, grazie anche all'elaborazione ed implementazione di strumenti in grado di monitorare l'impatto dello sviluppo sostenibile.

I leader mondiali, per mezzo dell'Agenda 2030, un documento politico così universale e ampio, si sono impegnati per la prima volta in un'azione di crescita globale e cooperazione proficua che dovrebbe tradursi in profitti maggiori per tutti. Si tratta di un avvenimento storico rilevante sotto diversi aspetti, in quanto è stata espressa con fermezza l'opinione secondo cui l'attuale modello di sviluppo sia insostenibile principalmente dal punto di vista ambientale, ma anche sociale ed economico. Inoltre, la concretizzazione degli obiettivi dell'Agenda 2030 richiede la partecipazione di tutte le componenti sociali, dal settore pubblico all'impresa privata, dalle università agli operatori della cultura. Infine, ogni Paese del mondo è invitato a mostrare il proprio impegno nell'intraprendere un sentiero più sostenibile senza distinzioni fra Paesi in via di sviluppo, emergenti o sviluppati e a delineare una strategia di sviluppo sostenibile, che permetta di raggiungere gli SDGs. L'Agenda non compromette in alcun modo l'esercizio della totale sovranità degli Stati sulle proprie attività economiche e risorse, ma al contrario è applicata nel rispetto dei diritti e doveri degli stessi, stabili dal diritto internazionale.

Anche l'Italia è compresa in questo progetto e l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS)¹³ è nata per promuovere la realizzazione dei 17 obiettivi, con l'aiuto di oltre 300 aderenti, fra cui associazioni, maggiori istituzioni, fondazioni, centri di ricerca e reti della società civile riunite insieme per dare concretezza ad un cambiamento epocale nella relazione fra persone, nazioni e pianeta.

Per quanto concerne il territorio europeo, il 14 luglio 2020 la Commissione europea ha rivisto la propria strategia di crescita adottando il Green Deal, un

¹³ Si tratta di un'alleanza della società civile, nata nel 2016 grazie a Fondazione Unipolis e all'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata".

insieme di proposte politiche volte ad accelerare il passaggio a una società sostenibile. Lo scopo principale è diventare il primo continente a raggiungere la neutralità dal punto di vista climatico entro il 2050. Ciò significa che le emissioni prodotte in Europa dovranno bilanciarsi con la capacità del pianeta di assorbirle, l'obiettivo si traduce dunque, nella decarbonizzazione del sistema energetico europeo per produrre zero emissioni di gas serra e a tal fine gli Stati europei nel 2023 provvederanno ognuno ad aggiornare i piani energetici e climatici nel rispetto delle direttive europee.

Fra il 1990 e il 2018 l'UE è riuscita a ridurre le emissioni di gas serra del 23%, nonostante vi sia stata una crescita economica del 61%, ma il nuovo traguardo da raggiungere con il Green Deal è la riduzione delle emissioni di almeno il 50-55% entro il 2030 e l'impresa sarà compiuta per mezzo di interventi riguardanti il clima, l'ambiente, l'energia, l'industria e l'innovazione.

Il programma include una possibile tassazione sul carbonio per i Paesi che non si impegneranno a ridurre le emissioni di gas serra con la stessa rapidità degli altri, un piano di azione per l'economia circolare, la verifica degli strumenti politici relativi al clima, il controllo della direttiva sulla tassazione dei prodotti energetici e un piano di mobilità sostenibile.

Il Green Deal si prefiggere però, di migliorare il benessere dei cittadini a 360° e ciò si manifesta anche nel raggiungimento della sostenibilità ambientale, che implica il coinvolgimento di imprese e consumatori riguardo il loro modo di vivere, produrre, consumare, spostarsi e interagire con l'ambiente. A tal proposito, il piano d'azione per l'economia circolare, rafforza la responsabilità del produttore, stimola le imprese a offrire prodotti riparabili e durevoli, promuove sia modelli di sviluppo innovativi sia requisiti per ridurre l'immissione nel mercato di prodotti nocivi, dando priorità al riutilizzo dei materiali e al successivo riciclo degli stessi.

Gli interventi più significativi però, coinvolgono i settori ad alta intensità di risorse fra cui quello tessile e delle materie plastiche, apportando misure per ridurre l'aggiunta di microplastiche e la dispersione non intenzionale delle stesse, per esempio durante l'abrasione dei tessuti. Il Green Deal accelera il cambiamento dell'industria europea verso una crescita sostenibile ed inclusiva e le aziende

dovrebbe vedere nella transizione un'opportunità per incrementare l'attività economica e l'occupazione.

1.3 La responsabilizzazione del consumatore

Considerando quanto affermato da Carlo Bordoni (Bordoni, 2011), l'epoca in cui viviamo è un periodo intermedio fra la fine della società di massa - "grigia, uniforme" - e la diversificazione consapevole che si riflette nelle scelte collettive e individuali e che dà vita ad un nuovo "consumatore sostenibili e responsabile".

Il consumatore ha dato inizio, così, a una rivoluzione del proprio ruolo, trasformandosi in "consum-attore" o "consum-autore" (Morace, 2016), in quanto ha mantenuto il suo ruolo di fruitore, ma è contemporaneamente anche di soggetto proattivo nelle dinamiche di consumo, causando il cambiamento per cui è chi realizza l'acquisto che detiene il potere e non più chi produce il bene acquistato, come succedeva in passato. L'acquirente, oggi, desidera conoscere molte informazioni sul prodotto riguardanti l'origine, la qualità, i metodi produttivi per la sua fabbricazione, la manodopera utilizzata. Si tratta di individui in grado di valutare un gran numero di opzioni di acquisto e di considerare ognuna sotto diversi aspetti per comprendere qual è il bene che massimizza la sua funzione di soddisfazione. A tale scopo i consumatori si sono evoluti, diventando sempre più esigenti, selettivi, autonomi e competenti, alla ricerca di emozioni e esperienze, non solo di un prodotto.

Le aziende di moda hanno risposto alle nuove esigenze dei loro clienti e accompagnato il processo di trasformazione, apportando la possibilità di utilizzo di nuove tecnologie e piattaforme di e-commerce. Il significato dell'atto di comprare di conseguenza è cambiato, diventando una costruzione sociale dell'identità della persona e non una semplice azione razionale dettata da necessità. Di conseguenza, le pratiche di consumo possono essere collegate al proprio impegno civico assumendo una valenza politica importante e a tal proposito, Michele Micheletti¹⁴, ha definito tre comportamenti di consumo politico: *negative political consumerism*, *positive political consumerism* e *public discursive consumerism*.

¹⁴Docente di Scienza Politica all'Università di Stoccolma.

Il primo consiste nel boicottaggio, che si traduce nella rinuncia intenzionale dell'acquisto di un prodotto di una determinata marca di cui non si condividono i principi e le azioni, allo scopo di danneggiarla.

La seconda pratica è diametralmente opposta alla precedente e si esprime attraverso la scelta di prodotti, che per le loro caratteristiche, sono in armonia con i propri orientamenti etici.

Infine, il terzo comportamento si traduce in azioni pubbliche con lo scopo di informare e spesso con l'appartenenza ad un movimento di consumatori.

Il consumatore post-moderno percepisce l'atto di consumo come una modalità per definire la propria identità e per comunicare il proprio modello culturale. Egli ha adottato un nuovo modo di consumare che può essere riepilogato dall'espressione *collaborative consumption*, dando inizio all'era del consumo critico e partecipativo, ma soprattutto condiviso, attraverso lo *sharing* di spazi, prodotti o servizi, che nello specifico ambito della moda si manifesta attraverso forme di *swap party*¹⁵, baratto, riutilizzo e riciclo, seguendo una logica più comunitaria e meno individualistica.

Ciò avviene in quanto, sono sempre più numerosi i clienti sensibili all'impatto ambientale e sociale che hanno i loro acquisti, questa categoria di individui viene definiti "LOHAS". Il gruppo dei LOHAS, Lifestyle of Health and Sustainability, si riferisce ad una tipologia di compratore impegnato a perseguire uno stile di vita ecosostenibile, facendo attenzione alla salute del pianeta e alla propria nelle sue scelte quotidiane e nello stile di vita. Di conseguenza, nella fase di acquisto attribuisce rilevanza a qualità e provenienza del prodotto e ricerca la presenza di certificazioni e il rispetto di standard etici. Inoltre, i LOHAS considerano sempre il fatto che le loro azioni hanno un impatto sia sull'ambiente che sulle altre persone, dunque le scelte non sono dettate solo dal soddisfacimento dei propri bisogni. Allo stesso tempo però, non sono disposti a privarsi della tecnologia e della moda e pretendono che le aziende inizino a condividere questi nuovi ideali, apportando

¹⁵ Evento in cui gli individui si scambiano oggetti come abbigliamento, accessori, libri e oggetti per la casa.

modifiche al loro operato, che deve sempre tenere in considerazione la propria responsabilità ambientale.

Nonostante il consumatore abbia trasformato il suo ruolo, spesso è ancora troppo disinteressato e presenta una conoscenza superficiale riguardo l'etica del prodotto, che include l'attenzione per la filiera del consumo, l'equa retribuzione per chi lo produce, l'ecocompatibilità di produzione, il corretto smaltimento dei rifiuti.

Nel Green Deal, fra i target da raggiungere, è presente infatti, anche la responsabilizzazione dei consumatori nel realizzare scelte informate e nel prendere parte attivamente alla transizione ecologica.

Per comprendere com'è la percezione di sostenibilità e quali sono le aspettative sull'impatto economico, sociale e ambientale delle aziende, secondo i consumatori, nel 2021 è stato condotto uno studio da SAP e Qualtrics su un campione di 1250 consumatori. La ricerca e la disposizione dei dati della stessa sono state architettate per agevolare le imprese a elaborare le proprie strategie, e ne è emerso che il 44% degli intervistati considera la sostenibilità una tematica rilevante. Lo studio si è concentrato sui comportamenti d'acquisto riguardanti cinque aree di interesse, fra cui la moda, analizzandone aspetti specifici come la disponibilità a pagare per prodotti sostenibili, la conoscenza delle strategie adottate dai *brand*, la trasparenza e l'interesse di appartenere ad una *community*. Per quanto riguarda l'ambito del fashion, il 47% dei partecipanti all'indagine reputano importanti le pratiche di sostenibilità eseguite dai loro *brand* preferiti, il 79% verifica spesso o a volte la provenienza delle materie prime della merce acquistata e l'83% ritiene che sia possibile ridurre l'impatto ambientale di un prodotto modificando il suo design (l'imballaggio, la scelta delle materie prime, il processo industriale). Infine, il 39% dei consumatori presi in considerazione hanno affermato che le loro scelte di acquisto sono influenzate dagli effetti che la produzione degli stessi ha sull'ambiente e il 54% dei clienti è favorevole a comprare un oggetto creato con materie prime innovative e riciclabili, ad esempio le fibre di frutta o vegetali.

I risultati dell'indagine dimostrano che i consumatori stanno cominciando ad avere maggiore consapevolezza sulla questione ambientale, i prodotti sostenibili sono però tendenzialmente più costosi, in quanto la loro produzione richiede materie prime di qualità e processi più lunghi e dispendiosi. Di conseguenza, spesso vi è un gap fra le azioni e le intenzioni dei consumatori, infatti nonostante molti clienti interessati alla moda definiscano una priorità la sostenibilità ambientale, questa opinione poi non ha un riscontro effettivo nelle pratiche di consumo.

Ciò è dovuto al fatto che i clienti desiderosi di acquistare in modo sostenibile incontrano delle difficoltà: la scarsità di assortimento di prodotti ecocompatibili e l'elevato costo degli stessi. Il prezzo dei prodotti e la disponibilità a pagare rappresentano infatti, due variabile fondamentali prese in considerazione durante la fase di acquisto. Tuttavia, i consumatori green sono in aumento e per questo stanno dando vita a nuove regole di mercato, oltre ad avere il potere di scegliere quali saranno le aziende che continuano a sopravvivere e prosperare.

1.3.1 Il mercato dell'usato: l'esplosione del Vintage

Il mercato dell'usato, come spiega Secondulfo (Secondulfo, 2016) si inserisce nella fase della distribuzione di beni, in quanto il bene, dopo aver fatto parte della sfera dei rifiuti, rientra in quella dei consumi. La cultura e la percezione della moda *second-hand* si sono considerevolmente modificate nel corso degli ultimi anni: se prima l'abito usato era sinonimo di inutilità, deterioramento, impurità, marginalità e era destinato ad essere donato in beneficenza o gettato fra i rifiuti, oggi al contrario, è simbolo di unicità, *glamour* e qualità, soprattutto se si tratta di un capo *vintage*.

A tal proposito è necessario effettuare una distinzione fra il consumatore di oggetti *second-hand* e quello di oggetti *vintage*: nel primo caso si fa riferimento ad un individuo che acquista un bene usato a buon prezzo, mentre quello *vintage* ama ricercare il pezzo unico ricolmo di storia e significati.

L'aumento di popolarità del mercato di capi usati è da attribuire in primis al cambiamento di opinione dei consumatori sul concetto di "usato", che si è concretizzato nella modifica del loro atteggiamento d'acquisto di beni di seconda mano, e *in secundis* alla crescente rilevanza che la sostenibilità sta acquisendo

giorno dopo giorno. Esso si oppone al mondo dello spreco e del fast fashion, permettendo all'abbigliamento *second-hand* di avere una seconda possibilità e di riprendere valore di scambio. Rappresenta inoltre, il modo più semplice per promuovere l'economia circolare e avere un armadio ecosostenibile, ma con stile ed eleganza.

Come sosteneva Pierre Bourdieu, il *Vintage* è di "buon gusto", in questo caso specifico l'acquisto di beni usati è legato solo in parte alla sostenibilità, in quanto la motivazione principale che porta a questa scelta è la passione dei consumatori per l'usato di tipo nobile, che è testimone di un determinato stile passato e dei relativi simboli iconici di quel tempo. Al capo di abbigliamento *vintage* infatti, viene riconosciuto un surplus per essere stato un oggetto che ha marcato il passato e il fatto di essere già stato vissuto non rappresenta un fattore penalizza, ma al contrario un pregio che gli attribuisce importanza.

Secondo il parere di Orsola De Castro, leader nel settore della moda, co-fondatrice di Fashion Revolution, meno informazioni si hanno sui vestiti comprati, meno si entra in connessione emotiva con essi e così, risulta più facile disfarsene, in quanto sono oggetti tanto desiderati, ma mai amati veramente e dunque si gettano senza pensarci.

Il *vintage* al contrario, vuole suscitare emozioni all'acquirente e stimolare la costruzione di un legame forte e profondo fra quest'ultimo e l'oggetto acquistato, differenziandosi dalla moda veloce usa e getta, che affascina e tenta solo nell'immediato.

I consumatori *vintage* percepiscono un sentimento di appartenenza ad un gruppo di persone, che dimostra di avere una buona conoscenza degli abiti e che si identifica in uno stile di abbigliamento che dà il giusto valore ai prodotti, infatti in questo caso si tende a parlare più di abiti "rivenduti" o "pre-amati", piuttosto che usati. Essi apprezzano la sartorialità e amano andare alla scoperta del manufatto caratterizzato da un buon rapporto qualità-prezzo, ma specialmente gradiscono, ciò che nel mondo del *retail* è andato perso: l'atmosfera di familiarità che si crea

con il venditore di abiti *vintage*, colto esperto del mestiere, che è in grado di trasmettere il proprio sapere e desidera creare rapporti di fidelizzazione.

Oggi però, anche il consumatore di oggetti di seconda mano, senza fare eccezioni per i clienti del *vintage*, si sta trasformando, poiché, sia per il cambiamento delle modalità di vendita di abbigliamento legate all'e-commerce, sia per l'impossibilità di acquistare nei negozi fisici durante il periodo pandemico, sono sempre più numerosi i siti online e le applicazioni nei quali è possibile comprare questa tipologia di abiti.

Fra le più famose piattaforme di vendita di moda di seconda mano ritroviamo Vestiaire Collective, con un sistema di immagini e prezzi che vengono generati dai clienti come avviene su eBay, Depop, rivolto soprattutto ai *Millenials* e gli appartenenti alla Generazione Z, infine Byronesque, che propone oggetti eleganti e di nicchia. Ciò che accomuna questi rivenditori, oltre alla tipologia di vestiario proposto, sono i prezzi elevati, dovuti alla qualità dei prodotti e all'incremento di interesse per la moda *vintage*. Il pubblico a cui si rivolge questo tipo di mercato infatti, non appartiene ai ceti inferiori, come accade spesso per chi acquista beni usati, ma al contrario si tratta di individui che possiedono un certo tipo di valore sia cultura che materiale e fanno parte di classi sociali in ascesa.

In generale, la crescita consistente della domanda di beni di seconda mano è stata così significativa da spingere l'Unione Europea a considerare questo mercato nel piano strategico con l'obiettivo di passare dall'economia lineare a quella circolare, che si basa sul riutilizzo e riuso. Il mercato di beni usati, infatti, vale attualmente 24 miliardi di dollari, una cifra pari all'1,4% del PIL italiano, che secondo le stime nel 2023 supererà i 50 miliardi e nel 2020 le vendite online dell'usato hanno registrato il 46%, per un valore di 10,8 miliardi di euro. Si tratta di dati emersi dalla settima edizione dell'Osservatorio Second Hand Economy 2020 effettuato da BVA Doxa¹⁶ su un campione di persone attraverso 1002 interviste online e 1001 interviste telefoniche. La categoria che ha riscontrato maggiore successo è quella della Casa&Persona, che ha registrato il 67% degli acquisti e il 63% delle vendite online, di cui il 28% è rappresentato da abbigliamento e accessori. Per quanto concerne le

¹⁶ Azienda italiana fondata nel 1946, leader nelle ricerche di opinione pubblica e di mercato. Progetta soluzioni innovative per indirizzare istituzioni private e aziende nell'elaborazione dei loro approcci strategici.

motivazioni di acquisto, il 48% degli intervistati, appartenenti soprattutto alla Generazione Z, ha affermato di aver comprato oggetti usati per questioni di sostenibilità, l'82% del campione della popolazione preso in considerazione ritiene che la *second hand economy* crescerà notevolmente nei prossimi cinque anni e il 49% di questo gruppo reputa che la motivazione sia da collegarsi alla volontà di effettuare scelte green e consapevoli.

1.4 La responsabilizzazione del produttore

Le scelte del produttore hanno un forte impatto inquinante e distruttivo sul pianeta e, come sostiene Francesca Romana Rinaldi (Romana Rinaldi, 2019), è necessario impegnarsi a rispondere alle esigenze del consumatore che domanda maggiore attenzione verso l'ambiente.

Le aziende, per poter continuare a produrre profitto e a competere sui mercati, dovranno adottare nuovi modelli manageriali e imprenditoriali, ponendo al centro l'etica e i valori, in una prospettiva di medio-lungo termine che consideri tutte le parti interessate, fra cui ambiente, società, cultura, istituzioni, media e legislazione.

A tal proposito Robert Edward Freeman (Freeman, 1984), ha affermato che la sostenibilità è il prodotto della combinazione fra gli interessi degli stakeholder, primari e secondari¹⁷, che contribuiscono alla progettazione, produzione, distribuzione e vendita di un prodotto.

Inoltre, nell'attuale società globalizzata i consumatori desiderano prendere le distanze dall'omologazione sociale e lo fanno attraverso la scelta di prodotti diversificati e la richiesta di maggiore qualità della vita. Le imprese possono così contribuire a rendere migliori e più attrattive le comunità, creando valore per tutti coloro che vi appartengono, compresi i lavoratori, i fornitori e i clienti. Ecco allora, che Freeman propone la sua visione dell'imprenditorialità sostenibile come un innovativo business model per le aziende della moda, che si fonda sul "patto

¹⁷ Il termine "stakeholder" è stato utilizzato per la prima volta da Freeman nella sua formulazione della "teoria degli stakeholder" e successivamente il concetto è stato esteso da Clarkson nel 1995, che ha considerato fra i portatori di interesse anche le generazioni future. Con stakeholder primari si fa riferimento a clienti, consumatori, fornitori, lavoratori e finanziatori; quelli secondari invece sono le future generazioni, le associazioni di imprenditori, la pubblica amministrazione e in generale tutti gli individui che possono influenzare il valore delle azioni.

sostenibile" (Grafico 5) per la creazione di un rapporto diverso fra gli attori. Ne deriva che le imprese del settore della moda, per creare una relazione positiva fra gli investimenti in sostenibilità e le *performance* finanziarie, devono:

- rispettare la natura,
- rispettare i consumatori e lavoratori,
- razionalizzare i processi creativi e quelli produttivi,
- ridurre gli sprechi di materie prime e risorse,
- creare legami più trasparenti con la comunità di interesse,
- esplorare nuovi mercati equo e solidali.

Grafico 5. Il "patto sostenibile"



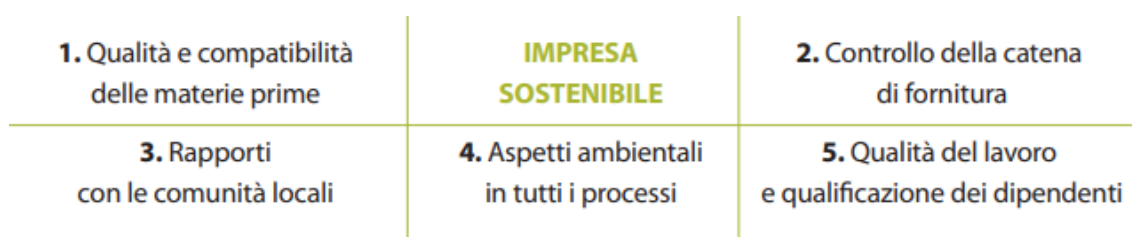
Fonte: Elaborazione Ares 2.0 (2012)

La prestazione economica delle aziende è però, legata alla sostenibilità degli investimenti e al rischio, dunque è necessario considerare la sostenibilità di tutti i processi produttivi della catena, che spesso è gestita dai dipartimenti di CSR (*Corporate Social Responsibility*) all'interno dei soggetti economici. La CSR è una forma di responsabilità che i soggetti economici assumono volontariamente rispetto ai propri stakeholder e si concretizza nell'elaborazione di politiche aziendali che possano creare armonia fra gli obiettivi economici, sociali e ambientali.

L'attenzione verso le problematiche sociali però, non ha un legame con la riduzione o rinuncia dei profitti, ma al contrario ha come obiettivo il raggiungimento di risultati economici concreti, attraverso la produzione di esternalità positive per il contesto in cui l'azienda è inserita.

Per la classificazione dei parametri utilizzati, allo scopo di valutare la responsabilità aziendale, si è soliti far riferimento al modello proposto da Vigeo¹⁸, nella quale è presente un elenco di variabili strategiche capaci di creare un vantaggio competitivo anche per le imprese impegnate nel mercato della moda. Le variabili sono riassunte del seguente schema:

Grafico 6: Variabili strategiche per il vantaggio competitivo



Fonte: Elaborato Vigeo (2012)

In particolare:

- Controllo della catena di fornitura fa riferimento alla sicurezza dei prodotti utilizzati durante la produzione e il trasporto degli stessi;
- Aspetti ambientali in tutti i processi si traduce in controllo dell'inquinamento, protezione delle risorse idriche, strategia ambientale, eco-design, smaltimento dei prodotti, gestione delle emissioni e degli impatti ambientali dei trasporti;
- Qualità del lavoro significa gestione delle carriere e promozioni, miglioramento delle condizioni di sicurezza sul lavoro, valorizzazione delle competenze, promozione delle relazioni all'interno dell'azienda;

¹⁸ Multinazionale che offre servizi di consulenza per la valutazione dei parametri di CSR, la metodologia proposta da Vigeo è stata elaborata sulla base di dichiarazioni e linee guida di organizzazioni internazionali come ILO, ONU, Commissione europea e OCSE.

- Rapporti con le comunità locali si traduce in comunicazione trasparente, sicurezza dei prodotti in fase di utilizzo, promozione dello sviluppo economico e sociale del territorio.

Per Vigeo, l'azienda che guida correttamente la comunicazione con gli stakeholder riguardo le questioni ambientali e sociali in cui vive, possiede delle buone politiche che si manifestano in sistemi di gestione efficienti, la cui validità sarà dimostrata dai risultati ottenuti.

1.4.1 Le tre "R" della sostenibilità

La carenza di materie prime e risorse sollecita le aziende a operare scelte imprenditoriali diverse e innovative, che spesso poggiano sulle tre "R"¹⁹ della sostenibilità ambientale: riciclo, risparmio, riuso. La tecnica del riciclo dei rifiuti riguarda il processo di trasformazione per poter reinserirli in un nuovo processo produttivo e di conseguenza in un nuovo ciclo di vita. I materiali riciclabili possono essere di pre-consumo, come scarti e eccedenze di produzione, o di post-consumo e dunque rifiuti. Il risparmio si concretizza in primo luogo nella diminuzione dell'utilizzo delle risorse idriche e materie prime, al fine di creare una minore quantità di rifiuti, in secondo luogo nel miglioramento delle condizioni di lavoro e nel controllo dei costi di produzione, rappresentando in un'ottica green il passo più rilevante da fare. La pratica del riuso si riferisce all'utilizzo dei materiali nella loro forma originale per più volte, allo scopo di allungare il loro ciclo di vita attraverso la rivalorizzazione dei prodotti in mercati diversi o in nuove modalità d'uso.

Prendendo in considerazione le tre "R" e i fattori ambientali, le aree di intervento per promuovere la sostenibilità nei processi produttivi del sistema della moda riguardano:

- la scelta delle materie prime, preferibilmente provenienti dal commercio equo-solidali, da culture biologiche, da fonti rinnovabili o dal riciclo;
- la filiera produttiva, nella quale è necessario eliminare l'utilizzo di sostanze chimiche tossiche, riutilizzare l'acqua di processo, ridurre il consumo

¹⁹ Le tre "R", elaborate da Russell William e Rex Burch nel loro saggio *The Principles of Humane Experimental Technical* nel 1959, inizialmente erano: replacement, refinement e reduction, sviluppate allo scopo di ridurre l'uso degli animali negli esperimenti scientifici in ambito medico. Successivamente, con lo sviluppo della società, anche il concetto delle tre "R" è stato modificato, ma persiste la nobiltà dell'obiettivo.

energetico, adottare nuove tecnologie sviluppate sulla base di principi ecologici e aumentare lo sfruttamento di energie rinnovabili;

- la logistica di prossimità e dunque, la scelta dei fornitori più ecologici e la riduzione degli imballaggi;
- le infrastrutture, come arredi, illuminazione, allestimenti che dovrebbero essere ecocompatibili;
- la fine della vita del prodotto, di cui è importante considerare il grado di biodegradabilità.

1.4.2 Il bilancio sociale

Le imprese, le associazioni o gli enti pubblici hanno la possibilità di redigere un documento che ha acquisito sempre più rilevanza negli ultimi anni: il bilancio sociale. Si tratta di un elaborato realizzato periodicamente (circa una volta all'anno) con il quale i soggetti economici comunicano in modo trasparente le informazioni riguardanti le attività aziendali, i risultati, l'impiego delle risorse ai propri stakeholder, senza limitarsi agli aspetti puramente contabili e finanziari. E' uno strumento che nasce infatti, dalla consapevolezza che sono presenti diversi gruppi di individui interessati a sapere quali sono gli impatti che le attività dell'ente producono. Risulta quindi fondamentale per l'impresa dimostrare di essere socialmente responsabile, provvedendo ad appagare anche le attese dei portatori di interesse e di rispondere dei propri risultati e comportamenti. Si può dire allora che la sostenibilità è frutto della considerazione degli interessi degli stakeholder, in quanto è necessaria la loro approvazione per fare in modo che non vengano posti dei vincoli alle attività dell'impresa, tali da limitarne la creatività. Le aziende per avere successo devono considerare tutti i portatori di interesse e non solo gli azionisti, in quanto, come afferma R. Edward Freeman²⁰, "la cooperazione" è essenziale "per produrre insieme ciò che nessuno di noi potrebbe fare individualmente".

²⁰ Filosofo e insegnante americano docente di business administration alla Darden School of Business dell'Università della Virginia. Noto per l'elaborazione della teoria degli stakeholder descritta nella sua pubblicazione "*Strategic Management: A Stakeholder Approach*" pubblicata nel 1984, secondo la quale le aziende devono garantire un minimo prestazionale ai portatori di interesse altrimenti questi potrebbero abbandonare l'azienda e causare l'impossibilità di continuazione delle attività.

Il bilancio sociale si discosta dal bilancio civilistico per diversi fattori:

- volontarietà della sua compilazione,
- misurazione non quantificabile in termini monetari,
- assenza di norme che definiscono le modalità di redazione.

La volontarietà è la caratteristica fondamentale del bilancio sociale, che insieme alle certificazioni sociali e al codice etico sono gli strumenti per comunicare la responsabilità sociale d'impresa.

1.4.3 Certificazioni e Standard

Le certificazioni nascono dal desiderio delle aziende di conferire credibilità al loro impegno nel produrre in modo sostenibile e per dimostrare che le loro strategie d'impresa rispettano valori etici e responsabili. La pressione sociale delle ONG e dei diversi portatori di interessi è però la spinta determinante che ha favorito la creazione delle certificazioni e che ha spinto le imprese all'adozione di sistemi di monitoraggio. Per ottenere questo documento scritto, rilasciato da un ente terzo, è necessario infatti, che il soggetto economico conosca molto bene i suoi prodotti e i processi per ottenerli, in modo da poter verificare gli obiettivi e i risultati ottenuti.

Gli Organismi di certificazione possono essere di diverso tipo:

- Sistemi di gestione per la qualità (ISO 9001, ISO 13485)
- Sistemi di gestione ambientale (ISO 14001)

Riguardano i sistemi di gestione d'azienda finalizzati a garantire al mercato che l'azienda osservi ciò che ha promesso nei contratti e offerte (ISO 9001) dimostrando ai clienti di conoscere i loro impatti e di essere in grado di gestirli in modo appropriato (ISO 14001).

Gli standard della *fashion industry* sono molteplici e ogni paese ha la tendenza a personalizzarli, ma i principali e più largamente utilizzati sono i seguenti:

- Il REACH, è un regolamento dell'Unione europea, con lo scopo di aumentare la protezione della salute umana disciplinando l'utilizzo di sostanze chimiche che possono essere dannose per la salute;



- Ecolabel, è un marchio comunitario che contiene dei criteri specifici riguardanti alcune sostanze all'interno dei prodotti, si tratta di un attestato di eccellenza dato solo a quelli a basso impatto ambientale ed il suo ottenimento avviene solo in seguito al controllo degli impatti del prodotto in tutte le fasi del suo ciclo di vita;



- Oekotex 100, è un marchio di un'associazione privata di lavoratori, certifica che il produttore è ambientalmente ecocompatibile in quanto non vi è la presenza di sostanze chimiche pericolose nei suoi processi, stabilimenti, materie prime utilizzate e tessuti;



- OHSAS 18001, è uno standard internazionale elaborato per supportare le aziende nella formulazione di politiche e obiettivi riguardo la sicurezza e la salute dei lavoratori in accordo con le normative vigenti e considerando i rischi connessi al lavoro;



- 4sustainability, è un marchio che testimonia le performance di sostenibilità riguardo l'impatto ambientale, la tracciabilità, la responsabilità sociale e la circolarità della filiera del *fashion & luxury*;



- GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARDS (GOTS), nel settore tessile è una delle più utilizzate certificazioni di origine biologica per le fibre organiche, ottenerla risulta difficile in quanto gli standard richiesti sono severi;



- ORGANIC CONTENT STANDARD (OCS), è una certificazione che garantisce l'originalità biologica di una fibra tessile, può essere applicata solo a tessuti naturali e al cotone biologico;



- FOREST STEWARDSHIP COUNCIL (FSC) è un certificato forestale senza scopo di lucro di carattere internazionale presente da più di 25 anni, i prodotti che lo ottengono sono il risultato di foreste controllate dove la deforestazione viene effettuata in modo intelligente e spesso è seguita da un'azione di rimboschimento;



- GLOBAL RECYCLE STANDARD (GRS), è uno standard che certifica le aziende impegnate nel mondo della moda che producono i capi d'abbigliamento con specifiche quantità di materiale derivato dal riciclo, fra cui cotone, lana, poliestere, poliammide.



- CONTENT CLAIM STANDARD (CCS) è uno standard volontario che fornisce alle aziende uno strumento per accertare che i materiali di input siano presenti nel prodotto finale. Gli Standard Textile Exchange, GRS e RCS, si basano su di esso in quanto è garante dell'integrità della catena di custodia, che va dalla materia prima utilizzata al prodotto finito.



1.4.4 L'utilizzo di materiali sostenibili

Il 60% dell'impatto ambientale di un capo di abbigliamento si concentra nella materia prima utilizzata, risulta quindi strettamente importante che il concetto di sostenibilità applicato già a partire dalla loro attenta scelta. Le principali tipologie di fibre tessili ecologiche sono: le fibre naturali e quelle chimiche.

Le prime, sono i materiali più antichi con i quali si facevano gli indumenti, derivano da materie prime presenti in natura e si suddividono in:

- fibre naturali di origine vegetale, che sono formate per la maggior parte da cellulosa, un polisaccaride frutto dell'intreccio di molecole di glucosio. Rientrano in questa categoria il cotone biologico e riciclato, canapa, iuta, caucciù, lino, kapok;

- fibre naturali di origine animale come la seta biologica, la lana biologica e di yak.

Le fibre chimiche, o anche dette *man made*, possono essere:

- fibre artificiali, ottenute dalla lavorazione e trasformazione della cellulosa, come per esempio bamboo, modal, viscosa, bemberg, lyocell, orange fiber, PLA e WEGANOOL;
- fibre sintetiche, risultato della lavorazione di alcune materie prime industriali ottenute dagli idrocarburi. Dominano il mercato dalla metà degli anni Novanta e risale a questo periodo il superamento dell'utilizzo delle fibre sintetiche su quelle di cotone. Rientrano in questa tipologia di tessuti nylon, poliestere riciclato, polietilene riciclato, Econyl e Newlife.

Il **kapok** è una fibra naturale che si ricava da un albero molto diffuso in Sud Africa, che non necessita l'uso di fertilizzanti e pesticidi, dona morbidezza ai tessuti. Si tratta di un materiale poco diffuso per la difficoltà di estrazione, ma è uno dei materiali più ecosostenibili.

Il **bemberg** è una fibra artificiale ma di origine naturale, in quanto viene estratto dagli scarti di cotone, come le corte fibre di cotone che si trovano attorno al seme della pianta in seguito alla sgranatura.

Il **lyocell** è una fibra artificiale, anch'essa di origine naturale, perché derivante dalla cellulosa della pianta di eucalipto. In questo specifico caso è necessario che sia presente il marchio Tencel per assicurarsi che gli alberi siano coltivati in maniera sostenibile e che sia utilizzato un processo di lavorazione nel quale le risorse idriche vengono riutilizzate.

L'**orange fiber** nasce grazie all'intuito di Adriana Santanocito²¹ nel 2011 a Milano. È una fibra artificiale di natura organica derivata da scarti di agrumi e rappresenta una buona soluzione di smaltimento dei sottoprodotti che derivano dalla

²¹ CEO & Founder di Ohoskin, è una giovane donna che ha studiato Fashion Design specializzandosi poi in nuovi materiali tessili e tecnologie per la moda sostenibile.

spremitura degli agrumi, che per il settore agrumicolo si traduce in un problema economico per gli elevati costi. Il risultato ottenuto è un materiale ecologico molto simile a quello della seta che mette insieme riciclo e produzione priva di sostanze nocive.

Il **PLA** è una fibra proteica, materiale *bio-based*²² derivato dall'amido di mais, totalmente compostabile, si presenta come alternativa al poliestere, infine è un materiale ipoallergenico, antibatterico e assorbente.

Il **WEGANOOL** nasce come sostituto della lana e del cashmere, dato il loro elevato impatto ambientale, e viene proposto come "cashmere vegano" per la similarità di caratteristiche fra i due materiali.

Newlife è un innovativo materiale di alta qualità creato in Italia. Si tratta di una fibra sintetica riciclabile ottenuta dalle bottiglie in PET²³ che dopo una prima fase di pulitura, vengono trasformate in filamenti idonei per la produzione di capi come imbottiture e pile. Uno dei casi di riciclo più noti nel settore tessile, che si propone come sostituto del nylon, ma è ecologico e sfrutta le risorse già esistenti.

Econyl è un tessuto riciclato, in particolare si tratta di un fibra in polimero di nylon 6. Il prodotto è stato creato da Aquafil, un'azienda italiana con sede a Trento, che si occupa della produzione di fibre tessili e è leader mondiale nella produzione di nylon, destinato a diversi settori ma in particolar modo a quello della moda. Econyl è un nylon che non viene realizzato a partire dal petrolio, ma da scarti di materiale altamente impattanti come reti da pesca, moquette e tessuti. Per la raccolta delle reti, l'azienda si rivolge a comunità locali di paesi in via di sviluppo e così facendo risulta essere sostenibile, sia poiché si impegna sul fronte della salvaguardia dei mari, svolgendo un'azione importante di diminuzione delle reti fantasma che minacciano la biodiversità marina, sia in quanto crea occupazione.

Il processo di riciclo per ottenere Econyl permette al polimero, che costituisce la fibra tessile, di fare un passo indietro nella sua vita chimica e dunque, di tornare un

²² Termine utilizzato per prodotti derivati in parte o totalmente da piante e vegetali.

²³ Polietilene tereftalato, materiale sintetico della famiglia dei poliesteri.

monomero, che successivamente viene purificato e utilizzato per riprodurre il polimero, perfettamente identico a quello che deriva dal petrolio. La procedura appena descritta è ripetibile per un numero infinito di volte e Aquafil attualmente è l'unica azienda al mondo in grado di riciclare il nylon al 100%. L'idea dell'azienda infatti, è quella di produrre un filato che deve essere: riciclabile, possibilmente riciclato, durevole e resistente, prodotto in modo sostenibile (contenendo l'utilizzo di energia e di risorse idriche) e puntare a ridurre le emissioni.

CAPITOLO 2: FAST FASHION E SOSTENIBILITÀ

2.1 Nascita e Sviluppo del Fast Fashion

Il 31 dicembre 1989 per la prima volta venne utilizzato il termine "*fast fashion*" da Anne-Marie Schiro, nel suo articolo "*Two New Stores That Cruise Fashion's Fast Lane*" pubblicato dal New York Times, spiegava che erano necessari solo quindici giorni affinché un capo d'abbigliamento Zara fosse pensato dallo stilista e venduto successivamente in negozio. La ragione che giustifica la sua espansione ha però origini più antiche. In particolare, al periodo della rivoluzione industriale che, con lo sviluppo di tecnologie tessili e nuovi macchinari, ha reso possibile l'aumento della disponibilità di capi d'abbigliamento grazie alla produzione in serie, permettendo così di abbassarne i prezzi. Alcune di queste fasi di produzione sono utilizzate ancora oggi dalle imprese della moda veloce e, come nell'Ottocento, anche ora i vestiti prodotti in serie sono rivolti ad un pubblico di fascia media.

Sono considerati i pionieri del *fast fashion* i marchi H&M, ma soprattutto Zara, fondata nel 1975 in Spagna, che all'inizio era impegnata a copiare i capi d'abbigliamento delle *maison* di moda più famose per proporli poi, ad un prezzo inferiore, reso possibile dai tagli sulla qualità, ottenendo così fin dall'inizio un vasto pubblico di consumatrici. E' solo negli anni Ottanta invece, che il marchio comincia a dare forma al proprio modello di produzione fondato sull'idea di moda veloce, dotandosi di stilisti abili nel comprendere le preferenze del mercato.

Il fenomeno della moda veloce però, si è propagato irrefrenabilmente dagli anni Duemila, prendendo sempre più piede anche a livello mondiale e minacciando la sopravvivenza di *boutique* e aziende di moda tradizionali.

Con fast fashion si fa riferimento a un nuovo modello di business del sistema della moda elaborato per contrastare la numerosità della concorrenza, che Giancarlo Scozzese (Scozzese,2012) definisce "sistema di impresa an-entropico", secondo il quale l'azienda si deve autoalimentare grazie all'interdipendenza tra il sistema produttivo, distributivo e logistico al fine di diminuire il *lead time*, ovvero l'intervallo di tempo necessario per avviare e concludere un processo produttivo. La capacità di assortimento in modo efficiente e veloce è la ragione per la quale questo processo viene definito modello *Quick Response* (QR), dunque a risposta rapida, il cui obiettivo è quello di soddisfare il più velocemente possibile la domanda del mercato e lo si fa attraverso la proposta di oggetti caratterizzati da qualità medio-bassa e economicità.

Così facendo, è possibile realizzare vestiti sempre nuovi, e con un'alta frequenza, facilitando da un lato la rapida risposta ai continui cambiamenti delle tendenze e dall'altro l'eliminazione delle linee di moda rimaste invendute, evitando così di riempire i magazzini. In questo modo, le aziende del *fast fashion* sono impegnate annualmente nella produzione di numerose collezioni di abbigliamento, che possono andare da dodici a cinquanta, a differenza del tradizionale sistema di produzione, detto "del programmato", che ne prevede l'elaborazione solo di due (primavera/estate, autunno/inverno). Affinché questo sia possibile, le queste imprese si dotano di team di esperti, creati appositamente per osservare le passerelle mondiali e trovare nuovi stili, ma anche la forza vendita può attivarsi per analizzare direttamente il comportamento dei consumatori, osservando per esempio quali sono i capi a rimanere nei camerini e quelli che vengono messi in disordine, in modo tale da capire quali sono i capi di abbigliamento preferiti dalla clientela. Tutti gli input raccolti vengono poi comunicati ai designer, che provvedono a creare collezioni nuove in un arco di tempo molto breve.

L'obiettivo finale del *fast fashion* è dunque, di migliorare costantemente la propria proposta, attraverso l'adozione di un modello di business che ambisca a proporre articoli di bassa qualità e prezzo ridotto, ma caratterizzati da un *design*

all'avanguardia e in linea con le ultime tendenze della moda. Questo nuovo meccanismo stravolge il sistema del programmato, avente un elevato *time-to-market*²⁴ a causa delle numerose fasi che lo caratterizzano: creazione, presentazione, vendita ai negozianti, produzione, consegna e vendita al pubblico. Per tali ragioni le tempistiche del sistema del pronto, o *fast fashion*, e del programmato coincidono solo nella fase di vendita al pubblico (Grafico 7).

Grafico 7

AUTUNNO INVERNO												
PROGRAMMATO	vendite a neg			produzione			consegna+vendita pubblico					
	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic
PRONTO	produzione/vendita pubblico											

PRIMAVERA ESTATE													
PROGRAMMATO	vendite a negozi				produzione				consegna+vendita pubblico				
	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	
PRONTO	produzione/vendita pubblico												

Fonte: Bini (2006)

Questo meccanismo porta al rovesciamento della filosofia e delle modalità di acquisto di vestiti, in quanto la velocità di cambiamento dell'assortimento stimola i consumatori a comprare nell'immediato un capo d'abbigliamento a cui sono interessati, poiché non vi è la certezza che questo sia ancora disponibile in un momento successivo. È proprio questa una delle differenze fondamentali che contraddistingue la moda tradizione da quella veloce, che punta a essere *fast* non solo nella fase di produzione, ma anche in quella della vendita.

Oltre a ciò, il *fast fashion* può essere visto come un processo di democratizzazione della moda, in quanto ha consentito a tutti gli individui di vestirsi bene anche a prezzi contenuti. Negli ultimi decenni infatti, questa tipologia di moda veloce ha aumentato nelle persone il desiderio di essere al passo con le tendenze e di conseguenza ha stimolato anche le vendite, accrescendo il successo del fenomeno.

²⁴ È l'intervallo di tempo che serve necessariamente per svolgere le fasi di ideazione, sviluppo e commercializzazione di un capo d'abbigliamento.

Secondo uno studio condotto dalla Stanford University²⁵ infatti, le aziende *leader* nel settore del *fast fashion* utilizzano dei *business model* fino a quattro volte più efficienti e redditizi rispetto ad altri rivenditori specializzati e ai grandi magazzini, i cui strumenti per aumentare le vendite sono limitati alla proposta di alti sconti che potrebbero causare però, una perdita di valore del marchio. Inoltre, questo modello aiuta ad attenuare tre problemi che affliggono le imprese della moda, ovvero la gestione della filiera, del design e del rischio relativo alla mutevolezza della domanda.

Fra i più importanti marchi impegnati in questo settore sono presenti Primark, Mango, H&M, Topshop, Cotton On, Decathlon, Esprit e i marchi del gruppo Inditex (Zara, Pull&Bear, Bershka, Stradivarius, Oysho). Questi sono solo alcuni dei *big player* che, nonostante la tendenza in calo delle vendite di abbigliamento durante il periodo pandemico, hanno registrato un aumento del 20% negli ultimi tre anni. Inoltre, nel 2022 l'aumento dell'inflazione, che nel mese di agosto in Italia, ha sfiorato quota 8,4%²⁶, ha portato ad un "effetto lipstick", che consiste nell'acquisto di prodotti accessibili, come quelli offerti dal *fast fashion*, per trovare soddisfazione anche in un periodo di crisi economica. In particolare, grazie a questo, Mango ha termine il primo semestre del 2022 con vendite in aumento del 24,8% per 1,2 miliardi di euro, mentre Inditex ha riscontrato un giro di affari in crescita del 36%, per un totale di 6,7 miliardi di euro ad aprile 2022 e un record di 14,8 miliardi tre mesi dopo, di cui Zara è responsabile per la maggior parte, in quanto nello stesso anno ha registrato un aumento dei ricavi del 30% e un utile netto di 1,8 miliardi.

La sostenibilità comincia però, a pesare sempre di più nelle scelte dei consumatori, e anche secondo Gemma D'auria²⁷, è fondamentale che i marchi del settore proponano business model più innovativi nel rispetto dei propri dipendenti e della richiesta da parte dei consumatori di maggiore sostenibilità, infatti secondo i

²⁵ Reperibile in: <https://www.centricsoftware.com/it/blog/learning-fast-fashion-business-model-technology-agility-can-help-companies-get-ahead-game/>

²⁶ Reperibile in: <https://www.ilsole24ore.com/art/istat-inflazione-agosto-sale-84per cento-top-1985-AEFShjwB>

²⁷ Senior partner di McKinsey, si occupa di consumer retail, moda e lusso nel territorio del Mediterraneo.

risultati delle ricerche di McKinsey&Compagny²⁸ il 63% dei consumatori ritiene di fondamentale importanza che la marca si impegni sul fronte della sostenibilità ambientale e sociale.

A tal proposito, Zara, considerato il *best practice* di sostenibilità nel settore della moda veloce, ha annunciato che, entro il 2025, gli otto marchi del gruppo Inditex, utilizzeranno lino, cotone e poliestere sostenibili, biologici o riciclati. Anche Asos, e-commerce britannico per l'abbigliamento e i cosmetici, ha iniziato ad impegnarsi su questo fronte, e nello specifico sulla moda circolare, a partire dal 2019, dando informazioni sulle modalità di realizzazione dei loro capi ai consumatori attraverso l'uso di QR code.

L'attenzione da parte del *fast fashion* verso la questione della sostenibilità è però, recente e moltissimi *brand* ne sono ancora molto distanti e l'attuale promessa di alcuni non è sufficiente a nascondere la loro mancanza di impegno.

Inoltre, le tempistiche di produzione che questo settore richiede, possono essere soddisfatte solo dislocando il processo produttivo in paesi in cui il costo del lavoro è esiguo, come in Cina, Bangladesh, India e altri paesi appartenenti al continente asiatico o africano. Spesso in questi luoghi i lavoratori sono sottopagati, sfruttati e lavorano in condizioni precarie. Questa problematica è emersa soprattutto a partire dal 2013, anno in cui a Dacca, in Bangladesh, è avvenuto il drammatico avvenimento del Rana Plaza, un fabbricato di otto piani all'interno del quale vi lavoravano migliaia di persone e che, a causa dell'ingente peso di macchinari tessili, è crollato, provando la morte di 1134 lavoratori. In quel momento, marchi come Levi's, Benetton, TheNorthFace, C&A, Mango, H&M, Zara e UNIQLO si rifornivano dal Bangladesh e solo gli ultimi tre hanno deciso di firmare l'Accordo Internazionale per la sicurezza nel settore del tessile, proposto dal network Clean Clothes Campaign in seguito a questo fatto.

²⁸ Reperibile in: <https://www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/sostenibilita-il-fashion-non-puo-e-non-deve-piu-farne-a-meno/>

2.2 Slow Fashion VS Fast Fashion

Il modello di produzione e consumo dell'economia circolare e i suoi principi di condivisione, ricondizionamento e riutilizzo, vengono applicati al *retail fashion* tramite la disciplina dello *slow fashion*.

Il concetto di "moda lenta" è stato applicato al settore del *fashion* nei primi anni del 2000, ma la nascita della visione "*slow*" è avvenuta in Italia nel 1986 grazie al movimento "*slow food*", che proponeva modalità di consumo alternative a quelle delle grandi catene di "*fast food*" che erano appena approdate nel Paese.

Il termine "*slow fashion*" è stato utilizzato per la prima volta a giugno 2007 da Kate Fletcher, come titolo del suo articolo pubblicato dalla rivista "*The Ecologist*"²⁹, per sottolineare l'affinità delle recenti considerazioni sulle buone pratiche di consumo della moda etica con il fenomeno dello "*slow food*".

Lo *slow fashion* inizialmente nasce in contrapposizione alla moda *prêt à porter* e ai relativi processi di globalizzazione tipici del *fast fashion*, caratterizzati dalla velocità di produzione, di distribuzione di abiti e di adattamento dell'offerta.

In realtà, la maggior parte della letteratura ritiene che il modello proposto dalla moda lenta possa diventare l'evoluzione di quello della moda veloce.

Il movimento infatti, propone un nuovo approccio interpretativo della settore del *fashion*, più sostenibile sia dal punto di vista della produzione che del consumo di vestiti, ottenibile attraverso il rallentamento di entrambi i processi e la considerazione degli effetti ambientali che questi possono causare.

Per quanto concerne la fase di ideazione è di fondamentale importanza considerare anche il ruolo dello *Slow Design*³⁰, il quale propone una visione "lenta" del *design*, che fa riferimento al processo creativo e non alla forma dell'oggetto da creare. Nel momento in cui i *designer* si avvicinano alla visione "*slow*", devono adottare una visione congiunta e bilanciata delle esigenze culturali, sociali, ambientali e individuali per la progettazione della sostenibilità.

A tal fine è necessario che si pongano alcune questioni relative all'impatto che il *design* di un prodotto può avere sull'ambiente, al miglioramento della qualità della

²⁹ Reperibile in: <https://theecologist.org/2007/jun/01/slow-fashion>.

³⁰ Galante F., Guazzo G., Tartaglione C., *SOSTENIBILITÀ: MODA, Cosa significa, come si applica, dove sta andando l'idea di sostenibilità nel sistema della moda*, 2012, ARES 2.0, SOGES.

vita che può apportare e alla sua necessità. Fra le caratteristiche principali dello *Slow Design* possiamo considerare:

- l'esaltazione e promozione della diversità culturale poiché rappresenta opportunità di sviluppo,
- la diminuzione per quanto possibile del rischio di danni sociali e ambientali,
- l'elaborazione di soluzioni specifiche per ogni situazione diversa,
- l'identificazione di soluzioni che possano apportare benefici e essere modificate in base al cambiamento delle esigenze,
- la rinuncia all'utilizzo di sostanze tossiche o processi inquinanti,
- la riduzione del consumo di energia, lavoro, risorse e tempo.

Per quanto riguarda la fase di produzione, la moda lenta promuove la scelta di materiali di qualità, meglio ancora se certificati, che possono essere sostenibili o anche di origine naturale. Materiali come il cotone o la lana sono preferibili, nonostante la loro produzione richieda l'impiego di ingenti risorse idriche, poiché garantiscono abiti con un ciclo di vita lungo e un minor impatto ambientale rispetto agli indumenti del *fast fashion*, costituiti solitamente da fibre di origine fossile come poliestere, nylon e acrilico. I prodotti che ne derivano devono essere versatili, progettati per durare nel tempo e andare oltre alle tendenze lanciate dalla moda.

In aggiunta, lo *slow fashion* invita le aziende alla trasparenza, al rispetto dei diritti dei lavoratori e a porre grande attenzione sui passaggi all'interno della filiera che devono rispettare l'ambiente, per esempio attraverso la scelta di modalità di trasporto *green* e di *packaging* ecosostenibili. Il valore economico di questa tipologia di abiti deve necessariamente essere profittevole per sostenere gli elevati costi che derivano dalle risorse naturali utilizzate e dal sostenimento di buone condizioni di lavoro.

La sfida delle imprese che sposano questi principi è quella di mantenere la loro posizione di competitività nel mercato, nonostante il costo dei beni proposti, infatti prezzo e la qualità sono gli elementi principali che influenzano le scelte di acquisto dei clienti, ma che trasmettono loro anche il valore di ciò che essi acquistano. Si possono individuare allora due tipologie di compratori: il consumatore *slow*

fashion e il consumatore *fast fashion* (Grafico 8). Il primo è disposto a pagare un elevato prezzo per il prodotto classico e senza tempo, che utilizzerà più volte possibile per ammortizzare l'uscita di denaro e che conseguentemente lo porta anche a comprare meno abiti di bassa qualità. Il secondo invece, è propenso a acquistare numerosi vestiti a basso prezzo a condizione che siano di tendenza, senza prestare attenzione al loro grado di sostenibilità o qualità. Fra queste due tipologie di soggetti, si prevede che in futuro sarà il consumatore *slow fashion* a spiccare e ad influenzare anche il consumatore *fast fashion* a cambiare il suo atteggiamento.

Grafico 8: Consumatore *slow* e *fast fashion*

	Consumatore Slow fashion	Consumatore fast fashion
Utilità	Versatilità, forma e qualità	Accessibilità, quantità
Stile	Classico, senza tempo	Unico, alla moda, varietà
Aspettativa del consumatore	Forma, qualità, lunga durata, versatilità, bassa manutenzione, prezzo più alto	Bassa qualità, vita breve, sostituibile, accessibilità

Fonte: Watson e Yan (2013)

La Fletcher infatti, ritiene sia necessario che il settore della moda sia in grado di collegare l'integrità ecologica alla qualità sociale concentrandosi maggiormente sui modi in cui le persone interagiscono con l'abbigliamento e non solo sulla produzione di prodotti di qualità, che costituisce invece la base di partenza. Il miglioramento delle condizioni di lavoro, l'equa retribuzione e la scelta di fibre organiche sono dei buoni passi per muoversi nella direzione giusta, ma non raccontano in maniera esaustiva il concetto di *slow fashion*, che non resta circoscritto all'idea che il settore debba decelerare.

Attraverso la ridefinizione della moda e delle modalità di utilizzo, di modifica e di custodia dei vestiti, il ruolo del consumatore non sarà più passivo nei confronti di ciò che gli stilisti propongono, ma al contrario l'esperienza della moda deve diventare più personale e attiva.

La moda lenta mira a disincentivare il consumatore a seguire affannosamente le ultime tendenze della moda, che sono sempre più brevi, tanto che alcune tipologie

di abiti possono essere presenti sul mercato anche solo per pochi mesi. Secondo uno studio condotto da Ellen MacArthur Foundation infatti, dal 2001 al 2016 è stata registrata una diminuzione del 36% della quantità di volte che un capo di abbigliamento è stato indossato prima di andare in disuso. È stato stimato infatti, che una maglietta venga indossata 1,7 volte prima di essere gettata e destinata all'incenerimento, inoltre è necessario considerare il fatto che spesso i prodotti della moda veloce, che non durano nel tempo, contengono sostanze tossiche, che in fase di smaltimento poi vengono rilasciate nell'aria, contaminandola.

È dunque, fondamentale sradicare nel consumatore l'impulso a comprare una grande quantità di vestiti "usa e getta", che vengono proposti sul mercato dalle imprese del *fast fashion* e far comprendere che è necessario acquistare solo ciò di cui essi hanno bisogno, prediligendo prodotti di qualità che possano durare nel tempo.

Vi sono poi altri modi per sostenere la moda lenta fra cui l'acquisto di abiti *vintage* e l'arte del rammendare. Quest'ultimo è considerato, da Orsola de Castro³¹, l'atto più sostenibile che si possa compiere e nel suo libro "I vestiti che ami durano a lungo", riporta numerosi aneddoti utili a scoprire come poter mantenere i propri abiti al meglio, oltre a incentivare l'interruzione del meccanismo che portare a vedere l'abbigliamento come un insieme di oggetti monouso. Ogni capo merita di essere rammendato indipendentemente dal fatto che sia vintage, firmato, costoso o di bassa qualità. La scrittrice infatti, condanna l'idea secondo cui un vestito a basso prezzo sia "fatto male" e che per tale ragione non valga la pena rammendarlo, in quanto così facendo si creano inutili rifiuti e si alimenta l'esistenza dei *brand* della moda veloce, il cui desiderio primario è che i consumatori abbiano la necessità di comprare spesso.

In aggiunta, Orsola de Castro, è considerata la pioniera dell'*upcycling*, da momento che nel 1997 ha creato la marca di abbigliamento "From Somewhere", che proponeva abiti sartoriali ottenuti con l'utilizzo di materiali di scarto dei grandi marchi del mondo della moda, al fine di nobilitarli e dare loro nuova vita. Inoltre, in

³¹ È una designer, scrittrice e stilista di origine britannica.

seguito al crollo del Rana Plaza, fonda il movimento Fast Revolution, per promuovere la moda sostenibile su due fronti: invitando, da una parte, le imprese alla trasparenza riguardo le condizioni dei lavoratori, la scelta delle risorse e la catena di approvvigionamento, e dall'altra, incoraggiando i consumatori a prestare maggiore attenzione agli abiti che indossano e alle modalità con cui sono stati prodotti.

Un altro esempio di *upcycling*, è il *brand* Decontoured, il primo marchio di alta moda sostenibile, che si occupa di recuperare abiti già esistenti e di ridisegnarli insieme al loro proprietario, per i quali l'oggetto ha un elevato valore affettivo ma desiderano dargli nuova vita. In questo modo il cliente diventa co-creatore dell'oggetto che indossa, non si producono rifiuti e contemporaneamente si sazia il desiderio del consumatore di avere qualcosa di nuovo da indossare.

Il riciclo degli abiti e l'idea di utilizzare gli abiti in modo *slow*, indossandoli molte volte è ciò che suggeriva il progetto "WearMe30Times", proposto nel 2020 dal marchio Maakola insieme a Genuine Way³². Si è trattato di un'iniziativa che agevolava i consumatori a diminuire la loro impronta ambientale di moda stimolandoli a consumare maggiormente i gli abiti. Consisteva nell'indossare un vestito trenta volta e, attraverso l'utilizzo di un QR code, le persone potevano tenerne il conto. L'obiettivo del progetto era rendere consapevoli i clienti del fatto che le aziende della moda hanno il potere di modificare il cambiamento climatico e che, di conseguenza, anch'essi possono influenzarlo attraverso le proprie scelte di consumo.

Slow fashion e *Slow Design* sono ancora approcci recenti che certamente si modificheranno, soprattutto dal punto di vista del *design* che ha molti dei suoi punti di forza ancora da scoprire, infatti i sostenitori delle pratiche "*slow*" ritengono che in futuro potrebbe:

- aumentare le tempistiche dedicate allo studio, alla ricerca, alle migliorie in fase di *testing* e ai test per comprendere i veri impatti sulla vita delle persone,

³² Si tratta di una start-up tecnologica italiana fondata nel 2019. E' una piattaforma impegnata nell'ambito delle certificazioni di sostenibilità, che controlla l'impatto del prodotto e tiene traccia della filiera in cui è coinvolto.

- scegliere risorse locali per supportare le imprese del posto,
- approfondire le conoscenze sul ciclo della natura per poterlo rispettare e sfruttare nei processi di produzione.

2.3 Il Greenwashing

Il termine "*greenwashing*"³³ deriva dall'accostamento di "*green*", il colore verde tipicamente associato alla natura e all'ambiente, e "*whitewash*", che significa coprire o dissimulare qualcosa. La parola è stata coniata negli anni Novanta in America per identificare il comportamento errato di alcune imprese che avvicinavano la propria immagine a questioni di carattere ambientale per allontanare l'attenzione del pubblico dai danni provocati dalla propria produzione.

Per le aziende la sostenibilità è una sfida che può essere superata attraverso l'attuazione di soluzioni ecocompatibili e azioni concrete di responsabilità sociale d'impresa. Quest'ultima viene utilizzata maggiormente nelle pubbliche relazioni e nel *branding* per comunicare il desiderio dell'azienda di rispettare la comunità e agire al meglio per il territorio in cui è inserita. Contemporaneamente però, il marketing e il business devono osservare gli obiettivi di profittabilità, le logiche di mercato e le richieste dei consumatori. Ciò porta a volte le imprese all'elaborazione di messaggi non veritieri, attraverso l'utilizzo di immagine e parole che siano in grado di comunicare al consumatore l'affinità fra l'impresa e l'ambiente senza però dare informazioni dimostrabili, al fine di creare valore per il *brand*.

Il *greenwashing* può essere infatti, considerato pubblicità ingannevole ad opera dei marchi per ricavarne benefici economici, senza però effettuare un'azione concreta e tangibile volta a tutelare l'ambiente. Questo fenomeno ha delle ripercussioni: sui consumatori, che perdono la fiducia nei confronti del *brand* e riconquistarla risulta molto difficile anche attraverso veri comportamenti ecosostenibili; sulle aziende che lo praticano, in quanto rovinano la reputazione che il *brand* aveva creato e sull'ambiente, poiché i clienti effettuano scelte sbagliate per l'ambiente comprando in buona fede i prodotti oggetto di *greenwashing*.

³³ Pratesi C. (2011), *Greenwashing*.

A tal proposito, il report "TerraChoice Environmental Marketing"³⁴ elaborato nel 2007, identifica i "sei peccati" principali del *greenwashing*, che aiutano a comprendere se la comunicazione dell'azienda è veritiera o meno e sono:

- *Sin of Hidden Trade-off*, avviene quando si sottolinea la sostenibilità di un singolo attributo senza porre l'attenzione su questioni ambientali di maggior importanza, come l'impatto delle emissioni nell'aria o nell'acqua.
- *Sin of No Proof*, è il caso in cui un'affermazione non può essere giustificata da informazioni facilmente accessibili o da certificazioni assegnate da terze parti affidabili, ad esempio quando viene promossa l'efficienza energetica di lampade da ufficio senza prove a sostegno o certificazioni.
- *Sin of Vagueness*, il senso di vacuità è commesso da ogni *claim* che risulta essere ampio, poco chiaro o di difficile interpretazione, come ad esempio "*non-toxic*" anche se ogni sostanza può risultare tossica con il sufficiente dosaggio, "*chemical-free*" eppure ogni essere vivente è fatto di sostanze chimiche come anche i prodotti delle aziende, "*all natural*" nonostante molte sostanze velenose siano naturali, "*environmentally friendly*" che senza una ragionevole prova è un'affermazione priva di significati.
- *Sin of Irrelevance*, il peccato di irrilevanza è commesso quando viene fatta una dichiarazione ambientale che, seppur veritiera, non risulta essere rilevante per il consumatore nel momento in quanto il prodotto o servizio ricercato appartiene già a prodotti considerati "verdi".
- *Sin of Lesser of Two Evils*, è il caso dei *claim* che utilizzo parole come "biologico" o "*green*", che sono attendibili, ma distraggono il cliente dagli impatti ambientali più significativi che derivano dall'utilizzo di quella tipologia di prodotti, ad esempio gli erbicidi e insetticidi definiti "verdi".

³⁴ TerraChoice Environmental Marketing Inc (2007), *The "Six Sins of Greenwashing"*.

- *Sin of Fibbing*, è commesso nel momento in cui si effettuano affermazioni di sostenibilità chiaramente false, come ad esempio il vanto di una certificazione da parte di un'autorità indipendente che in realtà non è stata rilasciata, ma è un "peccato" che spesso per il consumatore risulta difficile da rilevare. Questo tipo di atteggiamento però, viene solitamente evitato dalle aziende in quanto, se le istituzioni dovessero scoprire il fatto, verrebbero severamente sanzionate.

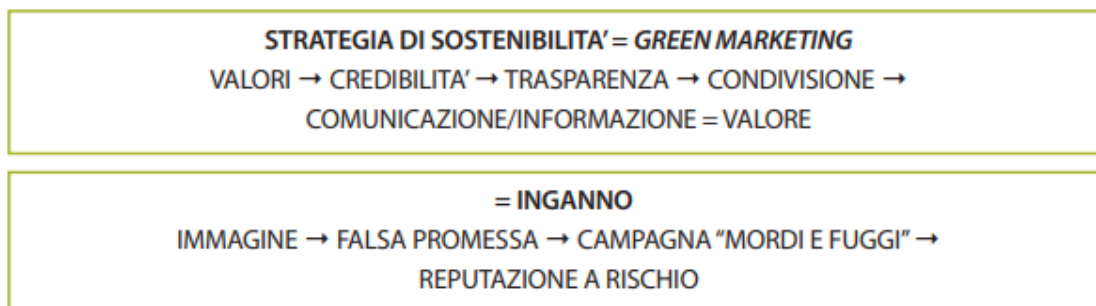
Un chiaro esempio di "peccato di adottare falsa etichetta" è quello operato dalla multinazionale americana Walmart, che è incorsa diverse volte in sanzione per tale ragione. Nel 2017, ha dovuto pagare un risarcimento di circa un milione di dollari per aver venduto prodotti etichettati in maniera errata, in quanto riportavano la dicitura "biodegradabile", mentre in realtà erano in plastica. Nonostante ciò, negli anni l'azienda non ha modificato il suo comportamento, ma al contrario insiste nell'uso di questo espediente, tanto che ad aprile 2022 la Federal Trade Commission ha intentato una causa contro il rivenditore per aver effettuato affermazioni "versi" ingannevoli su alcuni dei prodotti tessili venduti, ricevendosi così una ulteriore sanzione di 3 milioni di dollari. L'azienda ha commercializzato degli articoli, facendo credere che fossero fatti in bamboo, mentre in realtà erano in rayon, un materiale che deriva dalla cellulosa di cotone o legno, ma che per la trasformazione richiede l'impiego di sostanze chimiche inquinanti e tossiche.

Altre forme di *greenwashing* ricorrenti possono essere le comunicazioni di marketing elaborate appositamente per ingrandire un piccolo traguardo ambientale raggiunto, con lo scopo di allontanare l'attenzione dagli esiti non sostenibili oppure pubblicizzazioni di risultati "verdi" come se fossero stati raggiunti per decisione propria, mentre invece sono solo la conseguenza dell'osservazione di un obbligo di legge.

L'organizzazione che si impegna maggiormente a combattere il *greenwashing* è Greenpeace³⁵, che nel 2009 ha portato avanti la campagna *Stop greenwashing*, puntando il dito contro alcune importanti aziende che avevano scelto questa strategia, sollecitando così i consumatori a adottare un comportamento d'acquisto più consapevole.

Fra le numerose aziende che sono state messe sotto ai riflettori vi sono Shell, una multinazionale inglese impegnata nel settore petrolifero, che ha vinto il cosiddetto "Greenwash Awards" e Duke Energy, una società di energia elettrica, che si dichiarava favorevole alle energie rinnovabili e a pratiche sostenibili, ma faceva uso di centrali a carbone.

Grafico 9: Strategia di sostenibilità basata sul greenwashing



Fonte:Elaborato Ares 2.0 (2012)

Il *greenwashing* è una problematica rilevante, in quanto diventa una strategia utilizzata dalle aziende per dissimulare gli effetti della loro esistenza che risulta essere negativa per l'ambiente (Grafico 9). Fa uso di una comunicazione non trasparente e un di linguaggio di marketing che impedisce il sapere, motivo per cui il pubblico deve imparare a leggere tra le righe e a interrogarsi sui messaggi che passivamente riceve.

Nelle aziende, che maggiormente utilizzano questo effimero espediente, il *greenwashing* comincia ad essere un elemento della cultura aziendale, portando

³⁵ Si tratta di un'associazione di carattere non governativo nata nel 1971 a Vancouver. Ha dato vita ad una rete di 26 organizzazioni situate in più di 55 paesi, coordinate dal Greenpeace International, è presente in Italia dal 1986. L'organizzazione sostiene l'ambientalismo, si distingue per effettuare azioni non violente, volte alla protezione delle balene, del clima e dell'ambiente, oltre che alla cessazione dei test nucleari.

anche a modifiche dell'organizzazione, che risultano essere solo maschere in quanto non apportano aiuti concreti alla questione ambientale. Questi cambiamenti possono consistere, per esempio, nella creazione di reparti che si occupano di sostenibilità all'interno dell'azienda, in programmi ambientali come la diminuzione dei rifiuti, nella stesura di politiche ambientali o codici di condotta, tutto ciò per indurre i consumatori a dare fiducia all'impresa e a credere che si stia realmente impegnando a cambiare. La presenza di un reparto ambientale però, non significa per forza che la società abbia modificato effettivamente il proprio modo di agire.

I consumatori possiedono tuttavia, un esiguo numero di strumenti, ma efficaci, per poter smascherare le azioni di *greenwashing*, evitando di farsi ingannare. Per prima cosa è opportuno osservare l'impresa nel suo complesso, informandosi sulle politiche che la guidano e sui presunti obiettivi di sostenibilità che persegue, raccogliere fati sui prodotti e imparare a leggere le etichette, poiché quanto viene riportato potrebbe non essere propriamente vere. In caso di incertezza, si può ricorrere all'Ecolabel Index che contiene più di quattrocento etichette ecosostenibili. Oltre a questo tipo di ricerche e riflessioni individuali e soggettive, vi sono un numero esiguo di siti internet elaborati specificatamente per supportare il pubblico nell'identificazione dei marchi che effettuano scelte di *greenwashing*. Il più rinomato è il sito di Greenwashing Index, nel quale è possibile pubblicare la valutazione di un'impresa o di un prodotto al fine di condividere informazioni, promuovere questa stessa azione e permettere alle persone di effettuare decisione informate su ciò che desiderano acquistare.

2.4 Il Caso Shein

Shein è un'azienda cinese fondata a Nanjing nel 2008 da Chris Xu, un imprenditore esperto di ottimizzazione di motori di ricerca per il marketing. In origine vendeva abiti da sposa, ma nel 2012 vi rinunciò per creare "SheInside.com", un

Figura 1: Logo di Shein

The logo for Shein, featuring the word "SHEIN" in a bold, black, sans-serif font. The letters are slightly shadowed, giving it a 3D effect. The logo is centered within a light gray rounded rectangular background.

Fonte: Elaborato Shein

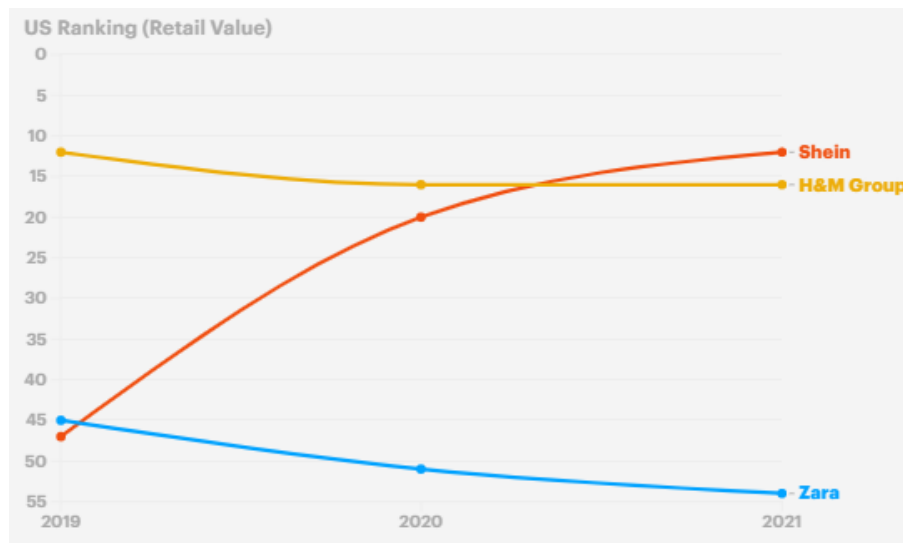
sito di e-commerce di abbigliamento. Inizialmente, l'impresa contava 50 dipendenti e provvedeva a procurarsi gli oggetti nel mercato all'ingrosso di Guangzhou, uno dei più grandi centri di produzione tessile cinese situato a nord di Hong Kong, quindi si trattava ancora di un'impresa che non aveva alcuna influenza sulla produzione dei vestiti. Nel 2015, cambia il proprio nome in "Shein" e inizia ad internazionalizzarsi facendo approdare le sue piattaforme anche in Medio Oriente, Stati Uniti e Europa, in particolare in Francia, Italia, Spagna, Russia e Germania. Solo nel 2016, contando ormai 10.000 dipendenti, decide di espandere la propria attività e dotarsi di un team di 800 persone, composto da stilisti, designer e addetti ai prototipi per iniziare a produrre vestiti recanti il proprio marchio. Nel 2018 aggiunge la produzione di costumi da bagno e a seguire inserisce anche collezioni di abbigliamento maschile, taglie forti e bambini.

Oggi è uno dei primi e-commerce di grandi dimensioni, presente ormai in più di 220 Paesi, che commercializza principalmente vestiti, ma nella sua gamma di prodotti rientrano anche bigiotteria, cosmetici, accessori, articoli per la casa e oggetti per animali, che vengono prodotti in Cina e esportati poi in tutto il mondo. In pochi anni il colosso cinese è riuscito ad aumentare la sua popolarità e con essa anche le vendite, tale che nel periodo pandemico del 2020, gli acquisti sono aumentati del 250% per un fatturato di 10 miliardi di dollari, conseguendo per il settimo anno consecutivo un incremento delle vendite di oltre il 100%, mentre le concorrenti Zara e H&M, hanno registrato un pesante arresto (Grafico 10), soprattutto nel territorio britannico. Nel 2021 riesce a raggiungere la cifra di 15,7 miliardi di dollari di incasso e a maggio dello stesso anno, negli Stati Uniti, l'app dell'*e-store* Shein ³⁶ è diventata l'applicazione di *shopping* più scaricata, scavalcando persino Amazon, tanto che oggi la sua quotazione ha raggiunto i 100 miliardi di dollari, l'equivalente della somma dei valori di H&M e Zara. Infine, in linea con l'andamento della crescita a tre cifre percentuali che caratterizza l'*e-tailer* cinese, nel 2022 Shein ha incassato 30 miliardi di dollari.

³⁶ Reperibili in:

https://www.repubblica.it/tecnologia/2022/04/07/news/shein_vale_100_miliardi_cosi_il_fast_fashion_cinese_sta_conquistando_il_mondo-344525579/.

Grafico 10: Andamento delle vendite di Shein durante la pandemia

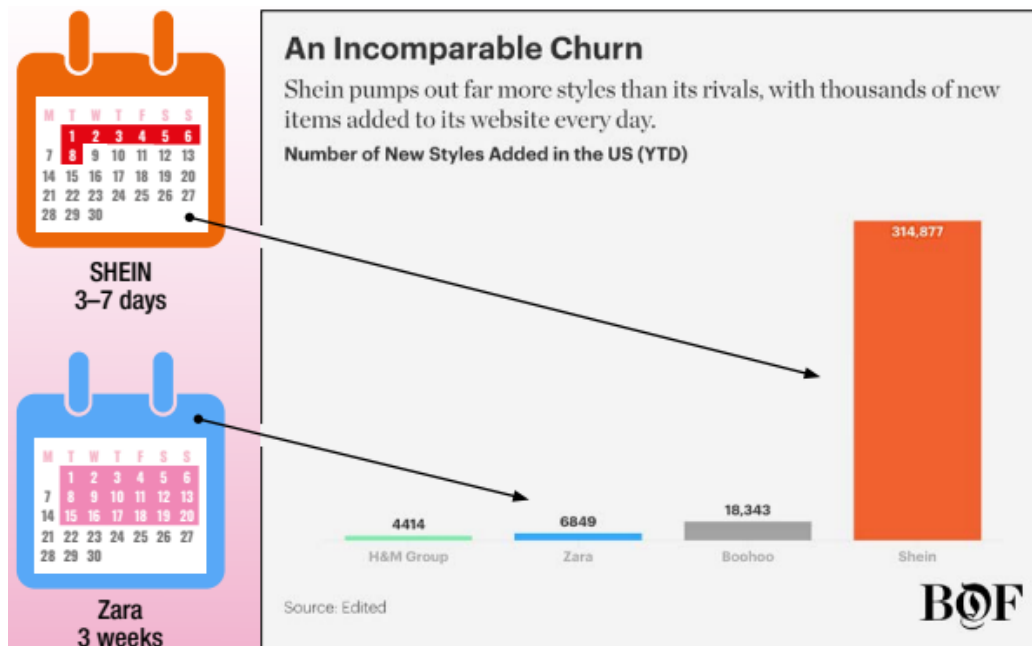


Fonte: Business of Fashion (2022)³⁷

Il grande successo di Shein è da attribuire all'immediata adozione del modello di business del *fast fashion*, portato al suo estremo sotto ogni punto di vista, specialmente quello del prezzo prodotti che è notevolmente contenuto, andando così ad alimentare l'eccessivo aumento dei consumi già in atto. L'azienda introduce infatti, ogni giorno nel suo sito fino a 6000 nuovi articoli di vario genere e l'offerta di abbigliamento che propone è spesso una copia di capi ideati da altri marchi, specialmente Zara, il suo più importante rivale europeo. La caratteristica principale di Shein infatti, è la vertiginosa velocità di produzione, sostenuta dalle 5000 imprese di piccole e grandi dimensioni che lavorano per il colosso dell'*ultra fast fashion*. Tipicamente le aziende del settore della moda impiegano tre mesi per passare dalla fase di ideazione dei prodotti a quella di vendita, mentre invece Shein necessita da 3 a 7 giorni per svolgere tutto il processo, forzando i fornitori a mantenere questo ritmo e a effettuare la consegna diretta ai clienti di tutto il mondo per via aerea, battendo di gran lunga la rivale Zara, a cui servono da due a tre settimane di lavoro (Grafico 11). Inoltre, per diminuire i costi, l'azienda fa produrre pochissimi pezzi (circa 200) dei nuovi design, li inserisce nel sito e in base alla popolarità che riscontrano ne fa poi produrre nell'immediato altri lotti.

³⁷ Reperibile in: <https://www.businessoffashion.com/articles/retail/why-shein-might-be-worth-100-billion-in-four-charts/>

Grafico 11: Velocità dell'offerta di prodotti Shein



Fonte: Business of Fashion (2022)

Se da una parte l'azienda cinese è famosa per gli elevati volumi di abiti prodotti, la rapidità con cui questi vengono ideati e immessi successivamente nei mercati e gli incredibili risultati aziendali ottenuti, dall'altra, è nota anche per la mancanza di trasparenza nella conduzione delle sue attività e per gli elevati impatti ambientali che l'azienda provoca. Il più significativo fra tutti è la produzione di un enorme quantità di rifiuti tessili inquinanti destinati a raggiungere i paesi del sud del mondo, fra cui Africa orientale e Filippine.

L'impresa a tal proposito ha dimostrato sempre scarsi tentativi di cambiamento sia dal punto di vista del modello di business sia da quello dell'atteggiamento e dei programmi "sostenibili", che ha apparentemente tentato di elaborare, ma risultano sempre più un fenomeno di *greenwashing*. Per questa e molte altre ragioni, che verranno analizzate in seguito, si tratta di un modello aziendale basato sullo sfruttamento dell'ambiente e delle persone e sulla mancata osservazione di norme riguardanti la sostenibilità, i diritti dei lavoratori e dei consumatori, motivi per cui ha ricevuto numerose segnalazioni.

2.4.1 I prodotti Shein: effetti sulla salute e sull'ambiente

L'azienda propone un numero elevatissimo di tipologie di indumenti nuovi ogni settimana, tale da ritenere irrisorie le 50 collezioni annuali di Zara e altri *fast fashion*. Le informazioni disponibili relative ai fornitori che realizzano i prodotti, alle fabbriche che lavano e tingono i tessuti e alle sostanze chimiche pericolose per la salute utilizzate in queste fasi, sono molto scarse.

A settembre 2022 Greenpeace Germania ha così deciso di acquistare 42 oggetti dai siti Shein di Austria, Germania, Italia, Spagna e Svizzera e di comprare 5 articoli da un *pop-up store* di Monaco di Baviera per inviarli al BUI³⁸, al fine di ottenerne l'analisi chimica dei prodotti. Gli articoli sono stati raggruppati a seconda del materiale di fabbricazione e successivamente analizzati per verificare il contenuto di sostanze come metalli pesanti (stagno, bromo, piombo, nichel, cadmio), alchifenoli etossilati, ftalati, formaldeide, PFAS (acidi carbossilici e solfati perfluorurati) e altri prodotti chimici plastificanti.

I risultati provano il comportamento negligente dell'azienda verso i rischi per la salute e per l'ambiente associati all'utilizzo di prodotti chimici pericolosi, in quanto sette degli indumenti analizzati, che rappresentano il 15% del totale, sono per la maggior parte calzature realizzate con materiali sintetici a base di combustibili fossili e contengono sostanze chimiche pericolose, che violano le norme dell'UE. Per gli oggetti importati venduti nel mercato europeo, vi sono dei rigidi limiti di concentrazione delle sostanze nocive contenute in tessuti per l'abbigliamento, scarpe o accessori e sono espressi nel Regolamento REACH. Cinque di questi prodotti superano i limiti normativi europei almeno del 100%, contenendo elevatissimi livelli di ftalati, superiori a 100.000 mg/kg, rispetto al requisito del regolamento dell'Unione Europea che prevede che sia inferiore a 1.000mg/kg. Il 94% dei prodotti contiene metalli pesanti e, in particolare, nel 78% è stata rilevata la presenza di nichel. Quindici degli articoli considerati (32%) contengono sostanze chimiche pericolose a livelli preoccupanti, fra cui N-Dimetilformammide e piombo, inoltre è stata trovata almeno una sostanza nociva sul 95% degli articoli

³⁸ È l'Istituto ambientale di Brema, un organismo accreditato che si occupa di ricerca, analisi e è noto per la competenza in ambito di test sulle sostanze chimiche inquinanti.

analizzati, mettendo così a rischio l'incolumità dei consumatori e dei fornitori che realizzano i prodotti.

Queste sostanze chimiche sono pericolose in quanto possono provocare importanti danni alla salute umana, ma nonostante tutto il diretto della comunicazione di Shein, Leonard Lin, ha affermato:

<< Abbiamo un codice di condotta molto rigido che include politiche di salute e sicurezza >> (Lin, 2022).

Analizziamo di seguito gli effetti di alcuni prodotti chimici contenuti negli articoli proposti da Shein:

- la formaldeide, a temperatura ambiente si presenta come un gas dal forte odore, la presenza di questa sostanza nei tessuti è dovuta al suo impiego come battericida o disinfettante durante la produzione industriale, ma se ne fa uso anche nella fase di tintura allo scopo di dare stabilità ai lavaggi. Sono presenti leggi che ne limitano la presenza nei prodotti finiti giacché si tratta di una sostanza cancerogena che, essendo un gas, contamina l'aria e causa irritazione a gola, naso e occhi, ma ancora stanchezza, cefalee e negli individui che presentano una maggiore sensibilità a questa sostanza si manifestano risposte allergie, come per esempio la dermatite da contatto. Essendo una sostanza solubile in acqua, ripetuti lavaggi ne diminuiscono la presenza fino alla scomparsa.

- I metalli pesanti sono presenti in alcuni pigmenti e coloranti utilizzati per tingere i capi. Possono avere conseguenze più o meno rilevanti in base al tipo di sostanza, ma alcuni di questi vengono immagazzinati nel corpo e possono risultare altamente tossici, creando anche danni irreversibili al sistema nervoso, nel caso di mercurio e piombo, o ai reni; motivi per cui l'Unione Europea ha definito queste ultime due "sostanze pericolose prioritarie".

Per quanto concerne il nichel, la sua presenza nei vestiti è dovuta alle tinture, specialmente a quelle di colore scuro come nero e blu o di colori forti come il rosso. Le allergie a questa sostanza sono molto diffuse, ma il contatto diretto può originare una sensibilizzazione anche a chi non ne è soggetto, provocando arrossamenti, gonfiori, eczemi allergici e vescicole.

- I PFA, sono un insieme di prodotti chimici utilizzati sui tessuti per renderli idrorepellenti e vengono definiti "*forever chemicals*", poiché sono persistenti, vengono accumulati dal corpo e rimangono nell'ambiente per milioni di anni. Il contatto con elevate quantità di PFAS può causare gravissimi effetti collaterali, come provocare il diabete. Molti scienziati ritengono che questi prodotti chimici non siano essenziali per la produzione tessile e che vi siano dei sostituti idrorepellenti come cere e innovative sostanze chimiche biodegradabili, il cui impiego però risulterebbe in contrasto con la logica del profitto il colosso cinese segue.
- I ftalati, sono sostanze chimiche caratterizzate da scarsa volatilità, esigua solubilità in acqua, ma elevata negli oli. Hanno generalmente l'aspetto di un liquido incolore e vengono addizionati alle materie plastiche per ottenere una buona flessibilità delle stampe applicate sui tessuti. Non si legano però alla plastica e dunque, quando vengono in contatto con la pelle, si depositano facilmente sul corpo, ma possono anche essere inalati e ingeriti. Si pensa che alcuni di questi possano agire come interferenti endocrini, causando scompensi ormonali e modificando quindi lo sviluppo della crescita. Per questo motivo, gli oggetti per bambini e neonati, possono contenerne al massimo lo 0,001%.

La questione sull'impiego di sostanze pericolose per la produzione di abiti SheIn va oltre la contravvenzione delle regole vigenti e il danno alla salute umana. Attraverso la Campagna Detox My Fashion³⁹ nel 2011, Greenpeace ha dimostrato

³⁹ È una Campagna che è stata proposta da Greenpeace allo scopo di avvicinare il settore della moda alla sostenibilità, esortando sia le catene del *fast fashion* sia i grandi marchi del lusso a produrre con

che ftalati e nonilfenoli insieme ad altre sostanze, anch'esse considerate "per sempre chimiche", vengono regolarmente rilasciate nelle acque dai fornitori di tessuti nel sud-est asiatico accumulandosi in natura e lasciando così una "eredità velenosa" alle generazioni del futuro. I prodotti chimici infatti, non si depositano solo nelle aree in cui vengono rilasciati ma si spostano e ne è stata rilevata la presenza a livello globale, anche nelle calotte polari.

A questo proposito si è espresso il responsabile della campagna contro l'inquinamento di Greenpeace, Giuseppe Ungherese, che ha dichiarato:

<< Il fast fashion, per via dei suoi notevoli impatti ambientali, è da considerarsi incompatibile con un futuro rispettoso del pianeta e dei suoi abitanti. L'ultra-fast fashion addirittura aggrava gli impatti del settore e accelera la catastrofe climatica e ambientale. Per questo, deve essere fermato subito. >> (Ungherese, 2022).

Un ulteriore studio per testare la salubrità degli abiti è stato condotto in Canada su un campione composto da 38 indumenti e accessori da adulto, bambino e pre-maman, acquistati da tre diversi rivenditori, fra cui Shein. È emerso che un articolo su cinque conteneva livelli molto elevati di prodotti chimici pericolosi, tra cui ftalati, PFAS e piombo. In una giacca di Shein per neonati erano contenute sostanze pericolose per un livello venti volte superiore a quello consentito da Health Canada⁴⁰.

In linea con questi risultati, è avvenuto fatto simile anche in Francia, grazie ad un documentario che dimostrava la non conformità degli abiti Shein al Regolamento REACH, per mezzo dell'analisi chimica di una maglietta in poliestere all'interno della quale la quantità di piombo era quattro volte superiori al limite europeo.

modalità rispettose dell'ambiente. L'obiettivo della Campagna è di rinunciare all'impiego di sostanze dannose nella produzione tessile, poiché queste vengono poi respirate o assorbite dagli individui.

⁴⁰ È il dipartimento di governo canadese che si occupa della politica sanitaria del paese. Garantisce la conformità delle attività sanitarie, farmaceutiche e agricole alle norme federali, in quanto responsabile della salute dei cittadini.

2.4.2 Lo sfruttamento dei lavoratori

La scarsa attività di supervisione della produzione e di attenzione all'utilizzo di sostanze chimiche pericolose all'interno della catena di approvvigionamento, suggeriscono che i lavoratori siano esposti al contatto con queste rischiando di accusare i danni alla salute elencati nel paragrafo precedente.

A tal proposito, Viola Wohlgemuth, attivista per le sostanze tossiche e l'economia circolare di Greenpeace Germania, sostiene che sia necessario fermare questo fenomeno con una legislazione più vincolante, poiché:

<< But it's the workers in SHEIN's suppliers, the people in surrounding communities and the environment in China that bear the brunt of SHEIN's hazardous chemical addiction. >> (Wohlgemuth, 2022).

Shein si trova però, al centro delle polemiche soprattutto per quanto riguarda il trattamento che riserva ai suoi lavoratori, che va contro i diritti umani e le leggi cinesi. Secondo il parere di molti critici, l'ampia rete di dipendenti non consente di monitorare l'effettivo rispetto delle norme sociali. Per provare a far luce sulla questione, nel 2020 Public Eye⁴¹ ha avviato un'indagine per scoprire da dove arrivano i prodotti del colosso cinese. Con l'aiuto di alcune organizzazioni cinesi di difesa dei lavoratori è stato possibile identificare diciassette fornitori di SheIn e interrogare dieci dei loro lavoratori, impegnati in sei diversi tipi stabilimenti che si occupano di taglio, cucito, stiratura, controllo qualità e imballaggio.

Dalle interviste è risultato che nel distretto di Panyu, il centro di produzione più importante dal 2015, sono presenti dieci unità produttive insediate in vecchi appartamenti che riforniscono principalmente Shein. Oltre all'elevato numero di lavoratori (circa 200) per ogni struttura, alle piccole dimensioni dei condomini e alle finestre con grate, all'interno degli edifici le scale e i corridoi sono occupati da

⁴¹ È un'organizzazione non governativa svizzera attiva da più di cinquant'anni, che si occupa di sostenibilità e commercio internazionale, incoraggiando le aziende e la politica al rispetto dell'ambiente e dei diritti umani.

tessuti e borse necessari per la produzione, andando così ad aggravare il problema già esistente della difficoltà di rapida evacuazione in caso di pericolo (Figura 2).

Queste risultano essere condizioni molto simili a quelle delle fabbriche tessili del Bangladesh e che rievocano inevitabilmente le prerogative che hanno poi causato il disastro del Rana Plaza.

Figura 2: Interno di una fabbrica di lavoro per Shein



Fonte: Public Eye

Inoltre, si è scoperto che le lavoratrici sono preoccupate poiché non gli vengono pagati i contributi previdenziali, nonostante sia un obbligo di legge.

Tuttavia però, è emerso dall'intervista che le operatrici siano soddisfatte del loro lavoro, ciò è dovuto al fatto che le piccole aziende tessile cinesi assumono gruppi di persone, principalmente donne, provenienti da piccole province molto povere e il loro scopo è quello di procurarsi più denaro possibile per riuscire a sfamare la propria famiglia, perciò le condizioni di lavoro non rappresentano una questione di priorità.

Le informazioni più sconcertanti sono però state scoperte e divulgate più di recente, grazie all'inchiesta "*Untold: Inside the Shein Machine*" a opera della

giornalista Iman Amrani e Zandland films, una società di produzione di documentari, mandata in onda il 17 ottobre 2022 da un programma a pagamento del canale televisivo Channel4. Nel film documentario sono presenti audio e video registrati da un collega della reporter che si è infiltrato di nascosto all'interno di due aziende produttrici di Shein. Da questo rapporto è emerso che, in una delle due fabbriche, i dipendenti percepiscono un salario di 4.000 yaun, che corrispondono a 540 euro, mentre nell'altra il pagamento è di 40 centesimi a capo prodotto, se però un abito è fallato, al lavoratore responsabile del fatto viene retribuita solo un terzo della paga giornaliera. I turni di lavoro durano fra le 17 e le 18 ore al giorno, oltre al tempo dedicato al pranzo non sono previste pause durante l'intera giornata e gli operatori devono produrre cinquecento articoli al giorno, inoltre è previsto un solo giorno di riposo al mese e il primo stipendio non viene retribuito. Le riprese effettuate mostrano addirittura che le operaie si lavano i capelli durante la pausa pranzo a causa della mancanza di tempo libero oltre l'orario di lavoro.

Questa serie di gravi condizioni lavorative vanno naturalmente contro le leggi cinesi e, una volta fuoriuscite le notizie, il colosso dell'*ultra fast fashion* ha provveduto prontamente a comunicare che si impegnerà ad indagare sui fatti. Shein dichiara inoltre, di affidarsi a delle agenzie esterne per effettuare controlli regolari, nei quali si accerta il rispetto delle norme e degli standard lavorativi. Nel caso in cui vengano riscontrate delle irregolarità, i produttori hanno a disposizione un periodo massimo di tempo per conformarsi alle leggi, ma se ciò non dovesse avvenire l'azienda <<prenderà provvedimenti>>.

A causa dello scandalo provocato da questo report, i portavoce di Shein si sono detti "estremamente turbati" da quanto mostrato nel documentario, in quanto quei trattamenti dei lavoratori <<violano il Codice di Condotta che ogni fornitore Shein sottoscrive, che si basa su convenzioni internazionali e leggi locali>>. Di conseguenza, se verrà appurato che questi non rispettano i regolamenti aziendali, allora <<chiuderemo la collaborazione che non si adegua ai nostri standard>>⁴².

⁴² Reperibile in: https://www.repubblica.it/moda-e-beauty/2022/10/24/news/shein_moda_low_cost_inchiesta_channel4_sfruttamento_lavoratori_fabbrica_cina-371040825/

Nonostante il grande successo ottenuto in tempi record da Shein, secondo quanto riportato dal Financial Times a gennaio 2023, attualmente l'azienda sta cercando nuovi investitori allo scopo di raccogliere finanziamenti per 3 miliardi di dollari, mentre il suo valore di mercato ha subito una diminuzione di più di un terzo, infatti rispetto ad aprile 2022, momento in cui l'*e-tailer* è stato valutato 100 miliardi di euro, ora arriva appena a 64 miliardi. Pare che si sia giunti a questo risultato a causa di diversi fattori, fra cui le forti difficoltà nel settore tecnologico americano per gli elevati tassi di interesse e più in generale al rallentamento dell'economia mondiale.

È necessario però, considerare anche il fatto che il pubblico di riferimento di Shein è la Generazione Z su quale l'azienda ha fatto breccia grazie all'eccellente impegno del Social Media Marketing⁴³, che ha concentrato le sue energie su TikTok, il noto social media la cui popolazione è formata soprattutto dai *Millennials* e dalla GenZ. Sebbene sia stata proprio quest'ultima a far raggiungere al colosso cinese grandi traguardi, ora si sta dimostrando di essere sempre più interessata alla problematica della sostenibilità sulla quale l'azienda dimostra di avere grandi lacune. Shein è chiamata quindi, ad agire con maggiore trasparenza e a riservare ai propri collaboratori un equo trattamento.

Per recuperare la fiducia e assecondare il *sentiment*⁴⁴ dei suoi clienti, ha così lanciato MOFT, una nuova linea di accessori e abbigliamento di "lusso", caratterizzato da un maggior utilizzo di fibre come il cotone e la viscosa; ha destinato 50 milioni di dollari a The OR Foundation⁴⁵ per diminuire l'impatto ambientale dei rifiuti tessili e inoltre ha annunciato che investirà 15 milioni di dollari per modernizzare le fabbriche da cui si rifornisce.

Tutto questo però, appare solo come un insieme di azioni di *greenwashing* per distogliere l'attenzione dei consumatori dai reali danni che l'azienda continua ad

⁴³ Consiste nella gestione e utilizzo di siti web e piattaforme di social media al fine di stimolare le vendite di un prodotto o servizio.

⁴⁴ È un indicatore della fiducia e delle aspettative sul presente e futuro dell'azienda da parte dei consumatori.

⁴⁵ È un'organizzazione non-profit impegnata nell'ambito della giustizia ambientale e nell'identificazione di alternative al modello altamente inquinante del *fast fashion* al fine di avvicinare le persone e le aziende della moda ad adottare un approccio più *green*.

infliggere sull'ambiente e dei quali non sembra volersi prendere alcuna responsabilità.

CAPITOLO 3: FAST FASHION VERSO UN MONDO SOSTENIBILE

3.1 La Campagna Detox di Greenpeace

La Campagna "Detox my Fashion" è stata elaborata da Greenpeace a luglio 2011 per incoraggiare tutti i grandi marchi internazionali di moda a lavorare con i loro fornitori per la realizzazione di uno scopo comune: la diminuzione dell'utilizzo di sostanze chimiche dannose in fase di produzione, al fine di ridurre il loro impatto ambientale e rendere la moda sempre più sostenibile. Si tratta di una delle prime campagne ad aver interpellato tutto il settore del *fashion*, dalle aziende di *luxury* a quelle del *fast fashion*, per questo è da reputarsi la campagna più determinante degli ultimi dieci anni.

L'obiettivo da raggiungere, entro il 2020, era l'abbandono della pratica di scaricare le sostanze nocive nelle acque reflue⁴⁶, ciò implicava anche la totale eliminazione dei prodotti chimici pericolosi e dei PFC, alchifenoli e fluorurocarburi, impiegati per impermeabilizzare scarpe e vestiti, considerati cancerogeni per l'essere umano. Il rilascio nell'ambiente di queste sostanze rappresenta un enorme problema, in quanto essendo composti chimici pesanti e non facilmente biodegradabili rimangono nell'ambiente per centinaia di anni. Per agevolare l'eliminazione e la gestione dei prodotti chimici pericolosi, Greenpeace ha provveduto a stilare una lista di quelli soggetti a restrizione. Inoltre, ai *brand* è stato richiesto di agire all'insegna della tracciabilità e di impegnarsi a rendere più trasparente ogni passaggio all'interno della filiera produttiva, indicando la scadenza entro la quale avrebbero eliminato le sostanze pericolose dalla stessa. Inizialmente, avevano aderito alla campagna molte imprese del segmento *footwear*, come Adidas, Puma e

⁴⁶ Reperibile in: <https://www.arpat.toscana.it/notizie/arpatnews/2019/041-19/greenpeace-campagna-detox>

Nike, dopo essere state coinvolte in diversi scandali sia per il grande utilizzo di materiali sintetici nella produzione sia per lo sfruttamento dei lavoratori.

Nel 2012, per continuare l'opera iniziata dalla campagna, Greenpeace ha pubblicato il report "Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up"⁴⁷, nel quale sono presenti i risultati dell'analisi che ha condotto su 141 abiti di 20 diversi marchi di *street wear*, fra i quali Diesel, Armani, Calvin Klein, Benetton, Victoria's Secret, H&M, ma in particolar modo Zara e Mango. I risultati hanno dimostrato la presenza di alti livelli di ftalati e NPE⁴⁸ nei loro abiti, ciò comportava necessariamente che le imprese fossero colpevoli dell'inquinamento dei corsi d'acqua per l'impiego, nella produzione, dei prodotti chimici rilevati.

A tal proposito, il coordinatore della campagna Detox, Martin Hojsik, successivamente a questo studio, ha detto:

<< In qualità di più grande rivenditore al mondo di abbigliamento, Zara deve adottare con urgenza un piano ambizioso e trasparente per eliminare le sostanze tossiche dalle sue filiere di produzione >> (Hojsik, 2012).

Invitando così, Zara ma anche le altre azienda a conformarsi alle richieste della campagna entro il 2020, e a fare in modo che i loro fornitori facessero sapere alle popolazioni locali i valori dei prodotti chimici dannosi rilasciati dai loro impianti. Le imprese però, inizialmente non si sono dimostrate accomodanti verso la richiesta, affermando che "Ciò che Greenpeace ci chiede di fare è impossibile" in quanto "Nessun marchio internazionale della moda può rendere completamente trasparenti le proprie filiere produttive e eliminare tutte le sostanze tossiche da ogni fase di lavorazione".⁴⁹

Oltre ad essi, anche numerosi marchi del settore del lusso, fra cui Dior, Versare e Louis Vuitton, hanno cercato di prendere le distanze dall'inquinamento chimico

⁴⁷ Greenpeace (2012), *Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up*.

⁴⁸ Un prodotto chimico tossico impiegato nella tinta dei tessuti per conferire brillantezza. Il suo utilizzo è stato vietato da più di un decennio dall'Unione Europea.

⁴⁹ Reperibile in: <https://www.greenpeace.org/italy/storia/1465/sfilata-detox-2016-quali-marchi-sono-passati-dalle-parole-ai-fatti/>

provocato dalle loro catene produttive. Contrariamente a ciò, Canepa, uno dei maggiori fornitori italiani dei *brand* di lusso, nel 2013 ha intrapreso un percorso per aderire agli obiettivi Detox, dando il via ad un effetto domino. Negli anni successivi infatti, anche molte altre aziende, fra cui 34 del distretto tessile di Prato, hanno seguito il suo esempio.

Dal lancio della campagna fino al 2018 hanno poi preso parte al progetto 80 aziende, fra cui molte appartenenti al segmento del *fast fashion*, come H&M, Benetton e Zara, mentre sono state esigue le partecipazioni dei marchi di lusso. Delle 80 imprese, circa 60 vantano la provenienza italiana e l'impegno del nostro Paese è stato talmente importante che è stato istituito il Consorzio Italiano del Detox (CID), prima e unica aggregazione del suo genere al mondo.

Nel 2018, Greenpeace ha effettuato un altro rapporto, "*Destination Zero: seven Years of Detoxing the Clothing Industry*"⁵⁰, per fare un bilancio relativamente agli obiettivi raggiunti dalle imprese, che nel tempo hanno fatto grandi passi avanti. Molti marchi, in particolar modo Zara e Benetton, sono riusciti ad ottenere importanti successi, come l'eliminazione completa dei perfluorocarburi (PFC) dalla produzione e una maggiore tracciabilità all'interno della filiera.

Per quanto concerne i *brand outdoor*, fra quelli che hanno aderito alla produzione senza PFC⁵¹, si è distinto Paramo, mentre Mammut e The North Face, nonostante riconoscano che questo componente chimico non sia rispettoso dell'ambiente e della salute umana, faticano nel trovare delle soluzioni innovative che ne evitino l'impiego mantenendo però, le alte prestazioni dei loro prodotti. Molte giacche The North Face infatti, sono in GORE-TEX, un materiale prodotto con l'utilizzo di PFC. Tuttavia, Gore fabrics, l'azienda produttrice di questo materiale, ha preso l'impegno di rimuovere i PFC dalla sua produzione entro il 2023.

⁵⁰ *Destination Zero: seven years of Detoxing the clothing industry*, 2018, Greenpeace

⁵¹ Sono i perfluorocarburi, una lega di fluoro e carbonio, utilizzata per produrre giacche anti-pioggia.

3.2 Caso Adidas

3.2.1 La storia di Adidas

Le origini di Adidas, la celebre azienda multinazionale di *sportswear* nota come il "*three stripes brand*", trova le sue origini in Baviera dai fratelli Dassler, che nel 1924 cominciarono a produrre scarpe sportive nella lavanderia della loro famiglia. Il nome dell'impresa inizialmente però era "*Gebrüder Dassler Schuhfabrik*", che significa "fabbrica dei fratelli Dassler"⁵².

L'idea della produzione è nata dalla passione per lo sport di Adolf, uno dei fratelli, che era un atleta e si specializzarono così, in un primo momento, in scarpe da corsa. I primi successi sono avvenuti nel 1928 con la mezzofondista Lina Radke, e otto anni dopo con il velocista Jesse Owens, i quali vinsero entrambi la medaglia d'oro alle Olimpiadi, mentre indossavano le scarpe dei fratelli Dassler. Nel 1948 però, le strade dei due si divisero e così anche l'azienda: Adolf fondò "*Adidas*", mentre Rudolf diede vita a "*Puma*". Oggi sono entrambe imprese multinazionali aventi le sedi principali nella cittadina di origine, Herzogenaurach, dove continuano a creare numerosi posti di lavoro per la popolazione locale.

La storia di Adidas è segnata da moltissimi successi, che le hanno permesso di svilupparsi a livello internazionale e di impegnarsi nella produzione di abbigliamento, scarpe e attrezzature sportive. I punti di forza dell'azienda sono da sempre, l'elevata qualità degli articoli che propone e l'innovazione nella gestione strategica. Con il passare del tempo infatti, l'azienda ha modificato spesso il suo logo (Figura 3), i partner con cui collaborava e i modelli di produzione per utilizzare in maniera efficiente le potenzialità dei suoi prodotti.

Nel logo del 1972 vi è la presenza delle tre strisce in posizione orizzontale, caratteristica distintiva del marchio, che attraversano un trifoglio, emblema dello spirito olimpionico, mentre in quello del 1991 i tre elementi sono inclinati per richiamare alla mente la figura di una montagna, simbolo delle sfide che gli atleti si trovano ad affrontare.

⁵² Reperibile in: <https://www.adidas.it/blog/392942-la-storia-adidas-dal-1949-ad-oggi>

Figura 3: Logo Adidas 1949, 1972, 1992



Fonte: <https://www.rundesign.it/la-storia-del-logo-adidas/>

Al fondatore sono susseguiti una serie di capi d'azienda, fra cui la moglie e il figlio fino al 1989. Negli anni successivi, per una scorretta gestione delle finanze, l'azienda ha rischiato la bancarotta, ma grazie all'amministrazione di Robert Louis-Dryfus, il nuovo CEO, Adidas è riuscita a riprendersi diventando nel 1995 una *public company*⁵³.

Analizzando i risultati aziendali più recenti, si nota che nel 2017 Adidas è riuscita a migliorare le performance operative attraverso un'efficiente gestione dei costi, facendo ridurre quelli operativi dell'1,1% e che l'aumento del fatturato è legato maggiormente alla vendita di calzature. Nel 2021 ha registrato entrate in crescita del 15%, per il valore di 21.2 miliardi di euro e un utile netto di 1.5 miliardi, aumentato del 23%.

Oggi l'impresa è condotta da Kasper Rorsted, è proprietaria di oltre 2.500 *store*, ne conta più 15.000 in franchising, i suoi prodotti possono essere acquistati da 150.000 negozi fisici e online e ha 62.000 dipendenti, di cui 5.300 nella sede bavarese. L'impresa cerca di restituire ai propri stakeholder un elevato valore, attraverso una crescita basata sullo sviluppo di nuovi processi produttivi e l'impegno a diminuire il proprio impatto ambientale.

⁵³ Una società privata, il cui capitale sociale viene suddiviso fra numeri azionisti, motivo per cui è obbligatorio pubblicare i bilanci aziendali.

3.2.2 Gli obiettivi di sostenibilità raggiunti da Adidas

La multinazionale tedesca ha iniziato ad impegnarsi sul fronte della sostenibilità da vent'anni, aumentando sempre più la sua attenzione sulla tematica attraverso il lanciando di numerose iniziative sostenibili, oltre ad essere stata la prima a offrire nel mercato di massa dei prodotti frutto di eco-innovazioni, ispirando tutto il settore.

La sostenibilità è infatti, per Adidas uno dei suoi più importanti principi guida, in quanto crede fortemente che lo sport sia il mezzo per apportare un cambiamento di vita. Se non si provvede a difendere il luogo in cui viviamo, a breve non sarà più possibile avere lo spazio per praticare sport. L'impresa vuole essere promotrice di sostenibilità, anche dimostrando che quest'ultima sta per diventare uno degli standard propri di ogni azienda, e non solo di un' *élite* di *brand* specializzati e di lusso.

Il primo passo concreto è stato compiuto nel 2008, anno in cui l'impresa tedesca ha istituito il programma "*Green company*" allo scopo di modificare ogni sede per renderla sostenibile. Per raggiungere questo obiettivo sono stati organizzati dei "*green teams*", uno per ogni sede di grandi dimensioni, con la funzione di sensibilizzare i lavoratori ad assumere una gestione e un comportamento sostenibili nell'ambito lavorativo.

L'impegno dei gruppi ha portato a risultati tangibili, come per esempio la diminuzione del 14% delle risorse idriche nella sede di Istanbul e l'adozione della pratica di *car pooling* ⁵⁴ per ridurre il numero di spostamenti compiuti dalla sede di Bangkok alle diverse fabbriche. Per quanto concerne gli usi quotidiani all'interno degli uffici, sono state vietate le bottiglie di plastica durante le riunioni e al termine di ogni mail è stata inserita la dicitura "*don't print this*" per salvare tonnellate di carta che sarebbero finite presto nei cestini, inoltre sono stati eliminati i sacchetti di plastica.

Figura 4: Logo Adidas Green



Fonte: Green Tag

⁵⁴ Consiste nella pratica di condivisione di un'auto privata al fine di ridurre i costi.

Adidas ha anche creato un Fondo Greenenergy per ogni sito, al fine di agevolarli ad attuare progetti per ridurre le emissioni di CO2 e sfruttare le energie rinnovabili.

Per tenere traccia dei progressi ottenuti dalle iniziative ambientali e gli impatti sui consumatori causati, nel 2010 ha adottato un sistema di registrazione dei dati ambientali, che vengono poi pubblicati annualmente nel report "Green Company Performance Analysis".

Allo scopo di diminuire lo sfruttamento delle risorse idriche, nel 2012 l'impresa adotta la nuova tecnologia "*DryDye*", che consiste nell'utilizzo di anidride carbonica pressurizzata al posto dell'acqua durante la fase di tintura, permettendo di risparmiare 25 litri di acqua per ogni maglietta. Considerando che l'azienda, nello stesso anno, ha prodotto 1 milione di metri di tessuto, questa tecnica ha realizzato un risparmio idrico di 25 milioni di litri. Inoltre, *DryDye* necessita del 50% in meno sia di sostanze chimiche, rispetto alla tradizionale tintura, sia di energia, segnando così un rilevante passo avanti nel continuo impegno dell'azienda a ridurre il suo impatto ambientale.

Nel 2014 Adidas ha utilizzato nella produzione fino al 30% di cotone derivante da coltivazioni a basso impatto ambientale e sociale, la più elevata quantità di cotone sostenibile impiegato della storia fino a quell'anno. La materia utilizzata deriva dalle coltivazioni sostenibili brasiliane, indiane e pakistane e è conforme ai principi della "Better Cotton Initiative" (BCI)⁵⁵. A tal proposito il vicepresidente dell'approvvigionamento dell'azienda, John McNamara ha detto:

<< Adidas cerca costantemente di aumentare l'uso di materiali sostenibili per i propri prodotti, Better Cotton è per noi una storia di successo. In qualità di membro fondatore della Better Cotton Initiative l'azienda crede fermamente nel progetto e continuerà ad aumentare la quantità di cotone sostenibile utilizzato nei prossimi anni >>
(McNamara, 2014).

⁵⁵ È una multistakeholder e una governance senza fini di lucro, fondata dal WFF nel 2005, che mira a promuovere standard validi per assicurare che il cotone utilizzato nella produzione sia derivante da coltivazioni sostenibili. Il suo impegno ha fatto in modo che in Brasile, India e Pakistan vi sia stata una riduzione dell'impiego di pesticidi e acqua fra il 30% e il 50%.

Dal 2018 infatti, l'azienda è riuscita a raggiungere il traguardo della produzione di articoli di abbigliamento con il 100% di cotone sostenibile, obiettivo che ha richiesto diversi anni per la sua realizzazione, infatti era stato definito nella "*Environmental Strategy*" dell'azienda nel 2011.

Per Adidas però, l'anno cardine per il suo impegno in sostenibilità è il 2017, durante il quale ha ricevuto numerosi riconoscimenti. Per aver dimostrato concretamente il suo impegno ambientale, è stata inclusa da *Corporate Knights*⁵⁶ nella lista delle 100 aziende più sostenibili del pianeta e Greenpeace le ha riservato diversi plausi per la sua adesione alla Campagna Detox e aver così, rinunciato all'utilizzo dei prodotti chimici dannosi in fase di produzione, infatti dal 2017 negli articoli di Adidas non vi è la presenza di perfluorocarburi (PFC).

A conferma del fatto che l'attitudine dell'azienda è quella di mettere al centro della strategia i consumatori e i dipendenti, cercando di soddisfarli attraverso un approccio sostenibile, Il CEO Rorsted, rivolgendosi a tutti i portatori di interesse ha detto:

<<... Every day we come to work to create and sell the best sports and fitness products in the world, and to offer the best service and consumer experience – and to do it all in a sustainable way >> (Rorsted, 2017).

Il sito dell'azienda lo stesso anno riportava lo slogan "*Our ambition is to be a sustainable company*" che oggi, in seguito ai grandi passi in avanti compiuti, ha trasformato in "*Our ambition is to become a more sustainable company*", per comunicare al pubblico che il suo impegno in sostenibilità non solo continua, ma è anche un elemento cardine che indirizza le scelte aziendali.

A partire dal 2019, l'impresa ha ottenuto numerosi riconoscimenti, fra cui l'inclusione nella "*Textiles, Apparel & Luxury Goods*", la classifica delle migliori aziende impegnate nel settore del tessile e ha riconfermato la sua presenza anche

⁵⁶ È un'impresa canadese, con sede a Toronto, che effettua studi e ricerche riguardanti i progressi ottenuti dall'economia sostenibile.

nel 2022, ottenendo la medaglia di bronzo con un punteggio di 82/100 nel S&P Global ⁵⁷Corporate Sustainability Assessment (Figura 5).

Figura 5: S&P Global

Industry Awards 2022

		S&P Global ESG Score
● S&P Global Gold Class	Moncler S.p.A.	Italy 89
	● S&P Global Silver Class	
● S&P Global Silver Class	Kering SA	France 85
	Hugo Boss AG	Germany 85
● S&P Global Bronze Class	● S&P Global Bronze Class	
	Gildan Activewear Inc.	Canada 83
	adidas AG	Germany 82

Fonte: Textile, Apparel & Luxury Goods

Inoltre, è presente dal 2019 nel *Global 100 index* elaborato da *Corporate Knights*, l'elenco delle 100 imprese più sostenibili a livello mondiale, ottenendo il sessantaseiesimo posto nel 2022 con il 38% di presenza femminile all'interno del consiglio di amministrazione, un reddito sostenibile del 35% e ottenendo un voto complessivo finale "C+".

Con "*Green Company Performance Analysis*" sono stati fissati nel 2016 gli obiettivi di sostenibilità da raggiungere entro il 2020 e, al termine di questo periodo, dai risultati ottenuti da Adidas è possibile notare che l'azienda, grazie al suo costante impegno nel tempo, ha pienamente raggiunto tutti i traguardi.

È stato significativamente ridotto l'impatto ambientale di 104 strutture Adidas, fra cui uffici amministrativi, impianti di produzione e centri di distribuzione, e l'operazione continuerà per apportare ulteriori miglioramenti sia dal punto di vista delle risorse utilizzate che dei rifiuti prodotti.

⁵⁷ È la più importante società al mondo di analisi e rating che opera valutazioni per l'ingresso agli indici *Down Jones Sustainability*, uno dei più rilevanti indici utilizzati per valutare le aziende in base alla responsabilità sociale, economica e ambientale.

Le emissioni di CO2 sono state ridotte del 55%, superando di 15 punti l'obiettivo da raggiungere, successo da attribuire al risparmio energetico grazie alla presenza di impianti fotovoltaici in luoghi selezionati.

Per quanto concerne le risorse idriche, si è giunti a una diminuzione del 48% nel 2020, continuando a cercare luoghi in cui il consumo di acqua possa essere modificato, considerando i possibili usi esterni e interni e fornendo un'istruzione ai dipendenti sulle corrette modalità di fruizione delle risorse idriche.

La crescente digitalizzazione ha reso possibile risparmiare l'uso di carta fino all'80%. Infine, per evitare la produzione di rifiuti di plastica sono stati eliminati articoli come sacchetti di plastica, cannucce, tazze da asporto e imballaggi alimentari non necessario all'interno delle strutture aziendali.

Per la prima volta l'impresa tedesca è riuscita a produrre nel 2021 più del 60% dei suoi articoli con materiali sostenibili, cotone o poliestere riciclati, e il consumatore può accertarsi di questo fatto in quanto i prodotti in questione possiedono le etichette "*Primeblue*" e "*Primegreen*". Inoltre, grazie agli impianti fotovoltaici della capacità di 1,4 megawatt, l'impresa tedesca è riuscita a dimezzare la sua impronta di carbonio rispetto a quella del 2015.

L'ultimissimo traguardo raggiunto da Adidas è il lancio del modello Stan Smith Mylo (Figura 6), prodotto con "*Mylo*", una sostanza ottenuta dalla radice dei funghi. In particolare, l'azienda ha derivato il micelio con cui si costruisce la tomaia della *sneakers*, un insieme di filamenti che si formano sotto terra e il fungo è il suo frutto. Il tessuto innovativo è stato sviluppato insieme a Bolt Threads⁵⁸ e, oltre a essere completamente biodegradabile, il processo con cui si ottiene ha una tempistica breve, inferiore a due settimane, grazie all'agricoltura verticale che consente di aumentare la produzione per metro quadrato. Inoltre, il vantaggio è dato dal fatto che i funghi generano grandi reti di filamenti interconnessi, che si assemblano creando un agglomerato di fili simile a un tessuto.

Il risultato è un materiale versatile, prodotto a ritmi più sostenuti rispetto ad altri materiali sostenibili, che può essere utilizzato come una normale pelle e può anche

⁵⁸ È una start-up impegnata nella coltivazione e modifica di microorganismi per la produzione di materiali tessili biodegradabili.

essere sottoposto a tintura. Il CEO di Bolt Threads, Dan Widmaier, ha infatti affermato che:

<< Quando abbiamo intrapreso questo percorso, l'obiettivo non era solo quello di realizzare il materiale più sostenibile al mondo, ma quello di realizzare il materiale sostenibile più utilizzato al mondo >> (Widmaier, 2022).

Figura 6: Stan Smith Mylo



Fonte: Adidas

I prossimi passi dell'azienda saranno mossi in virtù di quanto è stato definito negli "Obiettivi 2025" e oltre, che sono:

- 9 articoli su 10 saranno sostenibili,
- la diminuzione del 15% dei gas serra per ogni prodotto,
- la disposizione di un sistema in grado di identificare problematiche legate ai diritti umani lungo la catena del valore,
- la riduzione del 30% delle emissioni di gas serra,
- la neutralità climatica dell'intera catena del valore entro il 2050

3.2.2 Adidas x Stella McCartney

La relazione fra Adidas e Stella McCartney, *brand* di lusso celebre per l'impegno sul fronte della sostenibilità, trova le sue origine nel 2005. Si tratta di un rapporto longevo che continua tutt'oggi a persistere grazie alla condivisione dello stesso codice etico e della propensione alla modernità.

Figura 7: Adidas x Stella McCartney



Fonte: Stella McCartney

Questo connubio si concretizza principalmente nella produzione sostenibile di abbigliamento femminile relativo a numerose discipline come nuoto, tennis e yoga, realizzato con materiali sostenibili, tra cui si ritrovano anche nylon e poliestere riciclato (Figura 7).

Figura 8: Abito in collaborazione di Adidas, Stella McCartney, Bolt Threads



Fonte: Cosmopolitan⁵⁹

Uno dei più grandi traguardi raggiunti dalle due imprese, collaborando con Bolt Threads nel 2019, è stato l'abito da tennis, fabbricato con un tessuto di cellulosa e in parte con *Microsilks*, un'innovativa fibra biosintetica con caratteristiche simili a quelle della seta, ottenuta dalla fermentazione di acqua, zucchero, lieviti e DNA di

⁵⁹ Reperibile in: <https://www.cosmopolitan.com/it/moda/tendenze/a28320243/adidas-by-stella-mccartney-riciclo-upcycling/>

ragno, di conseguenza è interamente biodegradabile al termine del suo utilizzo (Figura 8).

Per offrire un abbigliamento che sappia combinare alte performance e sostenibilità, la relazione fra i due marchi si fonda sulla condivisione di Stella McCartney della strategia a lungo termine "*Three-Loop Strategy*" di Adidas, fondata su tre principi che possano garantire prodotti più sostenibili per il futuro:

- "*Recycled Loop*", l'utilizzo di plastica riciclata, per evitare di dipendere da quella vergine che implica ulteriori emissioni anidride carbonica;
- "*Circular Loop*", la produzione di capi di abbigliamento rigenerabili, in modo tale che il loro ciclo di vita non termini in discarica o sulle spiagge dei paesi del Terzo mondo ma, al contrario, venga riciclato;
- "*Regenerative Loop*", l'impiego di materiali naturali e la scoperta di nuovi materiali biodegradabili per creare prodotti ad impatto zero, che però è ancora un progetto molto ambizioso di cui si sono raccolti ad oggi pochi risultati.

Più di recente le due aziende hanno unito i loro punti di forza, innovazione e creatività, anche nella produzione di *sneakers*, come i modelli prodotti in jersey o la recente *Stan Smith* vegana, 100% poliestere riciclato, fabbricata senza l'impiego di cuoio (Figura 9).

Figura 9: Adidas x Stella McCartney



Fonte: VOGUE

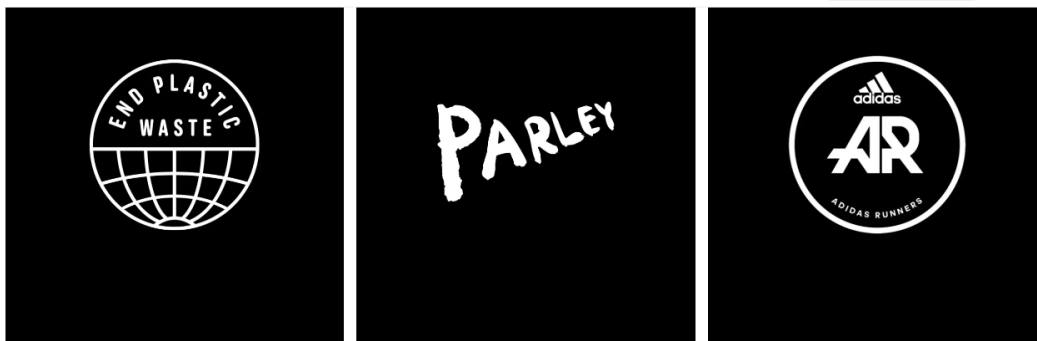
Ciò che contraddistingue questi prodotti dagli altri monomarca di Adidas è, certamente l'elevato livello di sostenibilità sia nella produzione sia nel loro ciclo di

vita, ma anche il prezzo di vendita che, rapportato alla fascia media dell'azienda, risulta essere più del doppio.

3.2.3 Adidas x Parley for the Ocean

Nel 2015 Adidas ha iniziato una delle sue partnership più importanti con Parley (Figura 10), un'organizzazione ambientale no-profit creata nel 2012 per lottare contro l'inquinamento degli oceani.

Figura 10: Logo di Parley e Adidas Runners uniti per realizzare "End Plastic Waste"



Fonte: Elaborato Adidas

L'azienda tedesca condivide con l'associazione l'obiettivo di pulire le spiagge dai rifiuti plastici, un rilevante problema che colpisce ormai da anni il pianeta. A tal proposito è necessario fare alcune considerazioni: l'acqua occupa il 70% della superficie, i rifiuti di plastica inquinano il 40% di questa risorsa, causando gravi danni all'ecosistema, oltre al fatto che per ogni persona sul pianeta esiste una tonnellata di plastica e l'80% di questa poi diventa un rifiuto, inoltre si stima che venga scaricato in mare un camion di plastica ogni minuto, per questo secondo le previsioni fatte, nel 2050 le acque saranno più inquinate dalla plastica, che popolate dai pesci. Inoltre, alcuni tipi di plastiche possono rilasciare gas o sostanze chimiche pericolose nel momento in cui si scompongono in acqua, inquinando anche l'aria.

Per tali ragioni la relazione fra l'impresa e l'organizzazione non ha come unico obiettivo la produzione con materiali riciclati, ma anche l'educazione dei propri clienti al rispetto dell'ambiente. Nel sito di Adidas infatti è riportata la seguente *mission*:

<< Abbiamo visto la possibilità di offrire il meglio agli atleti proteggendo anche il nostro pianeta. Per questo creiamo prodotti utilizzando materiali riciclati, naturali o progettati per essere rigenerati. Vogliamo che tutti vedano la possibilità di agire per porre fine all'inquinamento causato dalla plastica e salvaguardare il pianeta >>.

Grafico 12: La strategia AIR



Fonte: Elaborato Parley

La strategia adottata da questo duo è detta "AIR" (Grafico 12), acronimo di:

- "Avoid", un appello rivolto ai consumatori per incoraggiarli a fare uso della plastica solo quando necessario e preferire invece materiali sostenibili,
- "Intercept", consiste nel trovare dove vi sono sprechi di plastica per cercare di porvi rimedio,

- "*Redesign*", è la rielaborazione del *design* degli articoli di abbigliamento per costruirne di nuovi con l'impiego delle materie riciclate.

Il fine ultimo di questa collaborazione è la conversione dell'inquinamento dei mari in capi di abbigliamento per lo sport, che consiste in diverse fasi: la raccolta della plastica sulle coste e negli oceani, la spedizione dei rifiuti alle strutture di Parley in cui vengono compressi, lavati e disidratati per creare delle fibre.

Nel 2015 Adidas realizza, in collaborazione con Parley, il primo prototipo di *sneakers* ecosostenibile attraverso l'uso di una stampante 3D e "*Primeblue*", una fibra tessile di plastica riciclata altamente performante. La particolarità di questo modello innovativo chiamato "*UltraBoost Uncaged Parley*" (Figura 11) è che non solo la tomaia è stata realizzata per il 95% con PET riciclato proveniente dagli oceani, ma anche lacci, rivestimento e fodere.

Figura 11: Modello UltraBoost Uncaged Parley



Fonte: Adidas

Inizialmente ne sono state prodotte solo 7.000 paia, ma nel 2017 ne sono stati venduti più di un milione di pezzi e proprio da questo inaspettato successo, si è giunti ad ampliare la collezione, producendo sia abbigliamento sportivo sia altri modelli di scarpe come UltraBoost X, Adizero Parley Prime, risultato di 11 bottiglie di plastica riciclata e indossato anche da numerosi velocisti, oppure Solarglide 5 (Figura 12), contenente il 50% di fibre di plastica riciclata.

Figura 12: Solarglide 5



Fonte: Adidas

Nel 2018 sono state realizzate 6 milioni di paia di sneakers Adidas x Parley, raddoppiandone velocemente la produzione negli anni successivi, tanto da arrivare a 15 milioni nel 2020 e a 17 milioni l'anno successivo con 7.000 tonnellate di plastica raccolta e riutilizzata.

Inoltre, nel 2019 l'azienda ha dato vita a 3 milioni di capi e 11 milioni di scarpe prodotte con il 75% di plastica riciclata, a dimostrazione dell'impegno di Adidas nel raggiungere l'obiettivo entro il 2025 di rinunciare alla plastica vergine.

Un'altra iniziativa lanciata insieme nel 2017 è l'evento annuale "*Run for The Oceans*", con il quale, attraverso la promozione di uno sport come la corsa, si sostiene la causa l'ambiente. Tutti coloro che sono interessati possono parteciparvi iscrivendosi gratuitamente tramite *smartphone* all'applicazione "*Runtastic*" che è fondamentale anche per il conteggio dei chilometri percorsi e del tempo impiegato, in questo modo l'evento riesce ad essere di portata mondiale e può svolgersi contemporaneamente in tutto il globo. Si può correre sia autonomamente sia in compagnia con i gruppi di corridori organizzati da Adidas e, in base al numero di volte in cui si prende parte alla corsa e ai chilometri percorsi, è possibile ricevere dei premi come inviti ad eventi sportivi o magliette.

L'azienda tedesca dona un euro e raccoglie 10 bottiglie per ogni chilometro percorso, fino a un peso massimo di 250.000 chilogrammi di materiale. La manifestazione è riuscita a riunire quasi 7 milioni di *runners*, che hanno corso per circa 771.226.000 minuti e raccolto 2,5 milioni di dollari destinati a progetti di educazione destinati alle nuove generazioni per promuovere il rispetto

dell'ambiente marino. Questi sono i risultati ottenuti fino ad ora, ma gli obiettivi da raggiungere sono ancora molti, Adidas infatti, mira a radunare 40 milioni di corridori entro il 2025.

A tal proposito il CEO di Parley for the Oceans, Cyrill Gutsch, ha detto:

<< Run for the Oceans offre l'opportunità di celebrare gli oceani, un'occasione in cui i runner si riuniscono dedicando tempo ed energie per produrre investimenti volti a salvare i nostri oceani – come portavoce del futuro, i nostri giovani sono gli insegnanti e ambasciatori più convincenti e la nostra più grande speranza, dato che sono guidati dalla più forte di tutte le motivazioni: la propria sopravvivenza >> (Gutsch, 2019).

Al progetto hanno aderito infatti, numerosissime scuole, giovani atleti, ma anche ragazzi insieme alle loro famiglie.

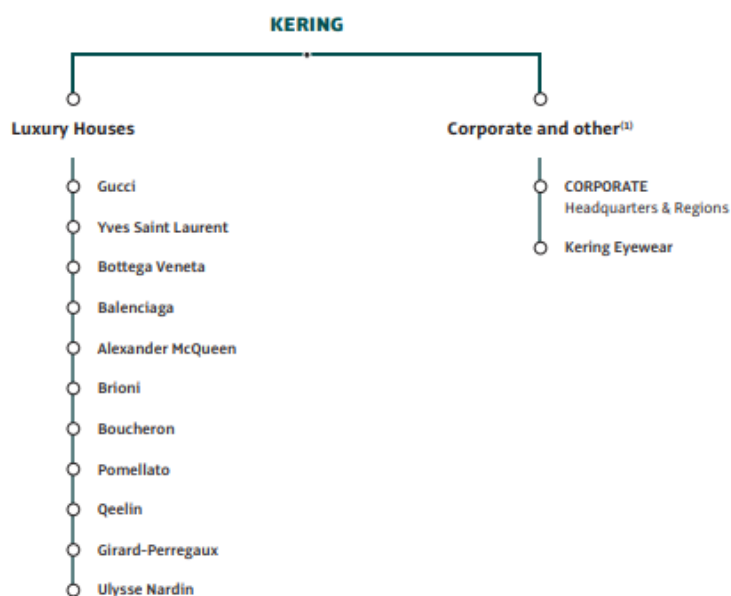
CAPITOLO 4: BRAND DI LUSSO E BEST PRACTICE DELLA SOSTENIBILITÀ

4.1 Caso Kering Group

4.1.1 La storia

Kering S.A. è un gruppo impegnato nel settore della moda di lusso, che opera a livello internazionale. Il suo fondatore, François Pinault, nel 1963 ha creato l'azienda che inizialmente però, si occupava di commercio del legname. Il rapido successo, ottenuto in questo ambito, ha portato presto la società ad essere quotata in borsa e ciò gli permise anche, di spostarsi successivamente nel segmento della vendita al dettaglio. Entra così, in affari nel 1991 con Printemps e nel 1992 con La Redoute, per questo motivo in un primo momento il gruppo si chiamava "PPR", acronimo dei nomi delle tre società. Il suo ingresso nel mondo della moda di lusso ha inizio però, solo a ridosso del ventunesimo secolo, grazie all'acquisizione di Gucci, quindi anche Stella McCartney, e a seguire, Yves Saint Laurent, Alexander McQueen, Boucheron, Bottega Veneta e Balenciaga. Nel 2005 il figlio, Henri Pinault, è diventato CEO, e in pochi anni ha ceduto sia Le Printemps sia Le Redoute, per ampliare la presenza del gruppo nell'ambito del *luxury* con l'acquisizione del Gruppo Sowind, Brioni, Pomellato, Queen, Christopher Kane e Puma (Figura 13).

Figura 13: Struttura del Gruppo Kering



Fonte: Elaborato Kering

Nel 2013 è stata fatta la scelta di cambiare il nome "PPR" in "Kering" (Figura 14), che si pronuncia "*caring*", elaborato appositamente per richiamare foneticamente sia il verbo "*to care*", che significa "prendersi cura", sia la parola bretone "*kêr*", casa.

Figura 14: Logo di Kering



Fonte: Kering

L'anno seguente il gruppo ha creato la divisione Kering Eyewear, impegnata nel settore dell'occhialeria per tutti i dodici *brand* appartenenti al gruppo. Oggi, la società francese è una delle più quotate del settore del lusso, nel 2021 ha registrato un fatturato di 17,8 miliardi, nel terzo trimestre del 2022 aveva già raggiunto la cifra di 5,1 miliardi con un aumento dei ricavi del 23%, osservando una crescita in tutte le zone in cui è presente, in particolar modo in Europa occidentale del 74%, in Giappone del 34% e in Nord America dell'1%. In tutto il mondo conta 42.800 dipendenti e numerosi negozi, in particolare 1630, infatti le vendite dirette per il colosso francese hanno un peso del 77% sul totale. Fra i dodici marchi che detiene, il più influente è Gucci, con vendite per 2.581 milioni di euro in aumento del 18% nel terzo triennio del 2022, ma nello stesso periodo anche Yves Saint Laurent ha avuto in crescita delle vendite del 40% con 961 milioni di euro e Bottega Veneta del 20% per 437 milioni. Questo è il risultato ottenuto grazie all'intensificazione dell'impegno del gruppo in tutti i mercati in cui è presente, ma soprattutto in quello europeo, che con la grande ripresa del turismo in seguito alla pandemia, gli ha sfruttato un notevole beneficio. Il presidente di Kering, riguardo alla crescita del 2022, ha affermato che:

<< Ciascuna delle nostre maison ha contribuito al forte aumento a doppia cifra dell'utile operativo del gruppo, che ha

portato a un aumento del margine per Kering nel suo complesso. In un periodo di grande incertezza macroeconomica, Kering è in ottima forma per superare le sfide a breve termine, sfruttare le nuove opportunità e sostenere le ambiziose strategie e le straordinarie prospettive di tutti i nostri marchi >> (Pinault, 2022).

4.1.2 L'impegno sostenibile

Nel 1996, anche se il gruppo non aveva ancora l'assetto attuale, era tuttavia già presente l'attenzione verso le questioni ambientali, tanto che la società ha deciso di scrivere un Codice etico per sottolineare l'importanza della responsabilità sociale d'impresa. Successivamente, nel 2003, ha creato un Team Sostenibilità e una piattaforma digitale per tenere monitorato l'impatto ambientale dell'azienda.

Nel 2005, dopo aver cambiato il proprio nome e aver acquisito numerose società, Kering ha scritto un nuovo Codice Etico aziendale, la cui osservanza viene garantita dal Comitato etico di Gruppo. In esso si possono riconoscere l'etica e l'impegno dal punto di vista del comportamento aziendale.

Inoltre, il gruppo partecipa dal 2008 al "United Nations Global Compact", un'iniziativa volontaria basata sull'impegno di imprese, organizzazioni sindacali, governi e agenzie delle Nazioni Unite per definire e sostenere dieci principi universali di sostenibilità, che riguardano l'ambiente, i diritti umani, la lotta contro la corruzione e il lavoro, incoraggiando le aziende di tutto il mondo a condividerli modificando le proprie politiche aziendali. Gli attuali principi da perseguire sono: il rispetto dei diritti umani e di contrattazione collettiva dei lavoratori, l'eliminazione del lavoro forzato, minorile e delle discriminazioni nell'ambito delle assunzioni, la promozione della sostenibilità ambientale, il sostenimento di un nuovo approccio verso le sfide ambientali, la promozione di nuove tecnologie ecocompatibili e la lotta contro l'estorsione.

Kering ha già dimostrato negli anni di essere impegnato nella promozione della diversità, firmando nel 2004 la "Diversity Charter by PPR's Chairman", creando il

"Diversity Committee" e dando vita ad un progetto dedicato ai portatori di handicap; ma il gruppo si è occupato anche della difesa dei diritti umani, infatti nel 2008 ha creato la "PPR Corporate Foundation for Women's Dignity and Rights", per sostenere i diritti delle donne.

Nel 2012 ha pubblicato gli obiettivi di sostenibilità che il gruppo era tenuto a raggiungere entro il 2016 e ha creato un Comitato per la Sostenibilità all'interno del Consiglio di Amministrazione, che oggi conta più di cinquanta soggetti impegnati nell'attuazione del piano di azione per il rispetto dell'ambiente.

Grazie al suo impegno sul fronte della sostenibilità, il colosso francese è stato inserito nel 2013 nel "Dow Jones Sustainability Index" (DJSI), il quale effettua una valutazione delle imprese più performanti al mondo dal punto di vista economico, sociale e ambientale. Nello stesso anno è rientrato nel "Climate Disclosure Leadership Index" della Francia, che individua le società che dimostrano di impegnarsi nella scoperta di informazioni rilevanti per quanto concerne il cambiamento climatico.

In linea con questo riconoscimento, nello stesso anno il gruppo ha creato il "Material Innovation Lab", un laboratorio di innovazione che si occupa di scoprire e condividere conoscenza oltre ad avere il fine di trovare nuovi modi per ridurre la propria impronta ambientale. Si tratta di una realtà italiana, con sede a Milano, dedicata al rifornimento di tessuti sostenibili che i gruppi di creativi di Kering possono utilizzare per dare vita alle nuove collezioni, fornendo così nuove soluzioni a sostegno dello sviluppo di prodotti sempre più sostenibili. Il MIL offre una vastissima gamma di materiali ecologici, più di 4.000, fra cui anche pelli ecologiche e fibre cellulosiche, sottoposti ad analisi ma anche valutati da certificazioni e standard esterni. Il laboratorio collabora con numerose start-up per formulare nuovi prodotti ecosostenibili e apportare innovazioni anche nelle fasi di produzione, come in quella della tintura. Inoltre, è molto vicino ai fornitori per supportarli nell'ottenimento delle certificazioni e allineare le loro modalità di lavoro con quelle previste dagli Standards di Kering (compatibili del 71% nel 2021), affinché la sostenibilità investa l'intera catena del valore.

A questo proposito Kering, nel 2015, ha definito due obiettivi: la diminuzione del 70% dell'intensità della catena di fornitura entro il 2030 e il totale approvvigionamento elettrico proveniente da fonti rinnovabili entro il 2022. Essendo difficile riuscire ad influenzare la catena di fornitura, il colosso del lusso ha deciso di collaborare con i propri colleghi di tutti i settori per portare avanti un cambiamento positivo, attraverso la proposta del presidente di Kering, nel 2019, del "Fashion Pact", un patto siglato durante il G7 di Biarritz⁶⁰ fra 32 grandi *brand* del mondo della moda, appartenenti al segmento del *luxury*, come Burberry, Chanel, Hermes e Prada, ma anche del *fast fashion*, fra cui H&M, Calzedonia e il gruppo Inditex.

In questo modo le *maison* si sono assunte l'impegno di produrre nel rispetto di tre obiettivi: fare attenzione ai cambiamenti climatici, proteggere la biodiversità e gli oceani. Essi si traducono nell'aumento della trasparenza lungo la catena, nel totale impiego di energia rinnovabile, nel passaggio all'agricoltura rigenerativa e nell'eliminazione della plastica monouso. Il patto ha riscosso un grande successo, ottenendo nel tempo l'adesione di più di 250 marchi, fra aziende operanti nel settore dello sport, come Adidas e Nike, del lusso, del *lifestyle* e del *fast fashion*, dimostrando quanto il gruppo Kering stia impegnando le proprie energie per trainare il mondo della moda e condurlo verso un futuro sempre più sostenibile. Un'altra iniziativa lanciata dal gruppo nel 2021 è il "Watch& Jewellery Initiative 2030", rivolta alle industrie del settore dell'orologeria e gioielleria, per invitarle a condividere tre principi: sostenere l'inclusione, ridurre lo sfruttamento delle risorse naturali e elaborare un piano per contrastare il cambiamento climatico. A questo progetto ha aderito inizialmente solo Cartier, impresa leader nel settore della gioielleria, ma sei mesi dopo anche Chanel, MontBlanc, Swarovski e Rosy Blue hanno deciso di collaborare con Kering, grazie alla comune volontà di osservare gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile.

Nel 2016, il gruppo francese è stato il primo a prendere parte all'iniziativa "Science Based Targets", una cooperazione fra numerose istituzioni internazionali come

⁶⁰ È una cittadina francese situata nei Pirenei e ha ospitato nel 2019 il 45° G7.

Global Compact, World Resources Institute⁶¹, CDP⁶² e WWF. SBTi aiuta le imprese a definire gli obiettivi per attenuare i rischi climatici come ridurre le emissioni di gas serra delle emissioni di CO2 per soddisfare uno degli obiettivi previsti dall'Accordo di Parigi⁶³, la diminuzione del riscaldamento globale a 1,5° entro il 2050. Nello specifico, Kering ha deciso di aderire agli obiettivi definiti da SBTi, impegnandosi a diminuire le emissioni di gas serra del 90% entro il 2030, a utilizzare materie prime derivanti da agricoltura rigenerativa del suolo e raggiungendo la neutralità carbonica entro il 2050.

È dunque, tangibile che per Kering la sostenibilità sia un principio guida, infatti il gruppo ha anche aumentato la sua attenzione alla diminuzione dei rifiuti e delle emissioni di CO2, grazie all'adozione di un approccio circolare, che renda possibile la riduzione dello sfruttamento delle materie prime. Per potersi considerare un soggetto economico sostenibile è però, necessario che anche i fornitori: rispettino i criteri enunciati nella Carta dei Fornitori e nel Codice Etico elaborati dal gruppo, e che condividano e soddisfino gli stessi standard dal punto di vista della tracciabilità, dell'uso dei prodotti chimici e delle condizioni di lavoro, perciò l'obiettivo da raggiungere entro il 2025 è che essi si conformino totalmente agli Standard di Kering.

Una conferma di quanto detto fino a ora, è la presenza, anche nel 2022, del Gruppo Kering all'interno della lista di *Corporate Knights* delle 100 aziende più sostenibili a livello globale, posizionandosi al dodicesimo posto e ottenendo una valutazione pari a "B+".

4.1.3 La metodologia EP&L

Dal 2004 Kering ha cominciato a monitorare il suo impatto ambientale, attraverso il metodo elaborato dal gruppo stesso: EP&L, "Environment Profil and Loss". Non

⁶¹ Il WRI è un'associazione senza scopo di lucro fondata nel 1982 che si occupa di ricerca e viene finanziato dalla fondazione MacArthur.

⁶² "Carbon Disclosure Project", un'organizzazione no profit con numerose sedi nel mondo (Stati Uniti, Regno Unito, Germania, India, Cina, Brasile, Giappone), che agevola le imprese rivelare la propria impronta ambientale.

⁶³ Un documento internazionale in materia di cambiamento climatico, redatto nel 2015.

si tratta solo di un *reporting* ambientale, ma è uno strumento innovativo che dà come risultato un conto economico ambientale, tenendo in considerazione ogni livello della catena del valore, dalla produzione a monte agli *store* a valle. I benefici derivanti dall'impiego di questo *tool* decisionale sono numerosi, come per esempio:

- comprendere l'impatto reale che le attività del gruppo hanno sull'ambiente,
- identificare le questioni critiche più rilevanti a cui è necessario porre rimedio,
- favorisce lo sviluppo di un processo decisionale consapevole,
- elaborare una strategia di business responsabile,
- gestire il rischio sugli investimenti in maniera ottimale,
- rapportarsi in modo trasparente e comprensibili con gli stakeholder,
- monitorare i progressi della strategia adottata e confrontarle con le previsioni fatte.

Il report tiene in considerazione alcuni principali indicatori come: le emissioni di anidride carbonica, il consumo di risorse energetiche e idriche, la produzione dei rifiuti, l'inquinamento atmosferico e idrico. L'aspetto innovativo di questa metodologia è che i dati ottenuti vengono convertiti in valore monetario allo scopo di rendere possibile sia un paragone fra le performance ambientali dei numerosi *brand* della *maison* sia l'apprendimento del costo delle sue attività.

Dai risultati del conto economico del 2021 (Grafico 14) è possibile notare che la responsabilità degli impatti ambientali di Kering sono attribuibili per la maggior parte (79%) alla catena di fornitura, quindi assemblaggio, produzione e approvvigionamento, mentre le operazioni dirette, come uffici, magazzini e negozi, contribuiscono del 14%, e all'utilizzo dei prodotti da parte del consumo spetta un esiguo 7%.

Grafico 14: Kering EP&L Impact across supply chain 2021

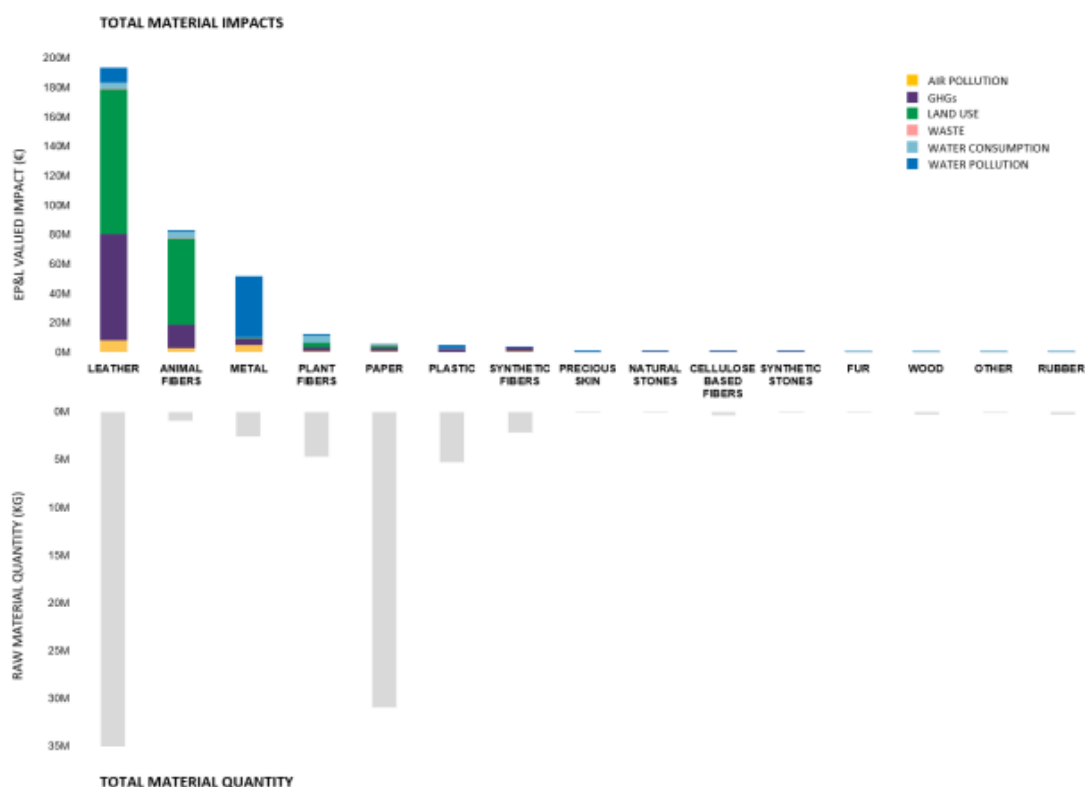


Fonte: Elaborato Kering

Se si considera il totale dei danni causati all'ambiente, i problemi principali sono legati alle emissioni di gas serra (37%) e allo sfruttamento del suolo (31%), che corrispondono a 2.381.991 tonnellate di CO₂ prodotta e 299.673 ettari utilizzati, causati soprattutto per l'utilizzo del pellame.

È possibile invece, notare l'impegno di Kering nella riduzione della produzione dei rifiuti e nel consumo di risorse idriche, che sono entrambi responsabili dell'impatto ambientale del 6%.

Grafico 15: Impatto e utilizzo dei materiali (EP&L, 2021)



Fonte: elaborato Kering

Per quanto concerne lo sfruttamento delle materie prime (Grafico 15), il protagonista principale è la pelle, in quanto all'interno del gruppo vi sono aziende come Alexander McQueen, impegnata nel settore calzaturiero, e Bottega Veneta, brand di lusso che gode di fama mondiale per la qualità delle sue borse. Successivamente, vi sono fibre di origine naturale come cashmere e lana e i metalli, oro e ottone, per la produzione dei gioielli di marchi come DoDo, Pomellato, Boucheron e Qeelin. L'elevato impiego di lana e cashmere, in contrapposizione a un utilizzo di fibre sintetiche molto esiguo, è giustificato dal fatto che le grandi *Maison* dell'abbigliamento di lusso, come Gucci, Balenciaga e Saint Laurent, propongono ai loro clienti articoli prodotti con materie prime di alta qualità.

Queste ultime due categorie offrono maggiori possibilità di successo nella riduzione del loro impatto ambientale, attraverso l'adozione dell'approccio dell'economia circolare. Kering infatti, propone di allontanarsi dalla pratica del

"*take, make, waste*", puntando sull'allungamento del ciclo di vita dei prodotti e sul riciclo. A tale scopo nel 2021 ha definito quattro obiettivi:

- la promozione del lusso sostenibile, grazie all'eccellente artigianalità e al *know-how*, per offrire un prodotto in grado di perdurare nel tempo e che in caso di danneggiamento possa essere riparato, servizio che infatti viene proposto direttamente dal gruppo francese, il quale ha inoltre deciso di sostenere la vendita di abiti *vintage* investendo in Vestaire Collective;
- l'adozione di un approccio olistico, che deve riguardare tutta la catena produttiva a partire dalla produzione di materie prime di qualità che rispettino la natura e i suoi tempi di rigenerazione e proprio per questo motivo il gruppo sceglie metodi di approvvigionamento sostenibili, oltre a collaborare con Clean by Design⁶⁴ per migliorare le prestazioni della propria produzione tessile;
- l'innovazione per una migliore gestione delle risorse, che si concretizza in Kering nella condivisione delle materie prime fra le dodici aziende per ridurre la produzione di rifiuti tessili e nell'applicazione dell'intelligenza artificiale per diminuire le rimanenze di magazzino, ma il gruppo ha lanciato anche 64 iniziative e è in contatto con più di 100 partner per lavorare sulla raccolta differenziata e il riciclo;
- la collaborazione con gli altri soggetti economici del settore, in quanto, affinché i principi dell'economia circolare vengano condivisi da tutti, è necessario agire insieme per un bene comune e globale, per tale ragione Kering mantiene strette relazioni con organizzazioni come Consortium Microfibre, Fondazione MacArthur, Fashion for Good e Global Fashion Agenda, la quale ha elaborato nel 2018 delle linee guida per l'approdare all'economia circolare.

⁶⁴ È un programma sviluppato insieme al "National Resources Defence Council", che si occupa di difesa dell'ambiente, ma è stato presentato da Sesia, azienda manifatturiera italiana, che collabora con il Gruppo Kering dal 2016. Il programma aiuta le aziende a diventare più efficienti nell'utilizzo delle risorse durante la produzione tessile al fine di diminuire l'inquinamento derivante dai rifiuti tessili.

4.1.4 Gli Standard di Kering

Nel 2012 il colosso del lusso ha elaborato degli Standard aziendali, che col passare del tempo sono stati rivisitati e ampliati per rispettare l'ambiente e rispondere alle esigenze di consumatori, lavoratori e fornitori. Nel 2018 sono stati inseriti per la prima volta maggiori dettagli sull'approvvigionamento delle materie prime, come pelle, seta, cotone, carta, plastica, diamanti, oro, argento, pietre preziose, oltre alla proibizione dell'utilizzo di PVC nei rivestimenti dei prodotti. Nello stesso anno sono stati aggiunti standard anche sulle modalità di produzione, per esempio Kering suggerisce di seguire le linee guida di "Leather Working Group"⁶⁵ per la concia delle pelli oppure promuove l'adozione di tecniche per il risparmio idrico come il sistema CPB⁶⁶ per la tintura.

Nel 2019 sono stati previsti gli standard sulla lana, sulle fibre sintetiche e sulla salute degli animali, in cui è presente un elenco dei paesi nei quali è possibile approvvigionarsi per ridurre al minimo i rischi e sono state definite da Kering anche delle tecniche di verifica dei fornitori.

Nel 2020 invece, sono stati introdotti standard su imballaggi, sviluppo sostenibile dei negozi e innovazione, infine l'aggiunta di quelli a favore dell'economia circolare e sulle pellicce ecologiche nel 2021. Per quanto riguarda il *packaging*, il gruppo ha deciso che vuole eliminare completamente la plastica dagli imballaggi sia del B2B come scatole e veline, entro il 2030, sia del B2C, come i sacchetti dedicati alla vendita al dettaglio, entro il 2025, e di preferire invece imballaggi monomateriale, come per esempio quelli in carta riciclata. I sacchetti e le grucce usate nel trasporto e per l'esibizione dei capi d'abbigliamento è preferibile che siano in plastica riciclata e che venga evitato sia l'impiego di loghi o icone sia in velluto nelle grucce per facilitarne il riciclo. L'ambizione del colosso francese è quella di riuscire a costruire un sistema di confezionamento unico "*end-to-end*", dalla produzione alla raccolta, al fine di diminuire notevolmente la quantità di imballaggi nella catena del valore.

⁶⁵ Una comunità multi-stakeholder che si occupa di promuovere l'utilizzo della pelle responsabile.

⁶⁶ Il sistema "*cold-pad-batch*" è metodo di tintura delle fibre tessili nel quale il tessuto viene imbevuto di colorante a freddo, anziché caldo, aumentando il fissaggio e eliminando l'uso di energia termica.

Nel 2022 il gruppo si è concentrato sull'agricoltura rigenerativa e sulla fase finale del ciclo di vita del prodotto.

Il continuo aggiornamento degli standard è una testimonianza del desiderio di Kering di essere più trasparente e impegnato a promuovere la sostenibilità. Gli standard devono essere raggiunti entro il 2025, e anche i fornitori e collaboratori del gruppo sono esortati a condividerli per poter instaurare una relazione con il colosso francese. Questi che sono:

- la tutela dei diritti umani, che comprende la sicurezza e la salute dei lavoratori lungo tutta la filiera, ai quali spetta un'equa retribuzione e un orario di lavoro ragionevole,
- la condanna del lavoro minorile e lo sfruttamento dei lavoratori,
- la protezione dei diritti delle donne,
- la tracciabilità lungo tutta la filiera,
- l'ottimizzazione dell'uso delle risorse naturali,
- la difesa della biodiversità e dell'ecosistema,
- la gestione efficiente e la riduzione della produzione dei rifiuti,
- la lotta per il cambiamento climatico,
- il rispetto delle comunità locali,
- il rispetto e la difesa degli animali
- l'approvvigionamento sostenibile delle materie prime.

4.1.5 I tre pilasti della strategia di sostenibilità 2025

L'ambiziosa strategia elaborata da Kering, che perseguirà fino al 2025, è definita principalmente da tre elementi:

- la visione del top management, che consiste nell'affermarsi il gruppo di lusso di maggior rilevanza globale per sostenibilità, risultati economici e creatività,
- l'analisi dei materiali, che riesca a mettere in luce le criticità e le priorità del gruppo nel rispetto dei principi perseguiti e delle aspettative degli stakeholder,
- la considerazione dei rischi non finanziari lungo tutto la catena del valore.

Il piano di azione 2017-2025, "*Crafting Tomorrow Luxury*", per la sostenibilità elaborato da Kering si fonda su tre principi fondamentali, che guidano l'obiettivo aziendale di dare forma ad una nuova concezione del lusso per un domani più sostenibile e sono: "*care*", "*collaborate*", "*create*".

CURA DEL PIANETA

Con "*Care*", si vuole comunicare l'intenzione di preservare e difendere il pianeta e ciò è reso possibile dal l'osservazione di Standard rigorosi e dall'utilizzo di strumenti innovativi adatti a stimare l'impatto ambientale. A tal fine sono stati posti dal gruppo degli obiettivi da raggiungere nel periodo fra il 2015 e il 2025:

- Diminuire l'impronta ambientale del gruppo del 40%, che si concretizza nella riduzione del 50% delle emissioni di anidride carbonica derivanti dalla produzione e dalle attività commerciali e nella diminuzione del 40% delle perdite ambientali (EP&L) lungo tutta la filiera;
- Garantire l'approvvigionamento sostenibile e responsabile, attraverso la condivisione al 100% degli standard di Kering da parte dei fornitori per aumentare la loro tracciabilità, diminuire anche la loro impronta ambientale, rispettare gli animali, eliminare i prodotti chimici non previsti dal gruppo e offrire condizioni di lavoro rispettabili;

- Ripristinare e difendere la biodiversità, per proteggere e rigenerare una superficie sei volte più grande dell'impronta ecologica di tutta la filiera di produzione delle materie prime impiegate.

Dal monitoraggio dei progressi ottenuti è emerso che in questo ambito, dal 2015 al 2021, vi è stata una diminuzione del 41% dell'impronta ambientale, il gruppo si è allineato all'obiettivo climatico di mantenimento del riscaldamento globale a 1,5° C, si è raggiunta la tracciabilità delle materie prime al 90% e è avvenuta la decisione di cessare l'impiego di pellicce animali in tutti i marchi.

COLLABORARE CON LE PERSONE

Con "*Collaborate*", si vuole incoraggiare a instaurare una cooperazione di qualità con i tutti portatori di interesse per:

- preservare e ottenere rilevanti risultati economici, al fine di poter continuare le tradizioni artigianali e le comunità con l'avvio di programmi di formazioni elaborati appositamente per insegnare e tramandare le migliori tecniche della tradizione;
- sostenere la diversità e l'uguaglianza, assicurando l'equità salariale e la parità di genere in tutti i livelli;
- essere un datore di lavoro che possa rappresentare un punto di riferimento nel mondo del lusso, stimolando i collaboratori a esprimere il proprio potenziale e la loro creatività.

Fino al 2021, il gruppo è riuscito a aumentare la presenza di donne manager fino al 56% e ha pubblicato la propria politica in materia di diritti umani.

CREARE NUOVI MODELLI DI BUSINESS

Con "*Create*", si vuole incoraggiare l'immaginazione di soluzioni nuove e alternative al fine di promuovere il cambiamento nel settore del lusso, ma anche nel pianeta, con azioni volte a:

- elaborare soluzioni sostenibili e innovative per la fornitura di materie prime, come il riciclo e l'impiego delle biotecnologie al fine di promuovere l'economia circolare;
- condividere le conoscenze del gruppo con un approccio *open-source*;
- allungare la durata della vita degli articoli, offrendo elevata qualità e nuovi servizi ai consumatori, come la riparazione da parte di lavoratori specializzati.

Kering ha istituito un Dipartimento Sostenibilità che si occupa di elaborare le politiche di sostenibilità che tutti i *brand* del gruppo dovranno adottare, elaborando piani d'azione con il supporto di venti specialisti che aiutano le *maison* a migliorare, e si occupano anche di comunicare poi a scadenza regolare i progressi effettuati su ognuno dei tre pilastri al *Chief Sustainability*.

4.2 La sostenibilità in Gucci

Gucci, è un marchio fiorentino fondato nel 1921 impegnato nel settore del lusso, conosciuto a livello internazionale grazie all'elevata qualità dei suoi prodotti e alla sua lunga tradizione artigianale "*made in Italy*", ma vanta anche numerosi successi ottenuti impegnandosi sul fronte della sostenibilità a cui da un ventennio dedica le sue energie. Nel sito di Gucci sono infatti, riportate le seguenti parole del CEO, Marco Bizzarri:

<< Gucci dimostra il suo impegno nel porre questioni di impatto ambientale e sociale al centro delle proprie attività >> (Bizzarri).

Il rinomato *brand* ha compiuto i primi passi verso la sostenibilità, iniziando un percorso di certificazione:

- nel 2007, è diventato il primo nel settore del lusso a ricevere la certificazione SA 8000⁶⁷ a dimostrazione del rispetto che l'azienda ha per i suoi collaboratori;
- nel 2009, ha ottenuto il certificato LEED⁶⁸ grazie al suo impegno nella conversione e costruzione di edifici sostenibili, di cui oggi ne vanta oltre 60;
- nel 2011, ha ricevuto la certificazione ISO14001⁶⁹.

Il 2012 è stato per Gucci un anno rilevante per l'impegno nella sostenibilità, infatti ha collaborato insieme a Kering, gruppo a cui appartiene, per sviluppare il nuovo *tool* EP&L, in grado di quantificare gli impatti ambientali causati dallo svolgimento delle attività economiche. Nello stesso anno ha firmato un accordo con Corrado Clini, il Ministro dell'Ambiente, con il quale si è impegnato a ridurre gli impatti negativi sull'ambiente derivanti dalla produzione dei propri prodotti, attraverso la diminuzione delle emissioni e la promessa di apportare cambiamenti rilevanti nella sua catena del valore. Inoltre, il marchio fiorentino si è concentrato sulla sperimentazione di nuovi materiali, come la bioplastica compostabile per la produzione di calzature.

Gucci ha lanciato "CHIME FOR CHANGE" nel 2013, insieme ai noti personaggi, Salma Hayek Pinault e Beyoncé Knowles-Carter, per riunire e dare voce alle persone che sostengono l'uguaglianza di genere. La campagna ha riscosso un enorme successo con il passare degli anni, tale che nel 2021 sono stati raccolti 19 milioni di dollari destinati a 457 progetti no-profit per aiutare oltre 630.000 donne.

⁶⁷ Il Social Accountability 8000 è una certificazione di validità internazionale, la quale garantisce che vengano rispettate le ottimali condizioni di lavoro e la corretta gestione delle attività dal punto di vista dei diritti umani e della sicurezza dei lavoratori.

⁶⁸ È una certificazione volontaria applicabile a ogni tipo di edificio, che attesta le *performance* in materia di risparmio energetico, emissioni di anidride carbonica e qualità ecologica dei materiali impiegati.

⁶⁹ È una norma la cui adesione è volontaria e valida a livello globale, il cui rispetto porta a conseguire la certificazione che può essere ottenuta da organizzazioni di tipo pubblico o privato. Serve a assicurare che, chi ne l'ha conseguita, abbia effettuato un'analisi ambientale riguardo il proprio impatto sulla natura, definito le responsabilità e ridotto gli sprechi di risorse.

In materia di diritti umani e solidarietà, la casa di moda ha anche lanciato nel 2019 il programma di volontariato "Gucci Changemakers", al fine di permettere ai suoi collaboratori di impegnarsi nel sociale e fare la differenza. Ogni dipendente può usufruire di un massimo di quattro giorni di ferie all'anno retribuiti per dedicarli a opere di volontariato con le organizzazioni no-profit. Inoltre, Gucci ha anche partecipato nel 2021 al "Generation Equality Forum" organizzato da "UN WOMEN" per difendere e diffondere l'uguaglianza di genere. La partecipazione del marchio fiorentino è avvenuta in qualità di leader del settore della "Action Coalition" per il sostegno ai movimenti femministi. Parallelamente, nello stesso anno ha firmato il "The Women's Forum CEO Champions Commitments", un insieme di raccomandazioni per migliorare il proprio impegno a raggiungere il *Zero Gender Gap*.

Per quanto concerne la sostenibilità dei suoi prodotti, fra il 2014 e il 2017, il *brand* ha iniziato a impiegare ECONYL nelle sue collezioni *prêt à porter* e ha lavorato per rendere la sua produzione più sostenibile, sviluppando i primi articoli in pelle con metallo e senza cromo, grazie a un innovativo processo di concia. Inizialmente solo lo 0,2% dei prodotti in pelle era il risultato di questo processo, mentre nel 2021 si è giunti al 40%. Ha deciso anche di eliminare totalmente l'impiego di pellicce di animale e la lana d'angora nelle sue collezioni. Inoltre, Gucci ha raggiunto tre obiettivi importanti: dal 2018 è un *brand* a emissioni zero lungo tutta la catena, l'anno seguente ha portato sulle passerelle la prima sfilata certificata ISO 20121 e i suoi prodotti dal 2021 sono tracciabili al 99%.

4.2.1 La strategia *Culture of Purpose*

La sensibilità del CEO di Gucci, Marco Bizzarri, sul tema della sostenibilità a cui si dedica da anni è visibile anche nelle azioni e nell'organizzazione di Gucci. Egli desidera << realizzare una corretta gestione delle limitate risorse del pianeta e dare vita ad una cultura incentrata sul rispetto, incoraggiando al tempo stesso l'innovazione, la creatività e l'evoluzione >> (Bizzarri, 2018).

Nasce così, il progetto "*Equilibrium*" (Figura 15 e Figura 16), con l'idea di trovare un equilibrio fra il prodotto, l'etica e le ambizioni di Gucci, che si possono riassumere nell'espressione "*Culture of Purpose*", al fine di produrre un cambiamento positivo. Il portale è stato lanciato, nel 2018, in corrispondenza della Giornata mondiale dell'ambiente e riporta i principi del marchio alla base della sua cultura aziendale, ma anche i suoi obiettivi e traguardi raggiunti.

Figura 15: Logo Gucci Equilibrium



Fonte: British Vogue

Figura 16: Logo Gucci Equilibrium



Fonte: Gucci Equilibrium

La strategia "*Culture of Purpose*", che sta guidando le azioni del marchio italiano, è stata elaborata a partire dal 2015 i cui obiettivi devono essere raggiunti entro il 2025.

Per quanto concerne i dipendenti, l'azienda vuole creare per loro nuove opportunità attraverso:

- la promozione della parità di genere, aumentando la diversità dei dipendenti aziendali con la presenza di donne nei ruoli dirigenziali del 58%,
- l'analisi della parità retributiva in 45 paesi e il raggiungimento della stessa entro il 2025,
- l'inclusione, con l'offerta di corsi a oltre 6.000 dipendenti sui pregiudizi inconsci,
- la creazione di posti di lavoro per persone con disabilità,

- la comunicazione aperta e la comprensione delle necessità dei collaboratori.

In materia di salvaguardia ambientale Gucci protegge la biodiversità e predilige strategie che rispettino la natura al fine di ridurre la sua impronta e lo fa:

- elaborando materiali innovativi;
- utilizzando gli scarti di produzione, in particolare nel 2022 sono stati recuperate 215 tonnellate di scarti di fibre tessili, 290 tonnellate di pelle e 67 tonnellate di accessori in metallo;
- diminuendo l'impatto ambientale delle sue conterie, tredici delle quali aderiscono al progetto "Gucci Scrap-less"⁷⁰ e in questo modo hanno risparmiato 9,5 milioni di litri di acqua e 253 tonnellate di scarti di pelle, evitando la produzione di 1.085 tonnellate di anidride carbonica;
- riducendo le emissioni di gas serra del 50% entro il 2025, che rispetto al 2015 sono già state diminuite del 46%;
- raggiungendo il 100% dell'energia rinnovabile, che attualmente è del 93% se si fa riferimento alle attività aziendali a livello globale, ma se si osserva nel particolare, in 44 paesi su 49 in cui è presente Gucci, l'obiettivo è già stato raggiunto;
- ripristinando foreste per 785.000 ettari nello Zimbabwe e rimboscando più di 6.000 ettari in Kenya per aiutare gli agricoltori locali;
- finanziando progetti per la rigenerazione di 3.075 ettari e aiutando gli agricoltori nel passaggio all'agricoltura rigenerativa di seta, lino, lana e cotone;
- riducendo la sua impronta ambientale del 40%, obiettivo superato del 4% nel 2020, con un anticipo di quattro anni;
- aumentando al 95% la tracciabilità delle materie prime impiegate (Figura 17).

⁷⁰ Un insieme di soluzioni studiate appositamente per diminuire l'impatto ambientale della lavorazione della pelle.

Figura 17: Tracciabilità dei materiali



Fonte: Gucci Equilibrium

Le fasi di produzione e di lavorazione dei materiali hanno un elevato peso sul totale dell'impronta ambientale dell'azienda, in particolare pari al 63%. Per tale motivo Gucci, oltre a selezionare con attenzione le materie prime certificate e ecocompatibili, la cui produzione richiede una minor quantità di acqua e di prodotti chimici, è costantemente impegnato a ricercare nuovi materiali e processi per diventare più sostenibile. In linea con questa visione e la volontà di innovare, dopo due anni di ricerca che ha visto impegnati sia artigiani sia tecnici, il marchio è riuscito a sviluppare "Demetra", un materiale innovativo di produzione italiana, *animal-free*, morbido, durevole e di qualità, composta per il 70% da fonti rinnovabili e materiali vegetali come, il poliuretano bio-based o la polpa di legno.

Figura 18: Sneakers Gucci Basket in Demetra



Fonte: Gucci

Con questo materiali sono stati prodotti circa 70 articoli (Figura 18), inoltre i suoi scarti di produzione vengono riutilizzati dalla *Maison* o riciclati grazie al programma "upcycling Gucci-Up", un programma lanciato nel 2018 per provvedere al recupero dei materiali di scarto dell'azienda, rimettendoli sul mercato o donandoli a associazioni senza scopo di lucro, infatti fra il 2018 e il 2021 sono stati donati 15.000 tonnellate di scarti di fibre tessili e pelle.

CONCLUSIONE

La sostenibilità di un prodotto investe il suo intero ciclo di vita, a partire dalle scelte delle materie prime che devono essere di qualità, per durare nel tempo, e ecocompatibili, per diminuire al minimo la creazione di nuovi rifiuti. Per quanto concerne la fase di produzione dell'abbigliamento, è necessario che venga completamente modificata, attraverso l'eliminazione dell'impiego di prodotti chimici nocivi e l'ottimizzazione della gestione delle risorse. Inoltre, è necessario ripensare alla fase finale del ciclo di vita del prodotto, elaborando nuovi metodi di riciclo e stimolando la pratica del riutilizzo sia parte del consumatore sia delle aziende. I valori cardine che dovrebbero essere alla base delle scelte di tutte le imprese sono la trasparenza, la salute dei lavoratori e dei consumatori, la responsabilità sociale, la promozione dell'equità salariale e della parità di genere, la difesa dell'ambiente e della biodiversità, affinché la "Green Economy" diventi il modello di sviluppo di ogni azienda, indipendentemente dal segmento a cui appartiene. Sono ormai numerose le *maison* del settore del *fashion* che hanno abbracciato questi principi, intraprendo percorsi sostenibili dal punto di vista economico, sociale e ambientale e che dimostrano con forza sempre maggiore il loro costante impegno, sia nel porsi nuovi obiettivi ambiziosi e sfidanti sia attraverso la riconferma dei traguardi raggiunti, trainando tutto il settore della moda. Parallelamente, sono però presenti, e ancora in gran numero, *brand* appartenenti al settore del *fast fashion* e dell'*ultra fast fashion* che continuano la loro azione fortemente inquinante, i cui principi aziendali seguono l'ormai superata logica del mero profitto, al di là dell'etica e del rispetto per l'ambiente e le persone. I consumatori rivestono però, un ruolo determinante, in quanto attraverso le loro scelte di consumo possono definire il successo o meno di un *brand*. Grazie al loro profondo cambiamento, verificatosi con l'avvento di internet, oggi i clienti sono individui colti, informati e infedeli, pronti a cambiare rapidamente opinione su un marchio, nel caso in cui questo deluda le loro richieste, sempre più *green*. In questo senso, generano un'influenza positiva, incoraggiando le aziende a evolvere per costruire un futuro più sostenibile, ma contemporaneamente le loro azioni sono dettate anche dalla logica economica e perciò, spesso i loro ideali non trovano riscontro nelle scelte di acquisto di abbigliamento *cheap*, tipico della moda veloce. Si crea così un disallineamento,

causato dal fatto che l'innovazione tecnologica, fondamentale per produrre in modo sostenibile e alla base della scoperta di nuovi materiali ecocompatibili, richiede ingenti investimenti, che molte aziende e multinazionali del settore del *fast fashion* non sono disposte a effettuare, e anzi spesso ricorrono a espedienti come il *greenwashing*, beffando i loro clienti, pur di apparire sostenibili e aumentare le vendite. Tuttavia, alcuni gruppi della moda veloce hanno dimostrato di aver compreso l'importanza della loro impronta ambientale e stanno provvedendo a modificare i loro modelli di business e le loro scelte produttive, al fine di proporre prodotti più sostenibili senza modificare enormemente la fascia di prezzo medio-bassa che li contraddistingue, ma la strada da percorrere è ancora lunga. Fra i *brand* del mondo del lusso invece, si possono riconoscere i *best practice* di sostenibilità, che impiegano molte delle loro energie per creare prodotti innovativi, all'avanguardia, e rispettosi dell'ambiente, proposti poi nel mercato a prezzi molto elevati, per coprire i costi di ricercare e trarre profitto dalla loro scoperta. In questo modo però, la sostenibilità rischia di diventare un lusso, che solo un'élite di persona può permettersi, alle volte anche solo per "seguire la moda", e non una scelta di vita individuale dettata dalla profonda volontà di creare un futuro migliore.

BIBLIOGRAFIA

- Adidas (2021), *Green Company Performance Analysis 2020*
- Bhardwaj V., Fairhurst A., (2010), *Fast fashion: response to changes in the fashion industry, The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, The University of Tennessee, Vol. 20, No. 1
- Campagna G., Cimatti B., Carluccio L., (2017), *Eco Design and Sustainable Manufacturing in Fashion: A Case Study in the Luxury Personal Accessories Industry*, *Procedia Manufacturing*, Vol.8
- Carbon Disclosure Project (2020), *Interwoven risks, untapped opportunities*
- Ciuni L., Spadafora M., (2020) *La rivoluzione comincia dal tuo armadio. Tutto quello che dovrete sapere sulla moda sostenibile*, Solferino
- Commissione Europe (2019), *Green Deal europeo*
- Corradini S., Tartaglione C. (2014), *Per una moda sostenibile, La RSI nel settore tessile e abbigliamento in Italia*, ARES 2.0
- Earley R., Goldsworthy K., Politowicz K., (2018), *Journal of Textile Design Research and Practice Circular Speeds: A Review of Fast & Slow Sustainable Design Approaches for Fashion & Textile Applications*, Arès System Corporation
- ENEA (2022), *4° Rapporto sull'Economia Circolare in Italia*
- Ellen MacArthur Foundation (2017), *A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's future*
- Fletcher K. (2018), *Moda, design e sostenibilità*, Postmedia srl, Milano
- Greenpeace (2018), *Destination Zero: seven years of Detoxing the clothing industry*
- Greenpeace (2022), *Take the Shine off Shein: A business model based on hazardous chemicals and environmental destruction*
- Greenpeace (2012), *Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-Up*
- Gucci (2020), *Corporate Sustainability & Responsibility Policy*
- Gucci Equilibrium (2021), *IMPACT Report 2021*
- Kering Group (2021), *Environmental Profit & Loss (EP&L) 2021 Group Results*
- Kering Group (2021), *Kering Animals Welfare Standards*

Kering Group (2022), *KERING STANDARDS Standards & guidance for sustainable production*

Kering Group (2021), *Kering Sustainability Principles 2021*

Kering Group (2020), *Sustainability Progress Report 2017-2020*

Kering Group (2022), *2022 First-Half Report*

Kering Group (2022), *2021 Full-Year Results*

McKinsey & Company (2022), *The state of Fashion 2022*

Mortara A., Fragapane S. (2016), *Moda Made in Italy e sostenibilità: un connubio possibile?*, Rivista Trimestrale di SCIENZA dell'AMMINISTRAZIONE, No.4/2016

Rapporto ISTISAN 20/10 (2020), disponibile in:
<http://www.newmicro.it/microbiologia/covid/Istisan.pdf#page=67>

Romano Rinaldi F., Di Bernardino C., Napoli L., *Monitor for Circular Fashion Report 2022*, SDA Bocconi

Perris C., Portoghese F., Portoghese O. (2020), *Verso una moda sostenibile, youcanprint*

Rinaldi F., Salvo T. (2022), *L'impresa moda responsabile*, II edizione, Egea

Rulli F. (2022), *Fashionisti consapevoli-Vademecum della moda sostenibile*, Flaccovio Dario Editore

SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT (2022), *Monitor for Circular Fashion*

Tartaglione C., Gallante F., Guazzo G. (2012), *Sostenibilità: moda, cosa significa, come si applica*, dove sta andando l'idea di sostenibilità nel sistema moda, ARES 2.0

TerraChoice Environmental Marketing Inc (2007), *The "Six Sins of Greenwashing" A Study of Environmental Claims in North American Consumer Markets*

Utilitalia (2018), *Rapporto Nazionale sul Riutilizzo 2018*

SITOGRAFIA

Ansa, *Kering supera i 5 miliardi di fatturato nel terzo trimestre (+23%)*, Fashion Network, 20/10/2022: <https://it.fashionnetwork.com/news/Kering-supera-i-5-miliardi-di-fatturato-nel-terzo-trimestre-,1450917.html>

ABITI PULITI: <https://www.abitipuliti.org/news/rana-plaza-a-nove-anni-dal-crollo/>

ADIDAS: <https://www.adidas.it/blog/392942-la-storia-adidas-dal-1949-ad-oggi>

ADIDAS: <https://www.adidas.it/blog/663481-ritorno-alla-natura-unicona-adidas-ricreata-utilizzando-la-radice-dei-funghi>

ADIDAS: <https://www.adidas-group.com/en/media/news-archive/press-releases/2020/adidas-2021-first-time-more-60-percent-all-products-will-be-made/>

ADIDAS: <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/focus-sustainability/our-targets/>

ADIDAS: <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/transparency/reporting/green-company/#/2020/>

ADIDAS: <https://www.adidas.it/primeblue>

Balocco V., *Sostenibilità: il Fashion non può (e non deve) più farne a meno*, Network Digital 360, 2/02/2021: <https://www.esg360.it/report-analisi-e-ricerche/sostenibilita-il-fashion-non-puo-e-non-deve-piu-farne-a-meno/>

Bellini E., *Slow fashion, cos'è e perché e il futuro della moda*, Vogue, 24/12/2020: <https://www.vogue.it/vogue-talents/article/slow-fashion-cose-futuro-moda>

BOF: <https://www.businessoffashion.com/articles/retail/why-shein-might-be-worth-100-billion-in-four-charts/>

Bolelli G., *Shein: un formidabile meccanismo che economico che potrebbe cedere sotto il peso di critiche e inchieste*, Fashion Network, 25/11/2022: <https://it.fashionnetwork.com/news/Shein-un-formidabile-meccanismo-economico-che-potrebbe-cedere-sotto-il-peso-di-critiche-e-inchieste,1460661.html>

Bolt Threads, *Shoes made from mushrooms? Dive into a world of innovative materials*, Game Plan, 22/04/2022: <https://www.gameplan->

a.com/2021/04/shoes-made-from-mushrooms-welcome-to-a-world-of-innovative-materials/?utm_medium=external%20link&utm_source=adidas-group.com&utm_campaign=adidas-website_bolththreads-

Bosio M., *La storia del logo Adidas*, Run design branding agency, 15/07/2019: <https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.rundesign.it%2Fa-storia-del-logo-adidas%2F&psig=AOvVaw1w-VO9uV70ISuxMsNtMCRM&ust=1675768717691000&source=images&cd=vfe&ved=0CA8QjRxqFwoTCMikyYrjgP0CFQAAAAAdAAAAABAE>

Brenna F., *Adidas supera il traguardo della Better Cotton Initiative per il cotone sostenibile*, LIFEGATE, 27/02/2015: <https://www.lifegate.it/adidas-supera-il-traguardo-della-better-cotton-initiative-per-il-cotone-sostenibile>

Biserni F., *Gucci equilibrium: online il nuovo portale del marchio sulla sostenibilità*, laRepubblica, 6/06/2018: https://www.repubblica.it/moda-e-beauty/dossier/moda-green/2018/06/06/news/gucci_equilibrium_sostenibilita_ambientale_sociale_gior_nata_mondiale_dell_ambiente_moda_sostenibile-291090769/

Caprotti G., *La Fast Fashion: da Zara a Shein, il sito è più visto di Amazon ma con metodi discutibili*, Giuseppe Caprotti, 12/01/2023: <https://www.giuseppicaprotti.it/la-fast-fashion-da-zara-a-shein-il-sito-e-piu-visto-di-amazon-ma-con-metodi-discutibili/>

CAMERA NAZIONALE DELLA MODA ITALIANA: <https://www.cameramoda.it/it/sostenibilita/#>

Casolaro V., *Piombo, PFAS, e ftalati: la moda a basso costo si paga con la salute*, L'Indipendente, 5/10/2021: <https://www.lindipendente.online/2021/10/05/piombo-pfas-e-ftalati-la-moda-a-basso-coste-si-paga-con-la-salute/>

CENTRO COT Innovation experience: <https://www.centrocot.it/oeko-tex/standard-100-by-oeko-tex/>

Certificazione LEED: <https://www.certificazioneleed.com/edifici/>

COMMISSIONE EUROPEA: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-and-united-nations-common-goals-sustainable-future_it

CORPORATE KNIGHTS: <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2023-global-100-rankings/2023-global-100-most-sustainable-companies/>

Cosimi S., Run for The Oceans, torna la corsa di Adidas x Parley contro l'inquinamento degli oceani, VanityFair, 7/06/2019: <https://www.vanityfair.it/benessere/fitness/2019/06/07/run-oceans-torna-la-corsa-di-adidas-e-parley-contro-inquinamento-degli-oceani>

CSQUA Certificazioni: <https://www.csqa.it/csqa/norme/sostenibilita-ambientale/iso-14001>

Crisantemi M., *Sostenibilità ambientale, dall' Agenda 2030 al Green Deal*, Innovation Post, 21/08/2021: <https://www.innovationpost.it/tecnologie/energia-efficienza/sostenibilita-ambientale-che-cosa-significa-e-che-cose-lagenda-2030/#:~:text=Il%20concetto%20di%20sostenibilit%C3%A0%20si,dimensione%20economica%20e%20una%20sociale.>

De Ceglia V., Rubino M., Vestiti Tossici L'inquinamento addosso, laRepubblica, 11/05/2016: https://inchieste.repubblica.it/it/repubblica/rep-ita/2016/05/11/news/vestiti_tossici_l_inquinamento_addosso-137372724/

DRYDYE: <https://drydye.com/adidas-technology>

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION:
https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-design/overview?gclid=Cj0KCQiA-JacBhC0ARIsAlxybyMBPBBSoeDnb1dMc3vN0_nhpFFRR1r8ijnIe4Plu2XBwWipfR1DqPYaAjG6EALw_wcB

ECONYL: <https://www.econyl.com/it//discover-econyl/>

EQUILIBRIUM: <https://equilibrium.gucci.com/it/gucci-sustainability-strategy/>

EQUILIBRIUM: <https://equilibrium.gucci.com/it/gucci-introduces-demetra-a-luxury-innovative-material/>

Fair Wear Foundation: <https://www.fairwear.org/>

Galbiatti L., *Shein, in cerca di fondi, vede scendere di un terzo la sua valorizzazione*, Fashion Network, 20/01/2023: <https://it.fashionnetwork.com/news/Shein-in-cerca-di-fondi-vede-scendere-di-un-terzo-la-sua-valorizzazione,1478042.html>

GFK: <https://www.gfk.com/products/gfk-sustainability-concern-and-action>

GCERTI Italy: https://www.gcerti.it/certificazione-sa8000/?gclid=Cj0KCQiAxbefBhDfARIsAL4XLRpQvYPnhsCl87yFDu5nxK4wJUjBYIn9_DdXwUW3Vd9skcVrZ4F7PIkaAtdmEALw_wcB

GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARD: <https://global-standard.org/>

GREENPEACE: <https://www.greenpeace.org/italy/comunicato-stampa/559/nuovo-report-di-greenpeace-una-moda-pulita-e-gia-possibile/>

ICEA Certifica: <https://icea.bio/certificazioni/non-food/prodotti-tessili-biologici-e-sostenibili/organic-content-standard/>

ISO Certificazioni: <https://isocertificazioni.it/app/certificazione-OHSAS-18001-BSI-18001.aspx>

FAIRTRADE: <https://www.fairtrade.it/>

FORBES: <https://forbes.it/2022/01/26/shein-quotazione-borsa-new-york/>

Fury A., *Il boom del mercato vintage: gli acquisti corrono online*, *Ilsole24ore*, 23/11/2020: <https://www.ilsole24ore.com/art/il-boom-mercato-vintage-acquisti-corrono-online-ADW3ng3>

Genuine Way: <https://genuineway.io/wear-me-30-times-lets-be-sustainable-together/>

GORE FABRICS: <https://www.gore-tex.com/it/technology/responsabilita/ambientale/fluorochimici>

KERING: <https://www.kering.com/it/sostenibilita/misurare-il-nostro-impatto/il-nostro-ep-l/cos-e-un-ep-l/>

KERING: <https://www.kering.com/it/sostenibilita/innovare-per-il-futuro/laboratori-di-innovazione/>

KERING: <https://www.kering.com/it/sostenibilita/innovare-per-il-futuro/obiettivo-circularita/>

KERING: <https://www.kering.com/it/sostenibilita/misurare-il-nostro-impatto/report-e-indicatori/>

KERING: <https://www.kering.com/it/sostenibilita/rallentare-il-cambiamento-climatico/riduzione/>

Maddalena R., *Shein l'app cinese dello shopping low cost che ha superato Amazon potrebbe presto sbarcare in Borsa*, *Forbes*, 31/03/2021: <https://forbes.it/2021/05/31/shein-il-gigante-cinese-dell-e-commerce-potrebbe-presto-quotarsi-in-borsa/>

Maddalena R., *Un' inchiesta su Shein mette in luce lo sfruttamento dei lavoratori. Ma cosa ne ha assicurato il successo?*, *Forbes*, 21/10/2022: <https://forbes.it/2022/10/21/shein-sfruttamento-lavoro-channel-4-fast-fashion/>

Massaudi A., Criddle C., Levingston I., *Shein in talks on fundraising that would slash valuation from \$100bn to \$64bn*, Financial Times, 18/01/2023:

<https://www.ft.com/content/e84a6fcd-0881-47a1-b5dd-610ab72e7fdf>

Marta Casadei, *Fast fashion in crescita ma pesa l'incognita sostenibilità*, Ilsole24ore, 2/09/2022: <https://www.ilsole24ore.com/art/fast-fashion-crescita-ma-pesa-l-incognita-sostenibilita-AEI4tjwB>

Mattioli G., *Orsola de Castro: rammendare è un atto rivoluzionario. Confessioni di una radical keeper*, la Repubblica, 19/04/2021: https://www.repubblica.it/moda-e-beauty/2021/04/19/news/orsola_de_castro_intervista_moda_sostenibile_rammendare_riparare_fashion_revolution-292666637/

Mattioli G., *Shein: un'inchiesta shock rivela lo sfruttamento della manodopera*, la Repubblica, 24/10/2022: https://www.repubblica.it/moda-e-beauty/2022/10/24/news/shein_moda_low_cost_inchiesta_channel4_sfruttamento_lavoratori_fabbrica_cina-371040825/#:~:text=Da%20essi%20si%20evince%20che,stipendio%20%C3%A8%20trattenuto%20dall'azienda.

MICROSOFT TECH COMMUNITY: <https://techcommunity.microsoft.com/t5/green-tech-blog/profit-people-and-planet-the-triple-bottom-line/ba-p/2203752>

Miele R., *Adidas vola a 21,2 miliardi e alza l'outlook 2022*, Milano Finanza, 9/03/2022: <https://www.milanofinanza.it/news/adidas-vola-a-21-2-miliardi-e-alza-l-outlook-2022-202203091116487849#:~:text=Il%20colosso%20dello%20sportswear%20ha,un%20incremento%20annuo%20del%2015%25.>

MINISTERO DELL'AMBIENTE E DELLA SICUREZZA ENERGETICA: <https://www.mite.gov.it/pagina/le-tappe-fondamentali-dello-sviluppo-sostenibile>

Mo.D., *Semestre record per Inditex, il gruppo di Zara*, Ilsole24ore, 14/09/2022: https://www.ilsole24ore.com/art/semestre-record-inditex-gruppo-zara-AEFOZH0B?refresh_ce

Naef I., *Adidas: nel 2021 oltre il 60 per cento dei prodotti realizzato con materiali sostenibili*, Fashion Network, 30/12/2020: <https://fashionunited.it/news/moda/adidas-nel-2021-oltre-il-60-per-cento-dei-prodotti-realizzato-con-materiali-sostenibili/2020123021635>

NAZIONI UNITE: <https://unric.org/it/agenda-2030/>

OEKO-TEX: <https://www.oeko-tex.com/en/our-standards/oeko-tex-standard-100>

PARLAMENTO EUROPEO:

<https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>

Port S., *The adidas sustainability story - leading the change*, Game Plan, 8/12/2021:

<https://www.gameplan-a.com/2021/12/the-adidas-sustainability-story-leading-the-change/>

SAI: <https://sa-intl.org/programs/tbl/>

SAP: <https://news.sap.com/italy/2021/06/nuova-ricerca-sap-gli-italiani-mostrano-sempre-piu-interesse-a-conoscere-le-pratiche-di-sostenibilita-dei-brand/>

SCANDINAVIAN STANDARD: <https://www.scandinaviastandard.com/six-important-messages-on-fashion-sustainability-from-copenhagen-fashion-summit-2019/>

Schirru C., *Alta moda sostenibile:Accordo tra Gucci e il Ministero dell'Ambiente, Greenstyle*, 20/09/2012: <https://www.greenstyle.it/alta-moda-sostenibile-accordo-tra-gucci-e-ministero-dellambiente-11722.html>

SESIA: <https://www.manifatturasesia.it/attestato-clean-by-design/>

Smi: <https://www.sistemamodaitalia.com/it/sostenibilita>

SOLOMODASOSTENIBILE:

<https://www.solomodasostenibile.it/2020/05/22/econyl-nylon-rigenerato/>

STELLA MCCARTNEY: <https://www.stellamccartney.com/it/it/adidas/adidas-by-stella-mccartney>

Suman F., *L'Impatto ambientale dell'industria della moda*, Il Bo Live Università di Padova, 4/10/2022: <https://ilbolive.unipd.it/it/news/limpatto-ambientale-dellindustria-moda>

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2015/09/summit-charts-new-era-of-sustainable-development-world-leaders-to-gavel-universal-agenda-to-transform-our-world-for-people-and-planet/>

VIGEO: <https://www.vigeosrl.it/>

VOGUE: <https://www.vogue.it/news/article/fashion-industry-2030-libro-francesca-romana-rinaldi>

TEXTILE EXCHANGE:

<https://textileexchange.org/standards/?gclid=CjwKCAiAhKycBhAQEiwAgf19eoow>

K9jNk9bJU0dpK4qCV6L5ALKUt11JhxRXuBEWH-
Lg1OWRvFH5MxoCsGYQAvD_BwE

THE EUROPEAN HOUSE AMBROSETTI: <https://www.ambrosetti.eu/venice-sustainable-fashion-forum/>

THE LANCET PLANETARY HEALTH:
[https://www.thelancet.com/journals/lanplh/article/PIIS2542-5196\(19\)30087-7/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanplh/article/PIIS2542-5196(19)30087-7/fulltext)

TRECCANI: https://www.treccani.it/enciclopedia/movimenti-ecologisti_%28Enciclopedia-Italiana%29/

Zolanetta S., *Fast fashion: 25% di invenduto, perdita da 500 mln di dollari*, *ilBollettino*, 1/03/2022: <https://www.ilbollettino.eu/2022/03/01/fast-fashion-25-di-invenduto-perdita-da-500-mln-di-dollari/>

WISCONSIN UNIVERSITY: <https://sustain.wisconsin.edu/sustainability/triple-bottom-line/#:~:text=Triple%20bottom%20line%20theory%20expands,people%2C%20planet%2C%20and%20prosperity.>

4SUSTAINABILITY: <https://www.4sustainability.it/en/team-4sustainability/>

4SUSTAINABILITY: <https://www.4sustainability.it/con-il-g7-fashion-pact-lindustria-della-moda-diventa-grande/>

RINGRAZIAMENTI

La fine della stesura di questa tesi rappresenta per me un traguardo molto importante, risultato di anni di dedizione, sacrifici e determinazione, e dunque desidero ringraziare me stessa per aver perseverato nello studio con l'obiettivo di conseguire due lauree, senza permettere ai momenti di difficoltà di fermare la mia corsa verso il traguardo.

Ringrazio i miei genitori Cinzia e Corrado, che sono sempre al mio fianco e condividono ogni momento della mia vita, assecondando i miei desideri, sostenendomi e incoraggiandomi a ottenerli, amandomi sempre e indipendentemente da qualsiasi fattore e portando amore, gioia e felicità nella mia vita. Grazie Mamma! Grazie Papà!

Ringrazio mia sorella Arianna, che fin da piccola mi ha desiderata e protetta, costruendo insieme a me un rapporto forte e indissolubile. Ringrazio i miei meravigliosi nipoti Aurora e Riccardo, che mi hanno permesso di diventare la zia che avrei sempre voluto essere e per portare un'infinita dose di gioia, amore, stupore e risate alle mie giornate. Ringrazio mia nonna Maria, mio cugino Damiano e miei zii Patrizia e Roberto, che si interessano sempre a me e festeggiano i miei traguardi.

Ringrazio le mie compagne di corso Chiara, Laura e Nicole, che hanno condiviso con me due splendidi anni di percorso magistrale fatto di studio inteso e agitazione, ma anche di divertimento, risate e amicizia sincera.

Ringrazio i miei amici Camilla, Aleks, Francesco, Giuseppe e Marco che mi conoscono nel profondo e sanno apprezzarmi per quella che sono, con i quali ho un rapporto di vecchia data, fatto di numerose avventure, ma anche di quotidianità.

Ringrazio il mio relatore, il Prof. Marzulli, per la sua professionalità e per avermi dato la possibilità di laurearmi, dimostrando un profondo senso di umanità, solidarietà e comprensione.

Grazie a tutti.

Alessandra