



Libera Università Internazionale degli Studi Sociali

Dipartimento di Economia e Management

Cattedra di Entrepreneurship

Etica e Sostenibilità nel settore della moda. Il caso studio del
Progetto QUID

RELATORE

Prof.

Fabrizio Sammarco

CANDIDATO

Silvana Barbieri

Matricola 270921

ANNO ACCADEMICO 2023-2024

Indice

<i>Introduzione</i>	3
<i>PRIMO CAPITOLO</i>	5
<i>Business Ethics: principi e sfide dell'etica aziendale contemporanea</i>	5
1.1 Definizione e principi cardine	5
1.2 Come sviluppare e comunicare in modo efficiente l'etica aziendale ..	6
1.3 Criticità nella definizione della business ethics	8
1.4 Diverse business ethics per diversi paesi	10
1.5 Comportamento immorale	12
1.6 Decisioni eticamente giuste	15
<i>SECONDO CAPITOLO</i>	17
<i>L'Etica Sostenibile nel settore della moda</i>	17
2.1 Etica aziendale nel settore della moda	17
2.2 Moda etica e sostenibile	18
2.3 Criticità e possibili soluzioni	21
<i>TERZO CAPITOLO</i>	26
<i>Caso Studio: Progetto QUID</i>	26
3.1 Presentazione della società	26
3.2 Intervista	31
3.3 Conclusione	35
<i>SITOGRAFIA / BIBLIOGRAFIA</i>	37

Introduzione

La parola 'Etica' è di derivazione greca, da *ἦθος*, che significa 'costume', 'carattere' equivalente al termine di derivazione latina 'morale' da *mores*, che significa 'costumi'.

L'etica nasce nell'Antica Grecia quando, i sofisti sostituiscono all'idea delle norme oggettive, dettate dalla religione o dal costume, quella di leggi poste dall'uomo riconducibili ai suoi bisogni e ai suoi vantaggi.

Questa si occupa quindi di studiare i comportamenti e permette di distinguerli in buoni, giusti, leciti rispetto a comportamenti che vengono considerati illeciti o ingiusti¹.

L'etica ad oggi assume un nuovo significato, seppur simile, e si differenzia dalla legge e dalle norme costituzionali. Quando parliamo di etica professionale intendiamo tutta quella serie di comportamenti che sono considerati giusti all'interno del nucleo aziendale e che possono spesso non coincidere con le leggi. Si tratta infatti di richieste di comportamento effettuate dalle singole aziende e che quindi sono spesso diverse tra loro. L'etica all'interno dell'azienda risulta essere fondamentale in quanto rappresenta un requisito sia per ottenere un lavoro, sia per consolidare o migliorare la propria posizione all'interno di un'azienda.

Rappresenta inoltre un fattore essenziale in quanto ci aiuta a guidare le nostre azioni e decisioni nel mondo del lavoro, serve per tenere unita la squadra attorno a dei principi comuni, e rafforza i valori dell'azienda. Viene anche utilizzata come parametro per valutare la condotta dei lavoratori, al di là dell'adempimento delle loro funzioni.

La professionalità sta alla base della fiducia e permette di creare un ambiente in cui ogni singolo lavoratore dia il meglio di sé².

Il seguente lavoro si propone quindi di analizzare l'etica professionale, ovvero i migliori comportamenti da adottare all'interno dell'impresa, per permettere alle aziende e quindi anche alle startup di crescere. Si analizzeranno le differenze tra le business ethics di più Paesi e si identificheranno i principi cardine. Il lavoro proseguirà focalizzandosi, sul ruolo

¹ [https://www.treccani.it/enciclopedia/etica_\(Enciclopedia-dei-ragazzi\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/etica_(Enciclopedia-dei-ragazzi)/)

² (<https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>)

dell'etica all'interno del settore della Moda legandosi in seguito, al concetto di sostenibilità. Verrà affrontato quindi l'argomento della moda etica e circolare studiandone le criticità e l'impatto nel settore.

Infine, verrà proposto il caso studio del Progetto QUID, una nuova start up che si pone proprio come obiettivo quello di unire il concetto di etica del lavoro e della sostenibilità, analizzandone gli obiettivi e le prospettive nel lungo termine.

PRIMO CAPITOLO

Business Ethics: principi e sfide dell'etica aziendale contemporanea

1.1 Definizione e principi cardine

“La Business Ethics fa riferimento a regole di comportamento giuste o sbagliate nell'attività imprenditoriale e negli affari in genere. Queste regole non vanno confuse con ciò che la legge permette o non permette di fare. La legge definisce la condotta "legale" ma questa non sempre contempla tutti i casi della condotta «eticamente giusta». La Business Ethics definisce regole che integrano le norme delineando comportamenti accettabili in tutte quelle situazioni che non sono normate”³.

I principi fondamentali dell'etica aziendale e della responsabilità sociale d'impresa comprendono l'integrità, la trasparenza, l'impatto sociale positivo, il rispetto per i diritti umani e l'ambiente, e, l'impegno verso la comunità locale.

Altri aspetti fondamentali che devono essere considerati come principi alla base di una buona etica aziendale sono il rispetto, la cooperazione, la comunicazione onesta, la professionalità e la produttività, e la gestione del tempo⁴.

Il rispetto rappresenta il nucleo portante per ogni gruppo di lavoro; per rispetto si intende non solo quello dei lavoratori nei confronti dell'azienda ma anche rispetto tra i manager e rispetto per i propri pari. Questo fattore è alla base dei rapporti personali e professionali positivi.

La cooperazione è fondamentale per far fronte alle problematiche che si possono generare nella vita dell'azienda, bisogna saper ascoltare e non sovrastare il pensiero dell'altro. È importante capire quando è necessario delegare o saper lavorare autonomamente portando avanti i doveri e gli interessi del team.

La comunicazione onesta è un mezzo importante per scambiarsi informazioni e per esprimere le proprie opinioni ed esigenze. È quindi alla base, in questa fase, la

³ Materiale didattico Entrepreneurship anno accademico 2023/2024 Prof. Guido Fienga e Prof. Fabrizio Sammarco

⁴ <https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>

trasparenza. Quando invece si parla di professionalità si intende parlare di una serie di valori diversi quali ad esempio la dedizione al proprio lavoro, il voler imparare sempre cose nuove o il desiderio di migliorarsi.

Infine, anche la produttività e la gestione del tempo rappresentano dei doveri e rappresentano la capacità di gestire le priorità e rispettare le scadenze.

Le aziende devono quindi considerare business ethics e responsabilità sociale d'impresa (RSI) per perseguire una gestione sostenibile e responsabile.

L'etica aziendale, che coinvolge tutti gli stakeholder, è essenziale per il successo a lungo termine e per migliorare la reputazione, la fiducia dei consumatori e degli investitori, e la produttività. La RSI comporta l'adozione di pratiche sostenibili che rispettano i diritti dei lavoratori, consumatori, ambiente e comunità.

Per implementare questi valori, le aziende possono utilizzare strumenti come codici etici, audit sociali e rendicontazioni di sostenibilità. Misurare l'impatto di queste pratiche attraverso indicatori di performance è cruciale per migliorare continuamente e garantire il successo a lungo termine.

1.2 Come sviluppare e comunicare in modo efficiente l'etica aziendale

L'efficacia dell'etica aziendale utilizzata dipende da come questa viene comunicata e per farlo è fondamentale innanzitutto stabilire quali sono i valori che vogliono essere trasmessi. Questi valori saranno fondamentali non solo per dare una direzione al comportamento dei lavoratori dell'impresa ma anche per dare un'idea al mercato di riferimento di cosa fa l'impresa e come questa lavora.

Infatti, oltre che essere un punto di riferimento per i dipendenti sarà anche determinante per stabilire i rapporti con i fornitori o per trasmettere una certa immagine del proprio brand.

I principi che saranno alla base dell'etica aziendale possono essere definiti non solo dall'alta dirigenza ma anche da figure che fanno parte dell'ambito legale o delle risorse umane.

Esistono diversi modi per comunicare l'etica professionale dell'azienda primo tra tutti è stabilire un codice etico.

Per comunicare quindi in modo efficiente è necessario non solo trasmettere i principi a coloro che già fanno parte dell'azienda ma anche ai nuovi candidati. Per farlo, sarà quindi necessario comunicarli fin dai primi colloqui ed esaminare il comportamento del candidato, verificare che il candidato sia in linea con i nostri principi e che sia pronto a rispettarli. È fondamentale, infatti, che i dipendenti seguano un pensiero comune e che questo sia compatibile con quello dell'azienda al fine di evitare disomogeneità all'interno di un team e nei confronti dell'impresa.

Per assumere le giuste persone è necessario innanzitutto saper scegliere ed individuare le migliori richieste in quanto molto spesso sono numerose e c'è un'elevata competizione, poi bisogna saper selezionare, da questo iniziale sottogruppo, i migliori candidati per andare a coprire il ruolo richiesto.

È fondamentale in questa fase non solo saper selezionare ma anche essere l'impresa selezionata. Ad oggi, infatti, molto spesso sono i candidati a cercare sempre più l'azienda che sia maggiormente congruente con i loro valori e credenze. Ovviamente la scelta dell'impresa a cui fare richiesta non si basa solo su questi fattori ma spesso si vanno a valutare anche altri elementi quali, ad esempio, le possibilità di crescita, il salario, l'ambiente di lavoro e la qualità della vita seguendo quella determinata carriera.

Per comunicare al meglio l'etica d'azienda è essenziale definire la personalità del proprio brand e tra questi possiamo individuarne innumerevoli: il brand che vuole comunicare sincerità, oppure quello che ha al centro il valore dell'entusiasmo, alcuni vogliono trasmettere la loro competenza e altri la loro eleganza⁵.

I brand che seguono il carattere della sincerità tendono a trasmettere valori come l'onestà, originalità e allegria. Un esempio concreto di questo tipo di brand è Ben & Jerry's che proprio in questo modo ha conquistato il cuore dei bambini ma anche degli adulti.

Un esempio, invece, di brand che vuole trasmettere l'entusiasmo è la Coca-Cola che cerca di comunicare l'unicità del marchio e la sua costante contemporaneità.

Dei “tools” per identificare i migliori candidati possono essere: usare interviste multiple e strutturate, osservare il comportamento dei candidati tramite simulazioni o effettuando

⁵ J. Wirtz and C. Lovelock (2021), “Services Marketing: People, Technology, Strategy”, World Scientific Publishing, 9th Edition

test, condurre test sulla personalità e non solo sulle capacità così da identificare i tratti legati a un particolare lavoro, infine, dare ai candidati una *preview* concreta del lavoro.

Infine, per far permanere i principi stabiliti dal brand e fissarli nella mente dei dipendenti si possono adottare una serie di diversi strumenti quali ad esempio incontri con i dipendenti, corsi di formazione del personale, inviando documenti ad hoc o comunicazioni tramite l'utilizzo di piattaforme HR⁶.

In conclusione, quindi, è fondamentale creare una politica chiara e facilmente accessibile a tutti i dipendenti e per farlo sarà necessario includere delle linee guida specifiche, definire i comportamenti accettabili e non, coinvolgere i dipendenti e comunicare in maniera efficace e ripetitiva i principi alla base dell'etica professionale⁷.

1.3 Criticità nella definizione della business ethics

L'etica che viene utilizzata da un'impresa può spesso essere utilizzata come uno strumento per migliorare l'immagine dell'impresa e quindi, per aumentare la sua notorietà. Una delle problematiche che si riscontrano si ha quando l'etica professionale viene utilizzata come uno strumento per diventare maggiormente visibili ma ciò che viene detto non coincide con ciò che realmente viene fatto.

Un esempio, è il *pinkwashing* ovvero la pratica di promuovere un prodotto o un servizio come se fosse pensato per favorire l'empowerment femminile o, più in generale, di veicolare l'immagine di azienda impegnata sui temi del rispetto, dell'uguaglianza, dell'inclusione pur in mancanza di politiche di genere concrete o essendo vicende controverse⁸.

⁶ <https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>

⁷ <https://accademiadelvalore.it/etica-professionale-tutto-cio-che-devi-sapere/#:~:text=L'etica%20professionale%20è%20importante,e%20costruiamo%20una%20reputazione%20solida>

⁸ <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/pinkwashing/>

Un celebre caso di questo fenomeno si è avuto con la Disney, la quale pur sostenendo e proclamandosi a favore dei diritti LGBTQIA+ ha censurato contenuti che rappresentavano gli stessi nei Paesi che ne sono contrari.

Un altro esempio può essere il *greenwashing* che è un'affermazione sulla sostenibilità che contiene informazioni false o capaci di ingannare consumatori, investitori e altri partecipanti al mercato, o il caso in cui vengono omesse informazioni rilevanti per le loro decisioni⁹.

Un caso di greenwashing si ha quando l'azienda afferma di contribuire alla riduzione delle emissioni globali di anidride carbonica, ma in realtà presta denaro a società che costruiscono centrali elettriche a carbone; oppure quando ci si impegna pubblicamente a essere sostenibili ma si investe in società coinvolte in violazioni dei diritti umani.

Ciò che spesso spinge le imprese a compiere atti di greenwashing è la competizione fra gli enti per soddisfare la domanda di prodotti e servizi sostenibili o anche carenze nella struttura, nell'etica o nel governo societario dell'ente, come ad esempio la mancanza di un codice etico, di standard di condotta o di responsabilità assegnate con chiarezza.

Un'altra importante problematica nella definizione dell'etica professionale di un brand è il rischio di avere visioni irrealistiche o superficiali, queste infatti possono creare importanti squilibri all'interno della stessa. Un esempio si ha quando i manager di brand pongono degli obiettivi irrealistici e questo spinge i dipendenti a compiere azioni sbagliate come operazioni fraudolente oppure casi in cui l'etica è stata quasi imposta avendo degli standard troppo alti e questa si è rilevata controproducente.

È quindi necessario che vi sia un equilibrio tra ambizioni e realtà.

Una criticità che si può riscontrare è il rapporto tra etica e legge che, come precedentemente detto, può rappresentare un ostacolo in quanto la legge può imporre dei limiti o dei doveri che non coincidono con quelli etici. Vi sono infatti contesti in cui non è detto che il rispetto della legge possa collimare con quelli che sono i principi etici

⁹ <https://economiepertutti.bancaditalia.it/notizie/che-cos-il-greenwashing-e-come-ci-inganna/#:~:text=%C3%88%20greenwashing%20quando%20un'affermazione,parziali%2C%20selettive%2C%20non%20chiare%2C>

dell'azienda. Nonostante ciò, però, si assume che l'etica adottata da un'impresa sia subordinata alle norme legislative e che quindi venga adottata nei limiti della legalità.

1.4 Diverse business ethics per diversi paesi

Nel testo di Gianfranco Brusconi "Business Ethics ed etica aziendale"¹⁰ si discute in modo approfondito l'integrazione dell'etica nell'economia aziendale italiana, sottolineando che, contrariamente a quanto si potrebbe trovare nella letteratura internazionale, molti Maestri italiani dell'economia aziendale hanno integrato una prospettiva etica nei loro lavori. Alcuni "classici" dell'economia aziendale italiana hanno infatti offerto un inquadramento etico preciso nelle loro opere.

Molti studiosi italiani vedono l'etica non solo come un insieme di limiti morali da non violare, ma anche come un elemento cruciale per l'equilibrio e il successo imprenditoriale. A partire dagli anni '90, l'argomento ha guadagnato crescente attenzione, con lo sviluppo di corsi, convegni, pubblicazioni e conferenze sull'etica aziendale. In particolare, la riforma universitaria del 2000 ha avuto un ruolo fondamentale, includendo "Etica aziendale e bilancio sociale" nei programmi di studio universitari, consentendo così l'avvio di insegnamenti specifici nei corsi di laurea, master e dottorato di ricerca.

I codici etici aziendali, diffusi dagli anni '90, sono diventati obbligatori in molte istituzioni, sia profit che non profit, private e pubbliche. Il decreto legislativo italiano sulla comunicazione non finanziaria, insieme allo sviluppo dei bilanci sociali e degli integrated report, ha contribuito a diffondere e rafforzare l'accettazione di principi etici d'impresa. Questi strumenti, pur avendo differenze nei contenuti e negli stakeholder di riferimento, hanno aumentato la consapevolezza delle responsabilità etiche nel contesto aziendale.

Il contributo degli studi internazionali di business ethics è stato significativo, offrendo spunti di riflessione, materiali e modelli che hanno influenzato positivamente lo sviluppo dell'etica aziendale in Italia. La teoria dello Stakeholder Management, in particolare, ha fornito un quadro utile per connettere e rendere sinergici etica e business.

¹⁰ <https://www.impresaprogetto.it/editorials/2018-3/rusconi>

L'etica aziendale italiana, con la sua concezione unitaria dell'azienda che risale alla tradizione degli studi economico-aziendali da Zappa in poi, può efficacemente evitare visioni riduttive come il greenwashing. Parlare di etica dell'intero sistema aziendale implica che business ethics e CSR (corporate social responsibility) non possano essere ridotte a singole iniziative di azione sociale. Questa visione sistemica si avvicina al concetto di "valore condiviso" molti anni prima che questo fosse formulato da Porter e Kramer e prima ancora del concetto di "stakeholder value" di Freeman e altri.

Questa impostazione unitaria può contribuire ad ampliare il quadro concettuale degli studi di business ethics, specialmente in ambiti come lo Stakeholder Management, coinvolgendo in modo più attivo tutti gli stakeholder. Già una decina di anni fa, nell'ambito della business ethics, si evidenziava la responsabilità dei singoli stakeholder verso l'azienda, che può essere estesa a una responsabilità più generale verso tutti gli altri stakeholder dell'azienda. Maggiore responsabilizzazione etica degli stakeholder, in relazione alla loro importanza qualitativa e quantitativa, può essere vantaggiosa anche per la competitività e lo sviluppo dell'azienda. Questo comporta una maggiore consapevolezza delle proprie situazioni e delle interrelazioni connesse, oltre a una più ampia conoscenza da parte dei manager e imprenditori di ciò che avviene, sia in modo esplicito che implicito, nel complesso sistema aziendale che devono gestire.

Poiché ogni paese ha una propria cultura e proprie leggi, anche l'etica adottata da paesi diversi risulta essere differente. Infatti, se tra imprese della stessa nazione e non possiamo trovare delle somiglianze questo spesso non accade con l'etica professionale adottata da imprese di diversi paesi. Questa differenza può, come detto precedentemente, dipendere oltre che dalla legge anche dallo sviluppo interno del paese.

Ci si può concentrare ad esempio sull'Italia e l'Inghilterra che, proprio per le loro differenze normative, organizzative e per i contesti culturali presentano principi etici diversi e anche approcci diversi agli stessi all'interno delle aziende. In Inghilterra a differenza dell'Italia viene fatto un focus su principi base come, ad esempio, l'integrità ovvero le aziende britanniche enfatizzano l'agire in modo onesto in tutte le operazioni aziendali e mantenendo una reputazione di affidabilità e fiducia; oppure la diversità e inclusione per cui le aziende devono promuovere un ambiente di lavoro inclusivo che valorizzi la diversità di pensiero, esperienza e background, riconoscendo che una forza

lavoro diversificata è un asset strategico. È considerata fondamentale anche la conformità alle leggi e ai regolamenti per cui appunto le aziende si impegnano a rispettare le leggi evitando pratiche di corruzione e frode¹¹. Vediamo quindi come già i principi posti alla base si differenzino rispetto a quelli perseguiti generalmente da brand italiani come: la gestione del tempo, la trasparenza e l'impatto sociale positivo.

Altri fattori che producono differenze tra i due paesi sono appunto gli approcci ai codici etici: in Italia, infatti, è stimato che solo il 47% dei lavoratori percepisce un codice etico nella propria organizzazione a differenza dell'86% del Regno Unito. Anche le risorse dedicate allo sviluppo di un codice etico sono drasticamente superiori nel Regno Unito rispetto al nostro paese. Condotte corrette, ovvero principi come l'onestà, è affermato siano adottati maggiormente dagli inglesi che dagli italiani che invece riconoscono una maggiore pressione che spinge gli stessi a violare gli standard etici dalla propria organizzazione. In Italia, inoltre, l'etica aziendale viene vista come una formalità piuttosto che come una pratica integrata nel quotidiano cosa che non accade nel Regno Unito dove invece l'etica aziendale è radicata nella cultura aziendale e sostenuta da normative rigide e sanzioni per il non rispetto degli standard etici.

In conclusione, si può evincere da questo breve esempio che analizzando persino paesi molto vicini tra loro o visti come culturalmente simili o ugualmente sviluppati, questi, presentano spesso principi etici diversi.

1.5 Comportamento immorale

Quando si parla di comportamento immorale e “non etico” si intende quell'insieme di comportamenti che costituiscono violazione alle regole della civile convivenza e dei corretti rapporti sociali e commerciali, così come previsti e disciplinati da leggi e regolamenti¹².

¹¹ <https://link.springer.com/article/10.1007/s00146-023-01659-4>

¹² <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/salute-e-sicurezza/focus-on/commissione-consultiva-permanente/Documents/codice-etico-Solidaria.pdf>

Le possibili cause che conducono gli operatori e le imprese in generale ad avere un comportamento immorale sono numerose e tra queste abbiamo: gli obiettivi irrealistici, il potere, l'etica personale, i processi decisionali e infine, la cultura aziendale tossica¹³.

Gli obiettivi irrealistici in quanto tali spesso conducono i dipendenti ad avere comportamenti che vanno contro l'etica generale e specifica dell'impresa. Questi obiettivi possono essere rappresentati ad esempio da risultati finanziari non raggiungibili dall'impresa, richieste di sostenibilità nella produzione non perseguibili ma anche banalmente da un quantitativo di lavoro non psicologicamente sostenibile per il dipendente.

In secondo luogo, come altra possibile causa troviamo il potere, in questo caso si parla di soggetti avidi di potere che, alla costante ricerca di un maggiore controllo sul mercato, sulle altre imprese e sui clienti tendono ad attuare comportamenti che vanno contro i principi etici posti da loro stessi.

In molti casi i comportamenti immorali possono nascere anche quando l'etica personale non coincide con l'etica aziendale. Quando si parla di etica personale si intendono tutti questi comportamenti che il singolo soggetto può ritenere giusti o sbagliati e questi variano da persona a persona poiché influenzati da cultura, credenze, esperienza, legge e religione.

Nonostante l'etica personale abbia un'influenza sull'etica aziendale a volte le azioni compiute secondo quest'ultima possono non collimare con la prima. Poiché il dipendente giornalmente si ritrova di fronte a ostacoli e scelte è fondamentale che l'etica personale sia in armonia con quella aziendale così da non prendere mai decisioni per l'impresa che vadano contro l'etica della stessa e in modo da non ritrovarsi a dover scegliere di compiere un'azione che vada contro i principi della persona¹⁴.

Essenziale per evitare comportamenti non etici è la definizione dei processi decisionali. Il processo decisionale in azienda consiste nella scelta tra opzioni disponibili rispetto ad attività, in essere o future, necessarie per prendere la strada più corretta¹⁵.

¹³ Materiale didattico Entrepreneurship anno accademico 2023/2024 Prof. Guido Fienga e Prof. Fabrizio Sammarco

¹⁴ <https://vitolavecchia.altervista.org/differenza-tra-etica-aziendale-ed-etica-personale/>

¹⁵ <https://www.sistemieconsulenze.it/processo-decisionale-in-azienda/#:~:text=Il%20processo%20decisionale%20in%20azienda,sia%20innata%20in%20un%20imprenditore.>

Secondo una ricerca svolta da Sistemi & Consulenze di Federico Pucci gli step fondamentali per il processo decisionale risultano essere:

1. Identificare la decisione che si deve prendere
2. Raccogliere le informazioni pertinenti, prima di poter pensare ad una decisione da prendere
3. Identificare i diversi possibili percorsi di azione, o alternative
4. Approfondire e valutare ogni alternativa
5. Prendere la strada che hai definito come migliore
6. Rivedere la decisione e le sue conseguenze ¹⁶

Quando questi step non vengono percorsi, i processi decisionali non funzionano e risultano essere confusi o non codificati. Se ciò accade, spesso si finisce per prendere scelte non in linea con l'etica prefissata.

Infine, ciò che può generare un disallineamento rispetto al comportamento etico-morale è una cultura aziendale tossica.

Un ambiente di lavoro è considerato tossico quando è permeato di negatività, i colleghi non collaborano tra loro, i manager non offrono alcun incoraggiamento e non forniscono feedback, il carico di lavoro è insostenibile ed è possibile notare nel gruppo di lavoro la presenza di persone irascibili¹⁷.

Per capire se un ambiente di lavoro è tossico si possono analizzare numerosi fattori e tra questi un indizio iniziale può essere la mancanza di confini tra la vita lavorativa e quella privata quindi, ad esempio, ricevere chiamate di lavoro costantemente anche nei giorni non lavorativi o anche, come precedentemente detto, da una mancanza di comunicazione tra colleghi. In quest'ultimo caso si parla quindi di comunicazione inefficace e spesso i feedback che si ricevono, se si ricevono, risultano essere critici e demoralizzanti.

L'ambiente tossico può anche spesso generarsi dal vertice quindi da una leadership tossica che segue comportamenti dittatoriali, di denigrazione dei dipendenti oppure tramite favoritismi.

¹⁶ <https://www.sistemieconsulenze.it/processo-decisionale-in-azienda/#:~:text=Il%20processo%20decisionale%20in%20azienda,sia%20innata%20in%20un%20imprenditore.>

¹⁷ <https://www.adecco.it/come-trovare-lavoro/ambiente-lavoro-tossico#:~:text=Un%20ambiente%20di%20lavoro%20C3%A8,la%20presenza%20di%20persone%20irascibili.>

Altresì importante come criterio per riconoscere una cultura aziendale tossica è un turnover elevato che permette di intuire che i dipendenti tendono a lasciare spesso l'azienda o, un altro caso si ha quando l'azienda non trova nuovi dipendenti proprio per la sua reputazione tossica¹⁸.

Quando questi fattori colpiscono l'ambiente lavorativo si avranno una serie di effetti negativi sull'impresa come, ad esempio, il declino della produttività con conseguente riduzione dei ricavi e aumento dei costi con conseguente compromissione della reputazione.

Tutto ciò porta a perseguire dei comportamenti controproducenti e dannosi per l'azienda.

1.6 Decisioni eticamente giuste

Per prendere delle decisioni che sono considerate eticamente giuste sia personalmente che dal punto di vista aziendale bisogna seguire il processo decisionale etico che secondo il testo di Kate Eby "La guida completa al processo decisionale aziendale"¹⁹ è un processo che prevede che tutte le decisioni devono includere la valutazione e la selezione delle opzioni coerenti con le preoccupazioni etiche. Ciò significa scegliere di compiere un'azione indipendentemente dai profitti e selezionare solo le opzioni coerenti con i valori etici.

Secondo la University of California di San Diego, che cita il Josephson Institute of Ethics, il processo decisionale etico coinvolge le 3 C:

- Commitment (Impegno): non ti esimi mai dalla scelta o dal fare la cosa etica, che costi di più o meno.
- Consciousness (Consapevolezza): infondere al tuo team e ai membri del progetto abbastanza consapevolezza da possedere la capacità di agire eticamente ogni giorno con certezza morale.

¹⁸ <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2023/09/20/7-signs-of-a-toxic-workplace-and-7-proven-remedies/>

¹⁹ <https://it.smartsheet.com/business-decision-making-process>

- Competency (Competenza): il processo continuo di valutazione delle informazioni e di ponderazione delle opzioni che consentono di prendere continuamente le giuste decisioni etiche. Con il cambiamento delle condizioni nel mondo, avere una forte competenza per valutare questi cambiamenti è fondamentale per mantenere la rotta nell'essere etici.

In aggiunta ai criteri considerati, è necessario porre attenzione ad una serie di valori morali, standard etici e alle implicazioni delle decisioni sugli stakeholder coinvolti. Per poter affrontare questo processo è necessario in primis definire il codice etico, affrontare tutti i diversi step del processo decisionale etico citati nel paragrafo precedente, includere sempre tutti gli stakeholder identificando quelli più rilevanti, considerando i loro interessi e coinvolgendoli tramite sondaggi, consultazioni e feedback; fornire una continua formazione dei dipendenti sull'etica aziendale e responsabilità sociale, offrire una comunicazione trasparente, saper gestire le criticità affrontando quelli che possono essere i dilemmi etici e prevenire fenomeni quali il pinkwashing o il greenwashing e, infine, promuovere una cultura etica che parta dai vertici, dai leader in modo da rappresentare dei modelli di comportamento²⁰.

Delle domande che quindi è opportuno porsi per prendere decisioni eticamente corrette possono essere: “La decisione rispetta gli standard etici della mia organizzazione?” “Se la decisione verrà comunicata a chi ne subirà le conseguenze, anche rendendola di pubblico dominio, ne sarò soddisfatto?” “Le persone con cui ho una relazione personale stretta e che ammiro approverebbero la mia decisione?”²¹

In conclusione, prendere decisioni eticamente giuste richiede un impegno continuo verso l'integrità, la trasparenza e la responsabilità sociale. Le aziende devono sviluppare e mantenere strutture, processi e culture che supportino decisioni etiche, coinvolgendo attivamente tutti gli stakeholder e garantendo che i principi etici siano integrati in ogni aspetto delle operazioni aziendali.

²⁰ Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases" di O.C. Ferrell, John Fraedrich e Linda Ferrell

²¹ Materiale didattico Entrepreneurship anno accademico 2023/2024 Prof. Guido Fienga e Prof. Fabrizio Sammarco

SECONDO CAPITOLO

L'Etica Sostenibile nel settore della moda

2.1 Etica aziendale nel settore della moda

Il settore della moda è un settore complesso. In quanto tale riuscire a definire in modo marcato quella linea che divide il giusto dallo sbagliato, ovvero l'etica, risulta ancora più complesso. L'etica adottata dai brand del Fashion deve infatti tenere conto di numerosi fattori come ad esempio: i diritti dei lavoratori, che la produzione si ponga un determinato limite per non gravare eccessivamente sull'ambiente, fino alla ricerca dei materiali.

Porre quindi dei principi stabiliti dall'etica aziendale che vengano poi rispettati, risulta essere molto difficile e in molti casi impossibile.

L'etica aziendale in questo settore può quindi essere molto variegata e può comprendere numerosi fattori, da quelli precedentemente citati ma può anche riguardare la responsabilità sociale e la trasparenza.

Ovviamente, il tipo di etica aziendale utilizzata cambia in base al brand di cui parliamo che può porsi determinati obiettivi piuttosto che particolari altri.

Certo è che nel mondo d'oggi vediamo come, sia per la pressione posta dagli stati, sia per una sorta di nuovo senso civico e responsabilità che gli umani hanno sviluppato nei confronti del nostro pianeta, certamente accompagnato da un senso di preoccupazione visti i danni arrecati, molte aziende e in particolare il settore della moda si sta impegnando sempre di più per sviluppare nuovi materiali, scoprire nuovi tessuti e riciclare abiti non utilizzati per ridurre gli sprechi incentrando il lavoro sulla sostenibilità.

Numerosi brand ad oggi riservano un focus particolare sulla sostenibilità ambientale utilizzando materiali come il lino, la canapa, il cotone organico, il poliestere riciclato e tessuti innovativi come Tencel per ridurre l'impatto aziendale. Si impegnano inoltre anche a ridurre l'impatto durante la fase di produzione utilizzando ad esempio tinture naturali e tecnologie a secco. Molti, inoltre, promuovono programmi di riciclaggio per la restituzione degli abiti non più utilizzati o danneggiati.

L'etica aziendale adottata da alcuni brand comprende anche la responsabilità sociale, molte imprese si impegnano infatti a promuovere lo sviluppo economico e sociale, supportando progetti di artigianato locale e commercio equo e solidale. Si tratta di

imprese che investono in progetti sociali come l'istruzione, la salute e l'uguaglianza di genere.

Altre invece, puntano e si concentrano sui diritti dei lavoratori che troppo spesso nel settore della moda non vengono rispettati soprattutto in Paesi meno sviluppati portando ad esempio allo sfruttamento dei minori. Il focus sul rispetto dei diritti dei lavoratori, oltre che essere un punto di forza all'interno dell'impresa, rappresenta anche un punto di forza nell'attrarre nuovi talenti. Un'etica aziendale incentrata sui diritti dei lavoratori garantisce condizioni di lavoro sicure e giuste, con salari dignitosi, orari di lavoro ragionevoli e rispetto dei diritti umani. Vengono anche inseriti dei corsi di *empowerment* dei lavoratori migliorando le loro competenze e offrendo opportunità di avanzamento attraverso formazione professionale e programmi di sviluppo delle competenze.

2.2 Moda etica e sostenibile

Come riportato nell'articolo del Sole 24 Ore di Cristina Gennari del 21 settembre 2023, l'industria della moda è tra le più inquinanti al mondo. Ogni anno, utilizza 93 miliardi di metri cubi d'acqua ed è responsabile di una quota significativa di emissioni di gas serra, stimate tra l'8% e il 10% del totale a livello mondiale. Un impatto che è aumentato a dismisura con l'arrivo del fast-fashion con brand come ad esempio Shein, Temu e Primark.²²

Il mondo della moda ha quindi un impatto significativo sul cambiamento climatico e in un mercato sempre più indirizzato verso il fast-fashion risulta difficile contrastare questo fenomeno.

Come reazione a questa situazione si è diffusa sempre di più una sensibilità sociale e ambientale sia da parte delle aziende sia dei consumatori che sono più attenti alle conseguenze delle loro scelte di acquisto.

Nel settore del fashion questo tipo di approccio ha preso il nome di Moda Etica.

La moda etica e la moda sostenibile risultano essere due facce della stessa medaglia.

²² <https://lab24.ilsole24ore.com/fast-fashion-crecita-accuse-sostenibilita/#:~:text=L'industria%20della%20moda%20%C3%A8,del%20totale%20a%20livello%20mondiale.>

La moda sostenibile si concentra sulla riduzione dell'impatto ambientale della produzione di abbigliamento mentre la moda etica oltre a trattare aspetti inerenti alla sostenibilità ambientale si concentra sulla responsabilità sociale e il rispetto dei diritti umani. Inoltre, la moda etica si occupa anche della trasparenza della filiera produttiva, garantendo che i processi produttivi siano tracciabili e che i materiali utilizzati siano prodotti eticamente²³. Vi sono anche numerose similitudini, infatti, entrambi si occupano delle pratiche sostenibili, del rispetto dei diritti dei lavoratori e di cercare di ridurre l'impatto negativo della produzione di abbigliamento sull'ambiente²⁴.

Il nuovo concetto di moda etica si può dire essere stato introdotto per la prima volta nella società circa 30 anni fa, quando sono iniziate le prime campagne di boicottaggio dei grandi marchi. Da quel momento si è venuti a conoscenza anche degli aspetti negativi: lo sfruttamento dei lavoratori che vi erano dietro la produzione anche solo di un singolo vestito e sono iniziate le prime manifestazioni.

I principi alla base di questo concetto sono la sostenibilità ambientale, giustizia sociale e equità economica. Affianco a questi abbiamo anche l'obiettivo della sensibilizzazione delle cittadine e dei cittadini sui meccanismi che ci sono dietro la produzione dell'abbigliamento, la costruzione di filiere etiche e la presa di posizione contro il fast-fashion che nasconde le più gravi forme di sfruttamento, la mobilitazione dei cittadini che spinga le aziende a comportamenti più responsabili e la proposta di comportamenti di acquisto e di consumo più responsabili²⁵.

Come citato nell'articolo di Finance and Business Academy del Dipartimento di Italian Design Institute per quanto riguarda la sostenibilità ambientale oggi, molte aziende e marchi nel settore della moda puntano a ridurre il loro impatto ambientale. Questo obiettivo viene perseguito attraverso l'uso di materiali ecologici e sostenibili, la minimizzazione degli sprechi e l'adozione di pratiche produttive rispettose dell'ambiente. Già nel 2021, l'Unione Europea ha introdotto una strategia per guidare il settore tessile verso un modello sostenibile e circolare. Ora, le grandi case di moda promuovono l'idea

²³ <https://oscalito.it/it/blogs/sostenibilita/moda-etica-e-sostenibile>

²⁴ <https://www.financebusinessacademy.com/moda-etica-i-principi-di-una-moda-equa/#:~:text=La%20moda%20etica%20%C3%A8%20un,riduzione%20degli%20sprechi>

²⁵ <https://www.fairtrade.it/blog/news/moda-etica-e-sostenibile-cose-e-perche-e-importante-sceglirla/>

che i vestiti dovrebbero essere progettati per essere duraturi, riparabili, riutilizzabili e riciclabili.

Per una moda davvero etica e sostenibile, è cruciale passare dalla cultura del possesso a quella dell'uso.

Questa trasformazione delle abitudini parte dallo stile di vita dei consumatori, promuovendo il passaggio dalla proprietà esclusiva all'uso condiviso.

Noleggiare abiti per occasioni speciali o acquistare in negozi di seconda mano sono le nuove frontiere della moda, offrendo la possibilità di indossare capi firmati, magari iconici e sempre unici.

Per la giustizia sociale è fondamentale assicurare condizioni di lavoro giuste e sicure per i lavoratori del settore moda, con salari equi e orari di lavoro ragionevoli.

I modelli economici attuali dell'industria della moda hanno aumentato il divario sociale in molti paesi produttori. L'enorme domanda di abbigliamento e la mancanza di protezione per i lavoratori hanno portato a condizioni di lavoro disumane e salari inadeguati. Questo ha causato scandali in varie parti del mondo, rendendo necessaria una svolta verso l'equità e la giustizia sociale, con condizioni di lavoro giuste e sicure per tutti i lavoratori del settore.

Quando si parla di equità economica si parla di garantire una distribuzione equa dei profitti lungo tutta la filiera della moda, dalla produzione alla vendita.

Ad oggi, sono sempre di più le imprese di moda che investono in associazioni o in ricerca per trovare nuovi materiali e far in modo che abiti non utilizzati o rovinati vengano riutilizzati in un modo nuovo o diverso.

È quindi fondamentale adottare un tipo di approccio etico per le imprese di moda non solo per ridurre l'impatto sull'ambiente ma anche per il rispetto che ogni giorno dovremmo rivolgere alle persone.

Per poter riconoscere gli abiti che seguono un'etica sostenibile e seguirla anche personalmente da consumatore, Fairtrade Italia 2024²⁶ ha individuato una serie di fattori che devono essere valutati: innanzitutto consiglia di valutare se vi è effettivamente la necessità di acquistare quel determinato capo di abbigliamento, in secondo luogo osservare l'etichetta e il luogo di produzione in quanto, se il prezzo risulta essere molto

²⁶ <https://www.fairtrade.it/blog/news/moda-etica-e-sostenibile-cose-e-perche-e-importante-sceglirla/>

basso e la produzione è avvenuta in Cina, Pakistan o Bangladesh è molto probabile che il costo dell'abito effettivo e reale lo stiano pagando i dipendenti addetti alla produzione venendo sottopagati. Consiglia quindi di acquistare sempre abiti di fattura artigianale che pur costando di più seguiranno una produzione socialmente etica e avranno sicuramente una durata maggiore.

Infine, preme sul controllare i materiali che compongono gli abiti in quanto possono risultare materiali non riciclabili.

Si può quindi concludere affermando che la transizione per arrivare ad una moda etica non sia semplice ma sicuramente necessaria per rispettare in toto sia le persone che l'ambiente e che questa dipende non solo dai brand che producono i capi di abbigliamento ma anche da noi consumatori e dalle nostre scelte di consumo.

Molti dei più grandi marchi del settore si sono infatti già messi all'opera per attuare un processo di cambiamento diretto ad una moda etica.

2.3 Criticità e possibili soluzioni

Le fasi di produzione di un capo di abbigliamento sono molteplici e molteplici sono i materiali che vengono utilizzati per farlo.

Possono essere utilizzate numerose tipologie di fibre per la produzione di abiti: vegetali, naturali animali, naturali minerali, chimiche, man made da petrolio man made bio based e tanti altri anche quando le fibre naturali sono animali richiedono ugualmente un'elevata lavorazione per arrivare a poter essere utilizzate.

Come riportato nello studio di Emma Gervasi, Silvia Martella e Flavia Parsini, Aware del Maggio 2021 “la filatura è quindi un processo che richiede l'utilizzo di energia, comporta la produzione di rifiuti solidi e l'utilizzo di sostanze per lavorare il prodotto, che vengono eliminate tramite lavaggio. È necessario che tali procedure vengano svolte in sicurezza, in modo tale da evitare l'inquinamento delle acque e lo scarico di emissioni nell'ambiente”²⁷.

²⁷ https://www.awarethinktank.it/wp-content/uploads/2021/05/Analisi_Sostenibilita_Gervasi_Martella_Parisini.pdf

Successivamente la fibra viene trasformata in tessuto e anche questo processo richiede l'utilizzo di composti chimici inquinanti.

In seguito, i tessuti possono venir lavorati nuovamente per aumentare la qualità o attribuirgli delle caratteristiche particolari: la nobilitazione. Questa risulta essere la fase maggiormente inquinante.

La penultima fase invece è la tintura in cui vengono utilizzati coloranti che nella maggior parte dei casi non sono degradabili.

Infine, il ciclo si conclude con il confezionamento, che di per sé non produce esternalità negative sull'ambiente ma vediamo come molto spesso questa operazione venga svolta in Paesi ancora in via di sviluppo, ciò avvenga in ambienti non sicuri e i salari siano inferiori a quanto dovrebbero.

Alla luce quindi, della complessità e della singolarità del processo di produzione di ciascun abito, le criticità per rendere lo stesso sostenibile sono numerose. Non è possibile creare un processo di produzione generalista ma è necessario svilupparne uno specifico in base alle tecniche utilizzate. Sarà fondamentale infatti guardare anche ai macchinari utilizzati per lavorare la singola fibra in quanto, ad esempio, quelli utilizzati per lavorare la lana risultano essere diversi da quelli per lavorare altre fibre come il cotone.

Chiaro a questo punto è il costo elevato che richiede specializzare ogni produzione. Questo costo infatti risulta essere una delle problematiche più grandi, in quanto non tutti i marchi possono permettersi l'acquisto di nuovi macchinari o comunque risulta molto difficile disporne nel breve periodo. Per quanto riguarda poi il lungo periodo il costo del capitale impiegato per la sostituzione dei macchinari risulta avere un costo opportunità tale da rendere costosa e inefficiente per le aziende l'operazione.

Anche misurare le performance ambientali di sostenibilità delle aziende di moda e del lusso richiede delle risorse finanziarie ingenti. I risultati spesso non sono di facile comprensione e per questo motivo sono stati inseriti degli "indici" che possono essere utilizzati per la misurazione delle diverse performance delle diverse aziende²⁸.

Gli indici più comuni e più utilizzati a livello internazionale ad oggi sono due l'Higg Materials Sustainability Index e il Carbon Footprint di Prodotto.

28

https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/comunicazione/sostenibile/doc/CdS/La_Sostenibilita_nel_settore_Moda_Ghiraldin.pdf

Un'ulteriore problematica è il cotone, il cotone ad oggi è la fibra più utilizzata sul pianeta ma la sua produzione richiede numerosi sacrifici. La coltivazione, infatti, necessita di un elevatissimo ammontare d'acqua, aree di terreno molto ampie, numerosi fertilizzanti e pesticidi che hanno conseguenze importanti anche sui lavoratori, con in più l'emissione di anidride carbonica in atmosfera per il suo trasporto.

Per questo motivo molti importanti marchi hanno cominciato a sostituire il semplice cotone con il cotone biologico che risulta seguire un processo molto più etico sia dal punto di vista ambientale, facendo uso limitato dei fertilizzanti, sia dal punto di vista umano con una giusta remunerazione dei coltivatori dei Paesi più poveri.

Un altro nuovo materiale che è stato utilizzato da grandi imprese di moda è la canapa biologica che viene appunto utilizzata in modo ecosostenibile. Questa, infatti, a differenza di molti altri materiali non necessita né di insetticidi, né di particolari ambienti in cui crescere.

Come questi materiali ne abbiamo molti altri che possono rappresentare il perfetto sostituto a materiali che ogni giorno per la loro produzione e lavorazione portano alla distruzione dell'ambiente e allo sfruttamento delle persone, quali, ad esempio l'ortica e la juta.

La gestione dei rifiuti nell'industria della moda rappresenta una delle principali sfide ambientali a livello globale, soprattutto a causa del modello di business "fast fashion". Questo modello incentiva una produzione massiva di abbigliamento che porta a un incremento esponenziale dei rifiuti tessili. Ogni anno, milioni di tonnellate di vestiti vengono scartati, spesso dopo essere stati indossati solo poche volte, e finiscono principalmente nelle discariche, dove possono impiegare decenni o addirittura secoli per degradarsi, rilasciando sostanze chimiche nocive nel suolo e nelle falde acquifere.

I tessuti sintetici, come poliestere, nylon e acrilico, derivati dal petrolio, sono particolarmente problematici perché non biodegradabili. Durante il loro processo di degrado rilasciano microplastiche che possono entrare nelle catene alimentari acquatiche, causando danni agli ecosistemi e potenzialmente alla salute umana. Anche i tessuti naturali come il cotone possono essere dannosi se trattati con coloranti e sostanze chimiche durante la produzione, che possono inquinare l'ambiente²⁹.

²⁹ <https://ilbolive.unipd.it/it/news/limpatto-ambientale-dellindustria-moda>

Nel processo di produzione dell'abbigliamento, una quantità significativa di materiali viene sprecata, con gli scarti di tessuto che possono rappresentare fino al 20% del materiale utilizzato. Inoltre, i processi di tintura e finitura dei tessuti utilizzano grandi quantità di acqua e prodotti chimici, molti dei quali finiscono nei corpi idrici senza essere adeguatamente trattati, contribuendo così all'inquinamento delle acque.

Le discariche rappresentano una delle principali destinazioni per i rifiuti tessili, producendo gas serra come il metano, un potente contributore al cambiamento climatico. La decomposizione dei tessuti trattati chimicamente può rilasciare sostanze tossiche che contaminano il suolo e le acque sotterranee. L'incenerimento dei rifiuti tessili è un'altra pratica comune che ha gravi conseguenze ambientali, rilasciando sostanze chimiche tossiche e gas serra nell'atmosfera.

L'inefficace gestione dei rifiuti tessili ha anche implicazioni socioeconomiche. Le comunità vicine alle discariche e agli inceneritori sono spesso esposte a inquinanti nocivi, che possono causare problemi di salute come malattie respiratorie e cancro. Inoltre, la gestione dei rifiuti richiede significative risorse economiche, che potrebbero essere impiegate per altri scopi sociali e ambientali³⁰.

Per affrontare queste problematiche, è necessario un cambiamento sistemico nel modo in cui vengono prodotti, consumati e smaltiti i prodotti di moda. Le aziende possono migliorare l'efficienza dei processi di taglio e cucito per ridurre al minimo gli scarti, utilizzare tecniche di design zero-waste e reintegrare gli scarti di tessuto nel ciclo produttivo. Il riciclo e il riuso dei materiali sono fondamentali, con tecnologie per il riciclo meccanico e chimico dei tessuti e collaborazioni con imprese specializzate nel riciclo.

Anche la gestione dei rifiuti post-consumo è importante, con programmi di raccolta differenziata e iniziative di take-back che permettono ai consumatori di restituire i capi usati. Promuovere la rivendita di capi usati attraverso negozi second-hand o piattaforme online aiuta a ridurre i rifiuti. Iniziative di economia circolare, come la progettazione di capi per facilitare la riparabilità, il riuso e il riciclo, sono essenziali. Modelli di business circolari, come il noleggio, il leasing o l'abbonamento, possono estendere la vita utile dei capi³¹.

³⁰ <https://prometeo.adnkronos.com/green-economy/moda-sostenibile-economia-circolare-innovazioni-uplink/>

³¹ <https://ilgiornaledellambiente.it/fast-fashion-e-riciclo-chimico-rivoluzione-nella-moda-sostenibile/>

L'educazione e la sensibilizzazione dei consumatori sono cruciali, con campagne che promuovono la consapevolezza dell'impatto ambientale dei rifiuti tessili e le soluzioni disponibili. L'innovazione tecnologica, attraverso la ricerca e sviluppo di nuovi materiali riciclabili e biodegradabili, e l'uso di tecnologie come la blockchain per tracciare l'origine e il percorso dei materiali, è un altro pilastro importante.

Le normative e le certificazioni, come il Global Recycle Standard (GRS) o il Cradle to Cradle Certified, sono essenziali per assicurare pratiche sostenibili. Esempi di pratiche innovative includono l'Eileen Fisher's Renew Program, il Patagonia's Worn Wear e l'H&M's Garment Collecting Program. La gestione dei rifiuti nell'industria della moda richiede quindi un impegno costante da parte di aziende, consumatori e legislatori per sviluppare soluzioni sostenibili.

TERZO CAPITOLO

Caso Studio: Progetto QUID

3.1 Presentazione della società

Il progetto prende vita a Verona nel 2013 grazie all'intuizione di Anna Fiscale, Presidente, che fonda la cooperativa sociale a soli 25 anni, insieme a Ludovico Mantoan. L'attività inizia con la produzione realizzata in collaborazione con piccoli laboratori sartoriali locali che promuovono l'inclusione lavorativa delle donne.

Nel 2014, viene avviato un laboratorio interno e stabilita una collaborazione con la sezione femminile della Casa Circondariale di Montorio. Le prime collezioni sono distribuite attraverso pop-up store a Verona e negozi multimarca.

Nel 2015, viene inaugurata ad Avesa la prima sede produttiva, impiegando 17 lavoratrici. Lo stesso anno, apre a Verona il primo negozio QUID, e si avviano le prime collaborazioni etiche e sostenibili di filiera, regolamentate dall'Art.14.

Nel 2016, viene aperto il primo QUID Outlet a Vallese.

Nel 2017, nuovi store QUID vengono inaugurati a Mestre e a Bassano del Grappa, e il primo al di fuori del Veneto: il QUID Outlet a Cadriano dell'Emilia. Inoltre, QUID riceve dall'ONU il premio "Momentum for Change" come attività faro per l'impegno nel coinvolgere le donne in azioni contro il cambiamento climatico.

Nel 2018, QUID supera i 100 dipendenti e acquisisce una seconda sede in via della Consortia, dove vengono trasferiti il magazzino e la produzione. Viene lanciato LIBERAMENTE, un programma di welfare a supporto dei dipendenti. Questo programma si sorregge su tre figure importantissime: una psicologa che lavora sul benessere emotivo e team building seguendo l'empowerment femminile; un soggetto che invece si occupa di supporto informatico, quindi, aiuta ad utilizzare i mezzi tecnologici e, infine, un terzo aiuto è rappresentato dal "welfare officer" che si occupa di gestire gli stipendi e tutte le pratiche burocratiche. Si tratta quindi di un programma che mira a creare un ambiente di lavoro accogliente e produttivo fornendo aiuti per chi ne necessita.

Nel 2019, QUID apre nuovi store a Milano e a Genova. Nasce anche SHEWILL, il primo programma di leadership inclusiva co-creato dai dipendenti.

Nel 2020, la pandemia costringe Quid a ripensare il proprio modello di business. In meno di tre settimane, l'azienda riesce a riconvertire con successo la produzione in mascherine protettive riutilizzabili e lavabili.

Nel 2021, dopo l'esperienza del distretto di produzione etico avviato durante la pandemia, Quid intensifica le collaborazioni con filiere sostenibili, lavorando con realtà sartoriali e manifatturiere inclusive.

Nel 2022, Quid raggiunge quasi i 150 dipendenti. Il distretto delle filiere sostenibili si consolida sotto il nome di Innessi. Viene aggiunto un secondo magazzino per ottimizzare il recupero delle eccedenze tessili fornite dai marchi del lusso.

Nel 2023 Quid festeggia i suoi primi 10 anni. Aumentano le aziende partner in progetti di collaborazione arrivando a superare i 100.

Quid ha sempre perseguito l'obiettivo di promuovere valori come la bellezza, uniti a etica e sostenibilità. La cooperativa trasforma materiali eccedenti e riciclati in nuovi prodotti attraverso un processo di recupero, design e produzione, tutto realizzato in Italia con un forte impatto sociale.

La missione di questo progetto è offrire una nuova vita sia alle persone che ai tessuti. Dal 2013, Quid offre opportunità di impiego e formazione a individui a rischio di esclusione lavorativa, con un'attenzione particolare alle donne, attraverso percorsi inclusivi di formazione e crescita professionale. Questo talento si riflette in prodotti unici, realizzati con tessuti di eccedenza e fine serie, interamente Made in Verona.

Il progetto collabora quotidianamente con partner prestigiosi su iniziative sostenibili, che si concentrano sul riutilizzo delle eccedenze, la tutela dell'ambiente e la valorizzazione delle persone. Attualmente, Quid opera in 18 paesi, con un totale di 142 dipendenti, di cui l'82% sono donne e il 60% sono impegnati in percorsi di riscatto sociale. In totale, si stima che Quid abbia recuperato e riutilizzato circa 2000 km di tessuti³².

Quid è un partner etico per aziende italiane e straniere che desiderano sostenere un modello di economia circolare e inclusivo, focalizzato sulle persone e sull'ambiente.

Il modello di business di Quid si basa sulla convinzione che, trasformando i limiti del mondo e della società in opportunità, si possano creare modelli produttivi innovativi. Questo concetto è al centro sia dell'economia circolare che dell'imprenditoria sociale.

³² <https://www.progettoquid.com>

La missione inizia dove gli altri si fermano: quando la filiera della moda tradizionale si arresta, la società avvia il suo processo di design e produzione; dove il mercato del lavoro esclude, QUID coltiva talenti.

La filiera è completamente italiana, dalla creazione del prototipo fino alla distribuzione, che avviene a Verona. Quid recupera tessuti in eccedenza dai grandi marchi del settore tessile e della moda, crea collezioni a marchio Progetto QUID e collabora con altre aziende attraverso *private label* e *co-branding*, sviluppando progetti con un impatto sociale significativo.

Per quanto riguarda l'impatto sociale, Quid rende il mercato del lavoro accessibile a persone a rischio di esclusione e discriminazione in Italia, con particolare attenzione alle donne. Il 60% della loro forza lavoro ha avuto esperienze di fragilità lavorativa, il 30% appartiene a categorie protette e il 14% a categorie vulnerabili che non ricevono incentivi o sussidi. Il 22% dei dipendenti, al momento dell'assunzione, si trovava in situazioni di vulnerabilità socio-lavorativa, ma oggi gode di una qualità di vita e lavoro migliorata, grazie alla possibilità di un impiego stabile e a un percorso di crescita in Quid.

In termini di impatto ambientale, Italia e Portogallo sono i paesi che generano più rifiuti tessili in Europa. In collaborazione con i suoi fornitori, Quid sta sperimentando modelli alternativi di filiera per ridurre l'impatto della moda sull'ambiente. Ricevono donazioni di tessuto o acquistano tessuti a prezzi ridotti da aziende storiche, brand del lusso e del fast fashion con magazzini in Italia e da grossisti, trasformandoli in collezioni di moda in edizione limitata, prolungando così il loro ciclo di vita.

Il 90% dei tessuti utilizzati proviene dall'Italia entro un raggio di 250 km (20% da Verona, 40% da Como), mentre il restante 10% proviene da Spagna, Inghilterra e Croazia. I partner di Progetto QUID includono aziende come COINCASA, Calzedonia, Bauli, Tezenis, Negroni e Bulgari.

Dall'idea di QUID nascono i progetti di *upcycling* che a loro volta hanno dato vita alla collezione di *furoshiki* per Oway. Questi pezzi unici, di derivazione giapponese sono diventati un simbolo di sostenibilità per un *packaging* che unisce la creatività all'impatto ambientale permettendo di riavvolgere i doni e oggetti infinite volte.

Come precedentemente detto le partnership sono numerose, di queste ve ne sono alcune importanti che è necessario citare.

Una di queste è stata quella tra Vivienne Westwood e QUID che nasce da una visione condivisa di una moda più sostenibile ed etica con una collezione di *scrunchies* realizzata in private label ovvero degli elastici 100% seta di recupero. Si tratta quindi di un progetto di recupero che coniuga bellezza, design e qualità dei materiali con l'ottica di sostenibilità, impatto sociale e ambientale.

Un'altra collaborazione significativa è quella tra QUID e Dolce e Gabbana che si articola su più livelli a partire dall'applicazione dell'Art.14. Da questa collaborazione in particolare nascono i camici da lavoro come divisa aziendale uomo-donna per la sartoria di Dolce e Gabbana, e le famose shopper in tessuto.

Un progetto unico è stato invece realizzato con CANDIANI SPA: le capsule coreva by QUID che nascono proprio dalla tecnologia brevettata da Candiani Denim che è stata realizzata interamente in stretch-denim naturale e biodegradabile.

Infine, ma non meno importante, uno storico partner di Quid è Verallia con il quale ha svolto numerose collaborazioni di cui una in particolare nel 2023 di merchandising etico. Sono state realizzate 613 t-shirt recuperando 518mt di tessuti per 164 ore di formazione e lavoro, 150 pc realizzati recuperando 75mt di tessuti per 62 ore di formazione e lavoro, 1700 borsoni realizzati recuperando 1900mt di tessuti per 740 ore di formazione e lavoro. Un particolare accessorio iconico del 2024 è Supernova. Nato dalle ispirazioni in Quid, il foulard Supernova racconta delle luminose trasformazioni che cambiano e modellano nuovi universi lavorativi. Il foulard iconico 2024 è un racconto su seta di sogni, aspirazioni e desideri delle colleghe e dei colleghi di Quid: gli elementi grafici protagonisti delle quattro varianti colore traggono ispirazione da disegni, dipinti e creazioni realizzati durante il Team Building aziendale delle colleghe e dei colleghi di Quid: realizzati in due formati, mini/pochette da taschino 45x45 e maxi foulard 90x90, il Foulard Supernova è il loro accessorio iconico di quest'anno, dal design unico Made in Italy³³.

Secondo la legge 68/99, ogni impresa con più di 50 dipendenti ha l'obbligo di assunzione di lavoratori con invalidità pari al 7% dei suoi dipendenti. Secondo l'Art.14 l'impresa può, fino al 30% (del 7%), "delegare" l'assunzione di questo personale con invalidità a una Cooperativa Sociale, a fronte di una commessa di lavoro di merchandising o accessori

³³ Materiale fornito dalla società in data giugno 2024

(min. 45.000€ all'anno). Per QUID i luoghi di lavoro sono i più efficaci e straordinari laboratori di integrazione, socializzazione e crescita, per tutti. Un lavoro è più di una semplice occupazione o un impiego per la società: “un lavoro è un mezzo per conoscersi, crescere e per trasformare i propri limiti in punti di partenza”.

Dai loro 10 anni di esperienza nascono percorsi di inclusione lavorativa su misura per segmenti di popolazione altamente vulnerabili attraverso iniziative pionieristiche di leadership inclusiva e di supporto sul posto di lavoro.

Nel 2023 sono cominciati i programmi di formazione, *coaching*, laboratori, *teambuilding* ed eventi a misura di Quid.

Oggi Quid propone all'esterno il proprio approccio al mercato attraverso un programma di eventi, *workshop* e *teambuilding* rivolti a *corporate* e reti di professionisti a tema lavoro e impresa sostenibile, nella loro sede, presso la sede dei partner o nei loro negozi.

Il loro programma interno 3 in 1 di formazione *life-long*, supporto *welfare* e accompagnamento emotivo è pensato per persone a rischio di emarginazione e discriminazione lavorativa, con particolare attenzione all'impiego al femminile.

Worldplaces - Workplaces working with migrant women è la prima rete europea trasversale a mondo profit e non profit a mettere insieme le due metà del mondo dell'impiego al femminile: donne straniere in primo accesso al mercato del lavoro locale e donne che quello stesso mercato del lavoro lo hanno in pugno.

In rete con altri 8 partner europei, Quid disegnerà e piloterà nuovi processi e servizi che possano rendere i luoghi di lavoro il punto di partenza per un processo di integrazione dinamico per lavoratrici straniere, in particolare per quante hanno basse competenze formali.

Un progetto sviluppato in rete con Fondazione Esodo per dare continuità ai percorsi di formazione e inclusione lavorativa nella Casa Circondariale di Montorio, con particolare attenzione alla supervisione e coordinamento pedagogico.

Un progetto di sviluppo di distretti e reti produttive sostenibili sul territorio nazionale, con un focus sul *capacity building*, formazione e co-progettazione e coinvolgimento di piccole e medie sartorie sociali in ampie commesse di lavoro di eccellenze della sartoria inclusiva.

3.2 Intervista

Il 21 Agosto 2024 è stata condotta un'intervista con Vanessa Cento, addetta ufficio marketing e comunicazione. L'intervista si è sviluppata sulla base di quattro domande che hanno permesso di costruire un disegno più chiaro su ciò che la società fa e sul suo coinvolgimento sia dal punto di vista sociale che ambientale.

Alla prima domanda: “Quali sono i principi etici che guidano la vostra azienda e perché avete scelto di essere una società cooperativa sociale? Come avete comunicato questo vostro obiettivo fin da subito ai dipendenti, ai fornitori e ai vostri clienti?” Vanessa Cento ci ha risposto affermando che il Progetto QUID è una cooperativa sociale di tipo b e che dal punto di vista della natura giuridica anche per la riforma del terzo settore QUID è un'impresa sociale di diritto. Dopodiché spostandosi sui principi etici fondamentali, l'intervistata Vanessa Cento, ha affermato questi siano due: il tema dell'inclusione e il tema della sostenibilità ambientale, sostenendo che questi hanno dato vita alla mission e alla vision di QUID. La mission, come affermato dall'intervistata, è quella di offrire opportunità di inserimento lavorativo a persone che hanno un passato di fragilità. Per passato di fragilità, Vanessa Cento ha tenuto a precisare che si intende tutti quei soggetti che si trovano in una situazione di discriminazione, esclusione o emarginazione dal mercato del lavoro. La vision della società è invece quella di dare nuova vita a persone e tessuti. Dietro a un capo o accessorio prodotto da QUID c'è quindi una storia, un rispetto e un'attenzione sia sociale che ambientale particolare. Ciò che viene prodotto oltre ad essere etico in quanto ha un valore sociale, possiede anche un valore ambientale rilevante poiché questo nasce dal recupero di tessuti di eccedenza o di fine serie che vengono appunto recuperati e dai quali nascono poi nuovi prodotti. Di fatto ciò crea un impatto ambientale positivo in quanto i tessuti utilizzati da QUID avrebbero altrimenti dovuto essere smaltiti inquinando. L'intervistata risponde poi alla seconda parte della domanda affermando che i valori della società vengono comunicati immediatamente ai dipendenti dal momento in cui vogliono iniziare a fare parte del progetto. Per quanto riguarda invece i clienti e i fornitori la società cerca di dare una prospettiva a 360 gradi sui loro obiettivi e nel caso dei fornitori stringe accordi solo se questi principi sono effettivamente condivisi. I fornitori hanno un ruolo fondamentale in quanto lavorano con l'impresa sia

donando che fornendo tessuti. Infine, ai clienti gli obiettivi vengono raccontati nel modo più semplice: comprando il prodotto scoprono cosa c'è dietro.

La seconda domanda posta poi a Vanessa Cento è stata: “In tema di business ethics, quali sono i valori che vi guidano nella scelta dei vostri fornitori? Quali sono i vostri fornitori e come avete stretto accordi con loro per promuovere il vostro progetto? Quale impatto generano le vostre collaborazioni sui clienti e sulla comunità?” In risposta l'intervistata ha affermato che i fornitori vengono scelti sulla base di valori condivisi ovvero la volontà di entrare all'interno di un sistema di economia circolare e di economia inclusiva per cui donano o dai quali QUID acquista il tessuto in eccedenza. Il tessuto in eccedenza di fatto sarebbe destinato al macero ma la società lo recupera e gli offre una nuova vita. Per quanto riguarda invece i fornitori coinvolti nel Progetto, questi sono per lo più aziende del settore del manifatturiero ovvero chi effettivamente produce il tessuto per grandi player, altre aziende di moda e aziende che in generale hanno a che fare con il settore tessile, le aziende del settore del lifestyle che hanno tessuti in sede che donano o che forniscono al progetto per creare nuovi prodotti. Dopo le donazioni o acquisizioni del tessuto in eccedenza, i dipendenti di QUID con la loro professionalità e il loro know-how creano un prodotto nuovo che viene poi venduto o in co-branding o in private label dalle aziende partner. L'impatto generato sulla comunità è in entrambi gli ambiti sia sociale che ambientale positivo. L'impatto ambientale positivo viene generato, come detto precedentemente, dal recupero di tessuti che altrimenti avrebbero dovuto essere smaltiti e quindi viene allungato quella che è il ciclo di vita del prodotto. Dal punto di vista di impatto sociale che di fatto è l'impatto positivo maggiormente prodotto da Progetto QUID e dalle sue collaborazioni, si basa appunto sui principi di inclusione e integrazione lavorativa: sostenibilità dell'impiego, più prospettive dal punto di vista futuro dell'impiego con persone con vulnerabilità.

La terza domanda posta in analisi è poi stata: "Quali sono i valori caratterizzanti la vostra cultura aziendale? In che modo la vostra azienda ha impatto sulla comunità, sia interna che esterna, attraverso le strategie di formazione del personale? (Vi viene in mente un esempio di criticità che avete affrontato nel percorso di formazione e come l'avete risolto)"

L'intervistata ha risposto che ciò che guida tutte le scelte sia strategiche che quelle di cultura aziendale sono la valorizzazione del talento, in particolare quello femminile e

l'attenzione alla diversità e all'inclusione. L'addetta alla comunicazione e marketing ha poi affermato che l'impatto generato dal progetto è sicuramente un impatto sia interno che esterno sostenendo che l'impresa sociale è coinvolta in un enorme rete con altri enti o partner che di fatto si occupano di accoglienza, inserimento e di indirizzamento al lavoro. Facendo ciò l'impresa si propone quindi di accogliere quelle che sono le vulnerabilità che rimangono invisibili o discriminate sul mercato del lavoro. Per rendere il concetto maggiormente chiaro Vanessa Cento ci ha fatto poi un esempio di categorie particolarmente vulnerabili e discriminate come quello delle donne disoccupate over 50, donne migranti senza competenze formali o rifugiati richiedenti asilo. Ci spiega quindi che QUID parte dal presupposto che i limiti sono punti di partenza per cui dove il sistema vede una barriera loro vedono un'opportunità. Sulla base di questo concetto la società crea i modelli di formazione. Questi modelli, in particolare, vengono chiamati modelli inclusivi "tre in uno" in quanto la formazione professionale che segue questo modello non è rivolta solamente a persone che hanno già un'esperienza lavorativa pregressa ma anche a chi non ha mai avuto un lavoro. La formazione che viene offerta dall'impresa, Vanessa Cento ci dice essere una formazione "on job" per cui si impara lavorando con percorsi di formazione accompagnati e revisionati. La supervisione viene effettuata da delle tutor/trainer che si occupano di accompagnare e insegnare a coloro che devono ancora imparare il mestiere. Un'ulteriore figura che accompagna i nuovi dipendenti della società Quid e li aiuta ad inserirsi nel mondo del lavoro, è la pedagoga professionista che segue anche i percorsi formativi da un punto di vista di soft-skills.

A questo percorso di formazione si aggiunge anche la risoluzione di tutta quella che può essere la problematica burocratica o assicurativa che spesso rappresenta un enorme ostacolo per dipendenti rifugiati o richiedenti asilo. La pedagoga ovvero la "welfare officer" ha il ruolo di superare quelle che possono essere le barriere linguistiche, fare da mediatrice, accompagnatrice e da supporto in tutte queste specificità.

L'ultima domanda posta al soggetto intervistato è stata: "Gli abiti che produceτε vengono disegnati da degli stilisti o comunque ex studenti di moda o anche questo lavoro viene assegnato ad artisti emergenti? Quali sono le diverse fasi del processo di realizzazione dei vostri prodotti?"

L'intervistata in questo caso ha voluto iniziare dandoci una panoramica su quello che è il loro mercato, ci ha detto che la società opera su due canali di vendita: il B2B e il B2C. Il

B2C è quello che si riferisce alla creazione delle collezioni di moda, il B2B invece è quello che vede la collaborazione con altre aziende in cui producono non solo capi di moda ma anche accessori. Le collezioni di moda fino ad oggi sono state disegnate da un ufficio stile per cui c'è un team creativo che ha alle spalle un background di studio di moda e studio del prodotto. L'intervistata Cento, ci tiene a puntualizzare che però la società si trova in un periodo di transizione per cui è in atto una trasformazione aziendale in cui la società ha intenzione di allontanarsi dal mercato B2C e concentrarsi solo sul B2B. Di conseguenza, il canale retail, B2C e dei negozi andrà ad assottigliarsi sempre di più. Per quanto riguarda il processo di realizzazione del prodotto, l'intervistata ci ha detto che generalmente quando si crea un prodotto, il prodotto viene prima disegnato e poi a questo viene associata la produzione di un tessuto piuttosto che di un altro. In QUID questo sguardo è ribaltato nel senso che si parte sempre dal recupero del tessuto che può essere messo a disposizione dall'azienda e poi si pensa a come potrebbe essere fatto il prodotto sulla base del tessuto. Per cui lo sforzo dal punto di vista creativo è quasi il doppio in quanto lo studio del prodotto è uno studio che deve mettere insieme il recupero del tessuto con le esigenze del cliente o dei numeri della collezione. Una volta terminato questo processo si passa alla produzione, quindi, prima viene prototipato dalle campionariste della società, viene fatto il primo campione e il campione viene mandato al cliente per l'approvazione. Dopodiché quando il prodotto torna, viene passato alla produzione nei quantitativi richiesti e poi successivamente viene rilasciato al pubblico. Nel caso in cui sia una collaborazione B2B viene spedito al cliente che potrà poi venderlo in private label piuttosto che in co-branding oppure se è un prodotto di collezione viene principalmente venduto sull'e-commerce della società e nei negozi sul territorio.

3.3 Conclusione

Nel corso di questa tesi, abbiamo affrontato il tema dell'etica aziendale e della sostenibilità, con una particolare attenzione al settore della moda, uno dei più influenti e, al contempo, controversi in termini di impatto ambientale e sociale. Attraverso un'analisi articolata e multidisciplinare, è stato possibile evidenziare come questi due concetti non siano semplicemente ideali astratti, ma fattori determinanti per il successo e la legittimità delle imprese nel contesto attuale.

L'etica aziendale, come discusso nei capitoli iniziali, rappresenta un insieme di principi e valori che guidano le decisioni e le operazioni di un'organizzazione. In un'epoca in cui la trasparenza e la responsabilità sono diventate parole d'ordine, le imprese sono chiamate a operare non solo per il profitto, ma anche per il bene comune. Questo è particolarmente vero per il settore della moda, dove le questioni relative ai diritti dei lavoratori, alle condizioni di lavoro e all'impatto ambientale delle produzioni sono sotto il costante scrutinio di consumatori sempre più informati e consapevoli.

L'industria della moda ha storicamente affrontato critiche per pratiche poco etiche, dalla delocalizzazione della produzione in paesi con legislazioni meno rigide in termini di diritti umani e ambientali, alla creazione di prodotti che incoraggiano il consumo eccessivo e la cultura dell'usa e getta. Tuttavia, come evidenziato, c'è una crescente consapevolezza e un movimento verso la moda sostenibile. Questo cambiamento è alimentato da una domanda crescente da parte dei consumatori per prodotti che non solo siano di alta qualità, ma che rispettino anche l'ambiente e le persone coinvolte nella loro produzione.

Nel corso della tesi, è stato esaminato il fenomeno del greenwashing, una pratica diffusa in cui le aziende promuovono un'immagine di sostenibilità non sempre corrispondente alla realtà. Questo fenomeno, sebbene offra opportunità di mercato a breve termine, rischia di compromettere seriamente la fiducia dei consumatori e, a lungo termine, la reputazione delle imprese. Per questo, l'adozione di pratiche realmente sostenibili e la trasparenza sono cruciali per evitare il rischio di essere percepiti come ipocriti o ingannevoli.

Il caso studio del Progetto QUID rappresenta un esempio paradigmatico di come l'etica e la sostenibilità possano essere integrate in un modello di business innovativo e di

successo. QUID si distingue non solo per l'attenzione alla qualità dei prodotti, ma anche per l'impegno a valorizzare il capitale umano, promuovendo l'inclusione sociale e offrendo opportunità di lavoro a persone vulnerabili, spesso escluse dal mercato del lavoro tradizionale. Questo progetto dimostra che la sostenibilità può essere una leva strategica per creare valore sia economico che sociale, contribuendo al contempo a migliorare la reputazione e la competitività dell'impresa sul mercato globale.

L'analisi di QUID rivela anche che l'integrazione di pratiche etiche e sostenibili non è solo una questione di conformità alle normative o di risposta a una domanda di mercato, ma rappresenta una visione imprenditoriale orientata al lungo termine. La capacità di un'azienda di innovare e di adattarsi ai cambiamenti del contesto socioeconomico globale dipende sempre più dalla sua abilità di adottare un approccio olistico, che consideri non solo il profitto economico, ma anche il benessere delle comunità e la tutela dell'ambiente. In sintesi, questa tesi ha mostrato come l'etica aziendale e la sostenibilità non siano semplici strumenti di marketing, ma pilastri fondamentali per costruire un business di successo nel XXI secolo. Le imprese che sapranno coniugare queste dimensioni con l'efficienza operativa e la capacità di innovare saranno meglio posizionate per affrontare le sfide del futuro. Il settore della moda, in particolare, ha un ruolo centrale in questa transizione verso un'economia più sostenibile e giusta, e può fungere da esempio per altre industrie.

La speranza è che, attraverso esempi virtuosi come quello di QUID, si possa diffondere una cultura aziendale basata su valori solidi, in cui l'etica e la sostenibilità siano viste non come un costo, ma come un investimento necessario per il futuro. Questo approccio non solo migliorerà la qualità della vita dei lavoratori e delle comunità coinvolte, ma contribuirà anche a preservare le risorse naturali per le generazioni future, garantendo una crescita economica equilibrata e sostenibile.

SITOGRAFIA / BIBLIOGRAFIA

[https://www.treccani.it/enciclopedia/etica_\(Enciclopedia-dei-ragazzi\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/etica_(Enciclopedia-dei-ragazzi)/)

<https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>

<https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>

<https://www.personio.it/glossario/etica-professionale/>

<https://accademiadelvalore.it/etica-professionale-tutto-cio-che-devi-sapere/#:~:text=L'etica%20professionale%20è%20importante,e%20costruiamo%20una%20reputazione%20solida>

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/pinkwashing/>

<https://economiepertutti.bancaditalia.it/notizie/che-cos-il-greenwashing-e-come-ci-inganna/#:~:text=%C3%88%20greenwashing%20quando%20un'affermazione,parziali%2C%20selettive%2C%20non%20chiare%2C>

<https://www.impresaprogetto.it/editorials/2018-3/rusconi>

<https://link.springer.com/article/10.1007/s00146-023-01659-4>

<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/salute-e-sicurezza/focus-on/commissione-consultiva-permanente/Documents/codice-etico-Solidaria.pdf>

<https://vitolavecchia.altervista.org/differenza-tra-etica-aziendale-ed-etica-personale/>

<https://www.sistemieconsulenze.it/processo-decisionale-in-azienda/#:~:text=Il%20processo%20decisionale%20in%20azienda,sia%20innata%20in%20un%20imprenditore.>

<https://www.adecco.it/come-trovare-lavoro/ambiente-lavoro-tossico/#:~:text=Un%20ambiente%20di%20lavoro%20%C3%A8,la%20presenza%20di%20persone%20irascibili.>

<https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2023/09/20/7-signs-of-a-toxic-workplace-and-7-proven-remedies/>

<https://it.smartsheet.com/business-decision-making-process>

<https://lab24.ilsole24ore.com/fast-fashion-crescita-accuse-sostenibilita/#:~:text=L'industria%20della%20moda%20%C3%A8,del%20totale%20a%20livello%20mondiale.>

<https://oscalito.it/it/blogs/sostenibilita/moda-etica-e-sostenibile>

<https://www.financebusinessacademy.com/moda-etica-i-principi-di-una-moda-equa/#:~:text=La%20moda%20etica%20%C3%A8%20un,riduzione%20degli%20sprec hi>

<https://www.fairtrade.it/blog/news/moda-etica-e-sostenibile-cose-e-perche-e-importante-sceglierla/>

<https://www.fairtrade.it/blog/news/moda-etica-e-sostenibile-cose-e-perche-e-importante-sceglierla/>

https://www.awarethinktank.it/wp-content/uploads/2021/05/Analisi_Sostenibilita_Gervasi_Martella_Parisini.pdf

https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/comunicazione/sostenibile/doc/CdS/La_Sostenibilita_nel_settore_Moda_Ghiraldin.pdf

<https://ilbolive.unipd.it/it/news/limpatto-ambientale-dellindustria-moda>

<https://prometeo.adnkronos.com/green-economy/moda-sostenibile-economia-circolare-innovazioni-uplink/>

<https://ilgiornaledellambiente.it/fast-fashion-e-riciclo-chimico-rivoluzione-nella-moda-sostenibile/>

<https://www.progettoquid.com>

https://www.awarethinktank.it/wp-content/uploads/2021/05/Analisi_Sostenibilita_Gervasi_Martella_Parisini.pdf

<https://www.vestilanatura.it/moda-circolare/>

Materiale didattico anno accademico 2023/2024 Prof. Guido Fienga e Prof. Fabrizio Sammarco

J. Wirtz and C. Lovelock (2021), “Services Marketing: People, Technology, Strategy”, World Scientific Publishing, 9th Edition

Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases" di O.C. Ferrell, John Fraedrich e Linda Ferrell

Materiale fornito direttamente dalla società in data giugno 2024