



Corso di laurea in Economia e Management

Cattedra in Economia e Gestione delle Imprese

Gli impatti ambientali e sociali della
supply chain della moda

Prof. Brunetta Federica

RELATORE

Vecchiet Giulia

CANDIDATO

Anno Accademico 2022/2023

Sommario

Capitolo 1 – L’impatto ambientale della moda.....	6
1.1 La produzione tessile e i suoi impatti ambientali.....	6
1.2 Il poliestere	7
1.3 Il cotone.....	10
1.5 Il fast fashion	12
1.6 Il trasporto.....	14
1.7 L’e-commerce e la pandemia: le origini	17
1.8 Gli effetti dell’e-commerce.....	21
1.8.1 Un cambiamento nei modelli di acquisto e di consumo	21
1.8.2 L’influencer marketing.....	23
1.8.3 Gli imballaggi in plastica monouso.....	25
1.9 Alcuni esempi pratici.....	26
1.9.1 ZARA, H&M e SHEIN: l’e-commerce e le piattaforme digitali	27
1.9.2 ZARA, H&M e SHEIN: emissioni di gas serra	31
1.9.4 ZARA, H&M e SHEIN: Conclusioni	36
Capitolo 2 – L’impatto sociale della moda.....	39
2.1 La produzione tessile e i suoi impatti sociali	39
2.2.1 Salario al di sotto del livello di sussistenza e innumerevoli ore di straordinari	40
2.2.2 Lo sfruttamento minorile.....	43
2.2.3 La disparità di genere	45
2.3.1 Incidenti nelle fabbriche tessili	47
2.3.2 Tutela dei diritti dei lavoratori	48
2.4.1 Coloranti e altre sostanze tossiche	50
2.4.2 Fertilizzanti e pesticidi	53
2.5 Alcuni esempi pratici.....	54
2.5.1 ZARA, H&M e SHEIN: lo sfruttamento della manodopera (2018-2019).....	55
2.5.2 ZARA, H&M e SHEIN: sicurezza nel luogo di lavoro e tutela dei lavoratori (2018-2019)	58
2.5.3 ZARA, H&M e SHEIN: sostanze tossiche (2018-2019)	59
2.5.4 ZARA, H&M e SHEIN: situazione attuale e conclusioni.....	60
Capitolo 3 – Un percorso verso la sostenibilità: Join Life e OTB Foundation	65

3.1 <i>Luxury versus fast fashion</i>	65
3.2 Progetto Join Life – ZARA	66
3.3.1 I progetti di OTB Foundation.....	71
3.4 I due casi a confronto	74
<i>Conclusioni</i>	77

Introduzione

Prima della realizzazione del prodotto finito, come si potrebbe immaginare, vi sono tutta una serie di attività operative, più comunemente conosciute con il termine anglosassone di *operations*, “che devono essere eseguite per produrre beni o servizi, attraverso un opportuno processo per la trasformazione di input (materiali, forze lavoro, know-how ecc.) in output”¹. Le *operations* sono, quindi, “le attività che permettono a una qualsiasi organizzazione di compiere il suo scopo”².

In particolare, nel settore della moda la cosiddetta *supply chain* – ossia “la rete di business, autonome o semiautonome, collettivamente responsabili delle attività di acquisto, produzione e distribuzione associate con una o più famiglie di prodotti collegati” (Lauren e Jayashankar 2015)³ – comprende diverse fasi di produzione che consentono la realizzazione del capo di abbigliamento desiderato fino alla sua consegna al consumatore finale.

Un'altra definizione di *supply chain* è fornita da Bini – professore di fashion management presso l'università di Bologna e nell'istituto Polimoda Firenze Operation & Retail – che nel suo libro, “La supply chain della moda”, scrive: “La supply chain è un ordine logico e mentale prima che fisico. È organizzare, pianificare e controllare la sequenza delle attività dalla prima all'ultima e controllare che tutto avvenga come previsto, introducendo correttivi quando necessario”⁴.

Si tratta di un concetto che ha sempre avuto grande importanza nel mondo dell'industria, tuttavia, ultimamente, anche il legislatore ha spostato il suo focus sulle catene di fornitura e sulla *supply chain*. Ad oggi, infatti, ci si concentra maggiormente sulla comprensione dell'impatto della *supply chain*, o meglio si parla del corretto monitoraggio della stessa, il quale deve tenere conto da un lato delle esternalità negative che si hanno a causa delle diverse attività della catena del valore che impattano negativamente sull'ambiente, e dall'altro degli aspetti sociali. Pertanto, si è verificato un allargamento del perimetro di controllo dell'azienda che oramai non

¹ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 444).

² Vittorio Bini, *La supply chain della moda: Strumenti per la gestione globale dell'impresa: dallo sviluppo del prodotto al negozio*, (FrancoAngeli, 2022, p.18).

³ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (ivi, pp. 447-448).

⁴ Bini, *La supply chain della moda*, (ibidem).

si limita soltanto all'interno dei propri confini aziendali, ma si estende al di fuori dell'azienda stessa che diventa quindi responsabile anche delle scelte, ad esempio, dei fornitori, delle economie terze con cui collabora e così via. In particolar modo, oggi, un'impresa si preoccuperà non solo di adottare delle pratiche sostenibili, ma anche di selezionare dei fornitori che abbiano a loro volta implementato delle politiche di sostenibilità. Di qui si è arrivati al concetto di *supply chain management* (SCM), ossia “un approccio integrato, orientato al processo, per l'acquisto la produzione e la consegna di prodotti e servizi al cliente. La sfera d'azione del SMC include subfornitori, fornitori, operazioni interne, clienti commerciali, clienti della distribuzione e utilizzatori finali. Il SCM copre la gestione del flusso dei materiali, delle informazioni e del capitale (MIT, 1997)”⁵.

Questo processo di sensibilizzazione verso la sostenibilità – che, quindi, coinvolge non solo l'azienda al suo interno, ma anche tutta la rete di unità organizzative che integrano i processi di business di questa per fornire al cliente finale un prodotto e/o servizio con un valore aggiunto – ha avuto il suo avvio a partire dagli anni '80 in cui nasce il concetto di Corporate Social Responsibility (CSR) – ossia la responsabilità sociale dell'azienda – che identifica negli stakeholder un ruolo chiave con riferimento a tutti i sistemi di identificazione delle strategie nonché di misurazione delle performance.

Per stakeholder si intende un qualunque soggetto che abbia un contatto diretto o indiretto con l'azienda ed è un soggetto che può avere effetto sulle performance aziendali, ma a sua volta l'azienda stessa può generare su questo degli impatti. Si ha, pertanto, una sorta di rapporto di interdipendenza tra l'azienda e i suoi stakeholder, perché un'azienda che è sostenibile non tiene conto solo dei suoi shareholder, ai quali importa principalmente il raggiungimento della massimizzazione del profitto, ma anche dei propri stakeholder che sono dunque, in senso letterale, i “portatori di interesse” interni (impiegati, azionisti o shareholder, amministratori) ed esterni (clienti, fornitori, creditori, governi, social media, partner) all'azienda.

Dagli anni '90 in avanti si inizia a parlare anche di responsabilità ambientale, fino, poi, a discutere di responsabilità integrata dell'azienda. Non ci si focalizza più solo

⁵ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (ivi, p. 448).

sulla creazione di valore economico, bensì si ha anche cura delle tematiche riguardanti le dimensioni sociale e ambientale, di cui si è già detto.

Da ultimo si è aggiunta la *governance*, cioè la struttura di tutti i sistemi di governo di un'impresa ed è solo attraverso una *governance* trasparente che l'impresa riesce a garantirsi e a dare seguito concreto agli obiettivi di sostenibilità che si è prefissata.

Per queste ragioni, negli ultimi anni, si incominciano a porsi dei problemi relativi alla trasparenza nella gestione del business e, perciò, alle conseguenze sociali e ambientali della filiera produttiva che verranno analizzate nei prossimi capitoli.

Si inizierà con l'esame degli impatti negativi ambientali e sociali – analisi che verrà accompagnata da una serie di evidenze empiriche di imprese dell'industria della moda – e di come alcune aziende del settore stanno rispondendo alla sostenibilità con diversi approcci più o meno incisivi. Infine, si terminerà con l'esplicazione di alcune soluzioni pratiche che due aziende dell'industria *fashion*, con due business model completamente differenti, hanno adottato per perseguire il loro percorso verso la sostenibilità.

Capitolo 1 – L’impatto ambientale della moda

1.1 La produzione tessile e i suoi impatti ambientali

La produzione industriale dell’abbigliamento è tipicamente organizzata per lotti, ovvero una tipologia di processo produttivo che consente la personalizzazione del prodotto che si vuole ottenere in modo da soddisfare le specifiche e diverse esigenze dei clienti target sviluppando differenti offerte per ciascuno di essi. Il grado di differenziazione è inversamente proporzionale alla dimensione stessa del lotto, pertanto, all’aumentare della dimensione del lotto, diminuisce il grado di differenziazione tra i prodotti e aumenta, quindi, il numero di prodotti con caratteristiche simili. Le imprese che producono per lotti utilizzano risorse intrinsecamente flessibili – come, per esempio, delle macchine *general purpose* che hanno la capacità di mettersi al servizio di prodotti con caratteristiche diverse – per poter facilmente fare adattamenti tra un lotto e l’altro in funzione delle caratteristiche da adattare al cliente finale⁶.

L’impatto ambientale della produzione e del consumo del settore tessile riflette la grande complessità e la linearità della catena del valore di questa industria. La gamma degli impatti varia a seconda dei differenti tessuti e delle fibre utilizzate, nonché dei contesti ambientali e socioeconomici sottostanti la produzione, la distribuzione, l’uso e il mantenimento del prodotto.

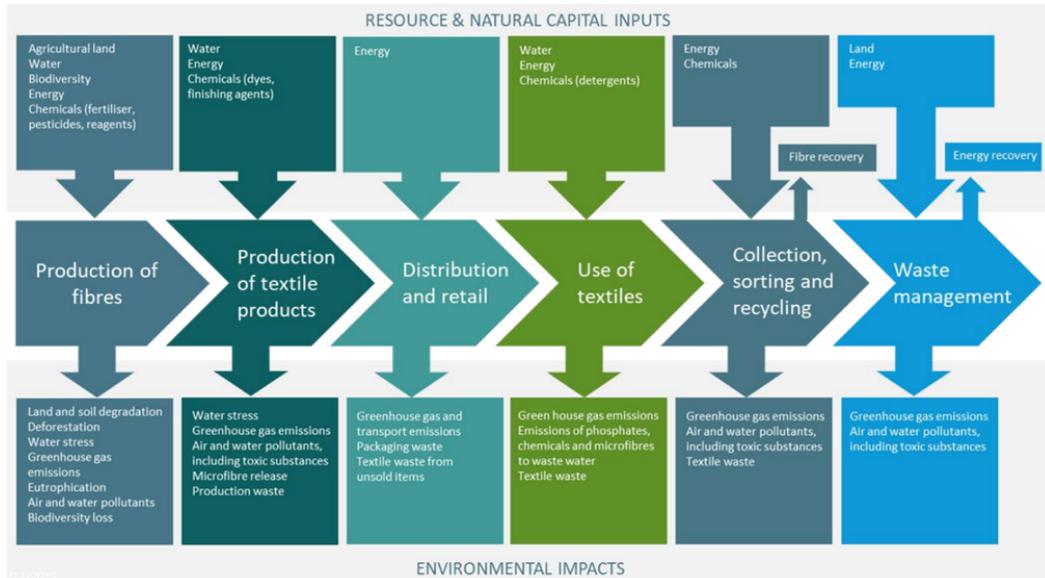
Nella fase di produzione sono compresi gli impatti dovuti alla coltivazione di fibre naturali – per i cambiamenti nell’uso del suolo, per l’estrazione di acqua, per l’utilizzo di fertilizzanti e pesticidi – e all’energia richiesta per la produzione delle fibre sintetiche. Vi sono poi la filatura e l’imbozzimatura dei tessuti, come anche la rifinitura e la stampa del prodotto finale, che contribuiscono significativamente ad intaccare negativamente l’ambiente⁷. In seguito, c’è la spedizione dei prodotti tessili in tutto il mondo che aumenta le emissioni dei trasporti e i rifiuti degli imballaggi. Tuttavia, la maggior parte degli impatti derivano dalla fase di utilizzo dei vestiti: la

⁶ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 445).

⁷ Adrien Beton et al., «Environmental Improvement Potential of Textiles (IMPRO Textiles)», JRC Publications Repository, 28 gennaio 2014, pp. 12-14 <https://doi.org/10.2791/52624>.

loro manutenzione, il modo in cui le persone usano e puliscono i propri indumenti – lavaggio, asciugatura e stiratura⁸ (tavola 1.1).

Tavola 1.1 – *Environmental impacts across the textiles life-cycle*



Fonte: An Vercalsteren, Mariana Nicolau, e Evelyn Lafond, «Textiles and the environment in a circular economy», (*Eionet Report-ETC/WMGE 6*, 2019, p. 18).

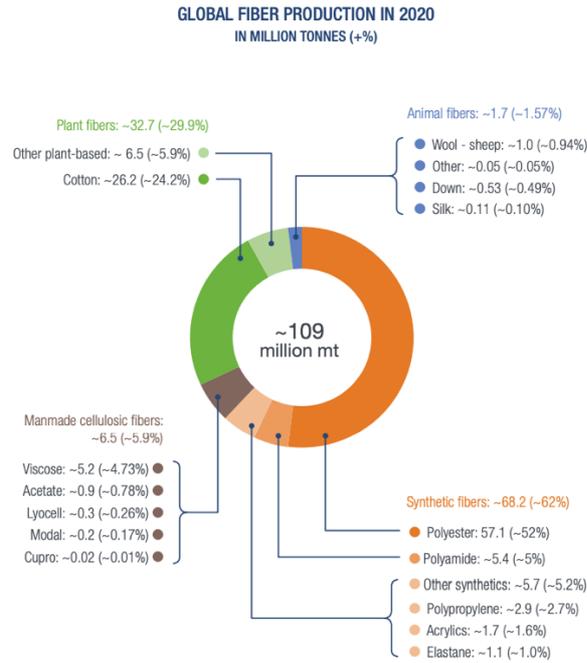
1.2 Il poliestere

Tra i materiali maggiormente impiegati da questo settore troviamo sicuramente le fibre. I dati forniti dalla tavola 1.2, presa dal report di “Textile Exchange” dimostrano, infatti, che nel mercato globale delle fibre nel 2020 prevalevano quelle sintetiche (circa il 62%), seguite da quelle vegetali (circa il 29,9%), poi da quelle artificiali (circa il 5,9%) e infine da quelle animali (circa l’1,7%).

⁸ An Vercalsteren, Mariana Nicolau, e Evelyn Lafond, «Textiles and the environment in a circular economy», (*Eionet Report-ETC/WMGE 6*, 2019, p. 18), https://ecodesign-centres.org/wp-content/uploads/2020/03/ETC_report_textiles-and-the-environment-in-a-circular-economy.pdf.

Inoltre, emerge dal grafico una spiccata preminenza nell'utilizzo del poliestere rispetto agli altri materiali: solo il poliestere componeva circa il 52% del mercato globale delle fibre, aggiudicandosi il primato tra le fibre maggiormente utilizzate⁹.

Tavola 1.2 – *Global fiber production in 2020*



Fonte: «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021», (Textile Exchange, p. 9).

Il poliestere, difatti, è un materiale che presenta diverse qualità particolarmente vantaggiose: è facile da lavorare, può essere utilizzato per fare la finta lana, cotone e seta acconsentendo ad una sostanziale riduzione dei costi ed è una fibra più durevole. È, poi, un materiale plastico, composto essenzialmente da bottiglie di plastica in polietilene tereftalato, oppure da altri rifiuti plastici post-consumo come quelli oceanici, tessuti in poliestere di scarto o da residui di lavorazione pre-consumo¹⁰.

⁹ «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021», (Textile Exchange, p. 9), <https://textileexchange.org/knowledge-center/reports/preferred-fiber-materials-market-report-2021/>.

¹⁰ «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021», (ivi, p. 73).

Questo potrebbe essere un ottimo modo per ottenere una riduzione della plastica rilasciata negli oceani e quindi per combattere il loro conseguente inquinamento. Tuttavia, nel 2020 solo il 15% del poliestere è stato ricavato dal riciclaggio dei materiali prima nominati¹¹. Oltre a ciò, si deve ricordare che si tratta pur sempre di plastica, perciò, per quanto ci si possa sforzare di conseguire ad un recupero quasi totale dei residui oceanici per questo fine produttivo, si avrà comunque dei capi ideati con un materiale che non è biodegradabile, ma che è, anzi, quasi indistruttibile. Il problema, infatti, sorge proprio quando il capo in questione, una volta “passato di moda”, viene buttato via ed entra a far parte di quei residui di cui prima si parlava e dei quali si fa fatica a liberarsene. Si ha, dunque, un aumento ulteriore della plastica da cui la Terra è già sommersa. Diventa, pertanto, un circolo vizioso che non finirà mai se si continua a realizzare abiti con fibre derivate dai combustibili fossili e composti da altre sostanze e tinte tossiche. La conferma di ciò viene fornita da un rapporto delle Nazioni Unite dove viene riportato che l’industria della moda nel 2018 ha prodotto circa il 20% delle acque reflue mondiali e che l’85% degli indumenti è finito in discarica o è stato incenerito anziché riutilizzato¹². E non è tutto: quando i tessuti in poliestere vengono lavati, le particelle di plastica, da cui sono formati, vengono rilasciate e vanno a costituire tra il 20% ed il 35% delle microplastiche che soffocano gli oceani¹³. Perciò, le fibre e le sostanze tossiche utilizzate danneggiano l’ambiente non solo nella fase di produzione e di smaltimento, ma anche nella fase di utilizzo del capo da parte del consumatore. E ancora dai dati del WWF, di un articolo sull’“Icona Clima”, emerge che “l’inquinamento da plastica colpisce in misura sempre maggiore i nostri Oceani ed entro il 2050 potrebbe addirittura quadruplicare. [...] Si stima che nel mare si siano accumulate ad oggi tra le 86 e le 150 milioni di tonnellate di plastica”¹⁴.

¹¹ «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021», (ibidem).

¹² «UN Helps Fashion Industry Shift to Low Carbon | UNFCCC», <https://unfccc.int/news/un-helps-fashion-industry-shift-to-low-carbon>.

¹³ «How Fast Fashion Can Cut Its Staggering Environmental Impact», *Nature* 609, fasc. 7928 (16 settembre 2022): pp. 653–54, <https://doi.org/10.1038/d41586-022-02914-2>.

¹⁴ Redazione, «La plastica negli oceani rischia di quadruplicarsi entro il 2050: i dati WWF», *Icona Clima* (blog), 11 febbraio 2022, <https://www.iconaclima.it/salute-del-pianeta/la-plastica-negli-oceani-rischia-di-quadruplicarsi-entro-il-2050-i-dati-wwf/>.

1.3 Il cotone

Ad ogni modo, il contributo dell'industria della moda all'inquinamento ambientale non si limita a questo. Sempre dal rapporto delle Nazioni Unite, prima citato, risulta che questo settore nel 2018 abbia prodotto all'incirca il 10% delle emissioni globali di gas serra a causa delle sue lunghe catene di approvvigionamento e della produzione ad alta intensità energetica¹⁵. È, difatti, un'industria ad alto consumo idrico e vi sono numerosi dati che lo provano: nel 2015 l'industria tessile e dell'abbigliamento ha consumato globalmente circa 79 miliardi di metri cubi d'acqua; nel 2017, invece, questa intera economia dell'Ue ha usufruito di circa 266 miliardi di metri cubi d'acqua¹⁶. Ciò accade perché l'abbigliamento è un settore che richiede un enorme quantitativo d'acqua per il rifornimento dei pascoli, per la coltivazione della terra e anche per il trattamento delle fibre sintetiche, del cotone e delle altre fibre vegetali. Si evince dal report di "Textile Exchange" che circa il 29,9% delle fibre utilizzate sono state proprio queste ultime, di cui per il 24,2% si trattava di cotone¹⁷.

Da un articolo sul quotidiano "il manifesto" viene evidenziato quanto costa a livello ambientale produrre una sola maglietta di cotone: "80 grammi di fertilizzante, 10 chili di emissioni di CO₂ (corrispondenti a circa quaranta volte il peso di una t-shirt), circa 2.700 litri di acqua (oltre 25 vasche da bagno piene oppure ciò che una persona beve in circa 1.350 giorni), di cui il 45% equivale all'acqua di irrigazione, il 41% è dato dall'acqua piovana evaporata e il 14% rappresenta l'acqua reflua inquinante, che deriva dall'uso di prodotti chimici nei campi e nelle lavorazioni tessili"¹⁸. Se si volesse, poi, fare un confronto con il poliestere per poter comprendere meglio la differenza dell'impatto sul riscaldamento globale che questo materiale provoca rispetto al cotone, uno studio del 2015, condotto dal Massachusetts Institute of Technology, ha sottolineato come una singola t-shirt in poliestere provochi un'emissione che va dai 3,8 ai 7,1 chilogrammi di CO₂, a seconda che sia lavorato a

¹⁵ «UN Helps Fashion Industry Shift to Low Carbon | UNFCCC».

¹⁶ «L'impatto della produzione e dei rifiuti tessili sull'ambiente (infografica) | Attualità | Parlamento europeo», 29 dicembre 2020, <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20201208STO93327/l-impatto-della-produzione-e-dei-rifiuti-tessili-sull-ambiente-infografica>.

¹⁷ «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021», (Textile Exchange, p. 9).

¹⁸ «Servono 2.700 Litri d'acqua per Fare Una t-Shirt», il manifesto, 28 febbraio 2018, <https://ilmanifesto.it/servono-2-700-litri-dacqua-per-fare-una-t-shirt>.

maglia o in tessuto¹⁹. Sulle differenze tra le due fibre è, inoltre, stato pubblicato un articolo sulla rivista “Altroconsumo”²⁰ in cui è stata fatta una comparazione tra una *t-shirt* prodotta in cotone ed una in poliestere per capire quale tra questi due materiali fosse più sostenibile. È venuto fuori, in base all’analisi effettuata, che è il poliestere ad avere meno impatto sull’ambiente se si considerano i quattro più importanti indicatori di inquinamento ambientale, ossia l’energia, le emissioni e gli scarichi, il consumo di acqua e le alterazioni negli ambienti oceanici (tavola 1.3)²¹. Da tenere a mente, però, che si tratta pur sempre di due fibre che arrecano ambedue danno all’ambiente.

Tavola 1.3 – Cotone e poliestere a confronto



Fonte: Cambiamo abito, (Altroconsumo, 2016, p. 15).

¹⁹ Stefan Giljum et al., «Global Patterns of Material Flows and Their Socio-Economic and Environmental Implications: A MFA Study on All Countries World-Wide from 1980 to 2009», *Resources* 3, fasc. 1 (18 marzo 2014): pp. 319–39, <https://doi.org/10.3390/resources3010319>.

²⁰ Associazione per la tutela e la difesa dei consumatori in Italia, «Chi siamo», www.altroconsumo.it, <https://www.altroconsumo.it/chisiamo>.

²¹ Cambiamo abito, (Altroconsumo, 2016, p. 15), <https://www.altroconsumo.it/organizzazione/-/media/lobbyandpressaltroconsumo/images/media-e-press/comunicati/2016/cambiamo%20abito%20per%20una%20moda%20consapevole%20dirittialla%20moda/inchiesta/inchiesta%20cambiamo%20abito.pdf?rev=f8fead27-7cdb-4c37-8c2e-b50e0a6929ac>.

1.4 Le tinture chimiche

A peggiorare ulteriormente la situazione vi sono, poi, le tinture chimiche di cui si avvale questo settore. Si stima, difatti, che il 20% della polluzione delle acque sia causata dalle tinture chimiche e tossiche adoperate nei vari trattamenti tessili²².

Da un'intervista a Virginia Newton-Lewis, *senior policy analyst* presso WaterAid – un'organizzazione non-profit internazionale che si pone come obiettivo proprio quello di combattere le problematiche che ne derivano dall'uso di acqua contaminata e di sensibilizzare i governi su questo tema e sulle politiche sanitarie adottabili per supportare la popolazione dei Paesi del Terzo Mondo, nei quali si incentra la maggior parte della produzione tessile²³ – si comprende la gravità che comporta l'utilizzo di queste sostanze tossiche. “Circa tre-quarti di tutta l'acqua consumata dagli stabilimenti di tintura finisce col diventare acqua di scarto non potabile: una sorta di miscuglio tossico composto da tinture, alcali, metalli pesanti e le sostanze chimiche utilizzate per fissare il colore sui nostri capi”²⁴. “In realtà, alcune delle sostanze chimiche utilizzate negli stabilimenti di tintura indiani sono proibite in Europa, il che è causa di dilemma per chi indossa capi di importazione”, ha aggiunto Virginia Newton-Lewis nella stessa intervista²⁵.

1.5 Il *fast fashion*

Il settore della moda, però, è anche responsabile di altre due delle cause di inquinamento ambientale, ossia le enormi quantità di consumo di carburante per il trasporto dei prodotti tessili e l'uso di materiali non biodegradabili per l'imballaggio. Prima di incominciare ad analizzare la problematica del trasporto, è bene introdurre il concetto di *fast-fashion*, ovvero “una formula produttiva e distributiva del sistema

²² «L'impatto della produzione e dei rifiuti tessili sull'ambiente (infografica) | Attualità | Parlamento europeo», 29 dicembre 2020, <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20201208STO93327/l-impatto-della-produzione-e-dei-rifiuti-tessili-sull-ambiente-infografica>.

²³ «The leading clean water non-profit, tackling the water crisis, founded 1981. 28+million people reached so far! | WaterAid America», <https://www.wateraid.org/us/>.

²⁴ «Moda e inquinamento, il problema delle tinture e cinque soluzioni percorribili | Vogue Italia», <https://www.vogue.it/moda/article/moda-inquinamento-problema-tinture-soluzioni>.

²⁵ «Moda e inquinamento, il problema delle tinture e cinque soluzioni percorribili | Vogue Italia» (ibidem).

dell'abbigliamento, basata sull'interdipendenza tra sistema produttivo, distributivo e logistico, permettendo in questo modo alle imprese di ridurre il *lead time* (cioè il tempo di avvio e di conclusione di un processo produttivo) e rispondere in maniera rapida ai cambiamenti di mercato”²⁶. Questo fenomeno ha portato allo sviluppo del cosiddetto processo di democratizzazione della moda, portando ad una sorta di *repositioning* del prodotto comunemente offerto da questo settore. Se, infatti, con posizionamento si vuole indicare il processo logico che “individua la collocazione che un prodotto o servizio ha nella percezione del consumatore rispetto ai prodotti o ai servizi concorrenti”²⁷, con riposizionamento – o *repositioning* – si intende, per l'appunto, lo sforzo che un'azienda fa al fine di “spostare” un prodotto in un posto diverso nella mente dei consumatori²⁸.

Uno dei motivi che potrebbe spingere un'azienda a riposizionare i propri prodotti è quello di attrarre nuovi e diversi segmenti di mercato al fine di ampliare la propria quota di mercato e di incrementare i propri profitti.

Con l'avvento del *fast-fashion*, quindi, si è assistito ad un'inversione di rotta per quanto riguarda il mercato verso cui la moda ha deciso di rivolgersi. Tipicamente, difatti, questo settore veniva ritenuto di lusso, tenuto, pertanto, in considerazione principalmente da persone abbienti e provenienti dall'alta borghesia che si potevano permettere questi beni costosissimi. Oramai, invece, la moda non è più percepita come un qualcosa di unico, di difficilmente raggiungibile, ma, al contrario, il “vestirsi bene” e lo “stare alla moda” è diventato un'usanza comune, della massa, grazie all'abbassamento dei costi dei capi di abbigliamento.

²⁶ Claudia Perris, Flavia Portoghese, e Oriana Portoghese, *Verso una moda sostenibile* (Youcanprint, 2020).

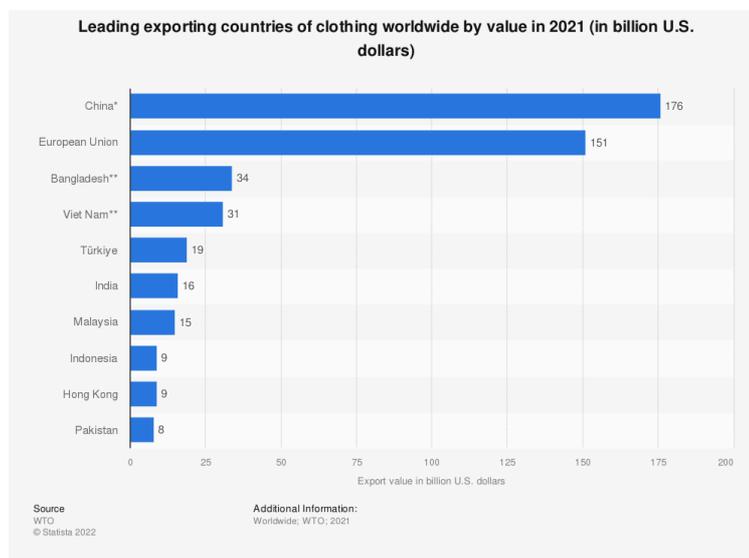
²⁷ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 310).

²⁸ Author removed at request of original Publisher, «5.4 Positioning and Repositioning Offerings», 27 ottobre 2015, <https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/chapter/5-4-positioning-and-repositioning-offerings/>.

1.6 Il trasporto

Tuttavia, per continuare ad abbassare i prezzi è risultato necessario per le imprese affidare la manodopera ai paesi che hanno un costo della vita più basso come Bangladesh, Cina, Vietnam e Indonesia. Sono questi, ad oggi, i più grandi esportatori per l'industria della moda, nonostante, a seguito del COVID-19, vi sia stata un'embrionale tendenza verso una strategia di *reshoring*, ossia “la decisione dell'azienda di riportare la produzione nel paese d'origine”²⁹. Questo rallentamento dei piani di *reshoring*, che fece, quindi, rimanere inalterato il *ranking* dei cosiddetti *leading exporting countries of clothing*, potrebbe essere stata una conseguenza dell'incremento dei costi energetici e produttivi dovuto alla guerra russo-ucraina³⁰.

Tavola 1.4 – *Leading exporting countries of clothing worldwide by value in 2021 (in billion U.S. dollars)*



Fonte: «Leading Clothing Exporters by Value Worldwide 2021», Statista.

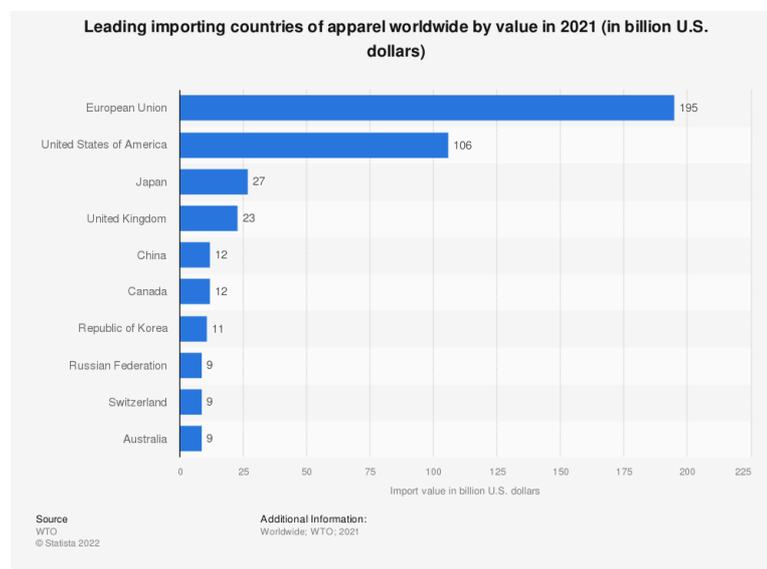
²⁹ «Il reshoring: la percezione del consumatore e suoi effetti sul mercato», Luiss Open, 3 febbraio 2020, <https://open.luiss.it/2020/02/03/il-reshoring-la-percezione-del-consumatore-e-suoi-effetti-sul-mercato/>.

³⁰ Giovanna Mancini, «La crisi energetica rallenta i piani di reshoring», Il Sole 24 ORE, 9 dicembre 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/la-crisi-energetica-rallenta-piani-reshoring-AEup7oKC>.

A conferma di ciò vi sono i dati risalenti al 2021, forniti da un dossier della piattaforma tedesca “Statista” sul mercato globale dell’abbigliamento (tavola 1.4). Si colloca, difatti, al primo posto della classifica la Cina che in quell’anno è stato il principale esportatore di abbigliamento nel resto del mondo, con un valore delle esportazioni di circa 176 miliardi di dollari. L’Ue si è aggiudicata il secondo posto, esportando abbigliamento per un valore di circa 151 miliardi di dollari. Seguono il Bangladesh con 34 miliardi di dollari, il Vietnam con 31 miliardi di dollari, la Turchia con 19 miliardi di dollari, l’India con 16 miliardi di dollari, la Malesia con 15 miliardi di dollari e chiudono la classifica l’Indonesia, Hong Kong (entrambi circa 9 miliardi di dollari) e infine il Pakistan (8 miliardi di dollari)³¹.

Dall’altro lato della bilancia si devono, quindi, considerare i paesi importatori dei capi di abbigliamento che hanno per l’appunto deciso di delocalizzare la produzione nei paesi prima citati (tavola 1.5).

Tavola 1.5 – *Leading importing countries of clothing worldwide by value in 2021 (in billion U.S. dollars)*



Fonte: «Leading Apparel Importers by Value Worldwide 2021», Statista.

³¹ «Leading Clothing Exporters by Value Worldwide 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1198302/apparel-leading-exporters-worldwide-by-value/>.

Al primo posto nel 2021 si trovava l'Unione Europea con un valore delle importazioni di circa 195 miliardi di dollari, seguita dagli Stati Uniti d'America (106 miliardi di dollari), poi il Giappone (27 miliardi di dollari), il Regno Unito (23 miliardi di dollari), la Cina e il Canada (entrambi circa 12 miliardi di dollari), la Repubblica di Corea (11 miliardi di dollari) e infine la Federazione Russa, la Svizzera e l'Australia (con tutte circa 9 miliardi di dollari)³².

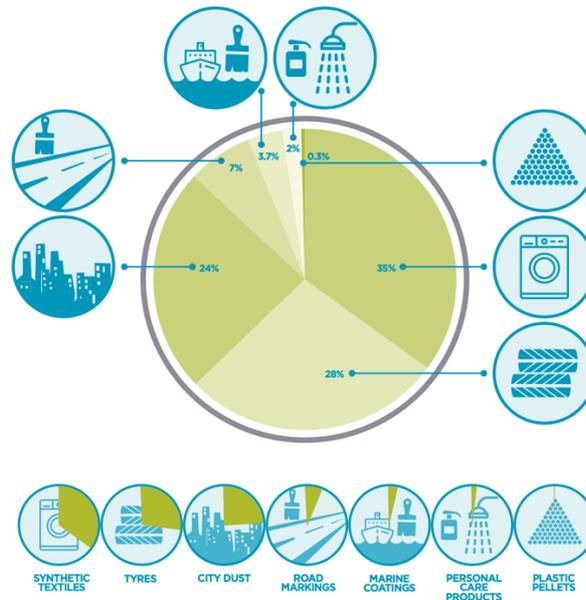
È facile, pertanto, dedurre che il trasporto è un'attività necessaria ed essenziale nella catena produttiva di questo settore per le ragioni sopra illustrate e ora si comprende anche meglio il perché gran parte delle emissioni di carbonio provengano da questa industria. Ma non finisce qui.

Da un grafico di un report dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (tavola 1.6) emerge che il 28% delle microplastiche, rilasciate nell'ambiente, derivano dagli pneumatici per auto. Oggigiorno, infatti, molti pneumatici sono interamente o parzialmente realizzati in gomma sintetica che sarebbe plastica. Man mano che questi si consumano, piccoli frammenti si staccano e sono rilasciati nel deflusso stradale, fino a finire nei fiumi, nei laghi o negli oceani. Il 35% della liberazione delle microplastiche nell'ambiente, invece, è determinato dal lavaggio dei vestiti in lavatrice³³.

³² «Leading Apparel Importers by Value Worldwide 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1198349/apparel-leading-importers-worldwide-by-value/>.

³³ J. Boucher e D. Friot, *Primary Microplastics in the Oceans: A Global Evaluation of Sources* (IUCN International Union for Conservation of Nature, 2017, p. 21), <https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2017.01.en>.

Tavola 1.6 – *Global releases of primary microplastics to the world oceans (by source in %)*



Fonte: J. Boucher e D. Friot, *Primary Microplastics in the Oceans: A Global Evaluation of Sources* (IUCN International Union for Conservation of Nature, 2017, p. 21).

1.7 L'e-commerce e la pandemia: le origini

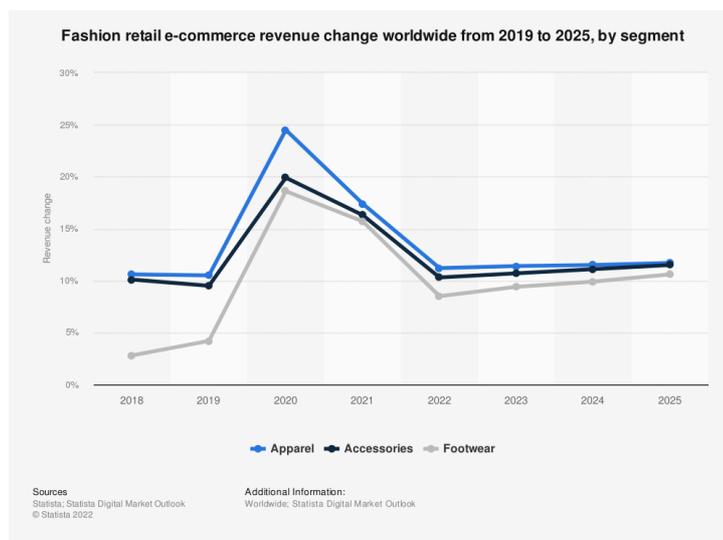
Da qui ci si ricollega al discorso da cui si è partiti: le altre due cause di inquinamento ambientale del settore della moda. Una è quella che è stata trattata nel paragrafo precedente, cioè il trasporto dei prodotti tessili che si è dimostrato essere reo non solo della polluzione atmosferica, ma anche di quella idrica. L'altra, già accennata, riguarda l'uso di materiali non biodegradabili per l'imballaggio.

Tuttavia, per meglio comprendere l'origine di questo fattore inquinante bisogna risalire alla fine degli anni '90, periodo in cui si sviluppò il fenomeno dell'e-commerce favorito dall'avanzamento delle nuove tecnologie e ancora più esasperato dall'avvento della pandemia.

Si nota, infatti, da un grafico pubblicato sempre sulla piattaforma "Statista" che il segmento dell'abbigliamento del mercato globale della moda al dettaglio dell'e-

commerce ha subito un notevole picco nel 2020 aumentando del 24,5%, mentre il mercato degli accessori e quello delle calzature, nello stesso anno, hanno registrato rispettivamente aumenti del 19,9% e del 18,6% (tavola 1.7)³⁴.

Tavola 1.7 – *Fashion retail e-commerce revenue change worldwide from 2019 to 2025, by segment*



Fonte: «Global E-Commerce Fashion Revenue Growth 2025», Statista.

Ciò è accaduto perché l’e-commerce è un modo più veloce per fare shopping che ha portato ad una serie di vantaggi tra cui l’opportunità per il produttore di interagire direttamente con i propri consumatori tramite diversi tipi di piattaforme digitali come i social media, i blog e i vari motori di ricerca. Attraverso la propria piattaforma, l’impresa è come se avesse eliminato gli ostacoli fisici, ossia i canali distributivi che tipicamente si interpongono tra produttore e consumatore. Così facendo, si è formata una relazione diretta tra le due parti coinvolte nello scambio, “più intensa (poiché aumenta la quantità di informazioni che possono essere scambiate), più frequente (siccome le interazioni possono essere stabilite in modo molto più agevole e meno costoso), mirata e differenziata (in quanto le modalità di interazione e i suoi contenuti

³⁴ «Global E-Commerce Fashion Revenue Growth 2025», Statista, <https://www.statista.com/forecasts/1305344/e-commerce-fashion-revenue-by-segment-worldwide>.

sono sviluppati in funzione delle specificità dei diversi target e degli obiettivi relativi alla relazione con ciascuno)”³⁵. Pertanto, l’e-commerce ha permesso al produttore di conoscere e, quindi, di incontrare perfettamente le esigenze del consumatore e ciò gli ha consentito di accrescere il mantenimento, la fidelizzazione e il passaparola positivo dei clienti costruendo una forte *brand equity*³⁶, cioè il valore della marca. Ma ad incentivare questo cambiamento di strategia distributiva, da parte delle imprese che si sono trasformate da B2C³⁷ – con diversi canali distributivi ed intermediari – a DTC³⁸, è stata soprattutto la reazione dei consumatori in risposta alla pandemia. Difatti, secondo una recente indagine compiuta con un campione di 2200 adulti negli Stati Uniti, il 37% degli intervistati hanno preso in considerazione il passaggio allo shopping online dopo il COVID-19³⁹. Tra gli intervistati l’11% della Generazione Z (Gen Z⁴⁰), il 10% della Gen Y o Millennials⁴¹, il 12% della generazione X (Gen X⁴²) e il 5% dei Boomers⁴³ hanno comprato qualcosa online per la prima volta a seguito della pandemia (tavola 1.8). Di conseguenza, almeno il 66% della Gen Z, il 68% dei Millennials, il 73% della Gen X e il 68% dei Boomers hanno optato per lo shopping online successivamente all’improvviso aumento del numero di *online shopper* dovuto alla pandemia⁴⁴.

³⁵ Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 336).

³⁶ “Esprime il differenziale di valore riconosciuto dal consumatore a un determinato prodotto o servizio in virtù appunto della sua marca (Keller, 2003)”, Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 314)

³⁷ Business To Consumers, in cui il valore è scambiato tra un’impresa e una clientela target.

³⁸ Direct To Consumers, in cui il valore è sempre scambiato tra un’impresa e una clientela target, ma senza la presenza di alcun canale distributivo e/o intermediario (canale diretto).

³⁹ Rae Yule Kim, «The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales», *IEEE Engineering Management Review* 48, fasc. 3 (2020): pp. 212–18, <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>.

⁴⁰ Gen Z, si riferisce alla generazione dei nati tra il 1997 e il 2012.

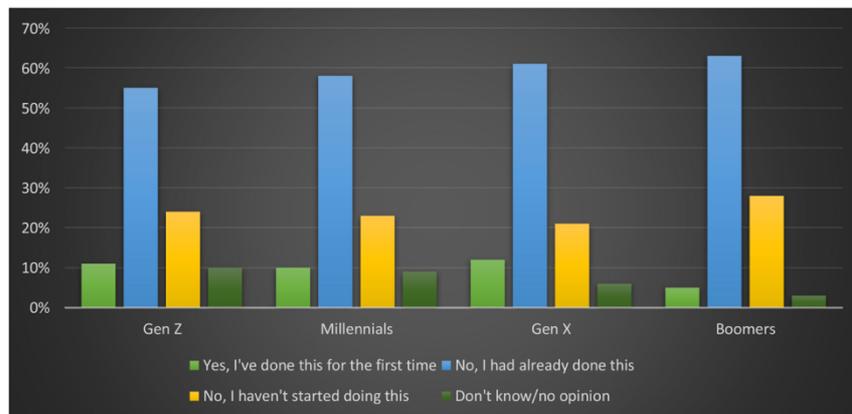
⁴¹ Gen Y o Millennials, si riferisce alla generazione dei nati tra il 1981 e il 1996.

⁴² Gen X, si riferisce alla generazione dei nati tra il 1965 e il 1980.

⁴³ Boomers, si riferisce alla generazione dei nati tra il 1946 e il 1964.

⁴⁴ Kim, «The Impact of COVID-19 on Consumers», (ibidem).

Tavola 1.8 – *First time online shopping users due to COVID-19*



Fonte: Rae Yule Kim, «The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales», *IEEE Engineering Management Review* 48, fasc. 3 (2020): p. 214.

La pandemia, infatti, ha indotto anche coloro che inizialmente erano contrari – o perché desideravano avere il possesso immediato del capo acquistato, o perché scettici nel comprare qualcosa senza neanche averlo visto prima, di persona – a fare acquisti online. La ragione principale che ha convinto anche i più reticenti è stata per l'appunto la possibilità di comprare in modo sicuro durante la pandemia; questo è stato il pretesto tale da superare gli *switching costs* che avrebbe dovuto sopportare il consumatore nel passare da un metodo di acquisto (offline, nel negozio fisico) ad un altro (online, piattaforma virtuale), come, ad esempio, i costi di apprendimento conseguenti. Inoltre, lo shopping online ha permesso al consumatore una diminuzione dei costi da lui sostenuti in termini di spazio (compra tutto in un unico luogo: internet) e di tempo (ottiene ciò che desidera in tempi rapidi e ridotti).

1.8 Gli effetti dell'e-commerce

1.8.1 Un cambiamento nei modelli di acquisto e di consumo

Tuttavia, il commercio elettronico è un'arma a doppio taglio. Se da un lato, difatti, ha portato ad una comunicazione diretta e ad uno shopping veloce e facilitato, dall'altro ha cambiato anche l'approccio del consumatore allo shopping, facendone risentire negativamente l'ambiente. Il consumatore, ad oggi, non compra più quello di cui ha bisogno, bensì compra senza pensare, sicché nel momento in cui si rende conto di non aver effettuato un acquisto sensato se ne sbarazza sempre più velocemente.

Un cittadino americano medio butta circa 37 chili di tessuti l'anno e solo 1 capo su 10 finisce in negozi dell'usato o in beneficenza⁴⁵. È accresciuta pertanto, nel tempo, questa cultura dello spreco da parte del consumatore e vi sono altri dati a prova di ciò. In un articolo pubblicato sul sito delle notizie del Parlamento europeo si legge: "Dal 1996 la quantità di indumenti acquistati nell'Ue per persona è aumentata del 40% a seguito di un repentino calo dei prezzi. Questo ha comportato la riduzione del ciclo di vita dei prodotti tessili: i cittadini europei consumano ogni anno quasi 26 kg di prodotti tessili e ne smaltiscono circa 11 kg. Gli indumenti usati possono essere esportati al di fuori dell'Ue, ma per lo più vengono inceneriti o portati in discarica (87%). A livello mondiale, meno dell'1% degli indumenti viene riciclato come vestiario, in parte a causa di tecnologie inadeguate⁴⁶".

Lo shopping, oramai, non è più un modo per procurarsi beni di prima necessità o di lusso, ma si è trasformato in qualcosa per far passare il tempo, uno svago, un gesto fine a sé stesso.

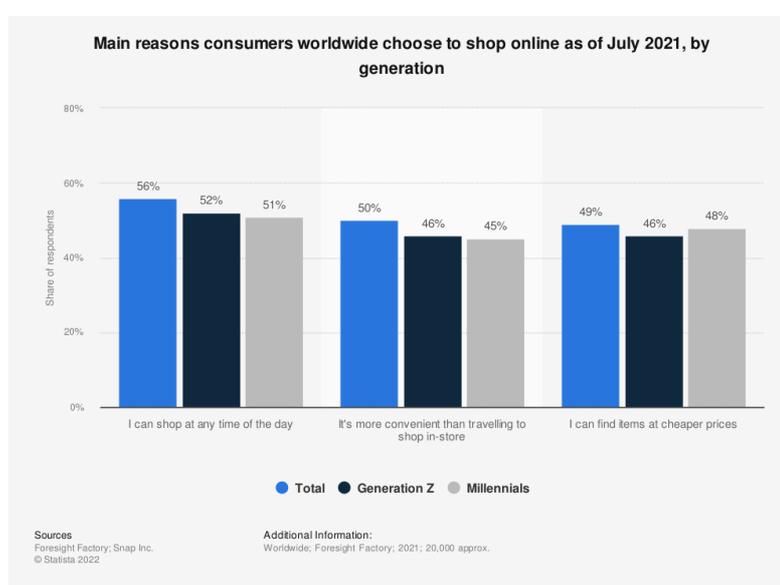
Un'altra conferma di ciò si evince da uno studio sull'influenza globale dell'e-commerce nel settore della moda che a seguito di un sondaggio effettuato nel 2021 è stato rilevato che la maggioranza dei consumatori sceglie di acquistare online per tre

⁴⁵ *La storia del fast fashion: come nascono i vestiti a basso costo e perché sono un problema?*, 2022, <https://www.youtube.com/watch?v=Vxc5a6g6-6w>.

⁴⁶ «L'impatto della produzione e dei rifiuti tessili sull'ambiente (infografica) | Attualità | Parlamento europeo», 29 dicembre 2020, <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20201208STO93327/l-impatto-della-produzione-e-dei-rifiuti-tessili-sull-ambiente-infografica>.

motivi principali: il 56% perché è un metodo di acquisto che può essere effettuato in qualsiasi momento della giornata, non essendoci gli stessi limiti di chiusura che persistono nel caso di un negozio fisico; il 50% perché è più conveniente rispetto a recarsi in negozio fisicamente in termini di tempistica e logistica; il 49% ha riferito che online si possono trovare capi a prezzi più bassi (tavola 1.9)⁴⁷.

Tavola 1.9 – *Main reasons consumers worldwide choose to shop online as of July 2021, by generation*



Fonte: «Top Reasons to Choose Online Shopping 2021», Statista.

Quindi, si ritorna al motivo principale che ha spinto le aziende ad investire nell'e-commerce: essendo cambiati i modelli di acquisto e di consumo del mercato anche le imprese hanno dovuto reagire di conseguenza sviluppando dei business model innovativi che si adattassero alle nuove esigenze dei consumatori, condizionate soprattutto dalla crisi pandemica che ha accelerato i tempi della transizione digitale.

⁴⁷ «Top Reasons to Choose Online Shopping 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1300972/main-reasons-choose-online-shopping-global/>.

1.8.2 L'influencer marketing

Siccome ciò che conta per la sopravvivenza di un'azienda è il numero di clienti e, pertanto, questa si focalizza sull'analisi dei loro bisogni e sul loro soddisfacimento, il cambiamento di approccio ha inevitabilmente colpito una delle funzioni dell'organizzazione aziendale che si basa proprio sulla creazione, sulla comunicazione e sulla trasmissione di valore per il consumatore: il marketing.

Un articolo dell'«Harvard Business Publishing» ha infatti identificato dieci modi con cui la pandemia ha messo a dura prova le verità critiche sul marketing. Una tra queste è che, oggigiorno, corteggiare i propri clienti non è più visto come un mero appuntamento, bensì è diventato un vero e proprio incontro virtuale, o meglio un *online dating*. Nell'articolo viene per l'appunto affermato che si è verificato un passaggio da un marketing fondato sulla costruzione di una forte *brand equity* ad un marketing che si basa sul raggiungimento di una buona performance per acquisire più potenziali acquirenti possibili, e l'accelerazione dei canali digitali, generata dalla pandemia, non ha fatto altro che esasperare questa tendenza⁴⁸.

Con la digitalizzazione, difatti, uno dei metodi più utilizzati per accrescere la propria performance è l'*influencer marketing* – una strategia di comunicazione con cui un'impresa seleziona ed incentiva degli *influencer*⁴⁹ per coinvolgere i loro *follower*⁵⁰ sui social network nel tentativo di promuovere l'offerta dell'impresa stessa⁵¹.

Un riscontro pratico di ciò lo si trova in un'analisi statistica dell'«American Marketing Association» nella quale viene esaminata empiricamente l'efficacia dell'investimento nell'*influencer marketing* per generare il coinvolgimento dei consumatori. I risultati ottenuti hanno rivelato che l'aumento del budget per l'*influencer marketing* può incrementare l'*engagement*⁵² dei clienti. È, infatti, emerso che in media, le aziende prese in considerazione in questo studio potrebbero

⁴⁸ Janet Balis, «10 Truths About Marketing After the Pandemic», *Harvard Business Review*, 10 marzo 2021, <https://hbr.org/2021/03/10-truths-about-marketing-after-the-pandemic>.

⁴⁹ «Personaggio di successo, popolare nei social network e in generale molto seguito dai media, che è in grado di influire sui comportamenti e sulle scelte di un determinato pubblico», «influencer in Vocabolario - Treccani», [https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_\(Neologismi\)](https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_(Neologismi)).

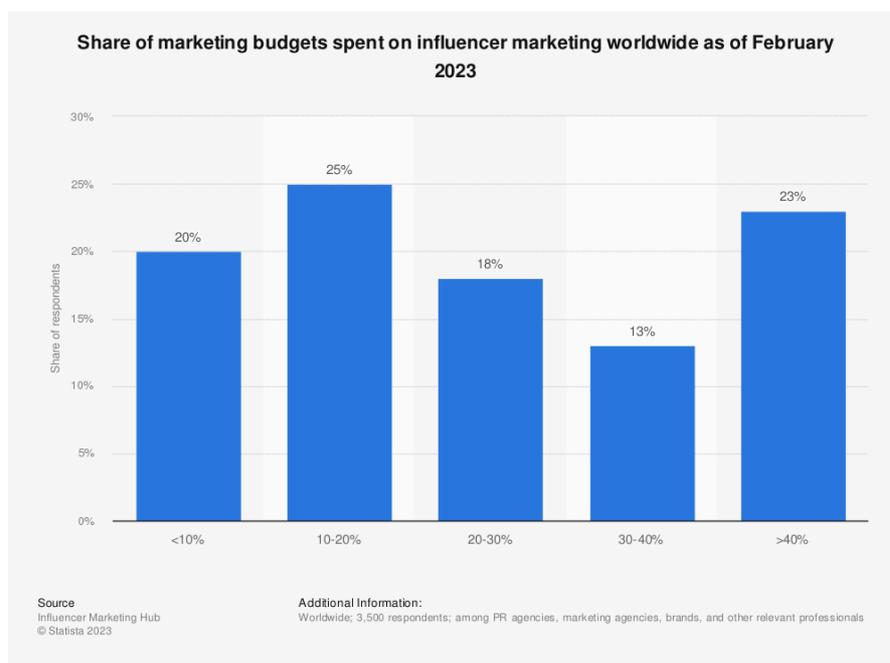
⁵⁰ Seguace.

⁵¹ Fine F. Leung et al., «Influencer Marketing Effectiveness», *Journal of Marketing* 86, fasc. 6 (1 novembre 2022): pp. 93–115, <https://doi.org/10.1177/00222429221102889>.

⁵² Coinvolgimento.

aumentare il *customer engagement*⁵³ del 16,6% se allocassero parte del loro budget per le spese nell'*influencer marketing*⁵⁴.

Tavola 1.10 – *Share of marketing budgets spent on influencer marketing worldwide as of February 2023*



Fonte: «Influencer Share of Marketing Budgets 2023», Statista.

Vi sono, però, anche altri dati forniti dalla piattaforma tedesca “Statista” che sottolineano quanto le imprese attualmente investano in questa nuova forma di marketing. Si nota dalla tavola 1.10 che, a seguito di un sondaggio globale di febbraio 2023 sulle agenzie di marketing, il 25% degli intervistati ha dichiarato di aver investito dal 10% al 20%, della parte del proprio budget assegnata alla funzione del marketing, nell'*influencer marketing*. Poi vi è un 18% che ha impiegato dal 20% al 30% in questo tipo di attività di marketing digitale; il 20%, invece, vi ha dedicato

⁵³ Coinvolgimento del cliente.

⁵⁴ Leung et al., «Influencer Marketing Effectiveness», (ivi, p. 94).

meno del 10%; il 13% tra il 30 e il 40% e, infine, vi è un 23% che ivi ha destinato persino oltre il 40% del proprio budget⁵⁵.

1.8.3 Gli imballaggi in plastica monouso

Ad ogni modo, non si deve dimenticare da che cosa è partito tutto questo excursus sull'e-commerce: l'impiego di imballaggi non biodegradabili. Gli acquisti online, infatti, ne ha accresciuto ancora di più l'utilizzo, oltre ad incrementare le emissioni di carbonio per il trasporto delle merci del quale si è già visto prima i danni arrecati. Ancora una volta, a peggiorare la situazione è stata la pandemia.

A seguito, del COVID-19 temi come la sostenibilità sono passati in secondo piano, lasciando spazio a sicurezza e igiene. Ad inasprire la situazione è stata la reazione da parte dei consumatori che hanno manifestato uno scetticismo nei confronti di imballaggi in prodotti diversi dalla plastica. Questo perché la plastica è l'unico materiale che, nonostante tutti i suoi aspetti negativi che si porta dietro con sé, riesce a tutelare l'oggetto impacchettato da eventuali contaminazioni esterne. Pertanto, malgrado l'iniziale tentativo di diffusione di *packaging* riciclabili, con la crisi pandemica venne incoraggiata la distribuzione di imballaggi in plastica monouso proprio in risposta all'emergenza sanitaria. Una soluzione che in un primo momento poteva sembrare la più giusta, ma se si ragiona in un'ottica a lungo termine si può immaginare che cosa possa comportare un uso non consapevole di una così grande quantità di plastica usa e getta.

Da qui si spiega l'accrescimento esponenziale della domanda di plastica monouso in conseguenza dell'urgenza pandemica. A sostegno di ciò è stato compiuto uno studio, pubblicato dal PNAS⁵⁶, da parte di alcuni ricercatori dell'Università di Nanjing in collaborazione con l'Università della California che ha rilevato che fino al 23 agosto 2021, in 193 paesi, sono state prodotte 8,4 milioni di tonnellate di rifiuti plastici legati alla pandemia di cui, secondo le stime, il 73% derivava dagli ospedali e della restante parte era responsabile l'aumento degli imballaggi dovuto all'impennata del commercio online che ha raggiunto i suoi massimi livelli proprio nel periodo dei vari

⁵⁵ «Influencer Share of Marketing Budgets 2023», Statista, <https://www.statista.com/statistics/268641/share-of-marketing-budgets-spent-on-digital-worldwide/>.

⁵⁶ Proceedings of the National Academy of Sciences of the USA.

lockdown nel mondo. Di tutta questa plastica generata dalla pandemia, già 26mila tonnellate sono state rilasciate nei mari e negli oceani⁵⁷.

1.9 Alcuni esempi pratici

Tra le aziende promotrici del *fast fashion* spiccano per importanza ZARA, SHEIN ed H&M. Tre imprese che operano e competono nello stesso settore e per lo stesso mercato. Tuttavia, vi sono delle differenze per quanto riguarda l'approccio e la sensibilità all'impatto ambientale.

Ad oggi, uno dei temi più sentiti e urgenti è quello sulle esternalità generate dalle catene di fornitura e dalla *supply chain*, dalla quale derivano l'80% degli impatti sull'ambiente, specialmente nei paesi dell'emisfero sud, dove è incentrata la maggior parte della produzione tessile⁵⁸.

A seguito della campagna "Detox My Fashion", lanciata nel 2011 da Greenpeace con il fine di rendere più sostenibile il settore della moda esortando i brand a prestare più attenzione alle tematiche sulla sostenibilità, i marchi globali, implicitamente attaccati, hanno cercato e tuttora cercano di "ripulire" le loro catene di approvvigionamento per affrontare l'enorme problema dell'inquinamento delle acque causato dalle sostanze chimiche pericolose utilizzate da questa industria. Una mossa che, nonostante inizialmente non vi fosse alcuna norma che imponesse a queste aziende di mettere in campo queste pratiche, è stata necessaria per evitare che ne risentisse negativamente la loro reputazione.

Il risultato è stato che i brand mirati dalla "Detox campaign", inclusi i colossi del *fast fashion* come ZARA e H&M, hanno tentato di "purificare" la loro *supply chain* per venire incontro alla campagna e incrementando così il grado di trasparenza e tracciabilità delle attività produttive esercitate, dotando il pubblico di maggiori informazioni al riguardo. Ma si tratta pur sempre di aziende il cui business model

⁵⁷ Yiming Peng et al., «Plastic waste release caused by COVID-19 and its fate in the global ocean», *Proceedings of the National Academy of Sciences* 118, fasc. 47 (23 novembre 2021): e2111530118, <https://doi.org/10.1073/pnas.2111530118>.

⁵⁸ «Poisoned Gifts - From Donations to the Dumpsite: Textile Waste Disguised as Second-Hand Clothes Exported to East Africa», Greenpeace International, <https://www.greenpeace.org/international/publication/53355/poisoned-gifts-report-fast-fashion-textile-waste-disguised-as-second-hand-clothes-exported-to-east-africa>.

dipende da una moda che per natura non è circolare e che quindi non potrà mai essere sostenibile.

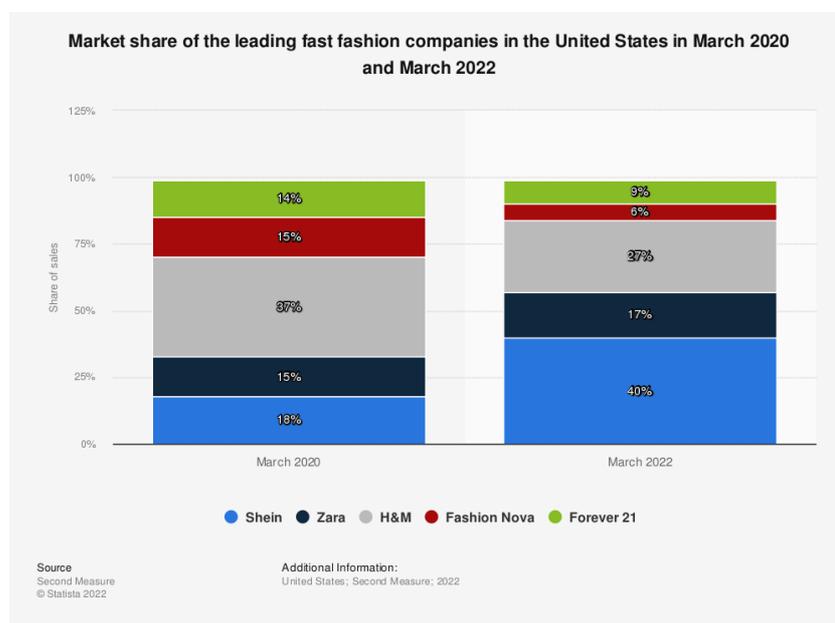
Vengono in seguito analizzati gli effetti negativi che queste tre aziende hanno arrecato all'ambiente e si comprendono, poi, quali sono le diversità che le contraddistinguono da un punto di vista sostenibile.

1.9.1 ZARA, H&M e SHEIN: l'e-commerce e le piattaforme digitali

Partendo dall'azienda che è reputata la fondatrice del *fast fashion*, ovverosia ZARA – da cui tutto ebbe inizio con un articolo del “New York Times” in cui venne per la prima volta coniato questo termine, in occasione dell'apertura del primo negozio di ZARA a New York, nel 1989 – si può osservare da un grafico della piattaforma “Statista” (tavola 1.11), sulla quota di mercato delle principali imprese del *fast fashion* negli Stati Uniti, che ZARA deteneva il 15% del mercato statunitense nel marzo 2020 e raggiunse il 17% nel marzo 2022. Da sottolineare, invece, che la quota di mercato di SHEIN è più che raddoppiata dal 2020 al 2022 fino a toccare il 40%, assicurandosi così la fetta più grande di mercato⁵⁹.

⁵⁹ «U.S. Fast Fashion Market Share 2022», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1341506/fast-fashion-market-share-us/?locale=en>.

Tavola 1.11 – *Market share of the leading fast fashion companies in the United States in March 2020 and March 2022*



Fonte: «U.S. Fast Fashion Market Share 2022», (Statista).

Questo comprova ciò che è stato precedentemente detto, ovvero che, durante la pandemia, le aziende DTC e l'e-commerce hanno avuto la meglio creando ed estraendo valore e assicurandosi così una fetta di mercato maggiore. A risentirne sono state, quindi, quelle aziende che non si sono sapute muovere e seguire le nuove tendenze di mercato come l'ascesa di internet e della telefonia mobile accompagnata e sollecitata dal passaggio demografico dai Baby Boomers ai Millennials. Tutti questi fattori hanno rivoluzionato il modo in cui le persone consumavano i media e il loro comportamento sul mercato. Così le imprese DTC sono state in grado di sfruttare la nuova curva S della tecnologia⁶⁰ rubando la quota di mercato ai loro competitor. Ma il cambiamento demografico ha anche portato ad una rapida crescita dei social media. I consumatori più giovani, infatti, sono meno propensi, rispetto ai Baby Boomers, a

⁶⁰ Strumento che consente di capire l'evoluzione della tecnologia tramite un grafico in cui viene, per l'appunto, rappresentata una curva ad S e dove sull'asse delle x abbiamo il tempo e in quelle delle y abbiamo la performance della tecnologia su cui le imprese stanno investendo, Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021, p. 512).

ricevere consigli sullo shopping dalle celebrità negli spot pubblicitari a pagamento e sono più inclini a prestare attenzione agli *influencer* su Instagram e Tik-Tok. Anche questa è una dimostrazione pratica di ciò che si diceva prima sull'*influencer marketing*: oggi, gli inserzionisti hanno diminuito la loro spesa sui canali come Google, Facebook e Twitter, concentrandola principalmente in questa nuova forma digitale di marketing appunto perché diventati consapevoli dei vantaggi che da questa ne derivano: costi più bassi, possibilità di fare concorrenza sull'abbassamento dei prezzi e, sicché, espandere i propri confini verso nuovi segmenti di mercato, come quelli più sensibili alle variazioni di prezzo.

Da qui si comprende la ragione per la quale questa nuova strategia distributiva è stata implementata anche da H&M, per cui non solo è stata una scelta profittevole, ma anche necessaria per sopravvivere al COVID-19. In quel periodo, essendosi dovuti chiudere tutti i negozi fisici, c'è stato un enorme calo nei profitti dell'impresa. Ciò lo si può vedere dal report annuale di H&M Group⁶¹ del 2020 (tavola 1.12) che evidenzia il riscontro, in quell'anno, di una variazione negativa del fatturato netto rispetto all'anno precedente del -20% (in SEK⁶²). L'utile operativo si è, quindi, ridotto di 14.247 milioni di SEK⁶³.

Tavola 1.12 – Five year summary

1 DECEMBER - 30 NOVEMBER					
FINANCIAL YEAR	2020	2019	2018	2017	2016
Net sales, SEK m	187,031	232,755	210,400	200,004	192,267
Change net sales from previous year in SEK, %	-20	+11	+5	+4	+6
Change net sales previous year in local currencies, %	-18	+6	+3	+3	+7
Operating profit, SEK m	3,099	17,346	15,493	20,569	23,823
Operating margin, %	1.7	7.5	7.4	10.3	12.4

Fonte: «H&M Group - AnnualReports.com», (2020, p. 18).

⁶¹ Di H&M Group fanno parte H&M, COS, Weekday, H&M HOME, Monki, & Other Stories, Arket, Afound, «Home», H&M Group, 30 marzo 2023, <https://hmgroup-prd-app.azurewebsites.net/>.

⁶² Corona svedese.

⁶³ «H&M Group - AnnualReports.com», (2020, p. 18), <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2021/04/HM-Annual-Report-2020.pdf>.

Perciò, il CEO di H&M, Helena Helmersson, decise di “spostare” i negozi su una piattaforma virtuale per mantenerli in vita e, poi, di promuoverli con una campagna pubblicitaria. Fu così che a marzo del 2020 H&M ebbe una crescita del 17% delle vendite online⁶⁴. Dato il notevole successo l'azienda decise di ampliare i propri servizi digitali nei paesi europei e di entrare anche nei mercati austriaco e tedesco. Difatti, tornando a considerare l'istogramma sulle quote di mercato possedute dalle maggiori compagnie di *fast fashion* negli Stati Uniti (tavola 1.11), a marzo del 2020 H&M, grazie alla messa in campo di questa strategia innovativa, capeggiava la classifica possedendo il 37% delle quote di vendita. Due anni dopo, però, è stato superato dal nuovo gigante delle vendite online, SHEIN. In particolare, la quota di mercato di H&M negli Stati Uniti è scesa di 10 punti percentuali tra marzo 2020 e marzo 2022. Questo episodio rimarca, nuovamente, quanto, oramai, l'efficacia e l'efficienza delle piattaforme digitali deve essere una delle cose su cui puntare e orientare la propria strategia d'impresa.

Oggigiorno, l'attenzione del consumatore si è spostata sul mondo del web, sull'online, pertanto, anche l'azienda ha dovuto trasferire il proprio focus dai negozi fisici a quelli virtuali, perché è questo quello che oggi cerca il cliente.

Dunque, avendo ridefinito la nuova arena competitiva, ossia quella relativa al mondo digitale, si può ora concepire il modo in cui un'impresa cattura il valore: ci si preoccupa soprattutto degli strumenti di progettazione dell'interfaccia che consentono di modificare la funzione o l'aspetto di un'applicazione sul cellulare o di un sito web e di come guidare il consumatore all'acquisto su una pagina web che includa un percorso guidato e semplificato in modo tale che il cliente sia in grado di cercare e trovare quel bene che più lo aggrada. In questi anni nasce il cosiddetto concetto di *breadcrumb-navigation*, ossia le “briciole di pane”, che metaforicamente indicano quei link che conducono e facilitano l'individuazione del sentiero o percorso di navigazione e che consentono all'utente di capire in quale punto della ricerca si trova. La *breadcrumb-navigation* è, infatti, diventata elemento fondamentale per garantire una *user experience*⁶⁵ positiva, ovvero la soddisfazione del cliente.

⁶⁴ «H&M Marketing Strategy - How H&M Became the Second Largest Global Clothing Retailer», StartupTalky, 21 settembre 2021, <https://startuptalky.com/h-m-marketing-strategy/>.

⁶⁵ Esperienza dell'utente.

Con l'emergere di queste nuove tecnologie di programmazione si riesce a raccogliere una grande quantità di dati e informazioni sul cliente grazie alla quale le aziende sono state capaci di costruire un'interazione personalizzata e una continua e diretta relazione con i propri acquirenti e, quindi, di influenzare maggiormente le loro decisioni, fornendogli, ad esempio, dei consigli sui prodotti e/o servizi che potrebbero piacerli in base a ciò che hanno precedentemente comprato, incrementando così le probabilità di giungere alla vendita finale del bene.

Tuttavia, nonostante il commercio elettronico abbia avvantaggiato da un lato il consumatore, per la comodità e la sicurezza che ne derivano, e dall'altro le imprese, che hanno avuto modo di salvarsi dopo il calo delle vendite dovuto alla pandemia, non si può dire che sia stato creato valore condiviso e di conseguenza una soluzione *win-win*, giacché non tutti ne sono usciti vincitori. A patirne, in primis, è stato l'ambiente.

1.9.2 ZARA, H&M e SHEIN: emissioni di gas serra

Se si tiene conto soltanto delle emissioni di gas serra di H&M, si vede, da un report di "Statista", che nel 2020 sono aumentate da 64.444 tonnellate a 75.322 tonnellate di CO₂⁶⁶. Per quanto riguarda il gruppo Inditex – formato dai sette più rilevanti distributori di moda al mondo, ossia ZARA, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho e ZARA Home⁶⁷ – risulta che nel 2020 abbia emesso 110,54 migliaia di tonnellate di CO₂, di cui per l'89,27% si trattava di emissioni indirette – derivanti dall'energia acquistata, come l'elettricità, il calore o il raffreddamento, generati fuori o all'interno dell'azienda – e per il 10,73% erano dirette – ossia provenienti da fonti possedute o controllate dall'azienda⁶⁸.

Pertanto, le emissioni non discendono solo dal trasporto e quindi anche dall'e-commerce e dalle energie impiegate nelle diverse fasi della produzione (come per la coltivazione, l'irrigazione dei campi di cotone e di altre fibre naturali, per la filatura

⁶⁶ «H&M's GHG Emissions Globally 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/540425/hennes-mauritz-greenhouse-gas-emissions-worldwide/?locale=en>.

⁶⁷ «Brands», <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/brands>.

⁶⁸ «Inditex: Greenhouse Gas Emissions in 2021», <https://www.linkedin.com/company/globaldataplc/>.

e la tessitura), ma si pensi, ad esempio, ad un negozio fisico e a quanto consumo di energia ed elettricità comporti un impianto di riscaldamento.

Il 6 ottobre 2022 è stato decretato dal MiTE (Ministero della transizione ecologica) un limite massimo di 19 gradi centigradi con una tolleranza di 2 gradi.⁶⁹ Tuttavia, è stato rilevato nella città di Milano nella stagione invernale 2022-2023, a seguito di un'inchiesta della rivista "Altroconsumo", che 5 dei 9 luoghi monitorati non rispettavano questa soglia. Tra questi c'erano 2 negozi di ZARA che, specialmente durante i periodi invernali, raggiungevano i 24 gradi⁷⁰.

Si pensi, poi, al grande spreco di aria condizionata nei negozi nei mesi caldi, quando vengono pure lasciate le porte aperte: solo 5 negozi su 60, presi come campione di un "test sul campo", tenevano le porte chiuse (o aperte, ma con le "lame d'aria" funzionanti)⁷¹. Tra questi 5 è risultato – dall'ispezione svolta dai cosiddetti "cittadini-sentinella" nella città di Milano, l'11 agosto 2022 – che non vi erano sicuramente inclusi H&M e ZARA⁷². Se si volesse, però, fare un paragone diretto tra questi due gruppi aziendali, un report di "Statista" mostra che nel 2021 Inditex era il primo nella classifica dei principali rivenditori di abbigliamento europei per le emissioni totali annuali di carbonio rilasciate nel 2021: 120.992 tonnellate metriche di anidride carbonica. Mentre H&M, al terzo posto, ne ha emesse 72.580 (tavola 1.13)⁷³.

⁶⁹ «Energia. MiTE, firmato il Decreto che stabilisce nuovi limiti e orari per i riscaldamenti | Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica», <https://www.mase.gov.it/comunicati/energia-mite-firmato-il-decreto-che-stabilisce-nuovi-limiti-e-orari-i-riscaldamenti>.

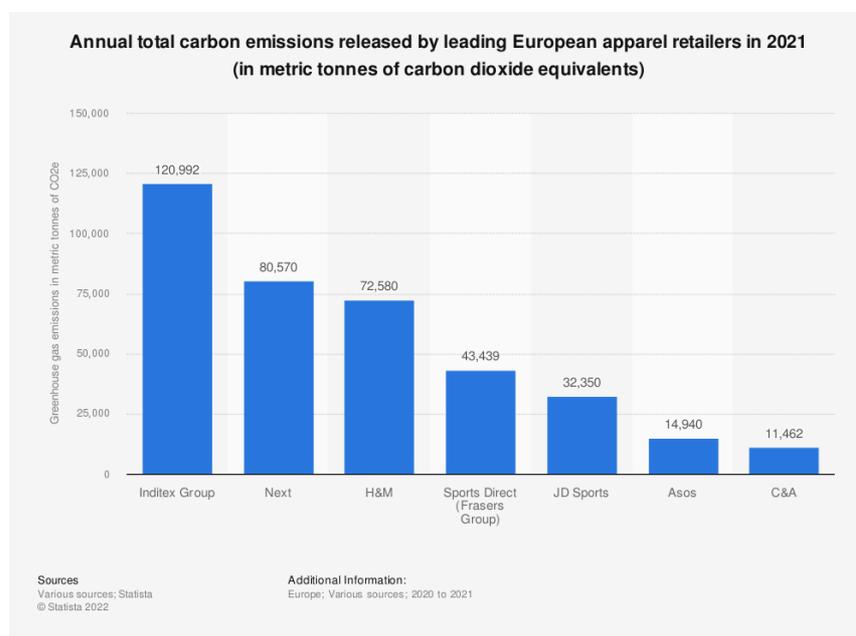
⁷⁰ «Risparmio energetico, dagli uffici ai negozi: 1 su 2 sfora la temperatura limite di 21 gradi - Il Sole 24 ORE», <https://www.ilsole24ore.com/art/risparmio-energetico-uffici-negozi-1-2-sfora-temperatura-limite-21-grad-i-AEMNxmZC>.

⁷¹ «Negozi con aria condizionata e porte aperte, i cittadini-sentinella: "Troppi sprechi"- Corriere.it», https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/22_agosto_11/negozi-aria-condizionata-porte-aperte-cittadini-sentinella-troppi-sprechi-ce4b776e-18d5-11ed-a928-dd18874affa6.shtml.

⁷² «Negozi con aria condizionata e porte aperte, i cittadini-sentinella: "Troppi sprechi"- Corriere.it» (ibidem).

⁷³ «Carbon Footprint of Europe-Based Fashion Retailers 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1102998/carbon-footprint-of-european-fashion-brands/>.

Tavola 1.13 – Annual total carbon emissions released by leading European apparel retailers in 2021
retailers in 2021



Fonte: «Carbon Footprint of Europe-Based Fashion Retailers 2021», Statista.

Per quanto concerne SHEIN, invece, nulla è dato a sapere sulle emissioni di gas serra che, in questo caso, sono principalmente provocate dal trasporto e dall'e-commerce, in quanto sono attività essenziali se non le più importanti tra le altre che compongono la *supply chain* di SHEIN, essendo una piattaforma che non ha punti di vendita fisici. Infatti, dalle valutazioni della Green Supply Chain CITI (Corporate Information Transparency Index) Evaluation – un'organizzazione non-profit che valuta i marchi sulla gestione ambientale delle loro catene di approvvigionamento in Cina⁷⁴ – emerge che a SHEIN è stato assegnato un punteggio molto basso di 3,15 punti su 100⁷⁵ appunto perché è considerato un marchio privo di credibilità sulla trasparenza della sua filiera produttiva. Al momento dall'azienda sono state annunciate solo delle promesse per quanto riguarda la riduzione dei GHGs⁷⁶ del 25% entro il 2030, ma

⁷⁴ «Corporate Information Transparency Index (CITI) | CSR Ratings»,

<https://www.csrhub.com/datasource/corporate-information-transparency-index-citi->

⁷⁵ «IPE», <http://www.ipe.org.cn/GreenSupplyChain/CITI.aspx?hy=7&tt=&index=0>.

⁷⁶ Greenhouse gasses, ossia i “gas serra”.

concretamente non è stato osservato nessun tipo di progresso in questo senso, anzi non c'è proprio alcun dato che lo possa confermare⁷⁷.

1.9.3 ZARA, H&M e SHEIN: materiali inquinanti

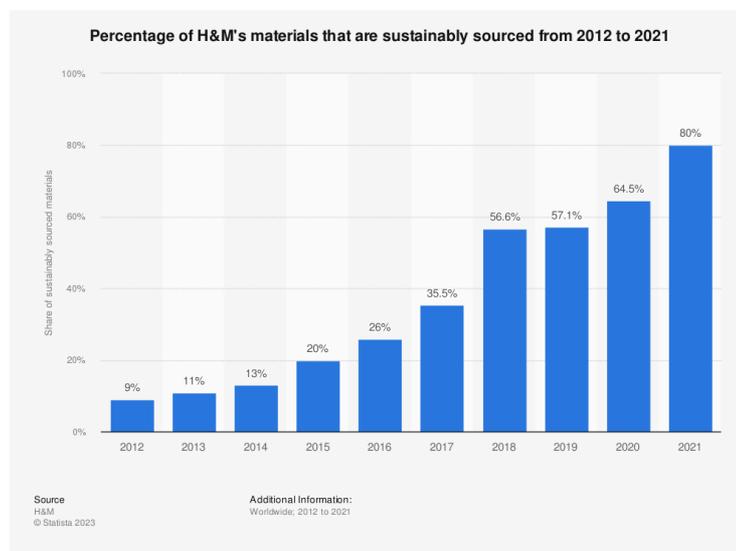
Riguardo ai materiali inquinanti, se da un lato vi sono ZARA – e in generale le imprese facenti parte del gruppo Inditex – ed H&M – e le altre società di H&M Group – che stanno sperimentando delle soluzioni che vadano incontro alla sostenibilità riutilizzando, ad esempio, i materiali nei cicli produttivi successivi e riducendo così gli sprechi, dall'altro lato c'è SHEIN che non sembra effettivamente preoccuparsi del problema.

Un report sulla piattaforma “Statista” del 2022 rileva, in effetti, che H&M Group si è sforzato in questa direzione: rispetto al 2012 c'è stato un netto miglioramento nella percentuale di materiali che provengono da risorse sostenibili: si è passati da una percentuale del 9%, nel 2012, ad una dell'80% nel 2021 (tavola 1.14)⁷⁸.

⁷⁷ «Taking the Shine off SHEIN: Hazardous Chemicals in SHEIN Products Break EU Regulations, New Report Finds», (Greenpeace International, 2022, p. 28), <https://www.greenpeace.org/international/press-release/56979/taking-the-shine-off-shein-hazardous-chemicals-in-shein-products-break-eu-regulations-new-report-finds>.

⁷⁸ «H&M: Sustainably Sourced Material Share 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/540360/hennes-mauritz-share-of-materials-sustainably-sourced-worldwide/>.

Tavola 1.14 – H&M Group



Fonte: «H&M: Sustainably Sourced Material Share 2021», Statista.

Per di più, dall'*annual report* di Inditex del 2021 si vede il contributo del gruppo nell'uso di materiali riciclati: l'impresa oltre ad impegnarsi ad impiegare entro il 2025 poliestere che è al 100% proveniente da risorse sostenibili – firmando anche un'iniziativa promossa dal "Textile Exchange" e dal "United Nations Fashion Industry Charter for Climate Action" che mira ad accelerare l'utilizzo di poliestere riciclato – , Inditex ha anche dimostrato con i fatti che con la sua dedizione è stato in grado di collocare sul mercato un totale di 41.317 tonnellate di materiali riciclati, ossia il 187% in più rispetto al 2020⁷⁹.

Rimane, però, SHEIN che pare essere non curante del tema della sostenibilità. Difatti, da un rapporto pubblicato da Greenpeace Germania a novembre 2022 si evince che da un controllo del suo sito web su 55.000 capi di abbigliamento femminile, solo 237 erano realizzati in poliestere riciclato (ovvero lo 0,43%) e solo 2 contenevano cotone riciclato⁸⁰. Per non parlare, poi, della quantità di rifiuti di imballaggi in plastica

⁷⁹ «2021 Inditex Annual Report», (Inditex Memoria, 2021, p. 301), https://static.inditex.com/annual_report_2021/en.html.

⁸⁰ «Taking the Shine off SHEIN: Hazardous Chemicals in SHEIN Products Break EU Regulations, New Report Finds», (Greenpeace International, 2022, p. 27), <https://www.greenpeace.org/international/press-release/56979/taking-the-shine-off-shein-hazardous-chemicals-in-shein-products-break-eu-regulations-new-report-finds>.

generati da SHEIN che, però, non ha mai pubblicato alcuna notizia al riguardo. Tuttavia, nello stesso dossier è stato svolto un confronto con i dati raccolti sugli imballaggi di Amazon al fine di formulare un'ipotesi sulla possibile entità di plastica prodotta da questa azienda: “599 milioni di pounds di rifiuti di imballaggio in plastica sono stati generati da Amazon nel 2020. Si stima, inoltre, che sono entrati e hanno inquinato i corsi d'acqua e gli oceani del mondo, nel 2020, fino a 23,5 milioni di pounds di rifiuti di imballaggi in plastica di Amazon, l'equivalente carico utile di plastica che un furgone scarica ogni 67 minuti”⁸¹.

1.9.4 ZARA, H&M e SHEIN: Conclusioni

Tirando le somme, si potrebbe stilare un *ranking* sul grado di sostenibilità di ciascuna di queste tre aziende esaminate.

In base agli indicatori considerati – emissioni di CO₂ e materiali inquinanti – sembra che H&M sia l'azienda che, al momento, si stia impegnando più attivamente nel diminuire il proprio impatto ambientale. Segue poi ZARA che anche sta dimostrando una certa preoccupazione per il tema della sostenibilità. Sia ZARA che H&M, infatti, redigono ogni anno, oltre al bilancio economico-finanziario anche quello della sostenibilità – principale strumento ad oggi in uso per comunicare ai propri stakeholder le performance di sostenibilità, cioè quelle legate alla valutazione e alle misurazioni degli impatti in ambito ambientale, sociale e di *governance* – e ciò le rende delle imprese trasparenti e attente a questa tematica. SHEIN, al contrario, come si è visto, non pare avere la medesima cura e premura. A provarlo ci pensa il “Fashion Transparency Index” del 2022, che sarebbe un indice che analizza e classifica 250 dei più grandi marchi e rivenditori di moda al mondo in base alla loro divulgazione pubblica dei diritti umani e alle politiche, alle pratiche e agli impatti ambientali nelle loro *operations* e nella *supply chain*⁸². Questa revisione viene fatta in base a 246 indicatori che sono stati suddivisi da questo indice in 5 macro-aree:

- *Policies* e impegni

⁸¹ «Taking the Shine off SHEIN», (ivi, p. 34).

⁸² «FASHION TRANSPARENCY INDEX 2022 : Fashion Revolution», <https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/>.

- *Governance*
- Tracciabilità della *supply chain*
- Conoscere, mostrare e correggere
- Problemi in primo piano, che nel 2022 erano:
 - Lavoro dignitoso, copertura di lavoro forzato, salario minimo, pratiche di acquisto, sindacalizzazione e contrattazione collettiva
 - Uguaglianza di razza e di genere
 - Risorse e materiali sostenibili
 - Consumo eccessivo e *business model*
 - Spreco e circolarità
 - Acqua e sostanze chimiche
 - Cambiamento climatico e biodiversità

Partendo da questi parametri, ad ogni brand è stato attribuito un punteggio su un totale di 250 punti, poi convertito in percentuale, in base al quale si comprende il livello di trasparenza di un determinato marchio.

Dai risultati conseguiti si evidenzia ancora una volta che SHEIN si trova nella fascia del ranking con il punteggio più basso (livello che va dallo 0 al 5%) e ciò sta a significare che si tratta di un brand con un bassissimo livello di trasparenza e dal quale vengono divulgate soltanto le informazioni stabilite dalla legge (ad esempio, quelle richieste dal bilancio economico-finanziario, che però non esplicita gli aspetti sociali e ambientali, ma solo quelli per l'appunto economici). Poi c'è ZARA che è collocata a un livello intermedio di trasparenza, tra il 41 e il 50%, fascia che comprende quei brand che sono più inclini a pubblicare notizie aggiuntive come: le liste dettagliate dei fornitori, degli impianti di produzione e dei produttori, le *policies*⁸³ adottate, le procedure, gli obiettivi sociali e ambientali, la valutazione dei fornitori, i processi di correzione. Alcuni di questi brand, poi, affrontano alcuni dei problemi principali emersi nel 2022, ad esempio: le emissioni di anidride carbonica, l'uguaglianza di genere, l'utilizzo di energia, lo spreco e la circolarità, la de-carbonizzazione, l'inquinamento delle acque e l'uso di prodotti chimici. Tra le fasce

⁸³ «Insieme di norme e regolamenti imposte all'interno dell'azienda per disciplinare la condotta dei propri dipendenti», «Come redigere e gestire le policy aziendali», EQS Group, <https://www.eqs.com/it/polo-di-conoscenza-compliance/blog/scrivere-policy-aziendali/>.

più alte di grado di trasparenza (livello che va dal 61 al 70%) c'è H&M che quindi rientra nella categoria dei marchi che, oltre a fornire informazioni sulle cose prima elencate e anche sui materiali impiegati (come il cotone, la lana e la viscosa), dà anche un maggior peso alle problematiche come la parità di razza, il lavoro forzato, il sovraconsumo, la deforestazione, le pratiche d'acquisto, la sindacalizzazione e la contrattazione collettiva⁸⁴.

⁸⁴ «FASHION TRANSPARENCY INDEX 2022 : Fashion Revolution», (ivi, pp. 3, 36-38).

Capitolo 2 – L’impatto sociale della moda

2.1 La produzione tessile e i suoi impatti sociali

Il settore tessile è un settore *labor-intensive*, ovvero è un’industria che impiega un grande quantitativo di manodopera umana per la produzione. Nel 2018, c’erano circa 171.000 compagnie nell’industria tessile e dell’abbigliamento europeo che si servivano di 1,7 milioni di dipendenti¹. Come si è già visto nel precedente capitolo, la maggior parte della produzione tessile è concentrata nell’Europa orientale (India, Indonesia, Bangladesh, Cina, Vietnam), perché qui le tutele per i lavoratori sul posto di lavoro e le regolamentazioni contrattuali sono del tutto assenti e conseguentemente anche la sicurezza. Questo oltre a ridurre notevolmente il costo della manodopera, annulla completamente la possibilità per i produttori tessili di avere una minima forza contrattuale e accresce ancora di più il potere in mano ai loro datori di lavoro permettendogli di agire come vogliono. Da qui ne deriva un enorme sfruttamento degli operai tessili, spesso sottopagati o licenziati senza alcuna motivazione, e ciò lo conferma un’indagine condotta da Collettiva – un periodico sindacale italiano che si propone di raccogliere notizie e informazioni del lavoro e del sindacato – in cui è stato svolto un sondaggio a 180 marchi e rivenditori di 14 paesi per esaminare le buste paga di 490 dipendenti di 19 fabbriche tessili tra Asia ed Est Europa. È emerso, infatti, che, tra questi, 50 lavorano per un minimo di 27 giorni al mese e 23 per 30 giorni², poiché, pur di arrivare ad un salario dignitoso, sono disposti a lavorare a ritmi insostenibili e a fare ore ed ore di straordinari. Per loro, difatti, questo impiego risulta essere la sola fonte di reddito che possiedono e sulla quale devono basare la loro sopravvivenza.

Per queste ragioni i lavoratori accettano queste condizioni lavorative pessime: un salario bassissimo, al limite del livello necessario per la sussistenza, zero garanzie di

¹ An Vercauteren, Mariana Nicolau, e Evelyn Lafond, «Textiles and the environment in a circular economy», (*Eionet Report-ETC/WMGE* 6, 2019, p. 7).

² «Lo sfruttamento è sempre di moda», https://www.collettiva.it/copertine/italia/2020/09/25/news/moda_abiti_puliti_sfruttamento-280254/.

sicurezza nelle fabbriche, per non parlare, poi, delle sostanze tossiche di cui sono composte le fibre sintetiche con le quali queste persone vengono a contatto nella fase di produzione, danneggiando così la loro salute, e dei numerosi pesticidi e fertilizzanti nocivi non solo per l'ambiente, ma anche per l'essere umano i quali vengono utilizzati nella fase di coltivazione delle diverse fibre naturali di cui questo settore si serve.

Tuttavia, da notare che queste materie non sono pericolose solo per i lavoratori, ma anche per gli stessi consumatori che indossano dei capi realizzati con sostanze tossiche che, a contatto con la pelle, mettono a rischio il loro benessere fisico.

Di seguito verranno analizzati nello specifico i diversi impatti sociali negativi di questa industria.

2.2 Lo sfruttamento della manodopera

2.2.1 Salario al di sotto del livello di sussistenza e innumerevoli ore di straordinari

Il nuovo report “Fuori dall’ombra: riflettori puntati sullo sfruttamento nell’industria della moda”, lanciato dalla “Clean Clothes Campaign” (CCC) – una campagna che ha l’intento di richiamare l’attenzione su temi sociali come: il miglioramento delle condizioni lavorative ed il rafforzamento dei lavoratori nell’industria globale dell’abbigliamento³ – evidenzia che vi sono delle mancanze da parte delle industrie del *fast fashion* per quanto concerne il loro impegno a pagare ai dipendenti un salario di sussistenza che fornisca loro il necessario per sopravvivere. Emerge, infatti, che nella maggior parte dei paesi in cui la manodopera è stata dislocata le legislazioni sulle condizioni di lavoro sono meno restrittive, ragion per cui si è potuto raggiungere un notevole abbattimento dei costi di produzione tale da incentivare lo spostamento della produzione in questi territori. Dalle ricerche sul campo, eseguite dal 2019 agli inizi del 2020 in Cina, Indonesia, India, Ucraina e Croazia, sono state esaminati oltre 490 lavoratori in 19 fabbriche che producono vestiti per 40 società diverse, tra cui H&M, ZARA, Primark, Nike, GAP, Adidas, New Balance, Hugo Boss, Esprit, S. Oliver, Puma, Reebok, C&A, Carrefour e Asics. Ai lavoratori sono state poste delle

³ «chi siamo - Campagna Abiti Puliti», 3 gennaio 2020, <https://www.abitipuliti.org/chi-siamo/>.

domande per quanto riguarda le ore di lavoro, i salari (sia netti che lordi), i contratti, le buste paga e le condizioni di lavoro così come altri quesiti sui loro lavori domestici, sui tempi di viaggio e su delle loro idee su come poter migliorare lo status delle cose. Dall'indagine, purtroppo, è stato scoperto che non tutti i lavoratori sono stati ricompensati da queste aziende con un salario dignitoso. Per di più alcuni di questi non sono riusciti ad ottenere un importo tale nemmeno con gli straordinari.

Ma un ulteriore peggioramento si è verificato a seguito della pandemia. Dalle ricerche effettuate nella primavera del 2020, difatti, si è potuto provare come, durante la crisi portata dal COVID-19, molti brand hanno usato questa come scusante per violare i termini contrattuali, annullando ordini pregressi e futuri, imponendo sconti ai propri fornitori o addirittura non pagando il loro salario⁴. Non solo, ad aprile 2020, in Bangladesh, constano essere stati tagliati fino a dieci milioni di posti di lavoro⁵.

Sempre dalla stessa relazione della CCC risulta che il divario tra il salario minimo legale e quello per la sussistenza è in continua crescita. Ad esempio, in Bangladesh questo gap nel 2020 arrivava al 21%, mentre in Cina fino al 46%.

Ciò sta a significare che il salario minimo legale in questi paesi non consente agli operai dell'industria tessile neanche di procurarsi i bisogni elementari e necessari per la sopravvivenza né per sé né per le proprie famiglie⁶. In India, invece, i dipendenti nelle fabbriche tessili per potersi permettere un salario dignitoso nel 2020 hanno dovuto lavorare in media 23 ore di straordinari al mese, in Cina 122⁷.

Un grafico di "Statista" rivela la variazione dei salari minimi mensili per i lavoratori dell'abbigliamento nel 2019 e conferma ancora una volta il loro bassissimo livello soprattutto in Asia, ma anche in Africa, dove l'industria tessile è cresciuta negli ultimi anni. In Bangladesh il salario mensile di quell'anno era pari ad 83 euro, in India a 127 euro, mentre la Cina, considerato il maggiore esportatore mondiale di abbigliamento, aveva un salario mensile minimo di 200 euro (tavola 2.1)⁸.

⁴ «(2020) REPORT: Fuori dall'ombra: riflettori puntati sullo sfruttamento nell'industria della moda - Campagna Abiti Puliti», 18 settembre 2020, <https://www.abitipuliti.org/news/2020-report-fuori-dallombra/>.

⁵ «Lo sfruttamento è sempre di moda», https://www.collettiva.it/copertine/italia/2020/09/25/news/moda_abiti_puliti_sfruttamento-280254/.

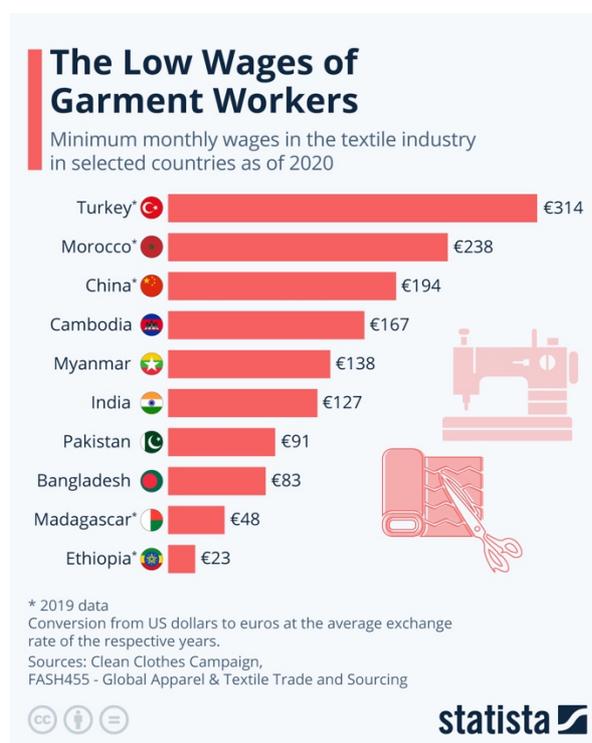
⁶ «(2020) REPORT», (ibidem).

⁷ «Lo sfruttamento è sempre di moda», (ibidem).

⁸ «Infographic: The Low Wages of Garment Workers», Statista Infographics, 1 dicembre 2022, <https://www.statista.com/chart/17903/monthly-minimum-wage-in-the-global-garment-industry>.

Secondo un altro studio più recente, pubblicato nel 2021 sulla stessa piattaforma, i lavoratori dell'industria dell'abbigliamento hanno percepito, durante il primo anno di crisi pandemica, un salario di 89,79 euro in Bangladesh e di 137,05 euro⁹ in India¹⁰. Quindi, se per il Bangladesh c'è stato un ulteriore calo nello stipendio mensile, per l'India c'è stato un lieve innalzamento.

Tavola 2.1 – *The Low Wages of Garment Workers*



Fonte: «Infographic: The Low Wages of Garment Workers», Statista Infographics, 1 dicembre 2022.

⁹ Conversione da dollari americani ad euro al cambio medio del 2020.

¹⁰ «Monthly wage of garment workers Asia 2021», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1281264/average-monthly-wage-garment-workers-asia/?locale=en>.

2.2.2 Lo sfruttamento minorile

Il lavoro nelle fabbriche e nei campi per la produzione tessile è l'unica fonte di guadagno per intere famiglie dei paesi asiatici e da ciò deriva la loro forte dipendenza economica da questa attività e, quindi, il loro assoggettamento alle condizioni di sfruttamento e maltrattamento. Ma a questa terribile realtà prendono parte anche i bambini.

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) – un'agenzia delle Nazioni Unite che promuove la giustizia sociale e i diritti umani internazionalmente riconosciuti, in particolar modo quelli riferiti al lavoro¹¹ – nel 2016 ha stimato che tra i 152 milioni di bambini al mondo, dai 5 ai 17 anni, che sono stati impiegati nei vari settori lavorativi circa il 71% lavorava per quello agricolo, che comprende la coltivazione del cotone, fibra protagonista nell'industria della moda¹².

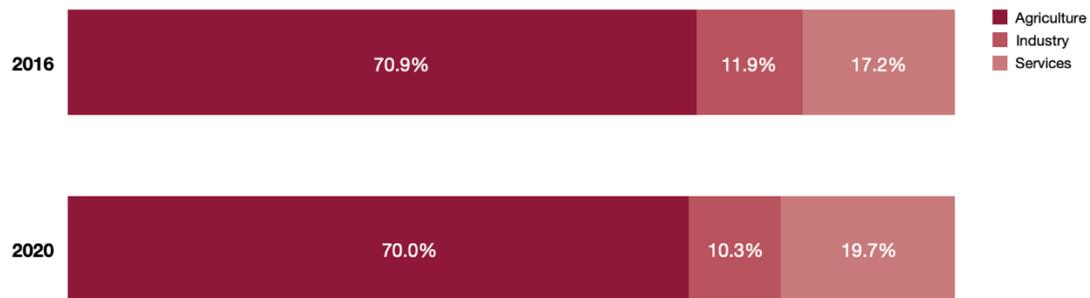
Nel 2020 la situazione non è cambiata di molto, anzi non c'è stato praticamente nessun cambiamento nella percentuale di bambini di cui si serve il settore agricolo. Sempre da un rapporto dell'OIL, difatti, viene mostrato come la composizione del lavoro minorile è suddivisa nel 2016 e nel 2020. Nel 2016, come è già stato specificato, quasi il 71% dei bambini sono stati adoperati nell'agricoltura, il 11,9% nel settore industriale e il 17,2% nei servizi. Nel 2020, invece, è stata raggiunta una percentuale del 70% nel settore agricolo, del 10,3% in quello industriale e del 19,7% nei servizi (tavola 2.2)¹³.

¹¹ «Origine e mandato (OIL-Roma)», <https://www.ilo.org/rome/ilo-cosa-fa/lang--it/index.htm>.

¹² «Child Labour (Child Labour)», <https://www.ilo.org/global/topics/child-labour/lang--en/index.htm>, (ILO, 2016, p. 5), https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_575541.pdf.

¹³ «Child Labour (Child Labour)», (ILO, 2020, p. 42), https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipecc/documents/publication/wcms_797515.pdf.

Tavola 2.2 – *The sectoral composition of child labour changed only marginally between 2016 and 2020*



Fonte: «Child Labour (Child Labour)», (ILO, 2020, p. 42).

Pertanto, gli obiettivi e i target che nel 2016 l’OIL aveva prestabilito di raggiungere entro il 2025, tra cui l’eliminazione completa del lavoro minorile, con l’adozione di misure immediate ed efficaci, sembrano non essere stati conseguiti.

Uno dei motivi che ha impedito all’OIL il perseguimento dei goal prefissati è stata la pandemia. Questa, infatti, ha peggiorato la situazione in quanto ha fatto aumentare il numero di bambini appartenenti a famiglie con reddito basso di circa 142 milioni, che si sono aggiunti ai 582 milioni di bambini già in povertà nel 2019¹⁴. Pertanto, con il COVID-19, essendo cresciuta la povertà, molte famiglie hanno avuto la necessità di trovare più fonti di reddito possibili e ciò le ha incentivate ad adoperare i propri figli in lavori forzati (come la coltivazione del cotone, il lavoro nelle fabbriche tessili) per ottenere un profitto maggiore. Con la scusa, poi, della chiusura delle scuole, a seguito del *lockdown*, molti bambini, invece che rimanere a casa soli ed incustoditi, sono stati portati al lavoro con i propri genitori.

Tuttavia, l’impiego di bambini nell’industria tessile e dell’abbigliamento è una tradizione che va avanti da parecchi anni e la ragione principale consiste nel fatto che il lavoro minorile è considerato una prassi strategica per ridurre i costi della manodopera perché spesso questi bambini, troppo piccoli per essere in grado di imporsi o di farsi valere, sono indotti a lavorare per ore ed ore ricevendo o una

¹⁴ «Child Labour (Child Labour)», (ivi, p. 55).

piccola o nessuna retribuzione. Ciò consente ai maggiori paesi produttori tessili di mantenere la propria competitività e preminenza su questo settore con la strategia di leadership di costo utilizzando, però, delle tecniche al di fuori dell'umano, trattando i dipendenti, bambini e non, come delle bestie da soma o macchine da lavoro.

2.2.3 La disparità di genere

Una caratteristica dell'industria tessile e dell'abbigliamento è l'alta quota parte di donne adoperate nelle diverse fasi della *supply chain*, ad esempio, per la filatura, la tessitura e la finitura del prodotto mediante abbellimento e ricamo. Questo è, infatti, considerato un settore che ha dato un'occupazione a milioni di donne: nel 2019 tra i 91 milioni di lavoratori impiegatovi il 55% erano donne. Nello specifico l'80% dei dipendenti nella manifattura per l'abbigliamento sono donne¹⁵.

Inoltre, la maggior parte di queste donne occupano le posizioni più basse nella *supply chain* e hanno poche possibilità rispetto agli uomini di fare il cosiddetto "salto di livello". Questa disparità di genere è soprattutto presente ed è stata documentata sia in Asia che in Europa¹⁶, dove è concentrato il maggior numero di fabbriche per abbigliamento. Difatti, sempre secondo le stime dell'OIL, nel 2019 in Asia 35 milioni tra i 75 milioni di lavoratori totali impiegati in questo settore erano donne¹⁷.

Con il COVID, poi, i problemi già prima presenti per quanto riguarda la disuguaglianza di genere, la discriminazione, la violenza e le molestie sessuali sono andati via via peggiorando. L'ulteriore aumento della disparità di genere in questo settore, a seguito della pandemia, si testimonia specialmente in Asia, dove la concentrazione delle donne in posti di lavoro poco qualificati e retribuiti ha permesso che queste fossero colpite in misura maggiore dai licenziamenti¹⁸.

¹⁵ Fernanda; Esquivel Barcia de Mattos, «The State of the Apparel and Footwear Industry: Employment, Automation and Their Gender Dimensions», Publication, 24 gennaio 2022, p. 5 http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Projects/building-partnerships-on-the-future-of-work/WCMS_835423/lang--en/index.htm.

¹⁶ An Vercalsteren, Mariana Nicolau, e Evelyn Lafond, «Textiles and the environment in a circular economy», (*Eionet Report-ETC/WMGE* 6, 2019, p. 25).

¹⁷ «Key figures in garment employment in Asia», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1281241/asia-garment-workers-key-figures/?locale=en>.

¹⁸ Barcia de Mattos, «The State of the Apparel and Footwear Industry», (ibidem).

La “spersonalizzazione” del loro ruolo e il fatto che svolgano mansioni estremamente meccaniche le rende delle figure facilmente sostituibili dando la possibilità ai loro datori di lavoro di acquisire un potere contrattuale veramente forte e di potersi permettere di fare di loro ciò che vogliono senza limiti di legge né di tutela. Tra le problematiche che si manifestano maggiormente la violenza sulle donne nel luogo di lavoro è all’ordine del giorno, in quanto è vista dai loro supervisori come una forma di punizione per le dipendenti che non producono ad un ritmo abbastanza sostenuto. Risulta, difatti, da un rapporto di marzo 2020, sulla violenza di genere nelle fabbriche tessili bangladesi, che il 64% delle donne intervistate sono state messe sotto pressione dai loro soprintendenti per fabbricare più prodotti possibili, mentre il 35% sono state umiliate fisicamente o verbalmente dai medesimi proprio perché lavoravano troppo lentamente secondo i loro standard¹⁹.

Ma le differenze di trattamento non si limitano a questo: si notano, infatti, delle discrepanze anche per quanto riguarda i salari. Lo stipendio delle donne è nettamente più basso nonostante queste svolgano gli stessi compiti assegnati anche agli uomini poiché il loro reddito è ritenuto complementare a quello del *pater familias*, quando in realtà spesso questo è la sola fonte di sostentamento per la loro intera famiglia²⁰.

Tuttavia, il divario salariale si è affermato anche nelle imprese manifatturiere dell’Europa dell’Est del settore dell’abbigliamento: nel 2016, difatti, la differenza di reddito tra uomini e donne variava dal 18% al 27%²¹. In Italia, poi, dati più recenti dimostrano che nel 2020 questa differenza nella retribuzione annuale dei dipendenti del settore tessile ammontava a 4.794 euro²².

¹⁹ «FashionChecker: wages and transparency in the garment industry», <https://fashionchecker.org/it/gender.html>, https://femnet.de/images/downloads/gbv/GBV_Stop-Violence_Report_BCWS-FEMNET-2020.pdf, (p.11).

²⁰ «FashionChecker»: wages and transparency in the garment industry», <https://fashionchecker.org/it/gender.html>.

²¹ «The European Coalition», Page, Clean Clothes Campaign, <https://cleanclothes.org/about/the-european-coalition>, (report on Europe's Sweatshops, 2017, p. 8).

²² «Italy: Salary of Textile Industry Employees by Gender 2020», Statista, <https://www.statista.com/statistics/762493/annual-gross-salary-of-textile-clothing-and-accessories-industry-employees-in-italy/>.

2.3 Sicurezza nel luogo di lavoro e tutela dei lavoratori

2.3.1 Incidenti nelle fabbriche tessili

Un altro fattore che aggrava ancora di più la questione sociale della moda è la sicurezza nelle fabbriche tessili. L'episodio eclatante, che si verificò il 23 aprile del 2013 a Dhaka, in Bangladesh, fu quello del crollo della fabbrica di Rana Plaza che portò alla perdita della vita di 1.000 ragazze²³. Ancora nel 2012 un incendio divampò nella fabbrica tessile Ali Enterprises, a Karachi, in Pakistan, a seguito del quale morirono oltre 250 dipendenti²⁴.

Vi sono poi numerosi esempi di incidenti più recenti tra cui quello del 25 gennaio del 2021, in cui un incendio devastò una fabbrica tessile a Tangeri, in Marocco. Il 30 gennaio 2021 un altro incendio è scoppiato a causa di un cortocircuito nella fabbrica tessile di Textile Mills, a Sheikhpura, in Pakistan, provocando la morte di un direttore tecnico. L'8 febbraio dello stesso anno 28 lavoratori sono morti in una fabbrica di abbigliamento sotterranea in Marocco che produceva per Inditex e Mango, allagata a causa delle forti piogge. La fabbrica non disponeva di uscite di emergenza e perciò i dipendenti sono annegati o rimasti folgorati a causa di un cortocircuito, anche se la causa della loro morte resta ancora incerta. Meno di venti giorni dopo un altro incendio ha colpito gli stabilimenti di tessitura, tintura e fissaggio di tessuti di alta gamma di Huayang Dyeing e Finishing, in Cina, intrappolando 13 operai di cui solo 7 sono sopravvissuti, ma gravemente feriti. E si potrebbe andare ancora avanti con la descrizione delle catastrofi succedutesi da gennaio 2021 a novembre 2022. Più precisamente il numero totale di infortuni in questa industria, nel periodo considerato, sono stati 65, i lavoratori morti 141 e oltre 800 feriti²⁵.

Di qui si capisce l'urgenza di rendere sicure le fabbriche nelle catene di approvvigionamento di questo settore.

²³ «Dark Fashion - Il lato oscuro della moda», RaiPlay,
<https://www.raiplay.it/programmi/darkfashion-illatooscurodellamoda>.

²⁴ «Lo sfruttamento è sempre di moda»,
https://www.collettiva.it/copertine/italia/2020/09/25/news/moda_abiti_puliti_sfruttamento-280254/.

²⁵ «Deaths and Injuries in the Global Garment Industry», Page, Clean Clothes Campaign,
<https://cleanclothes.org/campaigns/the-accord/deaths-and-injuries-in-the-global-garment-industry>.

2.3.2 Tutela dei diritti dei lavoratori

Tra le cause dell'industria della moda che hanno provocato un impatto sociale negativo vi è quella dell'outsourcing. Questo è un fenomeno che consente di portare in un paese estero in modo stabile un'intera o alcune fasi di una produzione. L'attività produttiva, in questo caso, esce dai propri confini nazionali e dal contesto dell'impresa di quel paese. Questa scelta produttiva consente alle aziende di giovare di alcuni benefici tra cui la diminuzione dei costi diretti. Difatti, gli Stati in cui vengono dislocate alcune delle fasi di produzione presentano delle regolamentazioni meno stringenti oppure del tutto mancanti, specialmente per quanto riguarda le tutele per i diritti dei lavoratori. Ciò ha permesso alle grandi ditte del mondo della moda di fare affidamento su un abbassamento dei costi della manodopera che non viene per nulla salvaguardata. Non sono, infatti, previste né delle soglie da rispettare per quanto concerne il salario minimo e il massimo di ore lavorative settimanali né delle garanzie per la sicurezza nel posto di lavoro e per le lavoratrici in termini di maternità in quanto in questo caso le donne non avrebbero il diritto a percepire uno stipendio senza lavorare, ma sarebbero obbligate a continuare a venire in fabbrica in condizioni fisiche non idonee pur di ottenere un reddito che le consenta di guadagnarsi dei viveri per sopravvivere. Spesso, per evitare che si verifichi questo problema, ossia la perdita temporanea di un dipendente oppure la compromissione delle sue capacità fisiche dovute alla gravidanza, le donne non vengono nemmeno assunte²⁶.

Con la delocalizzazione i grandi marchi hanno perso il controllo sulle fasi produttive esternalizzate e così sono venute meno anche la trasparenza e la tracciabilità della catena del valore. Le aziende, quindi, non sono state più in grado di conoscere le condizioni lavorative nelle fabbriche e il più delle volte non si sono neanche preoccupate di andare ad effettuare delle verifiche sul campo al riguardo. A loro è importato solo di conseguire un profitto il più alto possibile a prescindere dai mezzi con i quali lo avrebbero raggiunto e poiché questo è dato dalla differenza tra

²⁶ Fernanda; Esquivel Bárcia de Mattos, «The State of the Apparel and Footwear Industry: Employment, Automation and Their Gender Dimensions», Publication, 24 gennaio 2022, pp. 5-6 http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Projects/building-partnerships-on-the-future-of-work/WCMS_835423/lang--en/index.htm.

costi e ricavi, le imprese sono riuscite, grazie ad una notevole riduzione dei costi, ad aumentare il loro margine di profitto.

A prova di ciò sono state condotte diverse indagini nel 2020. “Secondo l’“IndustriALL Global Union”²⁷ più del 90% dei lavoratori dell’industria della moda non ha la possibilità di negoziare il proprio salario e le proprie condizioni di lavoro”²⁸. Dagli studi portati avanti dal “Fashion Revolution”²⁹ “emerge come in Guandong, in Cina, le giovani donne svolgono fino a 150 ore mensili di straordinari, il 60% di loro non ha un contratto ed il 90% non ha accesso alla previdenza sociale. In Bangladesh i lavoratori che realizzano indumenti guadagnano 44 dollari al mese (a fronte di un salario minimo pari a 109 dollari)”³⁰. Invece, dalle ricerche della “Clean Clothes Campaign” è risultato che “in Turchia i lavoratori guadagnerebbero tra i 310 e i 390 euro al mese, circa un terzo del salario stimato come dignitoso”³¹.

Con l’avvento della pandemia, poi, le grandi imprese della moda hanno subito numerose perdite a causa della chiusura forzata dei negozi e dei limiti stabiliti dalla legge a fronte dell’emergenza sanitaria. Pertanto, pur di non andare incontro ad un ulteriore calo dei profitti cancellarono molti ordini e spedizioni, senza però pagare i loro fornitori, ossia i produttori tessili delle fabbriche dislocate all’esterno dei confini nazionali. A patirne gli effetti sono stati gli operai che non sono più stati ricompensati per il loro lavoro.

Per comprendere meglio la quantità di ordini al dettaglio annullati o ridotti, si prende come esempio Next plc, un grande *retailer* di moda britannico che ha sopportato gravi interruzioni a causa del COVID-19. Secondo un recente rapporto pubblicato dalla società, il valore degli ordini cancellati era pari a 450 milioni di

²⁷ Si tratta di una federazione sindacale globale, fondata a Copenaghen il 19 giugno 2012, «Start Page EN», IndustriALL, 6 marzo 2019, <https://www.industrialunion.org/en>.

²⁸ «L’industria della moda ed il difficile raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile», [asvis.it, https://asvis.it/approfondimenti/22-5207/lindustria-della-moda-ed-il-difficile-raggiungimento-degli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile](https://asvis.it/approfondimenti/22-5207/lindustria-della-moda-ed-il-difficile-raggiungimento-degli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile).

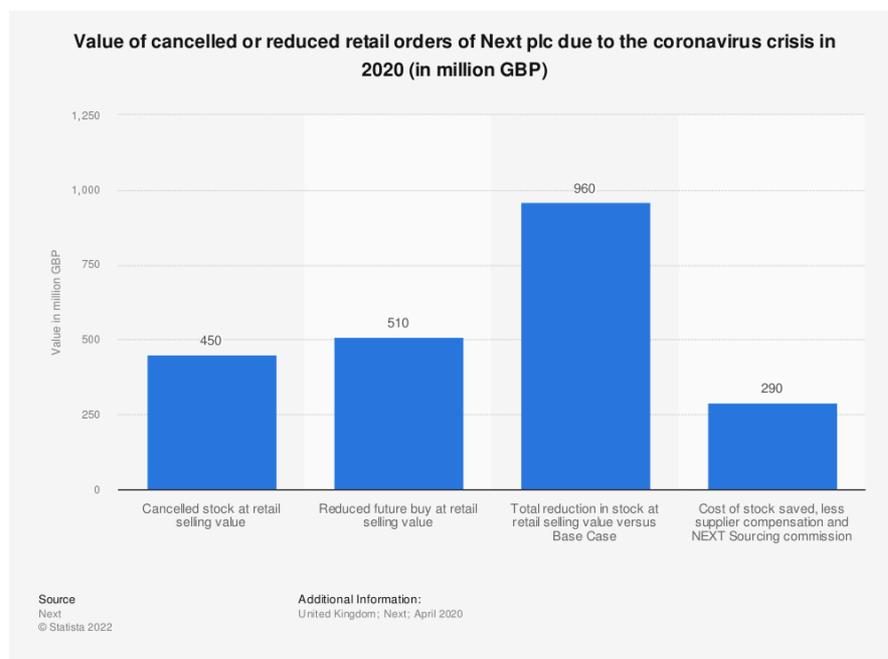
²⁹ È un movimento globale formato attivisti che si pongono di affrontare i problemi sociali e ambientali dell’industria della moda, «Fashion Revolution: come è nato il movimento della moda sostenibile», <https://rifo-lab.com/blogs/blog-di-rifo/fashion-revolution>.

³⁰ «L’industria della moda ed il difficile raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile», (ibidem).

³¹ «L’industria della moda ed il difficile raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile», (ibidem).

sterline inglesi, mentre il valore degli ordini e degli acquisti futuri è stato ridotto al valore di 510 milioni sterline inglesi (tavola 2.3)³².

Tavola 2.3 – Value of cancelled or reduced retail orders of Next plc due to the coronavirus crisis in 2020 (in million GBP)



Fonte: «Next Plc: Value of Cancelled Stock Due to Coronavirus 2020», Statista.

2.4 Sostanze tossiche

2.4.1 Coloranti e altre sostanze tossiche

Nel 2017 sono stati comprati, in un centro commerciale del Nord Italia, dei vestiti che sono stati analizzati dal Centrocot³³ – unico ente italiano che certifica i tessuti sulla base delle normative internazionali più importanti. Da questo esame è emerso che tra le sostanze maggiormente utilizzate c'erano: ftalati – un interferente endocrino che può modificare in qualche modo lo sviluppo ormonale di un bambino –,

³² «Next Plc: Value of Cancelled Stock Due to Coronavirus 2020», Statista, <https://www.statista.com/statistics/1134621/coronavirus-crisis-impact-on-next-plc-stock/>.

³³ «Centrocot - Centro Tessile Cotoniero e Abbigliamento», <https://www.centrocot.it/>.

formaldeide, metalli pesanti, solventi, coloranti tossici ed altri elementi chimici complessi. Tutti questi composti chimici sono dannosi per la salute dei consumatori che indossano questi abiti – specialmente per i bambini in quanto la sudorazione favorisce la penetrazione di allergeni – e sono pure pericolosi per i produttori tessili che lavorando con i tessuti entrano continuamente in contatto con sostanze di questo tipo³⁴.

Per i prodotti tessili venduti nell’Unione Europea e destinati alla vendita al consumatore finale sono stabiliti dei requisiti di etichettatura obbligatori. Più precisamente “l’etichetta deve:

- Specificare la composizione del tessuto, con le percentuali in ordine decrescente;
- Presentare un testo chiaro, leggibile e uniforme (per caratteri tipografici e dimensioni);
- Includere una netta distinzione tra la composizione tessile e le altre informazioni, come ad esempio la manutenzione del prodotto”³⁵.

Nulla viene specificato per quanto riguarda l’uso dei coloranti e il luogo nel quale la produzione è localizzata. Infatti, la normativa REACH³⁶ – un regolamento dell’Unione Europea, adottato per migliorare la protezione della salute umana e dell’ambiente dai rischi che possono derivare dalle sostanze chimiche³⁷ – è diretta a certificare l’uso di sostanze chimiche di ciò che è esclusivamente prodotto nell’Unione Europea. Il problema è che la produzione, come è già stato precedentemente evidenziato, è prevalentemente delocalizzata all’esterno di questi confini e quindi non vi è alcuna certezza sulla qualità di questi prodotti importati da paesi come Cina, Bangladesh ed India. Più precisamente dalle segnalazioni di Rapex

³⁴ «Dark Fashion - Il lato oscuro della moda», RaiPlay,
<https://www.raiplay.it/programmi/darkfashion-illatooscurodellamoda>.

³⁵ «Etichetta dei prodotti tessili», Your Europe, 02/01/2023,
https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/textile-label/index_it.htm.

³⁶ Registration, Evaluation, Authorisation and Restrictions of Chemicals

³⁷ «Comprendere il regolamento REACH - ECHA»,
<https://echa.europa.eu/it/regulations/reach/understanding-reach>.

– il Sistema di Allerta Rapido Europeo³⁸ – emerge che “dai Paesi extra-Ue, e in particolare dalla Cina, arriva il 50% dei prodotti pericolosi”³⁹.

Il REACH, dunque, obbliga le aziende a fornire informazioni sulle sostanze chimiche impiegate nei processi industriali, ma poiché si tratta sostanzialmente di una auto-dichiarazione da parte del produttore, la veridicità e l’affidabilità dei dati dipende dal grado di trasparenza delle imprese stesse che importano il prodotto e che non sempre si preoccupano di negoziare con dei fornitori disposti ad adottare delle pratiche aziendali che rispettino questi standard. Ciò accade anche perché le verifiche e i controlli nelle fabbriche tessili comportano un grande impiego di risorse e costi più alti e, perciò, spesso non vengono effettuati per mantenere il vantaggio di costo derivante dall’esternalizzazione della produzione in paesi dove si ricorda che non sono obbligatori accertamenti di questo tipo e le normative sono più lasche se non addirittura inesistenti. Per questo, la qualità di tali prodotti non può essere garantita al 100%. La comprova del basso livello qualitativo dei capi di abbigliamento provenienti dai Paesi extra-Ue viene data da degli studi del 2021 che hanno rivelato che il 67,8% delle donne ed il 32,2% degli uomini che hanno indossato abiti con quelle origini hanno presentato una dermatite da contatto⁴⁰.

Anche il filtraggio delle acque di scarico richiede un grosso dispendio di denaro, ragione per la quale, nelle zone adibite alla tintura dei tessuti come Bangladesh, India e Cina, non di rado queste acque vengono scaricate illegalmente nei fiumi⁴¹.

In un’intervista, Laila Petrie – CEO di 2050 ed esperta consulente in materia di tessuti⁴² – ha spiegato che “le sostanze chimiche contenute nelle acque di scarico

³⁸ «Sistema di allerta Rapex», [mise.gov.it](https://www.mise.gov.it), <https://www.mise.gov.it/index.php/it/component/content/article?id=2016653:sistema-di-allerta-rapex>.

³⁹ «Prodotti pericolosi, nel 2022 oltre 2mila segnalazioni da 30 Paesi. Il 50% riguarda oggetti made in China», *Il Fatto Quotidiano*, 21 marzo 2023, <https://www.ilfattoquotidiano.it/2023/03/21/prodotti-pericolosi-nel-2022-oltre-2mila-segnalazioni-da-30-paesi-il-50-riguarda-oggetti-made-in-china/7103110/>.

⁴⁰ «Dermatite allergica da contatto nel settore tessile», ISS, https://www.iss.it/tessile-ed-abbigliamento/-/asset_publisher/aYx6HLQh7puZ/content/dermatite-allergica-da-contatto-nel-settore-tessile.

⁴¹ «Moda e inquinamento, il problema delle tinture e cinque soluzioni percorribili | Vogue Italia», <https://www.vogue.it/moda/article/moda-inquinamento-problema-tinture-soluzioni>.

⁴² «Laila Petrie», <https://www.oecd-events.org/garment-forum/en/attendee/8c7f6310-a360-eb11-9889-000d3a20e320>.

possono avere ripercussioni sull'ecosistema locale e sulle persone che utilizzano quell'acqua per pescare, per lavare o persino la bevono”⁴³.

2.4.2 Fertilizzanti e pesticidi

L'industria della moda, però, non mette a rischio soltanto la salute degli operai tessili, oltre che dei consumatori, ma anche degli agricoltori impiegati per la coltivazione delle fibre naturali. Da sola l'industria del cotone dà lavoro a 250 milioni di persone⁴⁴.

La coltivazione intensiva del cotone a Punjab, in India, ha trasformato quest'area nell'ambiente più devoto ai pesticidi provocando degli effetti negativi sulla salute umana delle persone, ma soprattutto degli agricoltori⁴⁵.

Da un report del WWF del 2022 sono stati registrati dati allarmanti per quanto riguarda le morti e gli effetti negativi sia acuti che cronici sul benessere fisico delle persone esposte ai pesticidi. “9 milioni di morti premature si verificano ogni anno a causa dell'inquinamento da pesticidi, plastica e rifiuti elettronici”⁴⁶, il doppio dei decessi dovuti alla pandemia di COVID-19 durante i suoi primi 18 mesi⁴⁷. “Ogni anno nel mondo si verificano 385 milioni di casi di avvelenamento acuto non intenzionale da pesticidi che causano circa 11.000 decessi, soprattutto nei lavoratori agricoli e nei bambini dei Paesi in via di sviluppo”⁴⁸. Ancora numerosi dati confermano che circa il 44% degli agricoltori, sulla base di una popolazione agricola mondiale di circa 860 milioni, viene avvelenato dai pesticidi ogni anno⁴⁹ e ancora da un'analisi sull'agricoltura è stato rilevato che su 52 studi effettuati 40

⁴³ «Moda e inquinamento, il problema delle tinture e cinque soluzioni percorribili | Vogue Italia», (ibidem).

⁴⁴ Ferris, Portoghese, e Portoghese, *Verso una moda sostenibile*.

⁴⁵ «Dark Fashion - Il lato oscuro della moda», RaiPlay, <https://www.raiplay.it/programmi/darkfashion-illatooscurodellamoda>.

⁴⁶ «La pandemia silenziosa dei pesticidi», WWF Italia, 7 aprile 2022, <https://www.wwf.it/pandanews/ambiente/inquinamento/la-pandemia-silenziosa-dei-pesticidi/>, <https://www.wwf.it/uploads/Report-Pesticidi-salute-2022.pdf>, (p. 13).

⁴⁷ «Special Rapporteur on human rights and the environment», OHCHR, <https://www.ohchr.org/en/special-procedures/sr-environment>, <https://www.ohchr.org/sites/default/files/2022-03/ToxicsSummary.pdf>, (p. 2).

⁴⁸ «La pandemia silenziosa dei pesticidi», (ibidem).

⁴⁹ Wolfgang Boedeker et al., «The global distribution of acute unintentional pesticide poisoning: estimations based on a systematic review», *BMC Public Health* 20, fasc. 1 (7 dicembre 2020): 1875, <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09939-0>.

hanno riportato delle associazioni positive tra l'agricoltura e il cancro al cervello con stime che vanno da 1,03 a 6,53⁵⁰. È risultato, inoltre, dalla medesima ricerca, che gli agricoltori con esposizione documentata ai pesticidi avevano un rischio elevato di cancro al cervello superiore al 20%, poiché spesso queste sostanze presentano delle componenti cancerogene⁵¹.

Tuttavia, tra i soggetti più a rischio fanno a parte anche le donne in gravidanza e i bambini, in quanto gli stessi agricoltori possono rappresentare una fonte di pericolo per tutti i membri della famiglia portando a casa residui di polveri sottili⁵².

Difatti, uno studio di giugno 2021 – promosso da un'iniziativa dei cittadini europei cui parteciparono 21 Stati Membri dell'Ue – ha constatato che in media le 21 stanze da letto, selezionate tra un campione di persone residenti nelle aree agricole, sono state contaminate da 8 pesticidi⁵³. L'esposizione a queste sostanze durante la fase di sviluppo del feto ha portato ad un aumento del rischio di difetti congeniti rilevabili o dalla nascita o entro pochi anni dall'infanzia. Le due principali anomalie derivanti dall'esposizione ai pesticidi e che si sono verificate sono state la nascita prematura e il basso peso alla nascita. Sono, poi, stati individuati, specialmente in India, numerosi casi di squilibri ormonali, ritardi mentali, handicap fisici e di leucemie nei bambini appartenenti per l'appunto a famiglie di agricoltori⁵⁴.

2.5 Alcuni esempi pratici

Prendendo in considerazione gli stessi casi aziendali precedentemente selezionati per dare un riscontro pratico agli impatti ambientali provenienti dalle attività della loro *supply chain*, di seguito viene, invece, fatta una valutazione sugli impatti sociali delle medesime società, sulla loro adozione o meno di pratiche volte a ridurli

⁵⁰ Nicole M. Gatto, Pamela Ogata, e Brittany Lytle, «Farming, Pesticides, and Brain Cancer: A 20-Year Updated Systematic Literature Review and Meta-Analysis», *Cancers* 13, fasc. 17 (5 settembre 2021): 4477, <https://doi.org/10.3390/cancers13174477>.

⁵¹ Gatto, Ogata, e Lytle, «Farming, Pesticides, and Brain Cancer: A 20-Year Updated Systematic Literature Review and Meta-Analysis» (ibidem).

⁵² «La pandemia silenziosa dei pesticidi» (ibidem).

⁵³ «Pesticides in Our Bedrooms», PAN Europe, 21 settembre 2021, <https://www.pan-europe.info/press-releases/2021/09/pesticides-our-bedrooms>.

⁵⁴ Mudasir Youssouf et al., «Health Effects of Pesticides on Pregnant Women and Children», 2018, pp. 112-114, <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-6111-8.ch006>.

e sugli effettivi miglioramenti susseguitisi nel corso degli anni riguardo a queste tematiche. Si noterà che se da parte di alcune aziende vi è stato un cambiamento positivo in questa direzione, da parte di altre non c'è stato nemmeno un tentativo.

2.5.1 ZARA, H&M e SHEIN: lo sfruttamento della manodopera (2018-2019)

Negli anni Public Eye – un'organizzazione che si propone di denunciare le violazioni dei diritti umani causate dalle aziende⁵⁵ – ha effettuato delle indagini sul campo per scoprire se le dichiarazioni sulle condizioni dei lavoratori di questi tre colossi del *fast fashion* fossero effettivamente veritiere.

Dalle interviste dei produttori tessili nelle fabbriche di ZARA in Turchia, o più in generale delle aziende del gruppo Inditex, è stato rilevato che gli stipendi mensili del 2018 variavano da 2.000 a 2.500 lire turche pari a circa 310-390 euro, cifra che corrisponde al salario minimo legale in Turchia⁵⁶. Tuttavia, equivale a circa un terzo delle 6.130 lire che procurerebbero un salario dignitoso, secondo gli standard forniti dalla “Clean Clothes Campaign”⁵⁷. Pertanto, le promesse di Inditex sugli obiettivi che si era proposto di raggiungere tra cui la garanzia di salari sufficienti a soddisfare almeno i bisogni elementari per i produttori e i fornitori esterni e per le loro famiglie sembravano non essere state rispettate⁵⁸. Difatti, spesso è capitato che questi operai dovessero fare ore ed ore di straordinari anche perché la loro paga giornaliera veniva fatta dipendere dalla quantità di articoli che producevano. In una delle fabbriche messe sotto esame le persone lavoravano 24 ore su 24 spartendosi su due possibili turni: uno dalle otto e mezza alle diciannove e il secondo dalle diciannove alle otto e trenta del mattino seguente⁵⁹. Non veniva, quindi, prevista alcuna chiusura dello stabilimento. Le 12 ore di lavoro giornaliero non solo smentivano ciò che era stato espresso nel codice di condotta di Inditex, ma

⁵⁵ «Die Vision von Public Eye», <https://www.publiceye.ch/de/portrait>.

⁵⁶ Timo Kollbrunner Eye Public, «Following the Tracks of a Zara Hoody», <http://stories.publiceye.ch/respect-by-zara/>.

⁵⁷ Timo Kollbrunner Eye Public, «Following the Tracks of a Zara Hoody», (ibidem).

⁵⁸ «Sostenibilità», <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/sustainability#reporting>, https://www.inditex.com/itxcomweb/api/media/8cd88d29-0571-43d5-a6c3-a6c34671e4c1/inditex_code_of_conduct_for_manufacturers_and_suppliers.pdf?t=1655306501225, (p. 5).

⁵⁹ Timo Kollbrunner Eye Public, «Following the Tracks of a Zara Hoody», (ibidem).

violavano anche la legislazione turca che sancisce che le ore di lavoro non devono superare le 45 ore settimanali⁶⁰.

La situazione, invece, risultava essere più drammatica nel caso di SHEIN. Sempre da un'indagine sul campo condotta da Public Eye nel 2019 è emerso da un'intervista a tre lavoratori, impiegati in una delle sette fabbriche analizzate, che questi, in media, lavoravano più di 11 ore al giorno, ossia 75 ore a settimana⁶¹. Ciò andava a contraddire quanto veniva e tuttora viene riferito nel codice di condotta di SHEIN⁶² secondo cui i partner dell'azienda dovrebbero organizzare in modo ragionevole le ore di lavoro, nel rispetto delle leggi e delle regolazioni locali che stabiliscono che in Cina non vanno superate, in media, le 8 ore giornaliere e le 44 ore settimanali. Oltre tutto non veniva previsto né un salario di base né un premio per gli straordinari, bensì, come nel caso di Inditex, i dipendenti venivano pagati a seconda del numero di articoli che fabbricavano⁶³.

Per quanto concerne H&M, alcune interviste anonime, svolte durante un'inchiesta sempre della "Clean Clothes Campaign", hanno svelato che l'azienda nel 2018, non ha mantenuto la parola del suo impegno, assunto nel 2013, a garantire entro quell'anno un salario dignitoso ai suoi 850.000 lavoratori.

H&M nel 2016 aveva dichiarato di voler "rendere la moda sostenibile [...]"

L'impegno dei nostri dipendenti è la chiave del nostro successo. Ci dedichiamo a creare un futuro migliore per la moda e utilizziamo le nostre dimensioni per guidare lo sviluppo verso un'industria della moda più circolare, giusta ed equa". Ma se è vero che questo brand si sia spinto verso un'economia più circolare, non si può, però, dire che la moda che ha proposto in quegli anni sia stata giusta ed equa.

Infatti, è evidente che le cifre, pubblicate da H&M sui salari del 2018 degli operai

⁶⁰ «Dossier: Vivere e lavorare in Turchia», <https://www.eda.admin.ch/eda/it/dfae/vivere-all-estero/auslandaufenthalt/auswandern/laenderinformationen.html/content/publikationen/it/eda/auslandschweizerinnen-und-auslandschweizer/leben-und-arbeiten-in-ausland/dossier-tuerkei>, https://www.eda.admin.ch/dam/eda/it/documents/publications/AuslandschweizerinnenundAuslandschweizer/dossier-auswandern/leben-und-arbeiten-tuerkei_IT.pdf, (p. 11).

⁶¹ Timo Kollbrunner Eye Public, «Toiling away for Shein», <https://stories.publiceye.ch/en/shein/>.

⁶² «SHEIN Supplier Code of Conduct | SHEIN USA», <https://us.shein.com/Supplier-Code-of-Conduct-a-1096.html>.

⁶³ «Chine - Labour Contract Law of the People's Republic of China (Order No. 65 of President of the People's Republic of China).», http://www.ilo.int/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=fr&p_isn=76384&p_count=101219&p_classification=01.02&p_classcount=1199, <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/37357/108026/>, (p. 6).

delle fabbriche di abbigliamento che rifornivano questa multinazionale del tessile, non formavano neanche una frazione di quello che poteva considerarsi uno stipendio dignitoso. La pagina ufficiale della “Clean Clothes Campaign” rivela i risultati rinvenuti nel 2018: “In Cambogia, ad esempio, i lavoratori sono pagati in media 166 euro al mese secondo H&M, e questo è superiore al salario minimo nazionale. Tuttavia, un salario dignitoso secondo l’AFWA⁶⁴ dovrebbe essere di 396 euro al mese. In Indonesia H&M riporta lo stipendio medio mensile di 148 euro mentre la stima fatta da AFWA per un salario dignitoso è pari a 352 dollari. In Bangladesh, la cifra riportata da H&M è di 79 euro al mese mentre un salario dignitoso dovrebbe essere quasi cinque volte più alto (374 euro). A Bangalore, centro dell’industria indiana dell’abbigliamento, i lavoratori portano a casa 111 euro al mese mentre la stima di AFWA è pari a 280 euro”⁶⁵.

Inoltre, sempre in questi stabilimenti si sono poi verificati numerosi casi di svenimenti di lavoratrici che a causa di lunghe ed estenuanti ore di lavoro e di straordinari si sono sentite male e per la paura di vedersi ridurre la propria paga giornaliera fingevano di stare bene e continuavano a lavorare nonostante il loro malessere fisico. Una delle tante lavoratrici indiane intervistate racconta di aver fatto ore ed ore di straordinari pur di raggiungere una paga che le consentisse di procurarsi il necessario per vivere per sé e per la sua famiglia. Dalle sette della mattina alle sette della sera rimaneva rinchiusa in fabbrica a produrre vestiti su vestiti, 12 ore giornaliere totali senza contare le ulteriori ore di straordinari⁶⁶.

⁶⁴ L’Asian Floor Wage Alliance (AFWA) è un’alleanza sociale e lavorativa globale dai lavoratori asiatici tra i paesi produttori di abbigliamento in Asia e le regioni di consumo di Stati Uniti ed Europa, volta a creare un’unità regionale tra i sindacati asiatici dell’abbigliamento per superare i limiti delle lotte nazionali nelle reti di produzione globali e ritiene responsabili i marchi della moda globale, («Asia Floor Wage Alliance», Asia Floor Wage Alliance), <https://asia.floorwage.org/>.

⁶⁵ «H&M rispetti l’impegno a pagare salari dignitosi - Campagna Abiti Puliti», 7 maggio 2018, <https://www.abitipuliti.org/news/hm-rispetti-limpegno-a-pagare-salari-dignitosi/>.

⁶⁶ «Un Salario Da Fame Nel Mio Vestito», il manifesto, 27 settembre 2018, <https://ilmanifesto.it/un-salario-da-fame-nel-mio-vestito>.

2.5.2 ZARA, H&M e SHEIN: sicurezza nel luogo di lavoro e tutela dei lavoratori (2018-2019)

Relativamente al tema della sicurezza nel luogo di lavoro e della tutela dei lavoratori, anche in questo caso SHEIN ha deluso gli standard minimi. Sempre dall'indagine eseguita da Public Eye nel 2019 si scoprirono le condizioni di sicurezza cui tuttora sono sottoposti la maggior parte degli operai che lavorano nella sede centrale di produzione di SHEIN: nessuna uscita d'emergenza, sacchi su sacchi che bloccano i corridoi e le scale dello stabilimento, le finestre del piano superiore sbarrate⁶⁷. Non si osi pensare a che cosa potrebbe succedere se scoppiasse un incendio. Ancora una volta il marchio contraddice le garanzie che aveva promesso di fornire ai suoi partner fornitori tra cui un ambiente di lavoro sicuro, igienico e salubre. Non è stato stipulato dagli operai alcun contratto di lavoro né di assicurazione e né i datori di lavoro né i dipendenti hanno diritto a prestazioni di sicurezza sociale. Ciò, difatti, comporterebbe un ulteriore costo e ne ricadrebbe sul vantaggio economico guadagnato dall'impresa esportando la produzione al di fuori dei propri confini aziendali in ambienti produttivi deregolamentati.

Con riferimento a ZARA, invece, l'inchiesta Public Eye del 2018 ha smascherato una paura da parte dei fornitori di perdere il contratto con Inditex. Infatti, i vestiti che queste fabbriche procuravano ad Inditex costituivano oltre la metà del loro volume di produzione. Pertanto, se il gruppo fosse rimasto insoddisfatto, ad esempio, della quantità di capi prodotti ciò avrebbe comportato un rischio per lo stabilimento di non venire più contattato dall'azienda per il suo rifornimento e di subire un'enorme perdita poiché il guadagno dello stesso dipendeva fortemente da questo lavoro. Perciò in questi luoghi vigeva un clima di timore tale per cui le misure adottate dai datori di lavoro erano severe e al limite dell'umano⁶⁸.

Il caso sociale eclatante che, invece, riguarda H&M, avvenne nel 2011 in una fabbrica cambogiana dell'azienda: “circa 200 operai accusarono svenimenti per fumi di sostanze chimiche, scarsa ventilazione e malnutrizione”⁶⁹. Resta, difatti, una

⁶⁷ Timo Kollbrunner Eye Public, «Toiling away for Shein», <https://stories.publiceye.ch/en/shein/>.

⁶⁸ Eye, «Following the Tracks of a Zara Hoody», (ibidem).

⁶⁹ «Un Salario Da Fame Nel Mio Vestito», il manifesto, 27 settembre 2018, <https://ilmanifesto.it/un-salario-da-fame-nel-mio-vestito>.

questione aperta anche per H&M la salvaguardia dei propri dipendenti i cui diritti umani fino al 2018 non venivano preservati.

2.5.3 ZARA, H&M e SHEIN: sostanze tossiche (2018-2019)

Per quanto concerne la tematica delle sostanze tossiche nei vestiti, prodotti dai lavoratori nelle fabbriche e indossati dai consumatori finali, sussistono delle notevoli differenze sulla posizione assunta dai tre grandi marchi.

Difatti, mentre ZARA ed H&M, e in generale i relativi gruppi, si sono impegnati e hanno mantenuto le promesse sulla completa eliminazione delle sostanze chimiche pericolose dai loro prodotti già a partire dal 2016⁷⁰, lo stesso non vale per SHEIN. In un recente report di Greenpeace Germania viene denunciato l'abuso di sostanze tossiche da parte di SHEIN. Secondo l'indagine tra i 47 prodotti comprati, 7 contenevano sostanze chimiche pericolose che superavano i limiti fissati dall'Ue con il regolamento REACH, ossia il 15% dei capi analizzati⁷¹. Dallo stesso report risulta poi che anche il Canada si è preoccupato di eseguire un'indagine sul marchio essendo uno tra i più richiesti *online store* dalla popolazione⁷². Tra i 38 abiti presi come campione, che comprendevano vestiti per bambini, per adulti e per le donne in maternità e vari accessori, un quinto (circa 7,6 capi dei 38 considerati) era composto da un elevato tasso di sostanze tossiche⁷³.

Dunque, sembra che SHEIN sia stato l'unico marchio a non dare importanza alla questione sulle sostanze tossiche.

Tuttavia, nel 2010 la "Clean Clothes Campaign" promosse un'inchiesta che denunciava la messa in pratica del *sandblasting*, ovvero una tecnica utilizzata per schiarire i jeans specialmente dalle piccole aziende del Bangladesh, dell'Egitto, della Cina, della Turchia, del Brasile e del Messico. Questo perché è stato scoperto

⁷⁰ «Moda libera da sostanza tossiche, ecco i marchi che si impegnano», Focus.it, <https://www.focus.it/ambiente/ecologia/moda-libera-da-sostanza-tossiche-ecco-i-marchi-che-si-impegnano>.

⁷¹ «Taking the Shine off SHEIN: Hazardous Chemicals in SHEIN Products Break EU Regulations, New Report Finds», (Greenpeace International, 2022, p. 6), <https://www.greenpeace.org/international/press-release/56979/taking-the-shine-off-shein-hazardous-chemicals-in-shein-products-break-eu-regulations-new-report-finds..>

⁷² «Top Online Stores Canada 2021», Statista, <https://www.statista.com/forecasts/871090/canada-top-online-stores-canada-ecommercedb?locale=en>.

⁷³ «Taking the Shine off SHEIN», (ivi, p. 9).

che la “sabbatura” del denim metteva in grave pericolo la vita dei produttori in quanto portava a malattie polmonari mortali⁷⁴. Da recenti indagini è poi emerso che tra i marchi accusati dell’aver mantenuto nelle fabbriche, loro fornitrici, questa pratica c’erano H&M, ZARA che hanno però negato questa affermazione⁷⁵. Pertanto, la buona reputazione che questi gruppi si erano guadagnati con l’adozione di pratiche sociali a favore di tutti i loro stakeholder interni ed esterni, è andata un po’ scemando.

2.5.4 ZARA, H&M e SHEIN: situazione attuale e conclusioni

Ad oggi, i diversi attori che operano nel mercato condividono una strategia sostenibile. Sicché, sia i consumatori hanno incominciato a cercare un prodotto che rispetti questa esigenza sia le imprese si sono dovute muovere di conseguenza per sopravvivere. Tuttavia, sebbene i diversi marchi abbiano preso e continuano a prendere diversi provvedimenti al fine di ridurre l’impatto sull’ambiente della propria *supply chain*, l’impatto sociale è stato e viene, tuttora, un po’ trascurato. C’è da dire, però, che dei miglioramenti da parte di ZARA ed H&M in questo senso ci sono stati rispetto alla situazione analizzata che risaliva agli anni 2018 e 2019. ZARA, ad esempio, dal 2021 ha iniziato a redigere la dichiarazione non finanziaria, documento che va obbligatoriamente inserito dalle grandi aziende nel bilancio economico-finanziario a partire dal 2017 a seguito dell’emanazione della direttiva numero 95 del 2014 su iniziativa della Commissione Europea. Si tratta di una novità che il legislatore ha voluto introdurre per rispondere alla necessità di snellire, sintetizzare e fornire un quadro completo di salute dell’azienda. Con questa dichiarazione le aziende sono, quindi, costrette a provare il loro raggiungimento o meno dei loro target ambientali e sociali che man mano si prefissano. Dalla dichiarazione non finanziaria di Inditex – gruppo cui appartiene ZARA – nella sezione dedicata alle questioni sociali viene mostrata la percentuale di rispetto del codice di condotta del gruppo negli stabilimenti attivi dei fornitori per gli

⁷⁴ «(2010) REPORT – Vittime della moda - Campagna Abiti Puliti», 18 novembre 2010, <http://www.abitipuliti.org/report/vittime-della-moda/>.

⁷⁵ «Il lato oscuro della moda: tra sfruttamento dei lavoratori e prodotti dannosi per la salute», 17 maggio 2022, <https://thebottomup.it/2022/05/17/moda-sfruttamento-lavoratori-prodotti-dannosi/>.

acquisti relativi al 2021. In media l'azienda ha adempiuto all'85% dei propri doveri in merito alla messa al bando del lavoro forzato, del lavoro minorile, della discriminazione, del trattamento duro o disumano e all'osservanza dei diritti dei lavoratori sulla libertà di associazione e contrattazione collettiva, sul garantire igiene nel posto di lavoro, un equo compenso, un numero di ore non eccessivo e un lavoro regolare (tavola 2.4)⁷⁶.

Tavola 2.4 – Percentage of compliance with the Code of Conduct in the active factories of suppliers with purchases in 2021

Percentage of compliance with the Code of Conduct in the active factories⁷³ of suppliers with purchases in 2021

	Africa	Americas	Asia	Europe outside the EU	European Union
No forced labour	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%
No work by youths or child labour ⁷⁴	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Between 50% and 70%	Over 90%
No discrimination	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%
Respect for freedom of association and collective bargaining	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%
No harsh or inhumane treatment	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%
Hygiene at work	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%			
Wage compliance	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%			
Working hours	Between 50% and 70%	Over 90%	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%	Over 90%
Environmental awareness	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%	Over 90%
Regular work	Between 50% and 70%	Over 90%	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%
Implementation of the Code ⁷⁵	Between 50% and 70%	Over 90%	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%	Between 50% and 70%

Over 90%
 Between 70% and 90%
 Between 50% and 70%
 Less than 50%

73. Factories blocked in 2021 not included.

74. Includes the lack of suitable systems for verifying the age of workers.

75. Includes the lack of suitable systems for registering and communicating with workers.

Fonte: «Sustainability», (p. 213).

Anche H&M Group si è mosso in questa direzione pubblicando nel 2021 la propria dichiarazione non finanziaria. Relativamente alle tematiche sociali, infatti, il gruppo ha divulgato un resoconto dei problemi portati ai Comitati Nazionali di

⁷⁶ «Sustainability», <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/sustainability#reporting>, https://www.inditex.com/itxcomweb/api/media/8cae4f70-40ea-4152-9688-732c4fdd8d91/2021_inditex_statement_of_non_financial_information.pdf?t=1655306399672, (p. 213).

Sorveglianza all'inizio del 2021, in parte risalenti all'esercizio 2020, che nel corso dell'esercizio è riuscito a superare. Nel 2021 sono state risolte venti problematiche in tema di retribuzione, sette di discriminazione e molestie sessuali, quattro sulla libertà di associazione e contrattazione collettiva e, infine, soltanto una sul lavoro forzato e schiavitù ed una sulla sicurezza sociale, in quanto nell'anno precedente non si sono verificati problemi di questo genere, ma sono venuti alla luce solo nel 2021 e poi eliminati nello stesso anno. Con riferimento all'orario lavorativo sembra che non siano emersi problemi in nessuno dei due esercizi considerati (tavola 2.5)⁷⁷.

Tavola 2.5 – *Issues brought to National Monitoring Committees in 2021 or carried over from 2020*

Issues brought to National Monitoring Committees in 2021 or carried over from 2020³

	UNRESOLVED FROM 2020	RAISED IN 2021	RESOLVED IN 2021	UNRESOLVED INTO 2022
Compensation & benefits, and severance payment	1	25	20	6
Discrimination & harassment	1	9	7	3
Freedom of association & collective bargaining agreements	2	6	4	4
Working hours	0	0	0	0
Forced labour and modern slavery	0	1	1	0
Social security	0	1	1	0
Total	4	42	33	13

3) This year, we have included the categories of forced labour and modern slavery and social security. These were not reported against last year, since there were no cases raised in either of these categories in 2020.

Fonte: «Sustainability Reporting», *H&M Group* (blog), (p. 59).

Su SHEIN, invece, nulla viene riportato sulle questioni sociali effettivamente affrontate. Sul sito ufficiale dell'impresa è stato reso pubblico solo un codice di

⁷⁷ «Sustainability Reporting», *H&M Group* (blog), <https://hmgroup-prd-app.azurewebsites.net/sustainability/sustainability-reporting/>, <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2022/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2021.pdf>, (p. 59).

condotta, ma non si sa se di fatto venga osservato⁷⁸. Vi sono poi delle iniziative di beneficenza promosse e in parte sostenute dall'azienda⁷⁹, certamente degli atti filantropici, ma di sicuro non possono essere valutati come implementazioni di una vera e propria strategia di sostenibilità, in quanto in quest'ultimo caso l'impresa non delegherebbe a qualcun altro la creazione di valore condiviso.

Per di più, nel Regno Unito si ritiene che SHEIN abbia violato il “Modern Slavery Act” del 2015 che obbliga i produttori e i venditori al dettaglio di questo paese a divulgare notizie sull'eliminazione della schiavitù e sul traffico di esseri umani dalla propria filiera produttiva – prerequisito per la vendita di vestiti nel mercato britannico. E non si è limitato a ciò, anzi ha poi peggiorato la situazione negando l'evidenza e annunciando sul suo sito web di reputarsi “orgogliosamente conforme ai rigorosi standard di lavoro equo stabiliti dalle organizzazioni internazionali come la SA8000^{80,81}”.

Si deduce chiaramente che anche per la questione sociale può essere stilata una sorta di classifica del grado di sostenibilità delle tre aziende sotto questo aspetto. Se da un lato vi sono H&M e ZARA che rispetto al 2018 hanno conseguito grandi miglioramenti per quanto riguarda i loro impatti sociali, dall'altro lato c'è SHEIN che, come nel caso degli impatti ambientali, non si è dato da fare neanche in questo senso.

Il “Fashion Transparency Index” del 2022, che oltre alle tematiche ambientali ha trattato anche quelle sociali, ha definito una graduatoria che ha tenuto conto di entrambi gli aspetti. Difatti, il ranking, già visto alla fine del primo capitolo, è lo stesso e si conferma anche per le problematiche sociali.

In base alla votazione attribuita da questo indice a ciascuna delle variabili sociali e ambientali considerate è stato assegnato un punteggio totale a ciascun marchio.

⁷⁸ «SHEIN Supplier Code of Conduct | SHEIN USA», <https://us.shein.com/Supplier-Code-of-Conduct-a-1096.html>.

⁷⁹ «RESPONSABILITÀ SOCIALE», <https://it.shein.com/campaign/csr-it>.

⁸⁰ L'SA8000 è un sistema di gestione, riconosciuto a livello internazionale, che si focalizza sugli standard che le aziende dovrebbero rispettare in tema di condizioni di lavoro «CSQA Certificazioni - SA 8000», CSQA, <https://www.csqa.it/CSQA/Norme/Responsabilita-Sociale/SA-8000>.

⁸¹ Victoria Waldersee, «EXCLUSIVE Chinese retailer Shein lacks disclosures, made false statements about factories», *Reuters*, 6 agosto 2021, sez. Retail & Consumer, <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/exclusive-chinese-retailer-shein-lacks-disclosures-made-false-statements-about-2021-08-06/>.

In testa alla classifica c'è H&M che ha guadagnato 6,6 punti su 10⁸², seguito da ZARA con 4,3 punti⁸³ ed infine SHEIN con un punteggio pari solamente a 0,2⁸⁴, a comprovare ciò che era già stato detto su questo brand.

⁸² «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+H M+2022», WikiRate, https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+H_M+2022.

⁸³ «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+Zara+2022», WikiRate, https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+Zara+2022.

⁸⁴ «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+Shein+2022», WikiRate, https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+Shein+2022.

Capitolo 3 – Un percorso verso la sostenibilità: Join Life e OTB Foundation

3.1 *Luxury versus fast fashion*

Sin dagli inizi del ventunesimo secolo le tematiche di sostenibilità hanno acquisito via via più importanza. In passato il focus principale dell'impresa era la creazione di valore economico e poi, piano piano, si sono aggiunte le dimensioni ambientale, sociale e la *governance*. Ad oggi, infatti, la sostenibilità non è un attributo eventuale, bensì essenziale.

Inizialmente, questa tematica sembrava interessare solamente le aziende del *luxury* che si sono da sempre dimostrate essere meno consumiste e con un livello di sprechi minore rispetto alle imprese del *fast fashion* trattandosi di due business model completamente diversi che rispondono a bisogni provenienti da due tipologie differenti di clientela. I clienti, difatti, ai quali si indirizzano le aziende del lusso, sono persone che svolgono un certo tipo di selezione prima di comprare un capo. Non viene ricercato il meno costoso, ma piuttosto un prodotto con una qualità superiore e con una durabilità maggiore, a costo di pagare un sovrapprezzo. Pertanto, il consumatore target è disposto a pagare un *premium price* per questi prodotti in quanto sono unici, composti con determinati materiali di pregio e hanno una durata maggiore. Inoltre, di solito, sono soggetti che percepiscono un reddito più alto e, quindi, possono permettersi capi di questo genere.

Tuttavia, la sostenibilità è divenuto oramai un tema ricorrente ed urgente che non solo ha cambiato il modo in cui i consumatori comprano – poiché oggi tengono conto anche di questo aspetto prima di decidere se acquistare un abito o meno –, ma anche le aziende si sono dovute adattare in questo senso e non più solo quelle del *luxury* che già lo facevano. Infatti, con l'emanazione, nel 2022, della direttiva europea CSRD – *Corporate Sustainability Reporting Directive* – è stato esteso in maniera graduale l'obbligo di fornire l'informativa non finanziaria introducendo due elementi sostanziali che hanno obbligato gli uffici di gestione a tenere conto degli obiettivi di sostenibilità che ad oggi ogni impresa si deve

preoccupare di perseguire: la tassonomia ESG¹ e la *disclosure* sul cambiamento climatico. La prima ha portato le aziende a valutare quanti costi, quanti ricavi e quanti investimenti sono sostenibili in azienda. Mentre il secondo le ha condotte a verificare l'impatto su principi contabili di quelle che sono le disposizioni o gli effetti sul cambiamento climatico.

Perciò, si può presumere che oggi il percorso verso la sostenibilità riguarda non solo le aziende del *luxury*, ma anche quelle del *fast fashion* sia grandi che piccole.

Da qui si spiega come mai ZARA ed H&M, nonostante abbiano un business model connotato ad una produzione veloce e poco attenta agli sprechi, abbiano dovuto prendere delle misure correttive perché altrimenti sarebbero state buttate fuori o dal mercato oppure dalla normativa.

Il seguente capitolo ha il fine di analizzare due casi pratici di progetti sostenibili nell'industria della moda che dimostrano ciò che è stato detto anche nei precedenti capitoli per quanto riguarda le misure cui le imprese del settore *fashion* hanno ricorso per avviare il loro processo di sensibilizzazione alla sostenibilità.

3.2 Progetto Join Life – ZARA

Join Life è un progetto che nasce nel 2016 su iniziativa di ZARA.

Si tratta dell'esplicazione pratica di come una azienda del *fast fashion* si è mossa al fine di ridurre concretamente gli impatti sociali ed ambientali della sua *supply chain*. Il piano d'azione messo in campo dall'azienda si concretizza in una serie di tappe ed impegni che verranno successivamente analizzati.

In linea generale il progetto si preoccupa di tutte le persone a valle e a monte della catena produttiva. Da un lato l'attenzione viene riposta sui fornitori, sui produttori e su tutti i lavoratori che si collocano al centro della strategia di ZARA che mira a comprendere e soddisfare le loro esigenze, quelle delle loro famiglie e della comunità in cui vivono. Infatti, sono stati progettati dall'azienda dei sistemi di tracciabilità, audit e miglioramento continuo per assicurare il controllo del

¹ ESG, *Environmental, Social and Governance*.

perseguimento delle linee di azione che si sviluppano attorno a sette aree di impatto prioritarie individuate da ZARA. Le sette aree comprendono: la promozione dell'emancipazione dei lavoratori, della diversità di genere e dell'inclusione, la protezione dei migranti, la tutela dei diritti del lavoro nella fase di produzione delle materie prime, la garanzia di uno stipendio dignitoso, di sicurezza e di salute sul lavoro e, infine, la protezione sociale². Dall'altro lato, poi, l'azienda si preoccupa di includere anche il consumatore in questo percorso verso la sostenibilità cercando di aiutarlo e seguirlo nella fase post-vendita offrendogli una sorta di bugiardino su come prendersi cura dei propri vestiti per prolungare la loro vita e diminuire l'impatto ambientale derivante, ad esempio, dai numerosi lavaggi nelle lavatrici che consumano grandi quantità di acqua ed energia³.

Per quanto concerne le iniziative volte alla tutela del pianeta e che verranno successivamente esaminate nello specifico, ZARA, oltre a concorrere alla lotta contro la deforestazione, lo spreco dell'acqua e dell'energia elettrica e a favore dell'utilizzo di materie prime sostenibili per la salvaguardia della biodiversità⁴, ha anche svolto il ruolo di *promoter* di start-up per aiutarle a sviluppare la loro tecnologia e al contempo per trarre vantaggio da questa per facilitare l'implementazione in azienda dell'innovazione nell'ambito della circolarità e della trasparenza e per rendere il settore tessile più sostenibile⁵.

3.2.1 Tappe verso la sostenibilità⁶

Il piano d'azione di ZARA per il progresso verso la sostenibilità si concretizza in una serie di tappe e ha avuto il suo inizio più di venti anni fa con la firma del patto mondiale delle Nazioni Unite, nel 2001. Da quel momento il gruppo Inditex ha

² «Join Life | I nostri fornitori | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/sostenibilita-fornitori-mkt1456.html?v1=1468717>.

³ «Cura Dei Capi Stories Donna | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/sustainability-clothing-care-mkt3129.html?v1=1596204>.

⁴ «Progetto Join Life Donna | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/sustainability-strategy-mkt4891.html?v1=2045406&ts=1683059940073>.

⁵ «Collezione Donna Join Life | Nuova Collezione Online | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/join-life-woman-new-in-mkt2975.html?v1=2185112>.

⁶ «JOIN LIFE | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/z-join-life-mkt1399.html?v1=1468716>.

incominciato a pensare all'itinerario da perseguire per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità volti sia a tutelare le persone che il pianeta.

Nel 2016-2019 viene firmato il "Fashion Pact" che promuove la collaborazione tra le imprese dell'industria della moda al fine di generare delle esternalità positive in questo settore. Nello stesso arco temporale vengono adottate all'interno dei negozi di ZARA scatole realizzate in cartone riciclato nelle operazioni logistiche. Viene, poi, messo a punto un vero e proprio piano strategico aziendale che definisce gli obiettivi generali di sostenibilità dell'azienda.

Nel 2020, con la "Global Fashion Agenda" è stato sponsorizzato un processo di formazione dei designer in modo da renderli consapevoli sui materiali sostenibili da usare nella fase di creazione e realizzazione dei capi e su quelli che sono, invece, da evitare. Inoltre, al fine di discriminare l'utilizzo di sostanze chimiche nella catena di fornitura viene sviluppata una collaborazione tra ZARA e Zero Discharge of Hazardous Chemicals⁷. In sostanza è stata stilata una classifica dei prodotti chimici a seconda del grado di tossicità per individuare le sostanze che mettono a rischio la salute delle persone e che danneggiano l'ambiente ed evitare il loro utilizzo. Nello stesso anno viene attivata un'iniziativa di tutela per le foreste in via di estinzione collaborando con i fornitori in modo da favorire l'impiego di fibre alternative alla cellulosa artificiale ricavata principalmente dalla polpa disciolta degli alberi, ossia la cellulosa⁸. Sono poi stati riforniti i negozi sia di un manuale di istruzione su come essere gestiti nella maniera più eco-efficiente evitando sprechi e consumi inutili, sia di contenitori installati per la raccolta e la distribuzione alle organizzazioni sociali di vestiti dei clienti che non vengono più usati.

Nel 2021 viene firmato l'"International Accord" per estendere le misure adottate a favore della salvaguardia dei diritti sociali dei fornitori del Bangladesh e del Pakistan.

Dal 2022 tutte le strutture dell'azienda, come uffici, negozi, centri logistici e fabbriche utilizzano energia elettrica rinnovabile. È poi stata lanciata, nello stesso anno, la piattaforma "ZARA Pre-owned", riservata ai clienti del Regno Unito, volta

⁷ Organizzazione che aiuta le aziende del *fashion* ad eliminare le sostanze chimiche nocive impiegate nella loro *supply chain*, «Roadmap to Zero», <https://www.roadmaptozero.com/>.

⁸ «CanopyStyle | Transforming supply chains and taking Endangered Forests out of fabric», *Canopy* (blog), <https://canopyplanet.org/campaigns/canopystyle/>.

a riparare, rivendere o donare i loro indumenti usati, in modo da allungare la vita utile dei vestiti al fine di ridurre l'inquinamento derivante dai rifiuti tessili.

3.2.1 Impegni verso la sostenibilità⁹

Oltre alle tappe perseguite da ZARA durante il suo percorso verso la sostenibilità, sono stati presi anche degli impegni che l'azienda punta a raggiungere in diversi momenti temporali.

Gli obiettivi prefissati per continuare con questo processo di transizione sostenibile di ZARA possono essere suddivisi in tre categorie: target di breve, di medio e di lungo termine.

I goal di breve termine, da raggiungere entro la fine di quest'anno, prevedono il totale riciclaggio (100%) dei rifiuti prodotti negli uffici centrali, nei centri logistici e nei negozi. Viene, infatti, promosso dall'azienda un programma "Zero Waste" di raccolta e di gestione dei capi per questo fine.

Sempre entro la fine del 2023 ZARA vuole eliminare totalmente la plastica monouso utilizzata per comporre gli imballaggi dei pacchi consegnati ai clienti e rimodellare il packaging in modo da renderlo più semplice per il suo reimpiego e minimizzare il consumo di materie prime per la sua realizzazione.

Seguendo, poi, le indicazioni del report "Textile Exchange"¹⁰, l'azienda promette che entro la fine del 2023 tutto il cotone adoperato proverrà da fonti che impattano positivamente sia sul clima, sia sulla natura che sulle persone. Mentre, per quanto riguarda le fibre di cellulose artificiali, si stabilisce che queste verranno tutte prodotte secondo degli standard rigorosi che rispettano l'ambiente.

Nel medio termine i target da raggiungere comprendono: ridurre della metà, rispetto al 2019, il volume di plastica vergine di cui usufruiscono le diverse strutture dell'azienda e del 25% l'acqua impiegata per la fabbricazione dei capi sia nei processi a umido sia nella coltivazione delle fibre naturali. Entro il 2025, poi, ZARA vuole riuscire ad usare lino e poliestere provenienti da fonti definite "preferenziali", sempre secondo gli standard del "Textile Exchange".

⁹ «JOIN LIFE | ZARA Italia», (ibidem).

¹⁰ Si rimanda al capitolo 1.

Infine, come obiettivo di lungo termine, l'impresa ambisce ad avere entro il 2040 zero emissioni di gas serra facendo leva su energie rinnovabili e su un uso più efficiente e consapevole delle risorse. Per incrementare la velocità di acquisizione di know-how e di sviluppo di nuove competenze necessari al raggiungimento di questo goal, ZARA ha deciso di instaurare dei rapporti di collaborazione con l'organizzazione "Smart Freight Center" che ha sviluppato un metodo innovativo, riconosciuto a livello globale, di misurazione delle emissioni dei trasporti.

3.3 "Only The Brave" Foundation – Diesel

OTB Foundation è la Onlus di OTB – Only The Brave – che è un gruppo di moda internazionale, fondato da Renzo Rosso nel 2002, e di cui fanno parte i marchi Diesel, Maison Margiela, Marni, Viktor & Rolf, Jil Sander¹¹.

OTB Group ha lanciato la sua fondazione non-profit nel 2008 con la missione di contribuire allo sviluppo sostenibile e agire prontamente e concretamente dove emergono le emergenze. Questa fondazione focalizza le sue linee di intervento su tre aree principali: donne, bambini ed inclusione. Inoltre, OTB Foundation ha investito in più di 300 di progetti per lo sviluppo sociale in tutto il globo beneficiando più di 3.300 persone¹².

La fondazione nasce con l'intento di trasmettere i valori del gruppo OTB anche al di fuori dell'azienda per cercare di incentivare positivamente anche le altre imprese del settore a fare lo stesso. Uno dei principi fondamentali che OTB vuole comunicare ai suoi stakeholder interni ed esterni è quello del rispetto: "people come always first"¹³. Difatti, secondo la visione del fondatore di OTB, parte di quello che gli imprenditori fanno va tornato alla comunità. Non si tratta, però, di mera filantropia, anzi, OTB ha messo in campo una vera e propria strategia per migliorare i propri risultati ambientali e sociali tramite:

- Azioni, progetti e collaborazioni con soggetti terzi;

¹¹ «Building brands for a new breed of consumers, fostering creativity, challenging the rules», <https://www.otb.net/en/index.html>.

¹² Arianna Alessi, *Renzo Rosso - Saper restituire collettività- FBF Treviso 2022*, 2022, <https://www.youtube.com/watch?v=CaU0QUmcZMI>.

¹³ «The Group | OTB», <https://www.otb.net/en/the-group/index.html>.

- La creazione di unità operative dedicate;
- La rendicontazione di un bilancio sociale o bilancio di sostenibilità;
- L’elaborazione di un codice di condotta.

La scelta di Renzo Rosso, condivisa con i suoi collaboratori, di rendere pubbliche queste iniziative, che già prima di OTB Foundation il gruppo perseguiva, è stata alimentata non per un discorso di brand image o di marketing, bensì per invogliare anche le altre aziende del settore a fare lo stesso per portare ad un impatto positivo sull’intera comunità.

Sulle questioni che riguardano più da vicino gli stakeholder interni, la policy aziendale prevede, inoltre, che non vi siano orari di lavoro fissi, poiché rimane importante il fatto che i dipendenti debbano stare bene nel luogo di lavoro. Secondo la *vision* di OTB, le persone devono essere contente di andare a lavorare in quanto il benessere psico-fisico porta anche a performance lavorative migliori. Per questo fine sono state edificate, nel quartier generale di OTB – inaugurato nel 2010 a Breganze dove è concentrata la maggior parte delle attività che svolge l’azienda –, numerose strutture a disposizione dei lavoratori del gruppo e delle loro famiglie tra cui: un auditorium multifunzionale, una caffetteria, una palestra completamente attrezzata, due campi da calcio e da tennis all’aperto, un campo da basket interno, un centro di bellezza e una scuola materna per i figli dei dipendenti¹⁴.

3.3.1 I progetti di OTB Foundation¹⁵

I progetti di OTB Foundation sono stati realizzati senza il ricorso a spese amministrative, ma a pagare sono le aziende e gli investitori che credono nella Onlus che con il tempo si è guadagnata la loro fiducia dimostrando con i fatti ciò che prometteva di fare con quelle risorse raccolte. Inizialmente, infatti, i soldi provenivano solo dal gruppo OTB, mentre poi, lavorando e mostrando gli impatti positivi e concreti delle iniziative promosse da OTB, è stata via via acquisita la fiducia da parte di altri imprenditori che hanno deciso di investire nella fondazione. Ad oggi, difatti, il 50% dei fondi raccolti provengono da fonti esterne.

¹⁴ «The Group | OTB» (ibidem).

¹⁵ Arianna Alessi, Renzo Rosso - *Saper restituire collettività- FBF Treviso 2022* (ibidem).

Inoltre, è importante che quello che viene raccolto vada direttamente alla fonte: i soldi accumulati devono raggiungere l'obiettivo senza venire sprecati o persi durante il percorso. La Onlus di OTB ha dato prova di essere in grado di portare avanti i progetti dall'inizio alla fine e di preoccuparsi che tutto ciò che veniva destinato ad un progetto andasse direttamente al progetto stesso e che non venisse utilizzato per altri fini.

L'azienda ha deciso di investire in progetti innovativi, che abbiano un impatto diretto positivo sulla comunità e che siano sostenibili nel tempo.

La Fondazione, infatti, si propone di aiutare le realtà in difficoltà fornendo delle strutture e delle formazioni che consentano loro di andare avanti nel tempo e sopravvivere nel lungo termine. Quindi, viene data inizialmente una mano e poi l'idea è che queste realtà proseguano autonomamente una volta data loro un'impostazione di base su come perseguire una crescita positiva e che porti ad impatti positivi sulla comunità locale.

Tra i progetti più importanti che la Fondazione segue in questo momento vi sono i progetti legati ai bambini in cui vengono supportate case famiglie, progetti di prevenzione a supporto dei giovani con problemi di disagio giovanile, bullismo e cyber-bullismo. Al riguardo è stato avviato un servizio "Chiama Alice" che è un progetto partito nel 2021 dove vengono fornite ore gratuite con psicologi specializzati¹⁶.

Un altro tema che sta a cuore alla Fondazione OTB è quello della violenza sulle donne e per il quale è stato fondato un progetto chiamato "Mai Più" che offre gratuitamente alle donne non solo un servizio professionale di supporto psicologico, legale, ma anche un tirocinio formativo che le aiuti ad uscire dalle situazioni di violenza in cui si trovano. Dai risultati ottenuti con questo progetto è stato dimostrato che la derivante crescita della loro autostima e dell'autonomia a livello economico le ha stimolate ad uscire da questa situazione di disagio¹⁷.

Un'altra iniziativa a favore delle donne è stata avviata in Afghanistan, a Kabul e si chiamava "Pink Shuttle". Si trattava della prima impresa al femminile intrapresa da OTB che ha permesso di aiutare un'organizzazione locale che aveva una scuola

¹⁶ «ONLY THE BRAVE CHIAMA ALICE», *OTB Foundation* (blog), <https://www.otbfoundation.org/project/only-the-brave-chiama-alice/>.

¹⁷ «MAI PIU'», *OTB Foundation* (blog), <https://www.otbfoundation.org/project/mai-piu/>.

guida per le donne che mirava alla loro emancipazione, in quanto lì le donne non possono guidare. OTB ha fornito a questa scuola otto mini-shuttle guidati dalle donne che giravano all'interno di Kabul.

OTB, poi, sempre con il fine di intervenire prontamente nei casi di emergenza, durante il COVID ha aperto dei centri vaccinali che hanno vaccinato più di 120 mila persone, fornito cibo, farmaci e beni di prima necessità alle famiglie che si sono trovate in difficoltà economica a seguito della pandemia e ha donato agli ospedali attrezzature specializzate per le cure contro il COVID¹⁸.

Con l'avvento della guerra tra Russia e Ucraina, invece, OTB è stato il primo gruppo del *fashion* che si è esposto pro-Ucraina nei primi giorni di marzo del 2022. Dal cinque marzo 2022, infatti, OTB ha fornito all'Ucraina decine di pullman per portare in Italia 443 ucraini di cui il 63% minorenni.

Pertanto, questa è una fondazione che non punta tanto sull'assistenzialismo, ma si preoccupa più che altro di dare *empowerment*, dignità alla persona, inserimento e una seconda *chance* alle persone in difficoltà – come, ad esempio, nel caso degli ucraini aiutarli ad andare a scuola, trovare un nuovo lavoro per le donne.

Vi è, poi, il progetto “Brave Women Awards” con cui sono state lanciate delle borse di studio per fare dei master volti a consentire alle donne di raggiungere incarichi più alti nella pubblica amministrazione o come CEO nelle aziende, data la carenza di donne che arrivano a ricoprire queste cariche e la mancanza delle occasioni per permetterle di fare questo salto di livello¹⁹.

Infine, un altro aspetto sociale di cui si cura la Fondazione è la cultura. A Venezia, ad esempio, OTB ha svolto una trattativa con gli assessori del Comune di Venezia in cui le controparti sono riuscite a giungere ad un accordo per cinque milioni di euro per dei lavori di ristrutturazione del Ponte di Rialto. I lavori di restauro sarebbero dovuti durare dai quattro ai cinque anni, mentre OTB ha potuto concluderli in tre anni risparmiando 600 mila euro.

¹⁸ «EMERGENZA COVID-19», *OTB Foundation* (blog), <https://www.otbfoundation.org/project/emergenza-covid-19/>.

¹⁹ «BRAVE WOMEN AWARDS», *OTB Foundation* (blog), <https://www.otbfoundation.org/project/brave-women-awards-2/>.

3.4 I due casi a confronto

Entrambe le aziende analizzate propongono delle soluzioni innovative per affrontare il percorso di sostenibilità.

Da una parte c'è ZARA che ha investito parte del suo capitale in una vera e propria piattaforma, la “Sustainability Innovation Hub” (SIH), che punta sull'utilizzo di tecnologie, materiali e procedimenti innovativi per limitare l'impatto sull'ambiente dei loro prodotti e nella quale vengono messe in contatto iniziative e oltre 145 start-up che forniscono soluzioni nell'ambito di nuovi materiali, circolarità, processi e tracciabilità²⁰. Dall'altra parte OTB ha incominciato a mettere nei primi capi Diesel l'RFID con cui viene assicurata la tracciabilità del prodotto dalla materia prima fino ad arrivare al consumatore. Così tutti quanti i capi potranno uscire con questo codice in maniera tale che il consumatore stesso potrà verificare, in prima persona, la trasparenza della *supply chain* di Diesel²¹. Oggigiorno, difatti, è diventato estremamente importante dotare il cliente di questo tipo di informazioni, poiché il cliente target è diventato una persona consapevole e che si preoccupa delle tematiche sostenibili e perciò sceglierà un prodotto che a sua volta deve essere sostenibile. Ad oggi, un brand che non produce tenendo conto dei temi ESG, è un brand che non crea e non ha valore per il mercato e che è destinato a fallire. C'è poi un altro aspetto da considerare, ossia che la sostenibilità ha un costo. L'adeguamento alle nuove direttive europee come l'obbligo per le aziende di fornire l'informativa non finanziaria richiede un grande coinvolgimento di risorse umane e tempistiche, dispendio di energie, alti costi amministrativi, organizzativi e di revisione.

Tuttavia, Diesel essendo un'azienda del settore del lusso ha dei margini tramite i quali può permettersi di rispondere alle esigenze di sostenibilità, facendo leva sul suo *brand equity* che ha costruito nel tempo dando prova ai suoi clienti del differenziale di valore che offrono i suoi prodotti rispetto a quelli dei brand

²⁰ «SIH: ABOUT | ZARA Italia», <https://www.zara.com/it/it/sustainability-lanzatech-mkt4822.html?v1=2143879>.

²¹ *Il ruolo dell'Italia nel nuovo sistema moda mondiale – Renzo Rosso*, 2022, https://www.youtube.com/watch?v=ODJ5g9_kR-E.

concorrenti in primis per la loro alta qualità e in secundis perché sono sostenibili – attributi che i consumatori Diesel ricercano e fanno di ritrovare nei capi Diesel. Invece, nel caso di ZARA il problema rimane in quanto è un'azienda con un business model completamente differente rispetto a quello di Diesel poiché persegue una strategia di leadership di costo nell'industria della moda. I clienti, pertanto, scelgono il suo prodotto perché assomiglia a un capo di un brand di lusso, ma avendo una qualità minore, ha un costo nettamente più basso. Ciononostante, anche ZARA deve, in qualche modo, ricoprire i costi derivanti dalla sostenibilità e, non avendo la stessa clientela target di Diesel, non ha potuto scaricarli sui prezzi finali e, quindi, sui suoi consumatori, bensì sulla manodopera. Si nota, difatti, che se da una parte Diesel e, in generale, tutte le aziende facenti parte del gruppo OTB hanno concentrato la produzione all'interno dei propri confini nazionali, più precisamente nel quartier generale a Breganze²², e ciò ha consentito un maggiore controllo delle varie attività comprese nella catena del valore; dall'altra parte ZARA ha mantenuto l'esternalizzazione della propria produzione nei paesi più poveri di normative a tutela del lavoratore e, quindi, nonostante abbia sviluppato iniziative e sistemi di rilevazione al fine di tracciare e misurare tutti gli impatti generati dalla normale attività aziendale, il costo sociale è stato pagato dai produttori e dai fornitori dei capi, poiché il controllo su realtà distanti dal perimetro aziendale resta ancora di difficile attuazione.

In effetti, per ciò che concerne l'attenzione all'aspetto sociale vi è un enorme differenza tra le due aziende. Da un lato OTB si è spinta addirittura a fondare un organismo dedito all'aiuto della collettività nel suo complesso, mettendo a disposizione tempo, risorse ed energie non solo per i suoi dipendenti, ma anche per persone esterne alla propria azienda, intervenendo prontamente e direttamente sul campo di fronte alle urgenze sociali. Dall'altro lato ZARA si è, invece, limitata ad aumentare il livello di controllo affinché venissero rispettati e promossi i diritti umani soltanto delle persone coinvolte nella sua *supply chain*.

Pertanto, si può concludere che ambedue i progetti propongono delle concrete soluzioni per creare valore condiviso. La divergenza, però, tra le due iniziative

²² *Imbucato in DIESEL - con RENZO ROSSO alla scoperta di Only The Brave*, 2021, <https://www.youtube.com/watch?v=5R1y0QXcpZU>.

consiste nel fatto che se da una parte ZARA ha cercato di soddisfare le esigenze di alcuni stakeholder e, allo stesso tempo, a beneficiare gli shareholder; dall'altra parte OTB ha formulato una proposta innovativa per venire incontro non solo agli interessi degli stakeholder interni ed esterni, ma dell'intera società, anche al di fuori dei propri con fini nazionali, oltre che aziendali.

Conclusioni

Il percorso di sostenibilità, che le aziende, oggi, sono tenute a perseguire, è di difficile realizzazione. Si è visto, difatti, quanto dispendio di tempo e risorse richieda. La sostenibilità è una cosa seria poiché bisogna essere consapevoli del fatto che costa e per questo motivo va affrontata con impegno.

Si tratta di un processo e non tutte le imprese riescono a diventare sostenibili da un momento all'altro in quanto non è così scontato sensibilizzare alla sostenibilità tutte le aree organizzative, l'intera catena del valore e anche le parti che non sono sotto il controllo diretto dell'azienda. Tuttavia, è diventato per tutte le aziende un percorso obbligatorio non solo a livello normativo – con l'emanazione di numerose direttive volte a dare seguito al raggiungimento degli obiettivi SDGs²³ per lo sviluppo sostenibile –, ma anche necessario per rispondere alla domanda di mercato che cerca e compra un prodotto che deve essere sostenibile. È stato, infatti, provato che oggigiorno si è verificato un cambio nelle modalità di acquisto e di consumo dei clienti in ogni settore²⁴. Pertanto, anche le imprese dell'industria *fashion* hanno dovuto innovare i loro business model per renderli sostenibili, durabili e che consentissero il superamento della distinzione tra la prospettiva del business e quella dell'apporto allo sviluppo sostenibile.

Tuttavia, ciò che attualmente è di fondamentale importanza per un'impresa è creare un business model che non solo integri la prospettiva economica, ambientale, sociale e di *governance*, ma che generi anche dei sistemi di monitoraggio di tutta la catena di valore dell'azienda che permettano di misurare gli impatti ambientali e sociali provocati dall'attività aziendale. Una sfida per niente facile per le aziende sia del *fast fashion* che del *luxury* e che queste hanno cercato di superare in diversi modi, come è stato in particolar modo dimostrato nei casi di Inditex con ZARA e di OTB con Diesel.

Sicuramente, lo sviluppo di un sistema di misurazione dei vari impatti può essere considerato il primo passo per conseguire ad un business non solo profittevole, ma anche ESG, in quanto come è stato detto da Kaplan e Norton – due celebri

²³ Sustainable Development Goals.

²⁴ Si rimanda al capitolo 1.8.1.

professori della Harvard Business School – “non si può gestire ciò che non si può misurare e non si può misurare ciò che non si può descrivere”²⁵.

²⁵ Kaplan e Norton, 2008.

BIBLIOGRAFIA

- «(2010) REPORT – Vittime della moda - Campagna Abiti Puliti», 18 novembre 2010. <http://www.abitipuliti.org/report/vittime-della-moda/>.
- «(2020) REPORT: Fuori dall'ombra: riflettori puntati sullo sfruttamento nell'industria della moda - Campagna Abiti Puliti», 18 settembre 2020. <https://www.abitipuliti.org/news/2020-report-fuori-dallombra/>.
- Arianna Alessi, Renzo Rosso - Saper restituire collettività- FBF Treviso 2022, 2022.* <https://www.youtube.com/watch?v=CaU0QUmcZMI>.
- Asia Floor Wage Alliance. «Asia Floor Wage Alliance». <https://asia.floorwage.org/>.
- asvis.it. «L'industria della moda ed il difficile raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile». <https://asvis.it/approfondimenti/22-5207/lindustria-della-moda-ed-il-difficile-raggiungimento-degli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile>.
- Balis, Janet. «10 Truths About Marketing After the Pandemic». *Harvard Business Review*, 10 marzo 2021. <https://hbr.org/2021/03/10-truths-about-marketing-after-the-pandemic>.
- Bárcia de Mattos, Fernanda; Esquivel. «The State of the Apparel and Footwear Industry: Employment, Automation and Their Gender Dimensions». Publication, 24 gennaio 2022. http://www.ilo.org/employment/Whatwedo/Projects/building-partnerships-on-the-future-of-work/WCMS_835423/lang--en/index.htm.
- Beton, Adrien, Debora Dias, Laura Farrant, Thomas Gibon, GUERN Yannick Le, Marie Desaxce, Anne Perwuelz, e Ines Boufateh. «Environmental Improvement Potential of Textiles (IMPRO Textiles)». JRC Publications Repository, 28 gennaio 2014. <https://doi.org/10.2791/52624>.
- Bini, Vittorio. *La supply chain della moda: Strumenti per la gestione globale dell'impresa: dallo sviluppo del prodotto al negozio*. FrancoAngeli, 2022.
- Boedeker, Wolfgang, Meriel Watts, Peter Clausing, e Emily Marquez. «The global distribution of acute unintentional pesticide poisoning: estimations based on a systematic review». *BMC Public Health* 20, fasc. 1 (7 dicembre 2020): 1875. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09939-0>.
- Boucher, J., e D. Friot. *Primary Microplastics in the Oceans: A Global Evaluation of Sources*. IUCN International Union for Conservation of Nature, 2017.

<https://doi.org/10.2305/IUCN.CH.2017.01.en>.

«Brands». <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/brands>.

«Building brands for a new breed of consumers, fostering creativity, challenging the rules». <https://www.otb.net/en/index.html>.

Cambiamo abito, (Altroconsumo, 2016, p. 15),
<https://www.altroconsumo.it/organizzazione/-/media/lobbyandpressaltroconsumo/images/media-e-press/comunicati/2016/cambiamo%20abito%20per%20una%20moda%20consapevole%20dirittiallamoda/inchiesta/inchiesta%20cambiamo%20abito.pdf?rev=f8fead27-7cdb-4c37-8c2e-b50e0a6929ac>.

Canopy. «CanopyStyle | Transforming supply chains and taking Endangered Forests out of fabric». <https://canopyplanet.org/campaigns/canopystyle/>.

«Centrocot - Centro Tessile Cotoniero e Abbigliamento». <https://www.centrocot.it/>.

«chi siamo - Campagna Abiti Puliti», 3 gennaio 2020.
<https://www.abitipuliti.org/chi-siamo/>.

«Child Labour (Child Labour)». <https://www.ilo.org/global/topics/child-labour/lang--en/index.htm>.

«Chine - Labour Contract Law of the People's Republic of China (Order No. 65 of President of the People's Republic of China).»
http://www.ilo.int/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=fr&p_isn=76384&p_count=101219&p_classification=01.02&p_classcount=1199.

Clean Clothes Campaign. «Deaths and Injuries in the Global Garment Industry». Page. <https://cleanclothes.org/campaigns/the-accord/deaths-and-injuries-in-the-global-garment-industry>.

Clean Clothes Campaign. «The European Coalition». Page.
<https://cleanclothes.org/about/the-european-coalition>.

«Collezione Donna Join Life | Nuova Collezione Online | ZARA Italia».
<https://www.zara.com/it/it/join-life-woman-new-in-mkt2975.html?v1=2185112>.

«Comprendere il regolamento REACH - ECHA».
<https://echa.europa.eu/it/regulations/reach/understanding-reach>.

«Corporate Information Transparency Index (CITI) | CSR Ratings».
<https://www.csrhub.com/datasource/corporate-information-transparency-index-citi->

CSQA. «CSQA Certificazioni - SA 8000».
<https://www.csqa.it/CSQA/Norme/Responsabilita-Sociale/SA-8000>.

«Cura Dei Capi Stories Donna | ZARA Italia».
<https://www.zara.com/it/it/sustainability-clothing-care-mkt3129.html?v1=1596204>.

«Die Vision von Public Eye». <https://www.publiceye.ch/de/portrait>.

«Dossier: Vivere e lavorare in Turchia».
<https://www.eda.admin.ch/eda/it/dfae/vivere-all-estero/auslandaufenthalt/auswandern/laenderinformationen.html/content/publikationen/it/eda/auslandschweizerinnen-und-auslandschweizer/leben-und-arbeiten-in-ausland/dossier-tuerkei>.

«Energia. MiTE, firmato il Decreto che stabilisce nuovi limiti e orari per i riscaldamenti | Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica».
<https://www.mase.gov.it/comunicati/energia-mite-firmato-il-decreto-che-stabilisce-nuovi-limiti-e-orari-i-riscaldamenti>.

EQS Group. «Come redigere e gestire le policy aziendali».
<https://www.eqs.com/it/polo-di-conoscenza-compliance/blog/scrivere-policy-aziendali/>.

Eye, Timo Kollbrunner, Public. «Following the Tracks of a Zara Hoody».
<http://stories.publiceye.ch/respect-by-zara/>.

———. «Toiling away for Shein». <https://stories.publiceye.ch/en/shein/>.

«Fashion Revolution: come è nato il movimento della moda sostenibile».
<https://rifo-lab.com/blogs/blog-di-rifo/fashion-revolution>.

«FASHION TRANSPARENCY INDEX 2022 : Fashion Revolution».
<https://www.fashionrevolution.org/about/transparency/>.

«FashionChecker: wages and transparency in the garment industry».
<https://fashionchecker.org/it/gender.html>.

Focus.it. «Moda libera da sostanza tossiche, ecco i marchi che si impegnano».
<https://www.focus.it/ambiente/ecologia/moda-libera-da-sostanza-tossiche-ecco-i-marchi-che-si-impegnano>.

Gatto, Nicole M., Pamela Ogata, e Brittany Lytle. «Farming, Pesticides, and Brain Cancer: A 20-Year Updated Systematic Literature Review and Meta-Analysis». *Cancers* 13, fasc. 17 (5 settembre 2021): 4477.

<https://doi.org/10.3390/cancers13174477>.

Giljum, Stefan, Monika Dittrich, Mirko Lieber, e Stephan Lutter. «Global Patterns of Material Flows and Their Socio-Economic and Environmental Implications: A MFA Study on All Countries World-Wide from 1980 to 2009». *Resources* 3, fasc. 1 (18 marzo 2014): 319–39. <https://doi.org/10.3390/resources3010319>.

Greenpeace International. «Poisoned Gifts - From Donations to the Dumpsite: Textile Waste Disguised as Second-Hand Clothes Exported to East Africa». <https://www.greenpeace.org/international/publication/53355/poisoned-gifts-report-fast-fashion-textile-waste-disguised-as-second-hand-clothes-exported-to-east-africa>.

Greenpeace International. «Taking the Shine off SHEIN: Hazardous Chemicals in SHEIN Products Break EU Regulations, New Report Finds».

<https://www.greenpeace.org/international/press-release/56979/taking-the-shine-off-shein-hazardous-chemicals-in-shein-products-break-eu-regulations-new-report-finds>.

H&M Group. «Home», 30 marzo 2023. <https://hmgroup-prd-app.azurewebsites.net/>.

H&M Group. «Sustainability Reporting». <https://hmgroup-prd-app.azurewebsites.net/sustainability/sustainability-reporting/>.

«H&M Group - AnnualReports.com», (2020, p. 18), <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2021/04/HM-Annual-Report-2020.pdf>.

«H&M rispetti l'impegno a pagare salari dignitosi - Campagna Abiti Puliti», 7 maggio 2018. <https://www.abitipuliti.org/news/hm-rispetti-limpegno-a-pagare-salari-dignitosi/>.

«How Fast Fashion Can Cut Its Staggering Environmental Impact». *Nature* 609, fasc. 7928 (16 settembre 2022): 653–54. <https://doi.org/10.1038/d41586-022-02914-2>.

Il Fatto Quotidiano. «Prodotti pericolosi, nel 2022 oltre 2mila segnalazioni da 30 Paesi. Il 50% riguarda oggetti made in China», 21 marzo 2023.

<https://www.ilfattoquotidiano.it/2023/03/21/prodotti-pericolosi-nel-2022-oltre-2mila-segnalazioni-da-30-paesi-il-50-riguarda-oggetti-made-in-china/7103110/>.

«Il lato oscuro della moda: tra sfruttamento dei lavoratori e prodotti dannosi per la salute», 17 maggio 2022. <https://thebottomup.it/2022/05/17/moda-sfruttamento->

lavoratori-prodotti-dannosi/.

il manifesto. «Servono 2.700 Litri d'acqua per Fare Una t-Shirt», 28 febbraio 2018.

<https://ilmanifesto.it/servono-2-700-litri-dacqua-per-fare-una-t-shirt>.

il manifesto. «Un Salario Da Fame Nel Mio Vestito», 27 settembre 2018.

<https://ilmanifesto.it/un-salario-da-fame-nel-mio-vestito>.

Il ruolo dell'Italia nel nuovo sistema moda mondiale – Renzo Rosso, 2022.

https://www.youtube.com/watch?v=ODJ5g9_kR-E.

Imbucato in DIESEL - con RENZO ROSSO alla scoperta di Only The Brave, 2021.

<https://www.youtube.com/watch?v=5R1y0QXcpZU>.

«Inditex: Greenhouse Gas Emissions in 2021».

<https://www.linkedin.com/company/globaldataplc/>.

Inditex Memoria 2021. «2021 Inditex Annual Report».

https://static.inditex.com/annual_report_2021/en.html.

IndustriALL. «Start Page EN», 6 marzo 2019. <https://www.industriall-union.org/en>.

«influencer in Vocabolario - Treccani».

[https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_\(Neologismi\)](https://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_(Neologismi)).

«IPE». <http://www.ipe.org.cn/GreenSupplyChain/CITI.aspx?hy=7&tt=&index=0>.

ISS. «Dermatite allergica da contatto nel settore tessile». https://www.iss.it/tessile-ed-abbigliamento/-/asset_publisher/aYx6HLQh7puZ/content/dermatite-allergica-da-contatto-nel-settore-tessile.

«Join Life | I nostri fornitori | ZARA Italia».

<https://www.zara.com/it/it/sostenibilita-fornitori-mkt1456.html?v1=1468717>.

«JOIN LIFE | ZARA Italia». <https://www.zara.com/it/it/z-join-life-mkt1399.html?v1=1468716>.

Kim, Rae Yule. «The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales». *IEEE Engineering Management Review* 48, fasc. 3 (2020): 212–18.

<https://doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>.

La storia del fast fashion: come nascono i vestiti a basso costo e perché sono un problema?, 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=Vxc5a6g6-6w>.

«Laila Petrie». <https://www.oecd-events.org/garment-forum/en/attendee/8c7f6310-a360-eb11-9889-000d3a20e320>.

Leung, Fine F., Flora F. Gu, Yiwei Li, Jonathan Z. Zhang, e Robert W. Palmatier. «Influencer Marketing Effectiveness». *Journal of Marketing* 86, fasc. 6 (1 novembre 2022): 93–115. <https://doi.org/10.1177/00222429221102889>.

«L’impatto della produzione e dei rifiuti tessili sull’ambiente (infografica) | Attualità | Parlamento europeo», 29 dicembre 2020. <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20201208STO93327/1-impatto-della-produzione-e-dei-rifiuti-tessili-sull-ambiente-infografica>.

«Lo sfruttamento è sempre di moda». https://www.collettiva.it/copertine/italia/2020/09/25/news/moda_abiti_puliti_sfruttamento-280254/.

Luiss Open. «Il reshoring: la percezione del consumatore e suoi effetti sul mercato», 3 febbraio 2020. <https://open.luiss.it/2020/02/03/il-reshoring-la-percezione-del-consumatore-e-suoi-effetti-sul-mercato/>.

Mancini, Giovanna. «La crisi energetica rallenta i piani di reshoring». *Il Sole 24 ORE*, 9 dicembre 2022. <https://www.ilsole24ore.com/art/la-crisi-energetica-rallenta-piani-reshoring-AEup7oKC>.

Matteo Caroli, *Economia e gestione sostenibile delle imprese*, (Mc Graw. Hill, 2021).

[mise.gov.it](https://www.mise.gov.it). «Sistema di allerta Rapex». <https://www.mise.gov.it/index.php/it/component/content/article?id=2016653:sistema-di-allerta-rapex>.

«Moda e inquinamento, il problema delle tinture e cinque soluzioni percorribili | Vogue Italia». <https://www.vogue.it/moda/article/moda-inquinamento-problema-tinture-soluzioni>.

«Negozzi con aria condizionata e porte aperte, i cittadini-sentinella: “Troppi sprechi”- Corriere.it». https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/22_agosto_11/negozi-aria-condizionata-porte-aperte-cittadini-sentinella-troppi-sprechi-ce4b776e-18d5-11ed-a928-dd18874affa6.shtml.

OHCHR. «Special Rapporteur on human rights and the environment». <https://www.ohchr.org/en/special-procedures/sr-environment>.

«Origine e mandato (OIL-Roma)». <https://www.ilo.org/rome/ilo-cosa-fa/lang-->

it/index.htm.

OTB Foundation. «BRAVE WOMEN AWARDS».

<https://www.otbfoundation.org/project/brave-women-awards-2/>.

OTB Foundation. «EMERGENZA COVID-19».

<https://www.otbfoundation.org/project/emergenza-covid-19/>.

OTB Foundation. «MAI PIU'». <https://www.otbfoundation.org/project/mai-piu/>.

OTB Foundation. «ONLY THE BRAVE CHIAMA ALICE».

<https://www.otbfoundation.org/project/only-the-brave-chiama-alice/>.

PAN Europe. «Pesticides in Our Bedrooms», 21 settembre 2021. <https://www.pan-europe.info/press-releases/2021/09/pesticides-our-bedrooms>.

Peng, Yiming, Peipei Wu, Amina T. Schartup, e Yanxu Zhang. «Plastic waste release caused by COVID-19 and its fate in the global ocean». *Proceedings of the National Academy of Sciences* 118, fasc. 47 (23 novembre 2021): e2111530118. <https://doi.org/10.1073/pnas.2111530118>.

Perris, Claudia, Flavia Portoghese, e Oriana Portoghese. *Verso una moda sostenibile*. Youcanprint, 2020.

«Progetto Join Life Donna | ZARA Italia».

<https://www.zara.com/it/it/sustainability-strategy-mkt4891.html?v1=2045406&ts=1683059940073>.

Publisher, Author removed at request of original. «5.4 Positioning and Repositioning Offerings», 27 ottobre 2015.

<https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/chapter/5-4-positioning-and-repositioning-offerings/>.

RaiPlay. «Dark Fashion - Il lato oscuro della moda».

<https://www.raiplay.it/programmi/darkfashion-illatooscurodellamoda>.

Redazione. «La plastica negli oceani rischia di quadruplicarsi entro il 2050: i dati WWF». *Icona Clima* (blog), 11 febbraio 2022. <https://www.iconaclima.it/salute-del-pianeta/la-plastica-negli-oceani-rischia-di-quadruplicarsi-entro-il-2050-i-dati-wwf/>.

«RESPONSABILITÀ SOCIALE». <https://it.shein.com/campaign/csr-it>.

«Risparmio energetico, dagli uffici ai negozi: 1 su 2 sfora la temperatura limite di 21 gradi - Il Sole 24 ORE». <https://www.ilsole24ore.com/art/risparmio-energetico->

uffici-negozi-1-2-sfora-temperatura-limite-21-gradi-AEMNxmZC.

«Roadmap to Zero». <https://www.roadmaptozero.com/>.

«SHEIN Supplier Code of Conduct | SHEIN USA». <https://us.shein.com/Supplier-Code-of-Conduct-a-1096.html>.

«SIH: ABOUT | ZARA Italia». <https://www.zara.com/it/it/sustainability-lanzatech-mkt4822.html?v1=2143879>.

«Sostenibilità». <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/sustainability#reporting>.

StartupTalky. «H&M Marketing Strategy - How H&M Became the Second Largest Global Clothing Retailer», 21 settembre 2021. <https://startuptalky.com/h-m-marketing-strategy/>.

Statista. «Carbon Footprint of Europe-Based Fashion Retailers 2021». <https://www.statista.com/statistics/1102998/carbon-footprint-of-european-fashion-brands/>.

Statista. «Global E-Commerce Fashion Revenue Growth 2025». <https://www.statista.com/forecasts/1305344/e-commerce-fashion-revenue-by-segment-worldwide>.

Statista. «H&M: Sustainably Sourced Material Share 2021». <https://www.statista.com/statistics/540360/hennes-mauritz-share-of-materials-sustainably-sourced-worldwide/>.

Statista. «H&M's GHG Emissions Globally 2021». <https://www.statista.com/statistics/540425/hennes-mauritz-greenhouse-gas-emissions-worldwide/?locale=en>.

Statista. «Influencer Share of Marketing Budgets 2023». <https://www.statista.com/statistics/268641/share-of-marketing-budgets-spent-on-digital-worldwide/>.

Statista. «Italy: Salary of Textile Industry Employees by Gender 2020». <https://www.statista.com/statistics/762493/annual-gross-salary-of-textile-clothing-and-accessories-industry-employees-in-italy/>.

Statista. «Key figures in garment employment in Asia». <https://www.statista.com/statistics/1281241/asia-garment-workers-key-figures/?locale=en>.

Statista. «Leading Apparel Importers by Value Worldwide 2021».

<https://www.statista.com/statistics/1198349/apparel-leading-importers-worldwide-by-value/>.

Statista. «Leading Clothing Exporters by Value Worldwide 2021».

<https://www.statista.com/statistics/1198302/apparel-leading-exporters-worldwide-by-value/>.

Statista. «Monthly wage of garment workers Asia 2021».

<https://www.statista.com/statistics/1281264/average-monthly-wage-garment-workers-asia/?locale=en>.

Statista. «Next Plc: Value of Cancelled Stock Due to Coronavirus 2020».

<https://www.statista.com/statistics/1134621/coronavirus-crisis-impact-on-next-plc-stock/>.

Statista. «Top Online Stores Canada 2021».

<https://www.statista.com/forecasts/871090/canada-top-online-stores-canada-ecommercedb?locale=en>.

Statista. «Top Reasons to Choose Online Shopping 2021».

<https://www.statista.com/statistics/1300972/main-reasons-choose-online-shopping-global/>.

Statista. «U.S. Fast Fashion Market Share 2022».

<https://www.statista.com/statistics/1341506/fast-fashion-market-share-us/?locale=en>.

Statista Infographics. «Infographic: The Low Wages of Garment Workers», 1 dicembre 2022. <https://www.statista.com/chart/17903/monthly-minimum-wage-in-the-global-garment-industry>.

«Sustainability». <https://www.inditex.com/itxcomweb/en/sustainability#reporting>.

Textile Exchange. «Preferred Fiber & Materials Market Report 2021».

<https://textileexchange.org/knowledge-center/reports/preferred-fiber-materials-market-report-2021/>.

«The Group | OTB». <https://www.otb.net/en/the-group/index.html>.

«The leading clean water non-profit, tackling the water crisis, founded 1981.

28+million people reached so far! | WaterAid America».

<https://www.wateraid.org/us/>.

«UN Helps Fashion Industry Shift to Low Carbon | UNFCCC».

<https://unfccc.int/news/un-helps-fashion-industry-shift-to-low-carbon>.

Vercalsteren, An, Mariana Nicolau, e Evelyn Lafond. «Textiles and the environment in a circular economy». *Eionet Report-ETC/WMGE 6* (2019).

Waldersee, Victoria. «EXCLUSIVE Chinese retailer Shein lacks disclosures, made false statements about factories». *Reuters*, 6 agosto 2021, sez. Retail & Consumer. <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/exclusive-chinese-retailer-shein-lacks-disclosures-made-false-statements-about-2021-08-06/>.

WikiRate. «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+H M+2022». https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+H_M+2022.

WikiRate. «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+Shein+2022». https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+Shein+2022.

WikiRate. «Fashion Revolution+Fashion Transparency Index 2022+Zara+2022». https://wikirate.org/Fashion_Revolution+Fashion_Transparency_Index_2022+Zara+2022.

WWF Italia. «La pandemia silenziosa dei pesticidi», 7 aprile 2022. <https://www.wwf.it/pandanews/ambiente/inquinamento/la-pandemia-silenziosa-dei-pesticidi/>.

www.altroconsumo.it. «Chi siamo». <https://www.altroconsumo.it/chisiamo>.

Your Europe. «Etichetta dei prodotti tessili». https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/textile-label/index_it.htm.

Youssouf, Mudasir, Arun Kalia, Zahid Nabi, e Zubair Malik. «Health Effects of Pesticides on Pregnant Women and Children», 105–22, 2018. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-6111-8.ch006>.