



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea Magistrale

La moda sostenibile

Uno studio sulla disponibilità ad acquistare sustainable fashion products da
parte della generazione Y

Relatore

Ch. Prof. Andreas Hinterhuber

Correlatrice

Ch.ma Prof.ssa Elena Rocco

Laureando

Gianluca Filippi

Matricola 859575

Anno Accademico

2019/2020

Sommario

INTRODUZIONE.....	2
CAPITOLO 1 Il settore della moda	6
1.1 Definizione di moda e struttura del settore.....	6
1.2 Scenario attuale settore moda (Dati globali).....	14
1.3 Nuovi Trends, aspettative future del settore ed E-commerce	20
CAPITOLO 2. IL FASHION MARKETING.....	25
2.1 Concetto di Fashion Marketing e la figura del Fashion Marketer	25
2.2 Il mercato della moda, posizionamento e segmentazione dei consumatori.....	30
2.3 Marketing Mix	38
2.3.1 Politiche di prezzo, prodotto moda e cicli di vita	41
2.3.2 Distribuzione e canali di vendita della fashion Industry.....	48
2.3.3 Mobilità cross-channel degli shoppers, Marketing Channels e Omnicanalità	55
CAPITOLO 3: Salvaguardia ambientale e CSR.....	69
3.1 L'inquinamento industriale e la salvaguardia ambientale.....	69
3.2 CSR, Responsabilità Sociale d'Impresa.....	76
3.2.1 Definizione e importanza.....	76
3.2.2 Corporate Social Responsibility e Sostenibilità Ambientale.....	84
3.2.3 CSR nella moda e modalità di comunicazione.....	89
CAPITOLO 4. DALLA FAST FASHION ALLA MODA SOSTENIBILE	98
4.1 L'impatto ambientale della Fast Fashion e la necessità di una moda più lenta e sostenibile.....	98
4.2 La moda sostenibile, il futuro della moda	115
4.3 Ricerca quantitativa: percezioni e willingness to buy sustainable fashion products, da parte della generazione Y.....	138
4.3.1 Introduzione e obiettivi della ricerca	138
4.3.2 Metodologia della ricerca, modello teorico ed ipotesi.....	141
4.3.3 Collezione dei dati.....	149
4.4 Analisi dei dati – SmartPls	157
4.4.1 Affidabilità del modello.....	159
4.4.2 Validità del modello (measurement model)	161
4.4.3 Validità convergente	161
4.4.4 Validità discriminante.....	162
4.4.5 Structural Model e analisi delle relazioni tra le variabili (Bootstrapping)	166
4.4.6 Effetto Moderatore della Variabile “Environmental Knowledge” nella relazione tra AT e WN	168
4.5 Analisi dei dati e Test d'ipotesi.....	170

4.6 Interpretazione dei risultati e conseguenze rilevanti per le strategie di marketing	172
4.7 Conclusioni e limiti della ricerca	177
Figure	180
Tabelle	181
Bibliografia	182

ABSTRACT

Al giorno d'oggi la salvaguardia ambientale è un tema di estrema importanza, poiché con l'aumentare delle emissioni di CO₂ e dei gas altamente inquinanti, derivanti dalla produzione industriale e da altre attività svolte dall'uomo, lo stato di salute del pianeta terra sta peggiorando in maniera esponenziale, con la conseguente riduzione graduale della prospettiva di vita per le generazioni future. L'umanità sta diventando sempre più sensibile a questo tema, tantoché numerose imprese, per questioni d'immagine e reputazione, hanno iniziato ad internalizzare nel proprio business attività di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI). Ciò significa che diverse aziende hanno iniziato ad incorporare tematiche con ricadute sociali ed ecologiche, come, ad esempio, la riduzione del proprio impatto sull'ambiente e sul contesto territoriale, all'interno del proprio sistema di decisione e gestione, in un modo responsabile, trasparente e conforme alla legislazione Nazionale ed Internazionale, a volte capace di andare anche oltre le prescrizioni normative. Numerose sono le aziende appartenenti al mondo della moda che in questo decennio hanno iniziato a dimostrarsi sensibili alla tematica della sostenibilità ambientale ed eco-solidale, dando vita ad una nuova tendenza, "la moda sostenibile", che rappresenta una grande opportunità ed anche una strategia di marketing vincente sul mercato. Questa nuova tendenza nella Fashion Industry, che si contrappone alla Fast Fashion caratterizzata dall'alto tasso di ricambio e rotazione delle collezioni e che incontra grande interesse ed accettazione soprattutto nei consumatori delle nuove generazioni, presenta però un grande punto interrogativo: "I consumatori più sensibili alle tematiche legate alla sostenibilità ambientale e sociale, rappresentati dalla generazione Y, sono disposti a rompere il ghiaccio e ad acquistare tale categoria di prodotti d'abbigliamento?". Con questa tesi di laurea magistrale, dopo aver analizzato alcuni aspetti del mondo della moda, dalla struttura del settore al concetto di fashion marketing, si andrà ad esaminare il tema della moda sostenibile, indagando quali fattori possono influenzare la disponibilità della generazione Y ad acquistare prodotti di moda sostenibile ed analizzando l'applicazione di pratiche eco-sostenibili da parte delle aziende appartenenti all'industria dell'abbigliamento, responsabile ogni anno del 10% delle emissioni di carbonio nel pianeta.

INTRODUZIONE

A causa dell'aumento della popolazione, della crescente industrializzazione dei paesi e delle sempre più numerose attività economiche svolte dall'essere umano, l'inquinamento ambientale è fortemente aumentato nel corso degli ultimi anni, mettendo a dura prova la vita dell'intero pianeta Terra. La sostenibilità ambientale rappresenta uno dei temi più caldi del XXI secolo ed infatti sono sempre più numerose le persone e le organizzazioni che hanno interiorizzato comportamenti eco-solidali e favorevoli alla salvaguardia ambientale, in relazione al crescente impatto negativo dei processi di produzione e di consumo: peggioramento della salute, sconvolgimento degli equilibri naturali, riduzione e perdita di numerose specie animali e vegetali.

La sostenibilità ambientale implica soddisfare i nostri bisogni attuali, senza mettere a repentaglio il diritto e la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri. È necessario dunque individuare e cogliere tutte le opportunità per ridurre la produzione di rifiuti e l'uso di materiali tossici, per prevenire l'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria e per conservare e riutilizzare le risorse, se possibile.

La sostenibilità e lo sviluppo sostenibile si concentrano sul bilanciamento di questa linea sottile tra esigenze concorrenti, dunque la nostra necessità di andare avanti tecnologicamente ed economicamente e l'esigenza di proteggere gli ambienti in cui viviamo. La sostenibilità non fa riferimento però solo all'ambiente (Kates, et al., 2005), ma anche alla salute della nostra società per garantire che nessuna persona o area della vita soffra a causa della legislazione ambientale, per esaminare gli effetti a lungo termine delle azioni intraprese dall'umanità e porre domande su come può essere migliorata (Commission, 1987).

La prevenzione dell'inquinamento rappresenta, tuttavia, una questione chiave per la sostenibilità e il modo migliore per affrontarla è ridurre la quantità prodotta di rifiuti. Ciò significa trovare nuove efficienze, comportarsi in modo intelligentemente etico e valorizzare ogni risorsa. Capire come vengono prodotti i rifiuti e come se ne possa diminuire la portata è il primo passo per ridurre l'inquinamento e proteggere il nostro ambiente; inoltre con la scoperta di nuovi strumenti aziendali, di nuovi materiali e nuovi approcci, sarà possibile trovare nuovi metodi per ridurre gli sprechi e il loro impatto sulla società e sull'ambiente. La prevenzione dell'inquinamento, tuttavia, richiede un

cambiamento culturale, che incoraggi una maggiore previsione e consapevolezza dei costi ambientali reali da parte di coloro che possono generare inquinamento.

Come ben sappiamo, i processi produttivi industriali hanno un impatto fortemente negativo sull'ambiente, a causa dell'utilizzo e del rilascio di sostanze chimiche altamente tossiche, delle emissioni di CO₂ e di altri gas inquinanti e dello spreco di grandi quantitativi d'acqua e d'energia. L'industria della moda è considerata la seconda industria più inquinante al mondo: necessita, dunque di un repentino cambio di rotta, al fine di preservare gli ecosistemi attraverso una produzione e un consumo responsabili, garantendo allo stesso tempo anche il rispetto dei diritti dei lavoratori. Può sembrare azzardato descrivere la moda come una questione sociale, ma i dati relativi all'impatto ambientale ed umano di questa industria sono più che idonei a qualificarla in tale modo.

La moda è responsabile di fornire un contributo considerevole al cambiamento climatico: una ricerca McKinsey mostra, infatti, che il settore è stato responsabile di circa 2,1 miliardi di tonnellate metriche di emissioni di gas serra (GHG) nel 2018, circa il 4% delle emissioni globali (McKinsey & Company, 2017). Per contestualizzare, l'industria della moda emette circa la stessa quantità di gas a effetto serra all'anno delle intere economie di Francia, Germania e Regno Unito combinate. Anche tenendo conto della grande riduzione della domanda causata dalla pandemia COVID-19, senza sostanziali misure di riduzione del carbonio, l'attuale traiettoria porterà a un livello di emissioni a livello industriale che è ancora il doppio di quello necessario per raggiungere l'obiettivo dell'accordo di Parigi per il 2030.

Numerosi studi confermano che le materie prime, i tessuti, le lavorazioni tessili, la fabbricazione, la distribuzione e, in ultima analisi, lo smaltimento dei prodotti moda, esercitano un impatto negativo sull'ambiente. Inoltre, i processi di fabbricazione come la tintura, la stampa, la concia e la finitura, richiedono una notevole quantità di sostanze chimiche, con conseguenti problemi ambientali. A partire dalla produzione di fibre, che utilizza pesticidi, sostanze chimiche tossiche e provoca lo spreco di grandi quantità d'acqua, tutti i processi della filiera dell'abbigliamento creano rifiuti, consumano acqua ed energia e, soprattutto, sono interessati da problemi legati alla violazione dei diritti umani, caratterizzati da condizioni di lavoro terribili.

Pertanto, le aziende di moda stanno ora prestando maggiore attenzione agli impatti ambientali causati dalle proprie attività. Alcune imprese hanno iniziato, infatti, ad

includere iniziative di sostenibilità ambientale nelle loro strategie aziendali e nei processi di produzione, per mitigare i cambiamenti climatici e salvaguardare le risorse naturali.

Negli ultimi anni, una nuova tendenza nel settore della moda sta spopolando ed ottenendo grande consenso da parte dei consumatori, specialmente da quelli appartenenti alla generazione Y, maggiormente interessati rispetto alle altre generazioni a questioni ambientali e sociali, nonché al tema della sostenibilità: stiamo parlando della Moda Sostenibile, ovvero un nuovo modo di fare moda nel rispetto dell'ambiente e della società in tutte le fasi della filiera, dalla concezione alla produzione, passando per la distribuzione fino alla vendita. Tale tendenza appartiene al movimento della Slow Fashion, che si contrappone a quello della Fast Fashion, caratterizzato da cicli di vita del prodotto più brevi, per l'utilizzo di materiali di prima scelta, riciclati, ecologici e naturali a basso impatto ambientale e dal rispetto dei diritti dei lavoratori. Le aziende specializzate in Moda Sostenibile, cercano di responsabilizzare i lavoratori in tutta la catena di fornitura, utilizzare upcycling, riciclaggio e tecniche di produzione tradizionali, incorporando materie prime rinnovabili ed organiche. Questa proposta di moda cerca, dunque, di ridurre gli sprechi nella produzione come i costi d'acqua ed elettricità e di realizzare prodotti durevoli, incoraggiando il consumo consapevole. Inoltre, questo modello propone una produzione più umana, senza sfruttamento dei lavoratori e con una remunerazione più equa.

Nella moda, come in molti settori, raggiungere la sostenibilità è diventato un imperativo, in parte perché le aspettative degli investitori sono alle stelle e i consumatori iniziano a pretendere prodotti sostenibili. Inoltre, le normative ambientali sono sempre più severe, i talenti del settore si spostano verso aziende sostenibili ed è in gioco l'acquisizione di un valore significativo al raggiungimento della sostenibilità, valore che i primi promotori stanno già iniziando a catturare.

L'obiettivo di questa tesi di laurea magistrale è quello di analizzare la percezione e la willingness to buy dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso i prodotti di Moda Sostenibile, indagando quali pratiche sostenibili nel settore dell'abbigliamento i consumatori conoscono e percepiscono come più e meno importanti, quale sia la loro disponibilità ad acquistare prodotti di moda sostenibile e quale siano le loro percezioni relativamente all'utilizzo di materiali sostenibili e riciclabili nei processi produttivi del settore moda; inoltre, mediante il software SmartPLS, si intende verificare se l'adozione di

uno stile di vita salutare (LOHAS), la conoscenza ambientale, la norma soggettiva, l'atteggiamento e il valore percepito possano influenzare positivamente la willingness to buy sustainable fashion products della generazione Y.

In modo più specifico, nel primo capitolo della tesi andremo ad esaminare alcuni aspetti caratterizzanti il settore della moda, dunque la sua evoluzione, la sua struttura, lo scenario attuale e i nuovi trend di questa industria; nel secondo capitolo ci addentreremo invece nel concetto di Fashion Marketing, esaminando in modo approfondito il mercato della moda, l'offerta, la domanda, la tipologia di consumatori, nonché le politiche di prezzo, i canali e le strategie di marketing delle aziende appartenenti a questo settore. Nel terzo capitolo andremo a parlare della sostenibilità ambientale e delle pratiche di CSR adottate dai fashion brand, per poi concludere nel quarto e ultimo capitolo parlando del concetto di moda sostenibile ed analizzando, grazie ad un questionario, la willingness to buy dei consumatori appartenenti alla generazione Y relativamente ai prodotti di questa nuova tendenza del mondo Fashion.

CAPITOLO 1 Il settore della moda

1.1 Definizione di moda e struttura del settore

Cosa è il settore della moda? Partiamo innanzitutto dal definire il concetto di moda, dunque uno stile di abbigliamento o un modo di comportarsi che risulta essere popolare in un determinato momento. La moda può essere definita anche come un'espressione estetica popolare in un particolare momento e luogo e in un contesto specifico, in particolare nell'abbigliamento, nelle calzature, nello stile di vita, negli accessori, nel trucco, nelle acconciature e nelle proporzioni del corpo (Kaiser, 2018). Mentre una tendenza connota spesso un'espressione estetica peculiare e spesso più breve di una stagione, la moda è un'espressione distintiva e sostenuta dall'industria, tradizionalmente legata alla stagione e alle collezioni (Kawamura, 2005). Lo stile è un'espressione che dura per molte stagioni ed è spesso collegato a movimenti culturali e marcatori sociali, simboli, classe e cultura (es. barocco, rococò, ecc.). Secondo il sociologo Pierre Bourdieu, la moda connota "l'ultima moda, l'ultima differenza" (Bourdieu, 1993).

Georg Simmel, sociologo e filosofo tedesco del 1900, afferma che due sono le condizioni essenziali per la nascita e lo sviluppo della moda, in assenza di una delle quali, la moda non può esistere: il bisogno di conformità e il bisogno di distinguersi. Dunque, la moda esprime la tensione tra uniformità e differenziazione, il desiderio contraddittorio di essere parte di un gruppo e simultaneamente stare fuori del gruppo, affermando la propria individualità. Tutta la storia sociale si riflette in questo conflitto, dunque quello tra "conformismo e individualismo, unità e differenziazione" (Simmel, 1957). Gli individui sembrano sentire la necessità di essere sociali e individuali allo stesso tempo; sia la moda che gli abiti sono modi attraverso cui questo complesso insieme di desideri e necessità vengono negoziate; così la moda non è altro che una delle tante forme di vita con le quali la tendenza all'uguaglianza sociale e quella alla differenziazione individuale e alla variazione, si congiungono in un fare unitario (Simmel, 1957).

Gli studiosi hanno da tempo riconosciuto la moda come un fenomeno che influisce su molti aspetti della nostra vita. Tuttavia, storicamente e teoricamente, la moda si è riferita principalmente all'abbigliamento e all'ornamento personale, che sono stati riconosciuti come strumenti interessanti per costruire il look desiderato (Davis, 1994). Moda e abbigliamento, dunque, risultano profondamente interconnessi (Kawamura, 2005) e possiamo definire il concetto di moda come "il processo di diffusione sociale mediante il

quale un nuovo stile (d'abbigliamento di moda) viene adottato da alcuni gruppi di consumatori" (Solomon, 2009).

Moda vuol dire "Creare" e, affinché il cambiamento intrinseco alla moda abbia luogo, l'industria deve continuamente creare nuovi prodotti. Utilizzato in un altro senso, dunque, il termine moda significa costruire, modellare o fare. La moda, quindi, comporta anche una forte componente creativa e di design. Il design è un'abilità essenziale all'interno di questo mondo e può essere visto in tutti i prodotti, dal vestito made-to-measure al ricamo elaborato su un cardigan. Il livello di design può variare notevolmente, da un elemento di base come una t-shirt per le creazioni artistiche di Coco Chanel, Christian Dior, Yves St Laurent o, in tempi più recenti, Stella McCartney. Per alcuni il design di capi di moda può essere visto come un'arte a sé stante, anche se questo è un concetto più sostenuto in paesi come la Francia, l'Italia e la Gran Bretagna. La maggior parte dei capi venduti non rientrano in questa categoria, ma l'ispirazione per il design di molti di questi capi può essere influenzata da opere d'arte.

Il Fashion System è un termine usato per descrivere tutto ciò che fa parte della moda - arte e artigianato, affari e industria, produzione e consumo, il linguaggio e le immagini che utilizza. Il settore della moda, dunque, rappresenta una globale e multimiliardaria azienda dedicata al business della produzione e vendita di vestiti. L'industria della moda fa parte di questo ampio fenomeno sociale e culturale, un concetto che abbraccia non solo il business della moda, ma anche l'arte e l'artigianato della moda, la produzione e il consumo. Lo stilista è un fattore determinante, ma lo è anche il singolo consumatore che sceglie, compra e indossa abiti, così come il linguaggio e le immagini che contribuiscono a come i consumatori pensano alla moda. Il Fashion System coinvolge tutti i fattori implicati nell'intero processo di cambiamento delle mode. Alcuni fattori sono intrinseci alla moda e comportano una variazione del gusto della novità (ad esempio, se gli orli sono stati bassi per un po', aumenteranno in futuro). Altri fattori invece sono esterni (ad esempio, grandi eventi storici come guerre, rivoluzioni, boom economici o il movimento femminista). Anche i trendsetter individuali (ad esempio, Madonna e Diana, principessa del Galles) svolgono un ruolo decisivo, così come i cambiamenti nello stile di vita (ad esempio, nuovi sport come lo skateboard) e nella musica (ad esempio, rock and roll, hip-hop).

L'industria della moda prospera, essendo abbastanza varia e flessibile al fine di soddisfare il desiderio di qualsiasi consumatore di abbracciare o anche di rifiutare la moda stessa. Alcuni osservatori distinguono tra l'industria della moda (che fa "alta moda") e l'industria dell'abbigliamento (che fa abiti normali o "moda di massa"), ma prima del 1970 i confini tra di loro erano sfocati.

La moda è meglio definita semplicemente come lo stile o gli stili di abbigliamento e accessori indossati in qualsiasi momento da gruppi di persone. Ci possono sembrare enormi le differenze tra le mode costose dello stilista mostrate sulle piste di Parigi o di New York e lo sportswear di massa o gli stili di strada venduti nei centri commerciali e nei mercati di tutto il mondo. Tuttavia, l'industria della moda comprende il design, la produzione, la distribuzione, il marketing, la vendita al dettaglio, la pubblicità e la promozione di tutti i tipi di abbigliamento (maschile, femminile e infantile) dalla più rarefatta e costosa haute couture (letteralmente, "alta moda/sartoria") e moda di design all'abbigliamento di tutti i giorni.

La Fashion Industry è un prodotto dell'età moderna. Prima della metà del XIX secolo, infatti, praticamente tutti i vestiti erano fatti a mano, sia come produzione domestica che su ordinazione da sarte e sarti. All'inizio del XX secolo, con l'avvento di nuove tecnologie come ad esempio la macchina da cucire, l'ascesa del capitalismo globale e lo sviluppo del sistema produttivo, nonché la proliferazione di punti di vendita al dettaglio come i grandi magazzini, l'abbigliamento veniva sempre più prodotto in serie in dimensioni standard e venduto a prezzi fissi. Dunque, l'evoluzione della moda moderna e della moderna industria della moda è stata causata dallo sviluppo della tecnologia e dell'intelligenza artificiale, che hanno reso possibile la produzione di massa nelle fabbriche, la distribuzione di massa utilizzando treni e aerei e il consumo di massa attraverso i negozi al dettaglio, come grandi magazzini e boutique. Anche se l'industria della moda si è sviluppata prima in Europa e in America, oggi è un'industria internazionale e altamente globalizzata, con abbigliamento spesso progettato in un paese, fabbricato in un altro e venduto in un altro ancora.

L'industria della moda si compone di quattro livelli: 1- la produzione di materie prime, principalmente di fibre e tessuti, ma anche cuoio e pelliccia, 2- la produzione di prodotti di moda da parte di designer, produttori, imprenditori, e altri, 3- la vendita al dettaglio, 4- varie forme di pubblicità e promozione. Questi livelli sono costituiti da molti settori

separati, ma interdipendenti, tutti volti al soddisfacimento della domanda di abbigliamento dei consumatori, in condizioni che consentano agli appartenenti ad ogni settore di operare con profitto.

La maggior parte dei capi d'abbigliamento di moda sono fatti di tessuto. La parziale automazione della filatura e della tessitura della lana, del cotone e di altre fibre naturali fu una delle prime realizzazioni della rivoluzione industriale del XVIII secolo. Nel XXI secolo questi processi sono altamente automatizzati e svolti da macchinari ad alta velocità, controllati da computer. Un ampio settore dell'industria tessile produce tessuti proprio per il mondo dell'abbigliamento, per il quale vengono utilizzate sia fibre naturali (come lana, cotone, seta e lino) sia fibre sintetiche (come nylon, acrilico e poliestere).

Un crescente interesse per la moda sostenibile (o "eco-moda") ha portato al maggior utilizzo di fibre ecologiche, come la canapa, mentre i tessuti sintetici ad alta tecnologia conferiscono al vestito proprietà come la traspirazione dell'umidità (ad esempio il materiale Coolmax), la resistenza alle macchie (come il 303 High Tech Fabric Guard), la ritenzione o la dissipazione del calore corporeo, la protezione dal fuoco, dalle armi da sparo (ad esempio il Kevlar), dal freddo (ad esempio il Thinsulate), dalle radiazioni ultraviolette (Solarwave) e da altri pericoli. I tessuti vengono prodotti con questa vasta gamma di proprietà attraverso la tintura, la tessitura, la stampa e altri processi di produzione e finitura. Insieme agli analisti della moda, i produttori tessili lavorano ben prima del ciclo di produzione dell'abbigliamento, per creare tessuti con colori, texture e altre qualità che anticipano la domanda dei consumatori.

Storicamente, furono pochissimi gli stilisti o designer di moda che diventarono famosi a livello internazionale, proprio come lo diventarono Coco Chanel e Calvin Klein, creando prestigiose collezioni sia di alta moda che di prêt-à-porter (ready-to-wear). Questi due designer di fama mondiale rappresentarono e rappresentano tuttora un importante punto di riferimento per l'impostazione delle tendenze del settore moda, ma, contrariamente alla credenza popolare, non dettano dei nuovi stili, piuttosto, si sforzano di progettare abiti che soddisfino la domanda dei consumatori.

La stragrande maggioranza dei designer lavora in anonimato per i produttori, come parte del team di design, adattando gli stili di tendenza a capi commerciabili per i consumatori medi. I designer traggono ispirazione da un'ampia gamma di fonti, tra cui i costumi dei film e degli spettacoli televisivi, gli stili di strada e l'abbigliamento sportivo. Per la maggior

parte dei progettisti, i metodi di progettazione tradizionali, come fare schizzi su carta e drappaggi di stoffa sui manichini, sono stati integrati o sostituiti da tecniche di progettazione assistite dai computer. Questi ultimi consentono ai progettisti di apportare rapidamente modifiche alla silhouette, al tessuto, alle rifiniture e ad altri elementi del design proposto e offrono loro la possibilità di condividere istantaneamente le modifiche con i colleghi della stanza accanto come con i colleghi operanti nello studio di un altro continente.

Solo un numero esiguo di designer e produttori produce capi d'abbigliamento d'alta moda innovativi ed un numero ancora più piccolo (per lo più a Parigi) produce vestiti di haute couture. Alcune aziende utilizzano i propri impianti di produzione per alcuni o tutti i processi di produzione, ma la maggior parte si affida a società di produzione esterne o appaltatori per la produzione di capi secondo le specificità dell'azienda di moda. Nel campo dell'abbigliamento femminile, in genere, le aziende producono diverse linee di capi in un anno, le cosiddette collezioni, che consegnano ai rivenditori in tempi predeterminati, mentre i produttori specializzati nella "fast fashion" realizzano nuove linee di abbigliamento con maggior frequenza.

La fase successiva alla produzione prevede l'assemblaggio dell'abito: l'innovazione tecnologica ha portato all'automazione anche di alcune fasi di questo passaggio. Tuttavia, il processo fondamentale di cucito rimane ad alta intensità di lavoro, tale da esercitare un inesorabile pressione sui produttori di abbigliamento, affinché cerchino ambienti a basso costo per l'ubicazione delle proprie fabbriche, dove spesso sorgono problemi di sicurezza industriale e di violazione dei diritti umani e dei lavoratori. Un grande esempio del passato è rappresentato dall'industria della moda a New York City, dominata da sfruttatori situati nel Lower East Side, fino a che l'incendio della fabbrica Triangle Shirtwaist nel 1911 portò ad una maggiore sindacalizzazione e regolamentazione del settore moda negli Stati Uniti.

Per gran parte del periodo successivo alla seconda guerra mondiale, il commercio di prodotti tessili e di abbigliamento è stato strettamente regolamentato dai paesi importatori, che hanno imposto contingenti e tariffe. Queste misure protezionistiche, intese (in ultima analisi senza successo) ad impedire il passaggio dalla produzione tessile e d'abbigliamento dai paesi con alti costi a quelli a basso costo di manodopera, sono state gradualmente abbandonate a partire dagli anni '80. Infatti, tali misure protezionistiche

sono state sostituite da un approccio di libero scambio, sotto l'egida dell'Organizzazione mondiale del commercio e di altri organismi internazionali: essi hanno riconosciuto un vantaggio competitivo ai paesi a basso costo di manodopera, nonché un ulteriore vantaggio competitivo ai consumatori dei paesi ricchi, aventi la disponibilità di prodotti d'abbigliamento altamente convenienti. L'avvento della containerizzazione e del trasporto aereo delle merci, relativamente poco costoso, ha inoltre reso possibile che la produzione fosse strettamente legata alle condizioni di mercato anche su lunghe distanze.

Nonostante non venga considerata come parte dell'industria dell'abbigliamento per scopi commerciali e statistici, la fabbricazione e la vendita di accessori, come scarpe e borse, e di biancheria intima sono strettamente affini con l'industria della moda. Come per gli indumenti, la produzione di accessori spazia da beni di lusso molto costosi a prodotti di massa poco costosi. Come la produzione di vestiti, la produzione di accessori tende a gravitare in ambienti caratterizzati dal basso costo di manodopera. I produttori di accessori di alta gamma, in particolare di borse, sono afflitti dalla concorrenza di merci contraffatte ("imitazioni"). Il commercio di tali prodotti, oltre a danneggiare fortemente le vendite dei grandi produttori, è illegale e molto difficile da controllare.

Una volta che i vestiti sono stati progettati e fabbricati, devono essere distribuiti nei diversi punti vendita, per essere acquistati dai consumatori. Ma come arrivano i vestiti dal produttore al cliente? L'attività d'acquisto di vestiti dai produttori e la loro conseguente vendita ai clienti è conosciuta come vendita al dettaglio. I rivenditori effettuano degli acquisti iniziali di vestiti finalizzati alla rivendita, a partire dai tre ai sei mesi prima che il cliente possa acquistarli direttamente in negozio.

Strettamente legato alla vendita è il merchandising, finalizzato a massimizzare le vendite e la redditività e a indurre i consumatori ad acquistare i prodotti di una società. Nella definizione standard, il merchandising implica la vendita del giusto prodotto, al giusto prezzo, al momento giusto e al posto giusto, ai clienti giusti. Il merchandising consiste anche nel presentare le merci in modo attraente, coerente e accessibile, attraverso l'uso delle vetrine, dei display in-store e di speciali eventi promozionali. Gli specialisti del merchandising devono essere in grado di rispondere alle impennate della domanda, acquisendo rapidamente nuove scorte del prodotto domandato. Un programma informatico di monitoraggio dell'inventario in un grande magazzino di Londra, ad

esempio, può attivare e comunicare un ordine automatico di una certa quantità di prodotti da consegnare in pochi giorni ad un impianto di produzione localizzato Shanghai.

All'inizio del XXI secolo Internet è diventato un canale di vendita sempre più importante, ha creato nuove sfide (ad esempio, l'impossibilità per i clienti di provare i vestiti prima dell'acquisto, la necessità di sviluppare servizi efficienti di reso e di cambio prodotto) e aperto nuove opportunità per i merchandiser (ad esempio, la possibilità di offrire ai clienti l'opportunità di effettuare shopping 24 ore su 24). In un'era dove i bisogni d'acquisto dei consumatori sono sempre più diversificati e dove vige un'intensa concorrenza di prezzi tra i diversi rivenditori, il merchandising rappresenta un punto cardine del settore della moda moderna.

Gli stilisti e i produttori di capi d'abbigliamento promuovono i loro abiti non solo ai rivenditori, ma anche ai differenti media e direttamente ai consumatori finali. Già alla fine del XIX secolo le case di alta moda di Parigi e i grandi magazzini iniziarono ad offrire ai loro clienti una visione privata delle ultime tendenze, attraverso l'allestimento di sfilate di moda con modelli professionisti. Ad imitazione dei couturier parigini, gli stilisti di prêt-à-porter di altri paesi iniziarono anch'essi a organizzare sfilate per un pubblico che univa clienti privati, giornalisti e retailers. Dunque, col passare degli anni, i fashion shows divennero l'attività promozionale più efficace attraverso cui i designers presentavano le loro collezioni ai consumatori e ai differenti media. Le prime sfilate di moda risalgono al XX secolo e col passare del tempo sono diventate sempre più sfarzose grazie all'accompagnamento musicale delle catwalks, alle modelle sempre più perfette e ad una sempre più crescente audience rappresentata da clienti, giornalisti, bloggers, figure importanti del mondo fashion e celebrità.

Alla fine del XX e all'inizio del XXI secolo le sfilate di moda, sempre più elaborate e teatrali, hanno giocato un ruolo ancora più importante nella presentazione delle nuove mode, fino a diventare parte integrante del calendario della moda. Le sfilate couture, invece, organizzate dal sindacato ufficiale degli stilisti di alta moda (che comprende le case di moda più esclusive e costose del settore) e che si tengono due volte all'anno a Parigi (precisamente a gennaio e a luglio), sono volte a presentare quegli abiti che potrebbero essere ordinati da potenziali clienti, ma spesso sono destinate più a comunicare le idee degli stilisti relativamente alle nuove tendenze della moda e l'immagine del brand stesso e dunque i suoi valori, i suoi principi e il suo concetto di moda.

Le sfilate prêt-à-porter, che presentano invece separatamente abiti da donna e da uomo, si svolgono durante le "Fashion Weeks" in primavera e autunno e le più importanti sono quelle che si svolgono a Parigi, Milano, New York e Londra (le quattro capitali internazionali della moda). Tuttavia, esistono dozzine di Fashion Weeks a livello internazionale, da Tokyo a San Paolo. Questi spettacoli acquisiscono un'importanza commerciale di gran lunga superiore rispetto alle sfilate di moda normali e si rivolgono principalmente ai giornalisti di moda, ai proprietari dei grandi magazzini, ai grossisti e altri clienti di un certo spessore. Ampiamente coperte dai media, questo tipo di sfilate comunicano, promuovono ed anticipano la direzione che prenderà la moda dei prossimi anni. Le fotografie e i video delle sfilate vengono istantaneamente trasmessi, attraverso i diversi media e le piattaforme social, ai grandi produttori di massa che producono capi d'abbigliamento economici, che copiano o si ispirano a quelli presentati dai designers durante le passerelle.

Un aspetto essenziale per il marketing della moda è rappresentato dai media di ogni genere. Le prime riviste dedicate alla moda apparvero in Inghilterra e in Francia alla fine del XVIII secolo. Nel XIX secolo le riviste di moda, come quella francese "La Mode Illustrée", quella inglese "Lady's Realm" e quella americana "Godey's Lady's Book", proliferarono e fiorirono nel giro di pochissimo tempo. Con articoli, illustrazioni colorate a mano (note come Fashion Plates) e pubblicità, le riviste di moda, insieme ad ulteriori evoluzioni del settore come la creazione della macchina da cucire, lo sviluppo dei grandi magazzini e i vestiti pronti da indossare realizzati in taglie standard, sono state fondamentali per la promozione della democratizzazione della moda nell'era moderna. Lo sviluppo di metodi efficaci e poco costosi per la riproduzione fotografica su supporti di stampa all'inizio del XX secolo, portò all'ascesa della fotografia fashion e delle riviste di moda internazionali come Vogue. Le riviste divennero così rapidamente lo strumento di marketing principale per l'industria della moda, soprattutto per pubblicizzare i nuovi prodotti e comunicare le nuove collezioni.

La rivista di moda è frutto della creatività e delle previsioni dei più grandi esperti del settore, quindi è il mezzo più affidabile per conoscere in anticipo le nuove tendenze e i nuovi capi d'abbigliamento di moda. Le riviste ispirano i consumatori in termini di consumo anticipatorio, immaginario ed esperienziale (Stevens & Maclaran, 2005) e gli annunci pubblicitari che si trovano al loro interno sono fonte di ispirazione, grazie

all'interpretazione glamour della realtà e alla rappresentazione idealizzata di un mondo che affascina i consumatori e di cui vorrebbero far parte (Thompson & Haytko, 1997). Troviamo, quindi, che il ruolo istituzionale delle riviste di moda non è quello di illustrare la vita reale del consumatore di moda, ma di dare nutrimento alla fantasia e all'immaginazione. Inoltre, la creazione di cinegiornali, la realizzazione di cortometraggi d'attualità, nonché la scoperta della televisione, hanno permesso alle persone di tutto il mondo di assistere alle sfilate di moda e di imitare l'abbigliamento delle celebrità. Il predominio dei media visivi è continuato nell'era di Internet, con i cosiddetti fashion blog che rappresentano un mezzo sempre più importante per diffondere le informazioni relative alla moda. Inoltre, eventi di interesse internazionale, come i red carpet o le cerimonie di premiazione, offrono l'opportunità alle celebrità di essere fotografate indossando degli abiti realizzati da designers famosi, fornendo così una preziosa pubblicità a quest'ultimi.

1.2 Scenario attuale settore moda (Dati globali)

Passiamo ora a delineare meglio l'industria della moda a livello globale, attraverso l'analisi di alcuni dati statistici trasmessi dal "The Observatory of Economic Complexity" (OEC), ovvero un sito di visualizzazione dei dati relativi al commercio internazionale, creato dal gruppo Macro Connections al MIT Media Lab, con l'obiettivo di fornire i dati del commercio internazionale in forma visiva. Dal tale strumento risulta che la quota di mercato dell'industria della moda è pari al 4 % dell'intero mercato internazionale e il suo valore di mercato risulta essere pari a circa 407 miliardi di dollari. Il valore dell'industria mondiale della moda risulta essere pari a circa 3.000 miliardi di dollari, circa il 2 % del prodotto interno lordo (PIL) mondiale. Il valore al dettaglio del mercato dei beni di lusso è pari invece a 339,4 miliardi di dollari, contro i 402 miliardi fatturati dall'industria dell'abbigliamento maschile. Il valore dell'industria dell'abbigliamento femminile, invece, raggiunge i 621 miliardi di dollari; infine, il mercato dell'abbigliamento per bambini e quello delle calzature sportive conseguono rispettivamente un fatturato pari a 186 miliardi di dollari e 90,4 miliardi di dollari. Innumerevoli sono le aziende che entrano ogni giorno nel mercato dell'industria tessile e dell'abbigliamento. La maggior parte di queste rimangono piuttosto sconosciute al pubblico dei consumatori, più noti invece sono i singoli brand che fanno parte di enormi aziende di moda globali.

LVMH, Louis Vuitton Moët Hennessy, un'azienda di lusso francese, è attualmente la più grande azienda di moda al mondo. I suoi ricavi annuali hanno toccato i 42,6 miliardi di

euro nel 2017 e la società ha un valore di circa 122 miliardi di euro. L'azienda gestisce una catena di negozi indipendenti e di shops-in-shops per marchi di moda come Louis Vuitton, Fendi e Dior. Inoltre, LVMH non solo è sinonimo di alta moda, ma offre beni di lusso anche in altri settori, dallo champagne (Moët) agli yacht a vela (Royal Van Lent) (FashionUnited, 2020).

Con sede negli Stati Uniti, la Nike, athleisure e lifestyle brand, è la seconda più grande azienda di moda in tutto il mondo, con un fatturato annuo di 30,6 miliardi di dollari e un valore di mercato quasi pari a 105 miliardi di dollari. Nike offre i suoi prodotti in tutto il mondo e i suoi mercati principali sono rappresentati dagli Stati Uniti, che rappresentano il 46 % dei suoi ricavi totali, e dall'Europa occidentale, che rappresenta invece il 19 % dei suoi ricavi (FashionUnited, 2020).

Il gigante invece della fast-fashion spagnola Inditex, con un valore di mercato di quasi 92 miliardi di dollari, è la terza più grande azienda di moda al mondo. Inditex possiede marchi come Zara, Pull&bear e Stradivarius, inoltre la società spagnola ha un valore di 75 miliardi di euro e il suo fatturato annuale nel 2017 è stato di 25,34 miliardi di euro.

Il FashionUnited Top 100 Index, è l'indice di riferimento internazionale della moda che raccoglie le 100 più grandi aziende del settore dell'abbigliamento e della moda quotate a livello mondiale per capitalizzazione di mercato, dove il valore di mercato aggregato è pari a oltre 1 trilione di dollari. Sulla base di questo indice, tra le prime 10 aziende di moda più grandi a livello internazionale troviamo LVMH, Nike, Inditex, Dior, Kering, Hermès, TJX, Richemont, Adidas e Fast Retailing, seguite dall'italiana Luxottica e dall'americana Ross Stores.

Il fatturato del settore Fashion, dovrebbe raggiungere i 664.474 milioni di dollari nel 2020. I ricavi dovrebbero mostrare un tasso di crescita annuo (CAGR 2020-2025) dell'8,6%, con un volume di mercato previsto di 1.003.541 milioni di dollari entro il 2025, inoltre nel confronto globale, la maggior parte delle entrate sarà generata dalla Cina (284.311 milioni di dollari nel 2020) (FashionUnited, 2020).

Passiamo ora ad esaminare i principali tratti del settore moda degli Stati Uniti d'America, poiché tale continente risulta esser quello che ottiene maggior profitto dalla Fashion Industry e che detiene il maggior numero di aziende appartenenti al settore nel mondo. Relativamente all'occupazione, negli Stati Uniti si stima che 1,8 milioni di persone siano impiegate nell'industria della moda e, tra queste, 232.000 siano impiegate nella

produzione di tessuti per abbigliamento e altri articoli di moda (JEC Democratic, Bureau of Labor).

I salari medi annui nel settore variano dai 26.440 dollari per gli operatori di macchine decoloranti e per tinture tessili ai 84.600 dollari l'anno per i responsabili di marketing e delle vendite nella moda.

Circa il 79 % di tutti i lavoratori Statunitensi che operano nel settore moda, lavorano per i rivenditori di capi d'abbigliamento (retailers). Il salario medio annuo di tali aziende si aggira intorno ai 26.650 dollari l'anno. Tuttavia, in alcune occupazioni i salari medi sono molto più elevati. I marketers e i sales manager, che operano presso i rivenditori di abbigliamento, presentano il salario medio annuo più alto nel settore, pari a 84.600 dollari. I ragionieri e i revisori contabili invece, ricevono una paga media annuale di 69.960 dollari, mentre i rivenditori e gli agenti d'acquisto vengono pagati in media 56.550 dollari l'anno (FashionUnited, 2020).

Una quantità minore di lavoratori, pari a 145.000, che rappresenta l'8 % di tutti i dipendenti coinvolti nel settore moda, opera, invece, nella vendita all'ingrosso e nel merchandising. Il salario medio annuo in questa sub-industria è pari a 52.350 dollari l'anno, nonostante alcune posizioni lavorative garantiscano un salario molto inferiore a quello medio. I grafici, per esempio, ricevono uno stipendio che si aggira intorno ai 48.320 dollari, mentre i displayers della merce e delle vetrine dei negozi intorno ai 35.680. Posizioni lavorative nella produzione, nella pianificazione e nell'expediting sono caratterizzate da un salario medio di 47.680 dollari annui, mentre nell'installazione, manutenzione e riparazione troviamo un salario medio annuo di 43.430 dollari.

Un ulteriore 8 % dei lavoratori dell'industria moda, pari a 143.000 persone, è impiegato nel settore della produzione di abbigliamento, dove il salario medio annuo è di 34.110 dollari. Le professioni informatiche, come gli analisti dell'informazione, ricevono in media il salario annuo più alto pari a 73.220 dollari, mentre gli operatori di macchine per l'imbianchimento e la tintura tessile ricevono solo 26.440 dollari all'anno, più o meno come gli addetti alle sartorie.

Le posizioni lavorative appartenenti all'alta fascia salariale, invece, sono quelle del modello, del ricercatore di mercato e del marketer che ottengono un salario medio annuo che va dai 52,150 ai 64,830 dollari. Infine, oltre ai lavoratori elencati qui sopra, troviamo

gli stilisti, il cui salario medio annuo è pari a 73.690 dollari, il che significa che ricevono più di 30 dollari all'ora.

Se consideriamo il settore della moda da un punto di vista globale, notiamo che la moda è intrinsecamente sensibile al sistema politico della nazione di riferimento e alle norme legislative che modellano il commercio transfrontaliero. Al giorno d'oggi, i recenti cambiamenti commerciali tra gli Stati Uniti e alcuni dei suoi principali partner commerciali, hanno portato tale questione in primo piano. Allo stesso tempo, gli assi del commercio globale si stanno spostando, nel bel mezzo di un'impennata nel commercio da parte delle economie emergenti del Sud del mondo. Tali dinamiche potrebbero portare le aziende appartenenti al mercato della moda a un ripensamento delle proprie strategie di approvvigionamento e di prezzo nel prossimo anno.

All'inizio del 2019 il forte aumento delle tensioni commerciali tra gli Stati Uniti e altre grandi economie, sembrava destinato ad aumentare i costi per alcuni attori del settore, ma allo stesso tempo, nuovi accordi commerciali promisero migliori condizioni di scambio per alcune nazioni.

Negli Stati Uniti l'industria della moda rappresenta il 6% delle importazioni totali, ma determina il 51% delle entrate tariffarie, dunque, la questione delle tariffe risulta essere di fondamentale importanza per questo paese. Inoltre, l'entrata in vigore dei nuovi dazi doganali previsti per i prodotti provenienti dalla Cina (inclusi quindi quelli relativi al mondo dell'abbigliamento, come pelle, tessuti e filati di lana) ha determinato un aumento dei costi di trasporto delle aziende produttrici ubicate nel medio oriente. Un esempio eclatante è fornito dalle aziende Gap e Samsonite che, detenendo grandi stabilimenti produttivi in Cina, hanno dichiarato di voler aumentare i prezzi dei propri prodotti, per compensare l'aumento dei costi di logistica e trasporto.

Tuttavia, mentre Cina e Stati Uniti stanno aumentando i dazi l'uno contro l'altro, la Cina sta allo stesso tempo cercando di rendere alcune importazioni più economiche. La decisione del governo cinese di ridurre i dazi all'importazione ha portato LVMH a ridurre i prezzi dal 3 al 5% nel luglio 2018 su alcuni articoli venduti in Cina. Nel settembre 2018 la Cina ha annunciato che avrebbe ridotto le tariffe per i tessuti e i materiali da costruzione, passando dall'11,5% all'8,4%. Questa riduzione non è stata applicata alle merci statunitensi, ancora soggette a tariffe di ritorsione, contravvenendo così alle regole dell'Organizzazione mondiale del commercio. Nonostante alcuni sviluppi positivi nel

commercio, il tema dominante nel 2017 è stato l'inasprimento delle condizioni commerciali tra partner specifici. Per le economie del G20 ci sono state misure restrittive per un valore di \$ 74 miliardi nel maggio 2018, rispetto ai \$ 47 miliardi nel maggio 2017, con un aumento del 58%. Nel frattempo le misure di facilitazione del commercio, che includono l'eliminazione o la riduzione delle tariffe e la semplificazione delle procedure doganali, sono scese da \$ 163 miliardi a soli \$ 83 miliardi, con un calo del 49%. Il Fondo Monetario Internazionale, intanto, prevede un aumento delle tariffe e che la conseguente escalation delle tensioni commerciali potrebbe ridurre la crescita economica globale dello 0,5 % entro il 2020. Forse, al giorno d'oggi, non sorprende più di tanto il fatto che i dirigenti delle grandi aziende si preoccupino e citino sempre più le relazioni commerciali come una delle principali preoccupazioni per il prossimo anno: non è un caso che le ricerche su Google di parole come "guerra commerciale", "tensioni commerciali" o "tariffe" siano al livello più alto da almeno cinque anni, dopo essere cresciute di dieci volte nel 2018.

Una questione correlata è la Brexit, datata marzo 2019. Un rapporto dell'Osservatorio della politica commerciale del Regno Unito suggerisce che, a causa del suo alto livello di esportazioni, della dipendenza dai talenti internazionali e dalla dipendenza delle materie prime dall'estero, l'industria tessile, dell'abbigliamento e delle calzature del Regno Unito sarà una delle più colpite dagli Stati Uniti. Circa il 63% dei designer di abbigliamento e il 55% dei produttori di beni di lusso con sede nel Regno Unito sono coinvolti nelle esportazioni e circa 10.000 cittadini dell'UE sono impiegati nell'industria della moda del Regno Unito. Questo spiega perché circa l'80% degli intervistati di Fashion Roundtable, un organo di lobbying formato per consigliare il governo britannico su questioni relative alla Brexit, ha dichiarato che essa avrebbe solo danneggiato il mercato della moda britannico ed europeo.

Similmente a quello europeo, anche il settore della moda statunitense si trova ad affrontare rischi legati al commercio. Secondo il Fashion Industry Benchmarking Study 2018 della United States Fashion Industry Association, la "politica commerciale protezionista" negli Stati Uniti è la sfida numero uno per le imprese. Prima del 2017, il mercato dell'abbigliamento statunitense non si era mai classificato tra i primi otto al mondo. Gli Stati Uniti hanno annunciato aumenti tariffari per 200 miliardi di dollari per le merci provenienti dalla Cina, riguardanti anche quelle appartenenti al settore

dell'abbigliamento. Per evidenziare la posizione proattiva assunta da alcuni brand di moda, l'American Apparel & Footwear Association alla fine di maggio 2018 ha pubblicato una lettera firmata da 60 etichette statunitensi (tra cui Abercrombie & Fitch, Kate Spade, Levi Strauss, Macy's, Nike e Under Armour) contro l'aumento della tassazione delle importazioni cinesi di prodotti tessili e abbigliamento.

Alcune aziende di moda hanno iniziato a riconsiderare la loro presenza e la loro esposizione in quei paesi dove le barriere tariffarie potrebbero aumentare ulteriormente il costo delle loro attività. Puma, Steve Madden e Wolverine World Wide sono tra le aziende che hanno dichiarato di voler spostare la loro produzione al di fuori dalla Cina. Molte aziende avevano iniziato questo processo prima che le tensioni commerciali aumentassero, ma citano i recenti sviluppi come un punto di svolta.

L'indagine del 2017 condotta da McKinsey su 63 internazionali chief procurement officers ha evidenziato come la quota cinese di esportazioni d'abbigliamento continuerà a diminuire, anche se le tensioni commerciali rappresentano solo uno dei molteplici fattori che guidano questa tendenza al ribasso.

È in corso, dunque, un cambiamento deciso e continuo dei mercati di approvvigionamento dell'industria dell'abbigliamento, con nuovi mercati emergenti che aumentano la loro quota rispetto alla Cina. Tuttavia, anche se la Cina potrebbe aver superato il suo apice nella produzione d'abbigliamento, probabilmente rimarrà un mercato di approvvigionamento indispensabile per un po' di tempo a venire.

Mentre cresce la preoccupazione per le tensioni commerciali, vi sono anche dinamiche positive, come la conclusione di nuovi accordi e lo sviluppo di nuove rotte commerciali. L'UE ha recentemente stipulato nuovi accordi commerciali relativi allo scambio e alla vendita di prodotti d'abbigliamento con Canada, Messico, Giappone, Singapore, Vietnam e diversi paesi dell'Europa orientale. Nel settembre 2018, il Canada ha accettato di unirsi agli Stati Uniti e al Messico in un accordo commerciale che sostituirà l'accordo di libero scambio nordamericano.

Inoltre, il commercio Sud-Sud è in aumento e passerà dal 25%, rispetto al commercio globale, al 30% entro il 2030. Infine, l'accordo globale e progressivo per il partenariato transpacifico e il partenariato economico globale regionale (RCEP) consentirà un maggiore libero scambio tra l'Asia e il Sud America e all'interno dell'Asia. I membri della RCEP esportano circa \$ 405 miliardi di tessuti all'anno (più della metà del totale globale)

e importano circa \$ 115 miliardi, quindi gli accordi avranno un impatto economico significativo.

Nel complesso, ci aspettiamo che i differenti fattori legati al commercio globale guideranno due dinamiche chiave nel 2019. L'escalation delle tensioni commerciali vedrà i marchi internazionali rimodellare le loro strategie di approvvigionamento, forse a beneficio dei paesi coinvolti in accordi commerciali di recente negoziazione. Un ulteriore aumento degli scambi Sud-Sud, in particolare tra i paesi emergenti della regione Asia-Pacifico, è molto probabile e la Fast fashion avrà bisogno di trovare nuove strategie per mantenere la velocità di consegna e la qualità della produzione. Tuttavia, sarà necessario prendere decisioni commerciali pesanti riguardo al continuo aumento delle tariffe doganali dei principali mercati di consumo; inoltre, ai giocatori del lusso, in particolare quelli che ricavano la maggior parte del proprio reddito dalla Cina o dagli Stati Uniti, potrebbe essere richiesto di scegliere tra l'aumento dei prezzi e la gestione di margini ridotti.

1.3 Nuovi Trends, aspettative future del settore ed E-commerce

Anche se è difficile prevedere il futuro, una cosa è certa: l'industria della moda è in rapida evoluzione, in particolare quando si tratta delle aspettative dei clienti e delle opportunità che derivano dal continuo sviluppo delle nuove tecnologie. La tecnologia sta influenzando tutti i settori della moda, dal processo di progettazione al momento in cui un pezzo entra nelle mani del consumatore. I consumatori vogliono accedere sempre più rapidamente alle nuove tendenze e sprecare meno tempo possibile, senza uscire dalla propria porta d'ingresso per ottenere un determinato prodotto. Questi importanti fattori stanno plasmando il futuro dell'industria della moda in termini che erano inimmaginabili solo pochi decenni fa. Nonostante molto continuerà ancora ad evolversi negli anni a venire, numerose sono le innovazioni importanti e le tendenze del settore della moda che hanno già iniziato a influenzare le aziende appartenenti alla Fashion Industry.

Nel 2018 più di 1.875 fashion retailers hanno chiuso i battenti. L'anno scorso, invece, le previsioni riportate dalla WWD collocano il numero a poco meno di 10.000, "in aumento del 53 % rispetto al numero di porte che si sono oscurate in mezzo alla Grande Recessione nel 2008" (Clark, 2017).

L'innovazione digitale, l'aumento della globalizzazione e i cambiamenti dei comportamenti d'acquisto dei consumatori, hanno obbligato l'industria della moda ad un

mutamento di grande portata. Per comprendere quali siano i nuovi trend del settore moda, esaminiamo in modo dettagliato le statistiche, le tendenze e le strategie che modellano il settore della moda e-commerce nel 2019 e oltre.

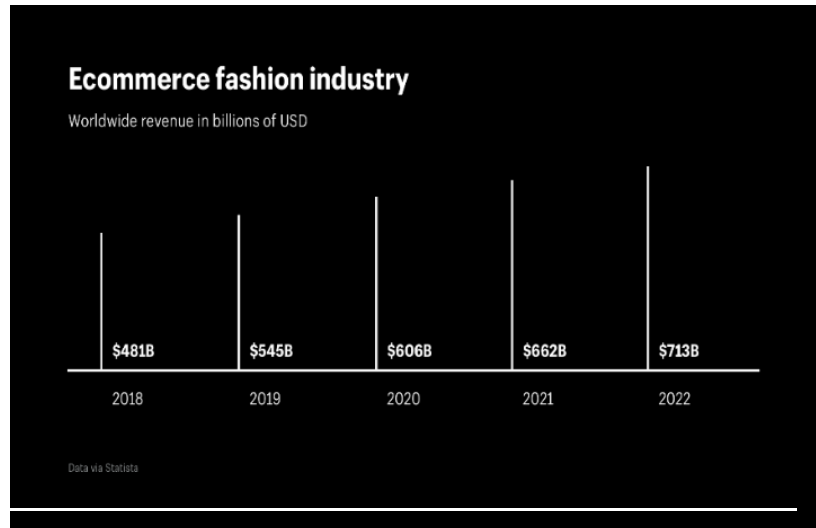


Figura 1 Worldwide revenue of the fashion industry's E-commerce. Fonte: Statista

I dati cumulativi raccolti nel Fashion and Apparel Industry Report mostrano un fatturato mondiale che dovrebbe passare dai 481,2 miliardi di dollari del 2018 ai 712,9 miliardi di dollari entro il 2022.

A traino di questa crescita ci sono quattro notevoli opportunità:

- Espansione dei mercati globali al di fuori dell'Occidente
- Aumento dell'accesso online e della penetrazione degli smartphone
- Classi medie emergenti a livello mondiale con reddito disponibile
- Tecnologie innovative per creare e-commerce esperienziale

I negozi al dettaglio tradizionali non dominano più le abitudini d'acquisto dei consumatori. Nel 2018 è stato dichiarato che, tra gli utenti di Internet, il 57% aveva acquistato prodotti legati alla moda online, trasformando il settore nella categoria di shopping online più popolare. Inoltre, i tassi di e-commerce della moda sono aumentati costantemente dal 2003 e si prevede che continueranno a crescere in futuro. I punti vendita fisici hanno avvertito l'effetto di questo cambiamento, tantoché oltre 5.994 punti vendita hanno chiuso nel 2018.

Per tenere il passo con questa evoluzione, le aziende hanno bisogno di valutare le loro strategie di distribuzione e di continuarle a fare in futuro, mentre i consumatori si rivolgono sempre più allo shopping online e i negozi fisici diventano sempre più obsoleti.

Per quanto riguarda i consumatori, essi avranno sempre più potere d'acquisto, poiché si prevede che il numero di potenziali clienti crescerà oltre i 1,2 miliardi entro il 2021. La buona notizia per la moda è che la maggior parte di questi nuovi consumatori rientra nelle fasce di età compresa tra i 16 e i 24 anni e tra i 25 e i 34 anni. In tutti i settori, i consumatori di oggi sono molto diversi rispetto a pochi anni fa e continueranno ad evolversi. I consumatori sono spinti dal desiderio di gratificazione immediata. Qualsiasi azienda che non sia in grado di soddisfare tali richieste alla fine fallirà e ciò continuerà a diventare ancor più vero nel futuro dell'industria della moda.

I clienti della moda non sono più disposti ad aspettare che le nuove tendenze arrivino sugli scaffali: una volta visto un capo in passerella, vogliono andare nel loro negozio preferito o navigare online ed aggiungere il nuovo prodotto al loro guardaroba. Molti grandi marchi hanno colto questo bisogno di "fast fashion" e hanno rimodellato il loro processo di produzione e i loro sistemi di fornitura, al fine di soddisfare la domanda. Molti brand di fascia alta sono alla ricerca di nuovi metodi per competere con questo nuovo modello di fast fashion, colmando il divario di tempo tra la presentazione del prodotto in passerella e il suo effettivo rilascio. Sempre considerando l'evoluzione dei consumatori del settore moda, essi risultano essere più attenti dal punto di vista ambientale ed etico rispetto agli anni passati. Infatti, mentre la gratificazione immediata della "fast fashion" è diventata una priorità per i consumatori nel corso degli anni, contestualmente si è sviluppato anche un crescente desiderio di una moda più sostenibile ed etica, che è spesso in contrasto con i sistemi della fast fashion. I sistemi di produzione di quest'ultima operano quasi sempre con standard di lavoro meno equi, ad esempio con posizioni a basso salario per i dipendenti di livello inferiore. La Fast Fashion crea anche un alto numero di rifiuti: i capi di qualità inferiore presentano un ciclo di vita più breve e velocità di produzione più elevate portano a maggiori rifiuti tessili. Solo nel 2013 sono state prodotte 15,1 milioni di tonnellate di rifiuti tessili, gran parte dei quali, inoltre, rilascia metano nell'ambiente.

Questi valori sono di estrema importanza per i consumatori più giovani, che continueranno a plasmare il futuro dell'industria della moda. Secondo un

sondaggio condotto tra i millennials statunitensi, il 75% ha dichiarato che cambierebbe definitivamente o in parte le proprie abitudini di consumo per ridurre il loro impatto sull'ambiente. Per di più, l'83% ha dichiarato fondamentale l'implementazione di programmi, attuata dalle aziende, al fine di migliorare e preservare l'ambiente.

Dunque i nuovi consumatori del settore, oltre al desiderio di un rapido e istantaneo accesso alle nuove tendenze, desiderano assicurarsi che l'abbigliamento che acquisteranno sia stato prodotto in modo sostenibile ed etico. In futuro, le aziende dovranno continuare a cercare il modo di colmare queste lacune, al fine di soddisfare gli standard complessi, ma definiti essenziali dai clienti socialmente ed ecologicamente attenti.

Infine, l'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie stanno diventando sempre più fondamentali nel settore della moda. L'IA continuerà ad essere utilizzata come parte del processo di produzione nel futuro del fashion design. Utilizzando i dati raccolti sulle abitudini d'acquisto dei clienti, le aziende hanno iniziato a utilizzare la tecnologia dell'intelligenza artificiale per analizzarli e prevedere le tendenze del settore della moda. Questo aiuterà le aziende ad essere maggiormente incisive quando si dovranno rilasciare nuovi modelli e inoltre esse sapranno per certo di quali prodotti per il proprio armadio i clienti sono effettivamente alla ricerca. L'intelligenza artificiale continuerà a diventare sempre più sofisticata nel tempo, utilizzando i dati per comprendere al meglio le esigenze e le abitudini dei clienti e, successivamente, informare l'azienda sui prossimi passi ottimali da intraprendere.

Oltre a prevedere le tendenze, l'intelligenza artificiale può essere uno strumento utile per ridurre i tassi di ritorno, utilizzando dati per associare ai clienti i prodotti che hanno minori probabilità di essere restituiti.

La tecnologia automatizzata è diventata una risorsa importante in molti settori ed è altrettanto preziosa per i magazzini del settore della moda. Ad esempio, molte marche utilizzano sistemi di archiviazione e recupero automatizzati per individuare e acquisire scorte. Nel futuro dell'industria della moda, tuttavia, la tecnologia automatizzata andrà oltre il semplice magazzino. La tecnologia dei robot per il taglio e il cucito dell'abbigliamento diventerà più sofisticata e sarà sempre più precisa per gestire le esigenze della produzione di pezzi di moda di qualità. Questa tecnologia può limitare

l'errore umano e accelerare il processo di produzione, a vantaggio delle aziende a lungo termine.

Il futuro della tecnologia della moda non si ferma qui. Sempre più spesso le aziende di tutti i settori si affidano a tecnologie innovative per monitorare l'inventario, mentre si sposta dentro e fuori dal magazzino, e raccogliere dati con un sistema più accurato e rapido. Ciò include la tecnologia di identificazione a radiofrequenza (RFID), i dispositivi a mani libere (come gli scanner da polso e i sistemi di selezione vocale) e il software basato su cloud. Man mano che questa tecnologia continuerà ad evolversi e nuovi software e hardware emergeranno, le aziende avranno a disposizione attrezzature migliori per raccogliere dati, i lavoratori saranno in grado di svolgere i loro compiti in modo molto più efficiente e i responsabili della gestione del personale avranno una visione molto più completa dell'intera catena di fornitura.

La tecnologia Blockchain è un ulteriore elemento che permetterà una maggiore trasparenza relativamente alle pratiche aziendali. La tecnologia della moda del futuro, infatti, includerà l'identificazione digitale di ogni pezzo prodotto: in questo modo, sia le aziende che i consumatori, potranno visualizzare la storia di un vestito, dall'approvvigionamento del tessuto alla versione finale sugli scaffali dei negozi.

CAPITOLO 2. IL FASHION MARKETING

2.1 Concetto di Fashion Marketing e la figura del Fashion Marketer

Il fashion marketing è quel ramo del marketing in cui l'industria della moda si occupa delle campagne pubblicitarie e degli eventi promozionali, volti a promuovere e a presentare articoli di abbigliamento e accessori a clienti mirati, analizzando i trend del momento e trasformandoli in strategie di vendita. Il fashion marketing può essere realizzato attraverso la pubblicità, la stampa o attraverso piattaforme online e rappresenta, dunque, un processo di gestione del flusso delle merci, che va dalla selezione iniziale dei disegni dei capi d'abbigliamento da produrre alla presentazione dei prodotti ai clienti al dettaglio, con l'obiettivo di massimizzare le vendite e la redditività di un'azienda e volto a identificare, anticipare e soddisfare proficuamente le diverse esigenze dei consumatori.

Il fashion marketing, dunque, non è solo paillettes e lustrini, ma costume e società: conoscere lo scenario della moda vuol dire comprendere gli stili di vita della quotidianità, fare i conti con una continua evoluzione, una globalizzazione sempre più crescente, un consumatore sempre più esigente e una concorrenza sempre più spietata. Il marketing della moda favorisce la nascita di imprese orientate al mercato, globalizzate, finalizzate allo sviluppo di una migliore qualità produttiva, a un corretto management, ad una valida identità aziendale, all'efficienza della rete distributiva ed una eccellente customer satisfaction.

Un ruolo fondamentale è svolto oggi dal rapporto tra creatività e management. La creatività è il processo attraverso cui vengono generate nuove idee e trasformate in valore economico. Le idee creative costituiscono la base dell'innovazione che oggi mira a creare imprese, soprattutto nel settore Fashion & Luxury, orientate alla multicanalità e alla multimedialità. I maggiori brand del settore si stanno allineando alla necessità di creare un'armoniosa customer experience attraverso tutti i punti di contatto possibili tra la marca e il cliente, attraverso molteplici canali e strategie di comunicazione integrata. Le tecniche principali riguardano: 1- le loyalty kiosk, applicazioni situate su mini-kiosk o totem che permettono al cliente di identificarsi all'interno del punto vendita, autenticarsi, accedere al proprio profilo e ricevere informazioni, promozioni o sconti personalizzati; 2- i magic mirror, applicazioni per la realtà aumentata che riconoscono ergonomicamente il consumatore che si avvicina allo schermo e lo vestono del prodotto selezionato; 3- i digital signage, applicazioni su video o multischermo che comunicano un palinsesto di contenuti

personalizzabile, cabine multisensoriali, aree delimitate che danno vita attraverso proiettori, sistemi audio e video e diffusori olfattivi, a mondi virtuali e contesti emozionali. Si assiste, quindi, a un nuovo modo di fare shopping da parte del consumatore e a un approccio sempre innovativo da parte delle aziende per coinvolgere il cliente.

Il Fashion Marketing è un fenomeno unico nel suo genere, caratterizzato dal ritmo veloce e dal continuo cambiamento che avviene all'interno del settore moda. Infatti, anche se si potesse essere in grado di condurre campagne di marketing uguali o simili per più anni consecutivi in settori differenti, la Fashion Industry si muove con cicli più brevi, tantoché i professionisti del marketing della moda devono stare al passo con le ultime tendenze e escogitare continuamente nuovi modi creativi per pubblicizzare i loro prodotti. I marketers della moda, dunque, devono essere creativi e in sintonia con i loro clienti target, inoltre devono continuare a cercare nuove idee e nuovi temi per promuovere i loro brand, che rischiano di diventare facilmente antiquati o obsoleti.

Normalmente, queste figure utilizzano dati di monitoraggio delle vendite, un'efficiente copertura mediatica, focus group e altri mezzi per assicurarsi le preferenze dei consumatori e fornire successivamente un feedback ai progettisti e ai produttori, relativamente al tipo e alla quantità di beni da produrre. I marketers sono, quindi, responsabili dell'identificazione e della definizione dei clienti di riferimento per un produttore di moda e della risposta ai bisogni e alle preferenze di tali clienti.

Come anche negli altri settori, le strategie di fashion marketing sono finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di breve, medio o lungo periodo, riassunti nel marketing plan dell'azienda. Se è vero, infatti, che qualsiasi tipo di prodotto o servizio, in qualsiasi settore, necessita di un adeguato supporto di marketing per essere collocato sul mercato e per essere comunicato in maniera originale e distintiva al pubblico e quindi venduto, gli obiettivi di una strategia di fashion marketing possono essere dei più vari. Infatti, tramite essa, si può cercar di stabilire o allargare la propria presenza in un determinato mercato allargare o fidelizzare il proprio target di clientela, differenziarsi e comunicare un posizionamento innovativo del proprio brand rispetto a quello dei competitor .

Fare moda vuol dire interpretare le istanze psico-socio-culturali della società e tramutarle in capi d'abbigliamento, calzature e prodotti vari. Il fashion marketing diventa così il canale attraverso cui realizzare l'incontro tra domanda e offerta, favorirne il dialogo e darvi le risposte più idonee. Il marketing, dunque, rappresenta una componente

essenziale e vitale del settore Fashion, avente come finalità quella di raccogliere in modo sistematico tutti i dati e le informazioni necessarie per il fashion brand, per aver successo all'interno del mercato di riferimento.

Il marketing della Fashion Industry deve, dunque, costantemente osservare e monitorare la domanda di moda e la sua relativa evoluzione, per permettere al brand di fornire una soluzione efficace alle diverse esigenze espresse dai consumatori finali. Il marketing contribuirà al perfezionamento della domanda e non al suo irrigidimento in semplici schemi di convenienza (dunque se la domanda sarà assente essa dovrà essere stimolata, se sarà incerta dovrà essere invece rivitalizzata, se invece dovesse risultare irregolare, bisognerà coordinare la domanda e l'offerta, e così via). Le funzioni che spettano al fashion marketing si possono identificare in:

- Funzione di analisi e ricerca: attraverso la ricerca e la segmentazione del mercato individua dati e informazioni utili relative ai target di clientela, al mercato, ai concorrenti, alla domanda e all'offerta nonché agli indici di consumo;
- Funzione di distribuzione e vendita: i prodotti dovranno essere lanciati nel mercato, dal punto di vista logistico, quindi andrà selezionato il canale distributivo più ottimale e adeguato e predisposta la politica di vendita più efficiente;
- Funzione di sviluppo del prodotto: ogni sei mesi bisogna avere nuovi prodotti, nuove collezioni da presentare al pubblico, pertanto spetta al fashion marketing supportare la predisposizione dei prodotti e delle collezioni che dovranno essere lanciate nel mercato.
- Funzione d'integrazione: il fashion marketing crea una perfetta connessione tra lo stilismo e l'industria, tra la produzione industriale e la moda stessa; è proprio grazie a questo connubio che il brand riesce a sostenere in maniera efficace lo scontro concorrenziale, facendo arrivare lo stilismo in modo efficiente al consumatore;
- Funzione promozionale: spetta al fashion marketing creare e sollecitare la domanda attraverso le differenti politiche di marketing mix;
- Funzione di pianificazione e organizzazione del lavoro: l'intero processo del fashion marketing deve pianificare le azioni dell'azienda dall'ideazione del prodotto alla sua produzione, distribuzione, vendita e comunicazione;

- Funzione di controllo dell'operato e dei risultati conseguiti;
- Funzione d'efficienza: è il processo di marketing che rende gli addetti al lavoro più concreti e più efficienti nello svolgimento delle attività (Easey, 2008).

L'importanza di tutte queste funzioni, che possono essere attribuite al fashion marketing, viene anche evidenziato dal fatto che l'azienda deve quotidianamente confrontarsi con uno scenario di mercato sempre più complesso e dinamico ed è solo con un marketing dalle molteplici funzioni che è possibile gestire i continui e profondi cambiamenti, senza doverli subire.

Nessuna strategia di fashion marketing può rinunciare alle diverse figure professionali, interne all'azienda o in outsourcing, specializzate in tale ambito. Il fashion marketer rappresenta una figura specializzata, in grado di definire una serie di caratteristiche del prodotto di moda che orientino il brand a posizionarsi in maniera distintiva nella mente del consumatore, secondo gli obiettivi prefissati dell'azienda stessa. Quella del fashion marketer, viene considerata spesso una definizione ombrello, sotto cui ricadono figure professionali specializzate come quelle del social media e content manager, del copywriter, del graphic designer e degli addetti stampa specializzati nel settore della moda, come anche quelle figure decisamente più tecniche, ad esempio il fashion buyer o il visual merchandiser, che contribuiscono alla definizione e all'attuazione della strategia di marketing da adottare. Ma cosa fa, nello specifico, un marketer specializzato nel settore Fashion? Le ricerche di mercato e la pianificazione dei media, così come il branding, l'esaminazione del prodotto, la creatività degli annunci e la fotografia, rientrano tutti nell'ambito del marketing della moda. Esaminiamo però nello specifico le diverse funzioni assunte dalla figura professionale del fashion marketer:

- Ricerche e analisi di mercato: sapere a chi si sta vendendo è un primo passo fondamentale in qualsiasi tipo di marketing. I professionisti del marketing della moda devono essere in grado di eseguire ricerche qualitative e quantitative sulle tendenze della moda, sulle abitudini e sui comportamenti dei potenziali clienti, sulle quote di mercato dei propri concorrenti e sui loro prodotti e canali di vendita. Le ricerche di mercato successivamente vengono presentate e utilizzate per prendere decisioni importanti sul design del prodotto moda e sulle diverse attività commerciali e promozionali.

- Design e sviluppo del brand: i professionisti del marketing della moda hanno il compito di creare una storia dietro il marchio, in modo tale da valorizzare i prodotti del brand e sviluppare una percezione positiva e consolidata all'interno della mente dei consumatori. Loghi, testi e immagini devono rappresentare ed essere tutti in linea con l'immagine e lo style del brand di moda e creare una connessione personale con i clienti target.
- Sviluppo e gestione delle campagne promozionali/pubblicitarie: i fashion marketers usano la loro creatività insieme alle ricerche di mercato per creare annunci pubblicitari accattivanti che risuonino al loro pubblico finale. Gestiscono anche la pianificazione dei media per determinare la distribuzione programmata degli annunci. Ciò può includere la pubblicità su giornali e riviste, in televisione, in radio e in formati digitali come i social media, l'organizzazione dei fashion show e delle catwalks, per la presentazione al pubblico dei nuovi modelli d'abbigliamento, e la gestione dei blog e del sito web dell'azienda di moda.
- Prezzi, distribuzione e posizionamento: anche le decisioni sul prezzo, la distribuzione e il posizionamento fanno parte del marketing della moda. Ciò implica la ricerca e l'analisi di come i prodotti vengono venduti nei differenti canali di distribuzione al dettaglio o online, l'analisi del posizionamento e dei differenti prodotti offerti dai concorrenti presenti nel mercato, la determinazione del prezzo e di dove i prodotti dovrebbero essere venduti, con l'obiettivo generale di massimizzare i profitti e prendendo in considerazione gli obiettivi strategici dell'azienda, ed infine la determinazione del posizionamento strategico dell'azienda e dei suoi prodotti all'interno del mercato di riferimento (Easey, 2008).

Ora passiamo ad analizzare molto brevemente il "fashion marketing cycle", caratterizzato da 4 fasi ben distinte, che si realizzano però tutte nel medesimo tempo:

1. Nella prima fase, l'analisi, la ricerca di mercato e di marketing si avvale dei dati relativi al tracking delle vendite, alle previsioni della moda, alle analisi delle nuove tendenze, ai sondaggi e ai focus group, nonché all'esame della copertura mediatica e alla profilazione dei clienti per individuare le opportunità di mercato. Questa fase del fashion marketing cycle si concentra dunque nella definizione del brand, dei prodotti e dei potenziali clienti.

2. Nella seconda fase, la pianificazione, lo sviluppo di una strategia di marketing si avvale di tutte queste informazioni per targettizzare particolari segmenti del mercato, indipendentemente dal fatto che si tratti di clienti esistenti o di nuovi mercati.
3. Nella terza fase, l'azione, le tattiche di marketing si concentrano in modo più dettagliato su quali prodotti offrire, a quale prezzo e dove promuoverli. Le comunicazioni di marketing, le campagne e la pubblicità sono utilizzati principalmente per sviluppare tutto ciò.
4. Nella fase finale, la valutazione, le diverse performance delle strategie adottate, vengono analizzate al fine di valutarne il relativo successo. Le vendite, il comportamento dei consumatori, il feedback dei clienti, la copertura dei media e l'analisi web, forniscono i metodi per misurare e valutare la strategia di marketing ed informano la ricerca, segnando così l'inizio di un nuovo ciclo di marketing.

2.2 Il mercato della moda, posizionamento e segmentazione dei consumatori

Il mercato è il luogo in cui avviene l'incontro tra la domanda e l'offerta di un determinato prodotto o servizio. La sua funzione è quella di mettere in contatto compratori e venditori, rendendo possibile lo scambio: è quindi il luogo dove si forma il prezzo del bene. Una sua caratteristica peculiare però è che, fino all'inizio del ventesimo secolo, ad esso potevano accedere solo re, regine, aristocratici e i ceti alti. Con l'evoluzione del settore, dovuta principalmente allo sviluppo tecnologico e alla crescente globalizzazione, il mercato della moda è diventato accessibile a tutti, indipendentemente dal rango sociale di appartenenza.

Fino a poco tempo fa dunque, l'industria della moda veniva considerata elitaria ed era un segno distintivo per i suoi adopters attraverso cui dimostrare la loro superiorità. Anche le invenzioni del XVIII e XIX secolo, come la Giannetta (Jenny spinning), il telaio ad acqua e la macchina da cucire, non ebbero un effetto così grande sul mercato se paragonato a quello ottenuto invece dai cambiamenti culturali e dall'esplosione dei media durante il ventesimo secolo. La fine della prima guerra mondiale, nel 1918, segnò definitivamente l'inizio della cosiddetta "moda di massa". Gli stili e i modi di vestirsi cominciarono ad essere influenzati dai grandi stilisti di Parigi, Milano, New York e Londra;

i grandi attori e le celebrità degli anni 30', contribuirono a diffondere le nuove tendenze della moda.

La comparsa di alcuni fashion styles ha una spiegazione immediata rispetto ad altri se la rileggiamo nel contesto storico e sociale in cui si è manifestata. La seconda guerra mondiale, per esempio, ha sancito la fine dello stile d'abbigliamento che utilizzava gli orli, a causa soprattutto di una carenza del materiale. Negli anni 50', invece, nuovi styles consideravano i corsetti sempre meno necessari. Tuttavia, altre mode vengono considerate da alcuni studiosi semplicemente come un capriccio o un desiderio e una ricerca di cambiamento da parte del mercato. La tecnologia in questo senso è stata fondamentale per il progresso dei differenti metodi di produzione di massa e ha dato la possibilità ai consumatori degli anni 30' di acquistare copie di abiti di design già settimane prima delle grandi sfilate di moda presso gli high street stores.

I media hanno avuto una grande influenza a partire dal 1970, quando i consumatori sono diventati più selettivi rispetto alle proprie scelte e le riviste e i libri di moda hanno iniziato a sollecitare la popolazione verso la creazione di un proprio stile di abbigliamento. Inoltre, i designer, non sono più stati in grado di dettare nuovi stili di moda, come facevano invece fino al 1960, e gli street styles, ideati dai giovani europei e americani sono diventati virali e hanno influenzato le idee dei più famosi designer e stilisti del mondo della moda.

Tra gli anni 60' e 70', Londra era in prima linea nella scena mondiale della moda; Mary Quant, era nel suo periodo di massimo splendore e il suo stile d'abbigliamento diventò famoso in tutto il mondo. Era gli anni di Carnaby Street e di Biba, famoso fashion store di Barbara Hulanicki. L'influenza della nobiltà sulla moda ebbe un'ondata di ritorno nel 1980 con la figura della Principessa del Galles, dalla quale molte donne copiarono l'utilizzo del pizzo nei loro vestiti. Pur non essendo stato il primo a introdurre la segmentazione dello stile di vita nel mercato, George Davies, al tempo amministratore delegato della catena multinazionale britannica d'abbigliamento, calzature e prodotti per la casa "Next", fu indubbiamente una delle figure maggiormente influenti a quel tempo. Il fenomeno della vendita al dettaglio, da lui sviluppata e il targeting di un particolare gruppo di consumatori, sulla base dell'età e dello stile di vita, esplosero nel mercato ed ebbero l'approvazione di molti venditori del settore. Un cambiamento verso uno stile di vita più salutare e sano promosso dai medici e l'aumento del tempo libero hanno incoraggiato le persone a fare più sport, in particolare jogging e aerobica e anche il numero delle iscrizioni

nei centri benessere e nelle palestre è aumentato notevolmente negli ultimi anni. Così, il tipico l'abbigliamento sportivo è diventato ormai una tipologia di uso comune, cioè capi che possono essere indossati in qualsiasi momento della vita quotidiana.

Il futuro per l'industria della moda è ormai tracciato, forse più che in qualsiasi altro momento della sua storia. L'influenza della struttura demografica, della sensibilizzazione per l'ambiente e l'ulteriore adozione di nuove tecnologie, risultano essere elementi ormai fondanti il settore della moda. Questi fattori potrebbero avere un duplice effetto sui designers e gli stilisti della moda: da una parte potrebbero imprigionare la loro creatività se non si dimostrassero attenti a tali concetti, dall'altra potrebbero offrir loro maggiori sfide da affrontare, rispetto al numero di quelle già superate in passato.

I cambiamenti all'interno del mercato della moda avvengono piuttosto rapidamente. Abbiamo capito come nei secoli passati, l'abbigliamento era considerato dalla maggior parte delle persone, una necessità e quindi la sua produzione aveva principalmente uno scopo funzionale (Brun & Castelli, 2008), il che significa che la complessità legata alle caratteristiche del prodotto era inferiore. I consumatori del passato erano meno sensibili allo stile e alla moda e preferivano l'abbigliamento di base (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). Il consumatore di oggi invece, è più incline a guardare oltre i tradizionali luoghi di vendita al dettaglio per le alternative d'acquisto e per di più è anche interessato a personalizzare il proprio abbigliamento. Di conseguenza, il mercato della moda è altamente competitivo e la costante necessità di "aggiornare" le gamme di prodotti fa sì che molti rivenditori si muovano inevitabilmente per estendere il numero delle 'stagioni', cioè la frequenza con cui l'intera merce all'interno di un punto vendita viene cambiato (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). Quindi, la principale differenza tra il mercato della moda del passato con quello moderno, è la sensibilità dei consumatori nei confronti della moda.

L'industria della moda è in particolare un settore dinamico in cui esplorare il processo decisionale d'acquisto al dettaglio, a causa delle caratteristiche dei cicli di vita del prodotto moda sempre più brevi, un alto livello di varietà di prodotto e l'incapacità di prevedere con precisione il comportamento d'acquisto dei consumatori (Patsy & Kyriakaki, 2014). La complessità nasce con l'emergere di nuovi gruppi di consumatori, nuovi mercati, nuove tendenze nell'approvvigionamento, ecc., che non esistevano alcuni decenni fa. Uno dei principali sviluppi del mercato è dovuto al processo di democratizzazione ed egualità della moda moderna. Nel corso degli ultimi due decenni,

l'industria dell'abbigliamento di moda in tutto il mondo ha subito una profonda trasformazione, a causa di vari cambiamenti nell'ambiente aziendale (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). I consumatori al giorno d'oggi sono molto più attenti alla moda e alla ricerca di nuove opzioni, di conseguenza, la durata di un particolare prodotto d'abbigliamento, viene ridotta in modo significativo. Inoltre, il calo nella lunghezza dei cicli di vita dei prodotti di moda ha richiesto una maggior frequenza nella produzione di capi d'abbigliamento, in quanto i rivenditori hanno bisogno di più gamme di prodotti per tenersi aggiornati (Barnes & Greenwood, 2010). Questa tendenza ha anche provocato l'emergere del concetto di Fast fashion che ha avuto un grandissimo successo fino ad oggi. La domanda di abbigliamento da parte dei consumatori è attualmente molto più frammentata ed esigente rispetto al passato. Inoltre, i dettaglianti o retailers sono sempre più diffidenti nel predisporre alti livelli di stock, a causa dei numerosi cambiamenti del mercato dal punto di vista demografico, e della maggiore varietà di alternative di tessuti e stili di abbigliamento. Tutto ciò, è sfociato nella creazione di un mercato di massa dell'abbigliamento altamente frammentato, che sta intaccando i vantaggi di lungo periodo della manifattura del settore.

Competere nel mercato di massa del settore moda è difficile per qualsiasi azienda e, come dice il proverbio, non si può essere tutto per tutti, ma è necessario scegliere una determinata nicchia di mercato su cui concentrarsi. Le imprese, infatti, all'inizio dell'attività, definiscono chi è la categoria di utenti che desiderano servire, poiché senza avere un cliente chiaro in mente, ogni decisione strategica da prendere può diventare molto difficile. L'importanza di capire a chi "l'azienda si sta rivolgendo" è messa in evidenza nel Business Model Canvas, che ha spinto gli imprenditori a mettere in continua discussione la "logica interna" della loro attività; quella più tradizionale si basa sul cosiddetto framework STP (Segmentation, Targeting, Positioning), per identificare lo "spazio" che un brand vuole occupare nella mente del consumatore (Brownless, 2020).

Ma prima di guardare al mercato, bisogna concentrarsi sull'industria della moda stessa, al fine di capire quali sono i diversi ruoli assunti dalle numerose aziende di questo settore. Ciò risulta essenziale per identificare quali sono i concorrenti di un'impresa e quali sono i criteri che li distinguono. Il punto di partenza per lo sviluppo della value proposition di un'azienda, quindi, si basa sull'analisi dell'industria della moda e la scomposizione del mercato in gruppi omogenei di aziende sulla base di caratteristiche, comportamenti e

offerte di valore simili. Inoltre, la segmentazione del settore della moda consente di confrontare i differenti brand, più che i prodotti, e identificare potenzialmente qual è il tipo di value proposition posta al centro del modello di business dell'azienda. Dunque, i tre macro-criteri o set di variabili utilizzati per condurre la segmentazione del mercato e il relativo posizionamento dell'azienda in esso sono:

- La destinazione d'uso del prodotto e le caratteristiche intrinseche dei relativi acquirenti: attraverso ciò si possono creare categorie di prodotto come quella dell'abbigliamento per uscire, la biancheria intima e l'abbigliamento da spiaggia. Aggiungendo la sfumatura dell'occasione d'uso", possiamo suddividere ulteriormente i prodotti in altrettante categorie, come l'abbigliamento sportivo e i costumi da bagno. Una particolare categoria d'uso dei vestiti offerti da un brand, comunicherà i valori che il brand intende offrire alla propria clientela, come valore aggiunto immateriale al prodotto stesso. Un'azienda come la Nike per esempio, specializzata in abbigliamento sportivo, ha creato un marchio legato a valori come lo spirito sportivo e la realizzazione atletica, perfettamente sintetizzati nel popolare slogan "Just Do It".
- Gruppi di clienti a cui ci si rivolge: i gruppi di clienti possono essere suddivisi in due categorie principali, i clienti intermedi e i clienti finali. Questa suddivisione si riferisce al fatto che le imprese raggiungano il loro consumatore finale tramite un negozio al dettaglio di proprietà verticale o attraverso l'intermediazione dei grossisti. Inoltre, i clienti finali possono essere suddivisi in base a criteri di segmentazione aggiuntivi: età, sesso, posizione geografica, comportamento psicografico ecc.
- Il prezzo: questo può essere il criterio di segmentazione più immediato, consentendo alle aziende di moda di identificare i concorrenti diretti sulla base dei prezzi applicati ai propri prodotti. Creando una distinzione tra i prodotti sulla base del prezzo, si può rappresentare il mercato della moda come una piramide divisa in 10 differenti livelli di prezzo: haute couture, abbigliamento ready to wear o prêt-à-porter, abbigliamento di design, capi d'abbigliamento dei super brand di lusso, brand e designer di medio livello, etichette di design indipendenti, marchi d'abbigliamento casual e abbigliamento sportivo, prodotti di high street fashion,

prodotti del mercato di massa e infine i capi d'abbigliamento che si trovano nei supermercati (Easey, 2008).

Il prezzo, è l'elemento di maggior spessore per comprendere e comunicare la strategia di posizionamento adottata dall'azienda e, come accennato prima, sulla base della segmentazione dei differenti prezzi dell'industria della moda, si possono identificare 10 differenti segmenti d'abbigliamento di moda:

- Haute Couture
- Abbigliamento ready to wear o prêt-à-porter
- L'abbigliamento di design
- I super marchi di lusso
- I brand e i designers di medio livello
- Etichette di design indipendenti
- Marchi d'abbigliamento casual e sportivo
- La street fashion (moda di strada)
- Mercato di massa
- I supermercati Uniti



Figura 2 Jean Paul Gaultier FW2015. Fonte :
<http://www.hautecouturenews.com/2015/collections/jean-paul-gaultier-fw2015/>

Man mano che le aziende sviluppano le loro strategie di branding, devono rispondere a una domanda fondamentale: chi sono i loro clienti? Senza essere in grado di identificare il proprio interlocutore, infatti, risulterebbe molto difficile per i fashion brand sviluppare un marketing mix che fornisca valore al proprio mercato di riferimento.

Per avere successo, le aziende devono segmentare il mercato e concentrarsi sui segmenti più rilevanti e redditizi per il loro brand. Per comprendere al meglio ed identificare le sottocategorie di consumatori del mercato della moda, partiamo dalla segmentazione descrittiva, comportamentale e psicografica dei differenti segmenti target di mercato. Il primo tipo di segmentazione è l'approccio più immediato che possiamo perseguire nella segmentazione del pubblico di un'azienda e parte dalla creazione di gruppi omogenei di utenti definiti da criteri descrittivi quali:

- La posizione geografica: a seconda della zona di residenza, i clienti condividono caratteristiche particolari, che riflettono l'area culturale e geografica d'appartenenza. Questa segmentazione parte dal presupposto fondamentale che il comportamento individuale e le preferenze d'acquisto siano influenzate da fattori (come il clima e la cultura) riconducibili alla collocazione geografica.
- Caratteristiche socio-demografiche: questo criterio suddivide i consumatori in base ad elementi quali reddito, età, sesso, stato di famiglia e fase del ciclo di vita. Questi fattori richiedono alle aziende di collocare e vendere le loro linee di prodotti a particolari fasce di prezzo e di associarle a destinazioni d'uso attraenti per uno specifico segmento di clientela.
- L'età: è un criterio di raggruppamento molto importante per segmentare la clientela nel mercato. L'età si riferisce specificamente agli eventi che hanno avuto luogo negli anni formativi di una generazione. Al momento, tendiamo a identificare i seguenti gruppi di età: pre-adolescenti, millennial, generazione X, baby boomer, new seniors. Quest'ultima categoria è abbastanza nuova e deriva da un miglioramento del sistema sanitario e dall'aumento dell'aspettativa di vita.

In alternativa, la segmentazione può anche non concentrarsi specificamente sull'individuo inteso come persona, ma sull'individuo inteso come consumatore. In questo caso, dobbiamo analizzare gli elementi considerati più comportamentali; in altre parole dobbiamo definire il motivo dell'acquisto. Questa tipologia di segmentazione è molto più difficile da realizzare, poiché dobbiamo comprendere i modelli comportamentali e relazionali. I criteri comportamentali, dunque, si riferiscono a:

- User Status. Gli utenti possono essere classificati in non clienti, clienti potenziali, clienti attuali, ex-clienti. Per "parlare" a ciascuno, un'azienda deve utilizzare un approccio comunicativo diverso. Si può notare che quando usiamo

l'espressione "innovazione dirompente" ci riferiamo a scoperte tecnologiche in grado di trasformare i non clienti in clienti, a causa del prezzo più basso che le innovazioni tecnologiche sono in grado di portare sul mercato.

- Occasione d'uso. Questo criterio di segmentazione si riferisce al contesto in cui i clienti possono acquistare un particolare prodotto o servizio a causa di una specifica circostanza o in una particolare situazione o contesto. Alcuni brand possono decidere di concentrare le loro campagne di marketing sul collegamento dei loro prodotti a un uso particolare piuttosto che su un insieme di qualità uniche del prodotto.
- La fedeltà al brand (brand loyalty). Un cliente fidelizzato è un cliente che ha sviluppato un forte attaccamento emotivo al marchio e, dunque, continuerà ad effettuare acquisti presso il brand e non presso i suoi concorrenti. Un cliente fedele ha un valore importantissimo per l'azienda e i brand devono assicurarsi di non perdere questa categoria di consumatori, poiché molto redditizi.

Infine, l'ultima categoria di criteri di segmentazione utile per identificare gruppi omogenei di consumatori nel mercato è la segmentazione psicografica. Questa segmentazione si basa sulla relazione esistente tra la decisione d'acquisto e le caratteristiche intrinseche di una persona. A seconda di come un cliente reagisce al cambiamento e all'innovazione possiamo identificare le seguenti categorie:

- Innovators. Questa categoria è molto reattiva all'innovazione e al cambiamento. Essi saranno infatti i primi ad acquistare, a stare al passo con i tempi e ad influenzare i consumatori successivi fornendo feedback e recensioni.
- Early Adopters. Questa categoria di acquirenti sarà la prima a seguire una tendenza non appena prenderà forma. Gli Early Adopters, influenzeranno maggiormente il successo di un prodotto, in quanto rappresenteranno il mezzo per una maggiore approvazione del prodotto. Questa categoria di utenti può anche essere identificata con il termine "lead users", per indicare quegli individui che potrebbero apprezzare appieno l'impatto di una nuova categoria di prodotto. Le aziende spesso desiderano attingere alle aspettative e al feedback di questa categoria di consumatori per ottenere informazioni su come sviluppare i prodotti.

- Late Majority. Questa categoria di consumatori del mercato di riferimento è composta da quegli individui che seguiranno una tendenza non appena diventerà sufficientemente influente. Con questa categoria di utenti un prodotto raggiunge il suo picco di redditività, ma inizia anche la sua fase di declino.
- Laggards. Questi utenti utilizzeranno un prodotto solo quando sarà diventato così comune che la sua elevata disponibilità influenzerà il loro processo decisionale.

Capire chi sono clienti di un brand è importante, ma capire perché acquistano i suoi prodotti lo è ancora di più. In questo senso, le aziende sono ora costrette ad approfondire molto il loro mercato di destinazione per informare le loro strategie di gestione e di marketing. Solo segmentando la loro base di clienti, le aziende saranno in grado di ottenere una maggiore comprensione di quali prodotti devono sviluppare e di come hanno bisogno di commercializzarli. Tuttavia, per costruire gruppi omogenei di consumatori, le aziende hanno bisogno di raccogliere dati e dunque avvalersi di un'apposita infrastruttura IT in grado di gestire in modo efficiente le relazioni intraprese con i differenti clienti.

Le tendenze e il comportamento d'acquisto dei consumatori influenzano tutti i settori, specialmente quello della moda. La sensibilità e i sentimenti del pubblico guidano le decisioni d'acquisto, dunque i marchi di moda devono sapere con grande anticipo cosa vogliono i consumatori prima di rilasciare la collezione successiva. Mentre alcuni marchi propongono sempre lo stesso o gli stessi due design particolarmente accattivanti, i brand più forti utilizzano i dati sui consumatori per anticipare e reagire alle tendenze. Per avere successo in questo mercato iper-competitivo, le informazioni sui consumatori devono essere una parte centrale del modello di business.

2.3 Marketing Mix

Il marketing mix è considerato uno degli aspetti più importanti del processo di marketing e svolge un ruolo significativo nella creazione di valore e nella soddisfazione per il cliente. Esso rappresenta il set di azioni e di strategie adottate da un'impresa volte a combinare un set di variabili controllabili di marketing, al fine di promuovere il brand e i suoi prodotti nel mercato e di raggiungere gli obiettivi aziendali (Borden, 1984). Il marketing mix costituisce la base di partenza per il marketing operativo ovvero la conversione del marketing strategico in fattori manovrabili dall'azienda per raggiungere i suoi obiettivi. Il concetto di marketing mix spesso si riferisce al modello delle 4P, ideato

dal docente universitario Philip Kotler; queste P rappresentano le 4 leve di marketing mix e sono:

- **Product – Prodotto.** Questa variabile concerne la strategia legata alla ideazione, produzione e sviluppo dei prodotti dell'azienda (in questo caso dei suoi articoli di moda che vengono progettati, realizzati e venduti ai consumatori). Il prodotto include il nome del marchio di moda, come Gap, Levi o Nine West, così come la qualità e la selezione dei differenti items. La progettazione dei prodotti si lega irrimediabilmente con la segmentazione del mercato. L'azienda deve decidere cosa produrre in base al mercato che serve o vuole servire. Per non rimanere "indietro" è necessario controllare periodicamente che il prodotto abbia caratteristiche in grado di accontentare il cliente. In caso ciò non si verifichi, l'azienda potrebbe dover modificare la sua offerta.
- **Price – Prezzo.** Si riferisce al valore che una persona assegna ad un bene. La fissazione del prezzo dipende dai costi di produzione sostenuti, dal target di clientela a cui ci si rivolge con il prodotto, dalla disponibilità a pagare della domanda, dall'offerta e da una serie di altri fattori diretti e indiretti. Il prezzo contribuisce a plasmare la percezione del prodotto da parte di terzi. Un prezzo troppo basso può far passare l'idea che il prodotto sia di bassa qualità e quindi non meriti di essere acquistato. Al contrario, un prezzo alto può scoraggiare chi ha difficoltà a permetterselo o anche semplicemente chi lo valuta in maniera più "economica".
- **Place – Distribuzione.** La distribuzione riguarda le strategie e le azioni che formano il processo di collocamento e distribuzione del prodotto/servizio del produttore presso il consumatore (includendo dunque i punti vendita, i cataloghi e i website dei differenti brand). I beni vengono portati dal cliente, mentre per i servizi si cerca di fare l'opposto e attirare il cliente al servizio. Per arrivare più efficacemente al mercato obiettivo individuato dall'azienda, questa può fare ricorso a degli intermediari. Ciò permette di ampliare la propria rete senza dover sostenere i costi di una filiale o simili. Ovviamente è importante osservare e confrontarsi con la concorrenza in modo da studiarne le strategie e adeguare le proprie ad esse.
- **Promotion – Pubblicità e Comunicazione.** Si tratta di tutte le attività intraprese dall'azienda per far conoscere sé stessa e i propri prodotti/servizi al consumatore

e al mercato, tra cui l'advertising, le pubbliche relazioni, le sales promotion, il personal selling, il direct marketing e il visual merchandising (Jackson & Shaw, 2008).

Con l'evoluzione del mercato, il concetto di marketing mix cambiò notevolmente, tanto che al modello delle 4P di Kotler, vennero aggiunte ulteriori 3 variabili (ovvero people, processes e physical evidence/prova tangibile), che portarono alla nascita del modello di marketing mix a 7P, ideato e spiegato da Jerome McCarthy nel suo libro intitolato "Basic Marketing" pubblicato nel 1960.

Le 3 nuove variabili che insieme alle 4 descritte precedentemente rappresentano le 7P del marketing mix sono:

- People – Persone, ovvero coloro che risultano indispensabili per la fornitura e la disponibilità del prodotto nel mercato o che comunicano importanti informazioni ai clienti relativamente ad esso; per esempio, coloro che lavorano come PR nel settore moda e coloro che vendono direttamente ai clienti o che si occupano degli ordini, delle consegne e dei reclami.
- Processes – Processi. Si tratta degli elementi che compongono un servizio, ad esempio il browsing, le dimostrazioni del prodotto, i consigli di stile, i servizi di personal shopping, i makeovers e i pagamenti. I processi riguardano la fornitura e l'utilizzo del bene da parte del cliente. Più un processo è efficiente e più consente all'azienda di massimizzare la qualità e minimizzare i costi. La percezione che i processi aziendali risultino efficienti produce benefici anche dal punto di vista dell'immagine che si proietta ai clienti.
- Physical Evidence – Prova Tangibile. Questa variabile si riferisce a tutti gli elementi che influiscono sulla percezione che i clienti hanno di un determinato prodotto/servizio, per esempio, su un determinato punto vendita, sito web, catalogo e materiale pubblicitario. Questa variabile, dunque, fa riferimento a ciò che il cliente pensa del prodotto venduto e del relativo brand. Ne sono un esempio le recensioni di un prodotto, che aiutano i clienti a crearsi un'immagine mentale dell'azienda e di conseguenza a fidarsi o meno della stessa. Le physical evidence agiscono come esistenza dei brand attraverso il branding, i siti web, la presenza online e le email.



Figura 3 Marketing Mix Diagram (McCarthy, 1960). Fonte:
<https://mktngmanagement.blogspot.com/2012/06/marketing-mix.html>

Indipendentemente dall'approccio di marketing mix utilizzato, se quello delle 4P di Kotler o quello più recente delle 7p ideato da McCarthy, si applica lo stesso principio: stare vicino ai propri clienti, ascoltarli utilizzando i social media o conducendo ricerche di marketing formalizzate, per comprendere ciò di cui hanno bisogno e offrir loro efficaci soluzioni, meglio di come fa la concorrenza, scegliendo il giusto mix (Chaffey & Smith, 2012).

2.3.1 Politiche di prezzo, prodotto moda e cicli di vita

Determinare il prezzo di un capo di abbigliamento può essere un processo molto complicato. Mentre una volta le aziende raddoppiavano semplicemente quello che pagavano per realizzare il prodotto, oggi esistono numerose strategie e modalità di fissazione e determinazione del prezzo. L'ottimizzazione dei prezzi richiede un acuto senso del marchio, una profonda ricerca competitiva e, a volte, anche una certa sensibilità alle preoccupazioni di marketing. Inoltre, esistono alcuni fattori che influiscono nella determinazione del prezzo di un prodotto e si tratta di elementi sia interni che esterni all'azienda. I fattori che influenzano notevolmente la fissazione del prezzo sono:

- Fattori interni all'azienda. Ad un brand sarà richiesto di mantenere un approccio coerente relativamente ai prezzi fissati in precedenza sui propri prodotti e alla filosofia aziendale complessiva. Il prezzo è una variabile a cui i consumatori sono molto sensibili e costringe dunque le aziende a mantenere un approccio di

determinazione del prezzo coerente con la tipologia di clienti che si intende servire e, dunque, con la loro disponibilità a pagare il prodotto.

- Fattori ambientali. I fattori ambientali si riferiscono a barriere tariffarie, tassi di cambio, fluttuazioni valutarie, influenze governative, inflazione ecc. Tutti questi fattori sono generalmente chiamati "rischi politici", in quanto sono strettamente collegati alla stabilità politica e alla prosperità di un paese.
- Fattori di mercato. Questi fattori dipendono dalla natura specifica del mercato estero e includono il potere d'acquisto del consumatore, la natura della concorrenza e le percezioni del cliente sui prodotti o servizi offerti dall'azienda e su quelli offerti dai suoi competitors.
- Fattori di prodotto. Altri elementi che influiscono nella determinazione del prezzo di un prodotto possono essere collegati al potenziale d'innovazione dello stesso o alla disponibilità di alternative o suoi sostituti. Inoltre, il prezzo può aumentare proporzionalmente alla lunghezza del canale di distribuzione di un'impresa (questo è chiamato price escalation). Per contrastare questo fenomeno, le imprese devono ottimizzare e razionalizzare i propri canali di distribuzione o abbassare il prezzo base all'esportazione per ridurre gli effetti moltiplicatori e il markup delle esportazioni. Un'ulteriore strategia può essere quella di stabilire la propria presenza all'estero, attraverso la delocalizzazione produttiva o attività di outsourcing, al fine di eliminare i costi di trasporto e ridurre quelli relativi alla manodopera (Simon, et al., 2013).

Tutti questi diversi elementi devono essere considerati nel processo di fissazione del prezzo di un prodotto, al fine di renderlo competitivo e redditizio. Il prezzo di un determinato capo d'abbigliamento, però, può cambiare, in base alle decisioni strategiche perseguite dall'azienda. Possiamo, infatti, identificare quattro fondamentali macro-tipologie di strategie di prezzo, che un'azienda può adottare durante il proprio processo di marketing mix:

- La prima è rappresentata dalla Scrematura del mercato. La strategia di scrematura del mercato consiste nel fissare un prezzo elevato per "scremare" i ricavi dal mercato un poco alla volta. In questo modo le aziende massimizzano le vendite di nuovi prodotti ed in seguito i prezzi vengono gradualmente ridotti man mano che i concorrenti appaiono sul mercato. Uno dei vantaggi è che consente all'azienda di

massimizzare i profitti dei primi utenti prima di ridurre i prezzi per attirare poi più consumatori sensibili al prezzo. Crea, inoltre, anche un'illusione di qualità ed esclusività quando l'articolo viene introdotto per la prima volta sul mercato. Questo tipo di strategia di prezzo, viene adottata in diversi tipi di industrie per una serie di motivi. Nell'industria della moda, ad esempio, la scrematura è ottenuta attraverso un'elevata presenza sui media e la consegna di aspirazioni, al fine di spingersi oltre i confini del lusso e dello stile di vita (Foglio, 2007).

- La seconda strategia di prezzo è quella del Market Price. Questo è l'approccio seguito dalle aziende che devono fissare come prezzo dei propri prodotti quello imposto dal mercato, per poi utilizzare l'escalation inversa dei prezzi per calcolare la soglia dei costi relativi alla catena del valore e alla catena di distribuzione dell'azienda.
- Successivamente troviamo la strategia di prezzo di penetrazione del mercato. Si tratta di un approccio più aggressivo, in base al quale le nuove aziende che entrano nel mercato possono stimolarne la crescita e raggiungere ampie quote di esso in poco tempo, offrendo prodotti a prezzi inferiori. Ciò potrebbe, però, diventare un'arma a doppio taglio contro l'azienda stessa, poiché, offrendo prodotti a prezzi inferiori rispetto a quelli fissati dai propri concorrenti, si può scoraggiare l'acquisto, comunicando standard di bassa qualità del prodotto. La penetrazione può essere utilizzata dalle aziende che ricorrono al marketing internazionale, per gestire scorte eccessive vendendole a un prezzo inferiore all'estero. In questo caso, un'azienda potrebbe trovarsi a confronto con il cosiddetto Grey Market, ovvero la situazione in cui un'impresa può vedere i propri clienti abituali acquistare i prodotti aziendali da distributori esteri, che li pongono sul mercato ad un prezzo nettamente inferiore (Foglio, 2007).
- Infine abbiamo la strategia di prezzo premium, in base alla quale le aziende fissano dei prezzi più alti rispetto a quelli dei loro concorrenti. I prezzi premium sono spesso i più efficaci nei primi giorni del ciclo di vita di un prodotto e ideali per le piccole imprese che vendono prodotti unici. Inoltre il prezzo premium deve corrispondere ad una maggiore qualità percepita da parte dei clienti e per raggiungere ciò l'azienda deve lavorare sodo. Oltre a creare un prodotto di maggior valore, i proprietari dovrebbero assicurarsi che i loro sforzi di marketing, la

confezione del prodotto e l'arredamento del negozio si combinino per supportare il prezzo premium.

Le aziende possono anche decidere di applicare una discriminazione di prezzo alla propria linea di prodotti, suddividendoli così in diversi segmenti: economy, average, premium. In questo modo le aziende possono tentare di attrarre una più ampia varietà di segmenti di consumatori, sulla base della loro disponibilità a pagare.

Se stabilire i prezzi in un mercato estero non risultasse già abbastanza difficile, le aziende devono, inoltre, mantenere una politica di prezzi coerente in più mercati differenti. Questo di solito viene fatto tenendo conto di due opzioni opposte: la standardizzazione dei prezzi e la differenziazione. In base alla standardizzazione dei prezzi, un'azienda fissa un prezzo unico per i propri prodotti in tutti i differenti mercati in cui essa è presente. Questo approccio salvaguarda i profitti aziendali, ma ha due limitazioni: non risponde alle condizioni locali e, essendo una strategia a basso rischio, non massimizza i potenziali profitti. In base alla differenziazione dei prezzi, invece, per ogni paese e per il relativo mercato di riferimento è possibile identificare un prezzo particolare. Queste due opposte strategie portano a 4 scenari alternativi per le aziende che attuano un marketing mix internazionale:

- Local Price Follower. Poiché un'azienda ha una limitata esperienza internazionale è probabile che adotti come prezzi quelli del mercato estero, senza cercare efficienze nei costi di distribuzione o produzione.
- Global Price Follower. Ciò può riguardare le aziende di moda, poiché appartengono ad un settore altamente globalizzato che le spinge a perseguire una politica di prezzo standardizzata su tutti i mercati.
- Multi-local price setter. Le aziende che hanno più esperienza nel marketing internazionale potrebbero essere in grado di valutare meglio le condizioni di mercato attraverso un'analisi più approfondita. Questo vantaggio informativo consentirà loro di adattare in modo efficiente i loro prezzi a ciascun mercato.
- Global Price Leader. Le aziende che si adattano a questo profilo detengono posizioni forti nei mercati chiave. Inoltre, competono con un numero limitato di aziende e sono in grado di mantenere prezzi (relativamente) elevati in ciascun mercato, nonostante la vendita di prodotti globali (standardizzati).

Dopo aver analizzato le 3 macro-tipologie di strategie di prezzo e le differenti politiche a livello internazionale che le aziende dell'abbigliamento possono adottare durante il loro processo di marketing-mix, passiamo ad analizzare le 4 tipologie di strategie di prezzo più comuni nel mondo del fashion:

- Markup trapezoidale o Keystone Markup. Keystone Markup è una metodologia di pricing che moltiplica la base di costo del prodotto per 2 (a volte può essere moltiplicata anche per 5, come nel caso dei gioielli), al fine di dettare il prezzo per il prossimo step nella catena del valore. In questo schema trapezoidale, i prezzi vengono quindi raddoppiati ad ogni passaggio. Per esempio, se i costi di produzione di un capo d'abbigliamento fossero \$ 10, il prodotto verrebbe venduto nel mercato all'ingrosso per \$ 20. Il retailer, di conseguenza, raddoppierebbe il prezzo all'ingrosso per ottenere un prezzo al dettaglio di almeno \$ 40, sebbene alcuni rivenditori potrebbero fissare un prezzo maggiorato, al fine di concedere successivamente uno sconto al cliente o almeno farglielo credere.
- Competiting pricing. Sulla base di questa strategia, i prezzi dei capi d'abbigliamento vengono determinati sulla base di quelli fissati dagli altri competitors. Ad esempio, se un determinato brand dovesse vendere una camicia ad un prezzo compreso tra i \$ 50 e i \$ 60, un nuovo produttore di camicie potrebbe utilizzare questa soglia di prezzo come riferimento per il proprio. Fissare un prezzo di mercato al di sotto dell'intervallo stabilito dai propri concorrenti, potrebbe portare i clienti molto sensibili al prezzo a scegliere i prodotti degli altri brand. Invece, la fissazione di un prezzo molto simile a quello dei propri competitors consentirebbe di competere direttamente con essi, mentre la fissazione di un prezzo più alto potrebbe essere giustificato solo se il nuovo prodotto presentasse delle caratteristiche o dei vantaggi che giustificassero il costo più elevato.
- Discount Prices. In una strategia di prezzo basata sugli sconti, l'azienda d'abbigliamento determina il prezzo dell'articolo stabilendo già dall'inizio che verrà scontato successivamente. Ad esempio, un'azienda potrebbe decidere di vendere una t-shirt da \$ 25 a \$ 40 e successivamente, con l'applicazione di uno sconto del 35%, venderla al prezzo iniziale, inducendo il consumatore ad effettuare l'acquisto, grazie al meccanismo psicologico attivato dalla vista del

prodotto scontato. Questi sconti "falsi" e le vendite costanti sono una parte importante del processo di determinazione del prezzo dell'abbigliamento. Alcune aziende, che sono diventate dipendenti da questa strategia, hanno provato ad abbandonarla, ma hanno subito forti cali delle vendite.

- Prezzi per l'esclusività del prodotto. Infine alcuni brands possono anche scegliere di fissare un prezzo elevato per nessun altro motivo se non quello dell'esclusività del prodotto stesso. Mentre molti consumatori possono permettersi una maglietta da \$ 20, relativamente pochi sono quelli che possono permettersi di spenderne anche \$ 200 o \$ 2.000. In questo modo, i prezzi elevati si giustificano nel caratterizzare un prodotto apparentemente irraggiungibile che attrae clienti di fascia alta o appassionati (come nel caso dei prodotti Supreme o Off-White). In genere, questo approccio è scelto da designer e marchi d'abbigliamento di lusso, che offrono anche prodotti con un alto livello di qualità.

Negli ultimi anni è stato sperimentato che l'applicazione di approcci statistici al processo di determinazione dei prezzi per i prodotti di moda, può portare a un sostanziale miglioramento delle vendite e dei margini. Il prezzo è una delle variabili più impegnative per i rivenditori d'abbigliamento di moda, a causa dell'elevata complessità di SKU (Stock keeping unit o articolo gestito a magazzino, dunque uno specifico articolo messo a stock in una specifica posizione), della limitata comparabilità degli articoli e del flusso frequente di nuove collezioni. Storicamente, i prezzi son sempre stati più frutto di creatività che di scienza. Tuttavia, la capacità di applicare approcci statistici anche a prodotti altamente stagionali, come i pantaloncini di moda o i prodotti ad alto prezzo come le borse di lusso, può guidare un sostanziale miglioramento delle vendite e dei margini (Goodin, et al., 2014).

Sebbene le soluzioni tecniche e strategiche di prezzo esistano da più di un decennio, la maggior parte dei commercianti è scettica sulla loro efficacia. I commercianti preferiscono fare affidamento, invece, sul proprio senso intuitivo rispetto a ciò che il consumatore sarebbe disposto a pagare, sul benchmarking competitivo e sul contributo ai margini. Questa dipendenza dai prezzi soggettivi prevale sul mercato anche nell'era dei big data e della trasparenza dei prezzi online. Nonostante, però, la crescente imprevedibilità dei consumatori di moda e il continuo mutamento del mercato, i rivenditori, al fine di vincere

sui propri competitors e avere successo nel mercato, devono evitare di commettere uno di questi sette errori fatali nella propria strategia di prezzo:

1. Applicare prezzi troppo bassi ai propri prodotti, poiché potrebbe comportare di vendere in perdita o non fare soldi e potrebbe far percepire i propri prodotti come prodotti di bassa qualità da parte dei consumatori.
2. Abbondanza di idee e prodotti. Troppa scelta crea confusione nel nostro cervello, specialmente in quello dei consumatori. Offrendo di meno si rafforza l'immagine del marchio e, il più delle volte, l'abbondanza non si traduce in maggiori vendite.
3. Troppa poca scelta. Se avere troppa scelta può essere dannoso per l'azienda, averne troppa poca può avere lo stesso effetto. Se le persone faticano a fare una scelta quando ci sono molte possibilità e opzioni, fanno fatica anche quando di scelta ce n'è poca.
4. Struttura dei prezzi. Gli imprenditori creativi non devono avere una laurea in contabilità o matematica per poter valutare con precisione i loro prodotti. Comprendere il concetto semplice di quali costi compongono il prodotto e come e cosa aggiungere per vendere a scopo di lucro, anche se piccolo, è imperativo per la sopravvivenza di qualsiasi azienda. Nella moda, l'applicazione di sconti è una normalità, quindi, più che mai, sapere quale sia il giusto prezzo da applicare ai propri prodotti, quale invece consenta il raggiungimento del break-event point e quante unità vendere per realizzare un profitto è un prerequisito fondamentale per chiunque pensi di lanciare un nuovo brand nel mercato.
5. Una presentazione disordinata e confusa dei prezzi. Il modo in cui si "progetta" il prezzo conta più di quanto si pensi. Il cervello funziona meglio quando riceve informazioni visive. Pertanto, risulta importante il modo con cui presentare visivamente il prezzo del prodotto sia per iscritto che digitalmente su di uno schermo. Uno dei fattori più importanti da considerare è la creazione di ordine e di un flusso logico dei prezzi. Una presentazione dei prezzi disordinata genera confusione e, dunque, una riduzione delle vendite.
6. Un'errata comunicazione dei prezzi. Comprendere come presentare e spiegare i propri prezzi e come comunicare le ottime funzionalità di un prodotto ai propri potenziali acquirenti è un requisito fondamentale per la propria strategia di

prezzo. Ogni azienda di successo parla dei propri prodotti e dei relativi prezzi nel modo più appropriato per i potenziali clienti. Gli economisti nel corso degli anni hanno, infatti, sviluppato e scritto molti libri sulla psicologia degli acquirenti e sulle tecniche psicologiche che possono essere utilizzate per indirizzare i clienti giusti e incoraggiare le persone ad acquistare.

7. Una scarsa comunicazione dei cambiamenti. Qualsiasi cambiamento di prezzo deve essere graduale e ben giustificato. Una strategia di determinazione dei prezzi mal eseguita può costare al brand continui cambiamenti annuali di gestione, ristrutturazioni aziendali e una costosa ristrutturazione della base clienti.

Quindi, avere una strategia di prezzo coerente e ben eseguita, risulta oggi fondamentale, specialmente in un settore iper-competitivo come quello della moda: come si usa dire abitualmente, infatti, "il diavolo sta nei dettagli". Tutto ciò risulterebbe molto più facile per un'azienda se solo studiasse i principi psicologici della persuasione umana: potrebbe, infatti, comprendere come la paura, per esempio, dell'applicazione di un prezzo troppo alto, risulterebbe infondata se il prezzo venisse presentato bene.

2.3.2 Distribuzione e canali di vendita della fashion Industry

Il retailer può essere considerato "l'ultimo miglio" per le aziende di moda, in quanto è l'ultimo elemento di separazione tra i prodotti di un'azienda e i suoi consumatori. Allo stesso tempo, dal punto di vista del cliente, la vendita al dettaglio è il punto di accesso al brand e il primo "momento della verità" quando si tratta di testare l'appeal del marchio. Questa dinamica make-it-or-break può essere molto stressante, poiché tutti i processi che avvengono "dietro le quinte" nella pipeline della moda, devono essere trasmessi al consumatore finale attraverso una strategia di vendita al dettaglio in grado di fornire il pieno valore del prodotto. Il processo di produzione e distribuzione nel settore della moda prevede 4 fasi fondamentali: previsione, produzione, lancio, vendita e consegna. Nelle aziende di fascia alta il completamento di questo processo richiede mesi, nel caso delle aziende fast fashion, invece, anche solo 3 settimane. Esistono due differenti modalità fondamentali per gestire la logistica e la catena distributiva: make to order o make to stock.

In base alla prima modalità di gestione della catena di distribuzione, le aziende producono volumi elevati per ogni tipologia di prodotto, solo una volta che gli ordini vengono raccolti dai diversi retailers. Questo è più comune nelle aziende di moda di fascia alta. Tale

approccio è motivato dall'elevato costo dei materiali e di manodopera che un singolo articolo può comportare e di conseguenza le aziende non sono in grado di permettersi alcuna produzione in eccesso.

In base alla seconda modalità di gestione della catena distributiva, le aziende producono volumi elevati di prodotti anche prima di aver raccolto gli ordini. Ciò non significa che stiano "girando al buio", in realtà basano le loro decisioni sui rapporti di vendita delle stagioni precedenti. Questo approccio è quello perseguito dai rivenditori fast fashion, che sono in grado di ottenere margini di profitto più elevati accedendo alle economie di scala.

Per quanto riguarda il processo di vendita, esso rappresenta per le aziende di moda un passaggio essenziale. Nel processo di vendita, le aziende di moda sono tenute a fornire elementi sia tangibili che intangibili che descrivano la collezione stagionale proposta. Per essere "alla moda", le aziende devono trasmettere il mood di una collezione, così come una selezione di elementi creativi distintivi che forniscano l'identità stilistica della linea di prodotti proposta. Inoltre, durante gli incontri di vendita con i partner commerciali, le aziende presentano elementi tecnici, che possono riguardare le tecnologie, i processi e i tessuti utilizzati per la creazione fisica della collezione. Le aziende di moda stabiliscono obiettivi di vendita e poi collaborano con una forza di vendita, per spingere e promuovere la collezione lungo i differenti canali distributivi e di vendita. Le aziende successivamente possono decidere di rivolgersi a degli agenti o agli showroom aziendali. Gli agenti possono essere meno costosi, poiché vengono pagati in base a ciò che sono in grado di vendere. D'altra parte, lavorare con loro può comportare nuove sfide, poiché le aziende non sono in grado di controllare completamente il processo di vendita e l'agente svilupperà la propria rete di connessioni e le considererà come qualcosa di privato.

Utilizzare gli showroom per vendere le proprie collezioni di vestiti, invece, può risultare più costoso, in quanto comporta la gestione di un luogo fisico in cui la merce può essere esposta. I vantaggi di gestire uno showroom consistono nella possibilità per le aziende di organizzare il processo di vendita in modo più diretto ed efficiente, utilizzando lo showroom come mezzo per focalizzarsi su quegli articoli che desiderano vendere di più, secondo la propria specifica visione strategica.

Il reparto vendite di un'azienda è anche responsabile dell'assistenza ai clienti commerciali affinché trasmettano efficacemente l'immagine del proprio brand. Le aziende di moda

aiutano i propri retailers nell'esposizione della merce nel negozio, nella sostituzione degli articoli difettosi e nel rifornimento dell'inventario.

Quando si tratta di prendere delle decisioni riguardo alla gestione della vendita al dettaglio, le aziende di moda hanno un'ampia scelta di opzioni per quanto riguarda i canali di distribuzione diretti e indiretti o i formati di vendita al dettaglio che desiderano adottare. Innanzitutto la vendita al dettaglio può essere specializzata o non specializzata. Nella vendita al dettaglio non specializzata abbiamo:

- Grandi magazzini
- Ipermercati
- Ordini per mail e noleggi

Nel caso della vendita al dettaglio specializzata invece abbiamo:

- Le catene specializzate, che di solito si concentrano su un target di clientela o un prodotto specifico.
- Negozi indipendenti, sia monomarca che multimarca.

I manager delle aziende di moda devono prendere delle decisioni in merito al tipo di distribuzione da adottare, prendendo in considerazione la strategia a lungo termine dell'azienda e definendo anche politiche di distribuzione e processi operativi dei punti vendita. Per il proprio mix distributivo, le aziende possono decidere di attuare una serie di strategie di vendita al dettaglio, che possono riguardare l'accesso al mercato:

- Attraverso canali di vendita al dettaglio diretti
- Attraverso canali all'ingrosso indiretti
- Attraverso il retail transnazionale: tramite una piattaforma di e-commerce o travel retail.

Solitamente le aziende di moda ricorrono al sistema Produttore-Rivenditore-Cliente, in quanto la figura dell'intermediario aiuta di gran lunga il produttore a vendere i propri prodotti ai consumatori finali. Tramite questo sistema di distribuzione, il brand produttore vende i propri prodotti ai grandi dettaglianti/retailers, ovvero coloro che acquistano alla rinfusa e in grandi quantità e vendono successivamente i prodotti ai consumatori. Questo canale solleva il produttore dall'onere di vendere la merce da solo e allo stesso tempo gli dà il controllo sul processo di distribuzione.

La sfida per i manager delle aziende di moda è quella di assicurarsi che l'immagine del brand risulti coerente in tutti i diversi POS (punti vendita). Questo è il motivo per cui i gestori di un negozio devono lavorare su due livelli:

- In relazione all'esperienza del cliente del negozio fisico, i manager devono gestire la comunicazione visiva di un negozio, il design, la pianificazione dello spazio e l'esposizione della merce.
- In relazione all'esperienza immateriale del punto vendita, i manager devono lavorare sull'esperienza fornita dal "fattore umano". Questo può essere fatto reclutando per esempio brand Ambassadors, in grado di fornire un livello di assistenza d'alta qualità agli acquirenti, trasmettendo i valori culturali associati al marchio e gestendo le operazioni di vendita secondo la politica del negozio aziendale.

Passiamo ora ad esaminare in modo approfondito la distribuzione nel settore moda e le sue principali formule distributive. L'evoluzione del sistema distributivo ha avuto, dagli anni Novanta ad oggi, un impatto sulla struttura e le performance del settore della moda almeno pari, se non più rilevante, di quello generato dalle politiche di delocalizzazione nei Paesi a basso costo. Lo sviluppo di reti distributive monomarca è stato uno dei principali obiettivi degli investimenti dei grandi marchi, che hanno spostato il baricentro delle competenze delle imprese in un'area più prossima al retail che alla manifattura. D'altro canto, la grande distribuzione organizzata ormai controlla una quota molto importante del mercato e agisce con logiche globali influenzando le direzioni del commercio internazionale.

La distribuzione commerciale moderna si configura come un insieme di servizi elementari con caratteristiche molto diverse, usualmente suddivisi dagli studiosi di marketing in servizi core e servizi non core. I primi sono quelli più tradizionali e strettamente legati alla logistica di prossimità, che porta il prodotto dall'industria al consumatore, come lo stoccaggio e la scelta di un assortimento. Il negozio, da questo punto di vista, è considerato un semplice canale di distribuzione delle merci, un modo efficiente di mettere a disposizione dei consumatori quanto è stato prodotto nelle fabbriche manifatturiere. Questa visione della funzione del commercio al dettaglio la troviamo limpidamente espressa nella definizione che ne dà il manuale delle Nazioni Unite, che contiene le raccomandazioni per la redazione delle statistiche nazionali sul commercio: l'attività

commerciale consiste nel "servizio di stoccaggio ed esposizione di una selezione di prodotti resi facilmente disponibile alla clientela". Dunque, il punto vendita è un semplice collegamento spaziale tra la produzione, concentrata in poche unità manifatturiere, e il consumatore, disperso sul territorio. Il secondo tipo di servizi ha assunto un'importanza maggiore nei tempi recenti ed è oggi uno dei fattori verso cui si sposta la competizione tra le imprese commerciali. Questi servizi ampliano il principio del "rendere il prodotto facilmente disponibile alla clientela" e proprio in essi sta tutta la differenza tra la distribuzione tradizionale e il retail dei giorni nostri. È una gamma ampia di attività, che va dalla ristorazione all'interno del negozio alla creazione di spazi ludici, non solo per i bambini, a servizi di riparazione ecc: hanno una natura funzionale, ad esempio rendere più agevole l'acquisto, combinare in un unico luogo più servizi e trattenere il consumatore all'interno dello spazio di vendita. Una classe di servizi appartenenti al secondo tipo e di fondamentale importanza nella moda è quella dell'informazione al consumatore. Questi possono limitarsi a fornire informazioni di base, ma anche realizzarsi come un potenziamento della dimensione emozionale dello shopping, attraverso l'utilizzo di strumenti come il visual merchandising, l'ambiente, l'architettura del negozio, l'illuminazione ecc. Si pensi all'informazione fornita dal personale di vendita: può riguardare esclusivamente le caratteristiche funzionali dei prodotti oppure, in presenza di personale adeguatamente formato e di materiale illustrativo adeguato, trasmettere soprattutto sensazioni e coinvolgere emozionalmente il consumatore. Lo stesso si può dire di media più tecnologici: da un lato l'apparato per il self-scanning permette al consumatore di verificare prezzo e caratteristiche del prodotto prima di andare alle casse, dall'altro, per fare un esempio, i chioschi interattivi nei negozi Sephora attivati dal codice a barre o dal tag RFID del prodotto, mostrano il filmato pubblicitario collegato a quel prodotto. Nel caso dei prodotti della moda la connessione tra i due tipi di servizi, quelli cosiddetti core e i non core, diventa inscindibile, venendo meno lo stesso significato di servizi core, come se fossero relativi ad una funzione primaria in contrapposizione a quella secondaria dei servizi altri.

Possiamo stabilire che le 6 principali diverse tipologie di format distributivi tipici del settore moda sono:

1. *I negozi multimarca indipendenti.* Questi possono essere suddivisi secondo la specializzazione per prodotto, prezzo, ubicazione e layout. La boutique/concept

store che offre un prodotto di fascia alta è localizzata nelle vie centrali delle città o nei centri storici ed è proprio attraverso questa tipologia di negozi che vengono veicolate le prime proposte moda della stagione. Le vetrine delle boutique più note rappresentano un campionario dei prodotti che hanno più probabilità di diventare il best-seller stagionale. Il loro investimento in comunicazione è molto alto e tra questi costi rientra anche la rendita differenziale (in termini di canone di locazione o di costo opportunità di utilizzare muri di proprietà) pagata per la localizzazione in una particolare via, tale da offrire la massima visibilità sia nei confronti del mercato locale che di quello internazionale (turisti, compratori stranieri). Il negozio più tradizionale, invece, offre un prodotto più classico e di fascia inferiore rispetto alla boutique, pur mantenendo un posizionamento medio-alto. Il negozio misto si rivolge ad un pubblico più eterogeneo sia per tipologia di prodotto (oltre alle confezioni vende anche maglieria e camiceria) sia per fascia di prezzo (dalla medio-alta alla medio-bassa). L'ultima categoria di una certa rilevanza è il negozio sportivo, che ha integrato l'offerta iniziale di attrezzatura sportiva con l'abbigliamento per lo sport attivo e per il tempo libero.

2. *Le catene di negozi.* Questa formula distributiva è caratterizzata da un miglioramento del flusso dei dati sugli andamenti delle vendite e delle scorte dai singoli negozi, dall'ottimizzazione della logistica e da una comunicazione del punto vendita coerente con l'immagine del prodotto.
3. *I Grandi Magazzini.* Oltre che la prima forma di distribuzione organizzata, il grande magazzino è stato nell'abbigliamento, storicamente, il primo canale ad introdurre la produzione industriale di serie e il libero servizio. I grandi magazzini sono generalmente situati nei centri urbani (spesso nelle vie più centrali) e hanno dimensioni superiori ai 400 metri quadri. Proprio la loro ubicazione favorisce lo sviluppo verticale della superficie di vendita, strutturata su diversi piani occupati da reparti specializzati. Il Grande Magazzino in senso stretto ha un'offerta piuttosto ampia e profonda, e generalmente si colloca nella fascia medio-alta, sia pure a prezzi inferiori rispetto a quelli del dettaglio specializzato. Il magazzino popolare è invece una formula più orientata al prezzo: qui l'ampiezza di gamma è sacrificata a favore del contenimento dei prezzi medi. L'ubicazione può essere anche semiperiferica, per sfruttare una maggiore area piana di sviluppo.

4. *Le grandi superfici specializzate.* Nelle statistiche delle società di ricerche di mercato, le grandi superfici specializzate nell'abbigliamento sono assimilate agli ipermercati, sia perché la loro quota di mercato è ancora piuttosto marginale sia perché storicamente la formula di questa tipologia distributiva si colloca in un segmento di mercato molto simile. Le grandi superfici specializzate si caratterizzano per una dimensione media superiore ai 500 metri quadri e di norma appartengono a organizzazioni più complesse, anche se in Italia non mancano casi di punti vendita indipendenti; inoltre solitamente hanno un'ubicazione periferica, o al più semiperiferica, per contenere i costi e sfruttare la disponibilità di parcheggio.
5. *I factory outlet centers.* Come si è osservato a proposito della natura del business, le perdite derivanti dalla percentuale di produzione che a fine stagione resta invenduta sono uno dei principali problemi delle imprese della moda. Nell'ultimo decennio la formula moderna e di maggior successo di vendita diretta degli invenduti di stagione è quella dei Factory Outlet Center (FOC). Sviluppatesi negli Stati Uniti attorno agli anni Ottanta, questa formula è cresciuta notevolmente in Europa, prima nelle periferie di Parigi e Londra poi, in misura molto consistente, in Italia. I FOC sono per lo più localizzati lungo le grandi arterie di collegamento e propongono un'offerta di medio-alto livello (fino ai marchi più prestigiosi). Generalmente occupano una superficie di 13-16.000 metri quadri e possono sembrare delle vere e proprie città.
6. *L'E-commerce.* Lo sviluppo dell'E-commerce nel mercato della moda è stato un fenomeno inatteso per velocità di sviluppo, soprattutto per quelli che anni fa erano molto scettici sulle possibilità di successo di questo canale nel settore moda. L'arrivo di internet ha permesso, prima agli specialisti dei cataloghi postali, poi via via agli operatori degli altri canali tradizionali di sviluppare strategie di integrazione multicanale, aggiungendo quello via internet al tradizionale canale di vendita, strategia che va comunemente sotto l'etichetta di click and mortar e che rende oggi più labili che nel passato i confini tra i canali. Tra i primi a muoversi con investimenti significativi su web sono stati gli operatori tedeschi, a partire dalla solida base dei cataloghi postali. Il salto di qualità si è però avuto quando l'E-commerce ha smesso di essere una versione moderna dei cataloghi postali ed è riuscito a riprodurre, modernizzandole e arricchendole, molte delle caratteristiche

dei canali tradizionali. È, ad esempio, il caso del canale della gestione degli inventari (stocchisti e outlet) che ha ispirato la rivoluzione di Yoox, il maggiore on-line store italiano della moda italiana, con una presenza significativa anche sui mercati esteri, attraverso versioni del sito di e-Commerce dedicate e indirizzate ai diversi mercati europei (lingua, livello dei prezzi, scelta dell'assortimento). L'idea che ha portato al grande successo di Yoox è stata dare, attraverso il web, a tutti i consumatori e con facilità, l'opportunità di acquistare a prezzi ridotti i capi delle stagioni precedenti, in particolare quelli delle grandi griffes e dei marchi della moda. Nel caso di Yoox il modello iniziale di business si è sviluppato in senso multicanale: da un lato si è ampliata la gamma dei prodotti, non più formata soltanto dai capi a prezzi ridotti delle stagioni precedenti, ma anche dai capi trendy della stagione in corso. Dall'altro, Yoox offre la sua piattaforma per lo sviluppo di negozi virtuali mono-brand ai marchi noti della moda, garantendo servizi di standard molto elevato, sia sotto il profilo informatico che riguardo alla gestione delle informazioni raccolte presso gli utenti che entrano nei negozi virtuali. Il comparto abbigliamento, calzature ed accessori è il primo per crescita tra i settori dell'E-Commerce inglese e gli operatori del settore stanno scalando la classifica dei più importanti siti di e-Commerce del Regno Unito. Secondo uno studio CapGemini nel 2008 le vendite on-line di abbigliamento sono cresciute del 30%. Negli ultimi due/tre anni lo sviluppo on-line è stato quindi molto rapido, probabilmente inaspettato per gli stessi operatori.

Una tendenza che caratterizza la distribuzione in tutti i settori, specialmente quello della moda, è la Omnicanalità. Andiamo ad analizzare in modo approfondito questa nuova strategia di distribuzione, adottata dalle aziende al fine di migliorare la customer experience e rendere il percorso d'acquisto del consumatore sempre più coerente nel passaggio tra i differenti canali e touch points predisposti da un'azienda.

2.3.3 Mobilità cross-channel degli shoppers, Marketing Channels e Omnicanalità

I marketing channels rappresentano le diverse modalità attraverso cui i beni e i servizi vengono venduti al consumatore. Il single-channel marketing si basa sull'utilizzo di un singolo canale isolato per la vendita dei prodotti, come per esempio la vendita tramite un bricks and mortar store. Il multi-channel marketing, invece, coinvolge più canali differenti

per la vendita e distribuzione dei prodotti del brand, quindi esso si riferisce all'utilizzo congiunto, per esempio, di bricks and mortar stores, siti web e social network; infine l'omni-channel marketing si riferisce all'utilizzo di differenti canali di vendita, in modo seamless, dunque in un modo fluido e senza interruzioni lungo il percorso d'acquisto o la customer experience del consumatore (Harris, 2017).

Le esperienze e le interazioni del cliente durante il processo d'acquisto dovrebbero essere coerenti in tutti i differenti canali e modalità di distribuzione. L'aumento numerico dei canali disponibili permette ai consumatori di soddisfare i propri bisogni d'acquisto in tanti modi alternativi ovvero di sviluppare relazioni di varia natura con le aziende, attraverso diversi punti di contatto (touch points), tra loro succedanei e allo stesso tempo complementari. Ciò ha sviluppato una crescente mobilità degli stessi consumatori tra i diversi canali distributivi, favorita dalla possibilità di beneficiare dei punti di forza di ognuno. L'utilizzo alternato ed integrato delle varie formule commerciali, infatti, permette di soddisfare le esigenze di convenienza e di personalizzazione espresse da una domanda finale che appare sempre più esigente e segmentata.

A conferma di questo atteggiamento di "nomadismo" sempre più diffuso, è interessante rilevare che il numero di canali frequentati da ogni shopper per l'acquisto di prodotti moda è aumentato del 55% rispetto al 2015. La mobilità tra i canali prevede, quindi, l'utilizzo congiunto di formule moderne così come di formule più tradizionali, di format generali insieme a format specializzati, di negozi "fisici" parallelamente a siti internet.

Questo tipo di approccio da parte dello shopper, basato sulla considerazione e sul coinvolgimento costante di molteplici alternative proposte sul fronte dell'offerta distributiva, viene definito in letteratura con l'espressione "multiple channel/store shopping behaviour". Si tratta di una nuova categoria concettuale utilizzata per descrivere i comportamenti d'acquisto degli individui, che "migrano" sempre più sistematicamente da un canale all'altro per effetto di tre fattori. Il primo fattore è la riduzione dei cosiddetti switching costs, ovvero l'insieme dei costi (reali e/o percepiti) che occorre sostenere per passare da un canale distributivo ad un altro (Yang & Peterson, 2004). L'aumento del numero delle alternative a disposizione, con la conseguente maggiore capillarità territoriale delle diverse tipologie di punti di vendita "fisici" da un lato, e la sempre più diffusa presenza di siti web accessibili a qualsiasi ora e da qualsiasi luogo dall'altro, hanno ridotto le barriere all'uscita su cui in passato tutti i retailers potevano contare nell'ambito

delle proprie attività di retention della clientela. La proliferazione dell'offerta rappresenta, quindi, un importante driver della mobilità degli shoppers. Il secondo fattore di stimolo al nomadismo tra i canali è costituito da una progressiva rivendicazione di autonomia da parte degli individui nei confronti delle politiche di marketing delle imprese. Gli studi di psicologia e di sociologia dei consumi al riguardo hanno evidenziato che maggiore è il numero delle alternative commerciali disponibili e maggiore è la propensione dei consumatori ad utilizzarle tutte per dimostrare, agli altri ma anche e soprattutto a sé stessi, la propria indipendenza di pensiero e di discernimento. Questo atteggiamento viene anche definito con l'espressione *smart shopping*, per indicare la propensione a mettere continuamente in discussione le scelte effettuate in precedenza, allo scopo di massimizzare l'utilità ricavata da ogni singola esperienza di acquisto. Ciò si traduce, peraltro, in una riduzione del livello di concentrazione degli acquisti effettuati nel cosiddetto "main store" (sia esso fisico o virtuale), e, quindi, in una crescente infedeltà nei confronti dello stesso (Chintagunta, et al., 2012). Infine, il terzo fattore di "migrazione" tra i canali è rappresentato dal bisogno di poter interagire con i retailers in qualsiasi momento e situazione, senza interruzioni. Si tratta di una necessità nuova, stimolata soprattutto dallo sviluppo dei canali di vendita e di comunicazione digitali che sono, per definizione, accessibili tutti i giorni, a tutte le ore ed in qualsiasi parte del mondo. In un contesto in cui le persone sono costantemente connesse e, quindi, sempre reperibili sia per le altre persone sia per le imprese, si tende ad applicare questo tipo di modello anche alla relazione con i retailers. Lo shopper moderno iperconnesso, infatti, non è più disposto a tollerare l'esistenza di "vuoti" temporali o spaziali che possano limitare il suo accesso al mondo distributivo, in quanto la sua aspettativa è quella di vivere un'esperienza di shopping di tipo *seamless* (ovvero, senza soluzione di continuità) (Michaud-Trévinat & Stenger, 2014). Si tratta di un atteggiamento legato anche ad un crescente bisogno di rassicurazione, nel senso che, in un contesto generale di discontinuità e di turbolenza costanti, le persone sono alla ricerca di certezze: il fatto di sapere che, in caso di bisogno, si può contare su canali distributivi sempre e comunque accessibili, rappresenta un punto di riferimento importante (Kotler & Caslione, 2009).

Nella nuova prospettiva del nomadismo cross-channel le modalità di interazione con le formule distributive tendono ad assumere varie forme in funzione del fatto che: canali diversi siano utilizzati simultaneamente oppure in successione, canali diversi vengano utilizzati per la stessa fase oppure per fasi distinte del processo d'acquisto, canali diversi

vengano utilizzati facendo riferimento allo stesso retailer oppure rivolgendosi a più retailers. Per quanto riguarda il primo aspetto, nella letteratura internazionale, lo shopping behaviour si distingue tra due diversi modelli di comportamento (González-Benito, et al., 2005):

- **Multipurpose shopping:** consiste nell'utilizzo di canali distributivi diffusi ovvero in grado di soddisfare bisogni di acquisto differenti nell'ambito della stessa spedizione d'acquisto. Si tratta di una modalità di shopping che garantisce una riduzione dei costi di transazione complessivi (per esempio permettendo di risparmiare costi di tempo e di trasporto) e che, allo stesso tempo, permette di aumentare il valore dello scontrino medio per ogni visita.
- **Multiple-channel shopping:** è la tendenza a combinare l'utilizzo di canali/format diversi e complementari, ma attraverso visite distanziate dal punto di vista temporale. Si tratta, quindi, di sfruttare i vantaggi degli elementi di distintività di un secondo canale solo dopo aver completato l'esperienza d'acquisto in un primo canale.

Il contatto con i diversi canali può, inoltre, avvenire nell'ambito della stessa fase oppure nell'ambito di fasi differenti del cosiddetto shopping journey. Lo shopper può, infatti, rivolgersi ad un retailer per acquistare un prodotto o anche semplicemente per acquisire informazioni preliminari all'acquisto stesso. Nel caso in cui queste due attività vengano realizzate attraverso due interazioni separate (più o meno distanziato sul piano temporale) con due canali diversi, uno dei quali offline e l'altro online, si delinea un modello di comportamento denominato in letteratura con l'espressione "research shopping" (Pauwels & Neslin, 2011). Questo approccio di combinazione del canale "fisico" con quello digitale può assumere una doppia configurazione. La prima è quella della ricerca di informazioni sul web e del successivo acquisto in negozio (webrooming). Al riguardo alcuni importanti studi empirici hanno anche cercato di quantificare il peso di questa fattispecie, arrivando a stimare che, in media, il 64% degli shopper utilizza Internet per raccogliere informazioni pre-acquisto, ma soltanto il 13% di essi svolge online anche la fase successiva, quella dell'acquisto vero e proprio (Verhoef, et al., 2007). La seconda configurazione è quella che prevede la sequenza inversa, descritta con l'espressione "store-search/Internet-purchase". Questo modello di comportamento, denominato anche showrooming, si basa sulla possibilità di sfruttare le caratteristiche touch and feel dei

negozi “fisici” per verificare in modo tangibile le caratteristiche dei prodotti (per esempio per chiarire le differenze tra le diverse marche), andando poi a cercare la soluzione di acquisto online più conveniente, sia sotto il profilo economico sia sotto il profilo della comodità di trasporto a domicilio.

La multicanalità risulta, quindi, indispensabile al giorno d’oggi, soprattutto vista la crescente complessità dei consumatori e la loro necessità ad accedere anche contemporaneamente a differenti canali per reperire informazioni e successivamente effettuare l’acquisto.

Il concetto di “omnicanalità” viene considerato una evoluzione del concetto di multicanalità; infatti, se quest’ultima presuppone una netta divisione tra i vari canali, gestiti come compartimenti stagni, la prima prevede, invece, che lo shopper possa muoversi liberamente tra di essi anche nell’ambito della stessa shopping experience, dunque per omnicanalità si intende gestire in modo sinergico e coerente tutti i differenti canali, in modo tale, per esempio, che se il brand dovesse veicolare un’immagine di eleganza, tale caratteristica venga rispecchiata da tutti i punti vendita. Questo significa che tutti i servizi offerti da un retailer omni-channel sono accessibili nella stessa misura e con le stesse modalità in tutti i canali aziendali (Beck & Rygl, 2015). Per esempio, se nei contesti di multicanalità un coupon-sconto ricevuto online non può essere fatto valere per un acquisto realizzato offline, nei contesti di omnicanalità questo è possibile. Inoltre, un retailer che adotta un modello omni-channel consente allo shopper di ritirare e/o di restituire un prodotto nel canale che gli è più comodo, indipendentemente da dove lo aveva acquistato. Questo significa che dal punto di vista delle attività di back office l’omnicanalità prevede un completo allineamento dei sistemi informativi aziendali e, in particolare, dei dati relativi ai comportamenti d’acquisto dei clienti (indipendentemente dal canale in cui questi si concretizzano), insieme a quelli relativi allo stock di magazzino disponibili per ogni referenza. In definitiva, il passaggio all’omnicanalità comporta l’abbattimento di tutte le barriere tra i canali aziendali e la conseguente promozione di una relazione di tipo seamless con lo shopper, basata non tanto sull’interazione con un canale in particolare, ma con un brand/insegna, in tutte le sue sfaccettature (Piotrowicz & Cuthbertson, 2014).

L’omnicanalità nel settore della moda rappresenta già il 40% degli acquisti totali del settore dell’industria stessa e, al giorno d’oggi, la maggior parte dei consumatori di moda,

prima di effettuare l'acquisto, cerca e confronta i molteplici canali attraverso i quali accedere al brand. La società di consulenza PwC ha condotto uno studio su 1.000 consumatori di età compresa tra i 16 e i 65 anni e, sulla base delle interviste e le analisi del comportamento sui social network, è arrivata alla conclusione che l'omnicanalità nell'industria della moda è destinata a crescere sempre di più. Sebbene gli acquisti nei negozi fisici siano ancora predominanti, rappresentando il 60% del totale, i consumatori richiedono una maggiore comunicazione con le aziende attraverso diversi canali. Secondo i dati dell'Osservatorio spagnolo della moda: "Oltre l'80% degli acquirenti online (il 47% nel caso degli acquirenti offline) afferma di consultare i siti Web o le app dei brand per effettuare un acquisto, mentre il 53% consulta i social network (29% nel caso degli acquirenti offline)".

Come sopra indicato, il concetto di omnicanalità fa riferimento al fatto che non è sufficiente disporre di più canali attraverso i quali contattare e fidelizzare il cliente; questi canali devono essere coerenti e interrelati in modo tale da sembrare totalmente unificati, con una perfetta sincronizzazione tra un dispositivo e l'altro. Il cliente non dovrebbe percepire la diversità tra un canale e un altro. Dunque i differenti canali devono presentare lo stesso prezzo, gli stessi prodotti, il medesimo servizio clienti, ecc. e tutti dovrebbero seguire le stesse strategie di comunicazione integrata.

Successivamente, attraverso internet, principalmente tramite i social network e i forum, i consumatori possono aver accesso a una grande quantità di informazioni, che permette loro di essere più connessi all'azienda e in una posizione privilegiata per valutare l'offerta. Queste nuove tecnologie hanno comportato un elevato livello d'interazione tra brand e consumatori, al punto che questi ultimi possono fornire idee e opportunità di business attraverso piattaforme online. A questo proposito, il livello di partecipazione del cliente può essere talmente alto che molti clienti acquisiscono competenze e conoscenze ad un livello pari a quello dei team interni all'azienda. Si può, quindi, evincere che la chiave per la co-creazione è quella di considerare i propri clienti come co-creatori piuttosto che come semplici consumatori. Per questo motivo, e per facilitare la collaborazione tra aziende e consumatori, gli strumenti disponibili su Internet sono un fattore essenziale per il successo delle aziende. Esiste una grande varietà di tali strumenti, tuttavia evidenziamo di seguito quelli principali:

- *Social Networks.* Ogni azienda che vuole essere competitiva deve considerare questo tipo di piattaforma sociale, con l'obiettivo di affrontare il feedback degli utenti e di essere in grado di sviluppare un'atmosfera di lavoro, di squadra e di dialogo in grado di rilevare le sfide. Allo stesso tempo, i social networks permettono alle aziende di focalizzarsi nella ricerca di nuovi mercati e di nuove opportunità di business e, quindi, innovarsi. Allo stesso tempo, la continua presenza delle aziende nei social network comporta un'altra serie di benefici in quanto, da un lato può aiutare a garantire fedeltà agli utenti e ottenere nuovi clienti; dall'altro offre strumenti per aiutare a sviluppare campagne pubblicitarie più attraenti. In questo caso, l'azienda deve mantenere un dialogo con il consumatore al fine di collaborare o co-creare il marchio. Pertanto, non è sufficiente che le due parti comunichino, ma è richiesto all'azienda di intraprendere azioni volte a comprendere il proprio consumatore. A questo proposito possiamo individuare una grande varietà di social network che risultano vantaggiosi per la co-creazione, come Pinterest, Facebook, LinkedIn, Google +, Twitter, YouTube, ecc. Tuttavia, il primo di questi potrebbe essere considerato il principale social network per il settore della moda, in quanto consente agli utenti di scoprire e condividere contenuti visivi mediante file multimediali, come fotografie e video. Le aziende fanno, quindi, uso di questo social network per mostrare le loro collezioni.
- *Fashion blogs.* Insieme ai social network, i blog sono diventati una delle più importanti fonti di informazione per la comunicazione nel settore della moda. Attraverso queste piattaforme le aziende di moda possono diffondere le loro tendenze e i loro stili, pubblicizzando i prodotti dei brand e stimolando lo shopping online. Allo stesso modo svolgono un ruolo nel processo di co-creazione, in quanto consentono alle aziende di percepire immediatamente i gusti dei consumatori e di agire di conseguenza nel processo decisionale. In questo modo si possono creare i cosiddetti blog aziendali, creati dalle aziende stesse per diffondere informazioni sui prodotti che commercializzano e sulle loro attività, con l'ulteriore scopo di ascoltare le opinioni dei consumatori.
- *Corporate websites.* I siti web aziendali forniscono alle aziende una presenza e-commerce e facilitano la promozione dei prodotti e dei servizi che

commercializzano. Questi Website possono persino essere pensati come una “lettera di presentazione dell’azienda”. Tuttavia, i siti web aziendali presentano gravi limitazioni in termini di interazione con i clienti per incoraggiare la co-creazione. Attualmente, infatti, pochissimi siti web consentono agli utenti di condividere contenuti e di esprimere commenti.

- *App.* Le app sono applicazioni software installate su smartphone o tablet, aventi l'obiettivo di aiutare l'utente a compiere una determinata azione. Molti brand e aziende si sono adattati a questa nuova tecnologia e hanno creato una propria applicazione, attraverso la quale pubblicizzano i loro prodotti e rispondono ai gusti e alle opinioni dei loro consumatori. Ad oggi, il web continua a prevalere sulle app; tuttavia, tenendo presente che circa il 66% degli utenti di Internet dispone di dispositivi mobili, l'uso di queste applicazioni è destinato ad aumentare. All'interno del mondo della moda, le applicazioni più utilizzate dai consumatori sono Style App, WGSN, Chicismo, Cloth App, Zalando, ecc.

Dopo aver compreso quanto sia importante al giorno d’oggi, per le aziende appartenenti al mondo della moda, sviluppare una strategia omnicanale e, dopo aver analizzato i diversi strumenti che facilitano la collaborazione tra aziende e consumatori e che fanno sentire questi ultimi un tassello importante per la vita dell’azienda e per i suoi progetti futuri, andiamo ora ad analizzare diverse tipologie di Fashion Strategy che possono essere adottate dalle aziende appartenenti al settore.

2.3.4 Fashion Marketing Strategies

I fashion marketers devono sviluppare una strategia di marketing adeguata, al fine di organizzare le diverse fasi del processo di vendita e distribuzione e le relative attività. Per iniziare bisogna sviluppare e definire una mission statement, successivamente gli obiettivi e le finalità che l’azienda vuole raggiungere con il proprio business e, infine, risulta necessario definire una solida e coerente value proposition. La mission statement riassume e inquadra ciò che un business spera di raggiungere, mentre gli obiettivi prefissati possono riguardare l’aumento della brand awareness o l’aumento delle vendite online entro un determinato periodo di tempo; infine, la value proposition definisce il motivo per cui i clienti dovrebbero scegliere il brand rispetto ai suoi competitors e assicura che tutti i messaggi comunicati dall’azienda ai propri clienti risultino coerenti con i valori e l’immagine del brand.

Anche il Fashion marketing prevede la necessità di definire ed analizzare degli indicatori che quantifichino e valutino le performances dell'azienda, dunque, degli indici che monitorino l'andamento di un processo aziendale, i cosiddetti KPI (key performance indicators). Nell'ambito del marketing e della comunicazione, i KPI permettono di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi di una campagna pubblicitaria o di una strategia di comunicazione. Questi indicatori devono essere misurabili, come per esempio il numero di persone che visita il website del brand o il numero di quante unità sono state vendute entro un determinato periodo di tempo.

L'industria della moda rappresenta uno dei settori di business più competitivi al giorno d'oggi. La gara a chi riesce ad attirare l'attenzione della clientela in maniera più efficace è ormai diventata estrema e ciò dipende dal fatto che Internet ha aperto il mercato a tutti. Come se non bastasse, i consumatori di oggi, specialmente coloro che acquistano prodotti di moda, sono diventati più curiosi: non vogliono soltanto acquistare un prodotto ma una storia, un modo di vivere, una precisa emozione. I migliori marchi di moda non sono arrivati ai vertici del settore per pura fortuna. Una delle componenti principali del loro successo è rappresentata da strategie di marketing e da campagne pubblicitarie e promozionali efficaci. Esaminiamo di seguito alcune delle più efficaci mosse di marketing che un'azienda d'abbigliamento può attuare per avere successo sui propri concorrenti e per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'azienda stessa:

- *Le collaborazioni.* Non bisogna commettere l'errore di considerare i propri concorrenti solo come dei nemici. A volte, infatti, la concorrenza può diventare la chiave del successo di un'azienda; nell'industria della moda, collaborare con i propri competitors può facilitare l'entrata nei loro mercati e l'apertura di nuovi orizzonti; inoltre, può aiutare un brand ad estendere le proprie linee di prodotti, ad aumentare la sua visibilità tra i consumatori e, dunque, ad attrarre nuova audience. Tra le collaborazioni più importanti nel mondo dell'abbigliamento, troviamo quella tra la Nike e Off White e quella stipulata invece tra H&M e Karl Lagerfeld. Tuttavia, i brand non collaborano solo tra loro. Una delle collaborazioni più curiose, ad esempio, è quella Adidas con Stella McCartney e l'organizzazione Parley for the oceans, che insieme hanno creato una collezione di

costumi da bagno unica: i tessuti, infatti, sono stati realizzati recuperando i rifiuti presenti nell'oceano.



Figura 4 Parley for the Oceans x Adidas. Fonte: <https://www.parley.tv/updates/adidasxparley>

- *L'approvazione delle celebrities.* L'idea di usare delle celebrità per promuovere un business non è nuova ed è anche abbastanza semplice: i fan, infatti, adorano le Celebrities e fanno molto affidamento sul loro parere e sulle loro scelte in tema di fashion brand e prodotti da utilizzare. Ecco perché quando un brand utilizza dei personaggi famosi per le sue sponsorizzazioni riesce a catturare un'audience maggiore, oltre che leale. Inoltre, il campo della moda riguarda direttamente le celebrità e sono loro stesse ad invitare altri volti noti provenienti da campi differenti per promuovere i loro brand. Per esempio, Puma ha nominato Rihanna come direttore creativo per la creazione della collezione donna, mentre l'Adidas ha puntato sul rapper americano Kanye West, per la pubblicità della sua collezione di calzature Yeezy Boost. Collaborare con delle celebrità è sempre una buona idea perché può dare una svolta al business aziendale ed attirare l'attenzione da tutto il mondo. Se, però, il budget a disposizione per questa mossa di marketing risultasse insufficiente, il brand può pensare di contattare semplicemente dei blogger o degli influencer del campo.
- *L'influencer marketing.* Il ruolo dei social media sta cambiando, soprattutto per i brand. Tutti i tipi di algoritmi presenti nei social media, rendono sempre più difficile per le aziende ottenere punteggi organici ed un'elevata visibilità e copertura. Una soluzione che esiste già da una decina d'anni è quella di far

diventare persone note come ambassadors del proprio brand. È così che nasce l'influencer marketing, una strategia di marketing che affida la promozione a volti noti aventi un elevato numero di followers sulle piattaforme social, affinché influenzino il comportamento dei clienti attuali e potenziali e pubblicizzino i prodotti del brand. Ciò passa attraverso la pubblicazione di contenuti multimediali relativi all'acquisto di un prodotto dell'azienda (per esempio la pubblicazione su Instagram di un video relativo alla consegna di un nuovo paio di scarpe Nike) o delle vere e proprie recensioni del prodotto. Viviamo in un'epoca in cui i consumatori preferiscono avere la sensazione di essere responsabili delle proprie decisioni. Tuttavia, gli esseri umani sono sempre influenzati dalle opinioni altrui, che piaccia o meno. Inoltre, le persone si fidano delle persone, non dei marchi. Ecco perché l'influencer marketing è un potente strumento di marketing, sicuramente anche per l'industria della moda.

- *Il Newsjacking marketing.* Questo termine (reso popolare dal libro di David Meerman Scott) sta ad indicare l'utilizzo degli hot topics per attirare l'attenzione del pubblico, dunque consiste nel capitalizzare le ultime notizie e gli argomenti di tendenza, per attirare l'attenzione sul brand e i suoi prodotti. Anche in questo l'industria della moda è stata particolarmente all'avanguardia, usando slogan ed espressioni per gli abiti e gli accessori delle sfilate più note. Collezioni ispirate alla politica sono state presentate durante lo spettacolo della Fashion Week da diversi brand come Prabal Gurung, Creatures of Comfort and Opening Ceremony. Nell'ultima collezione di Moschino, per esempio, vediamo la borsa con la variazione del motto nazionale degli USA "In couture we trust".
- *Le live streaming.* La vendita nel settore moda ha ricevuto notevoli benefici grazie anche all'utilizzo delle dirette streaming. I video live, infatti, aiutano il brand a raggiungere milioni di persone, ma non solo: grazie alle dirette, gli eventi più grandi del settore, come la Milano Fashion Week, non appartengono più ad una élite ristretta e non sono più eventi a porte chiuse, ma si aprono ad una realtà più ampia. Ognuno può godersi lo spettacolo in presa diretta e in questo modo l'audience del brand viene notevolmente ampliata. Inoltre, ogni singolo partecipante all'evento può fare un video in diretta e condividerlo sul proprio canale (la stessa Fashion Week ha un suo canale privato). Chi contribuisce può presentare e promuovere il proprio canale prima dell'evento attraverso tutti i

social e reindirizzare la propria audience sul sito ufficiale. Utilizzare i video in diretta può aumentare il numero di follower sui social, regalando un nuovo canale di ascolto e nuovi clienti. Il trucco è non perdere mai l'attenzione degli utenti, dunque, occorre promuovere l'evento attraverso tutti i social possibili in anticipo, ma trasmettendolo in diretta da un unico canale.

- *La Gamification.* Sebbene questo concetto sia stato accantonato per diversi anni è stato recentemente rispolverato e sta risvegliando l'attenzione di una particolare fascia di consumatori. Per gli esperti di marketing trend si tratta di utilizzare il potere emozionale per vendere un prodotto o un servizio. L'uso di questa strategia è memorabile per i consumatori e permette loro di sentirsi spinti a condividere una determinata esperienza, proprio come farebbero in un gioco di ruolo con i loro compagni di avventure. La "Prada Doll House", uno dei recenti progetti presentati dal famoso brand italiano, è un buon esempio di gamification. Si tratta di un gioco interattivo in cui è possibile vestire le modelle con gli abiti della collezione del 2017.
- *La concessione di giveaways.* Concedere degli omaggi o dei regali ai consumatori potrebbe risultare un'ottima strategia di marketing, specialmente se l'azienda si trova all'inizio dell'attività, ovvero quando la brand awareness è ancora relativamente bassa rispetto a quella dei propri concorrenti. I giveaways, possono essere utilizzati per promuovere e far conoscere nuovi prodotti o semplicemente per celebrare un'occasione importante per il brand. Concedere degli omaggi ai consumatori può aiutare, dunque, un'azienda ad aumentare la propria brand awareness e ad attirare nuovi consumatori.
- *L'affiliate marketing.* Si tratta di una strategia di marketing ampiamente utilizzata per aumentare le vendite online, al di fuori del proprio sito web o di una propria applicazione destinata alla commercializzazione. L'Affiliate marketing consiste in un set di attività connesse all'acquisizione o all'ampliamento di nuovi mercati online attraverso un vasto network di siti ben targettizzati. Questa idea di associare una commissione per incentivare la vendita e la promozione di prodotti o servizi online da parte di terzi è comparsa quasi contemporaneamente alla nascita del web. Due sono gli attori che interagiscono nei programmi di affiliazione: da un lato ritroviamo il proprietario (l'affiliato) di un sito web – che è incaricato di promuovere il bene, il servizio o più

semplicemente un brand – e dall’altro l’inserzionista (il merchant) – che paga l’affiliato in base alle performance di vendita, secondo il tipico criterio pay per performance.

- *Lo storytelling.* Questa strategia di marketing si definisce semplicemente come “narrazione di storie “; attraverso l’utilizzo di parole ed azioni si rivelano gli elementi e le immagini di una storia, stimolando l’immaginazione di chi legge, vede o ascolta. Lo storytelling è essenzialmente l’arte di comunicare raccontando storie: nel caso delle aziende ciò significa saper raccontare la propria storia e i propri valori giocando con le emozioni degli utenti che potranno così diventare clienti. Ogni azienda ha una storia da raccontare e delle emozioni da trasmettere che non saranno mai uguali a quelle di altre realtà, per questo è necessario che lo storyteller sappia fondersi con l’azienda che racconta.
- *La responsabilità sociale d’impresa.* In un’epoca dominata dalla comunicazione immediata e continua, dalla condivisione di idee e dalla partecipazione attiva alle dinamiche sociali e politiche, non stupisce che anche da parte delle aziende ci si aspetti un impegno concreto, dimostrabile tramite campagne e azioni di CSR (Corporate Social Responsibility). Al giorno d’oggi, la maggior parte dei consumatori, ritiene che la responsabilità sociale sia un elemento molto importante all’interno di un’impresa, tanto che il prodotto di un’azienda socialmente impegnata risulta essere quasi sempre preferito rispetto ad un prodotto analogo. Sebbene la responsabilità sociale d’impresa (CSR) e la sostenibilità potrebbero non avere un impatto diretto sulle vendite, esse rappresentano il mezzo migliore per aumentare la brand awareness e migliorare la brand image.

Queste appena viste sono solo alcune delle miriadi di strategie di marketing che possono essere adottate dalle aziende appartenenti al settore della moda, specialmente se il mercato di riferimento è sempre in continuo cambiamento, i consumatori sono sempre più esigenti e lo sviluppo delle nuove tecnologie è sempre più veloce. Inoltre, al giorno d’oggi i consumatori risultano essere sempre più sensibili a determinate tematiche di carattere socio-culturale, come ad esempio a quella della preservazione e della salvaguardia ambientale, che sta causando un profondo cambiamento del business model di numerose aziende appartenenti al settore moda. A queste viene richiesto di adottare comportamenti eco-solidali, rimodellando i propri processi di produzione e di

distribuzione, al fine di abbassare in maniera esponenziale l'impatto ambientale della propria attività di business.

Si parla ormai da molti anni della salvaguardia del Pianeta e della tutela delle persone, ma oggi più che mai è doveroso applicare questi concetti anche alla Fashion Industry, che rappresenta la seconda industria più inquinante al mondo. A proposito di ciò, il seguente capitolo esamina alcuni aspetti relativi alla salvaguardia ambientale e come questa tematica stia diventando sempre più centrale nelle comunicazioni e nelle attività di Corporate Social Responsibility (CSR) di molte aziende appartenenti al settore moda.

CAPITOLO 3: Salvaguardia ambientale e CSR

3.1 L'inquinamento industriale e la salvaguardia ambientale

Dall'inizio della rivoluzione industriale nel 19° secolo, l'inquinamento ambientale è aumentato fino a rappresentare un problema transfrontaliero globale di grande rilevanza, che colpisce l'aria, l'acqua, il suolo e gli ecosistemi ed è strettamente collegato alla salute dell'essere umano. Un fattore chiave è rappresentato dalla crescita della popolazione globale, da circa 1 miliardo all'inizio del 19° secolo a più di 7 miliardi oggi. Questo, unito a uno sviluppo economico sempre più rapido, anche se disomogeneo, ha portato a un massiccio aumento della produzione e dei consumi globali, insieme ad un aumento della domanda di cibo ed energia.

Tra le principali cause dell'inquinamento ambientale globale troviamo l'emissione di gas a effetto serra. La quantità globale delle emissioni di gas a effetto serra è aumentata, dall'inizio del XXI secolo rispetto ai tre decenni precedenti, principalmente a causa dell'aumento delle emissioni di CO₂ da parte della Cina e delle altre economie emergenti. Di conseguenza, le concentrazioni atmosferiche di gas serra aumentarono notevolmente migliorando l'effetto serra naturale, che potrebbe influire negativamente sulla vita terrestre. Il gas di anidride carbonica (CO₂) è noto come gas serra grazie alla sua capacità di assorbire le radiazioni termiche che portano al riscaldamento globale e ai cambiamenti climatici. L'uso di energia durante la produzione industriale emette numerose quantità di gas di anidride carbonica nell'atmosfera, rendendolo una fonte leader di emissioni di CO₂. Sebbene le emissioni di biossido di carbonio delle industrie si siano ridotte nell'ultimo decennio, le industrie rimangono uno dei principali contributori della presenza di CO₂ e di altri gas a effetto serra presenti nell'atmosfera.

La maggior parte delle emissioni di CO₂ deriva, oltre che dalla produzione di energia elettrica, dall'agricoltura, dal settore industriale e da quello tessile. Il trasporto invece risulta essere responsabile del 14% del totale delle emissioni. Le emissioni globali di CO₂, derivanti dalla combustione dei combustibili fossili, sono ulteriormente incrementate dello 0,9% nel 2019, circa la metà del precedente tasso di crescita annuo (+1,9% nel 2018). Nel 2019, Cina, Stati Uniti, India, UE, Regno Unito, Russia e Giappone - i maggiori emettitori di CO₂ al mondo - rappresentavano insieme il 51% della popolazione, il 62,5% del prodotto interno lordo globale, il 62% del consumo totale globale di combustibili fossili ed il 67% delle emissioni totali globali di CO₂. Le emissioni di questi cinque Paesi e

dell'UE, subiscono delle variazioni nel 2019 rispetto all'anno precedente: l'aumento relativo maggiore si riscontra per la Cina (+3,4%), seguita dall'India (+1,6%). Al contrario, UE e Regno Unito (-3,8%), Stati Uniti (-2,6%), Giappone (-2,1%) Russia (-0,8%) hanno ridotto le loro emissioni di CO₂.

Le emissioni globali di CO₂ per unità di PIL sono diminuite progressivamente del -1,7% nel 2019 e del -33,8% tra il 2019 e il 1990, raggiungendo il valore medio di 0,298 tCO₂/kUSD/anno, mentre le emissioni pro capite sono rimaste sostanzialmente stabili nel 2019 a 4,93 tCO₂/pro capite/anno, confermando un aumento del 15,9% rispetto al 1990. Le emissioni totali di CO₂ nell'UE-Regno Unito sono diminuite negli ultimi due decenni e nel 2019 sono inferiori del 25,1% rispetto al 1990 e del 22,2% rispetto al 2005. Le emissioni pro capite nel 2019 sono ammontate a 6,47 t CO₂/cap/anno, ancora al di sopra della media globale pro capite, mentre le emissioni per unità di PIL sono diminuite a 0,144 tCO₂/kUSD/anno, meno della metà della media globale (Crippa, et al., 2020).

L'inquinamento globale è collegato principalmente a tre azioni umane: la combustione di combustibili fossili, derivante principalmente dall'attività industriale e dai trasporti, l'applicazione di fertilizzanti sintetici e pesticidi nell'agricoltura e la crescente complessità e utilizzo delle sostanze chimiche.

Dal 1990 al 2010, le emissioni globali annue dei combustibili fossili sono aumentate del 50 %, da circa 6 miliardi a quasi 9 miliardi di tonnellate. L'applicazione di fertilizzanti per unità agricola varia, ma è particolarmente intensa in Cina e in forte aumento in India. Al contrario, sta diminuendo leggermente in Europa, anche se rimane al di sopra della media globale. Per quanto riguarda le sostanze chimiche, più di 100.000 sostanze sono disponibili in commercio solo in Europa e il numero di nuove sostanze che arrivano sul mercato globale sta aumentando rapidamente. La Cina è oggi il paese che inquina maggiormente ed è responsabile del 28,21% di tutte le emissioni di anidride carbonica. Al secondo posto troviamo invece l'America, con il 15,99%, mentre il primo paese europeo è la Germania con il 2,23%.

L'inquinamento industriale, inteso come il rilascio di rifiuti altamente inquinanti generati dalle attività industriali negli ambienti naturali, ha un impatto ambientale esageratamente elevato ed articolato in diverse modalità e produce gravi conseguenze sulla vita del nostro pianeta e soprattutto sulla salute umana. Allo stesso tempo, l'inquinamento industriale danneggia pesantemente il sistema faunistico e

floristico, provocando ogni anno la morte di milioni di specie animali e causando squilibri ecosistemici che peggiorano sempre più la qualità della vita. Industrie leader come le centrali elettriche, le acciaierie, gli impianti di riscaldamento e fusione del vetro e le numerosissime aziende di produzione tessile, rappresentano i principali contributori all'inquinamento industriale globale, poiché rilasciano gas nocivi, effluenti, rifiuti materiali, sottoprodotti tossici, residui contaminati e prodotti chimici di consumo che finiscono nell'ambiente inquinandolo.

Il riscaldamento globale rappresenta uno dei risultati più seri dell'inquinamento industriale, in crescita costante e direttamente proporzionale all'aumento delle attività produttive. L'innalzamento del livello dell'acqua, lo scioglimento dei ghiacciai, l'estinzione delle specie polari, gli tsunami, le inondazioni e gli uragani sono alcuni dei terribili effetti del surriscaldamento globale che continua a minacciare la sopravvivenza umana, presentando rischi per la salute quali l'aumento dell'incidenza di malattie come colera, peste, malaria, malattia di Lyme e così via.

Tra le principali cause relative all'inquinamento industriale globale, come abbiamo già accennato in precedenza, troviamo l'utilizzo di sostanze chimiche altamente tossiche da parte delle grandi aziende industriali. I prodotti chimici tossici utilizzati dalle industrie di trasformazione e di produzione sono i maggiori responsabili dell'inquinamento e dunque una grande minaccia per la salute umana e l'ambiente. Gli impianti industriali di tutto il mondo generano oltre 25 milioni di tonnellate di sostanze chimiche tossiche, come rifiuti e inquinanti legati alla produzione che vengono rilasciati successivamente nell'ambiente, sotto forma di varie forme di inquinamento. I prodotti finali industriali come parti di automobili, plastica, metalli, petrolio, vernici, spray e solventi per la pulizia creati per il consumo umano, rappresentano la seconda causa principale di inquinamento. L'insieme di questi prodotti, diventano, ad un certo punto del loro ciclo di vita, obsoleti e un buon numero di essi finisce in discarica o nei corpi idrici, causando così, rispettivamente, inquinamento del suolo e delle acque. Anche l'inefficiente ed errato trattamento dei flussi di rifiuti pericolosi produce un grande impatto ambientale; il flusso di rifiuti industriali contiene numerose sostanze chimiche definite in termini di reattività, tossicità e corrosività e i corsi d'acqua sono quelli che ne soffrono maggiormente.

I rifiuti tossici e altamente inquinanti prodotti e rilasciati dalle industrie nell'ambiente, presentano gravi implicazioni diffuse, come l'inquinamento dei corpi idrici. Le grandi

industrie, nelle diverse fasi dei processi di produzione, richiedono l'utilizzo di considerevoli quantitativi d'acqua, per produrre energia o per attività di pulizia, trattamento e raffreddamento, acqua che, dopo essere stata utilizzata, viene rilasciata nell'ambiente in una condizione diversa da quella iniziale. L'utilizzo inappropriato e la contaminazione dell'acqua e il suo successivo scarico nelle falde acquifere circostanti i poli di produzione industriale, si traducono dunque in inquinamento idrico. Nella maggior parte dei casi, l'acqua viene contaminata da sostanze chimiche pericolose, materiali radioattivi, metalli pesanti o fanghi organici. Per questo motivo, lo scarico delle acque reflue direttamente nei corsi d'acqua o negli oceani ha un impatto negativo sulla vita marina, sull'uomo e sull'ambiente in vari aspetti.

Un ulteriore risultato dell'inquinamento industriale è rappresentato dall'inquinamento del suolo, che si verifica quando il terreno perde la sua fertilità e struttura a causa di particolari fenomeni naturali e artificiali. Lo smaltimento dei rifiuti industriali nelle discariche è uno degli aspetti artificiali che contribuiscono maggiormente all'inquinamento del suolo. I rifiuti industriali presentano un'elevata quantità di sostanze tossiche e chimiche che, se depositati in discarica, si accumulano nel terreno superiore danneggiando così la fertilità e l'attività biologica del suolo a causa dell'avvelenamento dello stesso. Tali implicazioni contribuiscono infine a squilibri ecologici, poiché creano problemi di produttività delle colture agricole, intossicano ed avvelenano piante, ortaggi ed alberi da frutto, e di conseguenza anche i soggetti che li consumano.

L'inquinamento industriale rappresenta un grave pericolo non solo per la salute del nostro pianeta, ma anche per la salute dell'essere umano. L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha rivelato, infatti, che l'inquinamento atmosferico, provocato dalle emissioni di gas altamente inquinanti delle aziende, rappresenta circa il 2% di tutte le malattie polmonari e cardiache. L'OMS sottolinea inoltre che circa il 5% di tutti i tumori polmonari e l'1% di tutte le infezioni toraciche sono implicazioni dell'inquinamento atmosferico. In breve, queste statistiche indicano come l'inquinamento atmosferico industriale danneggi gravemente la salute umana, come nel caso di uno dei peggiori disastri industriali di tutti i tempi che si verificò a Bhopal, in India, nel 1984: oltre 8000 persone furono in pericolo di vita, pur manifestando i primi sintomi di malattie cardio-respiratorie solo alcuni decenni dopo. Ciò significa che l'inquinamento atmosferico

industriale può provocare seri danni alla salute dell'essere umano anche non successivamente all'esposizione, ma dopo diversi anni.

I processi produttivi industriali e manifatturieri, che richiedono costantemente l'utilizzo di risorse produttive e un continuo sfruttamento delle materie prime, stanno portando infine alla distruzione delle foreste e degli habitat naturali che sostengono la fauna selvatica. Anche i rifiuti industriali, i prodotti chimici, le emissioni o le perdite accidentali, gli incendi, le fuoriuscite di petrolio e così via, rappresentano i principali responsabili dell'estinzione di alcune specie animali. Dal momento che sono necessari diversi anni per eliminare questi inquinanti, le condizioni dell'ecosistema naturale sono sempre più gravi. Un esempio in questo senso è la perdita accidentale di petrolio nelle acque del Golfo del Messico da parte della piattaforma petrolifera Deepwater Horizon, affiliata alla società britannica BP, nel 2012, perdita che causò la morte di migliaia di vite marine, tra cui alcune tra le specie più rare. Ancora oggi, dopo qualche decennio, numerosi animali marini stanno accusando i danni di quel disastro ambientale, continuando a morire.

In riferimento a ciò, risulta oggi di grande rilevanza il tema della sostenibilità ambientale e della prevenzione dell'inquinamento, con l'obiettivo di favorire un miglioramento delle condizioni di vita dell'essere umano e del nostro pianeta, nonché di garantire il continuo sviluppo sociale ed economico della società: è fondamentale, però, perseguire le esigenze attuali senza compromettere il futuro delle prossime generazioni, né minare il diritto e la capacità di soddisfare le loro esigenze (World Commission on Environment and Development, 1987).

Dovrebbero essere individuate e sfruttate opportunità volte a ridurre la produzione di rifiuti e l'uso di materiali tossici, per prevenire l'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria. L'inquinamento ambientale con i suoi impatti sulla salute è una questione chiave per l'ambiente sostenibile. La sostenibilità e lo sviluppo sostenibile fanno riferimento all'equilibrio tra la necessità di progresso tecnologico ed economico e l'esigenza di proteggere l'ambiente in cui viviamo. La sostenibilità non riguarda solo l'ambiente (Kates, et al., 2005), ma anche la salute della nostra società, il garantire che nessuna persona o forma di vita soffra a causa della legislazione ambientale, l'esaminare gli effetti a lungo termine delle azioni intraprese dall'umanità e il porre domande su come può essere migliorata (World Commission on Environment and Development, 1987). La sostenibilità è diventata un termine ad ampio raggio, che può essere applicato a quasi ogni aspetto

della vita sulla Terra, da scala locale a globale e in vari periodi di tempo. Zone umide e foreste longevi e sane sono esempi di sistemi biologici sostenibili. Cicli chimici invisibili ridistribuiscono acqua, ossigeno, azoto e carbonio attraverso i sistemi viventi e non viventi del mondo e sostengono la vita dall'inizio dei tempi. Con l'aumento della popolazione umana terrestre, gli ecosistemi naturali sono diminuiti e un cambiamento nell'equilibrio dei cicli naturali ha avuto un impatto negativo sia sull'uomo che su altri sistemi viventi (Hawken, 2007).

La prevenzione dell'inquinamento è volta a ridurre la quantità di inquinamento generato da un processo (industriale, agricolo o di consumo). Le strategie di controllo dell'inquinamento, in generale, cercano di gestire un inquinante dopo la sua emissione e di ridurre l'impatto sull'ambiente; l'approccio di prevenzione dell'inquinamento, tuttavia, cerca di aumentare l'efficienza di un processo (Sherman J & FANZCA, 2016), riducendo così la quantità di inquinamento generato alla fonte. Sebbene vi sia un ampio consenso sul fatto che la riduzione delle fonti sia la strategia più efficiente, alcuni professionisti usano anche il termine prevenzione dell'inquinamento per indicare la riduzione dell'inquinamento, che con l'aumento della popolazione umana è diventato una priorità. L'inquinamento causato dalle attività umane è un problema che non deve essere inevitabile. Con un programma completo di prevenzione, una grande quantità di inquinamento può essere ridotta, riutilizzata o prevenuta, al fine di ridurre l'impatto sulla salute (Thiel CL, 2015).

L'impatto ambientale derivante dalla produzione industriale europea è molto migliorato nel corso di questi ultimi anni: i fattori principali della prevenzione ambientale sono rappresentati da regolamentazioni più severe in questo ambito, dalla tendenza dell'industria europea all'abbandono dei processi di produzione maggiormente inquinanti, da progressi relativamente all'efficienza energetica ed infine dalla volontà e dalle azioni intraprese dalle singole imprese europee volte alla riduzione del proprio impatto ambientale. Nonostante tali miglioramenti, l'industria grava ancora in misura significativa sull'ambiente, in termini di inquinamento e rifiuti prodotti.

L'UE, è molto attenta al tema della sostenibilità ambientale e, al fine di ridurre le emissioni di gas inquinanti e di rifiuti tossici rilasciati dalle aziende produttive, ha stabilito alcune direttive e politiche relative agli standard di inquinamento da non superare, che ogni impresa appartenente ad ogni stato membro dell'unione deve osservare per favorire la

preservazione salvaguardia e la sostenibilità ambientale. Le politiche UE attualmente in vigore, relativamente alla limitazione dell'inquinamento industriale, sono:

- *La direttiva sulle emissioni industriali*, che definisce gli obblighi per circa 50.000 grandi impianti industriali, al fine di prevenire e ridurre al minimo le emissioni inquinanti nell'acqua, nell'aria e nel suolo. Inoltre, la direttiva prevede l'obbligo per tali impianti di ridurre la produzione di rifiuti industriali e per alcune attività, come ad esempio gli impianti di combustione o di incenerimento rifiuti, la direttiva fissa anche i valori limite di sostanze inquinanti prodotte, che ovviamente non devono essere superati.
- *La direttiva sugli impianti di combustione medi*, che disciplina le emissioni di ossidi di azoto, biossido di zolfo e polveri sottili, derivanti dalla combustione di combustibili da parte di impianti aventi una potenza termica nominale pari o superiore a 1MW e inferiore a 50 MW.
- *L'UE ETS, sistema UE di scambio delle quote di emissioni*, volto a limitare le emissioni di gas a effetto serra prodotte da oltre 12 000 centrali elettriche e impianti di produzione. Tale sistema UE riguarda circa il 45% delle emissioni di gas a effetto serra totali dell'Unione Europea.
- *La direttiva quadro in materia di acqua*, volta a ridurre l'inquinamento delle acque causato da gruppi di sostanze inquinanti definite "prioritarie", rilasciate da numerose aziende industriali europee, e volta a fermare o eliminare gradualmente gli scarichi delle emissioni e delle perdite del gruppo di sostanze inquinanti più pericolose, definite "sostanze pericolose prioritarie".
- *La direttiva sul trattamento delle acque reflue urbane* volto alla salvaguardia dell'ambiente dalle ripercussioni negative provocate dagli scarichi degli impianti di trattamento delle acque reflue urbane e da simili altri settori industriali.

A livello internazionale, invece, la Commissione Europea ha adottato la norma *ISO 26000*, che aiuta le aziende e le organizzazioni europee a chiarire cos'è la responsabilità sociale e a tradurre i principi in azioni efficaci, condividendo le migliori pratiche relative alla responsabilità sociale a livello globale, fornendo dunque orientamenti riguardo le modalità operative socialmente responsabili che possono essere adottate.

Le azioni delle imprese hanno un impatto significativo sulla vita dei cittadini dell'UE e di tutto il mondo, non solo in termini di prodotti e servizi che offrono o dei posti di lavoro e delle opportunità che creano, ma anche in termini di condizioni di lavoro, diritti umani, salute, ambiente, innovazione, istruzione e formazione. Per questo motivo, i cittadini dell'Unione Europea si aspettano giustamente che le imprese comprendano sempre più i loro impatti positivi e negativi sulla società e sull'ambiente e, pertanto, prevenzano, gestiscano e mitigano qualsiasi impatto negativo che possano causare, anche all'interno della loro catena di approvvigionamento globale. Il fatto di essere all'altezza di questo dovere è comunemente noto come "responsabilità sociale d'impresa" (RSI) o "condotta aziendale responsabile" (RBC).

Le autorità pubbliche, compresa l'UE, come abbiamo già visto in precedenza hanno dunque un ruolo importante nel sostenere e incoraggiare le imprese a condurre la propria attività in modo responsabile. Negli ultimi anni, L'UE ha introdotto un mix intelligente di azioni volontarie e obbligatorie per promuovere la RSI/RBC e attuare i principi guida delle Nazioni Unite sulle imprese e i diritti umani (UNGP), nonché ha sviluppato l'agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo sviluppo sostenibile.

Nel 2011 la Commissione ha adottato la sua rinnovata strategia per la RSI, che combina approcci orizzontali per promuovere la RSI/RBC con approcci più specifici per i singoli settori e settori politici. Relativamente a ciò, andiamo ad analizzare nel prossimo paragrafo cosa si intende per Corporate Social Responsibility e quanto stia diventando centrale relativamente all'interno di quest'ambito, la sostenibilità ambientale, specialmente per le aziende appartenenti al settore dell'abbigliamento, che rappresenta uno dei settori con maggior impatto ambientale.

3.2 CSR, Responsabilità Sociale d'Impresa

3.2.1 Definizione e importanza

In prima analisi quando si parla di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) si fa riferimento "all'integrazione di preoccupazioni di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: è una manifestazione delle grandi, medie e piccole imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nell'ambiente circostante" (Freeman, 1984). Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa si riferisce, dunque, all'integrazione da parte delle aziende delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni di business e nelle interazioni con i loro stakeholder. Le aziende

utilizzano strategie di CSR per affrontare le preoccupazioni sociali e ambientali, perseguendo contemporaneamente i propri obiettivi di business.

L'Organizzazione internazionale per la standardizzazione (ISO) definisce invece la RSI come la responsabilità di un'organizzazione relativamente all'impatto delle sue decisioni e attività sulla società e l'ambiente, con la conseguente adozione di un comportamento etico e trasparente, che contribuisca allo sviluppo sostenibile, compresa la salute e il benessere della società (ISO, 2010). Il concetto di RSI apparve nella letteratura americana già negli anni '30. Archie Carroll (1999), esplorò l'evoluzione del concetto di CSR per tracciare il focus di ricerca e le definizioni nella letteratura aziendale di ogni decennio. L'idea moderna della CSR emerse però nel 1953 dall'economista americano Howard R. Bowen, che metteva in discussione gli obblighi degli uomini d'affari verso la società, ritenuti "responsabili delle conseguenze delle loro azioni relativamente ad una sfera più ampia di quella rappresentata dai loro profitti e dalle loro perdite" (Bowen, 1953).

In relazione al concetto moderno di CSR sviluppato da Bowen e poi ripreso da Freeman, si sostiene che un'impresa dovrebbe essere più di uno strumento per la redditività: dovrebbe anche assumersi la responsabilità di proteggere e promuovere i benefici di altri attori e della società in generale (Tai & Chuang, 2014).

La RSI riguarda e cerca di bilanciare fattori ambientali, sociali ed economici e sebbene non esista una definizione universalmente condivisa di RSI, la Commissione Europea (2017) la definisce come la responsabilità che le imprese devono affrontare in conseguenza del loro effetto sul pubblico in generale, aggiungendo che esse possano diventare socialmente responsabili integrando le preoccupazioni sociali, ambientali, etiche, dei consumatori e dei diritti umani nella loro strategia e nelle loro operazioni aziendali, osservando la legge. Le autorità pubbliche svolgono un ruolo di sostegno attraverso misure politiche volontarie e, se necessario, una regolamentazione complementare. La Commissione afferma inoltre che la RSI è uno strumento essenziale e vitale per il raggiungimento della sostenibilità, dell'innovazione e della competitività tra le imprese dell'UE. Allo stesso modo, l'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO) definisce la RSI come un mezzo attraverso il quale le imprese, tramite il loro funzionamento interno e la loro interfaccia con altri interessi e organismi interessati (persone, comunità, ambiente, ecc.) annunciano i loro valori e principi (ILO, 2020).

Dickson e Eckman, tentarono nel 2006 di fornire una definizione universale di responsabilità sociale, basata su diverse dimensioni fondamentali. Essi la definirono come un orientamento dell'impresa che comprende l'ambiente, le persone e la catena del valore; una filosofia che ricerca l'equilibrio tra etica e redditività; il desiderio di raggiungere risultati che abbiano un impatto negativo limitato sulle persone e sulle società coinvolte. La sfida è che i consumatori spesso supportano pratiche aziendali socialmente responsabili, ma non sono dotati di conoscenze adeguate a effettuare acquisti responsabili (Dickson & Eckman, 2006).

Bowen invece definì la CSR come una forza vincolante attraverso la quale gli imprenditori perseguono politiche, stabiliscono e procedono in modo popolare per promuovere gli obiettivi e i valori della società, mentre Frederick riconobbe il ruolo della responsabilità sociale nel contribuire a garantire le aspettative della società (Frederick, 1960). Nel corso della storia si sono sviluppate, però, tre diverse principali teorie attorno al concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa. La prima, nel 1971, a seguito dell'aumentata attenzione verso il contesto socioculturale di riferimento, fu quella ideata dal CED (Committee for Economic Development) che pubblicò un rapporto in cui individuava la responsabilità delle imprese in tre cerchi concentrici (fig. 5), dando per la prima volta delle priorità che le imprese dovrebbero perseguire per essere considerate socialmente responsabili.

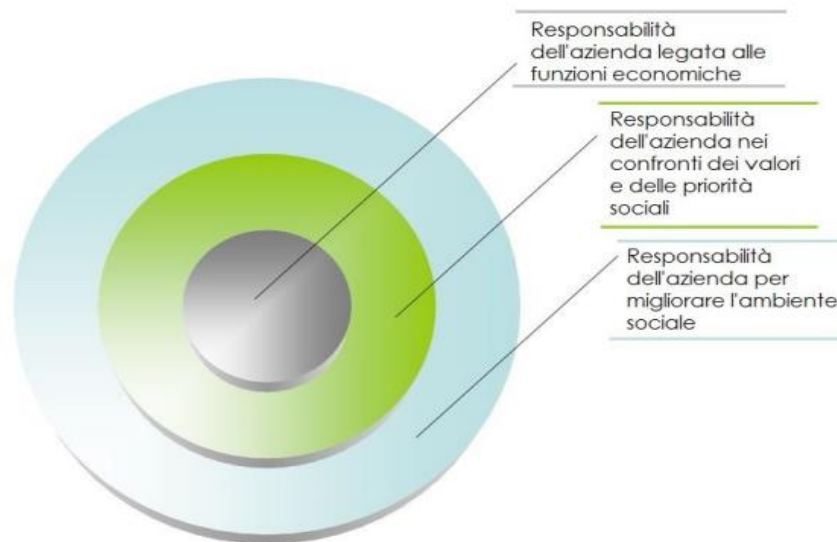


Figura 5 Approccio dei tre cerchi concentrici della RSI secondo il CED.
Fonte: CED

Nel cerchio più interno sono comprese le funzioni economiche di base: crescita, produzione e lavoro. Il cerchio intermedio suggerisce che le funzioni economiche devono

essere esercitate con una sensibile consapevolezza del cambiamento dei valori e delle priorità sociali. Il cerchio esterno delinea responsabilità emergenti e non totalmente definite che l'impresa dovrebbe assumere per essere più attivamente coinvolta nel miglioramento dell'ambiente sociale. Tale approccio mette in evidenza che l'impresa dovrebbe operare non solo seguendo regole di tipo economico, ma anche attuando decisioni nel rispetto di regole e ideali sociali, morali ed etici.

La seconda teoria di fondamentale importanza, fa riferimento invece al pensiero di Archie Carroll, che nel 1991 propone un modello a piramide per la responsabilità dell'impresa (fig. 6). Egli afferma che la responsabilità sociale globale è costituita complessivamente da quattro tipi di responsabilità (economica, legale, etica e filantropica), le quali devono essere attuate dall'impresa in modo trasversale e non mutualmente esclusivo. Quindi, solo procedendo con l'adempimento simultaneo di tutti e quattro i livelli, l'impresa può essere considerata socialmente responsabile (Carroll, 1991). Alla base della piramide vi sono le responsabilità economiche, per indicare che tutto si fonda sulla produzione di beni e servizi per la società allo scopo di generare profitto per l'impresa.

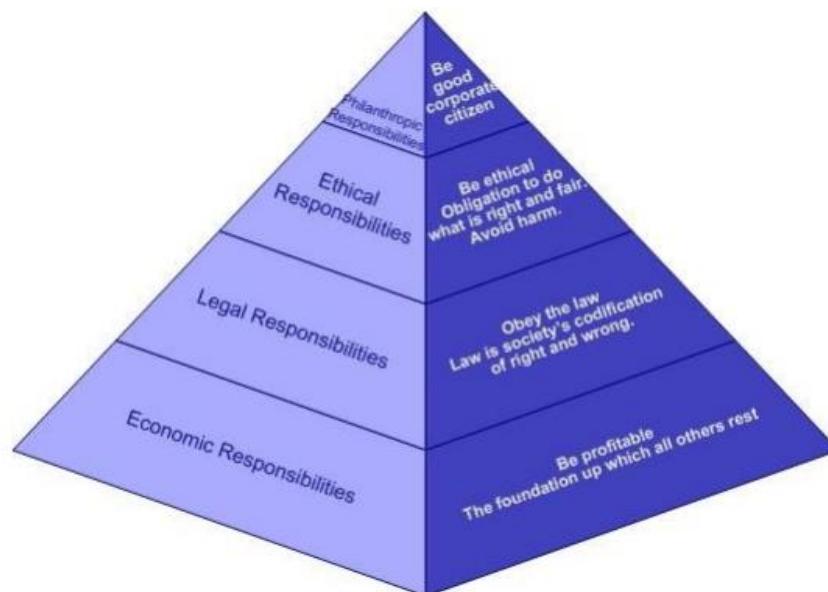


Figura 6 La piramide di Carroll. Fonte: Carroll, A. B. (1991)

Carroll individua cinque comportamenti fondamentali della responsabilità economica: svolgere l'attività d'impresa in modo coerente con la massimizzazione degli utili per azione, impegnarsi per ottenere il maggior profitto possibile, mantenere una forte posizione competitiva, mantenere un elevato livello di efficienza operativa e infine essere definita un'impresa costantemente profittevole (Carroll, 1991). La funzione primaria

dell'impresa è quindi quella economica e tutte le altre responsabilità di business sono basate su di essa, mentre al secondo livello sono inserite le responsabilità legali, che consistono nel rispetto delle leggi e dei regolamenti promulgati dalla società. La legge, sostiene Carroll, è la codifica, fatta dalla società, di ciò che è giusto e ciò che è sbagliato. La responsabilità legale consiste nel giocare secondo le regole del gioco, quindi coesiste con le responsabilità economiche, in quanto precetti del sistema della libera impresa. Al terzo livello si trovano le responsabilità etiche che comprendono tutti quegli standard di comportamento, attività e pratiche su cui consumatori, dipendenti, soci e società in generale hanno delle aspettative o che proibiscono, ma che non sono ancora codificate in legge. Le componenti della responsabilità etica identificate da Carroll sono: operare in modo coerente con le aspettative morali ed etiche della società, riconoscere e rispettare nuove ed emergenti norme morali adottate dalla società, evitare che norme etiche vengano compromesse al fine di raggiungere obiettivi aziendali e riconoscere che l'integrità aziendale e il comportamento etico vanno oltre il semplice rispetto delle leggi e dei regolamenti (Carroll, 1991).

Al vertice della piramide sono collocate le responsabilità filantropiche o discrezionali, che comprendono tutte quelle azioni, compiute dall'impresa, di carattere puramente volontaristico a favore della comunità. Si tratta, quindi, di fornire risorse finanziarie e umane alla società per migliorarne la qualità della vita. Le componenti filantropiche della CSR che Carroll individua sono: svolgere la propria attività in modo coerente con le aspettative filantropiche e di solidarietà della società, coinvolgere dirigenti e dipendenti in attività di volontariato e di beneficenza all'interno delle loro comunità locali, fornire assistenza alle istituzioni educative pubbliche e private, contribuire volontariamente a quei progetti che migliorano la qualità di vita di una comunità.

La terza e ultima teoria sviluppata relativamente alla RSI fu quella della "Triple Bottom Line", coniata nel 1994, da John Elkington, che affermò che un'impresa, per essere realmente responsabile dal punto di vista sociale e per generare e avere un vantaggio competitivo, deve impostare principalmente la strategia d'impresa unendo tre sfere: economica (profitto), ambientale (l'impatto che l'organizzazione può avere sull'ambiente) e sociale (l'impatto che l'organizzazione può avere sulla comunità) (Elkington, 1998). La bottom line, infatti, rappresenta la riga finale dei rendiconti finanziari utilizzati per la

determinazione di perdite e utili. Il termine Triple Bottom Line identifica la necessità di considerare nella rendicontazione tutte e tre le dimensioni (people, profit, planet).

Successivamente si identificarono i cinque aspetti fondamentali della RSI, tra cui l'ambiente, l'economia, la società, gli stakeholder e il volontariato (Dahlsrud, 2006). Infine, vennero classificate le responsabilità di questi stakeholder in CSR per l'ambiente (CSREN), CSR per i dipendenti (CSREM), CSR per la comunità (CSRCO) e CSR per il consumatore (CSRCS) (Farooq, et al., 2014):

- La CSR per l'ambiente è incentrata sui doveri di un'organizzazione nei confronti della protezione dell'ambiente, dei cambiamenti naturali e climatici, della gestione responsabile dei rifiuti industriali e della riduzione delle emissioni di rifiuti, ecc. (Battaglia, et al., 2014) (Farooq, et al., 2014) (Shahzad, et al., 2019).
- La responsabilità sociale d'impresa per i dipendenti si riferisce all'impegno di fornire un ambiente di lavoro migliore, rispettando i lavoratori, di assicurare la partecipazione al processo decisionale e politico, incoraggiando l'istruzione, di offrire opportunità di formazione, di evitare pregiudizi di genere, di garantire la salute, il benessere e la sicurezza dei propri dipendenti (Abbas, 2020) (Battaglia, et al., 2014) (Farooq, et al., 2014) (Shahzad, et al., 2019).
- La CSR per la comunità si riferisce invece all'iniziativa organizzativa volta al benessere della società e della comunità esterna, come il sostegno finanziario alle ONG (Abbas, 2020) (Battaglia, et al., 2014) (Farooq, et al., 2014) (Shahzad, et al., 2019) (Turker, 2009).
- Infine la RSI verso il consumatore rappresenta la responsabilità organizzativa nei confronti dei suoi consumatori. Comprende: assistenza e soddisfazione del cliente, pratiche commerciali etiche come etichette ecologiche, prodotti e servizi ecocompatibili e l'applicazione di standard sociali e ambientali ai fornitori (Abbas, 2020) (Battaglia, et al., 2014) (Farooq, et al., 2014) (Shahzad, et al., 2019).

Il concetto di RSI è al giorno d'oggi compreso ed attuato da moltissime aziende, grandi e piccole, ed incoraggia schemi e pratiche che garantiscono un funzionamento delle aziende ragionevole e socialmente legittimo, necessario per continuare ad esistere e prosperare (Crane, et al., 2014). Attualmente le aziende hanno adottato la responsabilità sociale e la sostenibilità ambientale nelle loro pratiche commerciali, al fine di ottenere benefici che

non vengono replicati in termini economici tradizionali, come ad esempio l'aumento della base di clienti (Babiak & Trendafilova, 2011). Gli investimenti aziendali in beni pubblici sono aumentati poiché le aziende tentano volontariamente di ridurre i loro effetti dannosi al di sotto dei livelli previsti dalla legge (Kitzmueller & Shimshack, 2012). L'obiettivo principale delle attività socialmente responsabili è quello di sfruttare al massimo il valore condiviso, che può produrre indirettamente ritorni sugli investimenti per gli azionisti di un'impresa, evitando effetti sfavorevoli sia sulla società che sull'ambiente (Navickas & Kontautiene, 2012). Ciò che si cerca, quindi, è un equilibrio tra profitto aziendale e responsabilità sociali e ambientali.

Le recenti tendenze della globalizzazione economica hanno portato a crescenti incertezze e rischi e, allo stesso tempo, la povertà, le disuguaglianze di reddito e il cambiamento climatico incrementano i rischi stessi (Cadez, et al., 2018). Affrontare questi problemi, è ritenuto un modo per aiutare le aziende a garantire catene di approvvigionamento e mercati sostenibili per un ulteriore sviluppo. La CSR è quindi considerata un'iniziativa aziendale essenziale e importante per affrontare tali rischi (Lu, et al., 2019).

Alcune indagini di mercato provano che le aziende con solidi programmi CSR traggono numerosi vantaggi derivanti da migliori relazioni pubbliche, clienti più felici e profitti aziendali più alti. In alcuni casi, l'impatto finanziario positivo è ben dimostrato. Ad esempio, uno spostamento verso l'utilizzo di fonti d'energia rinnovabile, come pannelli solari, potrebbe comportare una riduzione dei costi dell'elettricità. Un rapporto del Babson College, ha esaminato centinaia di studi sui programmi CSR e ha scoperto che possono avere un forte impatto positivo anche sul valore di mercato e sulla reputazione complessiva del marchio, riducendo allo stesso tempo il rischio per l'azienda. Dal rapporto del College Americano, è stato evidenziato che le aziende che adottano programmi di CSR, riescono ad ottenere i seguenti risultati:

- un aumento del valore di mercato, fino al 6%
- una riduzione del rischio sistemico, fino al 4%
- una riduzione del costo del capitale di debito del 40% o più
- un aumento del premium price, fino al 20%
- una riduzione del tasso di turnover del personale, fino al 50%

Un'azienda che adotti un comportamento socialmente responsabile, rispondendo e rispettando le aspettative economiche, ambientali e sociali di tutti gli stakeholders, coglie anche l'obiettivo di conseguire un vantaggio competitivo. Un prodotto infatti, non viene apprezzato solamente per le caratteristiche qualitative ed estetiche, ma anche per le caratteristiche immateriali, come i servizi di assistenza e personalizzazione, l'immagine, la storia del prodotto e la fornitura. Di conseguenza, l'impegno etico di un'azienda va considerato come parte integrante della catena del valore, ovvero dell'insieme dei processi che caratterizzano la struttura di un'organizzazione (Porter, 1998).

Nonostante i vantaggi significativi che si possono conseguire, i programmi CSR possono essere costosi e richiedere risorse finanziarie aggiuntive, in particolare per le attività di marketing (Lepoutre & Heene, 2006), e le aziende di piccole dimensioni in genere non dispongono di risorse umane e finanziarie sufficienti per modificare i processi aziendali esistenti e intraprendere attività di CSR e ambientali (Revell & Blackburn, 2007).

L'importanza della Responsabilità Sociale d'Impresa, è data dal fatto che per le imprese essa offre importanti vantaggi in termini di gestione del rischio, risparmio sui costi, accesso al capitale, relazioni con i clienti, gestione delle risorse umane, sostenibilità delle operazioni, capacità di innovare e generazione eventuale di profitti. Per l'economia dell'UE, la RSI rende le aziende più sostenibili e innovative, il che contribuisce a un'economia più sostenibile, mentre offre alla società una serie di valori su cui poter costruire una maggiore coesione interna e basare la transizione verso un sistema economico sostenibile (Commission, 2020).

Accettando la responsabilità sociale, facciamo passi enormi verso il nostro obiettivo, ovvero una società umana inclusiva su un pianeta abitabile, una società che lavora per tutti gli esseri umani e per tutti i non umani. Accettando la responsabilità, ci avviciniamo dunque alla creazione di un mondo che funziona per tutti (Abdullah, 1999).

Poiché negli ultimi anni abbiamo assistito ad una crescita della popolazione dei consumatori appartenenti alla generazione dei Millennials, risulta fondamentale per le aziende considerare il proprio status di responsabilità sociale d'impresa. Installare un modello di responsabilità sociale è necessario per attrarre quello che sta diventando uno dei più grandi segmenti del mercato. I millennials sono particolarmente esperti di tecnologia e non ci pensano due volte prima di cercare un'azienda ed esaminare i suoi dati etici e le pratiche di lavoro. Molti sentono che è loro dovere rendere il mondo un posto

migliore e questa generazione in rapida crescita non vuole essere associata o sostenere aziende che non si assumono la responsabilità del mondo e delle persone presenti. I millennials presto saranno il più grande segmento generazionale della forza lavoro: le aziende che desiderano assumere questi lavoratori dovranno abbracciare la RSI per attrarre e trattenere questi nuovi talenti. I millennials non vogliono solo consumare prodotti e servizi realizzati da aziende che hanno una presenza CSR, ma vogliono partecipare anche agli stessi cambiamenti sociali e ambientali. La responsabilità sociale delle imprese è più di una semplice tendenza o moda aziendale. Le aziende, che vogliono rimanere rilevanti per le nuove generazioni e che vogliono aiutare la fascia più debole della popolazione le persone bisognose in tutto il mondo aumentando al contempo i propri ricavi e la propria efficienza lavorativa, devono adottare programmi di RSI.

La sostenibilità ambientale rappresenta solo uno dei tanti aspetti che caratterizza la Corporate Social Responsibility di un'impresa, ma al giorno d'oggi tale tematica risulta essere anche la più rilevante, specialmente nei confronti dei nuovi consumatori moderni, appartenenti alla generazione Y, che si dimostrano molto sensibili a questo aspetto, soprattutto durante il loro processo d'acquisto e decisionale.

Andiamo dunque ad analizzare nel prossimo paragrafo la correlazione tra CSR e sostenibilità ambientale, per comprendere quanto quest'ultima sia importante al giorno d'oggi per l'immagine e la reputazione di un brand.

3.2.2 Corporate Social Responsibility e Sostenibilità Ambientale

Lo sviluppo sostenibile è un'integrazione degli aspetti sociali, economici e ambientali dello sviluppo (Commission, 1987) ed è emerso come un importante argomento di discussione tra varie unità della società come aziende, governo, media, organizzazioni senza scopo di lucro e consumatori. Al fine di comprendere la storia della sostenibilità, è opportuno aprire questo paragrafo con la famosa citazione derivante dal rapporto di Brundtland in cui lo sviluppo sostenibile (SD) viene definito come " lo sviluppo che soddisfa le esigenze del presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie" (Commission, 1987).

Lo sviluppo sostenibile, si compone di quattro diverse dimensioni integrali: l'economia, l'ambiente, la società e la cultura; ulteriori dimensioni furono aggiunte successivamente, ovvero il tempo e l'essere umano, e il tempo e lo spazio. Il rapporto di Brundtland, è stato una pietra miliare nella sensibilizzazione dei problemi ambientali, fornendo una buona

definizione del concetto di sostenibilità e creando un percorso per il raggiungimento del suo obiettivo attraverso quattro fondamentali principi: (1) contribuire al sistema ecologico gestendo l'uso delle risorse naturali, (2) utilizzando materiali a basso impatto ambientale (3) all'interno di un ecosistema efficiente e (4) contribuendo al pieno soddisfacimento dei bisogni della società, sia a livello globale che nazionale. La sostenibilità è un obiettivo a lungo termine per il futuro in cui le "considerazioni ambientali, sociali ed economiche sono equilibrate nel perseguimento di una migliore qualità della vita" (UNESCO, 1992).

Nell'ultimo decennio la consapevolezza della sostenibilità tra gli imprenditori è aumentata e ha portato alla realizzazione di obiettivi di sostenibilità in misura maggiore. Questi leader hanno utilizzato il Triple Bottom Line (TBL), per analizzare gli impatti sociali, ambientali ed economici misurando i loro risultati ogni anno. Nonostante le buone intenzioni, il benessere umano sembra mancare nell'equazione sociale e le risorse naturali sono ancora minacciate. Come sottolineato da Elkington, è difficile misurare uno scopo o un obiettivo, piuttosto che "il successo o il fallimento in termini di profitto o perdita" (Elkington, 2018). La sostenibilità deve essere discussa in un contesto più ampio, ponendo l'accento sul benessere di tutti gli esseri umani e dell'intero ecosistema.

Numerose sono le discussioni nello stabilire se la sostenibilità abbia perso la sua credibilità o se la definizione abbia causato un'errata percezione, in quanto le differenze o i legami tra RSI e sostenibilità, sembrano essere poco chiari per i dirigenti d'azienda. Esempi che illustrano questo fenomeno si trovano sui siti web di molte aziende, dove la RSI si intitola "sostenibilità" o viceversa. La definizione di sostenibilità all'interno della scienza è diventata più diffusa nel tempo e, in alcuni casi, viene discussa come un risultato della RSI o descritta come un elemento sotto l'ombrello della RSI, in particolare all'interno del settore di business.

La sostenibilità si definì nei primi anni '70, quando il dibattito sugli impatti ambientali si intensificò, diventando uno dei motori della RSI, inoltre essa sarebbe dovuta diventare "parte integrante di ogni decisione e operazione di business" (Diddi & Niehm, 2017) nonché parte del DNA di ogni società (Chandler, 2017). Per oltre 30 anni, i concetti di RSI e sostenibilità hanno integrato gli aspetti ambientali, economici e sociali, ma in modi diversi. Per dimostrare queste differenze, è stato elaborato un quadro per lo sviluppo

sostenibile (SD), la RSI e la sostenibilità delle imprese (CS), per illustrare le analogie tra questi concetti (Steurer, et al., 2005). Il quadro mette insieme la sostenibilità a un livello macro in combinazione con la dimensione economica, sociale e ambientale. L'esistenza dell'organizzazione stabilisce la sostenibilità aziendale (CS) come concetto, mentre la CSR rientra nell'approccio di management, che contiene un sistema di gestione specifico, come l'International Organization for Standardization (ISO), che può essere utilizzato per trattare questioni specifiche all'interno di queste tre dimensioni ad un livello micro (Steurer, et al., 2005).

La sostenibilità ambientale è parte integrante dello sviluppo sostenibile, poiché ambiente e sviluppo sono collegati attraverso un complesso sistema di causa ed effetto (Commission, 1987). Lo sviluppo sostenibile dal punto di vista ambientale è noto come una delle tre dimensioni chiave (ambientale, sociale ed economica) dello sviluppo sostenibile ed è ugualmente importante; dunque, potrebbe essere considerato come un approccio integrativo alla sostenibilità (Bansal, 2005). Pertanto, le fonti di degrado ambientale assumono un'importanza fondamentale in questo senso e le imprese sono state identificate come uno degli stakeholder importanti (oltre ai consumatori e al governo), che influenzano la sostenibilità ambientale con il loro comportamento (Shrivastava, 1995). Le imprese sono considerate come il motore principale dello sviluppo economico (Shrivastava, 1995) aventi accesso a risorse finanziarie, tecnologiche e istituzionali. Il processo mediante il quale le imprese utilizzano "sistemi e pratiche per facilitare, mantenere e migliorare la qualità dell'ambiente naturale a lungo termine" è noto come sostenibilità ambientale aziendale (Zoogah, 2014). Il coinvolgimento nelle misure di responsabilità sociale delle imprese (CSR) potrebbe avviare e persino accelerare il processo di garanzia della sostenibilità ambientale ed è per questo motivo che le aziende che si impegnano in attività legate alla protezione dell'ambiente naturale come parte della RSI, considerano l'ambiente come uno dei loro stakeholder (Blowfield & Frynas, 2005) (Burke, 2005) (Roeck & Delobbe, 2012).

La CSR per l'ambiente, dunque, è incentrata sui doveri di un'organizzazione nei confronti della protezione dell'ambiente, dei cambiamenti naturali e climatici, della gestione responsabile dei rifiuti industriali e della riduzione delle emissioni di rifiuti, del corretto utilizzo dell'acqua e dell'energia, dei processi di riciclaggio ecc. (Battaglia, et al., 2014) (Farooq, et al., 2014) (Turker, 2009).

La Responsabilità Sociale d'Impresa ambientale è volta a favorire sostenibilità ambientale, equilibrio ecologico, protezione di flora e fauna e manutenzione del suolo, delle acque e dell'aria. Le attività di CSR ambientale stanno progressivamente contribuendo allo sviluppo di un ambiente sostenibile attraverso la conservazione e la protezione della natura. È stata forte la pressione da parte degli organismi di regolamentazione sulle organizzazioni perché osservassero gli standard ambientali e implementassero la Triple Bottom Line (TBL) per il miglioramento della sostenibilità ambientale. Le organizzazioni sono obbligate ad adottare standard ambientali come l'ISO 14000, 14001, 14006, OHSAS18000, adottando così misure proattive per la riduzione dei rischi ecologici e dell'inquinamento (Mishra & Suar, 2010).

L'ambiente è uno stakeholder importante per le aziende, insieme agli azionisti, ai dipendenti, ai clienti e alla comunità a causa della loro dipendenza dall'ambiente stesso. Con la crescente importanza delle minacce ambientali, le aziende hanno risposto: (a) a livello collettivo - formando associazioni per interagire con le istituzioni; (b) a livello individuale - avviando e integrando le questioni di sostenibilità nella loro missione e strategia (Pogutz, 2008).

Bansal & Roth hanno identificato tre motivazioni per cui le aziende rispondono alle questioni ambientali: la legittimazione, la competitività e la responsabilità ecologica. Le aziende motivate dalla legittimazione, si concentrano sul rispetto di norme e regolamenti per garantire il regolare svolgimento delle loro operazioni, ponendo al centro della propria attività il governo, la comunità locale e i loro stakeholder. Le aziende, invece, motivate ad ottenere un vantaggio competitivo, mirano alla redditività attraverso costi contenuti e differenziazione (Reinhardt, 1999). La loro decisione comporta un'analisi costi-benefici con un focus sulle esigenze dei clienti e degli investitori. Infine, le aziende motivate dalla responsabilità ecologica mirano, invece, a rafforzare il morale aziendale.

Gli indicatori di sostenibilità ambientale forniscono informazioni sui progressi delle imprese, a seconda di come viene definito il costrutto di environmental sustainability. Ad esempio, Zoogah definisce la sostenibilità ambientale in termini di processi e pratiche utilizzate dalle aziende che migliorano la qualità dell'ambiente naturale a lungo termine.

Uno degli indicatori ampiamente utilizzati in letteratura, oltre che nella pratica, per esaminare il progresso ambientale delle imprese è l'intensità energetica (Cowan, et al., 2010) (Ranganathan, 1998) (Walmart, 2014). L'intensità energetica viene definita come

il consumo totale di energia diviso per le vendite totali delle imprese (Golder, 2011) (Kumar, 2003) (Sahu & Narayanan, 2011). Il consumo di energia industriale dipende attualmente da fonti di energia non rinnovabili come carbone, petrolio e gas ed è probabile che la riduzione del consumo energetico riduca le minacce ambientali legate all'energia sotto forma di inquinamento, acidificazione e riscaldamento globale (Commission, 1987).

Sebbene ci siano una serie di misure che un'azienda può adottare per garantire la sostenibilità ambientale, si sostiene che l'ambiente, come parte della strategia CSR di un'impresa, contribuisca positivamente alla sostenibilità. Poiché entrambi i costrutti, sostenibilità ambientale e responsabilità sociale, mirano a ridurre l'impatto delle attività delle imprese sull'ambiente, vi è una complementarità nelle definizioni che risulta sia da prospettive teoriche che pratiche (Pogutz, 2008).

La complementarità teorica tra sostenibilità ambientale e responsabilità sociale è stata definita "CSR ambientale" e coinvolge le aziende che vanno oltre la conformità per impegnarsi in azioni rispettose nei confronti dell'ambiente (Lyon & Maxwell, 2008). La domanda di CSR ambientale è guidata dal livello di concorrenza nel mercato, dagli investitori socialmente responsabili, dai dipendenti moralmente motivati e dalla pressione dei mercati internazionali (Roeck & Delobbe, 2012) (Jamali & Karam, 2016) (Lyon & Maxwell, 2008). I fattori dal lato dell'offerta che influenzano la RSI ambientale includono la regolamentazione governativa e il miglioramento dell'efficienza ambientale per ridurre i costi. L'evidenza empirica sull'associazione tra responsabilità sociale e impatto sull'ambiente è scarsa e mista, poiché alcune aziende, nonostante l'adozione di una produzione più pulita, continuano ad ottenere una parte importante dei loro ricavi dalle loro precedenti operazioni (Portney, 2008). Portney attribuisce la mancanza di prove empiriche in questo campo alle sfide riguardanti la misurazione e l'aggregazione degli impatti ambientali causati dalle aziende, nonché alla mancanza di consenso sulla misurazione della CSR.

Data la natura volontaria delle attività di CSR, le imprese possono diversificare in aree differenti dall'ambiente, se non si aspettano un aumento della domanda di CSR ambientale. In un simile scenario, è probabile che le imprese investano nel miglioramento e nella salvaguardia dell'ambiente solamente quando dispongono di risorse in eccesso,

rendendo così il loro impegno un atto di beneficenza, senza suggerire così alcuna associazione tra responsabilità sociale e miglioramento ambientale (Lys, et al., 2015).

Andiamo ad esaminare adesso nel prossimo paragrafo il concetto di CSR applicato al settore della moda e le diverse modalità di comunicazione adottate dalle imprese per dichiarare il proprio impegno relativamente all'adozione di un comportamento socialmente responsabile nei confronti della società, dei diversi stakeholder e soprattutto nei confronti dell'ambiente naturale.

3.2.3 CSR nella moda e modalità di comunicazione

Il mondo della moda di oggi sta vivendo rapidi cambiamenti, caratterizzati da un'elevata volatilità, bassa prevedibilità, un ciclo di vita breve del prodotto e un elevato volume di acquisti impulsivi (Christopher, et al., 2004). Per massimizzare il margine di profitto, l'impresa appartenente al settore moda tende ad esternalizzare la produzione in paesi in via di sviluppo, sollevando preoccupazioni circa le condizioni di lavoro dei dipendenti e l'uso di prodotti chimici. Inoltre, il volume dei consumi nel mondo dell'abbigliamento e il conseguente smaltimento degli indumenti usati, possono portare a problemi legati alla sostenibilità, rendendo l'industria della moda uno dei principali responsabili per quanto riguarda questioni ambientali e sociali globali.

In un'indagine condotta relativamente alla responsabilità sociale, 74 membri della International Textile and Fashion Association, dichiararono che le pessime condizioni di lavoro, lo sfruttamento del lavoro minorile, il consumismo e il degrado ambientale rappresentano le questioni di CSR più importanti e rilevanti da affrontare in relazione al settore moda (Dickson & Eckman, 2006) e che, specialmente le condizioni lavorative e le questioni ambientali, rappresentano gli aspetti di sostenibilità più problematici di questo settore.

Secondo la Nordic Fashion Association, l'industria della moda è una delle industrie più inquinanti a livello mondiale. Un recente studio ha confermato, infatti, che le materie prime, i tessuti, le lavorazioni tessili, la fabbricazione, la distribuzione e, in ultima analisi, lo smaltimento potrebbero tutti esercitare un impatto negativo sull'ambiente (Kozlowski, et al., 2012).

L'abbigliamento ha un ciclo di vita lungo e complicato (cioè la catena di approvvigionamento e processi "a valle" dopo la produzione) costituito da molte fasi, tra cui: produzione ed estrazione di risorse, produzione di fibre e filati, produzione tessile,

assemblaggio, imballaggio, trasporto e distribuzione di abbigliamento, uso da parte dei consumatori, riciclaggio e smaltimento definitivo. Gli impatti ambientali associati alla produzione e all'utilizzo dell'abbigliamento per tutta la sua durata comprendono emissioni di acque reflue, produzione di rifiuti solidi e significativo esaurimento delle risorse derivanti dal consumo di acqua, minerali, combustibili fossili e energia.

Nel 2013 Gardetti e Torres prendono in esame l'impatto che il settore dell'abbigliamento esercita sull'ambiente circostante. A partire dalla produzione di fibre, che utilizza pesticidi, sostanze chimiche tossiche e provoca lo spreco di grandi quantità d'acqua, i due studiosi analizzano l'intera filiera di produzione dell'abbigliamento, sottolineando come anche lo step successivo causi numerosi danni ambientali. Tutti i processi di filatura, tintura, tessitura, finitura e sartoria, utilizzano prodotti chimici, creano rifiuti, consumano acqua ed energia, ma, soprattutto, originano enormi problemi legati alla violazione dei diritti umani, poiché basati su condizioni di lavoro terribili. Gli autori sottolineano che la sostenibilità rappresenta un grande limite per i designer della moda. Tuttavia concordano sul fatto che alcuni dei cambiamenti nella modalità e nelle pratiche d'uso del prodotto da parte del consumatore finale siano più importanti ed efficaci di qualsiasi altro cambiamento all'interno della filiera produttiva del settore moda (Gardetti & Torres, 2013) come ad esempio la riduzione dell'acqua e dell'energia utilizzata durante il bucato. Gupta, invece, solleva la questione della responsabilità sociale d'impresa relativamente a tutta la catena di approvvigionamento dell'industria dell'abbigliamento, dunque dai fornitori agli utenti finali, definendo il business dell'abbigliamento socialmente responsabile come:

“L'orientamento verso l'ambiente, le persone che lo compongono, i prodotti d'abbigliamento fabbricati e consumati e l'impatto sistematico che la produzione, la commercializzazione e il consumo di tali prodotti e delle loro componenti hanno su molteplici stakeholder e sull'ambiente. Una filosofia che bilancia un'etica morale con la redditività, raggiunta attraverso decisioni e strategie aziendali e un desiderio di realizzare dei risultati che influenzino positivamente il mondo e la sua gente” (Dickson & Eckman, 2006).

Pertanto, le aziende di moda stanno ora prestando maggiore attenzione agli impatti ambientali causati dalle proprie attività. Alcune imprese hanno iniziato, infatti, ad includere iniziative di sostenibilità ambientale nelle loro strategie aziendali e nei processi

di produzione per mitigare i cambiamenti climatici e salvaguardare le risorse naturali. Uno studio ha evidenziato che lo sviluppo sostenibile è stato incentrato sui processi di produzione, ad esempio su come gestire correttamente l'acqua, i rifiuti e le risorse sostenibili e sull'attuazione di un sistema completo di gestione ambientale che monitora e valuta l'inquinamento e il ciclo di vita nel processo di produzione.

Nella gestione del ciclo di vita dei prodotti, le imprese di moda presentano il maggior impatto diretto ambientale nei propri processi di produzione, distribuzione e di commercializzazione dei capi d'abbigliamento (Kozlowski, et al., 2012). Tuttavia, ciò non significa che la loro responsabilità debba essere limitata alle fasi del ciclo di vita del prodotto, poiché i consumatori possono anche prendere decisioni ecologicamente responsabili durante l'uso del prodotto (Chen & Burns, 2006). Dunque, le aziende potrebbero educare i consumatori su come essere rispettosi dell'ambiente durante il consumo dei prodotti finali.

Come accennato in precedenza, l'industria della moda è strettamente legata anche a problemi relativi alle condizioni lavorative a causa dell'elevata intensità di lavoro che caratterizza le attività di questo settore (Laudal, 2010). Poiché il processo di fabbricazione in questa industria non richiede un alto livello di competenze, il lavoro impiega giovani e persone poco istruite che possono essere facilmente sostituite, che sono esposte a cattive condizioni di lavoro e vengono pagate con bassi salari (Turker & Altuntas, 2014). Inoltre, l'abuso di diritti politici ed economici, condizioni di lavoro non sicure, lo sfruttamento minorile, i bassi salari, un orario di lavoro lungo e un'attenzione bassa alla salute dei lavoratori unita a condizioni di insicurezza, rappresentano i principali problemi osservati nei paesi in outsourcing (Madsen, et al., 2007).

Gli scandali riguardanti la violazione dei diritti dei lavoratori e il loro maltrattamento, hanno indotto numerose imprese multinazionali ad adottare vari codici di condotta (Coc), promuovendo la sostenibilità sociale nella catena di approvvigionamento e una linea base di standard attesi (Sheehy, 2020). Ad oggi, i principali brand di moda presenti in America e nel Regno Unito, così come le aziende di fast-fashion, si sono impegnati a rispettare i codici etici di sourcing. Un totale di 12 società di moda con sede negli Stati Uniti hanno aderito, inoltre, alla Fair Labor Association e si sono impegnati a seguire un codice di condotta a livello settoriale, che consente il monitoraggio esterno della conformità. L'Ethical Trading Initiative, che promuove l'effettiva attuazione del Codice di Condotta

per i Diritti del Lavoro, presenta ben 22 aziende membri nel Regno Unito, di cui un quarto specializzate nella commercializzazione di vestiti e calzature (Roberts, 2003).

Iniziative di responsabilità sociale d'impresa di carattere ambientale aiutano a mitigare e a ridurre al minimo l'impatto negativo generato dai processi di produzione dei prodotti e dalle pratiche aziendali, a favore dell'ecologia (Commission, 2001), dell'utilizzo di sistemi volti alla riduzione dell'inquinamento, dell'adozione di misure di conservazione delle risorse naturali e del design. Le iniziative ambientali possono essere adottate in ogni singola fase della filiera, dalla produzione alla vendita al dettaglio. Inoltre, i rivenditori possono acquistare da fornitori che garantiscono un'elevata trasparenza relativamente alle fonti delle materie prime utilizzate e agli impatti ambientali della produzione.

La responsabilità sociale e ambientale diventa una strategia competitiva particolarmente utile quando le pratiche corrispondenti risultino in linea con il core business dell'azienda (Porter & Kramer, 2006). Inoltre, attraverso essa, le aziende possono ottenere maggiori risultati finanziari (Brockhaus, et al., 2017), una riduzione del tasso di turnover dei lavoratori e una produttività migliore. Esternamente invece, possono fidelizzare enormemente i consumatori, differenziarsi dalla concorrenza e incrementare l'equità del marchio.

Come dichiarato in precedenza, la RSI può aiutare un'impresa ad attrarre nuove attività e nuovi clienti, guadagnando così un vantaggio competitivo rispetto ai suoi concorrenti (Weber, 2008). La RSI aiuta, inoltre, un'impresa a costruire in modo efficace la propria reputazione (Roberts, 2003), promuovendo una valutazione positiva da parte degli stakeholders interessati, nonché a rafforzare la ritenzione e la motivazione del personale, contribuendo al successo e allo sviluppo sostenibile dell'azienda (Moravcikova, et al., 2015).

La definizione in merito fornita da Podnar è:

“La comunicazione della Responsabilità Sociale d'impresa è un processo di anticipazione delle aspettative delle parti interessate, di articolazione della politica di RSI che verrà adottata e di gestione dei differenti mezzi di comunicazione progettati per fornire informazioni veritiere e trasparenti relative all'integrazione da parte di un'azienda o di un marchio delle sue attività commerciali, dei problemi ambientali e delle interazioni con le parti interessate” (Podnar, 2014).

La CSR communication si distingue in comunicazione ambientale, che si riferisce alle informazioni sull'ambiente naturale e alla protezione ambientale, e in comunicazione sociale, che si riferisce invece alle informazioni sulle attività dell'azienda associate alla comunità o ai suoi dipendenti. Sia la comunicazione di tipo sociale che quella di tipo ambientale sono rilevanti nella valutazione dell'impatto di un'azienda sulla società e sull'ambiente e nella misurazione dell'efficacia dei programmi (Yelkikalan & Köse, 2012).

I rapporti aziendali che presentano i dati sulle prestazioni ambientali svolte nei confronti dei diversi stakeholder, illustrano la politica ambientale di un'azienda nonché le sue prestazioni e i suoi risultati (Herzig & Godemann, 2010). I fattori principali che incoraggiano la divulgazione e la rendicontazione della CSR sono caratteristiche aziendali come le dimensioni dell'azienda, il settore e la governance aziendale (Ali, et al., 2017).

Le aziende con un'elevata visibilità sociale tendono a porre maggiormente l'accento su questioni sociali e ambientali di fronte a una maggiore pressione posta dai diversi stakeholder. Inoltre, il piano di CSR communication è fortemente influenzato da fattori sociali, politici e culturali, sebbene la sua estensione vari tra i paesi sviluppati e quelli in via di sviluppo: infatti, le aziende nei paesi in via di sviluppo ricevono poca pressione dal pubblico relativamente alla divulgazione della RSI rispetto a quelle dei paesi sviluppati. Ciò riflette un livello inferiore di consapevolezza pubblica sulle questioni sociali e ambientali nei paesi in via di sviluppo. Il reporting di CSR risulta, inoltre, più diffuso nelle società individualistiche e nelle società costituite da membri che, nonostante siano meno potenti delle istituzioni e delle organizzazioni del paese di riferimento, anticipano e riconoscono che il potere sia distribuito in modo diseguale (Adnan, et al., 2018). Il reporting CSR, però, è migliorato nel corso del tempo, specialmente da quando i consigli di amministrazione delle società hanno iniziato ad istituire un comitato interno per la responsabilità sociale.

Le aziende hanno bisogno di comunicare efficacemente la loro CSR a un vasto pubblico per aumentare l'affidabilità percepita delle loro politiche e affinché le parti interessate le valutino adeguatamente (Du, et al., 2010). La personalizzazione dei messaggi online consente all'azienda di aumentare la quantità e la qualità delle informazioni veicolate, poiché l'azienda può fornire informazioni dettagliate in qualsiasi momento (Hinze & Sump, 2019). Internet è diventato uno degli strumenti principali per la presentazione e la comunicazione delle informazioni sulla RSI, dato che le imprese possono pubblicare

rapporti dettagliati e aggiornare facilmente le informazioni fornite. I social media, in particolare, consentono una comunicazione diretta e interattiva.

La letteratura tradizionale supporta l'idea che la divulgazione della CSR riduca significativamente le asimmetrie informative (Dhaliwal, et al., 2012) e che la domanda di reportistica CSR sia in forte crescita (Abernathy, et al., 2017). Oltre alle grandi aziende, anche le PMI sono sempre più obbligate a riportare le metriche di performance della RSI. Inoltre, vi è una crescente pressione affinché i report CSR siano sempre più completi, evitando di presentare solo metriche di performance CSR favorevoli.

Attualmente, sfruttare il marketing per comunicare il proprio impegno sociale ed ambientale, è divenuta una pratica molto diffusa e la sostenibilità è diventata un vero e proprio strumento di commercializzazione per le aziende di molti settori, tra cui anche quelle appartenenti al settore della moda.

In base al coinvolgimento degli stakeholder, si può classificare la comunicazione in comunicazione unidirezionale, bidirezionale e comunicazione many to many. Matten & Moon, inoltre, sostengono che la comunicazione della responsabilità sociale delle imprese sia influenzata dalle differenze culturali e si distingue in comunicazione "implicita" e "esterna".

Il processo di CSR communication si compone di 6 differenti fasi : la scelta del soggetto volto alla gestione del processo di comunicazione; la definizione degli obiettivi e dei target di clienti che si vogliono raggiungere con tale CSR communication; la scelta del messaggio strategico da utilizzare e il campo di riferimento (economico, sociale o ambientale); la definizione del piano strategico di comunicazione e di un piano editoriale efficiente; la scelta dei mezzi di comunicazione da utilizzare nella campagna; la valutazione dei risultati ottenuti. Ogni step risulta fondamentale per l'impresa ed è necessario predisporre un piano strategico differente per ogni situazione o realtà che l'azienda vuole affrontare.

Le società utilizzano vari canali, come i comunicati stampa, i propri siti web aziendali e i rapporti di sostenibilità, per condividere e comunicare le pratiche di RSI ed esprimere la propria buona volontà nei confronti degli stakeholder (Woo & Jin, 2016).

La maggior parte dei marchi di moda tendono a comunicare le proprie pratiche di CSR attraverso i loro siti web ufficiali, poiché possono divulgare informazioni tempestivamente in un modo relativamente poco dispendioso. Tuttavia, questa risulta

essere una comunicazione unidirezionale attraverso cui i marchi non riescono realmente a rispondere alle aspettative dei consumatori e ad apportare miglioramenti corrispondenti. Rispetto alle pagine web, un rapporto sulla sostenibilità risulta più completo, poiché include informazioni relative a tutte le operazioni aziendali e informa gli stakeholder sui principali impatti dell'organizzazione sulla società e sull'ambiente (Moravcikova, et al., 2015) in formato cartaceo o e-book. I rapporti di CSR e i siti web, rappresentano invece una comunicazione velata del comportamento socialmente responsabile adottato dall'impresa (Morsing & Schultz, 2006). Pertanto, è importante che i marchi di moda prima comprendano le aspettative dei consumatori e successivamente prendano le decisioni operative in materia di CSR Communication.

Un altro mezzo attraverso cui le aziende comunicano le proprie pratiche in materia di RSI sono i Social Media, che offrono l'opportunità di interagire con gli stakeholder e mantenere relazioni autentiche e permanenti con essi, ottenendo un vantaggio competitivo. Inoltre, le aziende possono essere proattive al momento dell'utilizzo dei social media, al fine di coinvolgere gli stakeholder affinché diventino i loro RSI advocates e diffondano i messaggi di RSI (Du, et al., 2010).

I vantaggi derivanti dalla RSI Communication mediante l'utilizzo dei social media sono:

- Un aumento dell'interattività e dell'attrattiva della comunicazione RSI, un ampliamento del range delle comunicazioni RSI e un miglioramento degli effetti generati dalla comunicazione. Inoltre la divulgazione tramite i social media migliora l'interazione e monitora in tempo reale i feedback degli utenti e l'effetto di influenza dopo la comunicazione.
- Un rafforzamento del rapporto tra l'impresa e i suoi stakeholder, il consolidamento della awareness della responsabilità sociale dell'impresa e dell'engagement degli stakeholder.
- La possibilità di connettersi in tempo reale con i consumatori e di ricevere un feedback positivo da questi tramite i "mi piace", i commenti e le condivisioni. Ad esempio, con Facebook si possono contattare gli utenti, con YouTube condividere video relativi ad attività di CSR, con Instagram condividere invece foto e video, mentre con Twitter prendere visione di ciò che l'utente pensa riguardo alla campagna. Quando le aziende svolgono attività di CSR sui social media, hanno bisogno di sapere come rispondere ai commenti negativi, spiegando la propria

posizione riguardo a una determinata tematica e interagendo con i diversi stakeholder. Le aziende, inoltre, hanno anche bisogno di ascoltare le opinioni degli utenti interessati per comprendere al meglio le loro aspettative e preoccupazioni e per poterle analizzare.

- La possibilità di costruire e coltivare rapporti migliori con i propri clienti, dipendenti, investitori e così via. Ad esempio, si è notato che la RSI svolge un ruolo importante nel raggiungimento di risultati positivi da parte dei dipendenti (Ali, et al., 2013).

Vi sono diversi elementi che garantiscono l'efficacia di una comunicazione in materia di RSI. Tra questi troviamo la trasparenza, la presenza di una strategia organizzativa, caratterizzata da obiettivi di CSR ben definiti, e di una solida struttura organizzativa gerarchica, una chiara comprensione della cultura della comunità locale, la corretta mappatura dei diversi stakeholder per ciascun settore di riferimento e la presenza di un attivo reparto di Total Quality Management.

Generalmente, le aziende optano per l'utilizzo di più canali quando si tratta di comunicazioni di CSR esterne all'azienda, mentre per le comunicazioni interne esse si servono di un solo canale. Alcune grandi aziende presentano dei siti web appositamente dedicati alle attività di CSR, mentre altre creano direttamente un'area apposita nel proprio sito web aziendale. Oltre ai report annuali e alla promozione tramite i media, vi sono anche i blog tra i mezzi di comunicazione delle politiche di CSR di un'azienda, insieme all'email marketing effettuato nei confronti dei diversi stakeholder.

Un esempio di CSR communication efficace condotta da un'azienda appartenente al settore della moda è quella di H&M. La società che lavora nella fast fashion, dal 2002 ha iniziato a redigere regolarmente report di CSR, secondo le linee guida GRI G4, che venivano successivamente pubblicati sul sito web della società. Nel 2009, H&M pubblicò un rapporto sulla sua responsabilità sociale col nome "Conscious Actions Sustainability Report". Furono assegnati circa 170 dipendenti della società al programma volto ad affrontare il problema della sostenibilità. Il Dipartimento di Sostenibilità dell'azienda elaborò, inoltre, una politica di CSR basata su 7 diversi impegni:

- fornire prodotti di moda per i clienti consapevoli;
- scegliere e premiare partner responsabili;

- diventare etici;
- diventare attenti al clima e all'ambiente circostante;
- ridurre, riutilizzare, riciclare;
- utilizzare le risorse naturali in modo responsabile;
- rafforzare le comunità.

Numerose sono le aziende appartenenti al settore della moda che al giorno d'oggi stanno adottando sempre più comportamenti socio-responsabili nei confronti degli stakeholder e specialmente nei confronti dell'ambiente naturale. Per effetto di una sempre più crescente consapevolezza e sensibilizzazione dei consumatori moderni di prodotti di moda relativamente a tematiche eco-solidali, numerosi fashion brand hanno internalizzato nel proprio business pratiche volte a salvaguardare l'ambiente e a ridurre l'impatto delle proprie attività. È nata così una nuova ed interessante tendenza, che sta riscontrando sempre più favore tra i diversi consumatori e che si contrappone alle problematiche ambientali, causate dai processi produttivi e di commercializzazione della Fast Fashion: stiamo parlando della Moda sostenibile. Andiamo dunque ad esaminare nel prossimo capitolo le problematiche legate alla Fast Fashion e gli aspetti caratterizzanti la Moda sostenibile, analizzando successivamente le modalità attraverso cui le aziende comunicano questo nuovo modo di fare moda, nonché la willingness to buy dei consumatori appartenenti alla Gen-Y relativamente a prodotti di moda eco-sostenibili.

CAPITOLO 4. DALLA FAST FASHION ALLA MODA SOSTENIBILE

4.1 L'impatto ambientale della Fast Fashion e la necessità di una moda più lenta e sostenibile

Non si può negare che l'industria della moda abbia avuto un peso determinante nei confronti del cambiamento climatico e della perdita di biodiversità, e dunque adesso gli sforzi di sostenibilità che deve compiere sono fondamentali per la salute del nostro pianeta. Il settore è stato responsabile di circa 2,1 miliardi di tonnellate di emissioni di gas serra (GHG) nel 2018, circa il 4% del totale globale. Inoltre, questa particolare industria emette circa la stessa quantità di gas serra all'anno di tutte le economie di Francia, Germania e Regno Unito messe insieme. Entro il 2030, l'industria della moda dovrà ridurre le emissioni di circa la metà, altrimenti supererà il valore di 1,5 gradi necessari a mitigare i cambiamenti climatici, stabilito dal Gruppo intergovernativo sui cambiamenti climatici e ratificato nell'accordo di Parigi del 2015 (McKinsey, 2020). Per raggiungere questo obiettivo, la moda dovrebbe ridurre le sue emissioni di gas serra a 1,1 miliardi di tonnellate di CO₂ equivalente entro il 2030. Ma tenendo conto del probabile impatto del COVID-19, l'industria è destinata a superare il suo obiettivo di quasi il doppio, con emissioni di 2,1 miliardi di tonnellate di CO₂ equivalente nel 2030, a meno che non adotti ulteriori azioni di abbattimento.

Nell'industria della moda, numerosi brand sono stati a lungo accusati di minacciare l'ambiente naturale e la sua preservazione. La principale devastazione causata dai marchi della moda è rappresentata dall'utilizzo di pellicce, pelli di animali rari selvatici e in via d'estinzione e soprattutto di materiali a grande impatto ambientale. Timberland, ad esempio, ha ricevuto migliaia di e-mail di reclamo quando Greenpeace dichiarò che la pelle, utilizzata per i prodotti del famoso brand statunitense, potrebbe essere il risultato dell'uccisione di numerose specie della fauna selvatica (Swartz, 2010). Inoltre, nei processi di produzione riguardanti la tinteggiatura delle pellicce, vengono utilizzate numerose sostanze chimiche tossiche, ulteriore problema per l'ambiente.

Successivamente, i brand specializzati nella fast fashion, come H&M, Zara, Topshop, sono stati accusati di aver creato scarso benessere nel lavoro, grave inquinamento ambientale e un'enorme quantità di abbigliamento da smaltire alla fine del ciclo di vita del prodotto. La quantità media annua pro capite di capi d'abbigliamento che vengono

acquistati è aumentata aumentò del 60% nel 2015, insieme al tasso di emissione di anidride carbonica (Remy, et al., 2016).

Per quanto riguarda i marchi funzionali, è stato dichiarato che essi presentano una cattiva gestione della sicurezza del prodotto e della responsabilità sociale. Ad esempio, nell'abbigliamento prodotto da Nike, Adidas e Puma è stata rilevata una particolare sostanza chimica giudicata pericolosa, poiché causa una seria minaccia al sistema immunitario e nervoso (Brigden, et al., 2013). Recentemente, in alcuni stabilimenti della Nike, si sono verificati casi di molestie sessuali e discriminazione di genere (Debter, 2019). Questi fatti mostrano che diversi brand di moda hanno ricevuto varie critiche a proposito degli impatti sociali e ambientali negativi e di conseguenza devono migliorare il loro impegno in materia di RSI in diversi domini. Inoltre, in questo settore l'aspetto sociale delle cattive condizioni di lavoro rappresenta un grave problema (Pedersen & Gwozdz, 2014) insieme allo sfruttamento del lavoro minorile, ai bassi salari e alla salute precaria dei lavoratori (Pedersen, et al., 2018).

L'inquinamento pesante causato dall'uso eccessivo di erbicidi e pesticidi durante la crescita del cotone rappresenta un'ulteriore minaccia per l'ambiente e la salute umana in tutto il mondo (Chen & Burns, 2006). Inoltre, i processi di fabbricazione, come la tintura, la stampa, la concia e la finitura, richiedono una notevole quantità di sostanze chimiche, con conseguenti problemi ambientali. La crescente frequenza del trasporto di materie prime e prodotti finiti all'interno e all'esterno di diverse regioni e paesi, aumenta di conseguenza anche le emissioni di gas a effetto serra (Fletcher, 2013).

L'abbigliamento, inoltre, presenta un ciclo di vita lungo e complicato, costituito da molte fasi tra cui produzione ed estrazione di risorse, produzione di fibre e filati, produzione tessile, assemblaggio, imballaggio, trasporto e distribuzione, uso da parte dei consumatori e smaltimento definitivo. Gli impatti ambientali negativi prodotti dalla prima fase di produzione fino all'ultima, relativa allo smaltimento, sono veramente numerosi. Durante l'intero processo di produzione, vendita e utilizzo dei capi d'abbigliamento, dunque, la società e l'ambiente vengono fortemente danneggiati, ad esempio, dalle emissioni di CO₂, dai rifiuti, da grandi sprechi d'acqua e di materie prime, dal rilascio nell'acqua, nell'aria o nel suolo di sostanze chimiche altamente tossiche e, spostandoci su un altro piano, da disturbi di tipo socio-psicologico associati al mondo della moda, come l'anoressia e la bulimia.

Gli enormi impatti negativi sull'ambiente e sulla società prodotti dall'industria della moda, causati soprattutto del forte aumento della popolazione e dei relativi consumi, derivano in gran parte dal sistema moderno della Fast Fashion. Questo è caratterizzato da cicli di vita del prodotto molto brevi, una produzione basata sull'utilizzo di grandi quantitativi d'acqua e sostanze chimiche, emissioni in quantità significative di gas serra e condizioni lavorative problematiche.

La Fast Fashion è un concetto abbastanza moderno, che ha avuto origine da marchi come Zara, in grado di vendere prodotti di tendenza a velocità record e a prezzi accessibili; ma "Fast Fashion" è in realtà solo un termine dato a un sistema di produzione in continua evoluzione, che ha guadagnato slancio sin dal 1800. Infatti, il concetto di moda veloce apparve per la prima volta nella storia durante la Rivoluzione Industriale, con l'introduzione nelle fabbriche di nuove macchine tessili e dell'idea di produrre capi confezionati, fabbricati alla rinfusa, di diverse dimensioni e colori, piuttosto che su misura e su ordinazione. Il principio alla base della nuova tendenza nel settore della moda, rappresentata dalla Fast Fashion, è la riduzione dei tempi di consegna per portare il prodotto dal concept al consumatore (Barnes & Greenwood, 2006) (Sull & Turconi, 2008). La Fast Fashion è un concetto in base al quale i rivenditori orientano le loro strategie di business, al fine di ridurre il tempo necessario per portare i prodotti di moda in negozio, lavorando su un sistema di acquisti in-season, in modo tale che le gamme di prodotti siano costantemente aggiornate durante tutta la stagione. Infatti, i tempi di consegna più brevi per la produzione hanno permesso ai produttori di abbigliamento Fast Fashion di introdurre nuove linee con maggior frequenza. Zara, ad esempio, offre 24 nuove collezioni d'abbigliamento ogni anno; H&M offre invece dalle 12 alle 16 collezioni, aggiornandole settimanalmente. Tra tutte le aziende europee d'abbigliamento, il numero medio di collezioni di abbigliamento è più che raddoppiato, da due all'anno nel 2000 a circa cinque all'anno nel 2011. L'approccio Fast Fashion tiene anche conto della natura della domanda dei consumatori, che rappresenta un allontanamento dalle catene di approvvigionamento guidate dalla "spinta" del produttore a favore delle catene della domanda guidate dalla "spinta" del consumatore (Doyle, et al., 2006) (Sull & Turconi, 2008). Pertanto, l'impulso alla base del concetto di Fast Fashion è il lead time e la domanda dei consumatori, come possiamo comprendere dalla definizione fornita nel 2006 da Barnes & Greenwood:

“La fast fashion rappresenta una strategia aziendale che mira a ridurre i processi coinvolti nel ciclo d’acquisto e i tempi di consegna per introdurre nuovi prodotti di moda nei negozi, al fine di soddisfare la domanda dei consumatori al suo apice” (Barnes & Greenwood, 2006).

In generale, si potrebbe affermare che la Fast Fashion sia caratterizzata da quattro diverse componenti chiave:

1. Una politica di “Quick Response “, risposta rapida, volta a ridurre i tempi di consegna al fine di meglio adattare la domanda volatile dei consumatori all'offerta dei dettaglianti;
2. Un assortimento sempre diverso, caratterizzato da prodotti sempre più recenti e messi sul mercato ad intervalli temporali sempre più brevi;
3. Una durata del ciclo di vita dei prodotti sempre più corta;
4. Un miglioramento della progettazione dei prodotti in grado di soddisfare contemporaneamente le esigenze del mercato e le tendenze della moda.

Diversamente dal design dei brand di lusso, i brand della Fast Fashion non presentano specifiche caratteristiche di design, ma sono in costante cambiamento con il trend mutevole della stagione di riferimento. I prodotti dei Fast Fashion stores vengono, infatti, rinnovati settimanalmente, dando vita così a numerose collezioni per ogni mese dell’anno. L’offerta della moda veloce è rivolta principalmente ai gruppi di giovani, che mediante le riviste, le passerelle e i programmi televisivi, sono altamente competenti nel settore ed anzi pretendono che vi sia un rinnovamento quasi settimanale nell’assortimento dei prodotti moda. Per soddisfare le loro esigenze, i marchi di moda veloce devono acquisire tempestivamente numerose informazioni di mercato e lanciare nuove linee trendy di prodotti nel minor tempo possibile. Dopotutto, una delle caratteristiche principali della Fast Fashion è proprio la velocità nel rispondere alle sempre più complesse e mutevoli esigenze dei consumatori. Inoltre, la moda veloce risulta essere una moda accessibile a tutti: rispetto ai brand di lusso, infatti, la moda veloce soddisfa il desiderio dei consumatori di godere del design particolare di grandi brand ad un prezzo relativamente basso. La Fast Fashion, dunque, è caratterizzata dalla trasformazione del design di tendenza in articoli che possono essere acquistati dalle masse (Sull & Turconi, 2008). Questa nuovo trend mira ad attirare il più frequentemente possibile i clienti nei negozi, al

fine di aumentare la frequenza con cui acquistano i prodotti di moda (Barnes & Greenwood, 2006). Ciò si ottiene proponendo capi d'abbigliamento a basso costo che rimangono sugli scaffali per un periodo di tempo più limitato rispetto all'industria dell'abbigliamento tradizionale (Bhardwaj & Fairhurst, 2010). Tutto ciò comporta, dunque, cicli di mercato più brevi, più stagioni, diversi requisiti organizzativi d'acquisto, come capacità di produzione e progettazione altamente flessibili, e tempi di consegna molto più brevi (Barnes & Greenwood, 2006).

Sebbene il termine "Fast Fashion" venga utilizzato frequentemente, non esiste una definizione universale di questa tendenza caratterizzante il settore della moda. Di conseguenza, il concetto di moda veloce è stato spiegato nel corso degli anni fornendo degli esempi aziendali, anziché una definizione, nonostante i numerosi tentativi da parte di studiosi ed economisti. La Fast Fashion viene definita per la prima volta nel 2004 da Moore e Fernie come "un insieme di strategie volte a rispondere commercialmente alle ultime tendenze della moda" (Moore & Fernie, 2004). Sebbene nella loro relazione abbiano spiegato che l'obiettivo di rispondere alle ultime tendenze della moda potrebbe essere raggiunto con varie strategie, la loro definizione risulta troppo ampia e non riesce ad enfatizzare un'altra componente chiave della strategia di Fast Fashion, ovvero un ciclo di rinnovamento sempre più breve. In una definizione più precisa, Guercini utilizzò invece il termine "Quick Fashion Formulas", definito come "un prodotto / servizio caratterizzato principalmente dalla sua potenzialità di fornire ai rivenditori, un rinnovamento della gamma, prodotto in brevi intervalli di tempo" (Guercini, 2001). Questa definizione riconosce che più rivenditori di moda traggono il loro vantaggio competitivo da una rotazione delle scorte molto più rapida, al fine di mantenere gli interessi dei consumatori. Tuttavia, nonostante l'enfasi posta sulla crescente importanza di un ciclo di rinnovo abbreviato e di un rapido turnover delle scorte, questa definizione non comprende l'obiettivo dei rivenditori di Fast Fashion di fornire gli ultimi articoli di moda. Altre definizioni del concetto di Fast Fashion suggeriscono, invece, la disponibilità di un vasto assortimento di imitazioni e un prezzo relativamente basso (Brannon, 2005) (Craig, et al., 2004). Tuttavia, si sostiene che questi fattori non siano indispensabili per qualificare la Fast Fashion, sebbene siano supplementari per rispondere alle dinamiche di mercato o per aumentare la disponibilità di alta moda nei confronti dei giovani consumatori attenti alle tendenze. In breve, le definizioni precedenti non descrivono chiaramente gli elementi più importanti caratterizzanti la strategia di Fast Fashion.

Pertanto, sintetizzando le definizioni del 2001 fornita da Guercini e del 2004 di Moore e Fernie, ridefiniamo la Fast Fashion come un approccio di marketing volto a rispondere alle ultime tendenze della moda, aggiornando frequentemente i prodotti con un breve ciclo di rinnovo e caratterizzando l'inventario di un rapido tasso di rotazione.

Nel mercato della moda si è verificata una combinazione di fattori che hanno contribuito allo sviluppo della Fast Fashion. Le tendenze della moda funzionano secondo il principio della gestione del ciclo di vita del prodotto (PLC), in base al quale i prodotti hanno un tempo limitato sul mercato dalla loro introduzione al declino. Negli ultimi anni, si è assistito ad un rapido calo della durata dei PLC nel settore moda, che ha esercitato pressioni sui rivenditori affinché si rifornissero più frequentemente. Al giorno d'oggi i PLC del settore moda sono diminuiti, scendendo da mesi a settimane fino a giorni (Sull & Turconi, 2008). Contemporaneamente, i consumatori stanno diventando sempre più esigenti ed esperti di moda, costringendo così i rivenditori a fornire sul mercato il prodotto giusto al momento giusto, in altre parole a distribuire una moda veloce; inoltre, si suggerisce che la crescita fenomenale della disponibilità di media e riviste fashion abbia contribuito alla crescita culturale del consumatore a proposito di moda (Barnes, et al., 2007) (Doyle, et al., 2006). Mano a mano che i consumatori acquisiscono maggiore fiducia nella moda, la crescita della domanda di nuovi prodotti e di stili in continua evoluzione aumenta. Mintel, nel 2007, identificò l'importanza dei media nell'influenzare il comportamento dei consumatori per quanto riguarda la ricerca delle nuove tendenze; in particolare, le riviste fashion settimanali e i programmi televisivi furono identificati come i principali mezzi utilizzati dai consumatori per raccogliere informazioni chiave sulla moda. Questo maggior interesse per la moda da parte dei consumatori si traduce in acquisti effettuati con maggior frequenza e con l'aspettativa di trovare ogni volta nuovi stili e nuovi capi d'abbigliamento (Barnes, 2008). Pertanto, possiamo confermare che il fenomeno della Fast Fashion sia guidato dagli stili delle passerelle, dai look delle celebrità e dal desiderio di novità, in particolare rispetto agli articoli promossi dai media.

Numerosi sono i brand che hanno scelto di operare nel business Fast Fashion come H&M, Zara, Forever 21, Uniqlo e Pull & Bear. Il modello di business praticato da queste aziende lascia i consumatori con poca o nessuna connessione emotiva con i propri capi d'abbigliamento, in quanto ci si concentra maggiormente su ciò che è nuovo e sulla tendenza di applicare prezzi bassi. Inoltre, i consumatori non sono consapevoli

dell'impatto ambientale negativo derivante dalla loro decisione di effettuare acquisti in questi negozi né che esista un'opzione di acquisto alternativa.

La Fast Fashion è diventata ormai un'azienda grande e sofisticata, alimentata da un sistema di produzione frammentato e relativamente low-tech. Questo sistema ha effetti ambientali altamente dannosi, in misura ancora maggiore rispetto a quelli in precedenza descritti per il settore moda. Continuano, inoltre, a emergere rapporti relativi alle condizioni dei dipendenti, sottopagati ed esposti a condizioni di lavoro non sicure, in alcuni casi anche gravemente pericolose per la salute. Senza un effettivo e sostanziale cambiamento nel processo di produzione, questi problemi non potranno che crescere proporzionalmente alla messa sul mercato di un numero sempre maggiore di capi d'abbigliamento.

Finora, le aziende di moda non sono state in grado di eguagliare i loro guadagni di vendita con miglioramenti commisurati alle prestazioni ambientali e sociali. Il cotone, che rappresenta circa il 30% di tutto il consumo di fibre tessili, viene solitamente coltivato usando molta acqua, pesticidi e fertilizzanti. Poiché i paesi con grandi industrie di produzione di tessuti e abbigliamento si affidano principalmente ai combustibili fossili per la produzione di energia, si stima che la produzione di 1 chilogrammo di tessuto generi in media 23 chilogrammi di gas serra. Inoltre, i numerosi polimeri sintetici utilizzati nel sistema della Fast Fashion, non vengono coltivati, ma fabbricati. La produzione di nylon, per esempio, produce protossido di azoto, che è un gas serra 300 volte più potente dell'anidride carbonica. Sia le fibre di poliestere che il nylon si rompono anche nelle lavatrici, portando all'accumulo di microplastiche nei nostri sistemi idrici. In aggiunta, l'abbigliamento economico e di bassa qualità si usura molto più velocemente dell'abbigliamento di qualità superiore, esacerbando così i problemi. L'enorme quantità di tessuti che vengono prodotti per l'abbigliamento ogni anno è ciò che rende questa industria, specialmente il movimento della moda veloce, così distruttiva. Si stima che l'80% dell'energia utilizzata nell'industria della moda sia a carico della produzione tessile. L'elettricità è necessaria per far funzionare attrezzature come macchine da cucire e pompe dell'aria nelle fabbriche tessili. La maggior parte di queste aziende opera in Cina, paese che dipende in gran parte dal carbone per la produzione di energia. Gli ulteriori costi di trasporto degli indumenti producono CO₂ aggiuntiva, poiché la stragrande maggioranza degli indumenti viaggia via nave. Molte fabbriche tessili scaricano anche

sostanze chimiche non trattate nei fiumi e sono responsabili di alcuni dei corsi d'acqua più inquinati del mondo. Lo scarico di sostanze chimiche tossiche ha reso inabitabili per pesci e altri animali ampi tratti di fiumi come il Citarum in Indonesia e il Pearl in Cina . Oltre ai costi ambientali, molte persone dipendono dai fiumi per l'acqua potabile, il lavaggio e la balneazione, l'irrigazione della loro terra o come fonte diretta di cibo. Alti tassi di cancro e altri gravi malattie sono stati riscontrati nelle comunità che vivono vicino a fiumi altamente inquinati, in particolare vicino agli sbocchi idrici delle fabbriche tessili.

Per quanto riguarda i problemi relativi alle condizioni di lavoro, come il lavoro minorile, i salari bassi e i rischi per la salute e la sicurezza, le aziende devono misurare le prestazioni di sostenibilità lungo l'intera catena di approvvigionamento, fissare obiettivi per i miglioramenti e aiutare i fornitori a ridurre il loro impatto. La sostenibilità dell'abbigliamento continua anche dopo che i consumatori hanno lasciato il negozio: lavare e asciugare 1 chilogrammo d'abbigliamento per il suo intero ciclo di vita, utilizzando metodi tradizionali, crea circa 11 chilogrammi di gas serra, una quantità che le aziende potrebbero ridurre cambiando i disegni di tessuti e abbigliamento. Anche le scelte post-acquisti che i consumatori effettuano, ad esempio lavare i vestiti in acqua fredda o calda, sono grandemente determinanti (Remy, et al., 2016).

È dunque innegabile che esista una stretta correlazione tra l'aumento degli sprechi, la produzione di rifiuti e la moda veloce (Morgan & Birtswistle, 2009). I consumatori della Fast Fashion, si sentono poco responsabili dello smaltimento di questi articoli, soprattutto a causa del basso prezzo a cui li hanno acquistati e a cui similmente acquisteranno dei capi nuovi. Molti consumatori, inoltre, scelgono di cambiare e buttar via i loro vestiti solamente perché stanchi di quel particolare look e desiderosi di novità dopo solo qualche settimana, e non perché l'abbigliamento risulti consumato o rovinato (Fletcher, 2013). Gli articoli della Fast Fashion, come detto in precedenza, sono progettati per un breve ciclo di vita e con poca attenzione alla qualità; i consumatori, così, scartano capi d'abbigliamento con maggiore velocità rispetto al passato, data anche la maggior facilità d'acquisto di abbigliamento a buon mercato e di tendenza (Morgan & Birtswistle, 2009).

Quando è il momento di smaltire l'abbigliamento, le tecnologie attuali non garantiscono la sua trasformazione in fibre che potrebbero essere utilizzate per realizzare nuovi beni. I metodi di riciclaggio, come la triturazione o la digestione chimica, non danno buoni risultati, e non esistono mercati abbastanza grandi da assorbire il volume di materiale che

proviene dal riciclaggio dei vestiti. Di conseguenza, per ogni 5 capi prodotti, l'equivalente di 3 finisce in discarica o incenerito ogni anno. La Germania supera la maggior parte dei paesi raccogliendo quasi i tre quarti di tutti gli indumenti usati, riutilizzando la metà e riciclandone un quarto. Altrove, i tassi di raccolta sono molto più bassi: 15% negli Stati Uniti, 12% in Giappone e 10% in Cina.

Inoltre, una grande quantità di energia viene utilizzata per produrre indumenti con tessuti riciclati, che avrebbero comunque una durata di vita ancora più breve: l'opzione meno costosa diventa dunque quella di acquistare vestiti nuovi. Il sistema di produzione e di distribuzione dei capi d'abbigliamento della Fast Fashion prevede inoltre l'utilizzo di grandi quantitativi di risorse non rinnovabili e l'incenerimento di quegli indumenti passati ormai di moda. Il rapporto "Pulse of the fashion industry" del 2017, stima che l'economia mondiale potrebbe beneficiare di quasi 160 miliardi di euro entro il 2030, se solo l'industria della moda si muovesse verso una maggiore sostenibilità e riciclo.

Alcuni brand specializzati nel movimento Fast Fashion stanno cercando di ridurre il loro impatto ambientale, adottando pratiche volte a ridurre gli sprechi, l'utilizzo di materiali e sostanze tossiche e le emissioni di CO₂ e di altri gas altamente inquinanti. Mitigare l'impatto sulla sostenibilità del business della Fast Fashion, richiede un'azione di lungo termine da parte di tutto il settore. Pertanto, alcune aziende d'abbigliamento si sono riunite in coalizioni per affrontare insieme le sfide ambientali e sociali, il che le aiuta ad accelerare il cambiamento e a mitigare i rischi di concentrare il lavoro solo su queste sfide. Ad esempio, 22 marchi d'abbigliamento appartengono alla coalizione chiamata "Zero Discharge of Hazardous Chemicals", volta a migliorare ed espandere l'uso di prodotti chimici non tossici e sostenibili nella catena di approvvigionamento di tessuti e calzature.

Un grande esempio, relativamente all'impegno di adottare un comportamento sostenibile, è dato dall'azienda di abbigliamento Fast Fashion svedese H&M, che negli ultimi anni sta incrementando pratiche di sostenibilità intensiva nei propri processi di approvvigionamento, di gestione degli stakeholder e di gestione delle risorse umane e ambientali (Persson, 2012).

Per quanto riguarda l'utilizzo di materiali e di sostanze altamente inquinanti, con la crescente consapevolezza della sostenibilità ambientale, H&M ha iniziato ad utilizzare il cotone biologico e ad investire molto denaro nella produzione di cotone

sostenibile. Inoltre, per garantire che le coltivazioni di cotone producano vero cotone biologico, H&M è coinvolta attivamente nel progetto globale, chiamato Better Cotton Initiative (BCI), che fornisce le più efficienti ed efficaci tecniche di coltivazione sostenibile ai coltivatori di cotone. L'azienda svedese ha dichiarato inoltre che si impegnerà ad utilizzare cotone proveniente da fonti più sostenibili entro il 2022 (Persson, 2013). Nella primavera del 2014, H&M presentò, infatti, la collezione glamour di Hollywood, realizzata in cotone organico e poliestere riciclato. Inoltre, l'azienda iniziò a collaborare con il World Wide Fund for Nature (WWF) nel progetto per il risparmio idrico, al fine di migliorare la gestione delle risorse idriche durante tutto il ciclo di produzione tessile. Successivamente, H&M ha mirato a produrre meno rifiuti possibili da destinare alle discariche o agli inceneritori, adottando nel proprio modello di business una politica di riciclaggio dei materiali destinati ad essere scartati. Attualmente, oltre al cotone riciclato da residui tessili in produzione, H&M utilizza, nelle proprie linee di prodotti, anche il poliestere, la poliammide, la plastica e la lana, tutti riciclati. I vantaggi dell'utilizzo di questi materiali riciclati includono il risparmio di energia e d'acqua, nonché la riduzione delle emissioni di gas serra. Al fine di garantire lo standard dei materiali sostenibili, H&M detiene una certificazione di terza parte indipendente per ciascuna categoria. Ad esempio, il tessuto organico è certificato dal Global Organic Textile Standard (GOTS) e quelli riciclati sono certificati dal Global Recycling Standard (GRS). Infine, l'azienda internazionale ha lanciato un vecchio programma di raccolta di indumenti, in base al quale vengono classificati tre tipi di indumenti raccolti: Re-wear, ovvero gli indumenti che possono essere indossati di nuovo, che vengono venduti come articoli di seconda mano in tutto il mondo; re-use, dunque i tessuti che non sono più adatti ad essere indossati e vengono dunque convertiti in altri prodotti, come i panni per la pulizia; recycle, cioè i tessuti che non possono essere riutilizzati, ma che possono essere trasformati in fibre tessili o utilizzati per fabbricare prodotti come materiali isolanti per l'industria automobilistica (Persson, 2012).

In relazione invece alla produzione sostenibile, dunque la consapevolezza e la salvaguardia dell'ambiente e dei diritti umani, H&M promuove l'importanza di condizioni di lavoro eque e di prestazioni di tipo ambientale. L'azienda, infatti, fornisce informazioni dettagliate sui propri fornitori, che di solito vengono divulgate anche da molti altri marchi di moda. Secondo la raccolta dei dati dall'elenco dei fornitori di H&M, il Bangladesh risulta essere il principale paese produttore dell'azienda (vi sono infatti circa 163 fornitori in Bangladesh che lavorano per H&M). Tuttavia, la sicurezza antincendio è un potenziale

rischio significativo per le fabbriche d'abbigliamento di questo paese; al fine di ridurre l'impatto negativo sulla produzione, H&M ha iniziato a intraprendere molte iniziative con i fornitori del Bangladesh, tra cui il monitoraggio della conformità della fabbrica, dal punto di vista della sicurezza e del rispetto dei diritti dei diversi lavoratori e la formazione dei differenti fornitori.

Per quanto riguarda la distribuzione, secondo i rapporti annuali di sostenibilità di H&M è stato stimato che più della metà delle emissioni di carbonio dell'azienda sono dovute al trasporto delle merci dalle fabbriche ai negozi. Dopo aver raggiunto questa consapevolezza ambientale, H&M ha cominciato ad utilizzare modalità di trasporto efficienti e pulite, come il traghetto o il treno, per ridurre l'impatto negativo. Al momento, la spedizione via mare o ferrovia risulta essere la principale modalità di trasporto dei prodotti H&M (oltre l'80% del volume totale) e ciò ha portato alla diminuzione di oltre 700 tonnellate di anidride carbonica ogni anno. Se invece, per qualche comodità o necessità lavorativa, il trasporto deve essere effettuato su strada, H&M offre un corso di formazione ai conducenti dei camion ed evita l'uso di quei mezzi che hanno più di 10 anni e che dunque possono inquinare maggiormente. Al fine di ridurre le emissioni associate al processo di distribuzione, H&M ha creato un sistema di trasporto intelligente per le spedizioni dirette: bypassando i magazzini intermedi ha ridotto del 40% i volumi spediti via mare e via aerea e aumentato invece il volume dei prodotti spediti su rotaia. Inoltre, al fine di ridurre gli sprechi, nel 2011 H&M ha implementato un sistema software per la gestione dell'energia e delle risorse che conta importanti progressi nella raccolta e nell'analisi dei dati ambientali.

Infine, relativamente alla vendita al dettaglio, H&M nel 2013 ha lanciato l'iniziativa di raccolta consapevole dell'abbigliamento in tutto il mondo (Conscious Initiative), promuovendo il concetto di sostenibilità tra i consumatori etici della vendita al dettaglio. Tramite questa iniziativa, i consumatori possono restituire i vecchi capi d'abbigliamento, non solo quelli targati H&M né unicamente quelli in ottime condizioni, a tutti i negozi H&M presenti in 54 paesi.



Figura 7 H&M Conscious Initiative. Fonte:
<https://www.mdpi.com/2071-1050/6/9/6236>

In cambio, i consumatori possono ottenere un buono sconto del 15% per il loro prossimo acquisto. Offrendo ricompense, i consumatori meno etici sono così incoraggiati a restituire i vecchi prodotti d'abbigliamento. Solo nel 2013, sono state raccolte circa 3047 tonnellate di indumenti usati: questi articoli vengono gestiti da I: Collect, una società commerciale globale specializzata nel riciclaggio di tessuti. I: Collect garantisce che tutti gli indumenti e i tessuti usati raccolti vengono riciclati in modo ottimale in base alle loro condizioni. Infatti, l'azienda adotta un processo di up-cycling, in cui alcuni tessuti vengono rielaborati e utilizzati per creare nuovi prodotti commerciali. Di conseguenza, grazie a questa iniziativa, i consumatori non solo possono ricevere lo sconto quando acquistano prodotti H&M, ma anche risparmiare risorse naturali e contribuire a ridurre l'impatto ambientale, evitando gli sprechi tessili. Tutte le informazioni relative a questa iniziativa sono rese trasparenti per i consumatori tramite il sito web ufficiale dell'azienda e tutte le entrate derivanti dall'iniziativa vengono utilizzate per finanziare i coupon dei clienti, donare a enti di beneficenza locali e reinvestire nelle iniziative di sostenibilità di H&M. All'inizio di quest'anno, l'azienda ha superato l'indice di trasparenza di Fashion Revolution, che stila una classifica dei 250 più grandi marchi e rivenditori globali di moda, in base a quanto rivelano sulle loro politiche sociali e ambientali. Nel 2019, H&M ha introdotto, per ogni articolo presente nel sito web, un nuovo livello di trasparenza, indicante il paese di produzione, i nomi dei fornitori e delle fabbriche e il numero di lavoratori di ogni fabbrica. Ciò che manca ancora, però, è qualsiasi informazione relativa alla retribuzione dei lavoratori. La questione su come sia possibile che tutti i dipendenti nella catena di approvvigionamento siano pagati equamente, considerando che una maglietta costa solo £ 3,99, rimane ancora un enorme punto di domanda.

Nonostante i numerosi sforzi intrapresi da H&M, al giorno d'oggi risulta ancora molto difficile per l'azienda svedese e per altri brand della Fast Fashion, adottare comportamenti eco-sostenibili nei diversi processi dell'intera filiera produttiva e distributiva, al fine del raggiungimento di una piena e completa sostenibilità del proprio business. La domanda globale di moda sembra destinata ad aumentare significativamente nel prossimo decennio, poiché milioni di persone nei paesi in via di sviluppo entreranno a far parte della classe media e spenderanno di più in capi d'abbigliamento. Sebbene questa rappresenti un'enorme opportunità per le aziende di moda, ciò potrebbe risultare pericoloso per le aziende che scelgono di non affrontare i rischi sociali e ambientali dei processi di produzione a basso costo e affamati di risorse. Questi rischi potrebbero diventare ancora più pressanti nel tempo: infatti, più cresce il potere d'acquisto della generazione dei millennials maggiore è la loro influenza sulle tendenze d'acquisto, che le imprese devono soddisfare operando in modo sostenibile. Questi metodi di produzione possono costare leggermente di più, ma possono anche stimolare l'innovazione e proteggere le aziende dagli shock della catena di approvvigionamento e dai rischi di cattiva reputazione, con conseguente maggiore resilienza e redditività. Prima che si possa accostare tranquillamente il termine sostenibilità a quello di Fast Fashion, risulta necessario che le aziende di questo settore intraprendano una sequenza di passaggi, volti a rimuovere alcuni dei rischi sociali e ambientali che fanno comunemente parte del modello fast fashion:

- Sviluppare standard e pratiche per la progettazione di indumenti che possano essere facilmente riutilizzati o riciclati.
- Investire nello sviluppo di nuove fibre che riducano gli effetti ambientali della produzione e della realizzazione di capi di abbigliamento. Nel 2016, la Fondazione Walmart ha assegnato sovvenzioni di quasi 3 milioni di dollari a cinque università statunitensi per sostenere la ricerca sul miglioramento della sostenibilità e dell'efficienza della produzione tessile.
- Indirizzare i consumatori verso pratiche di cura dell'abbigliamento, che abbiano un minore impatto ambientale e mantengano gli indumenti in buone condizioni.
- Supportare lo sviluppo di tecnologie di riciclaggio meccanico e chimico. Le fibre prodotte dal riciclaggio meccanico, ad esempio, sono più corte e di qualità inferiore rispetto alle fibre vergini e quindi meno utili ai produttori di abbigliamento. Il

riciclaggio chimico potrebbe migliorare questo aspetto con l'avanzare della tecnologia.

- Stabilire standard lavorativi e ambientali più elevati per i fornitori e istituire meccanismi volti a rendere le catene di approvvigionamento più trasparenti. Ad esempio, la società di software EVERYTHING e il produttore di imballaggi Avery Dennison hanno avviato insieme un sistema per etichettare i vestiti in modo che i consumatori possano sapere come i singoli articoli sono stati prodotti lungo tutta la catena di fornitura.
- Dare ai fornitori indicazioni e risorse per soddisfare i nuovi standard lavorativi e ambientali e renderli responsabili delle carenze di prestazioni. Walmart, ad esempio, si è impegnata pubblicamente a fare in modo che entro il 2017, il 70% o più dei prodotti che acquista direttamente dai fornitori provenga da fabbriche dotate di piani di gestione efficiente di energia.

Finora, gli aumenti delle vendite suggeriscono che la maggior parte degli acquirenti trascura o tollera i costi sociali e ambientali della Fast Fashion, ma alcune aziende hanno iniziato a porre rimedio all'impatto in gran parte invisibile del business della moda veloce, attraverso l'uso di modelli di business circolari, come la rivendita e il noleggio di abbigliamento.

È molto difficile per i rivenditori del settore della Fast Fashion adottare pratiche a basso impatto ambientale e contemporaneamente mantenere bassi anche i costi, oltre ad ottenere una qualità del prodotto superiore. Nonostante ciò, risulta poco probabile che il trend della Fast Fashion scompaia nel prossimo futuro specialmente se, come già successo, molti rivenditori, tra cui H&M e Zara, hanno iniziato ad affrontare le sfide della RSI a causa della pubblicità negativa riguardo alle cattive condizioni di lavoro nelle loro fabbriche (Perry, 2012). Alcuni studiosi ed esperti del settore, però, affermano che al giorno d'oggi risulterebbe necessario lasciare da parte la tendenza della Fast Fashion per abbracciare un modello di business contrapposto che richiede grande creatività e collaborazione tra i diversi designer, produttori, stakeholder e consumatori finali. Bisognerebbe cioè cercare di invertire una tendenza che si è ormai radicata tanto nei consumatori quanto nei produttori, basata sulla convinzione di avere a disposizione risorse illimitate, il che va di pari passo con consumi sconsiderati, un'eccessiva produzione di rifiuti e, in generale, con pratiche poco sostenibili.

Questo nuovo movimento, che contrasta la crescente domanda e lo smisurato consumismo della Fast Fashion, prende il nome di Slow Fashion. Questo nuovo modello di produzione, sviluppato nel 2007 da Kate Fletcher, è volto a rallentare e prevedere una contrazione economica pianificata, associata a una diminuzione dei volumi di produzione a livello globale: con l'introduzione di pratiche sostenibili lungo tutta la catena di approvvigionamento e un diverso approccio dei consumatori nei confronti degli acquisti, si punta a ridurre la quantità di nuovi capi e ad aumentarne la durata. I cambiamenti sistemici previsti dal sistema di moda lenta potrebbero migliorare la sostenibilità a lungo termine di tutta la filiera dell'industria del settore, ma risulta essere una sfida assai complessa, se si pensa soprattutto che una decrescita della produzione in alcuni paesi in via di sviluppo potrebbe portare a problemi sociali ed economici.

La Slow Fashion ha preso spunto dall'ormai popolare movimento "slow food", che, oltre ad enfatizzare i metodi di cottura lenti, si è anche impegnato a sostenere i piccoli agricoltori locali e a promuovere l'uso di prodotti locali e stagionali (Kahn, 2009). Slow fashion non si riferisce al tempo come suggerisce il nome, ma piuttosto a una filosofia d'attenzione, cioè consapevole delle rispettive esigenze dei vari stakeholder e dell'impatto che la moda produce sui lavoratori, consumatori ed ecosistemi (Fletcher, 2013).

La moda lenta è materia di discussione nell'industria tessile e dell'abbigliamento solo da pochi anni. Il concetto di moda lenta si basa sulla sostenibilità all'interno dell'industria della moda e sul design che incorpora alta qualità, piccole linee, produzioni regionali e condizioni di lavoro eque. La sostenibilità sta diventando sempre più una considerazione fondamentale per l'industria dell'abbigliamento, influenzando la strategia, le operazioni, il coinvolgimento della forza lavoro e il collegamento con i consumatori e le comunità (Siegel, et al., 2012). È importante capire che la moda lenta incorpora concetti come l'utilizzo di fibre più verdi, l'utilizzo della tecnologia per ridurre gli sprechi e l'inquinamento o la presa in considerazione del movimento del prodotto attraverso la catena di approvvigionamento. Inoltre, la Slow Fashion incoraggia i consumatori coscienti che considerano il loro acquisto in modo olistico, soprattutto perché divenuti progressivamente più sensibili al proprio impatto ambientale e sociale (Siegel, et al., 2012). La moda lenta è un mezzo per incorporare responsabilità sociale, sostenibilità, trasparenza e altri concetti fondamentali per migliorare le pratiche aziendali e mantenere

la redditività (Fletcher, 2010). Secondo Nakano l'abbigliamento lento è infatti "una moda che non si basa sul tempo, ma riguarda la produzione, la progettazione e il consumo migliore" (Nakano, 2009).

Gli studiosi hanno cercato una definizione concisa del termine Slow Fashion, che lo differenziasse dai molti altri concetti esistenti (cioè sostenibilità, responsabilità sociale) da cui è nato. Parte della sfida sta proprio nel nome: l'industria della moda è diventata sinonimo di velocità, efficienza e tendenza che sembrano contraddire il termine "lento". La maggior parte degli studiosi concorda, tuttavia, sul fatto che lo scopo della moda lenta non è letteralmente rallentare la catena di fornitura di tessuti e abbigliamento, ma porre un'enfasi olistica sulla creazione di un processo più sostenibile, che include la pianificazione del design, l'approvvigionamento della produzione e l'educazione del consumatore (Clark, 2008) (Fletcher, 2010). Secondo Clark, "l'approccio lento offre modi più sostenibili che hanno implicazioni per il design, la produzione, il consumo e l'uso". Inoltre egli identifica tre componenti principali della moda lenta: la valorizzazione delle risorse e delle economie locali, la trasparenza nel sistema di produzione e la creazione di prodotti con una vita più lunga. La visione di Clark della moda lenta è strettamente correlata ai temi alla base del movimento slow food (Johansson, 2010).

I ricercatori contemporanei hanno elaborato varie definizioni di moda lenta. Flower descrive la Slow Fashion come "l'approccio del mercato contadino" all'abbigliamento. I consumatori difatti apprezzano maggiormente capi d'abbigliamento con una storia alle spalle, la quale può portare a creare un particolare legame tra persona e il capo in questione. La connessione emotiva tra il consumatore e l'indumento è, infatti, una componente chiave per rallentare la moda e incoraggiare i consumatori a smaltire meno e acquistare capi più durevoli. Holt, invece, definisce la moda lenta suggerendo che il concetto sia l'esatto opposto di quello della moda veloce (Holt, 2009). La moda lenta, tuttavia, non vuole essere letteralmente "lenta" e questo non vuol dire che non incorpori alcune delle idee di cui sopra; tuttavia, la Slow Fashion ha obiettivi e priorità differenti ed è meno "focalizzato sulla crescita materiale". Fletcher, uno dei principali studiosi della moda lenta, cerca di chiarire il ruolo di questo movimento, affermando che:

"La Slow Fashion rappresenta una visione di sostenibilità nel settore della moda basata su valori e obiettivi diversi fino ai giorni nostri. Richiede un'infrastruttura modificata e una ridotta quantità di merci. Dal punto di vista categorico, la moda lenta non è normale,

ma coinvolge solo i classici del design. Lo slow fashion rappresenta una palese discontinuità con le pratiche del settore odierno; una pausa dai valori e dagli obiettivi della moda veloce (basata sulla crescita). È una visione del settore della moda costruita da un diverso punto di partenza “ (Fletcher, 2010).

Fletcher sostiene, dunque, che la Slow Fashion sia una componente o un sottosistema della cultura lenta, in cui la moda viene vista nel quadro dei più ampi sistemi economici e sociali. Quando si prende in considerazione questo movimento risulta essenziale porsi domande come "quali sono le conseguenze socio-culturali ed ecologiche di produrre più moda? I vantaggi giustificano o meno i costi aggiuntivi? E quale tipo di fashion system potrebbe soddisfare al meglio i nostri bisogni totali? ". La tesi di Fletcher è che non dovremmo letteralmente "rallentare" la moda, ma esaminare il sistema della moda in un nuovo contesto più sostenibile.

La Slow Fashion è ormai diventato un mezzo per combattere il problema del consumo che affronta la mancanza di sostenibilità dell'industria della moda nel suo complesso (Johansson, 2010). Tale processo sfida le aziende di abbigliamento a sforzarsi di includere pratiche sostenibili, ambientali ed etiche nei loro progetti, di selezionare metodi di produzione che enfatizzino la qualità e l'artigianato, educando i consumatori a svolgere un ruolo attivo e dunque essendo consapevoli delle proprie scelte relative alla moda.

Molte aziende, come già accennato in precedenza, stanno ora integrando la sostenibilità nel processo di progettazione dell'abbigliamento. A differenza della Fast Fashion, che si concentra sull'adattamento rapido di stili popolari, il design sostenibile mantiene ferma la riflessione da cui ha origine durante tutto il processo di progettazione. Ad esempio, una delle prime sfide per le aziende è quella di ottenere tessuti più sostenibili, come il cotone organico o le bottiglie di plastica riciclate. Un'altra riguarda la capacità di arginare il cambiamento rapido e costante tipico dei rivenditori di fast fashion.

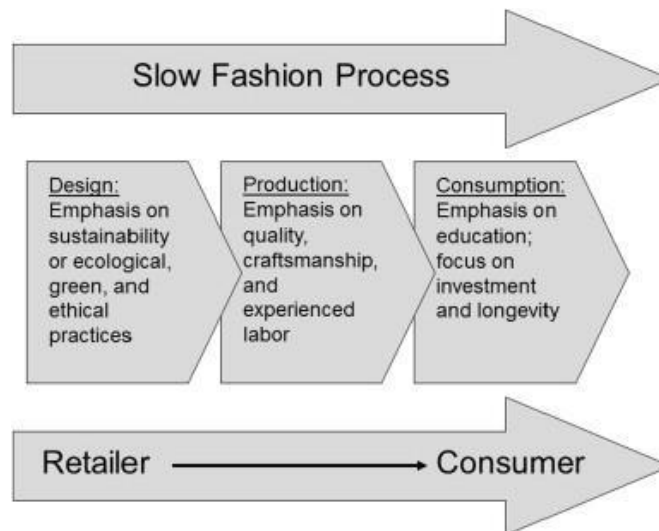


Figura 8 Modello quadro per il processo slow fashion. Fonte: <https://fashionbi.com/newspaper/lets-just-slow-down>

La Slow Fashion continua a puntare sulla qualità di un capo e sulle pratiche con cui viene realizzato. Per avere successo, i rivenditori devono educare il consumatore ai processi utilizzati nella creazione dei loro capi di abbigliamento. Nonostante la continua crescita della tecnologia, i consumatori hanno ancora scarso accesso e conoscenza riguardo alle pratiche commerciali di molte aziende e ciò li rende ancor più interessati alla ricerca di trasparenza da parte dei brand (Dilys, et al., 2009). Questa esigenza rappresenta un elemento chiave caratterizzante il concetto di Slow Fashion.

Al giorno d'oggi la Slow Fashion rappresenta la tendenza più rilevante del settore della moda, specialmente per la crescente sensibilizzazione dei consumatori relativamente al grande impatto negativo che il loro comportamento e quello dei fashion brand ha sull'ambiente e sulla società. Tra le innumerevoli applicazioni del concetto di Slow Fashion nelle diverse fasi della filiera produttiva e distributiva del settore moda, la più rilevante risulta essere quella della Moda Sostenibile, di cui parleremo nel prossimo paragrafo, andando ad analizzare la percezione dei consumatori relativamente a prodotti di moda eco-sostenibili e alle rispettive comunicazioni commerciali realizzate dai fashion brand operanti in questo settore di nicchia della moda.

4.2 La moda sostenibile, il futuro della moda

La moda sostenibile, appartenente al movimento della Slow Fashion sviluppato negli ultimi decenni e utilizzato in modo intercambiabile con i termini *moda eco, verde ed etica*, emerse per la prima volta negli anni '60, quando sempre più consumatori iniziarono a chiedere dei cambiamenti in alcune pratiche dell'industria della moda, dopo essersi resi

conto dell'impatto che la produzione di abbigliamento aveva sull'ambiente (Jung & Jin, 2014). La moda sostenibile, diversa dalla moda etica che si riferisce invece all'abbigliamento realizzato in modi che valorizzano il benessere sociale e i diritti dei lavoratori, consiste nell'abbigliamento progettato, prodotto, distribuito e utilizzato in modo sostenibile, tenendo conto degli aspetti sia ambientali che socio-economici. Ciò implica un lavoro continuo per migliorare tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto, dalla progettazione, produzione delle materie prime, fabbricazione, trasporto, stoccaggio, commercializzazione e vendita finale, all'utilizzo, riutilizzo, riparazione, rifacimento e riciclaggio del prodotto e dei suoi componenti.

Il termine moda sostenibile ha iniziato ad apparire nella letteratura manageriale intorno al 2008 con i lavori pionieristici di Fletcher, Beard, De Brito e Clark. Tuttavia, dopo più di 10 anni, risulta ancora difficile trovare una definizione universale di moda sostenibile. Si sostiene però che la SF includa la varietà di mezzi con cui un comportamento o un prodotto di moda possa essere percepito come più sostenibile, in relazione all'ambiente, alla società, alla slow fashion, al riutilizzo, al riciclaggio, alla cruelty-free e alle pratiche di produzione. Diversi studi hanno tentato di definire il concetto di moda sostenibile da una prospettiva del consumatore. Altri ricercatori, invece, hanno adottato un approccio più macro, incorporando infrastrutture, norme e stakeholder più ampi nelle loro definizioni. Vale la pena notare che, nonostante si tenda a intercambiare i termini di SF, moda etica, eco-moda, slow fashion e green fashion, questi hanno tutti connotazioni diverse (Reimers, et al., 2016). Sebbene il mondo accademico sostenga che la moda sostenibile comprende aspetti sia sociali che ambientali, i consumatori definiscono la SF come un linguaggio rispettoso nei confronti dell'ambiente (Hill, 2012), anche se questo non è privo di contraddizioni. I consumatori si aspettano semplicemente che i brand facciano la cosa giusta, agiscano moralmente e rispettino gli standard del settore, al fine di salvaguardare l'ambiente naturale (Reimers, et al., 2016). Numerosi, dunque, sono nella letteratura, gli articoli scientifici che affrontano il tema della moda sostenibile da punti di vista differenti; alcuni dei più importanti vengono elencati nella seguente Tabella 1.

Tabella 1 Articoli scientifici più significativi legati al tema della moda sostenibile

Titolo e Autore/i	Tipo di analisi	Obiettivo/i della ricerca e tema trattato	Dimensione del campione	Risultati e conclusioni
What is sustainable fashion? (Henninger, et al., 2016).	Ricerca di natura qualitativa basata su interviste semi-strutturate e questionari.	Studio sul significato del termine moda sostenibile dal punto di vista delle micro-organizzazioni, esperti e consumatori.	36 persone intervistate e 300 partecipanti al questionario.	I risultati indicano che l'interpretazione della moda sostenibile dipende dal contesto e dalla persona. La moda sostenibile dunque, è un concetto di natura soggettiva.
A theoretical investigation of slow fashion: sustainable future of the apparel industry. (Jung & Jin, 2014)	Ricerca di natura qualitativa basata su due differenti questionari, somministrati a studenti e non studenti.	Studio dei concetti di slow fashion e di moda sostenibile da una prospettiva del consumatore.	300 partecipanti per ogni questionario.	Le 5 dimensioni che caratterizzano la slow fashion e la moda sostenibile sono: l'equità, l'autenticità, il localismo, l'esclusività e la funzionalità.
The academic conceptualisation of ethical clothing: Could it account for the attitude behaviour gap? (Reimers, et al., 2016)	Ricerca di natura quantitativa, per raccogliere i dati, e basata sulla modellazione di equazioni strutturali, per analizzarli.	Studio del concetto di moda sostenibile da una prospettiva del consumatore.	338 questionari validi su 1500.	I risultati indicano che le percezioni dei consumatori dell'abbigliamento etico sono influenzate da quattro dimensioni: responsabilità ambientale, benessere dei dipendenti, benessere degli animali e attributi della moda lenta.
Investigating male consumers' lifestyle of health and sustainability (LOHAS) and perception toward slow fashion. (Sung & Woo, 2019)	Ricerca quantitativa basata su un sondaggio online rivolto alle persone di sesso maschile appartenenti alla Gen-Y.	Tale studio indaga su come le percezioni dei consumatori di sesso maschile, appartenenti alla Gen-Y, influenzano il loro atteggiamento e la loro intenzione di acquisto verso la moda lenta.	306 persone di sesso maschile appartenenti alla generazione Y.	I risultati di questo studio hanno confermato che l'atteggiamento positivo dei maschi Gen-Y verso la slow fashion e la norma soggettiva influiscono positivamente sulla loro intenzione di acquisto verso la moda lenta.

<p>Young Generation Y consumers' perceptions of sustainability in the apparel industry. (Hill, 2012)</p>	<p>Ricerca quantitativa basata sulla somministrazione di un questionario a studenti universitari della generazione Y.</p>	<p>Tale articolo scientifico cerca di esplorare la conoscenza effettiva e la percezione dei consumatori nei confronti della sostenibilità, sia in generale che in ambito del settore dell'abbigliamento.</p>	<p>80 questionari.</p>	<p>I risultati mostrano un basso livello di conoscenza del concetto di sostenibilità e degli effetti negativi dell'industria dell'abbigliamento. Inoltre viene confermata la necessità di campagne educative e di marketing più concise.</p>
<p>Social and environmental sustainability in the clothing industry: a case study of a fair-trade retailer. (Goworek, 2011)</p>	<p>Ricerca qualitativa basata su un'intervista rivolta al CEO dell'azienda People Tree, una PMI) che vende abbigliamento da donna, uomo e bambino in cotone biologico.</p>	<p>Lo scopo di questo articolo scientifico è quello di valutare le problematiche attualmente associate alla sostenibilità sociale ed ambientale nel settore dell'abbigliamento.</p>		<p>Come conseguenza della crescente domanda di abbigliamento etico, lo sviluppo di politiche di CSR con un impatto sul metodo di approvvigionamento di indumenti e sulle partnership con i fornitori, è diventata una pratica standard per i rivenditori di abbigliamento del Regno Unito.</p>
<p>Sustainable clothing: perspectives from US and Chinese young Millennials. (Su, et al., 2019)</p>	<p>Ricerca quantitativa basata su dati empirici.</p>	<p>Lo scopo di questo documento è comprendere la percezione e il comportamento di consumo dei giovani millennial statunitensi e cinesi nei confronti di prodotti di abbigliamento sostenibili.</p>	<p>590 studenti universitari statunitensi e 379 studenti universitari cinesi.</p>	<p>Tale studio fornisce risultati empirici coerenti degli effetti positivi e significativi della conoscenza della sostenibilità dell'abbigliamento dei giovani Millennial e dei valori personali sull'atteggiamento dei consumatori nei confronti dell'abbigliamento sostenibile, che a sua volta ha un impatto positivo e forte sull'intenzione di acquisto.</p>

La moda sostenibile non è accademicamente sinonimo di slow fashion o eco-fashion ed essa risulta maggiormente correlata alla moda etica, definita come abiti alla moda che coniugano i principi del commercio equo-solidale a condizioni di lavoro sostenibili, senza essere allo stesso tempo dannosi per l'ambiente o per i lavoratori attraverso l'impiego di cotone biodegradabile e organico (Joergens, 2006). Da tale espressione viene sviluppato il concetto di SF definito come "abbigliamento che incorpora uno o più aspetti di sostenibilità sociale o ambientale, come il commercio equo e solidale o il tessuto contenente materie prime coltivate biologicamente" (Goworek, et al., 2012). Questo pensiero viene condiviso anche da Henninger e altri studiosi, i quali aggiungono che la moda sostenibile incorpora materie prime rispettose verso l'ambiente e/o mezzi di produzione più socialmente responsabili (Henninger, et al., 2016), e da Lundblad e Davies, i quali definiscono la moda sostenibile come un tentativo di "correggere una varietà di torti percepiti nell'industria della moda, tra cui la crudeltà sugli animali, i danni ambientali e lo sfruttamento dei lavoratori" (Lundblad & Davies, 2016).

La moda sostenibile mira, dunque, a responsabilizzare i lavoratori in tutta la catena di fornitura, promuovendo pratiche di upcycling, riciclaggio e tecniche di produzione tradizionali ed incorporando materie prime rinnovabili ed organiche (Johnston, 2012). La chiave del movimento della moda sostenibile è un approccio equilibrato alla produzione di moda, che promuove relazioni a lungo termine, sostiene la produzione locale e si concentra sulla trasparenza. Dal punto di vista ambientale, l'obiettivo della moda sostenibile è quello di ridurre al minimo qualsiasi impatto negativo sull'ambiente derivante dal ciclo di vita del prodotto, garantendo dunque un uso efficiente e attento delle risorse naturali, selezionando fonti di energia rinnovabile e favorendo in ogni fase del ciclo di vita la riparazione, il rifacimento, il riutilizzo e il riciclaggio del prodotto e dei suoi componenti. Dal punto di vista socio-economico, invece, la moda sostenibile mira a garantire il pieno rispetto dei diritti dei lavoratori, a migliorare le condizioni di lavoro e incoraggiare modelli di consumo più sostenibili.

Il significato del termine moda sostenibile mette in luce i concetti di sostenibilità e di comportamento etico, ma i media sembrano promuovere la moda sostenibile come un movimento di nicchia del settore moda, finalizzato alla produzione di capi d'abbigliamento a un ritmo più lento di quello tradizionalmente seguito dalla maggior parte degli attori dell'industria. Sebbene i cambiamenti nell'ambiente siano già avvenuti,

ad esempio, introducendo materiali organici o promuovendo collezioni sostenibili (es. H&M Conscious Line), la crescita e il successo del sistema di moda sostenibile risulta ancora complessa e difficile (Ertekin, 2014). Emergono, infatti, vari ostacoli al successo di questo movimento, in primo luogo, la trasparenza in una catena di fornitura globalizzata potrebbe non essere sempre fattibile. In secondo luogo, l'aumento della produzione e della disponibilità di capi d'abbigliamento accresce una sorta di "appetito per la moda", che rafforza sempre più il divario tra gli atteggiamenti e i comportamenti dei consumatori che desiderano idealmente acquistare prodotti di moda sostenibile. Ciò potrebbe essere dovuto a una mancanza di conoscenza e consapevolezza, che potrebbe ostacolare l'ulteriore sviluppo di questo movimento (Goworek, 2013). Poi, in un ambiente competitivo come quello della moda, è fondamentale distinguersi dagli altri, cosa che può essere raggiunta attraverso la "greenizzazione": dal momento che la sostenibilità sta diventando un "megatrend", le organizzazioni iniziano ad utilizzare parole d'ordine come eco, biologico, ecologico o verde nelle loro comunicazioni di marketing. Sebbene la comunicazione degli aspetti della sostenibilità nel processo di produzione dell'abbigliamento sia vantaggiosa, sempre più aziende praticano il greenwashing, ovvero la tendenza a proclamare presunti comportamenti sostenibili volti a influenzare positivamente l'opinione pubblica e ottenere un maggior profitto, ma privi di riscontro effettivo nella realtà. Nonostante questi limiti, il movimento della moda sostenibile sta crescendo inesorabilmente e riscontra grande favore soprattutto dai consumatori delle nuove generazioni.

La filiera della moda sostenibile comprende la produzione di materie prime ecologiche, la produzione sostenibile dei capi d'abbigliamento, una distribuzione realizzata nel rispetto dell'ambiente, una vendita al dettaglio ecologica e dei consumatori etici (Shen, et al., 2014). Un'efficace filiera di moda sostenibile aiuta le aziende a migliorare l'immagine del marchio e a raggiungere una gamma più ampia di consumatori etici. Di conseguenza, per le imprese, essere sostenibili è un modo per promuovere la loro responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente, in modo da guadagnare un vantaggio competitivo sul mercato. Per i consumatori, acquistare prodotti di moda sostenibile rispecchia precisi bisogni psicologici e rappresenta un modo per esprimere i propri atteggiamenti di uguaglianza e sostenibilità. Sempre più numerosi sono, infatti, al giorno d'oggi i consumatori che si dimostrano preoccupati e sensibili per le conseguenze sociali dei loro

acquisti, in relazione alle violazioni dei diritti umani nella produzione di abbigliamento (Dickson, 1999). Inoltre, anche la preoccupazione per l'impatto ambientale della produzione di abbigliamento risulta importante, poiché la Terra non è in grado di sostenere l'attuale livello di produzione e smaltimento di abbigliamento a causa dell'esaurimento delle risorse naturali e del rapido riempimento delle discariche. La sostenibilità viene considerata anche nella fase di distribuzione; infatti, la moda sostenibile mira a ridurre al minimo le emissioni di CO₂ e di altri gas altamente inquinanti durante la fase di trasporto della merce. Tuttavia, è inevitabile che il trasporto incorra in emissioni di carbonio, associate all'industria della moda e dell'abbigliamento, soprattutto date le sue dimensioni globali in termini sia di ubicazione degli impianti di produzione che di mercato della domanda (Choi, 2013). La moda sostenibile si basa anche su una vendita al dettaglio con impronta ecologica, data dal collegamento tra capi d'abbigliamento ecologici ed efficienti mosse di marketing da parte dell'azienda. Negli ultimi anni, i consumatori hanno una crescente consapevolezza della sostenibilità che risulta al giorno d'oggi importante sia nel marketing che nel branding, poiché può rafforzare l'interesse e la fedeltà dei clienti al brand. Numerosi studi hanno dimostrato che i consumatori sono maggiormente predisposti ad acquistare prodotti di moda sostenibile se le azioni di green marketing intraprese dall'azienda hanno avuto successo (Shen, et al., 2012) (Chan & Wong, 2012) (Sharma, et al., 2010). Inoltre, nella vendita al dettaglio ecologica o verde, pratiche etiche come l'offerta di servizi di riciclaggio dei prodotti nei negozi, possono aumentare la consapevolezza della sostenibilità da parte dei consumatori della moda. Dal punto di vista del prodotto, la condivisione delle informazioni sulla sostenibilità di un prodotto nell'apposita etichetta o nella comunicazione commerciale, risulta importante nella fase di vendita. La sostenibilità di un prodotto include tutti gli aspetti della catena di approvvigionamento, come le diverse tecniche utilizzate nei processi di produzione e la quantità di inquinamento prodotta per la fabbricazione del prodotto. In altre parole, una condivisione più trasparente delle informazioni relative alla sostenibilità del prodotto e delle tecniche utilizzate per ottenerlo, renderebbe i prodotti di moda sostenibile più desiderabili agli occhi dei consumatori. Fraj e Martinez difatti affermano che i consumatori siano sempre più interessati all'acquisto di prodotti di moda sostenibile, ma mancano di informazioni corrispondenti (Fraj & Martinez, 2006). Di conseguenza, fornendo informazioni sufficienti in termini di materiali ecologici, produzione sostenibile, distribuzione verde e vendita al

dettaglio ecologica, si aiuta a commercializzare e promuovere meglio i prodotti eco-sostenibili tra i consumatori.

La moda sostenibile, si basa su modelli di business di tipo circolare, che concentrano la produzione economica su un ripristino e una rigenerazione mirati, nonché su pratiche di riciclaggio, di riutilizzo e di riduzione degli sprechi e dei rifiuti. La caratteristica distintiva di questi modelli di business circolare è che la logica concettuale per la creazione di valore si basa sull'utilizzo del valore economico trattenuto nei prodotti dopo l'uso nella produzione di nuove offerte (Linder & Williander, 2017). Un'economia circolare mira a mantenere prodotti, componenti e materiali sempre alla massima utilità e valore. Questo modello si sforza di separare la crescita economica e lo sviluppo dal consumo di risorse limitate, distinguendo tra materiali tecnici e biologici e concentrandosi su un'efficace progettazione ed uso dei materiali per ottimizzarne il flusso e mantenere o aumentare le scorte di risorse tecniche e naturali. L'economia circolare offre opportunità di innovazione nella progettazione di prodotti, servizi e modelli di business; di conseguenza, stabilisce una struttura ed elementi costitutivi per un sistema resiliente a lungo termine. Tale modello sfida la Fast Fashion, tracciando una netta distinzione tra consumo e uso di materiali, sostenendo la necessità di un modello di servizio funzionale caratterizzato da produttori o rivenditori che mantengono sempre più la proprietà del prodotto e agiscono come fornitori di servizi. La Commissione Europea nel 2015 definisce l'economia circolare come un modello in cui il valore dei prodotti, dei materiali e delle risorse viene mantenuto nell'economia il più a lungo possibile, mentre la produzione di rifiuti viene ridotta al minimo. In poche parole, il modello di economia circolare propone l'uso prolungato di ciò che viene preso dalla natura, al fine di ridurre l'accesso futuro alle risorse primarie e ridurre la produzione di rifiuti (Murray, et al., 2017) (Winans, et al., 2017). Si tratta, quindi, di un concetto multidimensionale, che presenta diversi campi d'azione; in primo luogo, l'ordine di priorità nella gestione dei rifiuti, che vede lo smaltimento in discarica come un rapporto estremo; in secondo luogo, la valorizzazione dei sottoprodotti e il collegamento dei rifiuti con la produzione e l'utilizzo di nuove materie prime (end-of-waste); in terzo luogo, l'attenzione alla fase di produzione e al passaggio a un modello di bioeconomia sostenibile in cui le materie prime ottenute da fonti rinnovabili sostituiscono le materie prime ottenute da risorse non rinnovabili, come i combustibili fossili, per abbandonare il modello di economia lineare "produzione-uso-abbandono". In modo semplice si può affermare che il modello di economia circolare è

plasmato dai principi delle 3R (ridurre, riutilizzare, riciclare), che dovrebbero essere applicati durante l'intero ciclo di produzione, consumo e restituzione delle risorse (Koszevska, 2018). Nel settore della moda una visione circolare prevede la promozione dell'estensione della vita dei prodotti tessili e dell'abbigliamento, il loro riciclo e riutilizzo per altri cicli produttivi da un lato e l'utilizzo di materie prime ecologiche e sostenibili dall'altro. In altre parole, la moda circolare mira a ridurre al minimo gli sprechi e mantenere i materiali all'interno del ciclo di produzione e consumo il più a lungo possibile. Possiamo stabilire che il modello di economia circolare su cui si basa il movimento del futuro della moda, dunque quello della moda sostenibile, sia caratterizzato da tre concetti fondamentali:

- *Upcycling*, che si riferisce all'uso di materiali di scarto per generare nuovi beni di valore, utilità e/o qualità pari o superiore rispetto ai prodotti originali (Dissanayake & Sinha, 2015). Si tratta, dunque, di generare sostenibilità riutilizzando risorse, che sarebbero state scartate, come materie prime per nuovi prodotti, allungandone così la durata e diminuendo la necessità di risorse naturali. Nella moda, l'upcycling ha un impatto diretto sulle risorse e sulle attività chiave, poiché l'accesso a buoni materiali per l'upcycling può essere una fonte di vantaggio.
- *Raccolta differenziata*. Il driver di riciclaggio si basa sulla conversione di materiali di prodotti esistenti per creare prodotti diversi. Poiché spesso coinvolge processi ad alta energia, è considerata l'ultima scelta tra le 3R (ridurre, riutilizzare, riciclare), sebbene sia un'importante alternativa all'implementazione dei principi dell'economia circolare, in quanto riduce la necessità di nuovi materiali e il consumo di risorse naturali. L'adozione del riciclaggio in un modello di business implica trasformazioni nella struttura dei costi, nelle attività e nei parametri chiave dei partner, poiché le aziende del settore della moda tendono ad acquisire materiali riciclati invece di elaborarli autonomamente.
- *Vegan*. Tale termine si riferisce a un approccio alla produzione di moda che si astiene deliberatamente dall'utilizzo di materie prime di origine animale. In tal modo, mira a ridurre il consumo energetico complessivo dell'intero sistema, poiché l'acquisizione e la lavorazione di materiale animale tende a richiedere elevate quantità di energia. L'adozione di principi di produzione vegan influisce

potenzialmente su quattro parametri del modello di business: risorse chiave, poiché richiede risorse o fornitori specializzati; selezione dei partner chiave; canali e contenuti di comunicazione; proposizione di valore, in quanto consente all'azienda di concepire un'offerta che si rivolge a consumatori interessati ai diritti degli animali e/o dediti al movimento vegano.

Numerosi sono i brand che stanno cercando di adottare modelli di business circolari, nonché pratiche e comportamenti volti a favorire una moda di tipo sostenibile: tra questi troviamo anche brand di fama internazionale come UNIQLO, Stella McCartney, Adidas e Levi's. Il primo, marchio di abbigliamento giapponese ha, ad esempio, avviato una campagna attraverso cui chiede ai suoi clienti di riportare i loro vecchi vestiti in cambio di alcuni buoni sconto per nuovi acquisti. Il brand raccoglie i vestiti usati che probabilmente sarebbero finiti in discarica e li ricicla, trasformandoli in abiti nuovi di zecca. UNIQLO, con oltre 2000 negozi in tutto il mondo, ha raccolto fino ad oggi circa 620.000 capi di abbigliamento indesiderati solo in Giappone, che poi ha successivamente riciclato per produrre un'intera nuova collezione di giacche per la prossima stagione invernale. Una forza nel movimento della moda sostenibile è rappresentata dal brand Stella McCartney, che ha incorporato pratiche sostenibili in ogni aspetto delle operazioni aziendali. Un fattore distintivo della sua linea di abbigliamento è che non utilizza prodotti di origine animale, inclusi pellicce e pelli, due pilastri dell'industria della moda di lusso. Vegetariana da tutta la vita, Stella McCartney, la stilista inglese a capo del brand internazionale, cita l'allevamento di bestiame come uno dei principali fattori dei problemi ambientali legati al degrado del suolo, al riscaldamento globale e all'inquinamento. La sua collezione Autunno/Inverno 2015 comprendeva cappotti in pelliccia sintetica d'alta qualità, a testimonianza del fatto che l'alta moda e la sostenibilità non devono necessariamente escludersi a vicenda.

Adidas è un'altra azienda attualmente in prima linea per il movimento della moda sostenibile. Infatti, il marchio ha collaborato con Stella McCartney per creare la linea di abbigliamento sportivo "Adidas by Stella McCartney", che si concentra sulla riduzione al minimo degli sprechi e sul riutilizzo dei tessuti avanzati. Adidas enfatizza la sostenibilità in tutto il suo modello di business, dalla creazione di prodotti eco-compatibili a una catena di fornitura più verde, fino ad avere un impatto positivo sui diritti umani. Infine, un ulteriore brand che si è dimostrato negli ultimi anni attento ad adottare comportamenti

ecologici volti a favorire una moda di tipo sostenibile è Levi's, che si è concentrato principalmente sui propri processi di finitura al fine di diminuire l'uso d'acqua, ove possibile, con la sua collezione Water < Less, che utilizza fino al 96% in meno di acqua per produrre differenti capi d'abbigliamento. Poiché il marchio è un attore di notevole importanza nell'industria del denim, passaggi come questo possono effettivamente avere un impatto positivo d'impronta sostenibile. Inoltre, il marchio condivide pubblicamente e in modo trasparente i suoi impegni di sostenibilità durante tutto il ciclo di vita del prodotto.

Dal punto della domanda, i consumatori che risultano essere maggiormente interessati a prodotti di moda sostenibile sono quelli appartenenti alle nuove generazioni: da una parte la generazione Y, ovvero tutti coloro nati tra il 1981 e il 2001, che rappresentano la prima vera generazione coinvolta nella tecnologia digitale; dall'altra la generazione Z, ossia tutti coloro nati dopo il 2000, caratterizzati dall'utilizzo di Internet quasi sin dalla nascita e considerati come avvezzi all'uso della tecnologia e dei social media, che incidono per una parte significativa sul loro processo di socializzazione. I giovani tendono a sostenere sempre più le proprie convinzioni con le proprie abitudini di acquisto, privilegiando i brand in linea con i loro valori ed evitando quelli che ne sono distanti. Nove consumatori su dieci delle generazioni Y e Z ritengono che le aziende abbiano la responsabilità di affrontare questioni ambientali e sociali. L'inclusione della sensibilizzazione a tematiche di carattere sociale rappresenta un allontanamento dalle opinioni della precedente generazione di millennial, interessata maggiormente a tematiche prettamente ambientali. Il cambiamento si riflette nel profilo più elevato delle questioni sociali e in campagne come #metoo, #blacklivesmatter e #timesup, tutte entrate nel lessico mainstream negli ultimi due anni.

Le generazioni Y e Z rappresentano un segmento di consumatori abbastanza scettici e preoccupati. Sentendosi potenziate dalle infinite informazioni facilmente accessibili tramite Internet, queste due generazioni risultano sia consapevoli che preoccupate per i disastri naturali provocati dall'uomo in tutto il mondo (Bhaduri & Ha-Brookshire, 2011). Tuttavia, nonostante la loro consapevolezza e la volontà di agire, la conoscenza specifica di questi consumatori in relazione ad elementi di sostenibilità è relativamente bassa; Wilhelm infatti, riscontrò nella sua ricerca un basso livello di conoscenza della sostenibilità associato ad un alto livello di interesse per tale concetto (Wilhelm, 2009).

Kagawa scoprì invece che il 91,8% dei giovani appartenenti alla generazione Y è fortemente interessato o favorevolmente influenzato dalla sostenibilità, indipendentemente dal loro livello di familiarità con tale approccio (Kagawa, 2007). D'altra parte, l'empowerment delle informazioni ha portato questi consumatori ad essere maggiormente scettici sia nei confronti delle grandi aziende in generale che delle relative comunicazioni di sostenibilità. Tuttavia, la percezione del consumatore in relazione all'efficacia correlata agli sforzi di comportamenti responsabili da parte delle aziende varia enormemente (McDonald & Oates, 2006).

Relativamente al sesso dei consumatori appartenenti alle generazioni Y e Z, numerosi studi hanno evidenziato come le donne, specialmente quelle rientranti nella fascia di età tra i 18 e i 34 anni, siano in media più informate, rispetto alla categoria maschile, sull'applicazione di principi di sostenibilità nei diversi settori, compreso quello della moda (Bencsik, et al., 2016) (Ben-Amar, et al., 2017). Inoltre, ulteriori studi hanno dimostrato come l'alta sensibilità delle donne e il forte senso di altruismo femminile possono influenzare notevolmente il divario tra uomini e donne; un recente studio americano, però, dimostra che questa maggiore predisposizione dei consumatori di sesso femminile delle generazioni Y e Z alla conoscenza e all'adozione di comportamenti sostenibili, possa essere dovuta a un ulteriore motivo; Brough e altri studiosi sembrano sostenere l'esistenza di una connessione psicologica tra sostenibilità e femminilità, affermando che gli uomini tendono ad evitare comportamenti eco-compatibili e stili di vita sostenibili, poiché più comuni tra le figure femminili (Brough, et al., 2016). Nonostante vi siano ancora numerosi problemi di comunicazione e trasparenza da parte delle aziende di moda relativamente all'adozione di pratiche eco-sostenibili nei propri processi di produzione, distribuzione e commercializzazione, i rivenditori e i brand che stanno contribuendo allo sviluppo di un mercato eco-sostenibile della moda devono iniziare a potenziare le pratiche di sostenibilità per mantenere il passo con le aspettative dei consumatori delle generazioni Y e Z, che risultano aver sempre più potere d'acquisto in questo settore.

Un elemento di fondamentale importanza per la sostenibilità dei fashion brand riguarda la misurazione delle performances a livello ambientale. Infatti, non basta ridurre gli sprechi, l'utilizzo eccessivo di risorse non rinnovabili, l'utilizzo di sostanze chimiche altamente tossiche, le emissioni di CO₂ e di altri gas nocivi, ma risulta necessario anche

prevedere dei sistemi di misurazione delle prestazioni ambientali e sociali attuate dall'impresa, come ad esempio il calcolo dei litri d'acqua risparmiati. La misurazione delle performances di sostenibilità dei brand di moda richiede spesso tempo e risorse finanziarie non indifferenti; inoltre, il processo non risulta immediato e i risultati possono non essere di facile analisi. Per questo motivo la letteratura propone diversi processi di calcolo universali volti a semplificare la misurazione e il confronto delle performance di aziende diverse. Tra gli indici maggiormente conosciuti ed utilizzati a livello internazionale, troviamo l'*Higg Materials Sustainability Index* e l'indice *Carbon Footprint di Prodotto*. Il primo venne lanciato nel 2012 dal progetto *Sustainable Apparel Coalition*, sostenuto da un gruppo di brand leader internazionali del settore dell'abbigliamento e delle calzature. Tale indice di performance sociale ed ambientale, è volto a misurare l'impatto ambientale del proprio brand o anche di ogni singola componente di una collezione. I vantaggi derivanti dall'utilizzo di questo indice sono molteplici: in primo luogo esso consente la creazione di un approccio standard di misurazione della sostenibilità dei differenti processi dell'azienda, diffondendo nella progettazione processi decisionali basati sull'impatto ambientale dei prodotti; in secondo luogo, l'*Higg Materials Sustainability Index* incentiva la comunicazione tra aziende al fine di identificare miglioramenti innovativi in campo energetico, dei rifiuti, delle risorse idriche e degli scarti; infine tale indice contiene informazioni che possono guidare anche il consumatore ad un acquisto più critico, responsabilizzandolo e trasmettendogli principi e valori legati al concetto di sostenibilità ambientale. Per quanto riguarda invece il secondo indice, dunque il *Carbon Footprint di Prodotto* (CFP), ci si riferisce al calcolo totale di tutti i gas ad effetto serra emessi lungo tutto il ciclo di vita del prodotto, dunque dall'approvvigionamento delle materie prime allo smaltimento finale. Tale indice è espresso in kg di CO₂ equivalente, cioè un'unica misura che permette di confrontare l'impatto ambientale di prodotti tra loro differenti. Calcolare il CFP, risulta di fondamentale importanza in tema di sostenibilità, poiché le emissioni di CO₂ rappresentano la prima causa del surriscaldamento globale e dunque dei sempre più imprevedibili cambiamenti climatici. Secondo alcuni studi, si sostiene che la fase dell'intero ciclo di vita del prodotto che contribuisce maggiormente alle emissioni di CO₂ è la manifattura dei componenti, con una quota pari al 58%, seguita dalla realizzazione del packaging con il 16%, l'assemblaggio e la rifinitura con l'11%, la distribuzione al consumatore con una quota pari al 6% e infine l'ultima fase del ciclo di vita del prodotto

per il restante 9%. Il Carbon Footprint di Prodotto, risulta essere un'informazione critica per il consumatore di moda sostenibile e i brand che operano per questo movimento di tendenza del settore moda non possono non comunicare tale parametro ai differenti stakeholder. Un esempio è dato dall'azienda di abbigliamento statunitense Patagonia, che ideò "The Footprint Chronicle", ossia uno strumento con cui comunicare l'impatto di carbonio di tutti i suoi prodotti e rivelare il consumo di energia e i luoghi in cui si sviluppa la filiera di prodotto.

Oltre ad un'adeguata misurazione delle performances a livello ambientale e sociale, fondamentali per la crescita del mercato di moda sostenibile sono le comunicazioni di marketing realizzate dalle imprese, che devono risultare efficaci nel raggiungimento dei consumatori interessati a questo nuovo trend del settore moda, specialmente quelli iperconnessi come le nuove generazioni Y e Z. Infatti, al giorno d'oggi per le aziende di moda non è più sufficiente realizzare prodotti di moda sostenibile, ma risulta necessario migliorare e sviluppare comunicazioni efficienti che possano ampliare il concetto di sostenibilità anche a quei consumatori che ritengono impossibile l'applicazione e l'adozione di pratiche e comportamenti eco-solidali ed eco-sostenibili all'interno di questo settore globalizzato (Chan & Wong, 2012)

Una delle principali problematiche dei brand di moda sostenibile è proprio la comunicazione, dunque l'insieme di strategie e pratiche che hanno un ruolo rilevante nella diffusione di informazioni sui comportamenti ambientali e sociali di un brand appartenente al settore della moda, per influenzare, supportare e migliorare l'immagine aziendale agli occhi dei suoi stakeholder e dei clienti finali e per promuovere indirettamente i propri prodotti di moda sostenibile (Morsing & Schultz, 2006). Diversi accademici e giornalisti, infatti, indicano, come principale problematica legata a queste tematiche nella moda, la realizzazione di comunicazioni di sostenibilità inadeguate ed inefficienti, oltre che all'assenza di una definizione solida di sostenibilità e ad un'abbondanza di terminologia diversa.

Guardando a come i media comunicano la sostenibilità di un prodotto, vi sono una varietà di termini e concetti che rendono l'argomento terribilmente confuso: basti pensare ai termini eco-moda, etica, sostenibile, verde, ecologica, riciclata, organica. La mancanza inoltre di regolamenti, di un'etichettatura appropriata universale e di un logo di marchio per pratiche sostenibili nella moda, rendono ancor più difficile capire cosa rende un capo

d'abbigliamento sostenibile. In questo modo, mentre i marchi definiscono le proprie regole e termini, i media faticano a trovare un approccio adeguato e accattivante per comunicare la sostenibilità di un determinato prodotto di moda, data anche la carente conoscenza delle pratiche sostenibili applicabili in questo settore. Il risultato che ne deriva è dunque un insieme di comunicazioni individuali che possono impedire alle persone di interessarsi o addirittura di acquistare vestiti sostenibili. Un ulteriore problema, che rende fallimentare la comunicazione di sostenibilità di molti fashion brand, è l'abitudine a comunicare la moda molto spesso come una forma di consumo, quando lo scopo della moda sostenibile risulta essere proprio l'esatto opposto. La sfida della moda sostenibile, infatti, è quella di far capire alle persone che la moda non rappresenta solo una forma di consumo, ma la possibilità di esprimere sé stessi con materiali e tessuti che rispettano l'ambiente e la nostra società. Una campagna globale sulla moda sostenibile dovrebbe rivolgersi a tutti i settori della popolazione e avere un obiettivo semplice: cambiare globalmente la mentalità della società; dovrebbe raggiungere le persone con modalità differenti a seconda delle loro situazioni economiche e sociali, affinché si impegnino in uno stile di vita sostenibile. Se pensiamo ai brand come rappresentazioni non solo dell'estetica e delle identità, ma di interi stili di vita, allora è possibile trasformare questi temi nei pilastri per la costruzione di un marchio il cui messaggio non sia solo legato al concetto di creare moda sostenibile, ma piuttosto di sviluppare una vita sostenibile. Abbiamo tutti il potere di cambiare il nostro impatto nel mondo, ma non tutti possiamo acquistare vestiti sostenibili e questo non dovrebbe limitare la possibilità di agire. Seguendo l'idea che i media e i marchi di fascia alta siano gli attori più influenti nell'industria della moda (Fletcher, 2013), una campagna globale di moda sostenibile dovrebbe proprio iniziare dall'azione di questi attori. Oltre all'educazione in materia, fondamentale per creare un discorso chiaro, risulta anche essenziale costruire un approccio strategico legato al modo in cui si comunica la sostenibilità dei prodotti moda. I media, che hanno il potere di influenzare le scelte delle persone, possono raggiungere questo obiettivo, grazie anche all'utilizzo di app, video e piccole campagne pubblicitarie. Queste soluzioni non dovrebbero concentrarsi però solamente sulla vendita di prodotti, ma dovrebbero includere anche attività, iniziative, idee e progetti "fai da te" che coinvolgano le persone in qualcosa a cui possano effettivamente partecipare. I consumatori possono essere incoraggiati ad acquistare indumenti di moda sostenibile e riciclare indumenti usati attraverso una comunicazione appropriata da parte delle

aziende (Goworek, 2013). Morgan e Birtswistle, affermano nella loro relazione che esiste una mancanza di conoscenza relativamente all'impatto sociale e ambientale del comportamento dei consumatori. La maggior parte delle persone non sa come viene realizzato un capo o quali siano le conseguenze ambientali delle fibre artificiali e della produzione intensiva di cotone (Morgan & Birtswistle, 2009). Si ritiene che questa mancanza di consapevolezza sia il risultato di una copertura mediatica inefficiente o addirittura assente. Nel caso della moda sostenibile, la sfida principale è quella di condividere il messaggio relativo alla riduzione degli impatti sui consumi e cambiare i comportamenti dei consumatori, ma allo stesso tempo vendere i prodotti (Black, 2011). Per realizzare una comunicazione persuasiva è necessario definire il pubblico a cui è rivolta e dunque le forme di trasmissione a quello più consone. La comunicazione dovrebbe essere breve, includere messaggi creativi da trasmettere attraverso un'ampia varietà di media, utilizzando forme visive o non verbali altamente coinvolgenti. Gli elementi chiave per la comunicazione di moda sostenibile includono anche la ricerca pertinente (tendenze del settore, analisi della concorrenza ecc.), valori coerenti, prodotti convincenti e cicli di feedback.

Per promuovere prodotti di moda sostenibile le aziende devono modificare la loro strategia di marketing, al fine di comunicare in un modo chiaro e preciso le caratteristiche ecologiche dei prodotti. L'istruzione è uno dei metodi migliori per raggiungere l'evoluzione e promuovere i cambiamenti in tutta l'industria della moda (Moorhouse & Moorhouse, 2017); pertanto è importante notare che la corretta comunicazione di marketing delle imprese sostenibili è fortemente correlata ad una maggiore consapevolezza ambientale dei consumatori. La comunicazione delle questioni di sostenibilità dovrebbe essere esercitata attraverso più canali di comunicazione, come social media, siti web, radio, strumenti di comunicazione offline, mentre i prodotti sostenibili dovrebbero essere collegati ad una storia che possa catturare la credibilità del consumatore. Tra le principali modalità, attraverso cui i fashion brand possono comunicare ai consumatori la sostenibilità ambientale e sociale dei propri prodotti di moda, troviamo:

1. l'utilizzo di etichette di tracciabilità o il conseguimento da parte dell'azienda di certificazioni internazionali di sostenibilità;

2. l'indicazione dell'uso di materiali ecologici nell'etichettatura dei diversi capi/accessori di moda;
3. le comunicazioni di sostenibilità nel proprio sito web o nelle pagine social dell'azienda attraverso la creazione di contenuti digitali.

Relativamente alla prima modalità attraverso cui comunicare al mercato il proprio impegno in tema di sostenibilità ambientale e sociale, si fa riferimento al concetto di tracciabilità, ovvero all'insieme delle informazioni sulla provenienza e sulla produzione del capo d'abbigliamento, che permette dunque al consumatore di scoprire in che modo siano state osservate le regole per il rispetto dell'ambiente e dei diritti dei lavoratori. Tale caratteristica si concretizza nell'utilizzo di apposite etichettature che permettono al consumatore di riconoscere il valore del bene che vuole acquistare e il suo legame con il territorio in cui è stato realizzato. Oltre che ad aiutare le aziende a comunicare la sostenibilità dei propri prodotti, l'utilizzo di etichette di tracciabilità di prodotto e processo presentano numerosi vantaggi: infatti, secondo lo standard ISO 9001:2000, per tracciabilità di filiera si intende la capacità di risalire alla storia, all'utilizzazione o all'ubicazione di una unità, attraverso identificazioni registrate lungo tutta la filiera. La tracciabilità di filiera si ottiene registrando tutte le informazioni relative alle attività svolte sull'unità e consentendo a tali informazioni di fluire lungo tutta la filiera, in modo tale da raggiungere il duplice obiettivo di tracciare e di rintracciare l'unità stessa. Infatti, rintracciare un'unità di prodotto significa identificarne l'origine risalendo indietro nella filiera, mentre tracciare un'unità di prodotto significa seguirne il percorso nella filiera dal produttore al consumatore (Cimino & Marcelloni, 2000 - 2006).

Inoltre, attraverso la tracciabilità è possibile conseguire uno snellimento a livello logistico-produttivo e una diminuzione del rischio di contraffazione, che aiutano a incrementare il valore creato dall'azienda e percepito dal consumatore, nonché a comunicare l'impegno del brand nel ridurre l'impatto ambientale del proprio business. Le etichette di tracciabilità sono molto comuni nel settore della moda, specialmente nella moda sostenibile e numerose sono le certificazioni proposte.

Un esempio di un brand di moda molto attento alla tracciabilità dei propri prodotti è Rapanui, azienda inglese che contribuisce significativamente alla sostenibilità del prodotto moda attraverso la realizzazione di collezioni di capi d'abbigliamento casual sostenibili. Rapanui, infatti, ha deciso di mettere a disposizione dei suoi clienti finali un vasto numero

di informazioni sulla sua attività produttiva: grazie al Trace Mapping Tool, un software disponibile online, è possibile sapere la catena di produzione di ogni prodotto, dal luogo in cui viene raccolto il cotone al luogo in cui il capo viene realizzato. Con questo sistema il consumatore finale ha la possibilità di seguire il percorso dei materiali lungo tutta la filiera, accertandosi che non vi sia stata alcuna violazione dei diritti umani o sfruttamento nel luogo di lavoro. Tale approccio viene denominato “from seed to shop”, ossia dal seme al negozio. Altra iniziativa di tracciabilità e sostenibilità promossa da Rapanui è l'utilizzo di etichette ecologiche sui propri prodotti, che comunicano al cliente l'impatto ambientale del prodotto in base ad un rating A-G, similmente a quello utilizzato nel settore degli elettrodomestici.

In alternativa all'utilizzo delle etichette di tracciabilità di prodotto e di processo, per comunicare la sostenibilità ambientale e sociale dei propri prodotti, i fashion brand possono richiedere e conseguire da specifiche istituzioni ed organizzazioni internazionali delle certificazioni di sostenibilità o dei marchi attestanti la qualità ecologica del proprio prodotto: idealmente, infatti, se un consumatore dovesse essere intenzionato ad acquistare prodotti di moda sostenibile, dovrebbe essere facilitato nell'identificare la caratteristica di sostenibilità attraverso un marchio di qualità ecologica (eco-label) o una specifica etichettatura. Gli eco-label, come le diverse certificazioni internazionali, riducono enormemente il divario informativo tra i consumatori e i produttori (Schumacher, 2010) e probabilmente rappresentano l'azione più importante per facilitare la produzione e il consumo di moda sostenibile. Nel complesso, ogni certificazione può coprire da un minimo di due ad un massimo di sette aspetti, che possono riguardare ad esempio il ridotto utilizzo d'energia, d'acqua e di sostanze tossiche o la riduzione dei rifiuti e delle emissioni di CO₂ prodotte durante le diverse fasi dell'intera filiera produttiva e distributiva. Tuttavia, solo una quantità limitata di queste certificazioni si concentra sugli impatti ambientali del ciclo di vita del prodotto, mentre la maggior parte tende a focalizzarsi sugli impatti sociali in termini di diritti umani e condizioni di lavoro sicure. Esistono numerose istituzioni, come la Global Textile Standards Institution, che si occupano di assegnare certificazioni di sostenibilità o marchi di vario tipo ai prodotti delle aziende di moda che ne fanno richiesta. Una delle certificazioni di sostenibilità più conosciute è il marchio TF (Traceability & Fashion), sviluppato dall'Associazione delle Camere di Commercio ITF (Italian Textile Fashion), che si occupa di valorizzare e tutelare la filiera della moda. Questo marchio è un sistema di

tracciabilità volontario che offre la possibilità al consumatore finale di risalire al luogo in cui sono state svolte le principali fasi di lavorazione del prodotto acquistato con un semplice clic. Ciò si concretizza in un'apposita etichetta e in un codice numerico che inserito nel sito www.itfashion.org consente al consumatore di verificare l'affidabilità del brand. Tale sistema di tracciabilità riguarda l'intera filiera del prodotto in questione, dunque per funzionare necessita che tutti i fornitori vi aderiscano, al fine di garantire trasparenza verso i consumatori finali. I requisiti necessari per ottenere tale certificazione di tracciabilità e trasparenza sono:

- Disporre di un sistema organizzativo e dei documenti attestanti il luogo (Paese) dove si sono svolte le diverse lavorazioni;
- Realizzare tutte le sottofasi di ciascuna fase di lavorazione, ad eccezione della filatura, all'interno di uno stesso paese;
- Utilizzare l'etichetta con le indicazioni obbligatorie previste;
- Sottoporsi alle apposite verifiche e superarle con esito positivo.

La seconda modalità attraverso cui promuovere e comunicare al consumatore una moda di tipo sostenibile, è quello di indicare sulle etichette dei prodotti il nome e la provenienza dei materiali, a basso impatto ambientale, utilizzati per la realizzazione del prodotto finale. Infatti, sempre più consumatori sensibili al tema della sostenibilità sociale ed ambientale tendono a controllare l'etichetta del prodotto prima di acquistarlo, al fine di comprenderne la composizione. Preferibilmente, quando si parla di sostenibilità nel settore della moda, risulta necessario utilizzare materiali naturali e rinnovabili per la creazione di un nuovo abito o un nuovo accessorio, il che significa che la sua provenienza e il suo processo produttivo debbano avere un basso impatto ambientale. Molto spesso, infatti, la coltivazione di filati viene realizzata con l'utilizzo di sostanze tossiche o con grandi sprechi d'energia e combustibili fossili. Le tre macrocategorie in cui possiamo dividere i materiali sono:

- Riciclato
- Biologico
- Né riciclato né biologico

L'organizzazione no-profit Made-by ha sviluppato un benchmark ambientale delle fibre, che colloca in diverse classi le tipologie di tessuti: nella prima classe, che comprende i tessuti con maggiore sostenibilità, sono presenti il cotone riciclato, il poliestere e il nylon riciclati meccanicamente, la lana riciclata e la canapa; nella seconda classe troviamo ad esempio il cotone biologico, assieme al poliestere e al nylon riciclati chimicamente; il cotone coltivato convenzionalmente, che rappresenta una delle fibre a maggior impatto ambientale, si trova invece nell'ultima classe, ovvero la classe E, che segue la classe D in cui troviamo il poliacrilico e il virgin poliestere. Tra le fibre biologicamente coltivate più apprezzate nella moda sostenibile troviamo la canapa, il cotone e la juta.

La canapa è un tessuto biologico ottenuto dai fusti delle piante di *Cannabis sativa*, che sempre più numerose aziende di moda stanno inserendo nelle loro collezioni visto il suo valore ecosostenibile. Le coltivazioni di canapa, infatti, non richiedono l'utilizzo di pesticidi e di grandi quantità d'acqua, inoltre non provocano il fenomeno della desertificazione nel lungo periodo; il suo breve ciclo di vita permette un raccolto continuo e non necessita di particolari ambienti in cui crescere. Alcuni studi relativi al controllo della qualità di prodotti di moda hanno dimostrato che i tessuti derivati dalla canapa presentano numerosi vantaggi e possono ritenersi migliori sotto certi aspetti rispetto ai tessuti derivati dal cotone; infatti, i vestiti prodotti con l'utilizzo della canapa lasciano passare una quantità inferiore di raggi ultravioletti, hanno una maggiore freschezza in estate, risultano più morbidi, ma allo stesso tempo resistenti. Per quanto riguarda il cotone biologico, al giorno d'oggi esso rappresenta una valida alternativa al cotone coltivato tradizionalmente, caratterizzato da un elevato impatto ambientale visto il grande uso di pesticidi e fertilizzanti, che favoriscono la desertificazione del suolo e provocano gravi danni alla salute dei lavoratori. I vantaggi derivanti dall'utilizzo del cotone coltivato ecologicamente si riassumono nel minor utilizzo di pesticidi e fertilizzanti, nell'uso di sementi non OGM, nell'eliminazione di parassiti delle piante mediante altri insetti e nella corretta remunerazione dei coltivatori dei paesi più poveri. Il cotone tradizionale viene usato prevalentemente per la realizzazione del denim, la cui tintura è altamente inquinante, ma con l'utilizzo del cotone biologico oggi le aziende di moda riescono ad ottenere il medesimo prodotto in un modo più sostenibile, anche grazie a tecniche di tintura basate sull'utilizzo dell'indaco naturale. Infine la Jute, ricavata dalle piante appartenenti alla famiglia *Corchorus*, rappresenta un materiale al cento per cento riciclabile e biodegradabile, che può essere usato per creare cinture, borse ed altri

accessori di moda. Numerosi sono i brand di moda, come Dolce & Gabbana, che stanno inserendo nei loro processi produttivi tale fibra, poiché la sua coltivazione prevede tecniche a basso impatto ambientale e un ridotto utilizzo di fertilizzanti ed erbicidi. Nonostante il crescente utilizzo di materiali ecologici e a basso impatto ambientale nei processi produttivi di numerosi fashion brand, non esistono ancora capi d'abbigliamento o calzature al 100% sostenibili, ma l'innovazione di processo e di prodotto stanno facendo passi enormi verso l'affermazione di una moda sostenibile, grazie anche alle numerose organizzazioni ed enti internazionali presenti nel mercato che mirano a sviluppare discipline e normative sempre più concrete ed adeguate.

Al giorno d'oggi, però, gli strumenti più comunemente utilizzati dalle aziende per comunicare il proprio impegno nell'intraprendere una moda di tipo sostenibile sembrano essere il sito web aziendale e i social media. Questi, rispetto a quelli analizzati in precedenza, rappresentano probabilmente i mezzi di comunicazione più efficaci, vista anche la tipologia di clientela a cui si rivolge principalmente la moda sostenibile, rappresentata in gran parte dalle generazioni Y e Z caratterizzate da un alto tasso di familiarità con la tecnologia e i social network. Il consumatore moderno ritiene fondamentale raccogliere informazioni nel modo più veloce e semplice possibile, senza sprechi di tempo e di energia: appunto per questo le piattaforme digitali rappresentano lo strumento di comunicazione più adatto a coinvolgere il consumatore nella moda sostenibile, attraverso contenuti digitali in grado di suscitare forti emozioni nonché a lasciare un segno attraverso un messaggio semplice, chiaro e d'effetto. Per quanto riguarda i social media, le generazioni Y e Z tendono ad utilizzare principalmente queste piattaforme per acquisire informazioni di qualsiasi genere, nonché per scoprire le nuove tendenze e vedere cosa le aziende di moda hanno di nuovo da offrire (Kaur, 2014); sempre più consumatori, infatti, hanno iniziato a seguire gli account Instagram e YouTube dei loro fashion brand preferiti, per restare al passo con le nuove collezioni. Proprio per questo, effettuare pubblicità sui social media di contenuti legati alla sostenibilità dei prodotti moda rappresenta un'enorme opportunità per raggiungere i consumatori sensibili a questa tendenza del settore (Ramanathan, et al., 2017). Sebbene al giorno d'oggi non sia la piattaforma digitale più utilizzata al mondo, con più del 50% di post riguardanti prodotti di moda rispetto alle altre piattaforme social, Instagram rappresenta il social media più influente per la messaggistica di marchi di moda di tipo sostenibile, grazie anche alla presenza di numerosi Influencer e Brand Ambassador, che provocano un

grande impatto sulla consapevolezza della sostenibilità dei consumatori. In Instagram, il consumatore ha la possibilità di esprimere il proprio giudizio relativamente ad un nuovo prodotto o ad una nuova linea d'abbigliamento, attraverso un semplice like o un commento lasciato sotto al post pubblicato dal fashion brand, avendo anche la possibilità di interagire con gli altri consumatori ed avere un confronto diretto. Specialmente i consumatori appartenenti alle generazioni Y e Z, tendono a prediligere contenuti digitali divertenti ed interessanti nei social, caratterizzati da un alto tasso di coinvolgimento ed allo stesso tempo da una funzione educativa/informativa adeguata alle loro aspettative. Nonostante ciò, risulta ugualmente necessario per i fashion brand realizzare contenuti che presentino un minimo di drammaticità e che comunichino dunque l'impatto disastroso che l'industria della moda produce sul Pianeta Terra. Infatti, molto spesso pubblicare video riguardanti, ad esempio, la crescente perdita della bio-diversità o di numerose specie animali e vegetali a causa dell'inquinamento provocato dalle attività umane, consente di giocare con le emozioni dei consumatori attivando in loro un senso di colpa e di responsabilità in relazione all'impatto negativo che le loro intenzioni d'acquisto possono avere sull'ambiente naturale. In questo modo, l'occhio del consumatore, colpito da scene crude e negative, si sente in parte responsabile dell'inquinamento globale prodotto dalla Fashion Industry e diventa, dunque, anche più propenso ad acquistare prodotti di moda sostenibile. Un'azione molto comune, intrapresa nei social media da parte dei fashion brand attenti alla sostenibilità dei propri prodotti, è la pubblicazione di video riguardanti l'intero processo produttivo del capo d'abbigliamento, che illustrano dalla fase iniziale di coltivazione della fibra tessile a quella finale della realizzazione del prodotto. In questo modo i consumatori possono prendere visione dell'intero tragitto percorso dal materiale biologico utilizzato per la realizzazione del prodotto finale, nonché delle condizioni di lavoro a cui sono esposti i diversi lavoratori della filiera. Questa tipologia di contenuti digitali, incrementa enormemente la brand loyalty dei consumatori, garantendo una piena trasparenza dell'azienda in tema di rispetto sociale ed ambientale. Attraverso i social media, i fashion brand possono comunicare la propria sostenibilità anche attraverso la realizzazione di sfilate in diretta streaming, che consentono al consumatore di prendere visione dei nuovi prodotti di moda sostenibile offerti dall'azienda e di informarsi relativamente ai materiali ecologici utilizzati per la realizzazione del capo d'abbigliamento, ponendo domande in tempo reale direttamente ai designer o agli esperti presenti alla live. Anche la partecipazione attiva sui differenti

social da parte degli stilisti di moda sostenibile o di influencer di fama internazionale, mediante la realizzazione di dirette o la pubblicazione di post, aiuta i fashion brand a divulgare informazioni relative alla composizione ecologica dei capi d'abbigliamento, alle collezioni future, al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori durante le diverse fasi del ciclo di vita del prodotto, nonché a dati relativi alla riduzione delle emissioni di CO2 conseguita durante l'anno dall'azienda. Un'influencer molto importante in tema di moda sostenibile è Emma Watson, attrice britannica diventata famosa per la parte di Hermione nel film Harry Potter, che, ispiratasi alla serie Netflix "True Cost" riguardante le problematiche che l'industria della moda deve affrontare, è oggi diventata una vera e propria paladina della moda etica e sostenibile. Oltre a promuovere assiduamente sui social l'importanza di adottare comportamenti eco solidali e sostenibili nel settore della Fashion Industry, ha lanciato nel 2009 una propria collezione d'abbigliamento sostenibile insieme al marchio di moda etica People Tree e ha visitato personalmente nel 2010 gli abitanti degli slum in Bangladesh, operai nelle fabbriche di moda.

Oltre ai social media, anche il sito web aziendale rappresenta uno strumento efficace per le comunicazioni di sostenibilità da parte di un fashion brand. Il sito web, infatti, è diventato oggi il canale di comunicazione predominante per le iniziative di sostenibilità (Delmas & Cuerel, 2011) (Fulton & Lee, 2013), specialmente perché consente alle aziende di pubblicizzare una grande quantità di informazioni in modo economico e veloce e di rilasciare informazioni dettagliate, costantemente aggiornate e personalizzate, a diversi gruppi di stakeholder, a differenza dei media tradizionali (come giornali, riviste, televisione e radio) (Esrock & Leichty, 2000). L'evoluzione della comunicazione via web sulla sostenibilità, ha aperto nuove prospettive e opportunità per il futuro e sta gradualmente sostituendo i precedenti canali tradizionali, come evidenziano i numerosi rapporti di sostenibilità online pubblicati da un numero sempre più crescente di aziende, come i gruppi Kering e LVMH (Isenmann & Welter, 2007) (Sweeney & Coughan, 2008). Le comunicazioni di sostenibilità possono essere realizzate direttamente dal sito web dell'azienda di moda o attraverso un sito web appositamente dedicato all'impegno del fashion brand nell'intraprendere una moda di tipo sostenibile. Infatti, anche se quasi tutte le aziende dispongono di un proprio sito web aziendale, generalmente non viene progettato con lo scopo principale di comunicare iniziative di sostenibilità, ma è principalmente orientato a supportare il riconoscimento del marchio tra i consumatori e a promuovere l'attività di e-commerce (Du, et al., 2007). Tuttavia, nonostante le aziende

abbiano ora più opportunità rispetto al passato di condividere i dati sulle loro pratiche sociali e ambientali con i clienti finali, tali informazioni risultano ancora carenti. Solo poche aziende stanno, infatti, adottando un'adeguata comunicazione sul web volta a informare sensibilmente i propri stakeholder sul loro buon comportamento sostenibile, ottenendo così l'allineamento tra ciò che incrementano internamente e ciò che comunicano esternamente (Adams & Frost, 2006).

4.3 Ricerca quantitativa: percezioni e willingness to buy sustainable fashion products, da parte della generazione Y

4.3.1 Introduzione e obiettivi della ricerca

Come dichiarato in precedenza, un numero sempre più crescente di consumatori sta divenendo consapevole delle questioni ambientali che possono influenzare con i loro stili di vita, inclusi i comportamenti di consumo (Howard, 2007). Al giorno d'oggi l'industria della moda sta prestando una grande attenzione a questioni legate al tema della sostenibilità ambientale e sociale, tanto che numerosi fashion brand hanno iniziato ad adottare comportamenti e pratiche volte a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività. Mentre la tendenza della Fast Fashion guida le vendite del settore, soddisfacendo le esigenze sempre più complesse dei consumatori, il movimento della moda sostenibile comincia pian piano a incontrare grande accettazione e popolarità sul mercato. Tra i segmenti di consumo presenti nel mercato dell'abbigliamento, la generazione Y, dunque tutti coloro nati tra gli anni 80' e i primi anni del 2000, ottiene una crescente attenzione da parte dei professionisti del marketing, poiché il suo potere d'acquisto, relativamente a prodotti di moda, è sempre maggiore. Una caratteristica importante, che distingue i consumatori di questa generazione dagli altri gruppi di consumatori, è sicuramente la maggior preoccupazione e sensibilità relativamente a questioni globali, sociali e ambientali, a causa della maggior esposizione a tali problematiche rispetto alle generazioni precedenti. Per promuovere il nuovo paradigma della moda che prende in considerazione le preoccupazioni sociali e ambientali, i marketer e i ricercatori della slow fashion cercano di identificare segmenti di consumatori target appropriati e comprendere le loro esigenze in materia di consumo di prodotti di moda sostenibile; tuttavia, lo studio sulla percezione dei consumatori verso la moda sostenibile e sulla loro willingness to buy, risulta essere ancora carente. In particolare, nonostante il crescente potenziale del mercato, pochi ricercatori hanno esaminato quali fattori influenzino la propensione dei

consumatori della generazione Y ad acquistare prodotti di moda sostenibile nonché la loro percezione verso tale nuova tendenza del settore. Studi precedenti hanno comunque dimostrato che questa generazione tende a preferire una ristretta varietà di prodotti d'alta qualità e più durevoli (Bakewell, et al., 2006) che si allinea perfettamente al concetto di moda sostenibile.

Questa ricerca vuole colmare alcune lacune nella letteratura sviluppando un quadro concettuale volto ad indagare il desiderio di acquistare prodotti di moda sostenibile da parte dei consumatori della generazione Y; nello specifico, si esamina come il LOHAS (Lifestyle of Healthy and Sustainability) di questo segmento target di mercato, il valore percepito verso i prodotti di moda sostenibile e la conoscenza ambientale, possano influenzare la loro decisione di acquistare o meno questa tipologia di prodotti. Inoltre, sulla base della Theory of Reasoned Action (TRA), questo studio analizza se, anche l'atteggiamento e le pressioni sociali rappresentate dalla norma soggettiva, possano avere un'influenza diretta sull'intenzione di acquisto dei consumatori. Questa ricerca mette in evidenza implicazioni pratiche per gli operatori di marketing per la comprensione di tale segmento di consumatori come potenziali consumatori di moda sostenibile. Dunque, tale studio aiuterà i marketers specializzati nella moda sostenibile, a comprendere quali fattori influenzino i consumatori appartenenti alla generazione Y ad acquistare prodotti di moda eco-sostenibili, al fine di sviluppare strategie di marketing e di vendita efficaci e mirate per questo segmento di mercato, nonché aiuterà i managers a cogliere l'importanza di questo target di mercato per le aziende di moda che intendono offrire delle collezioni di capi d'abbigliamento sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale, considerata la crescente sensibilizzazione da parte delle generazioni future relativamente a questioni ambientali e sociali nonché al crescente potere di mercato di questi consumatori, sempre più esigenti, complessi ed informati.

Lo studio, mediante la somministrazione di un questionario composto da domande a risposta multipla e la valutazione attraverso differenti scale di misurazione della correlazione positiva o negativa tra differenti variabili e la willingness to buy, ha l'obiettivo di confermare l'idea in base alla quale i consumatori appartenenti alla generazione Y, rispetto ad altri target di mercato, abbiano una percezione positiva e dunque siano intenzionati ad acquistare prodotti di moda sostenibile. Tutto ciò, nonostante questa tendenza sia ancora all'inizio della propria crescita e le informazioni a

disposizione degli acquirenti, relative alle comunicazioni di sostenibilità ambientale e sociale da parte dei fashion brand, siano carenti. Inoltre il presente studio intende verificare se l'adozione di uno stile di vita salutare e sostenibile (LOHAS), l'atteggiamento favorevole, la norma soggettiva, l'environmental knowledge e il valore percepito rappresentino dei fattori volti ad influenzare positivamente la propensione dei consumatori della Gen-Y ad acquistare prodotti di moda sostenibile. Nella tabella seguente, vengono riportati alcuni degli articoli scientifici che, similmente a questa ricerca, hanno analizzato l'intenzione dei consumatori ad acquistare prodotti sostenibili; a differenza di questi, il presente studio si concentra solamente su prodotti d'abbigliamento e sul segmento di mercato rappresentato dalla generazione Y, considerato un segmento fondamentale per tale tendenza del settore moda.

Tabella 2 Articoli scientifici che analizzano la willingness to buy sustainable products e i suoi possibili fattori di influenza

APA	Analisi dal punto di vista del consumatore	Analisi qualitativa	Analisi quantitativa	Raccolta dati con questionario	WTB		Focus sul segmento di mercato "Gen-Y"	Studio sulla WTB sustainable fashion products	WTP a premium price	
					Si	No			Si	No
(Sung & Woo, 2019)	X		X	X	X		X	X		
(Bartels & Onwezen, 2013)	X	X			-	-			-	-
(Pomarici & Vecchio, 2014)	X		X	X	X		X		-	-
(Kim, et al., 2020)	X	X			X			X	-	-
(Larashati, et al., 2012)	X		X	X	-	-			-	-
(Maloney, et al., 2014)	X		X	X		X				X
(Zerbini, et al., 2019)	X		X	X	-	-			-	-
(Yang, et al., 2018)	X		X	X	-	-				X

4.3.2 Metodologia della ricerca, modello teorico ed ipotesi

Theory of Reasoned Action

Al fine di analizzare e comprendere i fattori che influiscono sull'intenzione di acquisto di prodotti di moda sostenibile da parte dei consumatori della generazione Y, il modello di ricerca è stato sviluppato sulla base del TRA (Theory of Reasoned Action). Questo quadro teorico, basato sulla socio-psicologia e sviluppato da Fishbein e Ajzen nel 1975, fornisce un importante modello concettuale fondamentale per esaminare il comportamento umano.

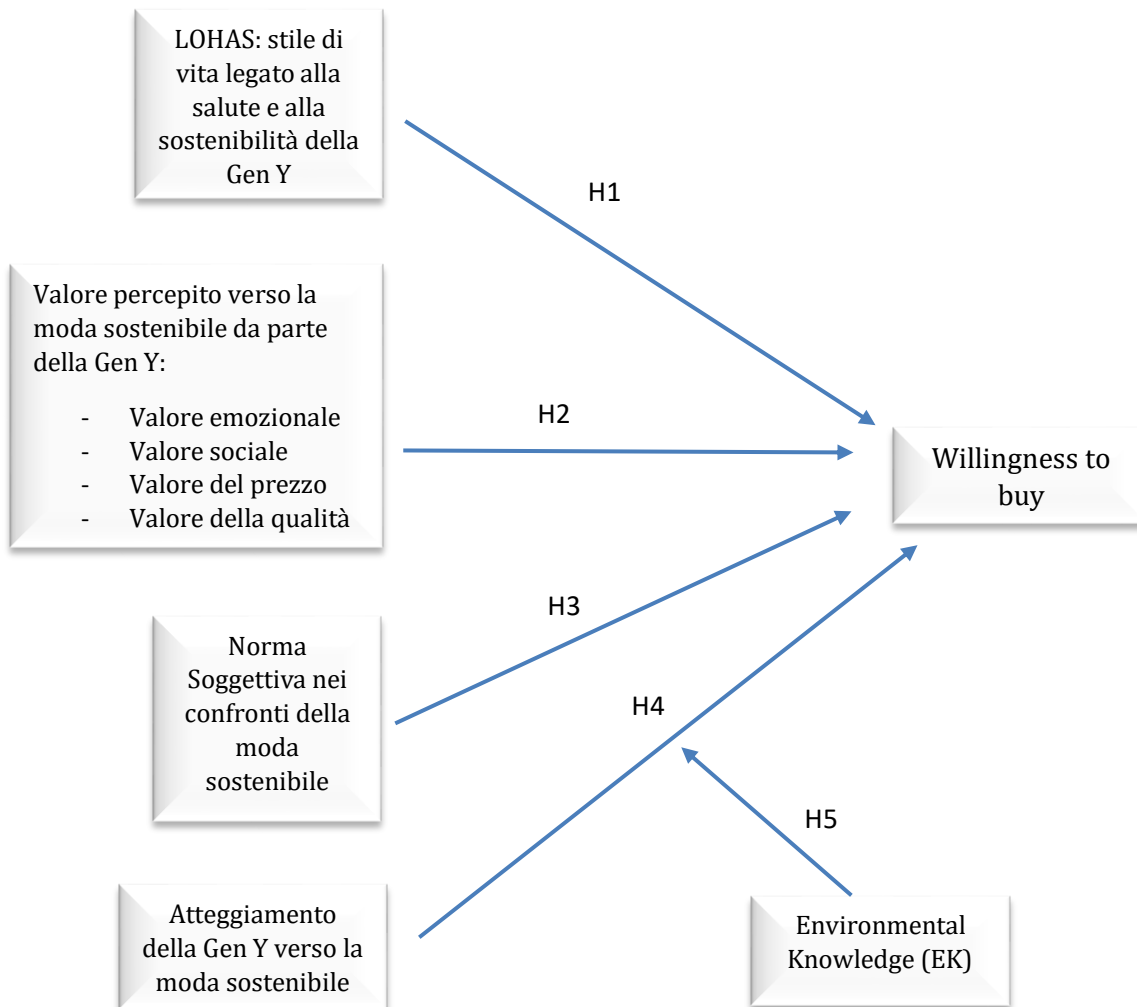
Sulla base di questa teoria, ogni individuo tende ad agire in determinati modi che generano sentimenti favorevoli e soddisfano simultaneamente le aspettative degli altri, il che finisce per influenzare la loro intenzione di acquisto (Ajzen & Fishbein, 1980) (Park, 2000). TRA include due fattori indipendenti specifici che influenzano l'intenzione di acquisto del consumatore: l'atteggiamento verso un comportamento e il fattore normativo. Nello specifico, l'atteggiamento verso un comportamento si riferisce alla valutazione favorevole o sfavorevole che un individuo ha di determinati suoi comportamenti, mentre la norma soggettiva è determinata dalle convinzioni normative di un individuo, come la percezione delle azioni normative e le pressioni esercitate da parte della società o da altri individui (ad esempio, la famiglia e gli amici).

Il TRA è stato utilizzato in numerosi studi che indagano la percezione dei prodotti di abbigliamento e come l'atteggiamento degli individui e la norma soggettiva influenzino la loro intenzione di acquisto verso tali prodotti (Belleau, et al., 2007) (Yoh, et al., 2003). Precedenti ricercatori hanno riconosciuto che questo quadro teorico fornisce una buona spiegazione di come l'atteggiamento dei consumatori, la norma soggettiva e l'intenzione di acquisto siano correlati nel contesto dell'introduzione di un prodotto relativamente nuovo nel mercato della moda (nel nostro caso un prodotto di moda sostenibile).

Nel modello seguente vengono costituite e analizzate ipotesi per definire quali variabili hanno un impatto sulle intenzioni dei consumatori appartenenti alla generazione Y di acquistare prodotti di moda sostenibile. In questo studio, lo stile di vita legato alla sostenibilità della Gen-Y, il valore percepito verso la moda sostenibile, la norma soggettiva, l'atteggiamento favorevole o sfavorevole verso questa moda, l'environmental

knowledge e l'intenzione d'acquisto di sustainable fashion products da parte della Gen-Y, vengono esaminati empiricamente e stabiliti nel quadro teorico.

Modello Teorico



Stile di vita della salute e sostenibilità (LOHAS) e slow fashion

Poiché un numero sempre più crescente di consumatori ha iniziato ad interessarsi alle questioni sociali e ambientali legate a ciò che mangia e a ciò che indossa, è stato introdotto nella letteratura scientifica un nuovo termine che descrive questa tendenza di adottare scelte di vita consapevole: lo stile di vita della salute e della sostenibilità (LOHAS). I consumatori con LOHAS sono caratterizzati dal fatto che apprezzano la qualità della vita avendo cura della salute e della sostenibilità e, di conseguenza, preferiscono prodotti locali rispettosi dell'ambiente che possano aiutare a sostenere le loro comunità (Chou, et al., 2012). Più specificamente, i consumatori LOHAS sono inclini a prendere decisioni di acquisto che soddisfino i loro standard di responsabilità sociale e ambientale (Urh,

2015). Secondo Rudell (2006) oltre il 30% della popolazione adulta negli Stati Uniti è consumatore LOHAS, poiché considera questioni ambientali e sociali prima di effettuare un acquisto. Col crescere di questa tendenza, numerose aziende hanno iniziato a sviluppare nuove strategie di mercato, volte a soddisfare le esigenze e le aspettative dei consumatori LOHAS (Urh, 2015). Ad esempio, aziende come Nike, Coca-Cola e Starbucks, hanno iniziato ad enfatizzare la "green life", al fine di soddisfare la domanda dei consumatori LOHAS di prodotti e servizi legati alla sostenibilità. Nonostante un'attenzione sempre maggiore verso questa nuova tendenza di vita, i consumatori appartenenti alla generazione Y e il loro interesse per LOHAS sono stati ampiamente trascurati dalle aziende e dai numerosi studi a riguardo.

Le tendenze di sostenibilità e LOHAS hanno comunque influenzato l'industria della moda e i criteri dei consumatori riguardo ai prodotti di moda. Sempre più consumatori, infatti, si sono stancati dei prodotti fast fashion di breve durata realizzati con materiali di bassa qualità attraverso processi di produzione insostenibili. Per un lungo periodo di tempo, la fast fashion ha preso possesso esclusivamente dell'industria della moda rilasciando ogni settimana nuovi stili basati sulle ultime tendenze, che soddisfano i gusti e le esigenze dei consumatori con prezzi relativamente più bassi (Moisander & Pesonen, 2002). Tuttavia, la moda veloce ha causato seri problemi all'ambiente a causa del consumo eccessivo e dello spreco di abbigliamento da parte dei consumatori. Così i concetti di slow fashion, moda eco, moda verde e moda sostenibile, sono stati introdotti come alternativa al fast fashion. LOHAS e i concetti legati alla sostenibilità della moda, mirano a ridurre l'impatto sociale e ambientale dei consumi, supportando prodotti che sono consapevolmente e localmente realizzati e contribuiscono alla sostenibilità dell'ambiente e delle comunità locali. Questa connessione implica che il LOHAS dei consumatori, in particolare di quelli appartenenti alla generazione Y, sarebbe positivamente correlato all'intenzione di acquistare prodotti di moda sostenibile, in quanto il consumatore LOHAS prende in considerazione questioni ambientali e sociali prima di effettuare un acquisto e risulta enormemente sensibile al tema della sostenibilità: per questi motivi sarà, dunque, maggiormente intenzionato ad acquistare prodotti di moda sostenibile, derivanti da processi produttivi che rispettano l'ambiente e la società (Pícha & Navrátil, 2019). Pertanto:

H1

Lo stile di vita di salute e sostenibilità dei consumatori appartenenti alla generazione Y (LOHAS) influenza positivamente la loro intenzione di acquistare prodotti di moda sostenibile.

Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y

Il valore percepito dalla generazione Y dei prodotti di moda sostenibile viene trattato in questo studio come una variabile dipendente significativa, che influenza i pensieri e l'atteggiamento generale dei consumatori verso un particolare prodotto. Il valore percepito dai consumatori si riferisce alla "valutazione complessiva del consumatore dell'utilità di un prodotto basata sulla percezione di ciò che viene ricevuto e di ciò che viene dato" (Zeithaml, 1988). Il valore percepito dai consumatori verso un determinato prodotto si concretizza in quattro diverse dimensioni: emotiva, sociale, legata al prezzo e alla qualità (Sweeney & Soutar, 2001). In particolare, 1) il valore emotivo spiega i sentimenti affettivi dei consumatori verso determinati prodotti, e 2) il valore sociale spiega il concetto di sé che gli individui generano attraverso i prodotti che usano, al fine di suscitare un'impressione positiva su altri individui (Sweeney & Soutar, 2001). (3) Il valore del prezzo si riferisce ai costi percepiti e al valore dei prodotti, ad esempio se il prezzo del prodotto è ragionevole e fornisce un valore appropriato per il suo costo, mentre 4) il valore della qualità spiega la qualità percepita dai consumatori per un determinato prodotto e il relativo grado di soddisfazione (Sweeney & Soutar, 2001). Comprendere il valore percepito dai consumatori verso un prodotto è importante, poiché tale concetto determina la loro intenzione di acquistarlo o meno (Chi & Kilduff, 2011). Ad esempio, se i consumatori dovessero apprezzare il rapporto qualità prezzo di un determinato prodotto insieme al suo valore sociale ed emotivo, risulterebbe più probabile una predisposizione all'acquisto di quel prodotto nonché la soddisfazione derivante. Inoltre, quando gli individui risultano preoccupati per le questioni ambientali e hanno intenzione di migliorare i propri stili di vita, è più probabile che apprezzino i prodotti realizzati in modo responsabile dal punto di vista ambientale, sociale ed etico. Tale concetto supporta le ipotesi H1 e H2, sulla base del fatto che il LOHAS dei consumatori appartenenti alla generazione Y e il loro valore percepito verso i prodotti di moda sostenibile influenzeranno in modo significativo la loro willingness to buy sustainable fashion products. Pertanto:

H2

Il valore percepito verso la moda sostenibile, da parte dei consumatori appartenenti alla generazione Y, influenza positivamente la loro intenzione di acquistare prodotti di moda sostenibile.

Norma soggettiva

La norma soggettiva, elemento essenziale del quadro concettuale TRA spiegato in precedenza, si riferisce alle convinzioni normative di un individuo, alla pressione sociale percepita, all'approvazione o alla disapprovazione da parte di individui o gruppi noti e rispettati nonché all'opportunità o meno di comportarsi in un modo particolare. Nel nostro studio, tale concetto rappresenta il modo in cui le opinioni degli altri (amici, parenti, governo ecc..) influenzano l'intenzione dei consumatori della generazione Y di acquistare prodotti di moda sostenibile. Si presume che la norma soggettiva riguardante la sustainable fashion aumenti l'intenzione di acquisto di prodotti di moda sostenibile, poiché più i consumatori credono che le loro figure di riferimento o le persone ad esse care abbiano una percezione positiva della moda sostenibile, più è probabile che essi acquistino sustainable fashion products. Pertanto:

H3

La norma soggettiva dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso la moda sostenibile influenza positivamente la loro intenzione di acquistare sustainable fashion products.

Atteggiamento dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso la moda sostenibile

Tale concetto, incluso nel quadro concettuale TRA, sviluppato da Fishbein e Ajzen nel 1975, si riferisce al grado in cui una persona ha una valutazione o una stima favorevole o sfavorevole del comportamento in questione, in questo caso dell'acquisto di prodotti di moda sostenibile. Gli atteggiamenti positivi verso la sostenibilità ambientale e sociale vengono spesso riportati e citati da precedenti studi empirici collegati a supportare la decisione di acquisto di prodotti sostenibili da parte di consumatori di diverse culture in tutto il mondo; tali ricerche, coinvolgono categorie di prodotti differenti, tra cui cosmetici, abbigliamento, alimenti biologici ed auto ibride ed elettriche (Zsoka, et al., 2013) (Sheth, et al., 2011) (Chen & Chai, 2010). Secondo la Theory of Reasoned Action, dunque,

l'atteggiamento dei consumatori alla fine migliorerà la loro intenzione di acquisto verso la moda sostenibile, come ha scoperto una recente ricerca che indaga sulla relazione tra preoccupazione per l'ambiente e intenzione di acquisto green (Chekima, et al., 2016). Dunque:

H4

L'atteggiamento dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso la moda sostenibile influenza positivamente la loro intenzione di acquistare sustainable fashion products.

Conoscenza Ambientale (EK)

Fryxalln & Lo (2003) definiscono l'environmental knowledge come una base di conoscenza generalizzata stabilita su fatti, concetti e relazioni tra l'ambiente naturale e i suoi principali ecosistemi. È importante ricordare che la conoscenza aiuta a comprendere i modi più appropriati per muoversi verso un obiettivo (Pellegrini, 2007). L'EK, nel contesto del presente studio, potrebbe rivelarsi un prerequisito importante per la formazione di un atteggiamento favorevole all'acquisto di prodotti sostenibili e rispettosi dell'ambiente e della società. Per questa ragione, nella presente ricerca, si assume l'idea che la relazione tra atteggiamento e intenzione di acquisto possa essere subordinata ad alcune condizioni che potrebbero variare la forza di questa relazione. Una condizione limite potrebbe essere il livello o il grado di conoscenza ambientale, che potrebbe, dunque, moderare la relazione tra atteggiamento e willingness to buy. Si può assumere dunque, che la conoscenza ha un ruolo importante come antecedente alla capacità del ricevente di elaborare le informazioni e influisce sull'attenzione al messaggio di un prodotto (in questo caso un capo d'abbigliamento ecologicamente sostenibile). Successivamente, l'Elaboration Likelihood Model (ELM) proposto da Petty & Cacioppo fornisce la guida per esplorare il legame tra conoscenza ambientale e atteggiamento, sulla base dell'idea che il maggiore coinvolgimento del consumatore porta ad un più alto grado di elaborazione cognitiva dello stimolo, che a sua volta si concretizza in un livello superiore di pensiero logico prima di arrivare a qualsiasi decisione (Petty & Cacioppo, 1983).

Sulla base di questo modello, dunque, l'intenzione di acquisto può anche variare a seconda del grado di atteggiamento ambientale costruito sulla base del diverso livello di conoscenza ambientale del consumatore. Se le considerazioni inerenti all'ambiente risultano più incisive per l'influenza delle conoscenze che lo riguardano, è probabile che anche la formazione dell'atteggiamento verso prodotti sostenibili dal punto di vista

ambientale sia più forte in linea con Elaboration Likelihood Model e viceversa. Dunque, sulla base di questo effetto di moderazione giocato dalla conoscenza ambientale, sulla relazione tra l'Atteggiamento dei consumatori della generazione Y verso la moda sostenibile e la loro intenzione ad acquistare sustainable fashion products:

H5

È probabile che la conoscenza ambientale moderi positivamente la relazione tra l'atteggiamento della generazione Y verso prodotti di moda sostenibile e l'intenzione di acquisto di tali prodotti.

Tabella 3 Variabili e scale di misurazione

Measures	Items	Sources
LOHAS: Lifestyle of health and sustainability della Gen Y	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acquisto prodotti locali per il minor impatto ambientale 2. Acquisto prodotti locali per sostenere la comunità 3. Considero questioni ambientali e sociali prima di effettuare un acquisto 4. Preferisco capi d'abbigliamento con design duraturi e materiali eco-compatibili 5. Do valore alla green life con il consumo di alimenti biologici più salutari 6. Stimolo la società all'adozione di uno stile di vita più salutare 	6 items, scala di tipo Likert che va da 1 a 7 (Chou, et al., 2012); (Rudell, 2006); (Howard, 2007)
Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'abbigliamento di moda sostenibile non è durevole 2. L'abbigliamento di moda sostenibile è caratterizzato da una bassa qualità 3. Indossando capi d'abbigliamento di moda sostenibile farei una buona impressione sulle altre persone 4. Sarei disposto ad acquistare un prodotto di moda sostenibile solo se avesse un prezzo inferiore ad un prodotto di moda normale 	6 items, scala di tipo Likert che va da 1 a 7 (Sweeney & Soutar, 2001)

	<ol style="list-style-type: none"> 5. L'abbigliamento di moda sostenibile offre un buon rapporto qualità-prezzo 6. Acquistare un capo di abbigliamento realizzato con materiali riciclati/ecosostenibili ne compromette la qualità 	
Atteggiamento verso i prodotti di moda sostenibile	<ol style="list-style-type: none"> 1. È una buona idea acquistare prodotti di moda sostenibile 2. Mi piace acquistare prodotti di moda sostenibile 3. Acquistare prodotti di moda sostenibile è vantaggioso 	3 items, scala differenziale semantica che va da 1 a 7 (Chang, 2017); (Crites, et al., 1994)
Norma Soggettiva	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le persone di cui apprezzo le opinioni, ritiene sia una buona idea acquistare prodotti di moda sostenibile 2. La maggior parte delle persone a me care, ritiene che io debba acquistare prodotti di moda sostenibile 3. La maggior parte delle persone importanti per me, vorrebbe che io acquistassi prodotti di moda sostenibile 	3 items, scala di valutazione da 1 a 7 (Han, et al., 2010); (Hee, 2000)
Environmental Knowledge	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'utilizzo di prodotti ecosostenibili è un modo primario per ridurre l'inquinamento. 2. L'uso di prodotti sostenibili dal punto di vista ambientale è un modo sostanziale per ridurre lo spreco di risorse naturali. 3. Utilizzare prodotti ecosostenibili è un ottimo modo per preservare le risorse naturali. 	3 items, scala di tipo Likert che va da 1 a 5 (Sidique & S.V. Joshi, 2010) ; (Ramayah, et al., 2012)
Willingness to buy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quanto sei favorevole all'acquisto di un prodotto di moda sostenibile? 2. Quanto è probabile che in futuro acquisterai un prodotto di moda sostenibile? 3. Quanto saresti disposto ad acquistare un 	3 items, scala differenziale semantica da 1 a 9 (White, et al., 2016); (White, et al., 2009); (White, et al., 2013); (White, et al., 2014)

	prodotto di moda sostenibile se il suo prezzo fosse superiore a quello di un prodotto di moda normale?	
--	--	--

4.3.3 Collezione dei dati

L'analisi dei dati dello studio è stata effettuata utilizzando il software SmartPls. Le statistiche descrittive sono state utilizzate per determinare il profilo del campione. Le statistiche descrittive sui dati demografici, le domande di riscaldamento e le domande relative alla conoscenza del tema della moda sostenibile e alla frequenza d'acquisto di prodotti d'abbigliamento, sono state analizzate con Qualtrics, software utilizzato per la creazione e la somministrazione del questionario.

Per la collezione dei dati è stato somministrato un questionario composto da 3 differenti blocchi, per un totale di 20 domande volte ad analizzare le dimensioni sopra indicate. È stato creato ed inviato tramite Qualtrics, una piattaforma di Experience Management (XM) studiata per ottimizzare la ricerca intorno alle esperienze su clienti, dipendenti, prodotti e brand dei clienti, dei membri e dei colleghi nonché la somministrazione e analisi di sondaggi. Il questionario è stato diffuso nell'arco di una settimana (dal 22 febbraio 2021 al 01 marzo 2021). È stato somministrato tramite un apposito link creato con il software e il conseguente inoltro tramite WhatsApp, Instagram e Facebook a conoscenti, familiari, parenti, amici di amici, studenti Erasmus, dunque, tramite una diffusione online a catena.

L'analisi si è concentrata solo sui consumatori appartenenti alla generazione Y che acquistano prodotti d'abbigliamento con una frequenza maggiore a 1 volta ogni 5/6 mesi: l'obiettivo di questa ricerca quantitativa, infatti, è analizzare e comprendere la willingness to buy di prodotti di moda sostenibile da parte di quella categoria di consumatori presenti sul mercato che risulta maggiormente sensibile alle tematiche ambientali e sociali ed acquista abitualmente prodotti d'abbigliamento, non solo per necessità, ma anche per divertimento e piacere personale, dunque i Millennials. Lo studio sull'intenzione d'acquistare prodotti di moda sostenibile da parte della generazione Y deriva dalla necessità di comprendere quali motivazioni spingono questa categoria di consumatori ad acquistare proprio questi prodotti; inoltre, per confermare l'idea che tale

categoria sia più propensa rispetto alle altre ad acquistare in futuro prodotti appartenenti a questa nuova tendenza del settore moda, considerata la previsione di un loro potere di mercato sempre maggiore, relativamente al settore dell'abbigliamento. A tal proposito, il questionario presenta due domande filtro, volte a scremare i partecipanti e, dunque, a considerare come risposte valide ed utili alla ricerca solo quelle fornite da persone aventi un'età compresa tra i 21 e i 40 anni e caratterizzati da una frequenza d'acquisto di prodotti d'abbigliamenti > a una volta ogni 5/6 mesi.

Il questionario è composto da 3 blocchi di domande, di cui il primo relativo ai dati demografici dei partecipanti al questionario e alla conoscenza generale del tema della moda sostenibile, il secondo relativo allo stile di vita dei candidati e al loro valore percepito verso prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili, infine il terzo si concentra sul punto focale della ricerca, dunque, sull'atteggiamento favorevole o sfavorevole e la willingness to buy di prodotti di moda sostenibile.

Le prime domande del questionario, mostrate nelle tabelle 4, 5 e 6, sono volte ad indagare aspetti di carattere demografico, quali il sesso, il reddito, la provincia di residenza, il livello di istruzione e occupazione attuale nonché, come detto in precedenza, a scremare i partecipanti al questionario e considerare come candidati utili alla ricerca solo quelli appartenenti alla generazione Y , dunque escludendo i partecipanti aventi un'età compresa tra i 15 e i 21 anni o maggiore di 40, o quelli considerati come consumatori abituali di prodotti d'abbigliamento, eliminando, quindi, i partecipanti che dichiarano di acquistare prodotti d'abbigliamento con una frequenza pari ad una volta ogni 5/6 mesi o una volta all'anno. La validità delle risposte fornite dai candidati, è stata testata mediante la ripetizione, all'interno del questionario, della domanda relativa al sesso (donna/uomo), al fine di verificare che i partecipanti rispondessero nella medesima maniera e non in modo casuale, dunque, si dimostrassero coerenti con le risposte fornite in precedenza. Per questa ragione, il questionario dei candidati che hanno fornito una risposta differente alla medesima domanda che si ripete lungo il survey non è stato preso in considerazione ed è stato eliminato dalle interazioni complessive della ricerca.

Inizialmente il questionario ha totalizzato un numero di 221 interazioni, ma poiché molte di esse non presentavano la risposta ad alcune domande rilevanti ai fini della ricerca, e dunque avrebbero compromesso le quote e i dati finali del questionario, sono state eliminate dalla piattaforma Qualtrics, fino ad arrivare ad un numero totale di 168 persone.

Su tale numero è stato operato un primo screening tramite la prima domanda filtro relativa all'età, sulla base della quale sono state considerate valide solo le risposte di coloro che hanno un'età compresa tra i 21 e i 40 anni (fascia d'età della generazione Y o Millennials): sono così rimasti 131 questionari, come evidenziato dai numeri in giallo nella tabella seguente.

Tabella 4 Prima domanda filtro: Età.

Età	%	N.
15 - 20	6,55%	11
21 -25	57,74%	97
26 -30	13,69%	23
31 -36	4,76%	8
36 - 40	1,78%	3
>40	15,48%	26
Totale	100%	168

Successivamente, si arriva a un numero finale di 99 questionari, numero evidenziato in giallo nella Tabella 5, a seguito della seconda domanda filtro, relativa alla frequenza d'acquisto di prodotti di moda sostenibile, che prende in considerazione solo coloro che presentano una frequenza d'acquisto superiore ad una volta all'anno o a 5/6 mesi.

Tabella 5 Seconda domanda filtro: Frequenza d'acquisto.

Frequenza d'acquisto	%	N.
Una volta al giorno	0,76%	1
Una volta al mese	32,06%	42
Una volta a settimana	3,05%	4
Una volta ogni due settimane	12,98%	17
Una volta ogni 2/3 mesi	26,72%	35
Una volta ogni 5/6 mesi	23,67%	31
Una volta all'anno	0,76%	1
Totale	100%	131

Come possiamo notare dalla tabella, le persone appartenenti alla generazione Y tendono ad acquistare prodotti d'abbigliamento con una frequenza pari ad una volta al mese (32,06% dei partecipanti al questionario) o ad una volta ogni 2/3 mesi (26,72% dei

partecipanti al questionario), contro la frequenza d'acquisto di una volta al giorno (0,76% dei candidati) espressa da una sola persona dal totale dei 131 partecipanti. A seguito di questa domanda filtro volta a scremare ulteriormente il numero di partecipanti al questionario, si deduce che il 35,35% del totale dei candidati tende ad acquistare prodotti o accessori di moda saltuariamente solo per necessità, contro il 64,65% che acquista invece prodotti d'abbigliamento abitualmente ed anche per solo piacere. Nella tabella successiva vengono riportate le altre domande di tipo demografico del questionario nonché le relative risposte dei 99 candidati finali utili alla presente ricerca.

Tabella 6 Dati demografici dei rispondenti (99 intervistati)

	N.	%
Sesso		
Donna	50	50,51%
Uomo	49	49,49%
Età (anni compiuti)		
21 - 25	77	77,78%
26 - 30	13	13,13%
31 - 36	6	6,06%
36 - 40	3	3,03%
Status Civile		
Single	71	71,72%
Sposato	3	3,03%
Vedovo	0	0,00%
Divorziato/Separato	0	0,00%
Convivente	25	25,25%
Regione di provenienza		
Abruzzo	1	1,01%
Basilicata	1	1,01%
Calabria	0	0,00%
Campania	2	2,02%
Emilia-Romagna	1	1,01%
Friuli Venezia Giulia	1	1,01%
Lazio	2	2,02%
Liguria	0	0,00%
Lombardia	6	6,06%
Marche	0	0,00%

Molise	0	0,00%
Piemonte	1	1,01%
Puglia	0	0,00%
Sardegna	0	0,00%
Sicilia	2	2,02%
Toscana	2	2,02%
Trentino-Alto Adige	1	1,01%
Umbria	2	2,02%
Valle d'Aosta	0	0,00%
Veneto	77	77,77%
Estero	0	0,00%
Reddito		
Meno di 5.000€	44	44,44%
5.000€ - 10.000€	10	10,10%
10.000€ - 20.000€	15	15,15%
20.000€ - 30.000€	8	8,08%
30.000€ o più	8	8,08%
Preferisco non rispondere	14	14,14%
Condizione professionale		
Condizione non lavorativa (casalinga, pensionato, disoccupato)	11	11,11%
Studente	46	46,46%
Lavoratore dipendente	35	35,35%
Imprenditore, libero professionista, lavoratore autonomo	7	7,07%
Titolo di studio		
Titolo post laurea	10	10,10%
Laurea, diploma universitario	58	58,59%
Diploma	29	29,29%
Scuola dell'obbligo	2	2,02%
Con quale frequenza acquisti prodotti d'abbigliamento? (borse, accessori, vestiti, scarpe)		
Una volta al giorno	1	1,01%
Una volta a settimana	4	4,04%
Una volta ogni due settimane	17	17,17%
Una volta al mese	42	42,42%
Una volta ogni 2/3 mesi	35	35,35%
Hai mai sentito parlare di moda sostenibile?		
Si	82	82,83%
No	17	17,17%

Hai mai acquistato prodotti di moda sostenibile? (borse, accessori, vestiti, scarpe)		
Si	44	44,44%
No	55	55,56%

Nel primo blocco di domande di tipo demografico, i risultati hanno indicato che la maggior parte delle persone appartenenti alla Gen-Y, che hanno partecipato alla ricerca, sono di fascia d'età compresa tra i 21 e i 25 anni (77,78% del totale dei Millennials). Questo dato risulta in linea con l'andamento del mercato di moda sostenibile e la tendenza dei Younger Millennials (i nati tra il 1996 e i primi anni 2000) a dimostrarsi maggiormente sensibili, rispetto alle altre generazioni, riguardo a tematiche di carattere ambientale e sociale. La maggioranza dei partecipanti al questionario risiede nella regione Veneto (77,77%) e nella regione Lombardia (6,06%); inoltre, relativamente al reddito, il 44,44% delle persone ha un livello inferiore ai 5.000€, giustificato dal fatto che si tratta principalmente di studenti universitari disoccupati.

Approfondendo l'analisi sulla frequenza d'acquisto di prodotti d'abbigliamento, indipendentemente dal canale utilizzato, è stato dimostrato che i partecipanti al questionario tendono ad acquistare articoli di moda una volta al mese (42,42%) o una volta ogni 2/3 mesi (35,35%). Secondo questi risultati, si può affermare che i consumatori appartenenti alla Gen-Y rappresentano un target di mercato consistente per il settore della moda generale, poiché, anche se non acquistano giornalmente articoli d'abbigliamento, tendono comunque ad interessarsi, anche solo per piacere personale, alle nuove collezioni offerte mensilmente dalle aziende d'abbigliamento nonché a tenere sempre aggiornato il proprio armadio con le nuove collezioni di moda.

Infine, le ultime due domande di tipo demografico presenti nel primo blocco del questionario sono relative alla conoscenza del tema della moda sostenibile e alla realizzazione in passato di acquisti relativi a capi d'abbigliamento eco-sostenibili. La prima domanda presenta risultati positivi per la ricerca, poiché l'82.83% dei candidati ha dichiarato di conoscere il tema della moda sostenibile, dimostrazione del fatto che la Gen-Y risulta fortemente informata relativamente a tematiche ambientali e sociali nonché all'esistenza di prodotti di moda ottenuti con pratiche sostenibili; relativamente alla seconda domanda, invece, il 55,56% dei 99 candidati, ha dichiarato di non aver mai acquistato prodotti di moda sostenibile in passato, contro il restante 44,44% dei

partecipanti. Possibili spiegazioni di questi risultati potrebbero essere il prezzo superiore che caratterizza tale categoria di prodotti rispetto a prodotti d'abbigliamento normali, specialmente, come evidenziato in precedenza, visto il basso reddito di questi consumatori, nonché la mancata conoscenza dei canali di vendita adibiti all'offerta di tali prodotti.

Le ultime 3 domande del terzo blocco del questionario, relativo all'atteggiamento favorevole o sfavorevole verso la moda sostenibile e alla willingness to buy, sono di estrema importanza, poiché aiutano a comprendere se i consumatori appartenenti alla generazione Y sono o meno disposti ad acquistare prodotti di moda sostenibile, oggetto principale di questo studio. Come mostrato nella tabella seguente, relativamente alla prima domanda sulla willingness to buy "Quanto sei favorevole all'acquisto di prodotti di moda sostenibile?", dove ai candidati viene chiesto di rispondere attribuendo un punteggio da 1=poco favorevole a 9=molto favorevole, il 30,30% dei partecipanti dichiara di essere molto favorevole ad acquistare prodotti di moda sostenibili e la media dei voti attribuiti a questa domanda è pari a 6,85.

Tabella 7 Prima domanda sulla willingness to buy

Quanto sei favorevole all'acquisto di prodotti di moda sostenibile?	N.	%
1 = poco favorevole	2	2,02%
2	4	4,04%
3	6	6,06%
4	3	3,03%
5	9	9,09%
6	9	9,09%
7	19	19,19%
8	17	17,17%
9 = molto favorevole	30	30,30%

Relativamente alla seconda e alla terza domanda, il 21,21% dei candidati dichiara che è molto probabile che in futuro acquisterà prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili (in una scala da 1 = poco probabile a 9 = molto probabile la media dei voti è stata 6,44), mentre il 20,20% dei candidati ha attribuito 6 come voto, in una scala da 1 = poco disposto a 9 = molto disposto, alla domanda sull'acquisto di un prodotto di moda sostenibile se il suo prezzo fosse superiore a quello di un prodotto di moda normale. Questi risultati, mostrati

nella seguente tabella, confermano l'idea che i consumatori appartenenti alla generazione Y siano interessati all'acquisto di prodotti di moda sostenibile, ma non tutti siano disposti a farlo ad un prezzo superiore a quello dei prodotti d'abbigliamento normali (infatti lo 0,00% dei candidati sarebbe molto propenso a pagare un premium price per prodotti di moda sostenibile). Dunque, possiamo comprendere come questo segmento del mercato sia sensibile alle tematiche ambientali e sociali applicate al mondo della moda e risulti essere molto sensibile al prezzo dei prodotti.

Tabella 8 Seconda e terza domanda sulla willingness to buy

Quanto è probabile che in futuro acquisterai un prodotto di moda sostenibile?		
	N.	%
1 = poco probabile	3	3,03%
2	6	6,06%
3	4	4,04%
4	5	5,05%
5	12	12,12%
6	7	7,07%
7	28	28,28%
8	13	13,13%
9 = molto probabile	21	21,21%
Quanto saresti disposto ad acquistare un prodotto di moda sostenibile se il suo prezzo fosse superiore a quello di un prodotto di moda normale?		
	N.	%
1 = poco disposto	13	13,13%
2	8	8,08%
3	13	13,13%
4	14	14,14%
5	12	12,12%
6	20	20,20%
7	16	16,16%
8	3	3,03%
9 = molto disposto	0	0,00%

Passiamo ora ad una profonda analisi dati, realizzata tramite il software SmartPls, al fine di indagare la relazione tra le diverse variabili indipendenti, e dunque tra i relativi items

del questionario, e la variabile dipendente oggetto della ricerca, ovvero la willingness to buy sustainable fashion products.

4.4 Analisi dei dati – SmartPLS

Dopo aver analizzato i dati raccolti con l'indagine tramite il questionario, è necessario elaborare e testare la validità del modello ipotizzato, in un modo più approfondito e specifico. Per fare questo, è stato utilizzato SmartPLS, uno strumento di modellazione dell'equazione strutturale basato sulla varianza. Il metodo SEM (Structural Equation Modeling) consente ai ricercatori di modellare, stimare e testare simultaneamente teorie complesse con dati empirici. Il structural equation model, si distingue in due differenti tipologia di modello: il measurement model e il structural model. Il primo aiuta a valutare l'affidabilità/attendibilità e la validità del construct, ed è rappresentato dall'insieme degli items di ogni variabile. Il structural model invece, aiuta a valutare e verificare le relazioni tra le diverse variabili, dunque è rappresentato dai construct e le relative relazioni rappresentate dalle frecce. Il modello strutturale rappresenta la teoria o il concetto sottostante con i suoi costrutti (cioè, le variabili che non sono misurate direttamente), che sono rappresentate nei modelli di equazioni strutturali come cerchi o ovali e ipotizzate relazioni causa-effetto. Quando le variabili latenti vengono utilizzate solo come variabili indipendenti (cioè, le frecce a una testa escono solo da esse), sono chiamate variabili latenti esogene. Inoltre, quando le variabili latenti vengono utilizzate solo come variabili dipendenti (cioè, le frecce a una testa entrano solo in esse) o come variabili sia indipendenti che dipendenti (cioè, le frecce a una testa entrano e escono da loro), sono chiamate variabili latenti endogene. In SEM, le variabili latenti devono essere misurate da variabili osservate (spesso chiamate anche indicatori, elementi o variabili manifeste). Un approccio con relazioni (frecce a una testa) dal costrutto agli indicatori è indicato come misurazione riflessiva. L'altro approccio con le relazioni (frecce a una testa) dagli indicatori al costrutto è chiamato misurazione formativa. Gli indicatori riflettenti sono causati dal costrutto (più precisamente, la loro covarianza), la misurazione formativa invece rappresenta i casi in cui gli indicatori causano il costrutto. Nel modello strutturale possono essere incluse anche una o più variabili di moderazione (come nel nostro caso, rappresentata dall'environmental knowledge), che influenzano direttamente la relazione tra le variabili latenti esogene ed endogene. In tale ricerca si ipotizza che la variabile rappresentata dall'environmental knowledge, genera un effetto moderatore, dunque modifica, la forza e il grado di influenza della relazione tra due costrutti nel modello, ossia

l'attitude toward sustainable fashion e la willingness to buy sustainable fashion products. Inoltre esistono due tipi di effetti di moderazione; uno è l'effetto di moderazione continuo, mentre l'altro categorico. La differenza tra i due è che il primo esiste quando la variabile moderatrice viene misurata metricamente (come nel nostro caso), mentre il secondo avviene quando il moderator è di tipo categoriale, come il sesso. Nell'analisi, come primo passo si verifica l'affidabilità e la validità del measurement model, dunque dei differenti items, successivamente si passa ad analizzare le relazioni tra le differenti variabili, dunque si passa al structural model. Di seguito in Figura 9 viene riportato il modello creato con SmartPLS riguardante le relazioni che intercorrono tra le variabili indipendenti e la variabile dipendente, oggetto del nostro studio, rappresentata dalla willingness to buy sustainable fashion products.

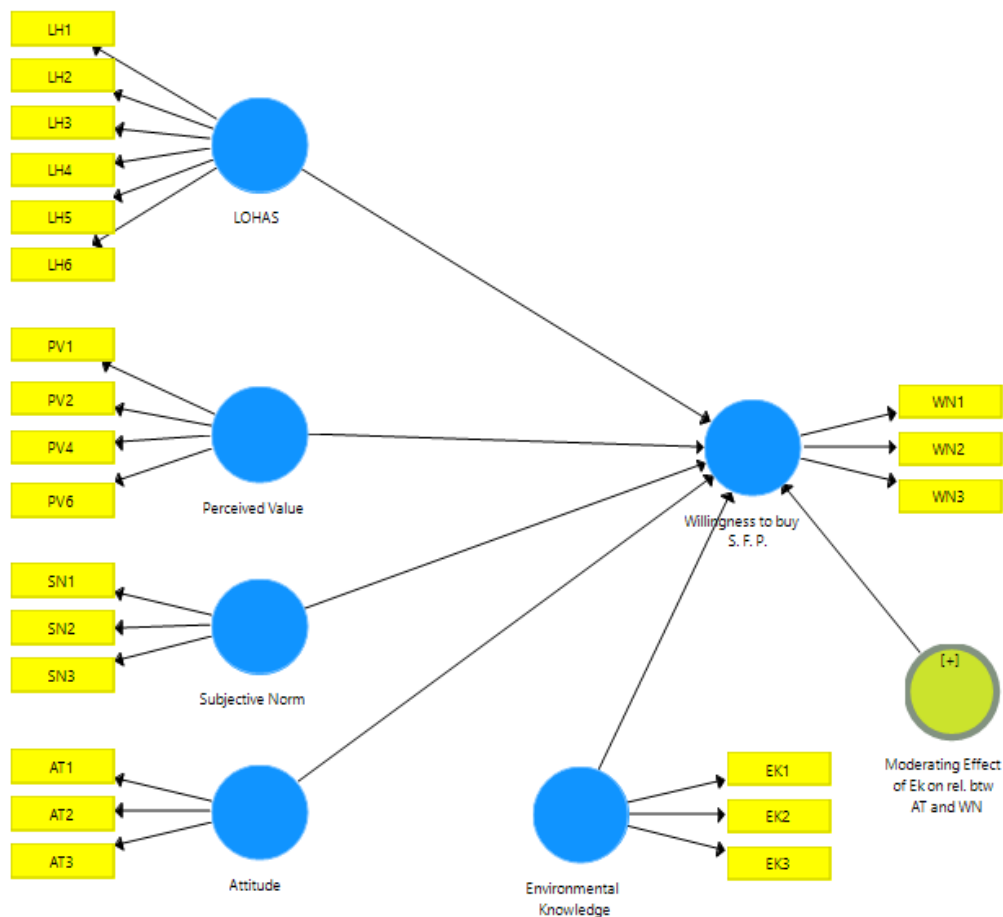


Figura 9 Struttura dei legami tra le variabili del modello sviluppato in SmartPLS. Fonte: SmartPLS.

Nella valutazione dell'affidabilità, valori compresi tra 0,60 e 0,70 sono considerati "accettabili nella ricerca esplorativa", mentre i valori compresi tra 0,70 e 0,95 sono considerati "da soddisfacente a buono" (Hinton, et al., 2014). I valori superiori a 0,95 sono

considerati problematici, in quanto indicano che gli elementi sono ridondanti, portando a problemi come modelli di risposta indesiderabili (ad esempio, allineamento diretto) e correlazioni gonfiate tra i termini di errore degli indicatori (Hinton, et al., 2014). La validità convergente rileva la misura in cui un costrutto converge nei suoi indicatori spiegando la varianza degli elementi. La validità convergente è valutata dalla varianza media estratta (AVE) per tutti gli elementi associati a ciascun costrutto. Il valore AVE è calcolato come media dei carichi al quadrato per tutti gli indicatori associati a un costrutto. Un AVE accettabile è 0,50 o superiore, poiché indica che in media il costrutto spiega oltre il 50% della varianza dei suoi articoli. Una volta stabilite con successo l'affidabilità e la validità convergente dei costrutti riflessivi, il passo successivo è valutare la validità discriminante dei costrutti. La validità discriminante determina la misura in cui un costrutto è empiricamente distinto dagli altri costrutti nel modello del percorso, sia in termini di quanto è correlato con altri costrutti sia in termini di quanto distintamente gli indicatori rappresentano solo questo singolo costrutto. Il criterio più conservativo raccomandato per valutare la validità discriminante confronta il valore AVE di ogni costrutto con la correlazione quadratica inter-costruttiva (una misura della varianza condivisa) di quel costrutto con tutti gli altri costrutti nel modello strutturale. La linea guida raccomandata è che un costrutto non dovrebbe mostrare una varianza condivisa con nessun altro costrutto maggiore del suo valore AVE. Primo passo per procedere con l'analisi dei dati tramite SmartPLS e il relativo metodo SEM, è dunque valutare l'affidabilità e la validità dei costrutti e dunque del modello.

4.4.1 Affidabilità del modello

In PLS, possono essere utilizzati due differenti test per determinare l'affidabilità dei costrutti misurati:

- L'Alpha di Cronbach
- L'affidabilità composita (CR)

L'alpha di Cronbach rappresenta il coefficiente di affidabilità (o consistenza) e indica quanto bene un insieme di items (o variabili) misura un singolo costrutto latente unidimensionale (prendere in considerazione il fatto che quando i dati hanno una struttura multidimensionale, l'alfa di Cronbach è solitamente basso).

L'affidabilità composita invece, tende ad essere superiore alla misura Alpha di Cronbach della consistenza interna poiché utilizza i carichi degli elementi ottenuti all'interno del

modello teorico. L'Alpha di Cronbach pesa tutti gli articoli allo stesso modo senza considerare i loro fattori di carico; tuttavia l'interpretazione del punteggio di affidabilità composita e dell'Alpha di Cronbach è la medesima. Si ritiene accettabile e sufficiente per determinare la validità convergente dei costrutti un valore dell'Alpha di Cronbach superiore a 0,7. Tuttavia, Churchill suggerisce che il valore Alpha di Cronbach di 0,6 sia accettabile (Churchill, 1986). Per quanto riguarda l'affidabilità composita (CR), si ritiene accettabile un valore \geq a 0,5 e si ritiene ottimo un valore di CR pari o superiore allo 0,7. Se entrambi i valori (Alpha di Cronbach e CR) risultano essere superiori ai valori considerati come accettabili, allora il costrutto non presenta problematiche legate alla affidabilità.

Come mostrato nella Tabella di seguito, i costrutti presentano un valore superiore a 0,70, valore accettabile per entrambi i test di affidabilità. Sebbene l'Alpha di Cronbach venga comunemente utilizzato come stimatore per test di affidabilità, è stato criticato per il suo valore limite inferiore che sottostima la vera affidabilità. Per tale motivo viene preso in considerazione per l'affidabilità dei costrutti anche la CR, caratterizzata da un valore composito leggermente superiore all'Alpha di Cronbach. I risultati della Tabella 9 dimostrano l'esistenza di una buona affidabilità dei costrutti misurati e una buona coerenza interna nel modello di misurazione, che implica dunque una buona misurazione di ciascuna variabile latente da parte dei relativi items, giustificata da valori superiori a 0,70 sia per l'Alpha di Cronbach sia per la CR. Inoltre, un ulteriore valore da prendere in considerazione per valutare l'affidabilità dei costrutti, risulta essere il ρ_A , che tendenzialmente presenta un valore compreso tra quello dell'Alpha di Cronbach e della CR, come si può ben notare nella Tabella 9.

Hair, Hult, Ringle e Sarstedt, nel libro riguardante il PLS-SEM, sostengono che i carichi degli items aventi valori compresi tra 0,40 e 0,70 dovrebbero essere esclusi dall'analisi della validità convergente se solo tale esclusione possa aumentare l'affidabilità composita (Hair, et al., 2017). Nella ricerca per tale motivo gli items PV3 e PV5 sono stati rimossi a causa di valori di carico esterno insufficienti. Nella seguente tabella vengono indicati anche il ρ_a , un'ulteriore indice di affidabilità, e la varianza media estratta (AVE) utile per la validità discriminante spiegata nel paragrafo successivo.

Tabella 9 Coefficienti descrittivi delle variabili del modello sviluppato su SmartPls

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Affidabilità composita (CR)	Varianza Media Estratta (AVE)
Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)	0.810	0.817	0.888	0.726
Environmental Knowledge (EK)	0.834	0.837	0.900	0.750
LOHAS della Gen-Y (LH)	0.858	0.871	0.894	0.585
Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	0.719	0.812	0.825	0.550
Norma Soggettiva (SN)	0.876	0.886	0.923	0.801
Willingness to buy (WN)	0.793	0.807	0.879	0.709

4.4.2 Validità del modello (measurement model)

La validità del costrutto può essere definita come il grado in cui è possibile definire le componenti responsabili dell'effetto osservato, dunque il grado in cui la scala misura ciò che si prevede di misurare. Valuta se una scala o un insieme di items misurati riflette e giustifica il costrutto latente oggetto di misurazione. La validità del construct prevede la validità convergente e la validità discriminante; la prima fa riferimento al grado di correlazione tra due misure del medesimo concetto, e può essere analizzata mediante il valore dell'AVE, dunque della varianza media estratta; la seconda fa riferimento alla diversità che intercorre tra i costrutti delle diverse variabili, e si cerca dunque di determinare quanto le singole latent variable abbiano la propria identità individuale che le differenzia da tutti gli altri costrutti del modello. Essa può essere verificata attraverso ogni coppia possibile di costrutti limitando il parametro di correlazione stimato tra loro a 1.0, nonché elaborando un test della differenza chi-quadrato sui valori ottenuti dai modelli vincolati e non vincolati (Anderson & Gerbing, 1988).

4.4.3 Validità convergente

La validità convergente si riferisce alla misura della coerenza interna del modello e all'accuratezza con la quale le variabili effettivamente riescano a valutare i temi che sono chiamate a rappresentare, dunque costituisce una misura di quanto i molteplici items che descrivono le singole latent variable convergano gli uni con gli altri e contribuiscano collettivamente a definirle. In altre parole, consiste in una misurazione quantitativa di quanto, per ogni latent variable, i singoli items convergano tra di loro per rappresentarla. Per verificare la validità convergente del modello, bisogna prendere in considerazione

l'indice AVE (Average Variance Extracted). Viene tendenzialmente accettato un valore dell'AVE uguale o maggiore di 0.50. Ciò significa che almeno il 50% della varianza della misurazione viene catturato dalle variabili latenti. Nella tabella precedente, si può notare che i valori dell'AVE di tutte le variabili risultano essere superiori al valore minimo accettabile di 0.50, dunque si può confermare l'esistenza di una validità convergente della misurazione. Per determinare la validità convergente occorre dunque prendere in considerazione il valore associato ad ogni item (loading) che caratterizzano le differenti variabili, indicante il peso e l'importanza che ricopre l'items nel descrivere la variabile a cui si riferisce. Nella figura seguente si possono notare i pesi dei differenti items caratterizzanti la variabile "LOHAS".

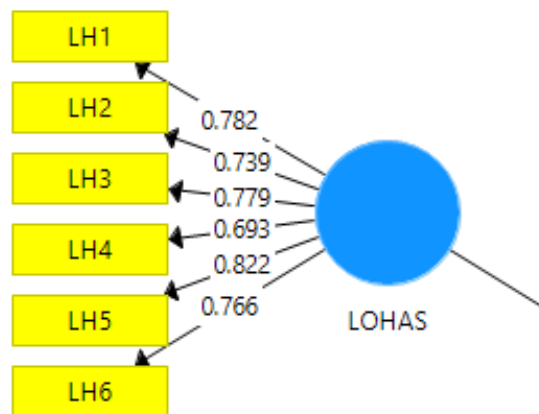


Figura 10 Loadings degli items della variabile indipendente LOHAS. Fonte: SmartPls.

In questo caso, tutti gli items caratterizzanti questa variabile indipendente del modello, risultano estremamente utili a descriverla, dunque convergono tutti nella misurazione di questa latent variable e la rappresentano perfettamente, in quanto il loro peso risulta essere superiore allo 0,50.

4.4.4 Validità discriminante

Dopo aver analizzato l'affidabilità del singolo elemento e la validità convergente del modello di misurazione, passiamo ad analizzare la validità discriminante della misurazione. La validità discriminante indica la misura in cui una data variabile latente è diversa da un'altra variabile latente nel modello, dunque indica la diversità statistica che intercorre tra i costrutti delle diverse variabili. Tramite gli indici relativi alla validità discriminante si cerca dunque di misurare quanto le singole variabili abbiano una propria identità individuale che le differenzia dagli altri costrutti del modello proposto. Esistono tre diverse modalità attraverso cui verificare la validità discriminante:

- Criterio Fornell - Larcker
- Criterio dei Cross Loadings
- L'indice HTMT o Heterotrait - Monotrait Ratio

Relativamente al primo criterio, di seguito viene mostrata una tabella con i coefficienti di Fornell - Larcker per tutte le variabili del modello proposto.

Tabella 10 Coefficienti di Fornell - Larcker

	Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)	Environmental Knowledge (EK)	LOHAS della Gen-Y (LH)	Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	Norma Soggettiva (SN)	Willingness to buy (WN)
Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)	0.852					
Environmental Knowledge (EK)	0.435	0.866				
LOHAS della Gen-Y (LH)	0.610	0.318	0.765			
Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	-0.514	-0.266	-0.368	0.741		
Norma Soggettiva (SN)	0.632	0.301	0.634	-0.400	0.895	
Willingness to buy (WN)	0.755	0.294	0.539	-0.582	0.616	0.842

Nella tabella, i dati vengono riportati in forma di una matrice simmetrica, in cui i valori in diagonale corrispondono, per ognuna delle variabili del modello proposto, alla radice quadrata della varianza media estratta (AVE) descritta in precedenza. Relativamente all'analisi della validità discriminante del modello proposto, risultano di particolare importanza i valori sottostanti alla diagonale, per ogni variabile riportata in colonna. Tali valori rappresentano la correlazione tra ogni variabile latente e le altre, e devono presentare un valore inferiore al valore della radice quadrata dell'AVE della variabile in considerazione. Per esempio, la correlazione tra le variabili latenti Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT) e Environmental Knowledge (EK) è 0.435 (valore

inferiore a quello che la variabile Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile assume con sé stessa (posizionato sulla diagonale pari a 0.852, dunque pari alla radice quadrata dell'AVE di tale variabile latente). Sulla base di questo primo criterio, poiché tutti i valori sottostanti alla diagonale, dunque i valori rappresentanti la correlazione tra le differenti variabili latenti, risultano essere inferiori a quello disposti sulla diagonale, rappresentanti le radici quadrate dell'AVE delle differenti variabili latenti, può essere confermata per una prima analisi la validità discriminante del modello proposto.

Il secondo metodo attraverso cui valutare la validità discriminante del modello è rappresentato dall'indice HTMT o Heterotrait - Monotrait Ratio. I dati relativi a questo indicatore vengono mostrati nella seguente tabella, sempre in forma matriciale.

Tabella 11 Coefficienti di Heterotrait - Monotrait Ratio

	Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)	Environmental Knowledge (EK)	LOHAS della Gen-Y (LH)	Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	Norma Soggettiva (SN)	Willingness to buy (WN)
Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)						
Environmental Knowledge (EK)	0.532					
LOHAS della Gen-Y (LH)	0.716	0.379				
Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	0.650	0.345	0.443			
Norma Soggettiva (SN)	0.739	0.353	0.719	0.466		
Willingness to buy (WN)	0.838	0.353	0.634	0.737	0.725	

Sulla base di questo criterio, si può confermare l'esistenza di un'adeguata validità discriminante del modello proposto, solo se tutti i valori HTMT tra le diverse variabili

risultano essere inferiori a 0.85. Nel nostro caso la validità discriminante del modello è confermata poiché tutti i valori mostrati in tabella risultano essere inferiori al valore limite di 0.85.

Il terzo e ultimo criterio per valutare la validità discriminante del modello proposto, utilizzato spesso in caso di problematiche legate ai due criteri precedenti, è quello dei Cross Loadings. La tabella di riferimento sviluppata dal software SmartPls viene mostrata di seguito (Tabella 12). Questo criterio mette a confronto il peso che ogni differente item presenta rispetto a ognuna delle variabili latenti del modello proposto. Sulla base del criterio dei Cross Loadings, si conferma l'esistenza di un'adeguata validità discriminante del modello proposto se ogni item presenta un valore/peso superiore in corrispondenza della variabile che è volto a rappresentare e un peso inferiore in corrispondenza di tutte le altre variabili.

Tabella 12 Cross Loadings degli items delle variabili del modello proposto

	Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT)	Environmental Knowledge (EK)	LOHAS della Gen-Y (LH)	Valore percepito verso la moda sostenibile da parte della generazione Y (PV)	Norma Soggettiva (SN)	Willingness to buy (WN)
AT1	0.834	0.369	0.487	-0.509	0.415	0.623
AT2	0.906	0.374	0.661	-0.459	0.645	0.696
AT3	0.813	0.369	0.396	-0.343	0.546	0.609
EK1	0.338	0.841	0.238	-0.238	0.249	0.275
EK2	0.384	0.883	0.267	-0.261	0.230	0.254
EK3	0.412	0.874	0.329	-0.185	0.308	0.229
LH1	0.456	0.242	0.782	-0.219	0.480	0.391
LH2	0.415	0.185	0.739	-0.203	0.454	0.408
LH3	0.462	0.151	0.779	-0.295	0.503	0.461
LH4	0.473	0.383	0.693	-0.244	0.472	0.354
LH5	0.565	0.320	0.822	-0.411	0.517	0.509
LH6	0.393	0.177	0.766	-0.283	0.479	0.280
PV1	-0.444	-0.280	-0.361	0.832	-0.305	-0.439
PV2	-0.483	-0.237	-0.337	0.890	-0.417	-0.598
PV4	-0.218	-0.010	-0.140	0.542	-0.218	-0.309

PV6	-0.319	-0.226	-0.200	0.649	-0.175	-0.285
SN1	0.601	0.262	0.642	-0.435	0.871	0.619
SN2	0.491	0.249	0.457	-0.288	0.902	0.481
SN3	0.589	0.296	0.576	-0.330	0.911	0.531
WN1	0.689	0.202	0.339	-0.489	0.453	0.814
WN2	0.710	0.322	0.521	-0.496	0.597	0.912
WN3	0.499	0.206	0.496	-0.488	0.497	0.795

A titolo esemplificativo, l'item LH1 che indica l'acquisto di prodotti locali per il minor impatto ambientale da parte dei consumatori appartenenti alla generazione Y, presenta un peso pari a 0.782 in corrispondenza della variabile LOHAS della Gen-Y che intende rappresentare, mentre presenta dei cross loadings più bassi in corrispondenza di tutte le altre variabili latenti che non deve descrivere. Dunque l'item LH1 descrive efficacemente la variabile LOHAS della Gen-Y, ma non risulta utile a descrivere e definire le altre variabili del modello proposto, in quanto in corrispondenza di esse presenta un peso/cross loading inferiore. Sulla base dunque del criterio dei Cross Loadings, se gli items relativi ad una variabile, presentano valori inferiori in corrispondenza di un'altra variabile, diversa da quella di riferimento, allora risulta che le due variabili in questione sono statisticamente diverse l'una dall'altra. Come dimostrato dalla Tabella 12, il modello presenta una corretta validità discriminante poiché ogni item riportato presenta loadings superiori in corrispondenza delle variabili che ha lo scopo di descrivere rispetto ai valori che presenta in corrispondenza con le altre variabili.

4.4.5 Structural Model e analisi delle relazioni tra le variabili

(Bootstrapping)

Dopo aver analizzato e confermato l'affidabilità e la mancanza di problemi di validità convergente e discriminante del modello, dunque dopo aver analizzato il measurement model, si può procedere ad analizzare il modello strutturale, al fine di comprendere le relazioni che intercorrono tra le differenti variabili del modello proposto, e la relativa intensità.

Attraverso il software SmartPLS, la modalità attraverso cui analizzare l'influenza che le variabili del modello proposto esercitano le une sulle altre, è rappresentata dalla funzione Bootstrapping, una procedura non parametrica che consente di testare la significatività

statistica di vari risultati PLS-SEM quali coefficienti di percorso, valori alfa, HTMT e R^2 di Cronbach, precisamente consente di generare dei sotto campioni casuali dai dati originari presenti nel sistema e di verificare per ognuno di essi la validità del modello impostato per la ricerca, dunque consente di verificare la validità dei legami esistenti tra le differenti variabili, che vengono suddivisi in sotto campioni, a partire dal dataset complessivo sviluppato dal software. Per questa procedura, dalla base dati iniziale prevista dalla nostra ricerca, che contava le risposte di 99 partecipanti al questionario, sono stati generati 500 bootstrap samples o sotto campioni. I path coefficients relativi alla procedura di Bootstrapping vengono mostrati nella tabella seguente.

Tabella 13 Path Coefficients Bootstrapping procedure

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AT -> WN	0.555	0.542	0.106	5.256	0.000
EK -> WN	-0.091	-0.085	0.068	1.347	0.179
LH -> WN	0.014	0.024	0.087	0.157	0.876
PV -> WN	-0.233	-0.249	0.083	2.818	0.005
SN -> WN	0.194	0.190	0.094	2.061	0.040

Per verificare se le differenti relazioni ipotizzate tra i costrutti del modello proposto siano statisticamente significative o meno, risulta necessario analizzare i path coefficients mostrati nella tabella precedente, ovvero:

- L'Original Sample o Beta Value, coefficiente che indica il peso dell'influenza che una certa variabile indipendente ha sulla variabile dipendente, nel nostro caso la willingness to buy sustainable fashion products. Se tale valore risulta essere superiore a 0.20, in una prima analisi, si ritiene statisticamente significativo l'impatto/la relazione tra le variabili prese in considerazione.

- T Statistics o T-Value e P-Value. Questi due coefficienti risultano essere maggiormente più efficaci per comprendere quanto significativa sia la relazione tra due variabili. Per il primo, si ritiene che un valore t superiore a 1.96 indichi la presenza di un impatto significativo tra le variabili prese in considerazione, mentre per il secondo si assume un impatto significativo tra due variabili se il valore sia inferiore a 0.05. Dunque si ritengono confermate quelle ipotesi dei legami tra le variabili del modello proposto il cui T-Value superi l'1.95 e il cui P-Value non superi lo 0.05. Nel modello proposto, sulla base di questi due criteri, si ritengono confermate le ipotesi sui legami tra AT e WN, PV e WN e SN e WN, mentre non vengono accettate le ipotesi sui legami tra EK e WN ed LH e WN.

4.4.6 Effetto Moderatore della Variabile “Environmental Knowledge” nella relazione tra AT e WN

Nei paragrafi precedenti, non è stato verificato se la variabile indipendente Environmental Knowledge, presenti effettivamente un effetto di moderazione nella relazione tra la variabile indipendente Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile (AT) e la variabile indipendente Willingness to buy prodotti di moda sostenibile (WN). Un moderatore, o variabile moderatrice, altera la relazione tra due variabili, modificandone l'intensità e la direzione. Dunque, all'aumentare o al diminuire dei valori assunti dal moderator, è possibile che l'impatto prodotto da una variabile su un'altra, si amplifichi o si riduca.

Per analizzare la forza di tale effetto moderatore, tramite la procedura Bootstrapping precedente, risulta necessario analizzare i path coefficients, relativi a tale effetto moderatore, ed effettuare l'analisi Simple Slope. Relativamente al primo passaggio, di seguito viene riportata la tabella dei path coefficients di tutte le variabili, compreso l'effetto moderatore della Environmental Knowledge nella relazione tra AT e WN.

Tabella 14 Path Coefficients with Moderation Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AT -> WN	0.555	0.542	0.106	5.256	0.000
EK -> WN	-0.091	-0.085	0.068	1.347	0.179

LH -> WN	0.014	0.024	0.087	0.157	0.876
Mod. Eff. of EK -> (AT ->WN)	-0.052	-0.056	0.066	0.785	0.433
PV -> WN	-0.233	-0.249	0.083	2.818	0.005
SN -> WN	0.194	0.190	0.094	2.061	0.040

Secondo i dati evidenziati in tabella, si può affermare che non esiste alcuna significatività statistica dell'effetto moderatore esercitato dalla Environmental Knowledge nella relazione esistente tra l'Atteggiamento favorevole o sfavorevole verso prodotti di moda sostenibile (AT) e la Willingness to buy sustainable fashion products (WN), poiché il Beta Value è inferiore a 0.20 (-0.052), il T-Value è inferiore a 1.96 (0.785) e il P-Value è superiore a 0.05 (0.433). Dunque in una prima analisi possiamo affermare che la variabile indipendente EK non altera il legame tra AT e WN. Il secondo passaggio per analizzare l'effetto moderatore tra due variabili è la Simple Slope Analysis, mostrata nella figura seguente.

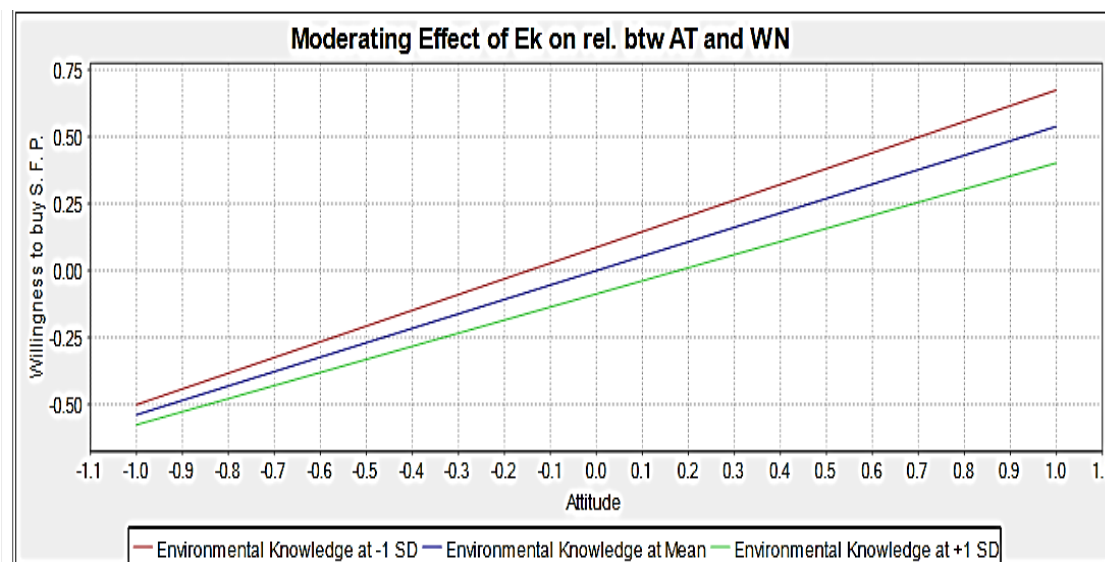


Figura 11 Simple Slope Analysis for moderator effect. Fonte: SmartPLS.

La Simple Slope Analysis consente di analizzare graficamente l'alterazione del legame esistente tra due diverse variabili, AT e WN, in tre differenti scenari. La linea rossa indica il rapporto tra AT e WN nel caso in cui la Environmental Knowledge assumesse valori

inferiori al valore medio. La linea blu descrive il legame tra AT e WN nel caso in cui EK assumesse valori vicini alla media, mentre la linea verde descrive il rapporto tra AT e WN nel caso in cui EK assumesse valori superiori alla media. Dal grafico possiamo dunque comprendere che quando la EK risulta elevata, essa indebolisce la relazione tra AT e WN (poiché la linea rossa si trova ad un livello più alto rispetto alle altre due linee). Ciò conferma il risultato del primo passaggio, dunque dell'analisi dei path coefficients, per cui la conoscenza ambientale (Environmental Knowledge/EK) non influenza (né positivamente né negativamente) il legame esistente tra la variabile indipendente Atteggiamento verso prodotti di moda sostenibile e la variabile dipendente Willingness to buy sustainable fashion products, dunque nel caso in cui i consumatori appartenenti alla generazione Y risultino informati relativamente a questioni ambientali, ciò non influenzerebbe il rapporto tra il loro atteggiamento favorevole o sfavorevole verso la moda sostenibile e la loro intenzione di acquistare prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili.

4.5 Analisi dei dati e Test d'ipotesi

In questo paragrafo vengono analizzati i risultati ottenuti riguardo alle relazioni tra le differenti variabili del modello proposto nonché le differenti ipotesi di questa ricerca, sulla base dell'interpretazione dei path coefficients precedentemente descritti e mostrati nella Tabella 14.

- La prima ipotesi (H1) supponeva che la v.i. *“lo stile di vita di salute e sostenibilità dei consumatori appartenenti alla generazione Y (LOHAS)”*, influenzasse positivamente la v.d. *“intenzione di acquistare prodotti di moda sostenibile (WN)”*. Tale ipotesi non è stata confermata dall'analisi dei risultati in quanto, Beta Value = 0.014, T - Value = 0.157 e P - Value = 0.876, dunque tutti e tre i valori non risultano accettabili. Il legame ipotizzato, che univa positivamente il LOHAS (LH) e la Willingness to buy sustainable fashion products (WN), risulta, quindi, essere non statisticamente rilevante. LH non risulta essere un predittore significativo della WN. H1 NON CONFERMATA.
- La seconda ipotesi (H2) supponeva che la v.i. *“il valore percepito verso la moda sostenibile, da parte dei consumatori appartenenti alla generazione Y (PV)”*, influenzasse positivamente la v.d. *“intenzione di acquistare prodotti di moda sostenibile (WN)”*. Tale ipotesi è stata confermata dall'analisi dei risultati in quanto,

Beta Value = -0.233, T - Value = 2.818 e P - Value = 0.005, dunque 2 valori su 3 risultano accettabili. Il legame ipotizzato, che univa positivamente PV e WN, risulta, quindi, essere statisticamente rilevante. PV è un predittore significativo della WN. H2 CONFERMATA.

- La terza ipotesi (H3) supponeva che la v.i. *“norma soggettiva dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso la moda sostenibile (SN)”* influenzasse positivamente la v.d. *“intenzione di acquistare sustainable fashion products (WN)”*. Tale ipotesi è stata confermata dall’analisi dei risultati in quanto, Beta Value = 0.194, T - Value = 2.061 e P - Value = 0.040, dunque 2 valori su 3 risultano accettabili. Il legame ipotizzato, che univa positivamente SN e WN, risulta, quindi, essere statisticamente rilevante. SN è un predittore significativo della WN. H3 CONFERMATA.
- La quarta ipotesi (H4) supponeva che la v.i. *“atteggiamento dei consumatori appartenenti alla generazione Y verso la moda sostenibile (AT)”* influenzasse positivamente la v.d. *“intenzione di acquistare sustainable fashion products (WN)”*. Tale ipotesi è stata confermata dall’analisi dei risultati in quanto, Beta Value = 0.555, T- Value = 5.256 e P - Value = 0.000, dunque tutti e tre i valori risultano accettabili. Il legame ipotizzato, che univa positivamente AT e WN, risulta, quindi, essere statisticamente rilevante. AT è un predittore significativo della WN. H4 CONFERMATA.
- La quinta ipotesi (H5) supponeva che la v.i. *“conoscenza ambientale (EK)”* moderasse positivamente la relazione tra la v.i. AT e la v.d. WN. Tale ipotesi non è stata confermata dall’analisi dei risultanti in quanto, Beta Value = -0.052, T - Value = 0.785 e P - Value = 0.433, dunque tutti e tre i valori risultano essere non accettabili. L’effetto di moderazione da parte della conoscenza ambientale (Environmental Knowledge) nella relazione tra AT e WN risulta, quindi, non essere statisticamente rilevante. EK non è un moderatore della relazione tra AT e WN. H5 NON CONFERMATA.

Relativamente all’influenza che hanno alcune variabili indipendenti sulla variabile dipendente WN, possiamo analizzare un ulteriore indice, utile a comprendere tali relazioni, l’indice R², mostrato nella tabella successiva.

Tabella 15 R square of WN

	R square	R square adjusted
Willingness to buy S. F. P.	0.654	0.632

L'indice R2 indica quanta variabilità della variabile dipendente "Willingness to buy sustainable fashion products" sia imputabile o spiegata dai legami di casualità che intrattiene con le altre variabili dipendenti del modello proposto. In questo caso, il 65,4% della variabile WN può essere spiegata dagli effetti che AT, SN e PV hanno su di essa.

4.6 Interpretazione dei risultati e conseguenze rilevanti per le strategie di marketing

Ai fini della ricerca, risulta necessario interpretare i risultati delle analisi effettuate tramite il software SmartPls, relativamente al modello proposto. Lo studio è stato condotto al fine di analizzare l'intenzione d'acquistare prodotti di moda sostenibile della generazione Y, per comprendere se effettivamente tale segmento di mercato risulti essere di fondamentale importanza per questa nuova tendenza del settore moda e per analizzare quali fattori influiscano sulla decisione d'acquistare prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili.

Secondo i risultati del modello di misurazione, si è riscontrato che l'atteggiamento della generazione Y verso prodotti di moda sostenibile, il loro valore percepito verso tali prodotti e la norma soggettiva, dunque la pressione da parte della società e le convinzioni normative dell'individuo, risultano influenzare positivamente la disponibilità ad acquistare prodotti di moda sostenibile. Dall'altra parte, però, lo stile di vita salutare e sostenibile della generazione Y (LOHAS), e la conoscenza di questioni ambientali, non producono alcuna influenza sull'intenzione d'acquistare prodotti di moda sostenibile.

In letteratura, al contrario, veniva confermata l'influenza del LOHAS sulla willingness to buy sustainable products, fino ad affermare che i consumatori della generazione Y che perseguono LOHAS percepiscono la moda sostenibile come una moda d'alta qualità, che li fa sentire a proprio agio, e gli dà il merito economico dell'acquisto di prodotti d'abbigliamento che hanno una durata maggiore, aiutandoli così a fare una buona impressione sugli altri (Sung & Woo, 2019). La contraddizione sviluppata dalla presente ricerca, relativamente alla mancanza di un'influenza da parte del LOHAS nei confronti della WN, deriva dal fatto che l'articolo scientifico sopra citato che indagava, similmente a

questa ricerca, la willingness to buy sustainable fashion products della generazione Y, si concentrava in realtà solo su consumatori maschili, senza prendere in considerazione la popolazione femminile, che risulta, invece, maggiormente predisposta ad adottare uno stile di vita salutare. Dunque, il presente studio, prendendo in considerazione consumatori sia maschili che femminili risulta più completo ed utile ai marketers delle aziende d'abbigliamento sostenibile, in quanto le donne, come si può notare dai risultati del questionario somministrato, acquistano prodotti d'abbigliamento con maggior frequenza rispetto agli uomini. Di conseguenza, risulta maggiormente probabile che le donne acquistino prodotti di moda sostenibile (infatti, dal questionario il 57,14% di donne, in una scala da 1 = poco probabile a 9 = molto probabile, afferma probabile un futuro acquisto di prodotti di moda sostenibile, contro il 39,58% dei maschi). Inoltre, poiché recenti studi evidenziano l'esistenza di una connessione psicologica tra femminilità e sostenibilità, avallando l'idea in base alla quale gli uomini tendono ad evitare comportamenti eco-compatibili e stili di vita sostenibili, più comuni tra le donne (Brough, et al., 2016), e poiché essi vedono lo shopping come un'attività divertente e dunque non riconoscono il vero valore della moda sostenibile e risultano meno interessati all'acquisto di prodotti di moda rispetto ai consumatori di sesso femminile, ne deriva che l'adozione di uno stile di vita salutare (LOHAS) può influenzare solamente la willingness to buy dei consumatori maschi, in quanto i consumatori di sesso femminile sono per indole già legati al tema della sostenibilità e maggiormente interessati al mondo dell'abbigliamento.

Relativamente, invece, al rifiuto dell'ipotesi per cui la conoscenza ambientale (EK) produca un effetto di moderazione nella relazione tra AT e WN, sostenuta contrariamente dalla letteratura (Kumar, et al., 2017), ciò potrebbe derivare dal fatto che i partecipanti allo studio di ricerca, appartenenti alla Gen-Y, pur non essendo informati relativamente a questioni ambientali e sociali, risultino fortemente sensibili al tema della sostenibilità, abbiano ugualmente un atteggiamento favorevole nei confronti della moda sostenibile e siano dunque intenzionati in futuro ad acquistare prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili. Dunque, indipendentemente dall'essere o meno informati riguardo un determinato tema legato alla sostenibilità, in questo caso la moda sostenibile, inconsciamente i consumatori della generazione Y si dimostrano favorevoli all'adozione di comportamenti e pratiche rispettose dell'ambiente e della società e si dimostrano aperti a nuove idee e favorevoli al cambiamento.

In relazione alle ipotesi confermate dal modello proposto, invece, possiamo affermare che:

- l'atteggiamento favorevole della generazione Y verso i prodotti di moda sostenibile influisce sulla loro disponibilità ad acquistarli, poiché interiorizzare che sia una buona idea farlo e che risulti vantaggioso sia per l'individuo che per la collettività, aumenta la propensione ad acquistare tale tipologia di prodotti, poiché risulterebbe anzi incoerente ed irrazionale non farlo. Dunque, i risultati di questo studio hanno confermato che l'atteggiamento positivo dei consumatori appartenenti alla Gen-Y verso la moda sostenibile ha aumentato la loro intenzione di acquisto della stessa.
- Dal fatto che la norma soggettiva, dunque la pressione sociale e il giudizio da parte della società, influisca positivamente sulla willingness to buy dei consumatori appartenenti alla generazione Y, si può intuire quanto sia considerata importante la propria reputazione e la propria immagine agli occhi degli altri da parte di questa categoria di consumatori. Ciò potrebbe essere giustificato dal fatto che, con la crescente presenza sui social network e il conseguente desiderio di essere accettato e di raggiungere la perfezione, i ragazzi della generazione Y fondano molte delle proprie scelte, tra cui anche quelle d'acquisto, sulla base delle tendenze e del giudizio altrui. Dunque, se acquistare prodotti di moda sostenibile può aiutare i consumatori della Gen-Y a sentirsi maggiormente accettati dalla società ed anzi a sentirsi uguali agli altri, essi sono naturalmente più intenzionati a farlo, per non essere considerati come "diversi" in questa società caratterizzata sempre più dai giudizi e dalla ricerca della perfezione. Dunque, le percezioni dei consumatori della Gen-Y su come altri individui (ad esempio, amici e familiari) avrebbero considerato l'idea della moda sostenibile (norma soggettiva) hanno migliorato la loro intenzione di acquisto verso tale tendenza del mercato.
- Infine, tenendo conto che il valore percepito verso la moda sostenibile da parte dei consumatori della generazione Y influisce positivamente sulla loro intenzione di acquistare prodotti d'abbigliamento eco-sostenibili, si può comprendere come la qualità, il prezzo e il grado di soddisfacimento di tale categoria di prodotti risultino essere dei fattori di fondamentale importanza per i consumatori del giorno d'oggi. Da ciò si può comprendere come i consumatori della generazione Y

considerino i capi d'abbigliamento di moda sostenibile di una qualità pari o superiore a quella dei prodotti di moda normale e di come essi siano ugualmente disposti ad acquistare tale tipologia di prodotti anche nel caso in cui siano caratterizzati da un prezzo superiore rispetto ad un prodotto di moda normale. Dunque, i consumatori della Gen-Y dimostrano di provare un valore positivo nei confronti sia della qualità che del prezzo che del grado di soddisfacimento dei prodotti di moda sostenibile, come anche confermano i dati del questionario somministrato.

I risultati derivanti dalle analisi effettuate tramite il software SmartPLS risultano estremamente importanti per i ricercatori e gli operatori di marketing delle aziende di moda che intendono offrire al mercato collezioni di prodotti di moda sostenibili.

Poiché l'atteggiamento verso tali prodotti di moda influenza positivamente la relativa willingness to buy, gli operatori di marketing delle aziende di moda sostenibile dovrebbero assimilare il fatto che i consumatori appartenenti alla generazione Y risultano essere un target di mercato fondamentale per questa tendenza del settore moda, in quanto essi presentano un atteggiamento favorevole verso capi d'abbigliamento riciclati o realizzati tramite processi produttivi rispettosi dell'ambiente e della società: dunque, i marketers dovrebbero concentrarsi maggiormente su questo segmento target, sviluppando campagne pubblicitarie e di marketing efficaci specialmente sui social media, strumento principale utilizzato da questa generazione per reperire informazioni e conoscere i nuovi prodotti del mercato.

In secondo luogo, poiché la norma soggettiva influisce positivamente sull'intenzione dei consumatori della Gen-Y d'acquistare prodotti di moda sostenibile, le aziende dovrebbero comprendere che il segmento target a cui si rivolgono risulta essere estremamente sensibile al giudizio degli amici, dei parenti, della società: il messaggio, dunque, che dovrebbe essere comunicato, mediante le apposite campagne di marketing, e successivamente recepito dai consumatori, è quello sulla base del quale i prodotti di moda sostenibile non sono volti a promuovere un'immagine migliore di se stessi agli occhi degli altri, ma devono far interiorizzare all'individuo l'importanza dell'acquisto effettuato e il conseguente impegno verso l'intera collettività per ridurre gli enormi sprechi e l'inquinamento dell'intero pianeta. Dunque, i marketers dovrebbero puntare maggiormente su messaggi pubblicitari sui social volti a comunicare l'importanza del

benessere collettivo, e non individuale, derivante dall'acquisto di prodotti di moda sostenibile. Sarebbe necessario comunicare, ad esempio, l'idea che acquistare una scarpa realizzata con l'80% di fibre ottenute dalla plastica raccolta negli oceani, non aiuta tanto il singolo individuo, quanto l'intera popolazione a respirare un'aria meno inquinata dalle emissioni derivanti dalla combustione di materiali altamente tossici, che in caso di mancato riciclo sarebbero finiti nei polmoni di tutti noi.

Per di più, dall'influenza positiva che il valore percepito dalla Gen-Y genera sulla loro intenzione d'acquisto, gli operatori di marketing di queste aziende di moda devono comprendere che il valore percepito del prezzo e della qualità risulta essere di fondamentale importanza, specialmente per le differenti strategie da adottare sul mercato. Di conseguenza possiamo stabilire che, relativamente alla qualità del prodotto, le aziende di moda sostenibile, dovrebbero realizzare campagne pubblicitarie e promozionali volte a far comprendere che i prodotti d'abbigliamento sostenibile non sono caratterizzati da una qualità inferiore rispetto a quella di prodotti di moda normale, ma che derivano da tecniche produttive più complesse, realizzate mediante l'utilizzo di materiali differenti da quelli utilizzati per la produzione di prodotti d'abbigliamento comuni, ma non di qualità inferiore. Dunque, occorre comunicare alla generazione Y, segmento target principale di questa tendenza del settore, che un prodotto di moda sostenibile presenta una qualità pari o addirittura superiore in certi casi ad un prodotto di moda normale, in modo tale da sfatare il falso mito per cui un capo d'abbigliamento sostenibile sia sinonimo di scomodità e scarsa qualità dei materiali. Relativamente al prezzo, invece, gli operatori di marketing delle aziende di moda che intendono adottare comportamenti e pratiche sostenibili nei propri processi di produzione, nella fase di lancio del prodotto sul mercato, devono inizialmente fissare un prezzo più o meno uguale a quello medio caratterizzante i prodotti di moda normale, nonostante i costi sostenuti nelle differenti complesse fasi produttive siano sicuramente maggiori rispetto a quelli delle aziende fast fashion. In alcuni casi è possibile applicare un prezzo superiore rispetto a quello caratterizzante i prodotti di moda normale, in quanto i tempi di lavorazione e i materiali utilizzati per la realizzazione del prodotto finale risultano maggiori e di maggior qualità. A sostegno di ciò, relativamente alle ultime tre domande sulla willingness to buy, il 53,53% dichiara che sarebbe disposto ad acquistare un prodotto di moda sostenibile anche nel caso presentasse un prezzo superiore a quello di un prodotto di moda normale. Dunque, da questa analisi deriva che sarebbe utile far comprendere ai consumatori della

generazione Y i reali costi sostenuti per la realizzazione di questi prodotti, in modo tale da giustificare un premium price rispetto ad altri prodotti d'abbigliamento. È anche necessario considerare che esiste una differenza tra il prezzo dei prodotti di moda riciclati/secondhand e quello dei prodotti di moda ottenuti mediante procedure sostenibili o materiali eco-sostenibili. Nel primo caso si ritiene che il prezzo debba essere inferiore a quello iniziale di vendita, nel secondo invece si ritiene possa essere anche superiore al prezzo di un prodotto d'abbigliamento fast fashion.

Infine, poiché il LOHAS e la Environmental Knowledge non influiscono sull'intenzione d'acquisto di prodotti di moda sostenibile dei consumatori della generazione Y, gli operatori di marketing dovrebbero comprendere come, indipendentemente dallo stile di vita adottato e dal livello di conoscenza delle problematiche globali legate all'ambiente, questa generazione risulti ugualmente incline ad acquistarli. In questo caso, dunque, non serve concentrarsi esclusivamente su segmenti di mercato attenti alla salute o all'alimentazione o su persone attiviste dal punto di vista ambientale, ma risulta importante rivolgersi anche ai consumatori che non sono mai venuti a contatto con tematiche legate al rispetto dell'ambiente e della società, cioè alla preservazione ambientale e allo sviluppo economico-sociale egualitario. Ciò, però, non deve fermare le campagne e le iniziative di sensibilizzazione volte a promuovere e divulgare informazioni riguardanti il tema della moda sostenibile, i relativi effetti ed obiettivi.

4.7 Conclusioni e limiti della ricerca

Come ben sappiamo, l'inquinamento globale, specialmente negli ultimi anni, sta crescendo inesorabilmente, mettendo a dura prova la vita dell'intero ecosistema naturale e del pianeta Terra. La ricerca di un perfetto equilibrio tra crescita economica e salvaguardia ambientale non risulta facile, nonostante esistano numerose soluzioni in ogni settore industriale che aiutano a ridurre l'impatto ambientale della produzione industriale. La fashion industry rappresenta un fattore critico per il cambiamento climatico e la perdita della biodiversità, il che significa che gli sforzi di sostenibilità del settore risultano essere fondamentali per la salute del nostro pianeta. In contrapposizione al fenomeno della Fast Fashion, caratterizzato da alti tassi di inquinamento e dalla produzione di un elevato quantitativo di rifiuti, troviamo la nuova tendenza della moda sostenibile, appartenente al movimento della Slow Fashion, che sembra adottare pratiche volte a salvaguardare l'ambiente e dunque a preservare il pianeta.

L'obiettivo prefissato da questo studio di ricerca era quello di analizzare l'intenzione d'acquisto, da parte della generazione Y, di prodotti di moda sostenibile. Tramite un'indagine condotta con un questionario, somministrato ad un numero iniziale di partecipanti pari a 221 persone, e mediante la conseguente analisi dati realizzata con il software SmartPLS, al fine di comprendere le relazioni ipotizzate tra differenti variabili indipendenti e la variabile dipendente "willingness to buy sustainable fashion products" (appartenenti al modello teorico sviluppato oggetto della ricerca), si può concludere che i consumatori appartenenti alla generazione Y risultano intenzionati ad acquistare prodotti d'abbigliamento sostenibili, nonostante le informazioni a disposizione di tale segmento del mercato e rese accessibili dalle aziende di moda siano ancora carenti. Inoltre, si può affermare che questa tipologia di consumatori è disposta ad acquistare un prodotto di moda sostenibile indipendentemente dal suo prezzo di vendita. Infatti i consumatori appartenenti alla generazione Y risultano essere disposti a pagare anche un premium price per un prodotto di moda sostenibile, in quanto desiderano acquistare un prodotto della massima qualità che possa essere utilizzato per un lungo periodo di tempo (Sung & Woo, 2019) e, nella categoria dei prodotti di moda sostenibile trovano un valore maggiore rispetto ad altre categorie di prodotti, per i vantaggi economici a lungo termine che derivano dal loro consumo.

Successivamente, dall'analisi delle relazioni tra le differenti variabili del modello teorico sviluppato si può concludere che la norma soggettiva, l'atteggiamento individuale e il valore percepito, siano dei fattori determinanti nella decisione di acquistare tali prodotti d'abbigliamento, a differenza di come si sosteneva in relazione alla conoscenza ambientale e all'adozione di uno stile di vita salutare.

Nonostante l'importanza dei risultati conseguiti, questa ricerca presenta alcuni limiti principali, che non devono essere, tuttavia, considerati elementi tali da vanificare le conclusioni ottenute. Il primo limite della ricerca è quello di essere basata su un insieme ridotto di articoli scientifici specifici sulla moda sostenibile, a causa della recente nascita di questa tendenza e della mancanza di grande interesse da parte degli studiosi. Un altro limite associato a tale studio di ricerca è rappresentato da uno screening troppo specifico, realizzato ad inizio questionario in relazione alla frequenza d'acquisto di prodotti d'abbigliamento da parte dei candidati; difatti, un'analisi più accurata, avrebbe dovuto comprendere anche le risposte fornite da coloro che acquistano prodotti d'abbigliamento

una volta ogni 5/6 mesi, in quanto alcuni candidati potrebbero non aver considerato i capi d'abbigliamento ricevuti in regalo in concomitanza del proprio compleanno o di un'altra festività. Un ultimo possibile limite associato allo studio di ricerca è quello di essersi concentrato esclusivamente sullo studio della willingness to buy della generazione Y e non di altre generazioni. Come già spiegato in precedenza, l'obiettivo della ricerca era quello di comprendere se la generazione Y fosse disposta ad acquistare prodotti di moda sostenibile, ma uno studio più meticoloso avrebbe preso in considerazione anche le generazioni precedenti (Baby Boomers e Gen-X) e successive (Gen-Z), in modo tale da comprendere quale sia la percezione complessiva dell'intera popolazione relativamente al tema della moda sostenibile, al fine, dunque, di sviluppare strategie di marketing e di vendita efficaci per tutti i segmenti presenti nel mercato della moda.

Malgrado i limiti appena elencati, tale studio di ricerca aiuterà gli operatori di marketing delle aziende di moda sostenibile a capire quanto sia fondamentale il segmento della generazione Y per il successo e lo sviluppo di questa recente tendenza caratterizzante il mondo dell'abbigliamento, malgrado le informazioni a loro disposizione risultino essere ancora carenti e le campagne di promozione e pubblicità sui social media relative a prodotti di moda sostenibile ancora minime ed inefficienti. Questo studio, inoltre, mira ad incentivare lo sviluppo di iniziative di sostenibilità all'interno del settore dell'abbigliamento, giudicato quotidianamente per gli alti tassi di inquinamento prodotto e non, invece, per le numerose potenzialità dal punto di vista economico, tecnologico e sostenibile, a differenza di molte altre industrie.

Figure

Figura 1 Worldwide revenue of the fashion industry's E-commerce. Fonte: Statista	21
Figura 2 Jean Paul Gaultier FW2015. Fonte : http://www.hautecouturennews.com/2015/collections/jean-paul-gaultier-fw2015/	35
Figura 3 Marketing Mix Diagram (McCarthy, 1960). Fonte: https://mktngmanagement.blogspot.com/2012/06/marketing-mix.html	41
Figura 4 Parley for the Oceans x Adidas. Fonte: https://www.parley.tv/updates/adidasxparley	64
Figura 5 Approccio dei tre cerchi concentrici della RSI secondo il CED. Fonte: CED	78
Figura 6 La piramide di Carroll. Fonte: Carroll, A. B. (1991)	79
Figura 7 H&M Conscious Initiative. Fonte: https://www.mdpi.com/2071-1050/6/9/6236	109
Figura 8 Modello quadro per il processo slow fashion. Fonte: https://fashionbi.com/newspaper/lets-just-slow-down	115
Figura 9 Struttura dei legami tra le variabili del modello sviluppato in SmartPls. Fonte: SmartPls.	158
Figura 10 Loadings degli items della variabile indipendente LOHAS. Fonte: SmartPls.....	162
Figura 11 Simple Slope Analysis for moderator effect. Fonte: SmartPls.	169

Tabelle

Tabella 1 Articoli scientifici più significativi legati al tema della moda sostenibile	117
Tabella 2 Articoli scientifici che analizzano la willingness to buy sustainable products e i suoi possibili fattori di influenza	140
Tabella 3 Variabili e scale di misurazione	147
Tabella 4 Prima domanda filtro: Età.	151
Tabella 5 Seconda domanda filtro: Frequenza d'acquisto.....	151
Tabella 6 Dati demografici dei rispondenti (99 intervistati).....	152
Tabella 7 Prima domanda sulla willingness to buy.....	155
Tabella 8 Seconda e terza domanda sulla willingness to buy	156
Tabella 9 Coefficienti descrittivi delle variabili del modello sviluppato su SmartPLS	161
Tabella 10 Coefficienti di Fornell - Larcker	163
Tabella 11 Coefficienti di Heterotrait - Monotrait Ratio.....	164
Tabella 12 Cross Loadings degli items delle variabili del modello proposto	165
Tabella 13 Path Coefficients Bootstrapping procedure	167
Tabella 14 Path Coefficients with Moderation Effect	168
Tabella 15 R square of WN.....	172

Bibliografia

- Abbas, J., 2020. Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, Volume 242.
- Abdullah, S., 1999. *Creating a World That Works for All*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Abernathy, Stefaniak, Wilkins & Olson, 2017. Literature review and research opportunities on credibility of corporate social responsibility reporting. *American Journal of Business*, 32(1), pp. 24-41.
- Adams, C. & Frost, G., 2006. Accessibility and functionality of the corporate web site: implications for sustainability reporting. *Business Strategy and Environment*, 15(4), pp. 275-287.
- Adnan, D. H. & Staden, 2018. The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: a cross country analysis. *Journal of Cleaner Production*, Volume 198, pp. 820 - 832.
- Ajzen, I. & Fishbein, M., 1980. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behaviour*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Ali, Frynas & Mahmood, 2017. Determinants of Corporate Social Responsibility (CSR) disclosure in developed and developing countries: A Literature Review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(4), p. 273 294.
- Ali, Y., Ali, A. & Adan, A., 2013. Working Conditions and Employees' Productivity in Manufacturing Companies in Sub-Saharan African Context: Case of Somalia. *Educational Research International*, 2(2), pp. 67 - 78.
- Anderson & Gerbing, 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach.. *Psychological Bulletin*, 103(3), pp. 411-423.
- Babiak & Trendafilova, 2011. CSR and environmental responsibility: motivations and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(1), pp. 11 - 24 .
- Bakewell, C., Mitchell, V. & Rothwell, M., 2006. UK Generation Y male fashion consciousness. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(2), pp. 169-180.
- Bansal, 2005. Sustainable development: a longitudinal study of sustainable business development. *Strategic Management Journal*, 26(3), pp. 197 - 218.
- Barnes, 2008. *Fast Consumer*, Hong Kong: s.n.
- Barnes & Greenwood, 2006. Fast fashioning the supply chain: Shaping the research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(3), pp. 259 - 271.
- Barnes & Greenwood, 2010. Fast fashion in the retail store environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(10), pp. 760-772.
- Barnes, Greenwood, Hayes & Wraeg, 2007. *The impact of Fast Fashion on promotion in the UK apparel Market*. Sri Lanka, Textile Institute.
- Bartels, J. & Onwezen, M. C., 2013. Consumers' willingness to buy products with environmental and ethical claims: the roles of social representations and social identity. *International Journal of Consumer Studies*, 38(1), pp. 82 - 89.

- Battaglia, et al., 2014. Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SMEs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France. *Sustainability*, 6(2), pp. 872 - 893.
- Beck & Rygl, 2015. Categorization of Multiple Channel Retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for Retailers and Retailing.. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 27, pp. 170 - 178.
- Belleau, B., Summers, T., Xu, Y. & Pinel, R., 2007. Theory of reasoned action purchase intention of young consumers. *Clothing and Textiles Research Journal*, 25(3), pp. 244-257.
- Ben-Amar, W., Chang, M. & McIlkenny, P., 2017. Board Gender Diversity and Corporate Response to Sustainability Initiatives: Evidence from the Carbon Disclosure Project. *Journal of Business Ethics*, Volume 142, p. 369–383.
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G. & Juhász, T., 2016. Y and Z Generations at Workplaces.. *Journal of Competitiveness*, 8(3), p. 90–106.
- Bhaduri, G. & Ha-Brookshire, J., 2011. Do transparent business practices pay? Exploration of transparency and consumer purchase intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 29(2), pp. 135-149.
- Bhardwaj & Fairhurst, 2010. Fast fashion: response to changes in the fashion industry. *Tandfonline*, 20(1), pp. 167 - 173.
- Black, S., 2011. *Eco-chic: The Fashion Paradox*. London: Black Dog Publishing.
- Blowfield & Frynas, 2005. Editorial Setting new agendas: critical perspectives on Corporate Social Responsibility in the developing world. *International Affairs*, 81(3), p. 499–513.
- Borden, N., 1984. The concept of marketing mix. *Journal of advertising research*, Volume 2, pp. 7 - 12.
- Bourdieu, P., 1993. *Sociology in question*. Londra: Sage.
- Bowen, H. R., 1953. *Social Responsibility of the Businessman*. Iowa City: The University of Iowa Press.
- Brannon, 2005. *Fashion forecasting*. 2 ed. New York: Fairchild Books.
- Brigden, et al., 2013. *Hazardous chemicals in branded textile products for sale in 25 countries /regions in 2013*, s.l.: s.n.
- Brockhaus, S., Fawcett, Knemeyer & Fawcett, 2017. Motivations for environmental and social awareness: reassessing the vision based on sustainability. *Journal of Cleaner Production*, Volume 143, pp. 933 - 947.
- Brough, A. et al., 2016. Is Eco-Friendly Unmanly? The Green-Feminine Stereotype and Its Effect on Sustainable Consumption. *Journal of Consumer Research*, 43(4), p. 567–582.
- Brownless, T., 2020. Market Segmentation in the Fashion Industry. *440industries*.
- Brun, A. & Castelli, C., 2008. The nature of luxury: a consumer perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(11/12), pp. 823-847.
- Burke, 2005. *Managing a company in an activist world: the challenge of corporate citizenship leadership*. Westport, Connecticut: Praeger Publishers.

- Cadez, A., C. & P., L., 2018. Stakeholder pressures and business climate change mitigation strategies. *Bbusiness Strategy and the Environment*, 28(1), pp. 1 - 14.
- Carroll, 1991. *The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral management of organizational stakeholders*, s.l.: s.n.
- Chaffey, D. & Smith, P. R., 2012. *Emarketing Excellence: Planning and Optimizing Your Digital Marketing*. 4th ed. New York: Routledge.
- Chandler, D., 2017. Strategic Corporate Social Responsibility as Global brand insurance. *Business Horizons*, 48(4), pp. 317 - 324.
- Chang, C., 2017. A Metacognitive Model of the Effects of Susceptibility to Persuasion Self-Beliefs on Advertising Effects. *Journal of Advertising*, 46(4), pp. 487-502.
- Chan, T. & Wong, C., 2012. The consumption side of sustainable fashion supply chain: Understanding fashion consumer eco-fashion consumption decision.. *The Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(2), p. 193–215.
- Chekima, B. et al., 2016. Examining green consumerism motivational drivers: does premium price and demographics matter to green purchasing?. *Journal of Cleaner Production*, 112(4), pp. 3436-3450.
- Chen, H.-L. & Burns, L., 2006. Environmental Analysis of Textile Products.. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(3), pp. 248 - 261.
- Chen, T. & Chai, L., 2010. Attitudes towards the environment and green products: consumers' perspective. *MANAGEMENT SCIENCE AND ENGINEERING*, 4(2), pp. 27-39.
- Chintagunta, P. K., Goettler, R. L. & Kim, M., 2012. New Drug Diffusion when Forward-Looking Physicians Learn from Patient Feedback and Detailing. *Jjournal of Marketing Research*, 49(6), pp. 807-821.
- Chi, T. & Kilduff, P., 2011. Understanding consumer perceived value of casual sportswear: an empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(5), pp. 422-429.
- Choi, T.-M., 2013. Multi-period risk minimization purchasing models. *Springer*, Volume 237, pp. 77 - 98.
- Chou, C., Chen, K. & Wang, Y., 2012. Green practices in the restaurant industry from an innovation adoption perspective: evidence from Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), pp. 703-711.
- Christopher, M., Lowson, R. & Peck, H., 2004. Creating agile supply chains in the fashion industry.. *International Journal of Retail & Distribution Managemen*, 32(8), pp. 367 - 376.
- Churchill, 1986. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), p. 64.
- Cimino, M. & Marcelloni, F., 2000 - 2006. *INNO.PRO.MODA: innovazione progettazione qualità tracciabilità per il*. Pisa: Pacini Editore.
- Clark, 2008. SLOW + FASHION—an Oxymoron—or a Promise for the Future ...?. *Fashion Theory*, 12(4), pp. 427-446.

- Clark, E., 2017. *Which Retailers Are Closing Stores in 2017*. [Online] Available at: <https://wwd.com/business-news/financial/retail-store-closures-2017-macys-bcbg-american-apparel-wet-seal-bercrombie-limited-jc-penney-sears-10842214/>
- Commission, E., 2001. *Environmental CSR*, s.l.: s.n.
- Commission, E., 2020. *Corporate social responsibility & Responsible business conduct*. s.l., s.n.
- Commission, W., 1987. *World Commission on Environment and Development (1987) Our common future.*, s.l.: Oxford University Press.
- Cowan, et al., 2010. A cross-section analysis of corporate environmental sustainability practices reported. *Regulatory Toxicology and Pharmacology*, 58(3), pp. 524 - 538.
- Craig, Jones & Nieto, 2004. *Zara: fashion follower, industry leader*, Philadelphia: s.n.
- Crane, D., M. & L., S., 2014. *Corporate social responsibility: readings and cases in a global context*. Second ed. Abingdon: Routledge.
- Crippa, M. et al., 2020. *Fossil CO2 emissions of all world countries - 2020 Report*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Crites, et al., 1994. Measuring the Affective and Cognitive Properties of Attitudes: Conceptual and Methodological Issues. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20(6), p. 619–634.
- Dahlsrud, 2006. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and Environmental Management*, 15(1), pp. 1 - 13.
- Davis, F., 1994. *Fashion, Culture and Identity*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Debter, 2019. *Nike CEO Mark Parker resigns.*, s.l.: s.n.
- Delmas, M. A. & Cuerel, B. V., 2011. The Drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), pp. 64-87.
- Dhaliwal, Radhakrishnan, Tsang & Yang, 2012. Nonfinancial disclosure and analyst forecast accuracy: international evidence on corporate social responsibility disclosure. *The Accounting Review*, 87(3), p. 723–759.
- Dickson & Eckman, 2006. Social Responsibility: The Concept as Defined by Apparel and Textile Scholars.. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(3), pp. 178 - 191.
- Dickson, M., 1999. US consumers' knowledge of and concern with apparel sweatshops. *The Journal of Fashion Marketing*, 3(1), p. 44–55.
- Diddi, S. & Niehm, L., 2017. Exploring the role of values and norms towards consumers' intentions to patronize. *Fashion and Textiles, International Journal of Interdisciplinary Research*, 4(5), pp. 1 - 20.
- Dilys, Baldwin & Fletcher, 2009. *Center for Sustainable Fashion: Tactics for Change*, London: London College of Fashion.
- Dissanayake & Sinha, 2015. An examination of the product development process for fashion remanufacturing. *Resources, Conservation and Recycling*, 104(Part A), pp. 94-102.
- Doyle, Moore & Morgan, 2006. Supplier management in fast moving fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(3), pp. 272-281.

- Du, S., Bhattacharya, C. & Sen, S., 2007. Reaping relational rewards from corporate social responsibility: the role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), pp. 224-241.
- Du, S., Bhattacharya, C. & Sen, S., 2010. Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), pp. 8 - 19.
- Easey, M., 2008. *Fashion Marketing*. 3 ed. s.l.:Blackwell Publishing.
- Elkington, 2018. *25 Years ago, I coined the phrase "The Triple Bottom Line" Here's why it's time to rethink it..* [Online]
Available at: <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>
- Elkington, J., 1998. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. London: New Society Publishers.
- Ertekin, Z. a. A. D., 2014. Sustainable markets: motivating factors, barriers, and remedies for mobilization of slow fashion. *Journal of Macromarketing*, 35(1), pp. 53-69.
- Esrock, S. & Leichty, G., 2000. Organization of corporate web page: publics and functions. *Public Relations Review*, 26(3), pp. 327-344.
- Farooq, Farooq & Jasimuddin, 2014. Employee response to corporate social responsibility: exploring the role of collectivist employee guidance. *European Management Journal*, 32(6), pp. 916 - 927.
- FashionUnited, 2020. *fashionunited*. [Online]
Available at: <https://fashionunited.com/i/top100/>
- FashionUnited, 2020. *fashionunited*. [Online]
Available at: <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>
- Fletcher, K., 2010. Slow fashion: an invitation for systems change. *Fashion Practice, The Journal of Design, Creative Process & the Fashion Industry*, 2(2), pp. 259 - 265.
- Fletcher, K., 2013. *Sustainable Fashion and Textiles: Design Journeys*. 2nd ed. New York: Routledge.
- Foglio, A., 2007. *Il marketing della moda. Politiche e strategie di fashion marketing..* Milano: Franco Angeli.
- Fraj, E. & Martinez, E., 2006. Environmental values and lifestyles as determining factors of ecological consumer behaviour: an empirical analysis. *Journal of consumer marketing*, 23(3), p. 133–144.
- Frederick, 1960. Growing concern for corporate responsibility. *California Management Review*, 2(4), pp. 54 - 61.
- Freeman, R. E., 1984. *Strategic Management : a stakeholders approach*. Cambridge: Cambridge Uuniversity Press.
- Fulton, K. & Lee, S., 2013. Assessing sustainable initiatives of apparel retailers on the internet. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 17(3), pp. 353-366.
- Gardetti, M. & Torres, A. L., 2013. *Sustainability in Fashion and Textiles. Value, Design, Production and Consumption*. New York: Routledge.

- Golder, 2011. Energy intensity of Indian manufacturing companies: effect of energy prices, technology and company characteristics. *Science, Technology and Society*, 16(3), pp. 351 - 372.
- González-Benito, Oscar & González-Benito, J., 2005. An Analysis of the Relationship between Environmental. *British Journal of Management*, 16(2), pp. 133 - 148.
- Goodin, C., Marchessou, S., Poage, S. & Schmidt, J., 2014. Pricing fashion with science. *McKinsey*.
- Goworek, H., 2011. Social and environmental sustainability in the clothing industry: a case study of a fair trade retailer. *Social Responsibility Journal*, 7(1), pp. 74 - 86.
- Goworek, H. et al., 2012. The sustainable clothing market: an evaluation of potential strategies for UK retailers. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 40(12), pp. 935-955.
- Goworek, H. H. A. F. T. C. T. a. W. S., 2013. Consumers' attitudes towards sustainable fashion: clothing usage and disposal. In: *Sustainability in Fashion and Textiles*. Sheffield: Greenleaf, pp. 376-392.
- Guercini, 2001. Relation between branding and growth of the firm in new quick fashion formulas: analysis of an Italian case. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 5(1), pp. 69 - 79.
- Hair, et al., 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Second ed. s.l.:Sage Publications Inc..
- Han, H., Hsu, L. & Sheu, C., 2010. Application of the theory of planned behavior to green hotel choice: testing the effect of environmental friendly activities. *Tourism Management*, 31(3), pp. 325-334.
- Harris, C., 2017. *The Fundamentals of Digital Fashion Marketing*. 1st ed. London: Ava Pub Sa.
- Hawken, P., 2007. *Blessed unrest: how the largest movement in the world came into being and why no one saw it coming..* First Printing Edition ed. s.l.:Viking Pr.
- Hee, S. P., 2000. Relationships among attitudes and subjective norm: testing the theory of reasoned action across cultures. *Communication Studies*, 51(2), pp. 162-175.
- Henninger, C. E., Alevizou, P. J. & Oates, C. J., 2016. What is sustainable fashion?. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(4), pp. 400-416.
- Herzig & Godemann, 2010. Internet-supported sustainability reporting: Developments in Germany. *Management Research Review* ,, 33(11), pp. 1064-1082.
- Hill, J. a. L. H., 2012. Young generation Y consumers' perceptions of sustainability in the apparel industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 16(4), pp. 477-491.
- Hinton, Perry, McMurray & Brownlow, 2014. *SPSS Explained*. Second ed. s.l.:Routledge.
- Hinze & Sump, 2019. Corporate social responsibility and financial analysts: a review of the literature. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* , 10(1), pp. 183-207.
- Holt, 2009. Is the Time Right for Slow Fashion? A Fashion Movement Asks Consumers to Think about the Origin and Materials of their Clothes.. *The Christian Science Monitor*, 10 Febbraio.
- Howard, B., 2007. LOHAS consumers are taking the world by storm. *Total Health*, 29(3), p. 58.
- ILO, 2020. *Corporate Social Responsibility*, s.l.: s.n.

- Ilsenmann, R. J., B. C. & Welter, M., 2007. Online reporting for sustainability issues. *Business strategy and the Environment*, 16(7), pp. 487-501.
- ISO, 2010. *Corporate Social Responsibility*, s.l.: s.n.
- Jackson, T. & Shaw, D., 2008. *Mastering Fashion Marketing*. New York: Palgrave Macmillan.
- Jamali & Karam, 2016. Corporate Social Responsibility in Developing Countries as an Emerging Field of Study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), pp. 32 - 61.
- Joergens, C., 2006. Ethical fashion: myth or future trend?. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(3), pp. 360-371.
- Johansson, E., 2010. *Slow fashion: the answer for a sustainable fashion industry?*, s.l.: University of Borås, Swedish School of Textiles..
- Johnston, A., 2012. *The first steps towards considerate design incorporating Cradle to Cradle principles*, London: Londra: College of Fashion.
- Jung, S. & Jin, B., 2014. A theoretical investigation of slow fashion: sustainable future of the apparel industry. *International Journal of Consumer Studies*, 38(5), pp. 510-519.
- Kagawa, F., 2007. Dissonance in students' perceptions of sustainable development and sustainability: implications for curriculum change. *International Journal of Sustainability*, 8(3), pp. 317-338.
- Kahn, 2009. Luxury-goods Makers Embrace Sustainability.. *The New York Times*, 26 Marzo.
- Kaiser, S. B., 2018. *Fashion and cultural studies*. Londra: Bloomsbury Visual Arts.
- Kates, R. W., Parris, T. M. & Leiserowitz, A. A., 2005. Science and Policy for Sustainable Development. *What is Sustainable Development: Goals, Indicators, Values, and Practice, Environment.*, 47(3), pp. 9-21.
- Kaur, P., 2014. Relationship between social networking sites usage pattern and motivations. *International Journal of Applied Services Marketing*, pp. 996-1004.
- Kawamura, Y., 2005. *Fashion-ology : an introduction to fashion studies*. Oxford: Berg Publishers.
- Kim, J., Kang, S. & Lee, K. H., 2020. How social capital impacts the purchase intention of sustainable fashion products. *Journal of Business Research*, Volume 117, pp. 596-603.
- Kitzmueller & Shimshack, 2012. Economic prospects for corporate social responsibility. *Journal of Economic Literature*, 50(1), pp. 51 - 84.
- Koszewska, M., 2018. Circular economy—Challenges for the textile and clothing industry. *AUTEX Research Journal*, 18(4), pp. 337-347.
- Kotler, P. & Caslione, J. A., 2009. *Chaotics. Gestione e marketing nell'era della turbolenza*. New York: Sperling e Kupfer.
- Kozlowski, A., Bardecki, M. & Searcy, C., 2012. Environmental Impacts in the Fashion Industry: A Life-cycle and. *Il Journal of Corporate Citizenship*, Issue 45, pp. 17-36.
- Kumar, 2003. Energy intensity: a quantitative exploration for Indian production. *Institute of Development Research (IGDR) - Economics*, Volume 152, pp. 1 - 15.

- Kumar, K., M. & A., M., 2017. Purchasing behaviour for environmentally sustainable products: A conceptual framework and empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 34, pp. 1 - 9 .
- Larashati, H., Hudrasyah, H. & Chandra, N., 2012. *7ps of Green Marketing as Factors Influecing Willingness to Buy Towards Environmentally Friendly Beauty Products*. Bandung, s.n.
- Laudal, T., 2010. An Attempt to Determine the CSR Potential of the International Clothing Business.. *Journal of Business Ethics*, Volume 96, pp. 63 - 77.
- Lepoutre & Heene, 2006. Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility: A Critical Review. *Journal of Business Ethics*, Volume 67, p. 257–273.
- Linder, M. & Williander, M., 2017. Circular business model innovation: inherent uncertainties. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), pp. 182-196.
- Lu, et al., 2019. Comparative analysis of corporate social responsibility of energy service companies and trends in sustainable energy development in the Baltic States. *Energies* , 12(18).
- Lundblad, L. & Davies, I., 2016. The values and motivations behind sustainable fashion consumption. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(2), pp. 149-162.
- Lyon & Maxwell, 2008. Corporate social responsibility and the environment: a theoretical perspective. *Review of Environmental Economics and Policy*, 14(2).
- Lys, Naughton & C, W., 2015. Signaling Through Corporate Accountability Reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 60(1), pp. 56 - 72.
- Madsen, J. et al., 2007. *Mapping of evidence on sustainable Development Impacts That Occur in Life Cycles of Clothing*, London: Department for Environment, Food and Rural Affairs, Environmental Resources Management (ERM).
- Maloney, J., Lee, M.-Y., Jackson, V. & Spillman, K. A. M., 2014. Consumer willingness to purchase organic products: Application of the theory of planned behavior. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(4), pp. 308-321.
- McDonald, S. & Oates, C., 2006. Sustainability: consumer perceptions and marketing strategies. *Business Strategy and Environment*, 15(3), pp. 157-170.
- McKinsey, 2020. *The future of fashion: Sustainable brands and 'circular' business models*, s.l.: s.n.
- McKinsey & Company, 2017. *The State of Fashion*, s.l.: s.n.
- Michaud-Trévinal, A. & Stenger, T., 2014. Toward a conceptualization of the online shopping. *Journal of retailing and consumer services*, 21(3), pp. 314 - 326.
- Mishra & Suar, 2010. Does corporate social responsibility influence the performance of Indian companies?. *Journal of Business Ethics*, Volume 95, p. 571–601.
- Moisander, J. & Pesonen, S., 2002. Narratives of sustainable ways of living: constructing the self and the other as a green consumer. *Management Decision*, 40(4), pp. 329-342.
- Moore, C. & Fernie, J., 2004. Retailing within an international context. In: M. Bruce, C. Moore & G. Birtwistle, eds. *International Retail Marketing: A Case Study Approach*. London: Elsevier, p. 248.

- Moorhouse, D. & Moorhouse, D., 2017. Sustainable Design: Circular Economy in Fashion and Textiles. *The Design Journal*, 20(1), p. 1948–1959.
- Moravcikova, K., Stefanikova, L. & Rypakova, M., 2015. CSR Reporting as an Important Tool of CSR Communication.. *Procedia Economics and Finance*, Volume 26, pp. 332-338.
- Morgan & Birtswistle, 2009. An investigation of young fashion consumers' disposal habits. *International Journal of Consumer Studies*, 33(2), pp. 190 - 198.
- Morsing, M. & Schultz, M., 2006. Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies". *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 15(4), pp. 323-338.
- Murray, Alan, Skene, K. & Haynes, K., 2017. The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, Volume 140, p. 369–380.
- Nakano, 2009. *An Evaluation of the Potential for Wider use of Recycled Synthetic Materials in the UK High Street Clothing Markets: Its Drivers and Barriers.*, Newcastle: UniversityLibrary.
- Navickas & Kontautiene, 2012. The influence of the stakeholder-company relationship on the competitiveness of the company. *Competitiveness of Nations in Global Economy*, 17(3), pp. 1010 - 1015.
- Park, H., 2000. Relationships among attitudes and subjective norms: testing the theory of reasoned action across cultures. *Communication Studies*, 51(2), pp. 162-175.
- Patsy, P. & Kyriakaki, M., 2014. The decision-making process of luxury fashion retail buyers in Greece. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 18(1), pp. 85 - 106.
- Pauwels, K. & Neslin, S. A., 2011. Building with Bricks and Mortar: The Revenue Impact of Opening Physical Stores. *Journal of Retailing*, 91(2), pp. 182-197.
- Pedersen & Gwozdz, 2014. From resistance to the search for opportunities: strategic responses to institutional pressures for corporate social responsibility in the Nordic fashion industry. *Journal of Business Ethics*, Volume 119, p. 245–264.
- Pedersen, Gwozdz & Hvass, 2018. Exploring the Relationship Between Business Model Innovation, Corporate Sustainability, and Organisational Values within the Fashion Industry. *Journal of Business Ethics volume*, Volume 149, p. 267–284.
- Pellegrini, G., 2007. *The carbon-saving behaviour of residential households. In: Futures of Cities.* Copenhagen, s.n.
- Perry, 2012. Exploring the influence of national cultural context on CSR implementation. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(2), pp. 141-160.
- Persson, 2013. *Conscious Action Sustainability Report*, s.l.: s.n.
- Persson, K.-J., 2012. *Welcome to H&M's CONSCIOUS ACTIONS Highlights 2012*, Stockholm: s.n.
- Petty, R. & Cacioppo, J., 1983. The elaboration likelihood model of persuasion. In: *Communication and Persuasion*. New York: Springer, pp. 123-205.
- Pícha, K. & Navrátil, J., 2019. The factors of Lifestyle of Health and Sustainability influencing pro-environmental buying behaviour. *Journal of Cleaner Production*, Volume 234, pp. 233-241.

- Piotrowicz, W. & Cuthbertson, R., 2014. Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), pp. 5 - 16.
- Podnar, 2014. *Corporate Communication*. s.l.:Routledge.
- Pogutz, S., 2008. Sustainable development, corporate sustainability and corporate social responsibility: the missing link. In: P. Utting & J. Clapp, eds. *Corporate Accountability and Sustainable Development*. s.l.:Oxford University Press, pp. 34 - 60.
- Pomarici, E. & Vecchio, R., 2014. Millennial generation attitudes to sustainable wine: an exploratory study on Italian consumers. *Journal of Cleaner Production*, Volume 66, pp. 537 - 545.
- Porter & Kramer, 2006. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, pp. 1 - 15.
- Porter, M. E., 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Portney, 2008. The (not so) new corporate social responsibility: an empirical perspective. *Review of Environmental Economics and Policy*, 2(2).
- Ramanathan, U., Subramanian, N. & Parrott, G., 2017. Role of social media in retail network operations and marketing to enhance customer satisfaction. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(1), pp. 105-123.
- Ramayah, T., Lee, J. & Lim, S., 2012. Sustaining the environment through recycling: an empirical study. *Journal of Environmental Management*, Volume 102, pp. 141-147.
- Ranganathan, 1998. *Sustainability Rulers: Measuring the Company's Environmental and Social Performance*, Washington: s.n.
- Reimers, V., Magnuson, B. & Chao, F., 2016. The academic conceptualisation of ethical clothing could it account for the attitude behaviour gap?. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 20(4), pp. 383-399.
- Reinhardt, 1999. Market failure and company environmental policies: economic reasons for "beyond compliance" behaviour. *Journal of Industrial Ecology*, 3(1), pp. 9 - 21.
- Remy, Speelman & Swartz, 2016. Style that's sustainable: A new fast-fashion formula. *McKinsey & Company*.
- Revell, A. & Blackburn, R., 2007. The business case for sustainability? An examination of small firms in the UK's construction and restaurant sectors. *Business Strategy and the Environment*, 16(6), pp. 404 - 420.
- Roberts, S., 2003. Supply Chain Specific? Understanding the Patchy Success of Ethical Sourcing Initiatives.. *Journal of Business Ethics*, Volume 44, pp. 159 - 170.
- Roeck, D. & Delobbe, 2012. Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring Employees' Reactions Through Organizational Identification Theory. *Journal of Business Ethics*, Volume 110, pp. 397 - 412.
- Rudell, F., 2006. Shopping With a Social Conscience: Consumer Attitudes Toward Sweatshop Labor. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(4), pp. 282-296.

- Sahu & Narayanan, 2011. *Determinants of energy intensity in Indian manufacturing industries: a business-level analysis*, s.l.: s.n.
- Schumacher, I., 2010. Ecolabeling, consumers' preferences and taxation. *Ecological economics*, 69(11), pp. 2202-2212.
- Shahzad, et al., 2019. Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: analysis from the Asian context. *Journal of Environmental Planning and Management*, 63(2), pp. 148 - 174.
- Sharma, A., Lyer, G., Mehrotra, A. & Krishnan, R., 2010. Sustainability and business-to-business marketing: A framework and implications.. *ScienceDirect*, 39(2), p. 330–341.
- Sheehy, B., 2020. TNC Code of Conduct or CSR? A Regulatory Systems Perspective.. In: *Code of Conduct on Transnational Corporations* . s.l.:Springer, pp. 45-62.
- Shen, B., Wang, Y., Lo, C. & Shum, M., 2012. The impact of ethical fashion on consumer purchase behavior.. *The Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(2), p. 234–245.
- Shen, B., Zheng, J., Chow, P. & Chow, K., 2014. Perception of fashion sustainability in online community.. *The Journal of The Textile Institute* , 105(9), p. 971–979.
- Sherman J, M. F. & FANZCA, F., 2016. Environmental sustainability in anesthesia pollution prevention and patient safety. *Advances in Anesthesia*, 34(1), pp. 47 - 61.
- Sheth, J., Sethia, N. & Srinivas, S., 2011. Mindful consumption: a customer-centric approach to sustainability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 39, pp. 21-39.
- Shrivastava, 1995. The role of companies in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, 20(4).
- Sidique, S. & S.V. Joshi, F., 2010. Factors influencing the rate of recycling: an analysis of Minnesota counties. *Resources, Conservation and Recycling*, 54(4), pp. 242-249.
- Siegel, et al., 2012. *Retail Sustainability Report: Successes, Challenges, and a Vision for the Future.*, s.l.: s.n.
- Simmel, G., 1957. Fashion. *American Journal of Sociology*, 62(6).
- Simon, H., Zatta, D. & Fassnacht, M., 2013. *Price Management I. Strategia, analisi e determinazione del prezzo*. s.l.:Franco Angeli.
- Solomon, M. R., 2009. *Consumer Behavior in Fashion, 2nd Edition*. San Francisco: s.n.
- Steurer, R., Langer, M., Konrad, A. & Martinuzzi, A., 2005. *Corporations, Stakeholders and Sustainable Development*. s.l., s.n.
- Stevens, L. & Maclaran, P., 2005. Exploring the 'shopping imaginary': The dreamworld of women's magazines. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(4), pp. 282-292.
- Su, J., Watchravesringkan, K. (., Zhou, J. & Gil, M., 2019. Sustainable clothing: perspectives from US and Chinese Young Millenials. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(11), pp. 1141-1162.
- Sull & Turconi, 2008. Fast fashion lessons. *Business Strategy Review*, 19(2), pp. 4 - 11.

- Sung & Woo, 2019. Investigating male consumers' lifestyle of health and sustainability (LOHAS) and perception toward slow fashion. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 49, pp. 120 - 128.
- Swartz, 2010. *The CEO of Timberland spoke of 65,000 angry activists*, s.l.: s.n.
- Sweeney, J. & Soutar, G., 2001. Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), pp. 203-220.
- Sweeney, L. & Coughan, J., 2008. Do different industries report corporate social responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), pp. 113-124.
- Tai, F.-M. & Chuang, S.-H., 2014. Corporate Social Responsibility. *Ibusiness*, 6(3), pp. 117-130.
- Thiel CL, E. M. G. R. e. a., 2015. Environmental impacts of surgical procedures: life cycle assessment of hysterectomy in the United States. *Environ Sci Technol. Environmental Science & Technology*, 49(3), p. 1779–1786.
- Thompson, C. J. & Haytko, D. L., 1997. Speaking of Fashion: Consumers' Uses of Fashion Discourses and the Appropriation of Countervailing Cultural Meanings. *Journal of Consumer Research*, 24(1), p. 15–42.
- Turker, D., 2009. How corporate social responsibility influences organisational commitment. *Journal of Business Ethics volume*, 89(189).
- Turker, D. & Altuntas, C., 2014. *Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of*, s.l.: s.n.
- UNESCO, 1992. *Article 6 of the United Nations Framework Convention on Climate Change*. s.l., s.n.
- Urh, B., 2015. Lifestyle of health and sustainability-the importance of health consciousness impact on LOHAS market growth in ecotourism. *QUAESTUS MULTIDISCIPLINARY RESEARCH JOURNAL*, Volume 6, pp. 167-177.
- Verhoef, P. C., b, F. L. & Donkers, B., 2007. Understanding brand and dealer retention in the new car market : The moderating role of brand tier. *Journal of Retailing*, 83(1), pp. 97-113.
- Walmart, 2014. *Report on global responsibility*, s.l.: s.n.
- Weber, 2008. The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for. *European Management Journal*, 26(4), pp. 247-261.
- White, et al., 2016. When do Consumers avoid Imperfections ? Superficial Packaging Damage as a Ccontamination Cue. *Journal of Marketing Research*, 53(1), pp. 110-123.
- White, Katherine & Peloza, J., 2009. "Self-Benefit Versus Other-Benefit Marketing Appeals: Their Effectiveness in Generating Charitable Support. *Journal of Marketing*, 73(4), pp. 109-124.
- White, Katherine & Simpson, B., 2013. When Do (and Don't) Normative Appeals Influence Sustainable Consumer Behaviors?. *Journal of Marketing*, 77(2), pp. 78-95.
- White, Katherine, Simpson, B. & Argo, J. J., 2014. The Motivating Role of Dissociative Out-Groups in Encouraging Positive Consumer Behaviors. *Journal of Marketing Research*, 51(4), pp. 433-447.

- Wilhelm, W., 2009. *The relationship between student knowledge of sustainability concepts and product choice*, in Brodowsky. Newport Beach, s.n.
- Winans, Kendall, A. & Deng, H., 2017. The history and current applications of the circular economy concept. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 68(1), pp. 825-833.
- Woo, H. & Jin, B., 2016. Apparel firms' corporate social responsibility communications. A. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(1), pp. 37-55.
- World Commission on Environment and Development, B., 1987. *Our Common Future, Brundtland Report*, s.l.: s.n.
- Yang, Y., Solgaard, H. S. & Ren, J., 2018. Does positive framing matter? An investigation of how framing affects consumers' willingness to buy green electricity in Denmark. *Energy Research & Social Science*, Volume 46, pp. 40 - 47.
- Yang, Z. & Peterson, R., 2004. Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), pp. 799-822.
- Yelkikalan & Köse, 2012. The effects of the financial crisis on corporate social responsibility. *International Journal of Business and Social Science*, 3(3), pp. 292 - 300.
- Yoh, E., Damhorst, M., Sapp, S. & Laczniak, R., 2003. Consumer adoption of the Internet: The case of apparel shopping. *Psychology and Marketing*, 20(12), pp. 1095-1118.
- Zeithaml, V., 1988. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), pp. 2-22.
- Zerbini, C., Vergura, D. T. & Latusi, S., 2019. A new model to predict consumers' willingness to buy fair-trade products. *Food Research International*, Volume 122, pp. 167 - 173.
- Zoogah, 2014. Ingenious spirals and corporate environmental sustainability. In: J. L. I. D. Benson Honig, ed. *Handbook of Organizational and Entrepreneurial Ingenuity*. s.l.:s.n., pp. 57 - 83.
- Zsoka, A., Szerenyi, Z., Szechy, A. & Kocsis, T., 2013. Greening due to environmental education? Environmental knowledge, attitudes, consumer behavior and everyday pro-environmental activities of Hungarian high school and university students. *Journal of Cleaner Production*, Volume 48, pp. 126-138.