

1st EDITION  
**VENICE SUSTAINABLE FASHION FORUM**  
**OCTOBER 27 AND 28, 2022**  
 VENICE, FONDAZIONE GIORGIO CINI



**Executive summary of the study**  
 conducted by The European House – Ambrosetti

# JUST FASHION TRANSITION

SUPPLY CHAINS AND BRANDS TOWARDS SUSTAINABLE TRANSITION

**OCTOBER 27, 2022**



INSTITUTIONAL PARTNERS



CAMERA DI COMMERCIO VENEZIA ROVIGO



CAMERA DI COMMERCIO TREVISO - BELLUNO DOLOMITI bellezza e impresa



CAMERA DI COMMERCIO PADOVA il futuro a portata di impresa

WITH THE PATRONAGE OF



ASSOCALZATURIFICI



MEDIA PARTNER



DIAMOND PARTNERS



Give Back Beauty



PLATINUM PARTNERS



PARTNERS



*Rapporto realizzato da The European House – Ambrosetti.  
I contenuti del presente rapporto sono di esclusiva responsabilità di The European House - Ambrosetti.  
© 2022 The European House - Ambrosetti S.p.A. TUTTI I DIRITTI RISERVATI. Il presente documento è di proprietà di The European House - Ambrosetti S.p.A. Nessuna parte di esso può essere in alcun modo riprodotta senza l'autorizzazione scritta di The European House - Ambrosetti S.p.A.*

## VENICE SUSTAINABLE FASHION FORUM

Venice Sustainable Fashion Forum è un'iniziativa unica e straordinaria, ideata, progettata e realizzata grazie allo sforzo congiunto di quattro partner: **The European House-Ambrosetti**, **Sistema Moda Italia**, **Camera Nazionale della Moda Italiana** e **Confindustria Venezia-Rovigo**.

## GLI OBIETTIVI DELLO STUDIO E LE FONTI

Lo studio mette a fuoco le sfide e le opportunità della transizione sostenibile nel settore fashion e delinea sei raccomandazioni rivolte alle istituzioni e agli attori chiave della filiera per promuovere una transizione che non sia solo sostenibile ma anche giusta, equa, capace di bilanciare gli interessi e le aspettative dei diversi portatori d'interesse senza lasciare indietro nessuno.

|       |   |       |  |
|-------|---|-------|--|
| 2.700 | aziende della catena di fornitura e 196 aziende analizzate per il valore aggiunto | 27    | leader del settore intervistati                                    |
| 167   | aziende della catena del valore valutate con un assesment di sostenibilità        | 34    | certificazioni di sostenibilità applicabili nel settore analizzate |
| 100   | aziende analizzate sugli strumenti di gestione della sostenibilità                | 13    | alleanze e iniziative di collaborazione analizzate                 |
| 32    | aziende confrontate sui rating ESG ottenuti da DJSI e Sustainalytics              | >200  | articoli e report di settore consultati                            |
| 12    | principali retailer globali analizzati  | 25/20 | politiche/misure e framework analizzati                            |

## THE EUROPEAN HOUSE - AMBROSETTI

The European House - Ambrosetti è una delle principali società italiane di consulenza manageriale. Fondata nel 1965, ha sede in Italia con una rete di uffici esteri in tutto il mondo.

Nella categoria "Best Private Think Tanks", The European House – Ambrosetti è il primo Think Tank in Italia, il quarto nell'Unione Europea e tra i più rispettati e indipendenti su 11.175 Think Tank a livello globale, nell'ultima edizione del "Global Go To Think Tank Index Report".

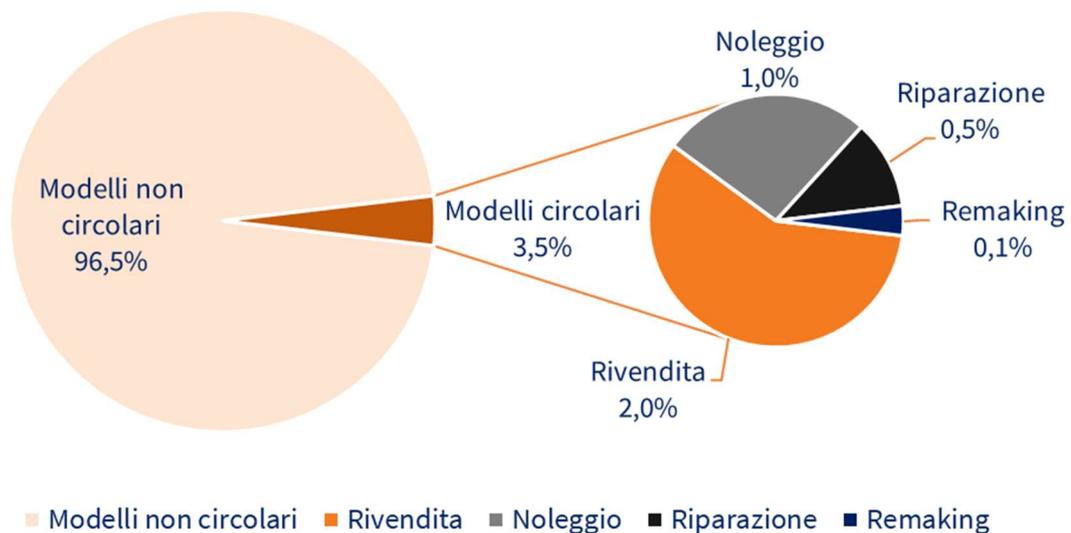
The European House - Ambrosetti è stata riconosciuta dal Top Employers Institute come uno dei 131 Top Employers 2022 in Italia.



## JUST FASHION TRANSITION: I 9 MESSAGGI CHIAVE

### 1. Fast fashion, digitale e giovani spingono la crescita del mercato globale del 6% annuo ma solo il 3,5% del valore complessivo del mercato è circolare. Si riducono i prezzi e i cicli di produzione, che raggiungono il tempo record di 3 giorni.

- Le aspettative di crescita al 2026 del Fast Fashion sono di circa il 7,9% annuo, spinte in particolare dai giovani al di sotto dei 24 anni (Gen Zers) sempre **più interessati al prezzo** (62% Gen Zers vs 53% totale) e **meno alla qualità** (64% Gen Zers vs 71% totale). Il 28% dei Gen Zers (vs 24% totale) si dichiara interessato alla **sostenibilità** nel momento dell'acquisto [p.19].
- Il social commerce sta crescendo più velocemente del tradizionale e-commerce in particolare in Cina dove nel 2023 dovrebbe raggiungere il 14,3% del totale delle vendite e-commerce [p.20].
- I cicli di produzione sono passati dal durare 9 mesi prima degli anni '90 a 4 settimane alla fine degli anni '90, fino a **3 giorni nel 2020** grazie anche a modelli di business fortemente digitalizzati, integrati verticalmente e capaci di sfruttare le potenzialità dei big data. Nel frattempo, c'è stata una forte **riduzione dei prezzi**: in UK dal 1995 al 2014 il prezzo degli abiti si è ridotto del 53% a fronte di un incremento dei beni di consumo del 49% [p.21].
- I modelli emergenti di economia circolare rappresentano oggi solo il 3,5% del mercato globale della moda [p.23].



Dimensioni del mercato di rivendita, noleggio, riparazione e remaking come quota del mercato globale della moda, 2019.  
Fonte: Elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ellen MacArthur Foundation: Circular business models Redefining growth for a thriving fashion industry (2021)

- Global Fashion Agenda stima un potenziale enorme per i modelli circolari, che potrebbero arrivare a valere l'80% del mercato della moda. Stime che dovranno fare i conti con gli **impatti sulla marginalità** delle aziende che possono variare significativamente a secondo del loro posizionamento premiando in particolare il segmento lusso e premium [p.23].

## 2. Mancano dati precisi sull'impatto ambientale e sociale del settore a livello globale. I principali impatti sono all'inizio della catena del valore.

- Se non ci sono dubbi sul fatto che la moda determini degli impatti significativi sull'ambiente, lo stesso non si può dire sui dati oggi disponibili per quantificarli a livello globale. La stima delle emissioni climalteranti generate dal settore oscilla dal 2 all'8,1% delle emissioni globali, un valore fino a 4 volte superiore. È, invece, di quasi **3 volte** superiore la stima più alta vs la più bassa dei consumi idrici (215 vs 79 miliardi di metri cubi); nel caso della produzione di un paio di jeans diventa addirittura di **5 volte** superiore (20.000 vs 3.781 litri). I dati rimbalzano sui siti di organizzazioni internazionali e altre autorevoli agenzie di informazione, rimandando in alcuni casi a siti e pagine web non più accessibili: stime basate su assunzioni di cui si è persa traccia nel tempo o semplicemente sul "gut feeling" di un'azienda leader nella propria industria [p.29].
- A livello europeo sono disponibili set di dati più consolidati che ci mostrano come la **maggior parte delle esternalità negative venga generata in Paesi extra Ue**. Per esempio, il 75% delle emissioni di gas serra dei tessuti consumati in Europa è prodotto fuori dall'Ue. Una percentuale che aumenta fino a 85% per l'estrazione delle materie prime e 93% per l'utilizzo dell'acqua [p.30].
- Si stimano tra 60 e **75 milioni i lavoratori** che operano nel settore a livello globale, molti dei quali vivono in Paesi in via di Sviluppo o in Paesi con Economia di Transizione [p.37] dove maggiori sono i rischi di disuguaglianze di genere, lavoro forzato e minorile, esposizione a prodotti chimici [p.38]

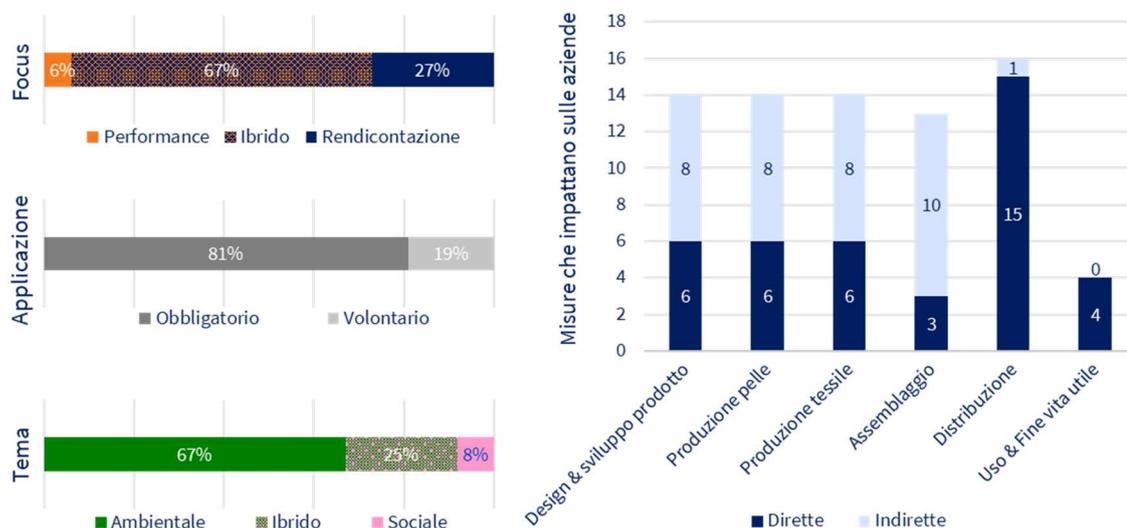
## 3. Il cambiamento viene dalle istituzioni. Le istituzioni e, in particolare, l'Europa stanno combattendo il *greenwashing* con strumenti obbligatori e/o volontari in grado di standardizzare la misurazione della sostenibilità delle imprese e dei prodotti

- Anche se la gran parte dei *brand* ha assunto impegni e definito obiettivi di sostenibilità, secondo fonti Comunitarie, del 39% dei prodotti a cui sono associate dichiarazioni di sostenibilità, il **59% non ha evidenze** che supportino tali dichiarazioni, rendendole fuorvianti e infondate [p.64].
- Il *Green Deal* dell'Unione Europea e la "**Strategy for Sustainable Textiles**" promettono un'accelerazione senza precedenti sulla sostenibilità del settore fashion attraverso 25 linee di azione da implementare entro il 2027 per assicurarsi che, entro il 2030, i prodotti venduti nell'Unione Europea siano duraturi, riciclabili, non pericolosi e a basso impatto sulla sostenibilità. Queste linee d'azione si integrano in un sistema di iniziative lanciate dall'Europa per aumentare la trasparenza e migliorare le performance di sostenibilità delle aziende. A titolo di esempio, i prodotti dovranno rispettare obbligatoriamente specifici requisiti di **eco-design**; le aziende non potranno più distruggere i **prodotti invenduti**; ci sarà una **rendicontazione obbligatoria** delle performance non finanziarie per almeno **1.000 aziende della moda** europee che dovranno anche pubblicare anche le percentuali di ricavi, capex e opex allineati alla **Tassonomia sulla Finanza Sostenibile**. Inoltre, le **dichiarazioni ambientali di prodotto** dovranno utilizzare un sistema uniforme di misurazione dell'impronta ambientale per migliorare la comparabilità dei dati e anche la comunicazione aziendale sarà normata da una Direttiva specifica sui *green claims* [p.51].
- Tutte queste iniziative agevoleranno il **confronto di aziende e prodotti in modo strutturato e standardizzato**. Ciò assume una rilevanza fondamentale non solo per i consumatori ma soprattutto per la finanza che, per investire gli ingenti capitali necessari alla transizione sostenibile, dovrà poter riconoscere in modo semplice e univoco la sostenibilità delle aziende. La finanza, in altri termini, sta diventando una vera e propria

**leva strategica dell'Europa per spingere il sistema delle imprese verso la transizione sostenibile [p.48].**

**4. Le nuove normative europee di sostenibilità impatteranno principalmente i brand e, a seguire, l'intera filiera. Senza una filiera sostenibile non potranno esserci brand sostenibili**

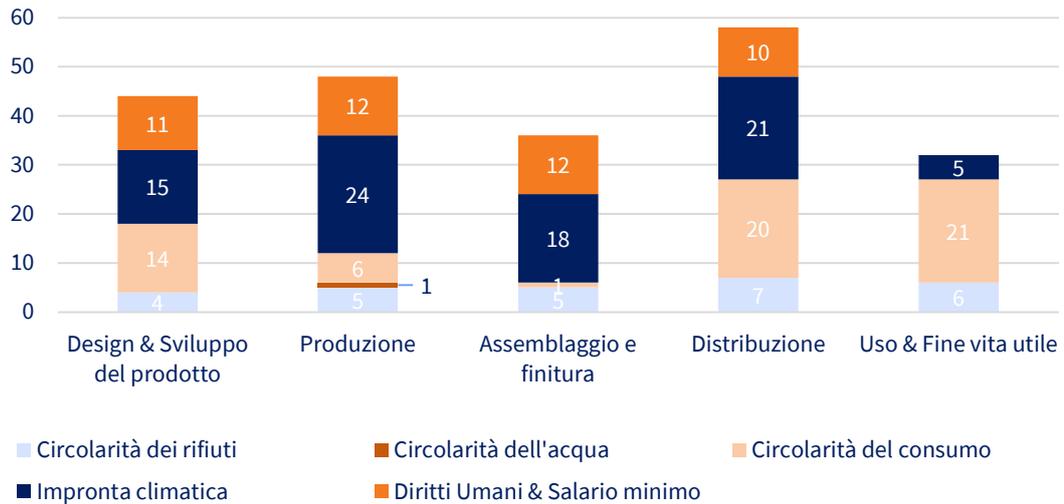
- Da un'analisi preliminare delle 16 misure chiave che impatteranno il settore, emerge che oltre il **73% delle azioni mappate richiederà cambiamenti significativi nelle prestazioni di sostenibilità** delle aziende e che a beneficiarne sarà soprattutto il pianeta. Infatti, il 67% delle misure riguarda le prestazioni ambientali, l'8% quelle sociali e il rimanente 25% sia quelle ambientali che sociali. Le azioni che non sono dirette a modificare le prestazioni sono rivolte ad aumentare il livello di **trasparenza** del settore, attraverso una rendicontazione dedicata. I *brand* saranno direttamente responsabili di rispettare più del 93% dei provvedimenti di questo tipo ma, per farlo, dovranno rivolgersi alla filiera a monte, in primis agli attori della produzione e dell'assemblaggio dei materiali su cui ricadranno quindi i maggiori impatti indiretti significativi [p.52].



Mappatura delle principali misure previste dalla EU Sustainable Textile Strategy. Fonte: Elaborazione The European House – Ambrosetti su EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles – COM 2022/141 final (2022).

**5. I retailers globali, stabilendo obiettivi di sostenibilità, alzano l'asticella per tutta la catena del valore**

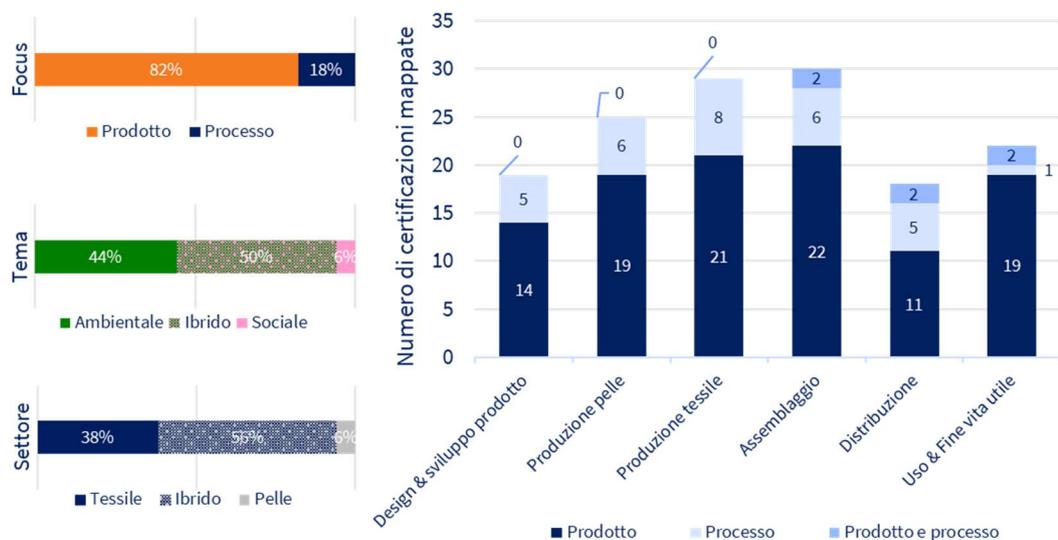
- L'analisi degli 80 impegni di sostenibilità dei **12 leader mondiali del fashion retail** evidenzia come questi stiano impattando fortemente su tutte e 5 le fasi della catena del valore. **La transizione è "verde"**, con il **79% degli obiettivi su temi ambientali** come le emissioni di gas serra (38%) la circolarità nella gestione dei rifiuti (12%), dell'acqua (0,5%) e dei consumi (28,5%), e il **21% su diritti umani e salari**. 10 su 36 obiettivi in materia di circolarità dei rifiuti e del consumo riguardano il packaging e non le materie prime. Solo 6 su 29 impegni climatici riguardano le emissioni indirette (di scopo 3), che sono però la parte più significativa delle emissioni totali delle aziende del fashion. Gli impegni si conformano all'agenda di decarbonizzazione globale, con il 43% degli obiettivi fissati per il 2025 e il 35% per il 2030. [p. 74]



**Impatti degli obiettivi dei retailers lungo la catena del valore.** Fonte: Elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Asos, Bloomingdale's, Boohoo, Neimanmarcus, Farfetch, Harrods, Macy's, Mytheresa, Nordstrom, Selfridges, Ynap, Zalando (2022).

## 6. Dopo tanti anni di applicazione le certificazioni e i rating ESG non sembrano in grado di assicurare la necessaria trasparenza e standardizzazione

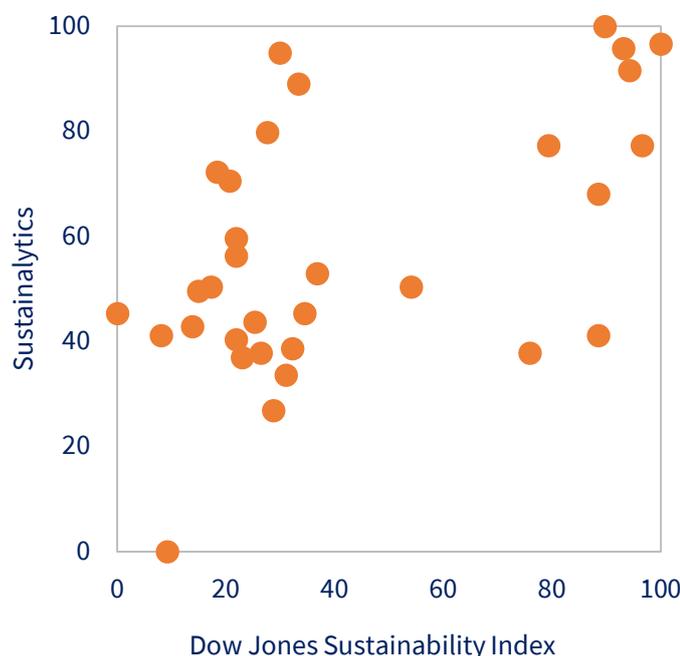
- Oggi, sul mercato esistono più di 100 certificazioni di sostenibilità applicabili al settore fashion. La pressione delle 32 più rilevanti e ricorrenti nel settore della moda ricade principalmente a monte nella catena del valore. **L'82% delle certificazioni sono di prodotto** e riguardano le caratteristiche degli articoli e la composizione dei materiali, mentre solo il 18% riguarda i processi operativi. Relativamente ai temi presidiati, **metà degli strumenti di certificazione integra sia criteri ambientali che sociali**, mentre le certificazioni dedicate alle questioni sociali non sono così comuni (6%). Inoltre, il 6% degli schemi mappati riguarda solo la pelle mentre la maggior parte si riferisce al tessile. In vista di una più stringente regolamentazione del riciclo dei rifiuti tessili, le certificazioni hanno il potenziale di aiutare la riciclabilità dei prodotti, in quanto spesso indicano la composizione degli articoli di abbigliamento: un'informazione cruciale per il riciclo delle fibre. [p. 57]



**Mappatura delle certificazioni di sostenibilità applicabili al settore tessile e pelle.** Fonte: Elaborazione The European House-Ambrosetti su dati B-Corp bluesign® SYSTEM, Content Claim Standard (CCS), ECO PASSPORT by OEKO-TEX®, Ecoproof, EU- Ecolabel, Eco Pelle UNI 11427, Fairtrade textile standard, From Cradle to Cradle, Get It Fair®, FSC, Global Organic Textile Standard (GOTS), Global Recycled Standard (GRS), Green Shape, GreenScreen Certified, ISO 14001, ISO 14021, ISO 14024, ISO

45001, ISO 50001, Leather Standard by OEKO, Made in Green by OEKO-TEX®, Naturleder, Naturtextil BEST, Organic Content Standard (OCS), Recycled Claim Standard (RCS), Responsible Alpaca Standard (RAS), Responsible Mohair Standard (RMS), Responsible Wool Standard (RWS), SA8000, Standard 100 by OEKO-TEX®, STeP (Sustainable Textile & Leather Production) by OEKO-TEX®, TF- Traceability & Fashion, ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals).

- Nonostante la loro diffusione e proliferazione generate dalla crescente attenzione del mondo della finanza agli aspetti di sostenibilità, gli attuali **oltre 600 rating ESG** disponibili sul mercato **non stanno portando il cambiamento atteso**. L'analisi della divergenza tra i rating ESG rilasciati da Sustainalytics e dal Dow Jones Sustainability Index (DJSI) a **32 aziende leader del settore Textile, Apparel & Luxury goods** mostra una correlazione pari a 0,55 tra i set di dati forniti dai due fornitori di rating ESG. In altri termini, per effetto delle diverse metodologie adottate, i risultati di due tra i più autorevoli e diffusi rating a livello globale sono poco confrontabili, assegnando talvolta valutazioni della sostenibilità profondamente diverse ad una stessa azienda [p. 58].



**Textile, Apparel & Luxury goods ESG rating missing correlation 100=max score in the industry.** Fonte: Elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Burberry Group, Makalot Industrial Co., Ltd., Moncler, Eclat Textile Co., Ltd., Gildan Activewear, Inc., Capri Holdings Ltd., Hermès International, Ruentex Industries Ltd., Kering, Shenzhou International Group Holdings Ltd., Compagnie Financière Richemont, Crocs, Inc., Pandora, PUMA, HUGO BOSS, The Swatch Group, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, Feng Tay Enterprises Co., Ltd., Deckers Outdoor Corp., NIKE, Inc., Ralph Lauren, ASICS Corp., Adidas, Prada, Hanesbrands, Inc., Li Ning Co., Ltd., Titan Co. Ltd., Christian Dior, FILA Holdings Corp., Pou Chen Corp., PVH Corp., Skechers U.S.A., Inc.

## 7. I consumatori sono poco propensi a pagare di più per la sostenibilità dei prodotti

- Un'indagine su 19.000 consumatori rivela che circa l'80% dei consumatori si dichiara preoccupato per la sostenibilità, ma solo dall'**1% al 7% ha pagato un prezzo superiore per acquisti più sostenibili**. L'interesse per la sostenibilità diminuisce con l'aumentare della concretezza delle azioni che richiede. Il lusso è la categoria per cui i clienti sembrano meno interessati agli aspetti di sostenibilità. In altre parole, l'**interesse** dei consumatori alla sostenibilità è **24 volte maggiore** della loro **disponibilità a pagare** per averla [p. 59]

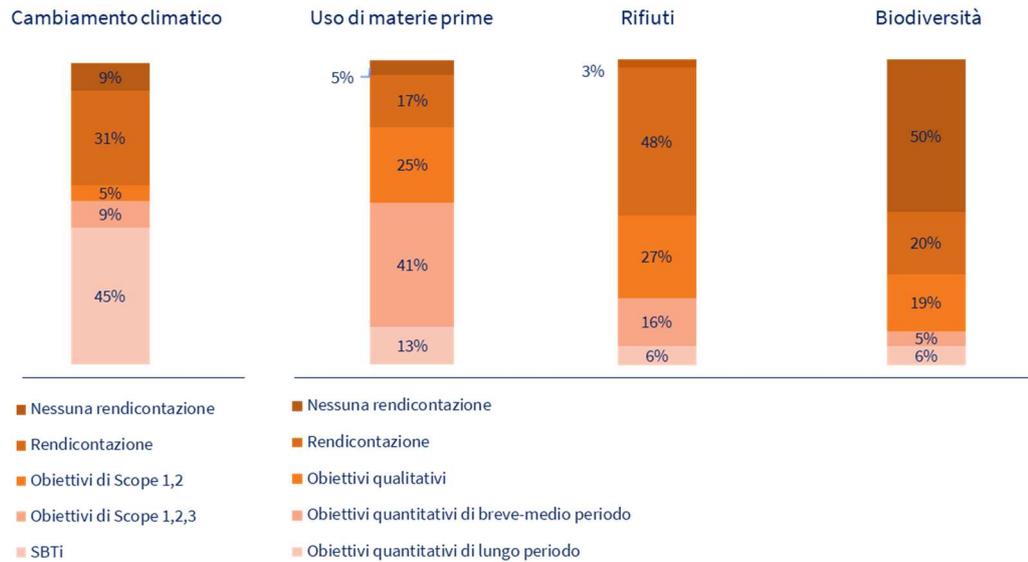
| % di consumatori  | Abbigliamento | Lusso | Alimentari | Pc & tablet | Elettricità | Automobili |
|---|---------------|-------|------------|-------------|-------------|------------|
| <b>Preoccupati</b> per la sostenibilità nella categoria di prodotto | 71%           | 49%   | 69%        | 74%         | 80%         | 80%        |
| <b>Adottano</b> comportamenti sostenibili                           | 38%           | 21%   | 32%        | 41%         | 60%         | 39%        |
| <b>Acquistano</b> prodotti e servizi sostenibili                    | 12%           | 9%    | 7%         | 11%         | 10%         | 11%        |
| <b>Pagano</b> un premium price per la Sostenibilità                 | 3%            | 3%    | 2%         | 4%          | 4%          | 3%         |

Le abitudini di acquisto di 19.000 consumatori di USA, Giappone, Germania, Francia, Italia, Cina, India e Brasile. Fonte: BCG climate and sustainability consumer survey (2022), la tabella mostra un'estrazione di dati rilevanti per confrontare i prodotti della moda con altre categorie significative.

## 8. Le più grandi aziende europee della moda sono concentrate più sui temi ambientali che sociali, con particolare attenzione al clima

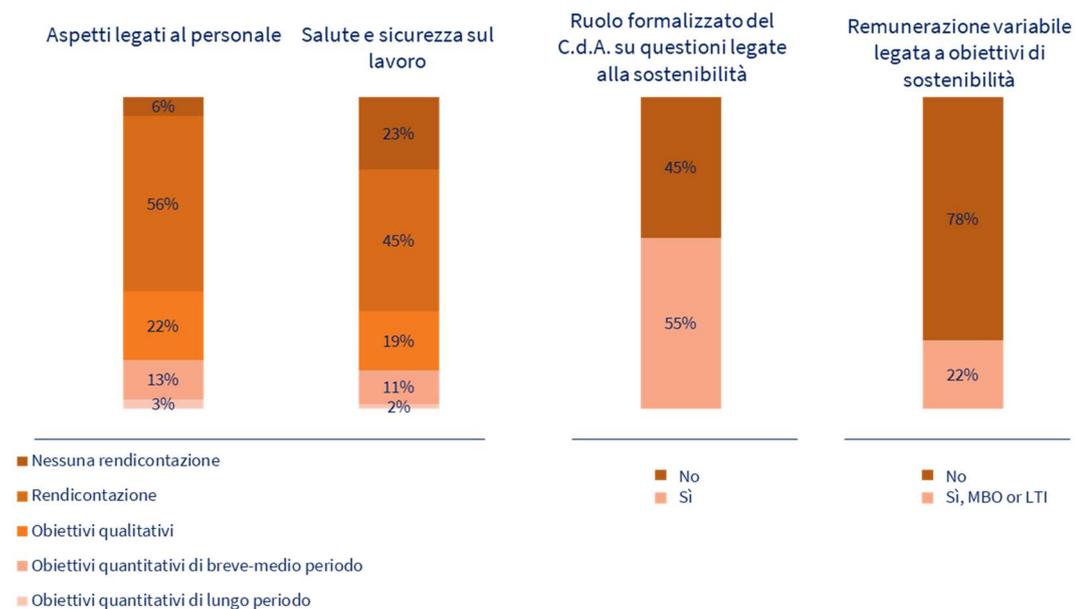
- Delle **100 più grandi aziende** europee del settore fashion che ricadranno nel campo di applicazione della Corporate Sustainability Reporting Directive, 64 vantano già un approccio strutturato alla gestione della sostenibilità, e sono principalmente le più grandi. [p. 69]
- Tra le aziende che si occupano di sostenibilità, oltre il **95% rendiconta** le performance o ha **fissato obiettivi** quantitativi su cambiamento climatico, uso di materie prime e gestione dei rifiuti. Il cambiamento climatico attira la maggior parte degli sforzi delle aziende: circa il **60% ha fissato obiettivi quantitativi sulle emissioni di CO2**; il **31% rendiconta** le proprie performance passate; le restanti non trattano l'argomento. Il **45%** ha fissato obiettivi o assunto impegni nell'ambito dell'iniziativa **Science Based Target**.
- Più del **50%** delle aziende ha fissato **obiettivi quantitativi sull'uso delle materie prime**, il 13% con un orizzonte temporale superiore al 2030. Per quanto riguarda i rifiuti, quasi il **100%** delle aziende ne parla ma il **48% si limita a rendicontare le performance** passate senza fissare alcun obiettivo.
- Infine, in tema di **biodiversità**, il **30% ha fissato obiettivi**, un terzo dei quali quantitativi, il 20% rendiconta le proprie performance e il 50% non tratta l'argomento. [p. 70]

### Livello di rendicontazione e impegno delle aziende sui temi ambientali



**Livello di rendicontazione e impegno delle aziende sui temi ambientali.** Fonte: Elaborazione The European House – Ambrosetti sugli ultimi bilanci e informazioni di sostenibilità disponibili al pubblico delle aziende europee della moda e del lusso che saranno soggette agli obblighi della CSRD.

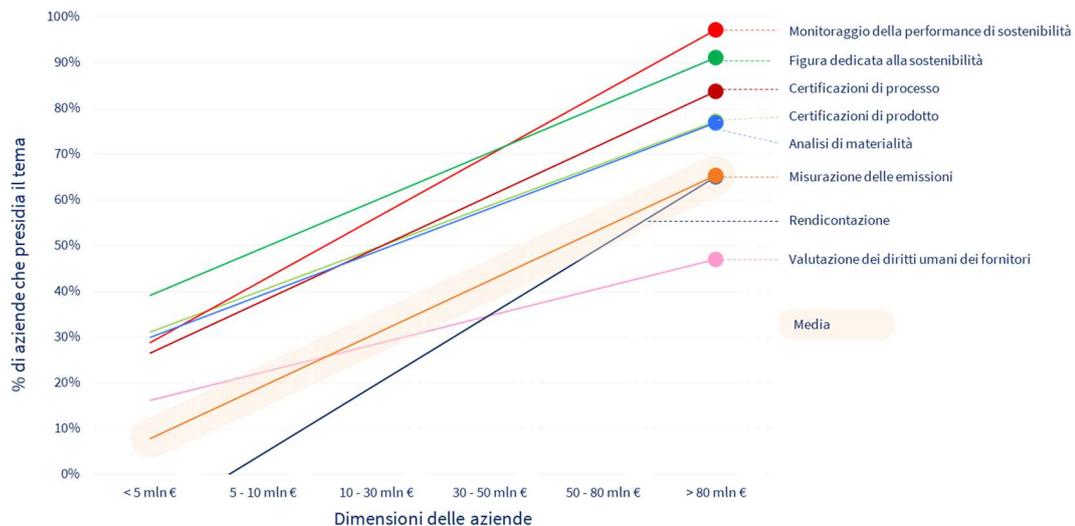
- Le aziende sono meno impegnate nelle questioni sociali rispetto a quelle ambientali; i progressi in materia di governance rimangono lenti.
- Per quanto riguarda le questioni sociali, rispettivamente **il 56% e il 45%** delle aziende riferisce le proprie **prestazioni in merito ai dipendenti e alla loro salute e sicurezza. Il 22% e il 13%** stabiliscono **impegni qualitativi o quantitativi** sugli aspetti legati al **personale**, mentre questi valori scendono rispettivamente al **19% e all'11% per la salute e la sicurezza.**
- Per quanto riguarda la governance di sostenibilità, nel **55%** dei casi il **Consiglio di Amministrazione** ha una responsabilità formale nell'identificazione delle tematiche chiave di sostenibilità e nella definizione della **strategia di sostenibilità** aziendale. Tuttavia, il **78% non ha collegato la retribuzione variabile dei dirigenti al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità**, né sotto forma di Management by Objectives (MBO) a breve termine, né di sistemi di incentivi a lungo termine (LTI). [p. 72]



**Livello di rendicontazione e impegno delle aziende su aspetti sociali e di governance ESG.** Fonte: Elaborazione The European House – Ambrosetti sugli ultimi bilanci e informazioni di sostenibilità disponibili al pubblico delle aziende europee della moda e del lusso che saranno soggette agli obblighi della CSRD.

## 9. In Italia prevalgono aziende di piccola dimensione. La marginalità maggiore è dei brand. La filiera mondiale del lusso è prevalentemente in Italia e Francia. Un assessment su 167 aziende della filiera italiana della moda dimostra che la dimensione delle aziende condiziona la gestione della sostenibilità

- Da un'analisi condotta su più di 2.000 aziende italiane del settore risulta che prevalgono aziende di **piccola dimensione**: il 50% ha un fatturato inferiore a 5 milioni di euro e solo il 3% supera i 50 milioni. **I margini complessivi dei brand sono più alti** (in alcuni casi addirittura più del doppio) ma più volatili rispetto a quelli delle filiere, essendo fortemente legati alla capacità di spesa dei consumatori e al successo delle politiche di marketing e distribuzione.
- Da un'analisi sui 15 principali brand del lusso italiani e francesi emerge che 9 su 15 hanno circa il 90% della produzione in Europa (Italia e Francia); 6 su 15 non rilasciano dichiarazioni pubbliche.
- Per la prima volta è stato condotto, col supporto di Sistema Moda Italia e Gucci, un assesment di 167 aziende della filiera italiana della moda utilizzando il questionario Crif basato sulla metodologia di "Synesgy - la piattaforma di CRIBIS D&B per la conoscenza della sostenibilità ESG delle filiere".
- L'analisi dei dati evidenzia che all'aumentare delle dimensioni delle aziende cresce l'implementazione di strumenti per la gestione dei temi di sostenibilità. Per **la rendicontazione e la misurazione delle emissioni** l'impatto delle dimensioni delle imprese è ancora più estremo. Tuttavia, vi sono temi per i quali tali differenze sono meno pronunciate come ad esempio nel caso della **valutazione del rispetto dei diritti umani da parte dei fornitori**, che meno del 50% del campione dichiara di avere in atto [p.83].



**Lo schema ricorrente dei risultati.** Fonte: Elaborazione The European House – Ambrosetti sui dati proprietari raccolti attraverso l'ESG Assesment sulla filiera della moda italiana.

- Quasi l'**80%** gli attori della filiera hanno dichiarato di aver percepito una **pressione da parte** dei loro **clienti** per l'implementazione di una strategia di sostenibilità. Essendo il campione analizzato composto da attori a monte della catena del valore, la maggior parte dei clienti che esercitano questa pressione sono i *brand*. [p.87].
- **La pressione da parte dei brand** fa sì che le aziende siano più attive sul tema: in tema certificazioni, il **53%** di quelle che hanno dichiarato di aver percepito pressioni da parte dei *brand* **ha ottenuto certificazioni** di prodotto o processo e il **55% ha effettuato un'analisi di materialità** per identificare i temi di sostenibilità prioritari (contro, rispettivamente, un 32% e un 26% tra quelle che dichiarano di non aver ricevuto pressioni) [p.88].
- La pressione finanziaria non sembra essere un fattore trainante per la transizione sostenibile, nemmeno per le aziende più grandi. L'unica vera spinta che la pressione finanziaria esercita si trasmette sul tema della rendicontazione: **aver ricevuto pressioni dalle banche triplica la propensione delle aziende a pubblicare un bilancio di sostenibilità**. Infatti, tra le aziende del campione che hanno ricevuto pressioni finanziarie, la quota di quelle che pubblicano un rapporto di sostenibilità è del 47%, contro un 15% di quelle che non hanno percepito pressioni [p.89].

## LE 6 RACCOMANDAZIONI PER UNA JUST FASHION TRANSITION

- **I. Anticipare la transizione del mercato**  
**Why:** L'Europa è impegnata ad assumere un ruolo di *leadership* mondiale della sostenibilità anche nel settore della moda introducendo nuovi strumenti di misurazione standardizzati della sostenibilità. L'efficacia di tali strumenti dipenderà dalla capacità dell'UE di definire criteri e soglie adeguati.  
**How:** Incoraggiare l'adozione, anche anticipata, degli strumenti volontari e obbligatori che l'UE mette oggi a disposizione per sperimentare e fornire feedback e raccomandazioni per il miglioramento.  
**What:** Stimolare e facilitare l'adozione di **linee guida e toolkit**. Aggiornare costantemente le aziende **sull'evoluzione delle politiche europee** e di quelle delle principali istituzioni mondiali attive sul tema

- **II. Costruire task-forces multistakeholder guidate dai governi nazionali**

*Why:* I governi devono avere una visione chiara dei rischi e delle opportunità dell'industria e fornire sostegno soprattutto agli attori più piccoli, che sono i più numerosi nella catena del valore.

*How:* Per favorire la transizione, il governo si dovrà consultare in modo flessibile con i principali attori dell'industria, con le ONG, gli esperti di settore, la finanza e il mondo accademico per definire una tabella di marcia che sostenga l'industria nella sua transizione sostenibile, coinvolgendo le parti interessate e lavorando su obiettivi che tengano conto delle specificità nazionali.

*What:* Definire un'**agenda annuale** identificando le **priorità**, gli **attori** coinvolti e le principali **linee d'azione**. Orientare i **finanziamenti pubblici** verso le PMI, cercando di favorire svolgere un ruolo di **partnership con le istituzioni finanziarie private**. **Catalizzare le esperienze** sviluppate a livello nazionale e portarle all'attenzione della Commissione europea e degli organismi multilaterali.

- **III. Catalizzare il cambiamento tramite alleanze**

*Why:* La gestione della sostenibilità è correlata alle dimensioni delle aziende. Le certificazioni, i rating e gli obiettivi misurabili sono leve fondamentali del mercato per esercitare pressione sulle performance sostenibili. Tuttavia, non sembrano ancora in grado di mantenere le loro promesse di trasparenza e standardizzazione. I modelli di business circolari stanno emergendo, ma la loro scalabilità è ancora lontana, con impatti economici diversi che dipendono fortemente dal segmento di mercato.

*How:* Promuovere alleanze tra tutti gli attori a monte e a valle della filiera della moda, insieme al settore finanziario, per diffondere le buone pratiche ma anche per promuovere attività di advocacy.

*What:* Creare delle **comunità professionali**, di responsabili di acquisti, catena di fornitura, innovazione e sostenibilità, per guidare insieme il cambiamento, facendo leva sull'innovazione come potenziale fattore abilitante. Creare alleanze per superare le **barriere al finanziamento dell'innovazione**. Promuovere e incoraggiare pratiche di **social procurement**.

- **IV. Misurare l'impatto delle politiche attraverso dati minimi per tutti**

*Why:* L'industria della moda è parte di un circolo vizioso tra impatti ambientali generati e subiti, nonostante manchino ancora dati affidabili e coerenti per quantificarli, soprattutto a livello globale.

*How:* Creare un database aggiornato basato su un numero ridotto di KPI significativi, per valutare l'efficacia delle politiche e delle azioni implementate.

*What:* Creare un osservatorio, anche coinvolgendo le associazioni di categoria e le alleanze industriali già esistenti, per raccogliere, consolidare e sintetizzare i dati sullo stato dell'arte del settore. Identificare gli **indicatori**, concordare le **metodologie di calcolo** e avviare la raccolta dei dati su un set di dati minimi: **salari minimi**, consumo di **acqua**, prodotti **chimici**, **emissioni di gas serra**, **materie prime riciclabili**.

- **V. Promuovere un cambiamento culturale positivo**

*Why:* I modelli di business circolari stanno emergendo, ma la scalabilità è ancora lontana, con impatti economici diversi che dipendono fortemente dal segmento di mercato. La consapevolezza delle persone sembra crescere, ma i consumatori non sono disposti a pagare un prezzo più alto per la sostenibilità.

*How:* Sfruttare il potenziale comunicativo di messaggi ed esperienze positive, come ad esempio eventi o concerti dedicati a tematiche ambientali e sociali, per coinvolgere i consumatori in un cambiamento culturale e migliorare le loro abitudini di consumo, con una narrazione positiva capace di rompere la barriera tra l'intenzione di acquistare sostenibile e le azioni conseguenti.

*What:* Integrare le politiche e gli strumenti di sostenibilità nei **programmi scolastici e universitari**. Promuovere una maggiore **consapevolezza delle aziende** sui temi della sostenibilità, sia ambientale che sociale. Associare l'attrazione dei **giovani** verso la moda e la sostenibilità ad una maggiore consapevolezza del consumo responsabile anche attraverso il linguaggio universale della **musica**.

- **VI. Stimolare un'avanguardia della sostenibilità da parte delle catene del lusso italiane e francesi**

*Why:* La maggior parte della filiera del lusso si trova in Italia o in Francia. La catena del valore italiana è quasi completamente composta da piccoli attori. Nonostante le difficoltà nell'implementazione degli strumenti di sostenibilità, rappresentano un patrimonio unico e strategico a livello globale. Questo patrimonio deve essere valorizzato cercando di fare sistema soprattutto sui tavoli di lavoro europei.

*How:* Creare, all'interno del **Patto del Quirinale**, un tavolo congiunto tra Italia e Francia per fare del lusso non solo un simbolo di qualità, ma anche un'avanguardia capace di guidare la giusta transizione della moda, giocando un ruolo chiave con le istituzioni europee e internazionali (ad esempio l'OCSE).

*What:* **Reinvestire una percentuale fissa dei margini dei brand**, da decidere su base annua, e **convogliare gli investimenti pubblici** in progetti di innovazione per promuovere lo sviluppo di una catena di approvvigionamento sostenibile e la **scalabilità dei modelli di business circolari** e delle migliori pratiche esistenti.