



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M.FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

"IL FASHION RENTING: UNO SGUARDO ALL'ITALIA"

RELATORE:

CH.MO PROF. Romano Cappellari

LAUREANDA: Chiara Tordo Caprioli

MATRICOLA N. 1163714

ANNO ACCADEMICO 2019 – 2020

La candidata, sottoponendo il presente lavoro, dichiara, sotto la propria personale responsabilità, che il lavoro è originale e che non è stato già sottoposto, in tutto o in parte, dalla candidata o da altri soggetti, in altre Università italiane o straniere ai fini del conseguimento di un titolo accademico. La candidata dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati ai fini della predisposizione dell'elaborato sono stati opportunamente citati nel testo e riportati nella sezione finale 'Riferimenti bibliografici' e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo al documento originale.

SOMMARIO

Introduzione	1
Capitolo primo: fashion renting tra sostenibilità ambientale e sostenibilità economica	3
1.1 Come e dove nasce il fashion renting.....	4
1.2 Come e cosa si noleggia e targeting a cui l'azienda si rivolge	8
1.3 Il caso Rent the Runway	13
1.4 Le decisioni dei consumatori tra motivazioni e ostacoli del fashion rental business e il ruolo dell'influencer.....	18
Capitolo secondo: il fashion renting in Italia	22
2.1 Il caso DressYouCan	27
2.2 Il caso Pleasedontbuy by Twin-Set	30
Conclusioni.....	33
Bibliografia.....	35

INTRODUZIONE

L'obiettivo di questo elaborato è quello di analizzare e approfondire il tema e il *trend* del noleggio nel settore della moda, che, come si vedrà, è un *trend* in continua crescita non solo per il settore femminile ma anche per quello maschile e si estende oltre che agli abiti anche ad accessori e scarpe. (Allied Market Research, 2017; Global Data, 2019; Grand View Research, 2019)

Il *fashion renting* è un fenomeno in cui i consumatori prendono parte in maniera attiva agli acquisti e all'utilizzo che fanno di prodotti e servizi; infatti, il consumatore è sempre più consapevole delle conseguenze delle sue azioni sia a livello ambientale che etico ed economico. Il *fashion renting* è un canale attraverso cui il consumatore può continuamente soddisfare i propri bisogni, risparmiando e riducendo gli sprechi. (Strong, 1996; Botsman, Rogers, 2010; Iran, Schrader, 2017; Gopalakrishnan, Matthews, 2018; Jiang, Tian, 2018; Choi, He, 2019; Lang et al., 2019; Rinaldi, 2019)

Negli ultimi 30 anni si è assistito ad una crescita continua del *fast fashion* – fenomeno in cui la moda e le mode cambiano continuamente –, il quale porta ad ingenti sprechi di materiali e prodotti, ad un elevato utilizzo di emissioni di CO₂, legate sia alla produzione che ai trasporti dei prodotti, e allo sfruttamento di lavoratori in condizioni di non sicurezza a causa delle poche regolamentazioni nei Paesi in cui le principali aziende di moda producono. (WRAP, 2012; Ellen MacArthur Foundation, 2017; UNEP, 2017; UNECE, 2018; EPRS, 2019)

Negli ultimi anni, quindi, sta prendendo piede lo *slow fashion*, che si contrappone fermamente al precedente fenomeno, in quanto cerca di rallentare le produzioni e le nuove uscite. Anche Giorgio Armani ha dichiarato a WWD che la moda di questi tempi è immorale e aggiunge “*this crisis is an opportunity to slow down and realign everything*”¹

In questo elaborato cercherò quindi di analizzare attraverso studi scientifici, indagini statistiche, libri, articoli di giornale e casi aziendali il fenomeno del *fashion renting*, che non deve necessariamente essere una soluzione al *fast fashion*, ma può avere alcuni impatti positivi sull'ambiente e sul modo in cui il consumatore acquista.

Analizzerò le principali cause che hanno portato alla crescita di tale fenomeno (Botsman, Rogers, 2010; Iran, Schrader, 2017; Jiang, Tian, 2018; Choi, He, 2019), ai risvolti positivi e negativi che questo può avere (Demailly, Novel, 2014; Iran, Schrader, 2017; Lang et al., 2019) e alle motivazioni che spingono il consumatore a noleggiare prodotti in diversi settori,

¹ <https://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/giorgio-armani-writes-open-letter-wwd-1203553687/>

focalizzandomi sulle motivazioni che portano i consumatori a noleggiare gli abiti piuttosto che acquistarli (Moeller, Wittkowski, 2010; Kang, Kim, 2013; Armstrong et al., 2015; Edbring, Lehner, Mont, 2016; Lang, Armstrong, 2018; Lang, Seo, Liu, 2019; Lee, Chow, 2020).

Inoltre, analizzerò tre casi aziendali – Rent the Runway, DressYouCan e Pleasdontbuy – per applicare quanto visto nel concreto.

CAPITOLO PRIMO: FASHION RENTING TRA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E AMBIENTALE

“The general current states of the fashion industry can be described as an environmental and social emergency.”² (UNECE, 2018)

Durante il Summit della Terra tenutosi a Rio de Janeiro nel 1992, si stabilirono i pilastri necessari per uno sviluppo sostenibile: profitti economici, equità sociale e salvaguardia dell’ambiente e proprio su questi tre pilastri fondamentali si basano i 17 obiettivi delle Nazioni Unite per uno sviluppo sostenibile.³

L’industria della moda – in particolare il *fast fashion* –, come dichiara Stella McCartney, è prettamente concentrata sulla generazione di profitti e molto meno sul raggiungimento dell’equità sociale e sul rispetto dell’ambiente; infatti, essa contribuisce alla produzione di quasi il 20% di acque reflue e il 10% delle emissioni globali. Inoltre, è uno dei maggiori contributori della plastica nell’oceano – tra il 2015 e il 2050 si stimano 22 milioni di tonnellate di microplastiche.⁴

Come ci mostra la Figura 1, negli ultimi anni abbiamo assistito ad una crescita del *fast fashion*, fenomeno che si stima abbia portato nell’Unione Europea, solo nel 2015, ad un acquisto di 6.4 milioni di tonnellate di nuovi indumenti.⁵ (EPRS, 2019)

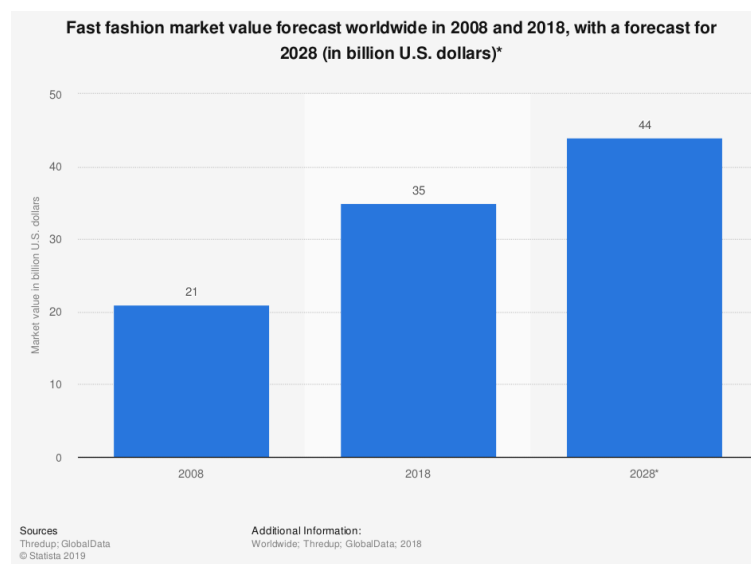


Figura 1. Il valore del mercato del *fast fashion* nel 2008 e nel 2018 con una proiezione nel 2028 (in miliardi di dollari \$ USA). Fonte: [statista.com](https://www.statista.com)⁶

² <https://www.unece.org/info/media/presscurrent-press-h/forestry-and-timber/2018/un-alliance-aims-to-put-fashion-on-path-to-sustainability/doc.html>

³ www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/

⁴ <https://www.unenvironment.org/news-and-stories/story/putting-brakes-fast-fashion>

⁵ [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS_BRI\(2019\)633143_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS_BRI(2019)633143_EN.pdf)

Il *fast fashion* è anche collegato a penose condizioni dei lavoratori, non solo dal punto di vista del salario ma anche dal punto di vista della salute, ad esempio per l'utilizzo di prodotti nocivi, e della sicurezza, in quanto in molti casi lavorano in edifici non a norma (Ellen MacArthur Foundation, 2017) –, come testimonia il crollo del Rana Plaza il 24 aprile 2013 a Dacca, in Bangladesh.

Da una parte, i consumatori non indossano ciò che comprano per più di due o tre volte; uno studio condotto in Gran Bretagna mostra che una donna su tre considera *vecchio* un indumento dopo averlo indossato una o due volte (McKinsey, 2019) e questo ha come conseguenza il fatto che in un anno vengano buttate migliaia di tonnellate di indumenti. Solo in Gran Bretagna, ogni anno, vengono buttate 350 mila tonnellate di indumenti usati.⁷ (WRAP, 2012)

Dall'altra parte, sia i consumatori che le imprese sono venuti a conoscenza dell'impatto estremamente negativo che ha l'industria del tessile e per questo è aumentata la domanda di una nuova industria che rispetti l'ambiente ma anche i lavoratori.

Nel tentativo di ridurre l'impatto ambientale dell'industria del *fashion*, ha preso sempre più piede il "*clothing rental*", aumentando così il numero di volte che un indumento viene indossato e quindi allungando la vita dell'indumento stesso. (Ellen MacArthur Foundation, 2017)

1.1 COME E DOVE NASCE IL FASHION RENTING

Berry e Maricle (1973) ci spiegano che negli anni '70 le persone hanno noleggiato i prodotti per ragioni utilitaristiche ma con il tempo gli stessi consumatori hanno cominciato a ricercare l'esperienza oltre che l'utilità di un prodotto. (Silverstein e Fiske, 2005) A testimonianza di ciò, Trendbüro (2008) ha fatto uno studio in cui spiega che le preferenze dei consumatori sono cambiate, passando da un'ottica di possesso ad una di utilizzo dei beni ed è per questo motivo che, secondo Watson (2006), i consumatori scelgono di noleggiare piuttosto che acquistare.

Già dalla metà degli anni '90 del secolo scorso, i consumatori sono diventati "attenti e ambientalmente e socialmente consapevoli" (Strong, 1996) e questo, insieme ad altri fattori come l'interesse di organizzazioni quali Greenpeace per determinati temi, ha portato ad un aumento dei retailer globali attenti agli impatti sociali ed ambientali (Jones, Comfort, Hillier,

⁶ <https://www.statista.com/>

⁷ <http://www.wrap.org.uk/sites/files/wrap/VoC%20FINAL%20online%202012%2007%2011.pdf>

2007), anche perché le organizzazioni che non tengono in considerazione la crescita di un consumo *green* rischiano di perdere velocemente la propria quota di mercato. (Strong, 1996)

Il “*collaborative consumption*” o consumo collaborativo è cresciuto e divenuto ormai un concetto molto importante; la sua espansione negli ultimi anni la si deve anche, ma non solo, alla recessione globale del 2008 che ha portato i consumatori a fare un uso più efficiente di risorse e prodotti. (Jiang, Tian, 2018; Choi, He, 2019) Come infatti ci dicono Botsman e Rogers (2010), questo tipo di consumo non è spinto solo dalla necessità per i consumatori di ottenere ciò di cui necessitano spendendo di meno, ma anche dalla consapevolezza che la costante richiesta di maggiori prodotti è a scapito del pianeta e dei rapporti sociali tra i consumatori.

Un altro fattore che ha inciso molto sull’espansione del consumo collaborativo è sicuramente lo sviluppo di nuove tecnologie che ne hanno permesso l’espansione a livello di massa – social media e piattaforme online ne sono un esempio. (Jiang e Tian, 2018) Infatti, Iran e Schrader (2017) scrivono che nel XXI secolo le diverse forme di acquisizione degli indumenti non sono nuovi concetti ma sono cresciute su scala solo grazie alle possibilità offerte dall’Information and Communications Technology. (Iran e Schrader, 2017. Pagina 472)

“*The convergence of social networks, a renewed belief in the importance of community, pressing environmental concerns, and cost consciousness are moving us [...] toward one [form of consumerism] of sharing, aggregation, openness, and cooperation.*” (Botsman, Rogers, 2010. Pagina 10)

Secondo Gopalakrishnan e Matthews (2018) il consumo collaborativo è un approccio che include diverse forme di consumo, tra cui il noleggio, lo scambio e il baratto di prodotti, servizi e risorse.

Il noleggio fa parte di quella categoria del consumo collaborativo definito *Product-Service Systems* – o Sistemi prodotti-servizi –, ovvero dei sistemi in cui il consumatore paga per usufruire del prodotto senza però esserne il proprietario. (Botsman e Rogers, 2010)

Anche nell’industria della moda troviamo un consumo collaborativo – *Collaborative fashion consumption (CFC)* – che è cresciuto nel tempo, insieme all’attenzione riposta da consumatori, società e accademici (Lang et al., 2019). Come negli altri settori, nell’industria della moda abbiamo due tipi di consumo collaborativo, un consumo basato sulla proprietà – come ad esempio gli acquisti di seconda mano – e un consumo basato sull’accesso, ovvero

sull'utilizzo del prodotto senza esserne proprietari – come ad esempio il noleggio degli abiti. (Iran e Schrader, 2017)

Secondo Accenture Strategy e Fashion for Good (2019), possiamo distinguere tre business model principali:

Il primo è il **noleggio *one-off*** di un prodotto per un breve periodo di tempo, prestabilito, che solitamente varia dai 4 agli 8 giorni. Il secondo modello è il cd. **noleggio con abbonamento**, per cui attraverso il pagamento di un prezzo fisso mensile/annuale il consumatore può accedere ad un *range* di prodotti da noleggiare. Infine, vi è il cd. modello **re-commerce**: il retailer originale si occupa di aggiustare e mettere nuovamente nel mercato indumenti e accessori usati.

Si stima che il CFC porti alla riduzione del 20% di sprechi e rifiuti (Demailly e Novel, 2014) e che, in particolare il *fashion renting*, abbia impatti meno dannosi sull'ambiente rispetto ai tradizionali business model che portano ad un consumo eccessivo. (Lang et al., 2019).

Il CFC quindi può essere una soluzione per l'impatto ambientale che ha l'industria del tessile ma anche per l'esigenza dei consumatori di essere sempre alla moda e avere quindi la possibilità di cambiare frequentemente il proprio guardaroba. (Rinaldi, 2019)

Oltre agli aspetti positivi del *collaborative consumption* e in particolare del noleggio nel settore moda, dobbiamo considerare alcuni aspetti potenzialmente negativi.

Iran e Schrader (2017) ci spiegano che in realtà la sostenibilità ambientale del consumo collaborativo è determinata dalle intenzioni, dalle abitudini e dai comportamenti dei consumatori e per questo può avere anche un effetto cd. *boomerang*, portando ad un aumento, piuttosto che una riduzione, degli indumenti usati. Per cui, si ha un effetto positivo del consumo collaborativo solo nel caso in cui il consumatore decida di sostituire l'acquisto di nuovi indumenti o accessori con l'acquisto o il noleggio di indumenti e accessori di seconda mano.

Sempre secondo questi autori, un altro effetto potenzialmente negativo è legato al fatto che se gli indumenti sono spesso scambiati da una persona all'altra, come nel caso del noleggio, si verificheranno ingenti costi ambientali legati alle emissioni di CO₂ per il trasporto. (Iran e Schrader, 2017) Proprio per questo motivo, l'azienda DressYouCan a Milano ha deciso di

utilizzare un servizio pony sharing eco-friendly in collaborazione con TakeMyThings per ridurre le emissioni di CO₂ legate al trasporto⁸.

Il *fashion renting* è un trend il cui utilizzo è esploso negli Stati Uniti con la crescita dei siti online, nonostante fosse un fenomeno già esistente. Il Nuovo Continente è stato successivamente imitato dalla Cina e da altri paesi europei come Francia, Germania, Gran Bretagna e Italia. (Stahel, 2010)

Secondo la previsione di Allied Market Research (2017), il mercato del fashion renting online dovrebbe raggiungere nel 2023 un valore di 1.8 miliardi di dollari, con una crescita del 10,6% dal 2017 al 2023. Invece, come mostra la Figura 2, una ricerca effettuata da GlobalData - che prende in considerazione anche il mercato offline – ritiene che il valore del mercato del noleggio sia più alto di quello stimato da Allied Market Research e che solo negli Stati Uniti il valore sia stimato a 1.3 miliardi di dollari nel 2019 e nel 2028 arriverebbe a 4.4 miliardi di dollari.

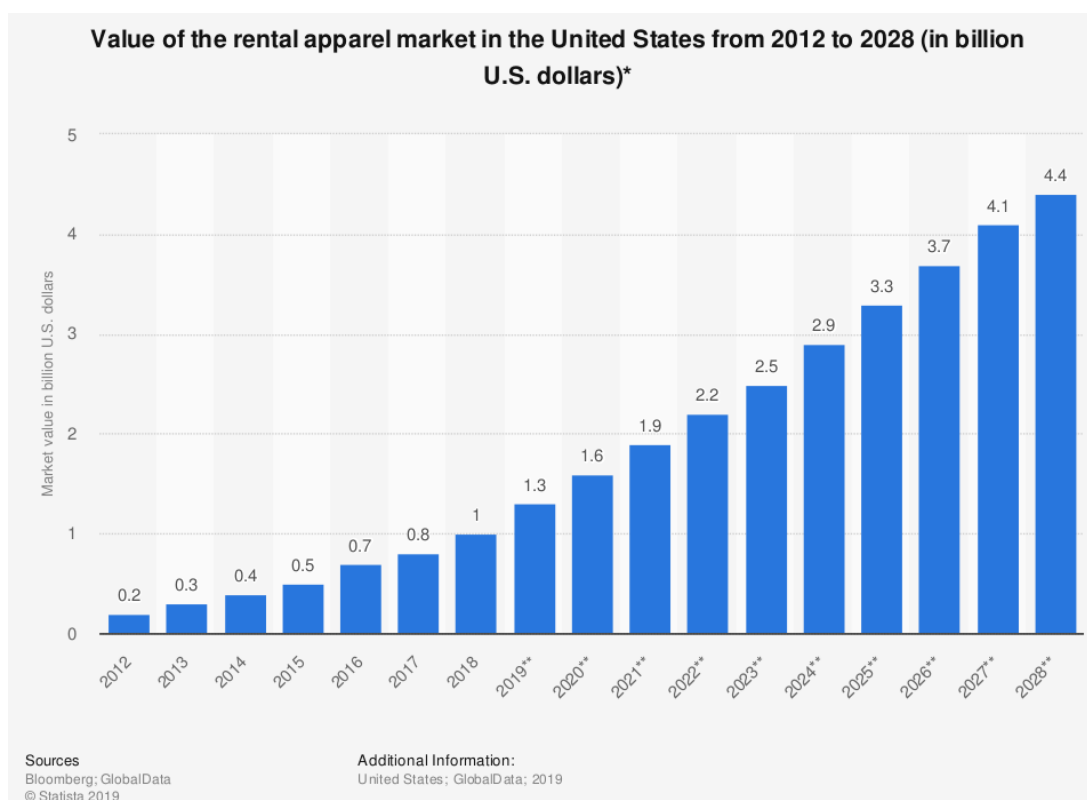


Figura 2. Il valore del mercato del noleggio di abbigliamento negli Stati Uniti dal 2012 al 2028. Fonte: *statista.com*⁹

⁸ https://www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/moda/2019/07/05/fashion-renting-dagli-usa-arriva-il-fenomeno-noleggio-abiti_8e37ec3a-b306-47af-a2b7-e1cd4a60b123.html

⁹ <https://www.statista.com/statistics/1026070/rental-apparel-market-value-us/>

1.2 COME E COSA SI NOLEGGIA E TARGETING A CUI L'AZIENDA SI RIVOLGE

Nonostante il fashion renting esista da tempo, possiamo dire che nel corso degli anni è cambiato il contesto nel quale questo fenomeno si è sviluppato, sia in termini di come che di cosa viene noleggiato.

Inizialmente il noleggio avveniva solo attraverso negozi fisici e quindi la sua circoscrizione era locale, con il tempo invece, grazie alla nascita di piattaforme online, le aziende hanno cominciato ad offrire i propri servizi online permettendo una maggiore espansione del *trend*.

Il noleggio si comincia a sviluppare per quelle occasioni estremamente particolari, come feste a tema, dove l'abito viene utilizzato per una sola volta, ad esempio vestiti per Halloween o Natale – come possiamo vedere nella celebre serie TV statunitense Friends dove i protagonisti noleggiavano costumi natalizi e di Halloween¹⁰ – o magari per eventi molto formali che necessitano l'uso di uno smoking.

Un altro caso di noleggio da tempo utilizzato è quello relativo alle attrezzature da sci e poi anche da snowboard, infatti molte persone vanno a sciare solo pochi giorni all'anno e molte di queste preferiscono noleggiare piuttosto che acquistare tutta l'attrezzatura necessaria, così da risparmiare, economicamente parlando, e avere ogni volta l'attrezzatura più esclusiva – sia come stile che come tecnologia. (Stahel, 2010)

Con il tempo il noleggio di indumenti ed accessori, che prima era solo per feste ed eventi, ha incorporato anche il noleggio di accessori, come le scarpe o le borse, e di prodotti che tengono conto di alcuni fattori personali come età o fase del ciclo di vita. Per cui avremo ad esempio il noleggio di indumenti per i neonati o per le donne in dolce attesa.

Dal 2005, secondo Stahel (2010), è nato un numero crescente di aziende che noleggiavano borse esclusive per pochi giorni ad un costo moderato, prima negli Stati Uniti e poi anche in Europa. Una delle prime aziende ad offrire questo servizio è stata Bag Borrow or Steal¹¹, nel cui sito la cliente può decidere se comprare, affittare o vendere le borse. Ogni affitto dura un mese e non è necessario fare un abbonamento, basta scegliere la borsa da noleggiare e pagare l'ammontare richiesto.

Un esempio di *fashion renting* per bambini è YouKoala¹² – startup italiana – che mette in affitto indumenti per bambini fino ai 2 anni attraverso un abbonamento mensile di 30 Euro. Il

¹⁰ Rispettivamente puntate 7x10 e 8x6 andate in onda negli USA il 14/12/2000 e il 1/11/2001

¹¹ www.bagborroworsteal.com/

¹² www.youkoala.com/it/

cliente inserisce le taglie del bambino e riceve a casa un kit di 24 pezzi. Nel momento in cui gli indumenti all'interno del kit non vanno più bene al bambino, vengono sostituiti con taglie più grandi.

Le Tote¹³ è un'azienda statunitense nata online nel 2012 che permette di noleggiare abiti femminili. L'azienda utilizza un business model di abbonamento mensile, in cui la cliente può scegliere tra un abbonamento *Classic* a 59\$ e un abbonamento *Maternity* a 79\$. Tramite il sito internet¹⁴, le donne in dolce attesa possono noleggiare abiti da utilizzare dalla 4^a alla 41^a settimana della loro gravidanza, così da ovviare alla necessità di comprare continuamente nuovi vestiti dovuta al fatto che il corpo è in continua evoluzione.

Un altro esempio di azienda che fornisce il servizio di *rental clothing* per una determinata categoria di consumatori è Gwynnie Bee¹⁵, la quale ha deciso di focalizzarsi su un segmento di mercato molto specifico, ovvero quello delle *taglie forti* (dalla taglia europea 46 in poi).

Inoltre, negli ultimi anni sono nate molte aziende focalizzate sul noleggio di vestiti e completi di lusso e aziende che invece hanno deciso di offrire anche indumenti adatti ad ogni giorno, lavorativo o meno.

Fino ad ora abbiamo considerato solo alcune caratteristiche del *fashion renting* senza però guardare al genere e alle fasce d'età dei consumatori che scelgono di noleggiare gli abiti.

Infatti, un altro punto fondamentale del *fashion renting* è che interessa molto di più il settore femminile e molto meno quello maschile. Secondo Lee e Chow (2020), infatti, le donne hanno una predisposizione maggiore rispetto agli uomini per quanto riguarda il noleggio di capi di abbigliamento. Il noleggio per gli uomini era circoscritto a completi e smoking per gala, matrimoni ed eventi molto formali, anche perché gli uomini sono spesso orientati al risultato quando fanno acquisti di moda, per cui solitamente fanno shopping per occasioni specifiche. (Lee e Chow, 2020) Negli ultimi anni, comunque, stanno nascendo aziende specializzate sul noleggio di abbigliamento *casual* per l'uomo, come ad esempio The Mr. Collection.

Il New York Times scrive “*there are no companies of its [Rent the Runway] size that offer men’s apparel. Because aside from prom or wedding tuxedos, men do not rent — for now, at least.*”¹⁶

¹³ www.letote.com

¹⁴ www.letote.com/maternity

¹⁵ <https://closet.gwynniebee.com/pages/new-logged-out>

In realtà, un report di Grand View Research, come mostrato nella Figura 3, prevede che dal 2020 il *trend* del noleggio online sarà in continuo aumento per gli uomini.

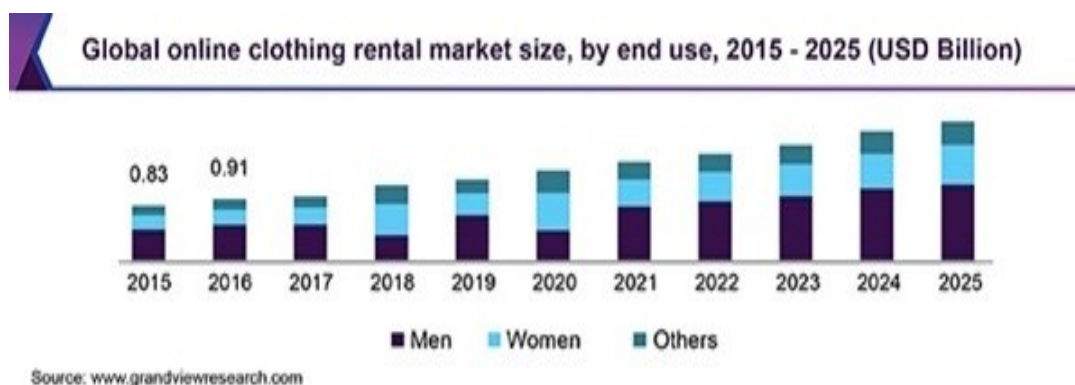


Figura 3. Valori del mercato online globale del noleggio della moda con differenze di genere.

Fonte: grandviewresearch.com¹⁷

Analizzando in base all'età le persone che noleggianno di più, si possono distinguere le diverse generazioni sulla base dell'anno di nascita, secondo quanto riportato dalla Figura 4:

- **Boomers:** nati tra il 1946 e il 1964; quindi consumatori con età dai 56 ai 74 anni
- **Generazione X:** nati tra il 1965 e il 1981; quindi consumatori con età dai 39 ai 55 anni
- **Millennials** (o Generazione Y): nati tra il 1982 e il 1995; quindi consumatori con età dai 25 ai 38 anni
- **Generazione Z:** nati dal 1996 in poi; quindi consumatori con età uguale o minore ai 24 anni

Un'indagine di McKinsey US (in cui il 75% dei rispondenti è formato da Millennials) ha dimostrato che il 66% delle persone tiene conto della sostenibilità quando fa acquisti di lusso. (The State of Fashion 2019)

In realtà però, come mostra la Figura 4, solo una minoranza è disposta effettivamente a pagare un prezzo maggiore per avere un prodotto sostenibile.

¹⁶ www.nytimes.com/2020/01/08/style/men-rent-rental-clothing.html

¹⁷ www.grandviewresearch.com/industry-analysis/online-clothing-rental-market

% OF US CONSUMERS IN 2019 WHO WOULD PAY MORE

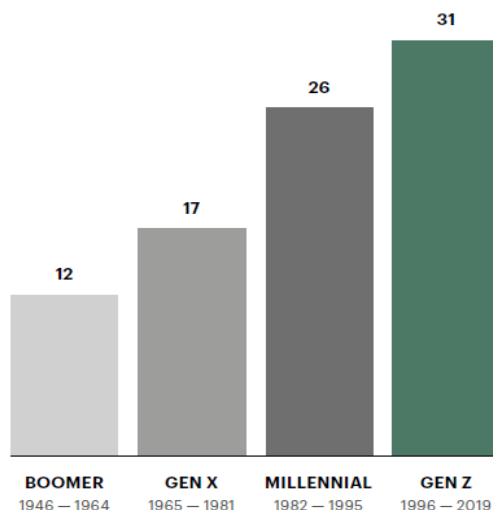


Figura 4. Percentuale di consumatori disposti a pagare di più nel 2019. Fonte: *The State of Fashion 2020*, pagina 55

Il gap tra le percentuali, relative una alla considerazione dell'impatto ambientale e l'altra all'effettiva disponibilità a pagare di più, deriva dal fatto che è molto difficile cambiare il comportamento del consumatore ed è anche complicato per esso riconoscere i brand sostenibili e la qualità dei prodotti che va ad acquistare. (The State of Fashion 2020)

Ma questa indagine ci dimostra che, rispetto ai Baby Boomers, Millennials e Generazione Z sono maggiormente interessati all'impatto ambientale. Inoltre, nel 2030 Millennials e Generazione Z saranno le generazioni più importanti per gli acquisti nel settore moda. (Rinaldi, 2019)

Da quanto scrivono Botsman e Rogers (2010), i Millennials sono cresciuti insieme al consumo collaborativo e la loro relazione con la proprietà non è molto solida proprio perché ormai esistono molti canali attraverso cui usufruire del prodotto senza diventarne proprietario. Ecco perché secondo questi due autori la proprietà è diventata meno importante e si predilige l'esperienza. Infatti, anche Todeschini et. al. (2018) sostengono che le generazioni dei giovani tendono a dare la priorità all'esperienza piuttosto che alla proprietà.

La Figura 5 riporta i dati di un'indagine pubblicata da Salesforce Research, condotta nel 2016, riguardanti le percentuali di utilizzo di piattaforme di noleggio online da parte di consumatori con diverse fasce di età.

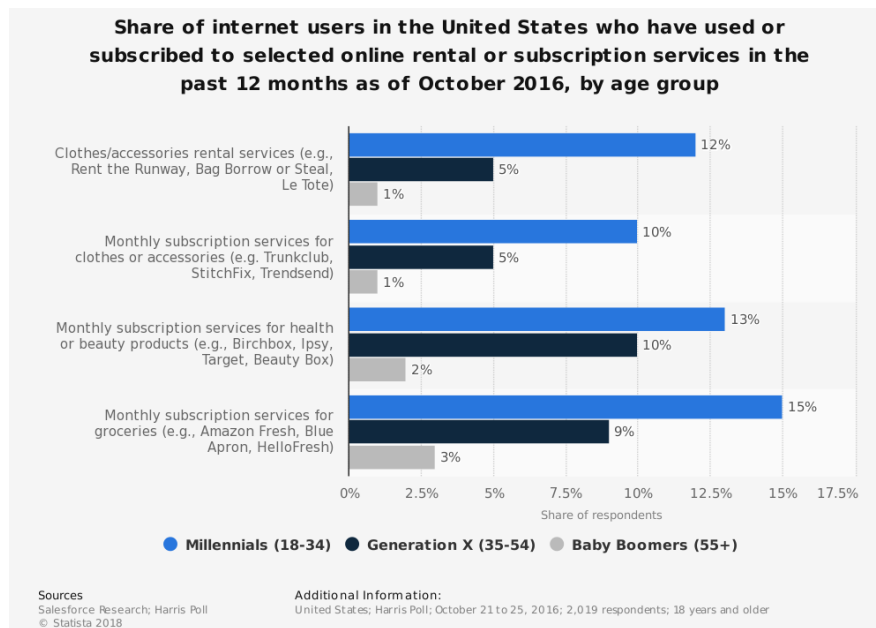


Figura 5. Le percentuali di utilizzo di servizi online di noleggio in base all'età. Fonte: statista.com¹⁸

Questa indagine mostra chiaramente che le percentuali di noleggio – in generale – variano molto in base alla fascia di età.¹⁹ Per quanto riguarda servizi di noleggio di abiti e accessori, il 12% degli utilizzatori sono Millennials, il 5% sono appartenenti alla Generazione X e solo l'1% appartiene ai Baby Boomers. Per quanto riguarda, invece, i servizi di noleggio con abbonamento mensile, il 10% degli utilizzatori appartiene ai Millennials, il 5% alla Generazione X e l'1% ai Boomers.

Quindi notiamo che la maggior parte dei consumatori che noleggiavano prodotti appartiene alle fasce di Millennials e Generazione Z – la quale in questo caso viene incorporata nei Millennials – e questo può forse derivare dal fatto che l'utilizzo di Internet è molto più comune tra le nuove generazioni, rispetto alle precedenti.

Un altro aspetto molto importante del *fashion renting* è il fatto che porta ad una sorta di *democratizzazione* della moda, in quanto rende accessibile il *fashion luxury* a persone che non potrebbero permettersi di spendere 500\$ o 2.000\$ per una borsa o un vestito. (Lang e Armstrong, 2018)

Come dichiara Jennifer Hyman, CEO e co-fondatrice di Rent the Runway, in un'intervista a Laura Sherman per The State of Fashion 2019 (pagine 42-44), le clienti di Rent the Runway

¹⁸ <https://www.statista.com/statistics/695402/us-online-subscription-or-rental-service-reach-by-age/>

¹⁹ In questa indagine, vengono classificati come Millennials consumatori che precedentemente avremmo considerato come Gen Z e Millennials.

hanno redditi familiari molto differenti tra loro. Ci sono infatti clienti con un reddito familiare di \$60.000 l'anno e altre con un reddito superiore a \$5 milioni l'anno.

1.3 IL CASO RENT THE RUNWAY

Rent the Runway è un sito di noleggio di capi e accessori femminili che viene fondato nel 2009 da due neolaureate alla Harvard Business School, Jennifer Hyman e Jennifer Carter Fleiss, le quali hanno ottenuto un finanziamento iniziale da Bain Capital Ventures di \$1.7 milioni²⁰ utilizzato per creare un armadio da 160 stili differenti. Come raccontano le fondatrici, la creazione del sito è nata dalla volontà di voler evitare che una donna spenda una fortuna per un vestito che utilizzerà una o due volte al massimo.²¹

Rent the Runway nasce con un modello di business definito *rent-by-mail* – al tempo molto comune per i film e infatti era il modello principalmente utilizzato da Netflix – e l'iscrizione era possibile solo su invito, per far sì che l'ambiente risultasse esclusivo (cosa che ad oggi non è più necessaria). In generale, il modello *rent-by-mail* implica che il cliente utilizzi il sito e-commerce dell'azienda per effettuare i propri ordini e che non ci sia un punto fisico dove ritirare l'ordine, bensì questo venga spedito al cliente per posta e che venga rispedito allo stesso modo all'azienda.

Il servizio permette di noleggiare abiti di noti fashion designers con un costo che va dai \$50 ai \$200 per quattro serate (circa il 10% del prezzo di retail)²². L'abito arriva direttamente a casa della cliente, la quale una volta indossatolo lo ripone in una busta datagli da Rent the Runway e lo rispedisce per posta al mittente.

Il servizio di lavanderia è già compreso nel prezzo di noleggio; inoltre, la cliente può decidere di aggiungere al prezzo di noleggio \$5 per l'assicurazione da piccoli danni. Se invece i danni sono irreparabili, la cliente deve rimborsare il prezzo intero dell'abito.

Nel 2009, Jennifer Hyman afferma al The New York Times che ad una settimana di distanza dall'attivazione del servizio di noleggio si erano iscritte già 20.000 donne. (cfr. nota 22)

Una criticità del modello sta nel fatto che le clienti non hanno la possibilità di provare l'abito in anticipo. Per ovviare a ciò le fondatrici hanno deciso di inserire alcune soluzioni atte a

²⁰ <https://www.forbes.com/sites/helencoster/2011/04/29/names-you-need-to-know-rent-the-runway-2/#e22674746876>

²¹ <https://www.renttherunway.com/about-us/story>

²² <https://www.nytimes.com/2009/11/09/technology/09runway.html>

ridurre al minimo l'insoddisfazione: innanzitutto, è attivo un servizio *on-call* con degli stilisti che possono dare consigli alla cliente sui tessuti, sulle taglie, sui colori e su ciò che può essere meglio per la cliente in questione; entro 24 ore dalla consegna dell'abito, la cliente può decidere di rimandarlo indietro senza costi aggiuntivi; per ogni abito noleggiato si può richiedere anche la spedizione di una taglia extra e insieme ad ogni abito viene consegnato anche un *fit-kit* che include del nastro biadesivo, uno smacchiatore per deodoranti e dei regolatori per reggiseni. Infine, se la cliente vuole essere certa di ricevere l'abito perfetto per il suo evento, può decidere di aggiungere un abito a quello scelto con un sovrapprezzo di soli \$25.

La CEO della startup afferma che un modo per assicurarsi sostenibilità finanziaria è quello di far diventare partner alcuni stilisti, i quali a loro volta possono ampliare la propria clientela. Alcuni stilisti, infatti, hanno deciso di vendere direttamente a Rent the Runway i propri abiti; inoltre, uno dei vantaggi degli stilisti è quello di poter ricevere una serie di dati relativi ai colori, ai tessuti e agli stili che più piacciono alle donne e ricevono anche dei feedback relativi a come si adatta e veste il vestito.²³

Nel 2013, dopo soli quattro anni, Rent the Runway conta 3.5 milioni di iscritte; nel 2016, 6 milioni di iscritte e nel 2018 ne conta 9 milioni.²⁴ Il trend di iscrizioni quindi è in continua crescita.

Rent the Runway, però, in questi 11 anni di lavoro non è stata esente da cambiamenti. Innanzitutto, la startup nasce come *pure-click* e successivamente diventa *brick-and-click*, creando dei *flagship store* e dei negozi fisici a New York, San Francisco, Santa Monica, Chicago e Georgetown, nei quali è possibile entrare e provare gli abiti, riportare indietro dei capi e noleggiarne degli altri.

Inoltre, il suo business model cambia nel tempo e passa dall'aver un modello *one-time rental* ad introdurre anche un abbonamento mensile, con diversi piani e diversi prezzi.

Come possiamo vedere dalla Figura 6, nel 2018 Rent the Runway offriva tre differenti piani di adesione: Reserve, Update e Unlimited.

²³ <https://www.forbes.com/sites/sashagalbraith/2013/12/03/the-secret-behind-rent-the-runways-success/#75bff96677e6>

²⁴ <https://www.cnn.com/2018/05/22/rent-the-runway-2018-disruptor-50.html>

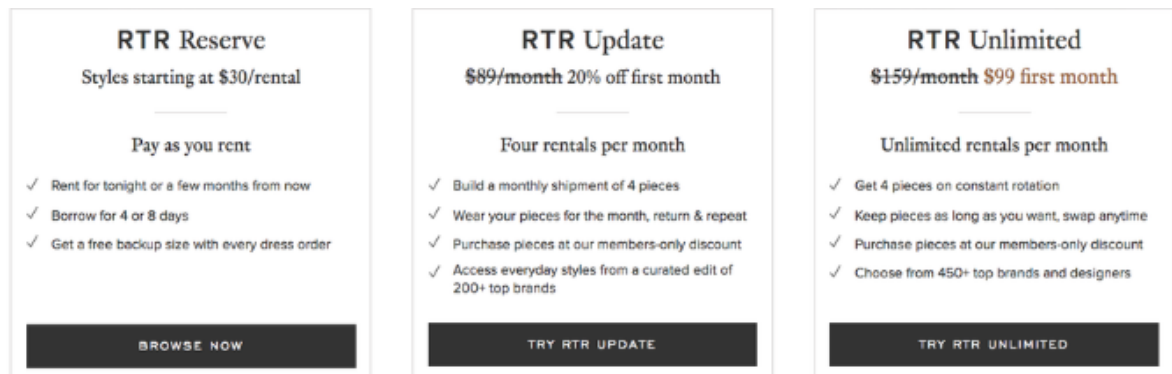


Figura 6. Differenti piani di membership. Fonte: eu.usatoday.com²⁵

RTR Reserve è il modello classico *one-time rental* a partire da 30\$ a noleggio. In questo caso, per la cliente l'idea di noleggiare nasce dalla necessità di andare ad un evento, come un matrimonio o un party, con un vestito alla moda che nessuno le ha mai visto portare prima. Non è necessario fare l'abbonamento, come invece negli altri due casi, proprio perché è ideato per le persone che decidono di noleggiare sporadicamente.

Nel 2016 viene introdotto il piano RTR Unlimited, ovvero un modello di noleggio basato su un abbonamento mensile di 159\$ che permette di noleggiare 4 prodotti alla volta. Questi 4 capi possono essere scambiati nello stesso mese con altri prodotti ogni qualvolta si voglia.

Il piano è stato introdotto per far fronte alla necessità e volontà delle donne di vestirsi con nuovi capi non solo per eventi importanti ma anche per la vita di tutti i giorni e la CEO afferma: “[...] we learned that 90 percent of our customers work and what they really care about is having a subscription of clothing that they can wear to work. Because when they say a subscription to their everyday life, five out of seven days a week they’re going into an office. And they have to feel confident when they go into work.”²⁶

RTR Update è un *subscription-rental* model a 89\$ al mese. Aderendo a questo piano, la cliente può scegliere 4 capi al mese e alla fine del quale può decidere di tenerli per un altro mese o cambiarli con altri 4 capi. RTR Update è stato introdotto dopo il piano Unlimited perché secondo la CEO era necessario introdurre un piano che fosse un punto di incontro tra il noleggio *one-time* e il noleggio *unlimited*, anche perché non tutte le donne sono disposte a pagare 159\$ al mese per il servizio di noleggio.

²⁵ <https://eu.usatoday.com/story/tech/reviewedcom/2018/03/23/used-rent-runway-unlimited-year-actually-worth-money/33214461/>

²⁶ <https://www.vox.com/2017/2/9/14566938/full-transcript-jennifer-hyman-ceo-rent-the-runway-subscription-womens-clothes>

Ad oggi, nonostante i piani di noleggio possibili siano rimasti fondamentalmente gli stessi, possiamo comunque notare l'introduzione di alcuni più o meno lievi cambiamenti. Come vediamo nella Figura 7, il modello *one-time rental* è rimasto lo stesso e non è necessario fare alcun tipo di abbonamento.

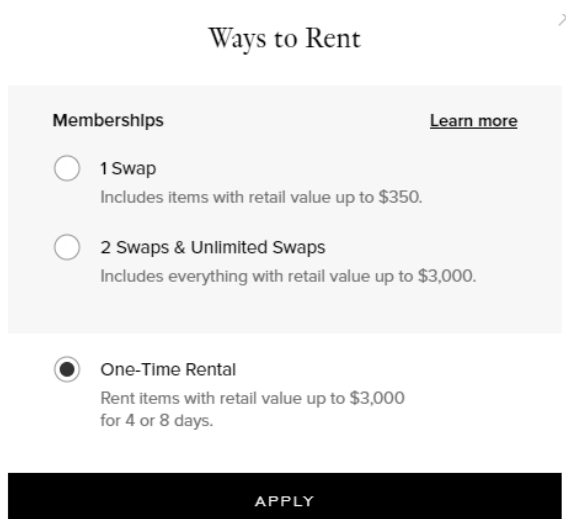


Figura 7. Piani di noleggio. Fonte: renttherunway.com

Per quanto riguarda, invece, gli abbonamenti, nello specifico alla Figura 8, vediamo che le loro denominazioni sono cambiate: *1 Swap* è l'equivalente di RTR Update, *Unlimited Swaps* equivale a RTR Unlimited e, come evoluzione più significativa del semplice cambio nome, troviamo l'aggiunta di un piano di abbonamento mensile intermedio che è chiamato *2 Swaps*. Con questo abbonamento, come suggerisce il nome e come spiega la Figura 8, la cliente può noleggiare 4 capi alla volta ma all'interno dello stesso mese può cambiarli con altri 4 capi.

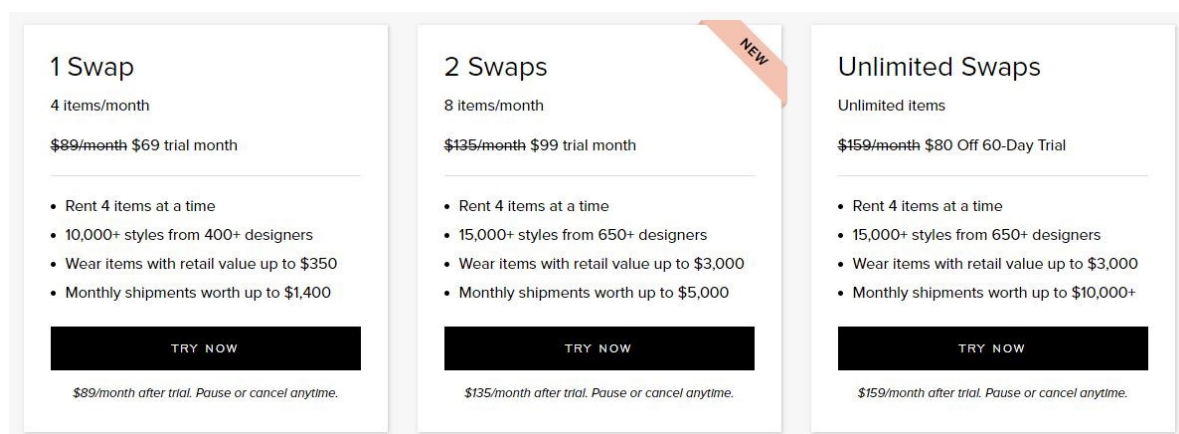


Figura 8. Piano di noleggio di Rent the Runway. Fonte: renttherunway.com²⁷

²⁷ https://www.renttherunway.com/plans?location=subscription_lp_closing_cta&action=click_subscription_cta
<accesso 14/05/2020>

Come già detto, l'evoluzione più significativa nella storia di Rent the Runway è avvenuta con l'introduzione dell'abbonamento Unlimited che ha aggiunto al noleggio di vestiti per gli eventi anche quelli per la vita di tutti i giorni.

Ad oggi, si è ampliata molto la scelta sia per occasioni che per tipo di vestiario offerto. Il sito permette di noleggiare capi sportivi, vestiti e abiti, top, maglioni, giubbotti, pantaloni, gonne ma anche vestiti per la maternità. Nel 2019, la startup ha ampliato la propria collezione di abiti con l'aggiunta di indumenti sciistici specifici²⁸; è anche possibile noleggiare abiti per bambini e oggetti per la casa, in collaborazione con West Elm.²⁹

La Figura 9 ci mostra che il sito è molto attento alle circostanze che influiscono sulla vita delle proprie clienti e che ne modificano i comportamenti. Quello che salta all'occhio è il fatto che la prima tra le occasioni per cui noleggiare è “*work from home*”, proprio perché la pandemia globale che stiamo vivendo sta rivoluzionando il modo di lavorare, costringendo la maggior parte delle persone a svolgere il proprio lavoro da casa, in cd. *smart-working*.

OCCASIONS

- Work from Home
- Date Night In
- Weekend
- Graduation
- Wedding
- Gala
- For the Bride
- Vacation
- View All

Figura 9. Abbigliamento per vestiario, occasione e trend di Rent the Runway. Fonte: [renttherunway.com](https://www.renttherunway.com)³⁰

Il valore di Rent the Runway viene stimato a \$600 milioni nel 2016³¹, \$770 milioni nel 2017³² e secondo Allied Market Research la startup nel 2023 raggiungerà il valore di \$1.9 miliardi.³³

²⁸ <https://www.forbes.com/sites/margauxlushing/2019/12/04/rent-the-runway-launches-athleisure-and-ski-apparel-just-in-time-for-ski-season/#18522b6742ef>

²⁹ <https://www.renttherunway.com/westelm>

³⁰ https://www.renttherunway.com/pdp/shop/most_popular/products?filters%5Bzip_code%5D=10014&filters%5BcanonicalSizes%5D%5B%5D=6&sort=recommended#1592908962642 <accesso 15/05/2020>

³¹ <https://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2016/06/15/rent-the-runway-unlimited-women-founders-revenues/#b08e53e72e1a>

³² <https://www.cnn.com/2018/05/22/rent-the-runway-2018-disruptor-50.html>

³³ <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/rent-the-runway-aims-to-be-amazon-prime-of-rental>

Jennifer Hyman afferma che la loro volontà è quella di far diventare desueto il *fast fashion* cercando di cambiare il comportamento delle consumatrici.

*“I really believe we can put the closet in the cloud and that this is a global business and that women all over the world will have a subscription to fashion, but that’s going to take more time and more money.”*³⁴

1.4 LE DECISIONI DEI CONSUMATORI TRA MOTIVAZIONI E OSTACOLI DEL FASHION RENTAL BUSINESS E IL RUOLO DEGLI INFLUENCER

Edbring, Lehner e Mont (2016) hanno pubblicato uno studio relativo alle motivazioni e agli ostacoli dei modelli alternativi a quello di consumo (Figura 10). È da tenere in considerazione il fatto che tali studiosi esaminano il noleggio e non entrano nel particolare del *fashion renting*. Possiamo però affermare che tale studio ci permette di considerare *driver* e ostacoli comuni a tutti i settori in cui è attivo il noleggio.

Alcuni dei fattori motivanti che spingono il consumatore a noleggiare sono innanzitutto la *flessibilità* – ovvero sentirsi liberi utilizzando il prodotto senza però possederlo e quindi non avere gli oneri legati alla proprietà (identificabili, ad esempio, nel rischio di obsolescenza del bene e nella responsabilità di manutenzione e riparazione del bene) (Berry e Maricle, 1973); poi vi è l’*uso temporaneo*, infatti il consumatore è motivato a noleggiare in quanto si sente libero di restituire il prodotto nel momento in cui si stufa; infine, l’*opportunità di prova*, per cui il consumatore può provare diversi prodotti per trovare quello che lo soddisfa maggiormente.

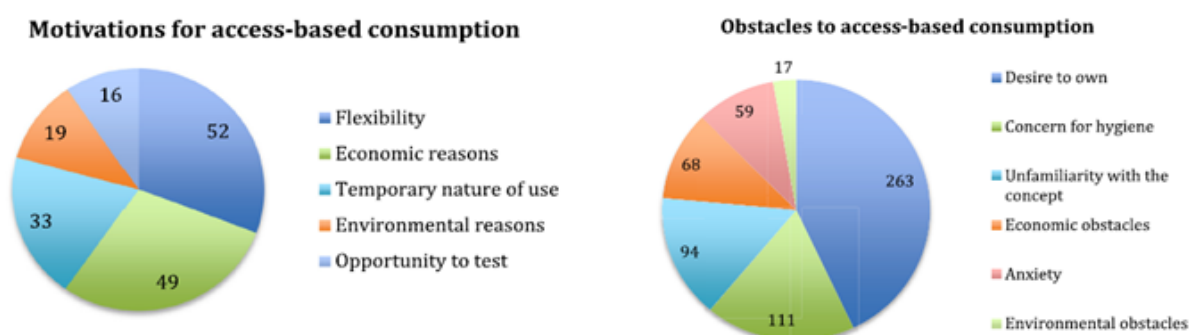


Figura 10. Motivazioni e ostacoli al noleggio. Fonte: Edbring, Lehner e Mont, 2016

Secondo Moeller e Wittkowski (2010), l’orientamento all’esperienza è un ulteriore fattore che spinge il consumatore a noleggiare, quindi l’attitudine del consumatore a provare cose differenti concentrandosi sull’esperienza vissuta e non sul possesso in sé dell’oggetto.

³⁴ <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/rent-the-runway-launches-exclusive-designer-lines>

Un fattore che può ostacolare il noleggio è il desiderio di possedere; infatti, la proprietà e il desiderio di essere proprietario di ciò che si utilizza sono il principale ostacolo all'*access-based consumption*. I diritti di proprietà sono diversi: il diritto di utilizzare il bene, il diritto di trarre godimento dal bene, il diritto di modificare forma e struttura del bene e, infine, il diritto di trasferire uno o più di questi diritti ad altre persone. Il noleggio fa sì che si ottengano solo due dei diritti di proprietà, ovvero il diritto di usare il bene e il diritto di trarre godimento dal bene. Ciò premesso, i consumatori che danno importanza a tutti i diritti associati alla proprietà dei beni saranno meno predisposti a noleggiare piuttosto che acquistare. (Moeller e Wittkowski, 2010)

Tra gli altri ostacoli considerati da Edbring, Lehner e Mont (2016) e secondo Armstrong et al. (2015), l'igiene è un fattore molto importante e il consumatore sarà frenato dal noleggiare nel momento in cui riterrà che il prodotto che andrà a noleggiare non è effettivamente pulito. Altri fattori che si frappongono tra il consumatore e il noleggio sono la poca familiarità con lo stesso concetto di *noleggio* e l'ansia di noleggiare un prodotto e poi danneggiarlo.

Per quanto riguarda il fattore ambientale, gli studiosi in questione hanno rilevato discordanza tra i consumatori intervistati: alcuni hanno definito il fattore ambientale come motivante mentre altri lo considerano un fattore ostacolante al noleggio.

Infine, anche per il fattore economico ci sono idee divergenti; alcuni consumatori ritengono che il noleggio sia meno costoso dell'acquisto, mentre altri ritengono che nel lungo periodo il noleggio sia molto più costoso dell'acquisto.

Entrando nel particolare del *fashion rental*, Lang e Armstrong (2018) si focalizzano sulla Teoria dei Trattati – che studia le variabili che possono influenzare il comportamento dell'individuo – e prendono in considerazione tre variabili: *fashion leadership*, *bisogno di unicità e materialismo*, che secondo loro sono rilevanti per il noleggio di capi di abbigliamento.

Fashion leadership significa avere la tendenza a comprare prodotti alla moda prima degli altri, quindi essere pionieri di quel nuovo stile. (Kotler, 2019) Nel caso specifico del noleggio, i consumatori hanno accesso a nuovi prodotti o servizi subito dopo la loro introduzione nel mercato, riuscendo quindi a soddisfare il loro bisogno di essere tra i primi a provare nuovi prodotti o servizi. Ciò detto, per Lang e Armstrong il fattore *fashion leadership* è positivamente associato al noleggio di capi di abbigliamento.

Per quanto riguarda il bisogno di unicità, questo è definito come la ricerca della diversità e vestirsi in modo diverso può essere considerato un modo per esprimere la propria individualità e unicità (Tian, Bearden e Hunter, 2001); sebbene il noleggio sia un modo per rimanere sempre alla moda, questo aumenta la probabilità di vestirsi come gli altri, quindi per Lang e Armstrong il fattore *unicità* affetta negativamente il noleggio.

L'ultimo fattore che viene considerato dagli studiosi è il materialismo, il quale indica l'importanza del possesso materiale per un individuo. Tale variabile può essere collegata al desiderio di possedere di cui parlavano Edbring, Leinher e Mont (2016). Il *materialismo*, quindi, è visto come un ostacolo tra l'individuo e il noleggio.

Anche Armstrong et al. (2015), nel contesto dei sistemi prodotto-servizio, hanno riflettuto su alcuni fattori che potrebbero motivare o ostacolare l'intenzione al noleggio; tra questi fattori da loro analizzati, i motivanti sono la riduzione degli sprechi ma anche l'essere in grado di indossare capi all'ultima moda e quindi cambiare spesso il proprio armadio, infatti alcuni partecipanti hanno affermato "*I can't see myself wearing some garment for five years.*" (pagina 37)

Altri studiosi, come Lang, Seo e Liu (2019), affermano che l'attitudine del consumatore è positivamente correlata all'intenzione di noleggio, per cui un consumatore con attitudine positiva al noleggio sarà maggiormente motivato a noleggiare abiti rispetto ad uno che ha un'attitudine al noleggio negativa. Inoltre, i consumatori tendono a divertirsi nel processo di noleggio perché trovano ciò di cui necessitano ad un costo relativamente basso, per cui la percezione di divertimento è positivamente correlata all'intenzione di noleggio. Infatti, anche Lee e Chow (2020) affermano che se un individuo percepisce vantaggi e benefici da un determinato comportamento, questo sarà positivamente predisposto a comportarsi in quel modo.

Invece, la percezione di rischio – ovvero l'incertezza che hanno i consumatori prima dell'acquisto di qualsiasi prodotto o servizio (Kang e Kim, 2013, pagina 268) tende a ridurre la probabilità che il consumatore effettui un noleggio. Kang e Kim esaminano diverse dimensioni della percezione del rischio. La prima è legata all'aspetto economico del noleggio, per cui un consumatore tende a evitare un acquisto se percepisce una perdita in termini economici e monetari. Una percezione di rischio molto rilevante è legata alla *performance* del prodotto o servizio e quindi alla qualità di essi. Infine, ci sono due dimensioni spesso correlate ma distinte che sono la dimensione psicologica e quella sociale. Nel caso in cui il consumatore percepisca il rischio di trovarsi in una situazione spiacevole che danneggia la sua

immagine dal suo punto di vista – dimensione psicologica – o da quello di familiari e amici – dimensione sociale – tenderà ad evitare il noleggio.

“Hence, consumers become more cautious when purchasing and consuming products with visibility to others such as fashion items.” (Kang e Kim, 2013. Pagina 270)

Un altro fattore visto come ostacolo è legato al fatto che la proprietà implica un elevato status del consumatore e che, molte volte, il noleggio è legato ad una stigmatizzazione sociale, considerandolo come un’opzione per le persone meno fortunate, ovvero quelle persone che non possono permettersi di comprare il prodotto. (Becker-Leifhold e Iran, 2018; Catulli, 2012)

Un altro aspetto rilevante è l’influenza che può avere una persona su un altro individuo e negli ultimi anni si va affermando il *social networking online*, ovvero un tipo di interazione sociale sulle piattaforme online dove le persone scambiano opinioni e informazioni relative ad un determinato argomento o prodotto (Kotler, 2019), e con il tempo si sta affermando anche l’*influencer marketing*, un approccio che dà importanza a quelle persone – *influencer* – che attraverso i social network come Instagram consigliano ai consumatori e riescono a influenzarli e indirizzarli verso un determinato acquisto. (Browne e Hayes, 2008)

L’indagine fatta da Pate e Adams (2013) ha dimostrato che i rispondenti sono più predisposti all’acquisto o all’utilizzo di un determinato prodotto se è piaciuto ai loro amici sui social network e nel settore moda i giovani consumatori vedono i fashion influencers come assistenti e amici che dispensano consigli e recensioni. (Pate e Adams, 2013) In sostanza, quindi, gli *influencers* sono in grado di indirizzare in un certo modo il comportamento del potenziale consumatore.

“Social influence may play a significant role in shaping one’s intention to perform a given behaviour, as individuals are more inclined to behave in ways that they believe their significant others will endorse” (Lee e Chow, 2020. Pagina 2)

Il noleggio può creare un’impressione favorevole negli altri consumatori che sono ambientalmente consapevoli, e influencers italiane come Giulia Valentina o Camihawke – pseudonimo di Camilla Boniardi –, che si fanno vedere con indosso abiti che sono stati noleggiati, inviano un messaggio ai loro followers, i quali potrebbero decidere a loro volta di provare l’esperienza del noleggio.

CAPITOLO SECONDO: IL FASHION RENTING IN ITALIA

“Il trend [del fashion renting] è partito proprio dal mercato a stelle e strisce dove da almeno 10 anni esistono piattaforme virtuali che affittano abiti griffati [...] e si è diffuso in Europa e, progressivamente in Italia.”³⁵

Il trend in Italia sta crescendo progressivamente (cfr. nota 35) e lo dimostra anche il numero crescente di aziende e startup che nascono con l’idea di mettere a disposizione un *range* di abiti, accessori e scarpe per il noleggio. La crescita è dimostrata anche dalla decisione di aziende, come TwinSet, di creare collezioni apposite per il noleggio.

Nel 2018, Ipsos MORI ha condotto delle indagini sui principali paesi Europei, pubblicate da Fashion Revolution nel *Consumer Survey Report* del Novembre 2018³⁶, dalle quali risulta che, come mostrato alla Figura 11, in Italia il 51% dei rispondenti – primo Paese per percentuale – tiene conto dell’impatto che ha il proprio acquisto sull’ambiente.

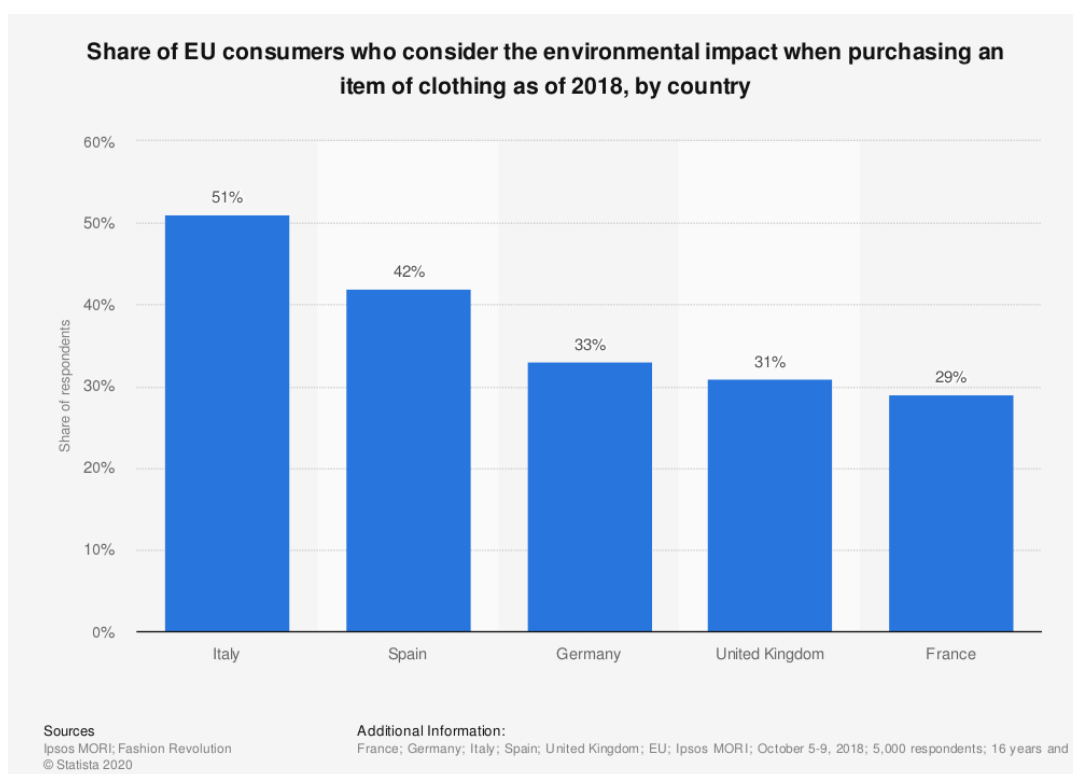


Figura 11. Percentuale di consumatori che considerano l’impatto ambientale in un acquisto relativo all’abbigliamento. Fonte: [statista.com](https://www.statista.com)³⁷

In particolare, da quanto mostrato alla Figura 12, si può notare che in Italia il 36% dei rispondenti ritiene importante che vestiti, accessori e scarpe comprati siano stati prodotti da

³⁵ https://www.ilsole24ore.com/art/moda-noleggio-business-conquista-donne-italiane-ACOUmsV?refresh_ce=1

³⁶ https://www.fashionrevolution.org/wp-content/uploads/2018/11/201118_FashRev_ConsumerSurvey_2018.pdf

³⁷ <https://www.statista.com/statistics/973730/eu-consumers-environmental-impact-of-clothing-items-shopping/>

lavoratori pagati equamente e che, sempre in Italia, il 42% dei rispondenti ritiene importante che vestiti, accessori e scarpe siano stati prodotti in un modo non dannoso per l'ambiente.

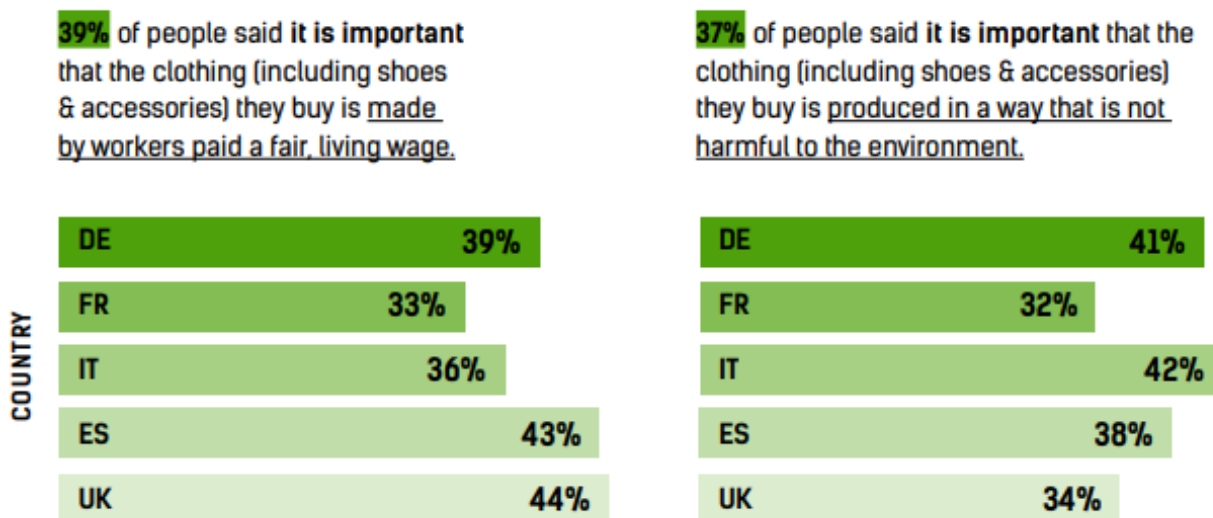


Figura 12. Percentuale di consumatori che considerano la sostenibilità etica e ambientale dei vestiti che acquistano. Fonte: Fashion Revolution, Consumer Survey Report 2018 pagina 9

YouGov ha condotto diverse indagini nel 2019 sui consumatori con riguardo al settore della moda e all'impatto gravemente danneggiante per l'ambiente. In un'indagine³⁸ risulta che il 66% dei rispondenti italiani – con età uguale o maggiore ai 18 anni – ritenga necessario che il settore sia legalmente obbligato a considerare gli aspetti etici nella produzione dei capi.

Queste indagini ci mostrano che il consumatore italiano è consapevole e attento al tema della sostenibilità e quindi tiene in considerazione l'equità sociale e si attiva in prima persona per la salvaguardia dell'ambiente.

In particolare, YouGov Italia ha prestato attenzione al tema del noleggio di capi di abbigliamento e nel 2019 ha condotto un'indagine significativa sulla moda a noleggio.³⁹ Secondo l'indagine 1 italiano su 4 ha già sentito parlare di *fashion renting* e il 41% dei rispondenti è interessato al servizio.

Come mostra la Figura 13, il fattore che spinge maggiormente il consumatore ad effettuare un noleggio di abiti o accessori è che è perfetto per l'occasione (28%); altri fattori sono il prezzo, la vestibilità, il fatto che sia stato indossato poche volte, l'unicità del prodotto – in quanto molte volte le aziende che offrono il servizio di noleggio hanno designer emergenti come loro

³⁸ <https://www.statista.com/statistics/1100697/opinions-on-ethical-aspects-of-clothing-production-in-italy/>

³⁹ <https://it.yougov.com/news/2019/08/26/la-moda-noleggio/>

partner o offrono collezioni esclusive –, la qualità del prodotto e, infine, la marca – con la percentuale più bassa tra tutti i fattori elencati (7%).

Il *brand* può giocare a favore del noleggio ma non è il fattore più importante e questo, insieme al fatto che il consumatore ritenga importante l'unicità del prodotto, spiega il motivo per cui le aziende decidono di inserire nel loro catalogo di prodotti non solo marchi famosi ma anche marchi emergenti – come ha appunto deciso di fare DressYouCan.

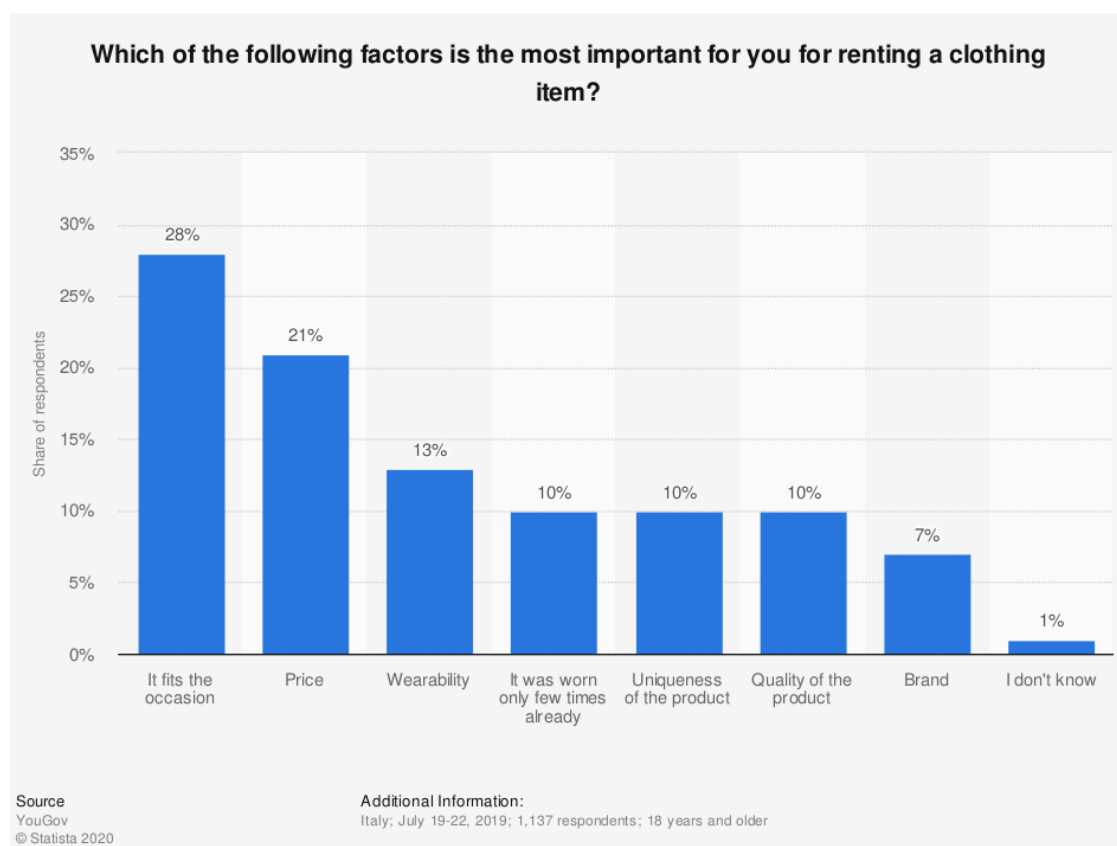


Figura 13. Fattori determinanti per noleggiare un abito. Fonte: *statista.com*⁴⁰

YouGov Italia, inoltre, ci spiega che il consumatore prende in considerazione il tema del noleggio anche per non dover comprare un abito che metterebbe in poche occasioni e per risparmiare. (cfr. nota 39)

La Figura 14 mostra che accessori per capelli, scarpe e gioielli sono articoli che i consumatori non sono propensi a noleggiare. In realtà, le scarpe sono un articolo che divide molto i consumatori – infatti YouGov Italia spiega che il 42% dei consumatori è favorevole al noleggio delle scarpe. Questa divisione probabilmente deriva dal fatto che per alcuni consumatori il pensiero che le scarpe siano state indossate da più persone fa maggiore impressione rispetto al pensiero di un abito indossato più volte da persone diverse e questo

⁴⁰ <https://www.statista.com/statistics/1049569/decisive-factors-to-rent-a-clothing-item/>

potrebbe essere legato all'idea di igiene – che come abbiamo visto è uno dei fattori ostacolanti al *fashion renting*. (Armstrong et al., 2015; Edbring, Lehner e Mont, 2016)

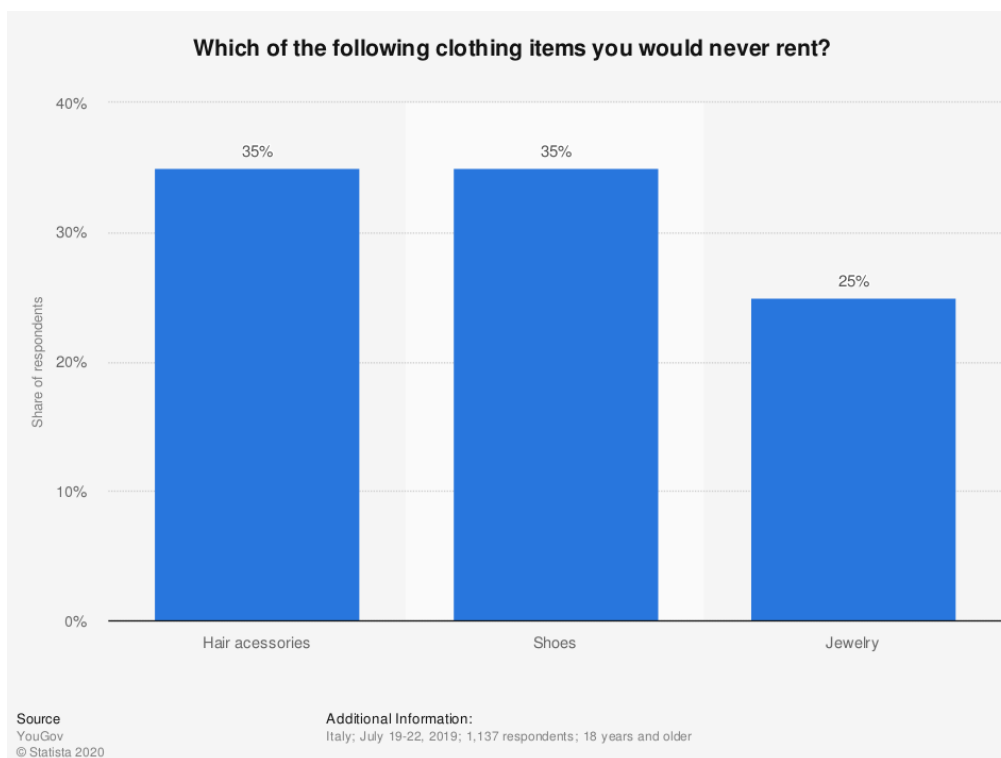


Figura 14. Articoli che il consumatore non vuole noleggiare. Fonte: *statista.com*⁴¹

Dal punto di vista dell'azienda poi ci sono articoli che si sceglie di non mettere a disposizione, come gli accessori dei privati nel caso di Revest.

Revest⁴² è un'azienda nata nel 2018 grazie alla fondatrice Costanza Beretta. Revest lavora sul mercato offline con uno *showroom* a Milano nel quale andare direttamente a provare gli abiti e ricevere consigli ma anche sul mercato online con un e-commerce dal quale è possibile procedere – in totale autonomia o con consulenze via e-mail o telefono – con il noleggio degli abiti e degli accessori del catalogo. La proprietaria definisce Revest una community di privati che decidono di mettere a disposizione i propri capi di alta moda per il noleggio da parte di altre donne, questo per due motivi: principalmente continuare a rimanere proprietari dei capi che non si utilizzano e poi per guadagnarci, in quanto il 60% del guadagno sul noleggio lo percepisce la proprietaria del capo. I capi da noleggiare quindi sono tutti second-hand ma al contempo vintage e di *haute-couture* e, essendo capi molto unici, il loro utilizzo si riduce ad una sola volta. Quindi possiamo dire che Revest è perlopiù un punto di incontro tra *renter* e *owner*, anche se non mancano accessori di proprietà della stessa azienda. La scelta della

⁴¹ <https://www.statista.com/statistics/1049544/least-popular-clothing-items-to-rent-in-italy/>

⁴² <https://revest.it/>

proprietaria di non prendere a noleggio da privati accessori quali borse deriva dalla difficoltà legata alla manutenzione e igienizzazione di tali articoli.⁴³

La stessa indagine di YouGov Italia ci propone ulteriori dati, relativi ai prezzi che i consumatori sono disposti a pagare per un abito, le scarpe o un accessorio per una singola occasione; il prezzo varia in base al prodotto scelto.

Come possiamo vedere dalla Figura 15, la spesa media per i vestiti è quella più alta, circa 60€, poi c'è quella di accessori e borse rispettivamente 50€ e poco più di 45€ e infine la spesa media delle scarpe che risulta essere la più bassa, poco meno di 45€.

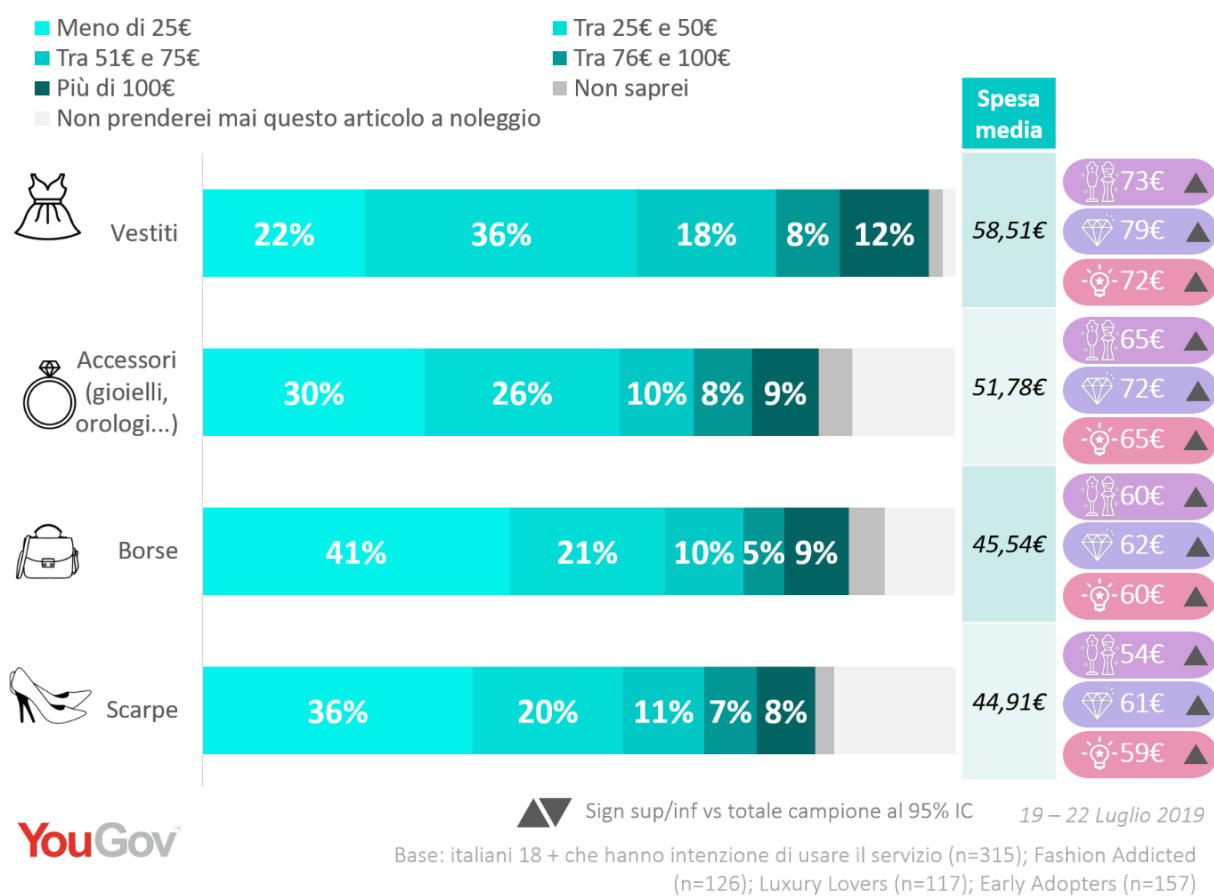


Figura 15. Spesa media che si è disposti a pagare per il noleggio per una singola occasione.

Fonte: it.yougov.com; [statista.com](https://www.statista.com)⁴⁴

⁴³ <https://www.instagram.com/stories/highlights/17902957369330041/> <accesso 9 giugno 2020>

⁴⁴ <https://it.yougov.com/news/2019/08/26/la-moda-noleggio/>;
<https://www.statista.com/statistics/1050207/spending-intention-for-renting-shoes/>;
<https://www.statista.com/statistics/1050206/spending-intention-for-renting-handbag/>;
<https://www.statista.com/statistics/1049593/spending-intention-for-renting-clothes/>;
<https://www.statista.com/statistics/1050199/spending-intention-for-renting-accessories/>

Infine, una caratteristica del mercato italiano da considerare è il fatto che ci siano molti casi di noleggio della moda al femminile ma quasi nessuno sul noleggio della moda maschile. Un caso particolare è quello di FrontRowTribe⁴⁵, che seppur in misura minima ha dato spazio al noleggio di accessori maschili, quali papillon, bretelle e fascia a noleggio singolo oppure un kit per lo smoking comprensivo di tutti e tre gli articoli.

2.2 IL CASO DRESSYOUCAN

“Una moda giocosa, sostenibile e sempre nuova. [...] Estendendo al settore del fashion & luxury la praticità della sharing economy DressYouCan permette ad ogni donna di avere accesso a capi da sogno cambiando le regole di fruizione della moda. Senza più dover acquistare ogni volta un abito diverso, si può avere un outfit unico ogni giorno scegliendo tra le infinite proposte del nostro armadio, eclettico e alla moda.” così si definisce la startup sul sito ufficiale⁴⁶.

La startup nasce nel 2014 dall’idea di Caterina Maestro per poi aprire ufficialmente nel 2015 grazie all’appoggio economico di famiglia e amici⁴⁷. Ad oggi, dopo 5 anni, la startup genera utili. Inoltre, è entrata a far parte di Fashion Technology Accelerator, un’azienda di consulenza per le giovani imprese che aiuta a sviluppare la parte digitale e innovativa della startup per un incontro tra moda e tecnologia.⁴⁸

La nascita della startup deriva dal fatto che la fondatrice voleva creare una sorta di grande armadio virtuale “delle amiche” con il quale scambiarsi i vestiti 365 giorni all’anno.

Caterina Maestro spiega a Marta Casadei de Il Sole24Ore che il loro modello di business, in realtà, si sviluppa in tre direzioni: la piattaforma sharing nella quale mettono a “contonoleggio” i capi dei privati; la vetrina dei capi vintage o di stagione che la stessa azienda ha acquistato e che affitta e, infine, la vetrina per i marchi emergenti. (cfr. nota 35)

In realtà, l’azienda utilizza un’ulteriore formula di noleggio, quella ad abbonamento. Come infatti afferma la fondatrice di DressYouCan a Forbes: *“esiste il noleggio singolo, ma anche speciali abbonamenti: al costo fisso di 299 euro, si ha la possibilità di usufruire di quattro noleggi in un anno”* (cfr. nota 47)

⁴⁵ <https://frontrowtribe.com/it/151-per-lui>

⁴⁶ <https://www.dressyoucan.com/it/about-us/>

⁴⁷ <https://forbes.it/2020/02/18/fashion-renting-dressyoucan-app-noleggio-abiti-firmati/>

⁴⁸ <https://www.ftaccelerator.it/portfolio/dress-you-can-clothing-rental/>

I capi vengono scelti per una data specifica, ma il noleggio ha la durata di 4 giorni complessivi; in ogni caso, l'ordine arriverà un giorno prima dell'evento e verrà reso il quarto giorno. Il prezzo di noleggio è il 10-15% del prezzo di retail e va dai 44€ ai 144€ per gli abiti e dai 64€ agli 84€ per le scarpe⁴⁹; ogni prezzo comprende il costo di lavaggio e stiratura. Ad ogni prezzo va aggiunto poi il costo per l'assicurazione da piccoli danni pari a 5€.

Come risulta dal sito⁵⁰, tra i designer che l'azienda offre troviamo Giorgio Armani, Chanel, Dior, Louboutin, Dolce&Gabbana, Elisabetta Franchi, Ermanno Scervino, Gucci e tanti altri. Quello su cui però la startup si concentra maggiormente non è tanto la marca dell'abito, della scarpa o dell'accessorio, quanto la vestibilità dei capi che devono avere un *fitting* perfetto su donne diverse; per questo motivo offre un servizio di sartoria su misura dove l'orlo temporaneo è incluso nel prezzo mentre gli altri servizi prevedono un costo aggiuntivo.

DressYouCan offre abiti, scarpe e accessori per diverse occasioni, come risulta dalla Figura 16, infatti si può noleggiare sia per occasioni speciali sia per un abbigliamento da lavoro, adatto quindi a tutti i giorni.

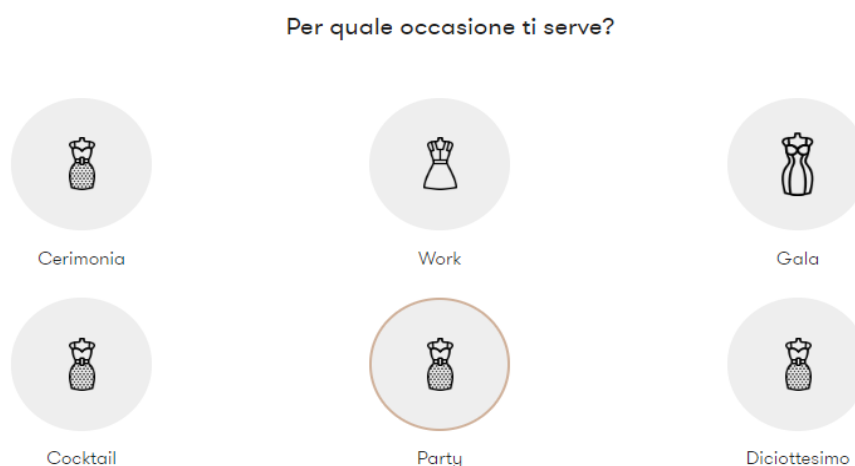


Figura 16. Tipi di occasioni di noleggio. Fonte: dressyoucan.com

Come viene spiegato sul sito⁵¹, la cliente sceglie il capo e/o l'accessorio all'interno del catalogo e poi seleziona la data in cui necessita del noleggio – è possibile noleggiare fino a 6 mesi prima dell'evento – e la taglia delle scarpe e/o dell'abito. Si può scegliere di procedere con il noleggio o con il servizio prova.

Il servizio prova, come l'appuntamento in showroom della durata di 45 minuti, è un servizio che cerca di ovviare alla criticità del modello di business classico per cui non è possibile

⁴⁹ <https://www.vogue.it/moda/news/2018/08/10/affitto-abiti-da-sera-sposa-dress-you-can-moda-circolare-sharing>

⁵⁰ <https://www.dressyoucan.com/it/designer>

⁵¹ <https://www.dressyoucan.com/it/how-to-works/>

provare l'abito prima che arrivi la consegna a casa. Questo servizio permette alla cliente di ricevere a casa un massimo di tre capi per una durata di 24 ore. Il prezzo del servizio è pari al costo di spedizione, all'assicurazione da danni e ad una tassa per l'impegno degli abiti. Ogni capo è dotato di sigillo di garanzia che permette la prova ma non l'utilizzo e non è possibile alcun tipo di lavoro di sartoria. Nel caso in cui la cliente decida di voler utilizzare subito uno dei capi ricevuti in prova, basterà andare nella pagina degli ordini effettuati, all'interno dell'area privata, e trasformare la prova in un noleggio.⁵²

Dopo aver scelto se procedere con il noleggio o con la prova, la cliente dovrà inserire i propri dati e dovrà decidere tra la consegna a domicilio o il ritiro in showroom. Infine, si effettuerà il pagamento e si utilizzerà il capo e/o l'accessorio da indossare. Nel caso si tratti di un noleggio di un abito lungo, la cliente potrà comunicare la propria altezza spalla-tallone e la misura del tacco che indosserà così che si procederà all'orlo su misura.

DressYouCan offre anche un servizio di noleggio di abiti da sposa con il quale è possibile noleggiare per il lieto evento un abito da sposa creato da atelier e grandi nomi della moda, con il vantaggio di risparmiare e di fare una scelta consapevole e attenta all'ambiente. Dal 2019 è anche attivo il servizio "Yes I Do", il quale permette di trovare in un unico spazio – la sede DressYouCan Bridal in corso di Porta Ticinese a Milano – tutti i professionisti che servono per organizzare al meglio l'evento: le *bridal fashion renter* che consigliano il vestito più adatto alla cliente, un fotografo, un fiorista, esperti di bomboniere, una make-up artist e delle insegnanti di wedding yoga.⁵³

Per il futuro, DressYouCan ha un grande progetto: "*quello di finanziare capsule collection sostenibili, disegnate dai designer nostri partner.*"⁵⁴

Nel frattempo, stanno collaborando con l'Ospedale San Raffaele di Milano per il progetto "Salute allo specchio". Tale progetto è rivolto a tutte le donne affette da patologie oncologiche in cura presso lo stesso Ospedale e ha l'obiettivo di favorire il pieno recupero del benessere fisico e psicologico della persona. Per questo, DressYouCan, una volta al mese fa un laboratorio in cui mette a disposizione delle partecipanti una selezione di abiti e accessori. Inoltre, ogni partecipante ha la possibilità di usufruire di una tessera valida per noleggiare gratuitamente un abito presente nel catalogo.⁵⁵

⁵² <https://www.dressyoucan.com/it/tryon>

⁵³ <https://www.vanityfair.it/fashion/news-fashion/2019/10/04/abito-sposa-noleggio-wedding-team-dressyoucan>

⁵⁴ <https://www.vogue.it/moda/news/2018/08/10/affitto-abiti-da-sera-sposa-dress-you-can-moda-circolare-sharing>

⁵⁵ <http://www.saluteallospecchio.it/dress-you-can/>

2.2 IL CASO PLEASEDONTBUY BY TWIN-SET

Twin-Set nasce in Italia negli anni '90 grazie alla stilista Simona Barbieri⁵⁶, la quale nel 2017 ha deciso di lasciare il restante 10% delle sue azioni a The Carlyle Group, un fondo di private equity che ad oggi detiene il 100% delle azioni della società.⁵⁷

Pleasedontbuy nasce dall'idea di Alessandro Varisco, Amministratore Delegato di Twin-Set, il quale afferma di voler: “*lanciare una label che non [faccia] parte delle collezioni Twin-Set vendute in stagione, ma che [sia] pensata specificamente per le occasioni speciali, dalla festa dei 18 anni ad altre cerimonie, fino al colloquio di lavoro*”. Twin-Set in questo modo è stimolato a “*parlare un linguaggio più contemporaneo*”, avvicinando a sé la Generazione Z, che equivale a solo il 5% del fatturato dell'azienda.⁵⁸

Twin-Set diventa così il primo brand a sviluppare un business model legato al *fashion renting*⁵⁹, infatti la differenza rispetto agli altri modelli di business presenti nel mercato è la presenza nell'offerta di un unico brand.

Pleasedontbuy è una collezione interamente *Made in Italy*, con materiali pregiati e dettagli curati. Gli abiti, se acquistati potrebbero infatti costare fino a 3.000€, invece, con il modello di noleggio il prezzo si aggira tra i 40€ e 100€⁶⁰, così da rendere accessibile un abito da cerimonia che in caso contrario risulterebbe inaccessibile a molte delle clienti. Il noleggio ha la durata di 4 serate ma Varisco ha il progetto di inserire una membership da più utilizzi al mese, che fidelizzi la clientela. (cfr. nota 59) La collezione si articola in 21 modelli, alcuni con 3 o 4 varianti di colore, dalla taglia 38 alla taglia 48 (cfr. nota 58), ma in futuro Twin-Set prevede di arricchire con “*frequenti nuove proposte*” e non esclude l'inserimento di capi per bambine.⁶¹ All'interno del catalogo offerto non sono presenti accessori come scarpe e borse, anche se non è del tutto escluso un loro inserimento. (cfr. nota 61)

Il debutto della collezione è avvenuto con il red carpet della 76esima edizione del Festival del Cinema di Venezia del 2019 e la vendita è cominciata il 19 Settembre dello stesso anno. Durante il debutto, alcuni degli abiti della collezione *Pleasedontbuy* sono stati indossati dalla

⁵⁶ <https://st.ilsole24ore.com/art/moda/2016-08-05/twin-set-investe-retail-e-rinnova-story-telling--110403.shtml?uuiid=ADeGh70>

⁵⁷ <https://www.ilsole24ore.com/art/simona-barbieri-lascia-twinset-e-carlyle-sale-100percento-AEKTdf5>

⁵⁸ <https://www.fashionmagazine.it/business/il-debutto-il-prossimo-19-settembre-alessandro-varisco-twinset-vi-presento-pleasedontbuy-la-fast-couture-basata-sul-rental-103094>

⁵⁹ <https://www.pambianconews.com/2019/07/18/twinset-lancia-servizio-rental-con-pleasedontbuy-268292/>

⁶⁰ <https://www.grazia.it/moda/tendenze-moda/moda-sostenibile-ecologia-gucci-carbon-twinset-green-carpet>

⁶¹ <https://www.pleasedontbuy.com/it-it/faq> <accesso 10/06/2020>

modella e influencer Paola Turani, dall'attrice Ludovica Bizzaglia ma anche da modelle di fama internazionale come Jasmine Sanders, Sofia Richie e Katherine Upton.⁶²



Figura 17. Da sinistra Paola Turani e Kate Upton indossano abiti della collezione Pleasedontbuy al Festival di Venezia. Fonte: corriere.it⁶³

Le occasioni di Twin-Set di far indossare gli abiti della collezione *Pleasedontbuy* non si sono però fermate al Festival di Venezia. Elettra Lamborghini, infatti, ha indossato un abito *Pleasedontbuy* in occasione del 70esimo Festival di Sanremo.

Ad oggi, a quasi un anno dal debutto della collezione, il servizio è attivo in 7 città, due *flagship store* a Milano e due a Roma, poi a Firenze, Bari, Bergamo e Genova.⁶⁴ Varisco, però, aveva in mente già dal 2020 di creare un corner in ogni negozio monomarca – sia italiano che estero, oltre a creare un sito ufficiale della collezione, dal quale consultare il catalogo. (cfr. nota 58)

Dal sito ufficiale è possibile sfogliare il catalogo dei capi, divisi in base al tipo di evento a cui andare, che può essere un appuntamento importante, una cerimonia, un evento formale, un party o una serata speciale.

Inoltre, è possibile notare dalla Figura 18 che, al momento, è possibile noleggiare gli abiti solo recandosi fisicamente in una delle boutique che hanno il servizio di noleggio attivo,

⁶² <https://www.instagram.com/stories/highlights/18011023168246055/?hl=it>

⁶³ <https://www.corriere.it/moda/news/cards/festival-venezia-2019-focus-scarpe-lacci-preziosi-tacchi-plateau/paola-turani.shtml>; <https://www.corriere.it/moda/news/cards/festival-venezia-2019-focus-scarpe-lacci-preziosi-tacchi-plateau/kate-upton.shtml>

⁶⁴ <https://www.pleasedontbuy.com/it-it/storelocator>

anche se a breve inseriranno la possibilità anche di noleggiare direttamente dal sito. Il pagamento del noleggio si può effettuare solo con carta di credito e, infine, la restituzione dell'abito noleggiato va effettuata nello stesso negozio in cui ci si è recati per il noleggio.



Figura 18. Come funziona il noleggio di Pleasdontbuy. Fonte: [pleasdontbuy.com](https://www.pleasedontbuy.com)⁶⁵

Nel prezzo di noleggio sono compresi anche i servizi di lavaggio e di stiratura. Ogni abito noleggiato contiene un sigillo di garanzia che attesta il ricondizionamento dell'abito. L'AD Alessandro Varisco afferma *“abbiamo allestito una sartoria e una lavanderia ad hoc, perché i vestiti dovranno essere perfetti [e, inoltre,] per evitare che qualcuno dica che non ha usato l'abito e pretenda rimborsi, abbiamo dotato i modelli di un nastro particolare, che ci fa capire se è stato utilizzato oppure no.”* (cfr. nota 58) Sugli abiti non è possibile effettuare interventi di sartoria da parte della cliente e non sono previsti neppure da parte del brand.

Infine, per ogni noleggio la cliente ha l'obbligo di corrispondere un contributo forfettario che copre i piccoli danni da utilizzo, come macchie o scuciture. Tale contributo però non copre i danni irreparabili per cui è richiesto il valore commerciale dell'abito.

⁶⁵ <https://www.pleasedontbuy.com/it-it/noleggio/how-it-works.html>

CONCLUSIONI

Negli ultimi anni abbiamo visto le preferenze dei consumatori, e in particolare, Millennials e Generazione Z, spostarsi da un consumo *own-based* ad uno *access-based*. Questo *trend* negli anni ha colpito in maniera sempre più crescente il settore della moda, profondamente colpito da sprechi e inquinamento.

Grazie anche ad un comportamento più consapevole del consumatore, alla recessione del 2008 e all'utilizzo di nuove tecnologie, nell'ultimo decennio ha cominciato a svilupparsi nel settore moda il business model *rent-by-mail*, attraverso cui il consumatore sceglieva da un catalogo il prodotto da noleggiare e lo riceveva direttamente a casa tramite servizio postale.

Inizialmente, questo modello nasce per soddisfare il bisogno di vestirsi in maniera impeccabile per grandi occasioni ma, successivamente, si estende anche ad un *every-day outfit*, attraverso abbonamenti mensili che permettono di noleggiare un numero prestabilito di capi all'interno dello stesso mese. Non solo, si estende anche agli accessori come scarpe e borse, oggetti per la casa, capi di abbigliamento per bambini, taglie forti e donne in maternità.

Il *fashion renting* ha effetti positivi, come la riduzione degli sprechi, ma può anche avere un effetto *boomerang*: quando il consumatore noleggia ma non diminuisce i suoi abituali acquisti oppure quando aumentano le emissioni di CO₂ legate al trasporto continuo dei capi.

Diversi studi ci dimostrano che le motivazioni che spingono il consumatore a provare o ad adottare questo tipo di servizio sono diverse, tra le più significative la tendenza a fare esperienze nuove e alla *fashion leadership*, la flessibilità e l'opportunità di prova. Tra i fattori ostacolanti, invece, troviamo il desiderio di possedere, l'igiene, l'ansia di danneggiare il prodotto e l'unicità. I fattori ambientali e ed economici, inoltre, dividono i consumatori; alcuni sono spinti mentre altri frenati da questi fattori. Un ulteriore fattore da tenere in considerazione è l'influenza, positiva o negativa, che le persone con cui interagisce il consumatore possono avere su di lui.

Questo *trend* nasce negli USA ma si sta sviluppando anche in Italia, dove stanno nascendo diverse aziende che offrono il servizio di noleggio.

Abbiamo visto che alcune aziende hanno deciso di offrire solo abiti per eventi mentre altre hanno esteso l'offerta anche agli abiti per ogni giorno. Inoltre, ci sono aziende che offrono una membership, mentre altre si basano solo sul modello *one-off rental*. Un caso molto

particolare è quello italiano di Twin-Set che ha deciso di creare la collezione *Pleasedontbuy* esclusivamente per il noleggio, diventando il primo brand ad entrare nel mercato del noleggio.

La situazione di attuale *lockdown* a causa del Coronavirus ha costretto ogni azienda a rivedere i propri piani, cancellandoli o posticipandoli. Rent the Runway è riuscita a stare al passo con i tempi e ad entrare nelle case delle clienti offrendo abiti adatti al lavoro in modalità *smart-working*; Twin-Set, che aveva in programma l'attivazione dell'e-commerce e del servizio di *Pleasedontbuy* in ogni negozio monomarca, non è riuscita ancora a realizzare i suoi programmi.

Secondo Rinaldi (2019) ci sarà un graduale passaggio dal prodotto al servizio e le aziende di moda si muoveranno sempre di più nella direzione del noleggio grazie anche al coinvolgimento del consumatore in un modello “*take-make-remake*”.

BIBLIOGRAFIA

ACCENTURE STRATEGY e FASHION FOR GOOD, 2019. The future of circular fashion: Assessing the viability of circular business models. Disponibile su <<https://fashionforgood.com/wp-content/uploads/2019/05/The-Future-of-Circular-Fashion-Report.pdf>>

ALLIED MARKET RESEARCH, 2017. Online Clothing Rental Market by End-Users (Women, Men, and Kids) and Clothing Style (Ethnic, Western, and Others) - Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023. Disponibile su: <<https://www.alliedmarketresearch.com/online-clothing-rental-market>>

ARMSTRONG, C. M., et al., 2015. Sustainable product-service systems for clothing: exploring consumer perceptions of consumption alternatives in Finland. *Journal of Cleaner Production*, 97, 30-39

BERRY, L.L., MARICLE, K.E., 1973. Consumption without ownership: what it means for Business. *MSU Business Topics*, 21 (2), 44-46. In: MOELLER, S., WITWOSKI, K., 2010. The burdens of ownership: reasons for preferring renting. *Managing Service Quality*, 20 (2), 176-191

BOTSMAN, R., ROGERS, R., 2010. *What's mine is yours: The rise of Collaborative Consumption*. New York: Harper Business.

BROWNE, D., HAYES, N., 2008. *Influencer marketing. Who really influences your customers?* 1ª edizione. Oxford: Butterworth-Heinemann.

CATULLI, M., 2012. What uncertainty? Further insight into why consumers might be distrustful of product service systems. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 23 (6), 780-793

CHOI, T.M., HE, T., 2019. Peer-to-peer collaborative consumption for fashion products in the sharing economy: platform operations. *Transportation Research Part E*, 126, 49-65

DEMAILLY, D., NOVEL, A.S., 2014, The sharing economy: make it sustainable, IDDRI, Studies No. 03/14, Paris. Disponibile su <<https://www.iddri.org/en/publications-and-events/study/sharing-economy-make-it-sustainable>>

- EDBRING, E.G., LEHNER, M., MONT, O., 2016. Exploring consumer attitudes to alternative models of consumption: motivations and barriers. *Journal of Cleaner Production*, 123, 5-15
- ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2017. A new textiles economy: Redesigning fashion's future <http://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications>
- GOPALAKRISHNAN, S., MATTHEWS, D., 2018. Collaborative consumption: a business model analysis of second-hand fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 22 (3), 354-368
- IRAN, S., SCHRADER, U., 2017. Collaborative fashion consumption and its environmental effects. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 21 (4), 468-482
- JIANG, B., TIAN, L., 2018. Collaborative consumption: strategic and economic implications of product sharing. *Management Science*, 64 (3), 1171-1188
- JONES, P., COMFORT, D., HILLIER, D., 2007. What's in store? Retail marketing and corporate social responsibility. *Marketing Intelligence & Planning*, 25 (1), 7-30
- KANG, J., KIM, S.H., 2013. What are consumers afraid of? Understanding perceived risk toward the consumption of environmentally sustainable apparel. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 41 (3), 267-283
- KOTLER, P., et al., 2019. *Principi di Marketing*. 17^a edizione. Milano: Pearson Italia.
- LANG, C., ARMSTRONG, C. M. J., 2018. Collaborative consumption: The influence of fashion leadership, need for uniqueness, and materialism on female consumers' adoption of clothing renting and swapping. *Sustainable Production and Consumption*, 13, 37-47
- LANG, C., SEO, S., LIU C., 2019. Motivations and obstacles for fashion renting: a cross-cultural comparison. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 23 (4), 519-536
- LEE, S., CHOW, P., 2020. Investigating consumer attitudes and intentions toward online fashion renting retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101892
- MCKINSEY & COMPANY, BUSINESS OF FASHION, 2019. The State of Fashion 2019.
- MCKINSEY & COMPANY, BUSINESS OF FASHION, 2020. The State of Fashion 2020.

- MOELLER, S., WITTWOSKI, K., 2010. The burdens of ownership: reasons for preferring renting. *Managing Service Quality*, 20 (2), 176-191
- PATE, S.S. AND ADAMS, M., 2013. The influence of social networking sites on buying behaviours of millennials the influence of social networking sites on buying behaviours of millennials. *Atlantic Marketing Journal*, 2 (1), 92-109.
- RINALDI, F. R., 2019. *Fashion Industry 2030: Reshaping the future through sustainability and responsible innovation*. Milano: Bocconi University Press.
- SILVERSTEIN, M.J., FISKE, N., 2005. *Trading up: why consumers want new luxury goods - and how companies create them*. 2a edizione. New York: Penguin Group.
- STAHEL, W.R., 2010, *The Performance Economy*, 2a edizione., Basingstoke e New York: Palgrave Macmillan. 154.
- STRONG, C., 1996. Features contributing to the growth of ethical consumerism: a preliminary investigation. *Marketing Intelligence & Planning*. 14 (5), 5-13
- WATSON, P. (2006), "Could rental be the way forward?", *Televisual*, 6 March, p. 51. *In*: MOELLER, S., WITTWOSKI, K., 2010. The burdens of ownership: reasons for preferring renting. *Managing Service Quality*, 20 (2), 176-191
- TIAN, K. T., BEARDEN, W. O., HUNTER, G. L., 2001. Consumers' need for uniqueness: scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, 28 (1), 50-66
- TODESCHINI, B. V., et al., 2017. Innovative and sustainable business models in the fashion industry: entrepreneurial drivers, opportunities and challenges. *Business Horizons*, 60, 759-770
- TRENDBÜRO, 2008. "Upgrade Gesellschaft. Leben im Jetzt – Besitzen auf Zeit" ("Upgrade society. Living in the here and now. Temporary owning"). *In*: MOELLER, S., WITTWOSKI, K., 2010. The burdens of ownership: reasons for preferring renting. *Managing Service Quality*, 20 (2), 176-191