



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI  
“M. FANNO”**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**LA MODA DEL FUTURO È SOSTENIBILE. UNO SGUARDO AL SETTORE  
CALZATURIERO ED IL CASO “POESIE VENEZIANE”**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. CAPPELLARI ROMANO**

**LAUREANDA: VALERIA BALDINI**

**MATRICOLA N. 1190628**

**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 già stato 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 'Bibliografia e sitografia' e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo al documento originale.

# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>2</b>
<b>CAPITOLO 1 – Moda sostenibile: i pionieri nel green e le tendenze nel fast fashion.</b>	
1.1 Perché è indispensabile una rivoluzione verso la sostenibilità del sistema moda.	4
1.2 Patagonia e Levi's Strauss & Co.: due pionieri della sostenibilità.	6
1.3 Fast Fashion e sostenibilità: due mondi che si incontrano.	8
<b>CAPITOLO 2 – Sostenibilità nel calzaturiero: trend, consumatori e l'esempio di VEJA.</b>	
2.1 Il calzaturiero e la ricerca di sostenibilità.	10
2.2 I consumatori green nel mondo ed in Italia e l'interesse verso calzature sostenibili.	11
2.3 L'esempio di VEJA: un connubio vincente tra design e sostenibilità.	13
<b>CAPITOLO 3 – Uno sguardo all'Italia e la sostenibilità in "poesie veneziane".</b>	
3.1 Calzature Made in Italy. L'Italia della sostenibilità e dell'innovazione.	16
3.2 La storia di poesie veneziane e l'idea di realizzare una sneaker sostenibile.	17
3.3 Il progetto sostenibile di poesie veneziane.	18
3.3 Il mercato target: traditional, modern-traditional e modern.	18
3.4 Il prodotto: la sneaker 100% vegetale.	19
3.5 Le strategie comunicative.	23
<b>CONCLUSIONI</b>	<b>25</b>
<b>BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA</b>	<b>27</b>

## INTRODUZIONE

*“I believe that getting dressed cannot be reduced either today or in the future to “covering” one’s body. In a world based on many freedoms, every human being chooses the most suitable outfit to wear according to their own sensitivity and perception, generally aiming to show the best personal image to the surrounding world”* (Marzotto, M. in Rinaldi, F.R., 2019. Pp. XIII).

Questa frase di Matteo Marzotto, presa dalla prefazione del libro Fashion Revolution 2030, racchiude in poche righe uno dei motivi per cui ho deciso di selezionare l’argomento «Moda sostenibile» per la mia prova finale. Il vestirsi, infatti, se da una parte è un atto semplice e naturale, dall’altra è anche un gesto ricco di implicazioni attraverso il quale ogni individuo esprime sé stesso agli occhi degli altri. Negli ultimi decenni l’uomo ha iniziato a rendersi conto sempre di più del costo che hanno le sue azioni per l’ambiente. Questo, come dimostrano svariati report realizzati da McKinsey di recente (2019 A, 2019 B) ha portato i consumatori a interessarsi sempre di più al tema della sostenibilità. Anche nel mondo del fashion, dopo anni di esitazione e di mistificazione (Rinaldi, F.R., 2019), il punto di svolta sembra essere arrivato, e oggi più che mai l’argomento sostenibilità risulta essere estremamente attuale (McKinsey, 2019 A). Ciò che i consumatori oggi vogliono mostrare al mondo tramite la moda, infatti, è che alla sostenibilità ci tengono davvero.

Ho inoltre scelto questo argomento poiché ho avuto modo di svolgere lo stage in un’azienda calzaturiera della Riviera del Brenta. Uno dei progetti più innovativi portati avanti da questa impresa, poesie veneziane, consisteva proprio nella realizzazione di un prodotto sostenibile: una sneaker. Grazie alla mia esperienza diretta sul campo, dunque, ho avuto modo di entrare ancora di più nel vivo dell’argomento “sustainable fashion” e, inevitabilmente, di appassionarmi.

Il mio elaborato, articolato in tre capitoli, ha l’obiettivo di introdurre l’argomento focalizzandosi dapprima sulle ultime tendenze in tema di sostenibilità nel settore moda e, successivamente, concentrandosi sul settore calzaturiero, in particolare sul progetto sostenibile portato avanti da poesie veneziane. Il primo capitolo, infatti, tratta la moda sostenibile in termini generali analizzando l’impatto del settore a livello ambientale e portando l’esempio di due modelli di business differenti che, pian piano, stanno iniziando a convergere. Nel secondo, invece, il focus è sul mondo del calzaturiero. Ciò che ho deciso di analizzare in questo capitolo è infatti a che stadio si trova l’impresa del footwear quando si parla di sostenibilità, chiedendomi inoltre se anche per le calzature green vi sia una domanda in forte crescita tanto quanto quella per

l'abbigliamento sostenibile. Il terzo capitolo, invece, dopo un breve excursus sulla tradizione calzaturiera italiana e sul suo rapporto con la sostenibilità, è interamente dedicato a poesie veneziane. Qui descrivo il progetto principalmente dal punto di vista di due delle quattro P del marketing: Product and Promotion, con una breve premessa sul mercato target.

Per quanto concerne la metodologia, per la stesura del primo capitolo mi sono basata principalmente sulla letteratura a cura di S.S. Muthu. Grazie ai due libri «Fast Fashion, Fashion Brands and Sustainable Consumption» (2018a) e «Sustainable Fashion: Consumer Awareness and Education» (2018b), infatti, sono riuscita a reperire moltissime notizie recenti sugli argomenti trattati nel primo capitolo. In questa fase anche il report di McKinsey «The State of Fashion: navigating uncertainty» (2019b) è stato un riferimento molto importante per il mio lavoro. Nel capitolo due, invece, la mia guida è stata Francesca Romana Rinaldi che, con il suo libro «Fashion Revolution 2030» (2019), mi ha dato moltissimi spunti su cui lavorare e su cui andare a fondo. Di grande importanza è stato anche l'articolo di Wenjie, J., «Sustainable Development of Supply Chain in Footwear Industry» (2019), da cui ho tratto molti dati sull'andamento del mercato del footwear. I contenuti dell'ultimo capitolo, invece, sono il frutto di ciò che ho appreso durante la mia esperienza di stage. Lavorando in azienda, infatti, ho avuto modo di esplorare il settore calzaturiero da moltissimi punti di vista, tra cui quello della sostenibilità. Parlando con i fondatori, i fornitori, i clienti e gli agenti del brand sono dunque riuscita a esplorare il progetto sostenibile di poesie veneziane a 360°. L'intero capitolo, quindi, si basa su contenuti e concetti su cui io stessa ho lavorato, stando a stretto contatto con gli ideatori del progetto. In quest'ultima fase, inoltre, anche lo studio del manuale Principi di Marketing di Kotler et. al. (2015) è stato certamente indispensabile per reperire i modelli teorici di riferimento sui quali traslare la mia esperienza in azienda.

## Capitolo 1 – Moda sostenibile: i pionieri del green e le tendenze nel fast fashion.

### 1.1 Perché è indispensabile una rivoluzione verso la sostenibilità del sistema moda.

Uno dei problemi più gravi che le nuove generazioni si trovano oggi ad affrontare è quello dell'inquinamento (Gergis, J., 2019). Negli ultimi anni, grazie anche al ruolo dell'attivista svedese Greta Thunberg, temi come la pericolosità del cambiamento climatico e, di conseguenza, la crescente necessità di salvaguardare il nostro pianeta hanno acquisito sempre più rilevanza, contribuendo a velocizzare, su scala mondiale, un processo di sensibilizzazione "green" già in atto dalla fine degli anni '90 (Henninger, G., Alevizou, P., Oates, C., 2016).

Mentre il costo ambientale del settore petrolifero, degli allevamenti e di molte altre industrie è un dato conosciuto ai più, gran poco viene comunicato in merito al reale impatto del settore moda che, attualmente, è il secondo più inquinante al mondo (UNECE, 2017).

L'industria del fashion utilizza infatti processi produttivi altamente inquinanti, producendo ogni anno 1,2 bilioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>, più di quanto ne venga emessa da tutti i voli internazionali e da tutte le spedizioni marittime messe insieme (International Energy Agency, 2016). A livello globale, i coloranti per tessuti e i vari processi di rifinitura sono responsabili del 20% di tutta l'acqua inquinata al mondo (Kant, 2012). Questo anche perché ogni anno l'industria tessile rilascia negli oceani circa mezzo milione di tonnellate di fibre plastiche (O'Connor, 2017). Nei cicli produttivi vengono poi utilizzate sostanze chimiche altamente dannose sia per l'ambiente sia per i lavoratori, i quali, se continuativamente esposti a queste sostanze, possono incorrere in gravi problemi di salute, tra cui il cancro (Oecotextiles, 2013). Questi sono solo alcuni dei danni provocati al nostro pianeta (e quindi a noi stessi) dal sistema moda; l'elenco completo sarebbe ben più lungo.

Se questi dati non fossero già sufficienti a spingere le imprese del settore a investire in una rivoluzione all'insegna della sostenibilità, va precisato che molto presto quest'ultima diventerà una scelta (quasi) obbligata. Nel corso di un'intervista per Fashion Industry 2030, Matteo Ward, Co-founder e CEO di WRAD, ha infatti dichiarato che «il prezzo delle materie prime vergini è previsto in aumento per i prossimi 10-15 anni a causa della loro crescente scarsità. Le aziende che non investiranno nella realizzazione di sistemi produttivi circolari avranno grosse probabilità di vedere una riduzione del loro EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, *nda*) del 3/4% (pp.108)». Della stessa opinione è anche Antonio Achille, Senior Partner e Global Head del settore lusso in McKinsey, che durante la

terza tavola rotonda internazionale sulla sostenibilità a Milano, nel presentare il report «Sustainability matters, but does it sell?», ha asserito che «i marchi di moda che non si occupano di proteggere l'ambiente, dei problemi sociali e della corporate governance si stanno attualmente esponendo a vari rischi significativi nella comunità dei consumatori. In futuro, brand che non considereranno questi aspetti non solo perderanno quote di mercato, ma ne saranno totalmente esclusi» (Messe Frankfurt, 2019). La sostenibilità, dunque, si sta rivelando un “must have” per sopravvivere sulla piazza e, dopo anni di crescita a bassi ritmi, i dati presentati dalla stessa McKinsey nel report «The State of Fashion: Navigating uncertainty» fanno ben comprendere come qualcosa stia decisamente cambiando.

Anche se molta è la strada ancora da percorrere per modificare determinate abitudini di consumo, anno dopo anno i primi a essere sempre più sensibili a questa tematica sembrano essere proprio i consumatori (Muthu, S.S., 2019b). Dal 2016 al 2019 le ricerche Internet per «sustainable fashion» sono infatti triplicate, mentre i clic sull'hashtag di Instagram #sustainablefashion sono addirittura quintuplicati (McKinsey, 2019a). Secondo un sondaggio condotto da PwC nel 2019 su 21.000 consumatori di 27 Paesi, il 35% del campione ha dichiarato di prediligere la scelta di prodotti sostenibili per proteggere l'ambiente. Il 42%, invece, si è dichiarato disponibile a spendere di più per prodotti sostenibili non di genere alimentare. I consumatori interessati alla sostenibilità sono stimati attualmente intorno ai 100 milioni, circa il 20% di tutta la popolazione europea (Fashion Revolution 2030, 2019). La Generazione Z, che di fatto rappresenta quella dei futuri consumatori, si è rivelata la più interessata al tema della sostenibilità. A seguire, i Millennials (Muthu, S.S., 2019b).

Analizzando questi dati, appare evidente come una rivoluzione del sistema moda sia non soltanto auspicabile, ma anche necessaria. Un cambiamento radicale è infatti indispensabile per il nostro pianeta, costretto a farsi carico di tutto il peso delle nostre scelte di consumo, per i futuri consumatori, sempre più interessati a conoscere l'origine dei prodotti che acquistano, ma anche per la salute finanziaria delle imprese.

Di moda sostenibile si parla da anni, ma senza rilevare cambiamenti concreti in seno al sistema. Il 2020, però, come si evince dall'ultimo report di McKinsey «The State of Fashion», sembra poter essere davvero l'anno della svolta. Per la prima volta nella storia della moda, infatti, la sostenibilità viene considerata dalle aziende come la principale sfida e opportunità con cui misurarsi nel corso dell'anno. Secondo un sondaggio svolto nel 2019 da McKinsey a cui hanno partecipato 64 CPO, responsabili di un valore di approvvigionamento complessivo di circa 100 miliardi di dollari, il 56% degli intervistati ritiene la sostenibilità uno degli elementi chiave della loro agenda e del loro business, mentre il 55% ha l'obiettivo di utilizzare risorse sostenibili

per la produzione di almeno la metà dei propri prodotti entro il 2025. L'importanza e il valore della sostenibilità, dunque, sembrano essere ormai associati.

## 1.2 Patagonia e Levi's Strauss & Co.: due pionieri della sostenibilità.

Gestire un business che coniughi la sostenibilità con la profittabilità è possibile: questo ci dimostra la storia di Patagonia e Levi's Strauss & Co, due colossi che tra i primi hanno incorporato il concetto di sostenibilità nel loro business model.

Patagonia, fondata nel 1973 da Yvon Chouinard, è ecosostenibile fin dalla sua nascita, «prima ancora che l'industria della moda avesse iniziato a interrogarsi sull'impatto sociale e ambientale del tessile-abbigliamento» (Crivelli, G., 2017, pp. 11). Il suo fondatore, amante dello sport, delle attività all'aria aperta e in particolare dell'arrampicata, quasi inciampa casualmente nel mondo degli affari quando, scontento delle prestazioni delle attrezzature offerte dal mercato, inizia a fabbricarsele da solo, prima per sé e poi per i suoi amici alpinisti. Fin da subito l'azienda ottiene un inaspettato successo e, ben presto, oltre alle attrezzature Chouinard inizia a interessarsi anche all'abbigliamento, portando sul mercato moltissime novità (Tognini, M., 2018).

Per volere del suo fondatore, che ancora oggi detiene il 100% della società, l'impegno del brand nei confronti dell'ambiente si è consolidato ed evoluto nel corso degli anni (Crivelli, G., 2015). Sin dal 1986 Patagonia devolve il 10% dei suoi profitti pre-tasse e l'1% delle vendite a piccoli gruppi che si occupano di tutela ambientale, e fin dagli anni '90 utilizza cotone biologico nei propri capi, inviando esperti anche ad altri brand per diffondere il più possibile l'utilizzo di queste tecniche (Zanichelli, G., 2019). Risale invece al 1988 la sua prima campagna nazionale per l'ambiente (Tognini, M., 2018). Nella seconda metà degli anni '80 le entrate salgono da 20 milioni a 100 milioni di dollari, nel bel mezzo della crisi finanziaria del 2008-2009 le vendite del brand sono aumentate del 25% e dal 2008 al 2014 i profitti sono triplicati (Tognini, M., 2018), raggiungendo nel 2015 un giro di affari di 750 milioni di dollari (Bradley, R., 2015). Il patrimonio netto di Chouinard è oggi stimato intorno agli 1,2 miliardi di dollari (Forbes, 2020). Com'è possibile, dunque, che Patagonia abbia sempre donato e investito milioni e milioni di dollari restando un business profittevole e in crescita? Semplice: grazie alla reputazione che ha saputo crearsi nel tempo, restando fedele alla sua filosofia «Build the best product, cause no unnecessary harm and use business to protect nature» (Patagonia official website, 2020). Gli sforzi di Patagonia sono sempre stati infatti effettivi e reali (Tognini, M., 2018), dimostrando quanto il brand sia autentico e risultando, dunque, convincente agli occhi dei consumatori (Zanichelli, G., 2019). Determinante per il successo di Patagonia è stato anche il marketing. Si

ricordano infatti campagne come «Don't buy this jacket», nell'ambito della quale, nella giornata del Black Friday del 2011, l'azienda ha invitato i consumatori a non comprare il proprio prodotto elencando tutti i costi ambientali legati alla sua realizzazione. Oppure «Worn Wear», quando nel 2015 ha fatto il giro degli Stati Uniti con un camioncino di legno riparando gratuitamente i capi dei clienti e spingendo sui temi dell'inclusione e della sostenibilità (Tognini, M., 2018). Patagonia ha così coltivato una rete di affezionati attenta e istruita, interessata non solo alle caratteristiche dei prodotti, ma anche e soprattutto ai valori che questi portano con sé. Si è così creato un sistema fruttuoso, che non condanna l'ambiente né, quindi, l'umanità (Zanichelli, G., 2019).

Levi's, invece, nasce nel 1853 a San Francisco. Il suo fondatore, Levi Strauss, apre inizialmente una società di tessuti e, accortosi dell'esigenza dei lavoratori di utilizzare vestiti resistenti, crea nel 1873 insieme a Jacob Davis i primi iconici blue jeans che ancora oggi compriamo (Levi's official website, 2020). Levi's, tra i primi insieme a Patagonia, cerca di diminuire il proprio impatto ambientale attraverso varie iniziative, integrando la sostenibilità nel proprio business model.

Per prima cosa, negli anni Novanta istituisce un «Terms of Engagement», cioè un codice di condotta per i suoi fornitori al fine di salvaguardare sia l'ambiente sia le condizioni dei lavoratori. Qualche anno dopo, inizia anche a sviluppare una piattaforma per tracciare l'impatto ambientale dell'intero ciclo produttivo di due dei suoi iconici prodotti, il Levi's 501 e il Dockers Original Khakis, realizzando che le fasi più inquinanti sono quelle di produzione del cotone e quella finale di utilizzo da parte dei consumatori. Per risolvere questi problemi, nel 2009 prende parte alla Better Cotton Initiative (BCI), un'organizzazione il cui scopo è quello di guidare il mondo nell'adottare cotone più sostenibile, utilizzando meno acqua e pesticidi nella produzione. L'anno seguente, dà invece il via a una campagna pubblicitaria nella quale invita i suoi consumatori a lavare i jeans meno frequentemente e in acqua fredda, mettendoli ad asciugare all'aperto. Nella stessa campagna raccomanda inoltre di donare i pantaloni usati in beneficenza, anziché gettarli (Joule, E. 2011, Berfield, S., 2012). Nel 2011 poi, grazie anche alla collaborazione con BCI, Levi's lancia i Water Less jeans, denim prodotti utilizzando in media 4 litri d'acqua, dunque riducendo i consumi di più del 90% (Joule, E., 2011). Nel 2019 la tecnica waterless è stata applicata al 67% dei prodotti, per un risparmio annuale complessivo di 20 milioni di litri d'acqua (Ferrè, G., 2019).

Anche Levi's, come Patagonia, "nonostante" i numerosi investimenti a favore della causa ambientale risulta essere una company in ottima salute, con tassi di crescita a due cifre e ricavi che, nel 2018, hanno superato i 5 miliardi di dollari (Debter, L., 2019). Anche qui la chiave

vincente risulta essere la comunicazione, inclusiva ed efficace. Levi's, negli anni, ha infatti cercato di educare i propri consumatori nelle decisioni di acquisto, cercando di legarli al brand e generando anche in loro la voglia di agire per salvare il pianeta. L'azienda, quindi, si è fatta promotrice del valore della sostenibilità non solo creando prodotti resistenti e accessibili, ma anche istruendo i consumatori sui comportamenti da tenere quotidianamente per fare la differenza (Joule, E., 2011).

### 1.3 Fast Fashion e sostenibilità: due mondi che si incontrano.

Quando si parla di sostenibilità nel sistema moda, di norma, si è soliti associarla a brand elitari, di alta gamma o, più in generale, di slow fashion. I consumatori sono spesso convinti che la sostenibilità si paghi caro e che sia una prerogativa solo dei pochi che possono permettersela (WWD, 2019). Se fino a qualche anno fa ciò poteva essere vero, negli ultimi anni la situazione è completamente cambiata e la sostenibilità ha iniziato a essere un must have anche per marchi che, fino a ieri, abbiamo sempre considerato veri e propri nemici dell'ambiente. Il fast fashion, dalla critica detto anche "McFashion" (Muthu, S.S., 2018b) per sottolineare la somiglianza esistente tra il business model di questi brand e il più celebre fast food del mondo, è infatti molto spesso sinonimo di spreco e over-consumption. Questo tipo di business model, ormai ampiamente diffuso, negli anni ha spinto i clienti a consumare sempre di più, aumentando i volumi di produzione e diminuendo drasticamente i prezzi, creando un circolo vizioso altamente rischioso sia per l'ambiente sia per i fornitori coinvolti. Marchi come Zara, per esempio, disegnano oltre 50 micro-collezioni all'anno, creando e spedendo abiti nuovi negli store ogni settimana; merce che i consumatori acquistano quasi compulsivamente per indossare pezzi sempre di tendenza ma disfandosene, in media, dopo soli 3-4 utilizzi. Di questi vestiti, di norma, solo l'1% viene riciclato. Il resto finisce in discarica, creando danni ambientali incalcolabili (Muthu, S.S., 2018a). Per garantire prezzi bassi, inoltre, gran parte della produzione è stata delocalizzata in nazioni come Cina, India, Pakistan e Bangladesh. Molti dei lavoratori di questi Paesi vengono sottopagati, percependo uno stipendio ben inferiore al necessario per sostentarsi dignitosamente ed essendo, di fatto, vittime di «modern slavery» (Muthu, S.S., 2018°). Nel 2013, in Bangladesh, 1.134 operai sono morti mentre cucivano vestiti per le più famose catene di fast fashion al mondo a causa del cedimento della struttura. Il Rana Plaza era un edificio di otto piani (solo tre costruiti con permessi) e, prima del disastro, aveva dato evidenti segni di cedimento (Galimberti, C., 2014). Da quel giorno il futuro del fast fashion è stato decisamente stravolto. Temi come la sostenibilità, sia ambientale sia sociale, hanno iniziato, seppur lentamente, a entrare a far parte delle priorità anche di questi brand che,

cogliendo inoltre la crescente sensibilità in tal senso dei propri clienti, hanno iniziato a mettersi in moto. Specialmente negli ultimi anni, infatti, colossi come il gruppo Inditex e il gruppo H&M hanno dimostrato come la sostenibilità stia ormai diventando il loro più grande impegno, dimostrando ancora una volta come quest'ultima si sia tramutata in una componente imprescindibile per sopravvivere in futuro nel mercato. H&M, per esempio, al Copenhagen Fashion Summit del 2018 ha dichiarato che il suo scopo è quello di diventare un business sempre più circolare e rinnovabile, impegnandosi a utilizzare entro il 2030 solo materiali sostenibili e riducendo a zero, già dal 2020, le tonnellate di vestiti destinati alla discarica (Spencer, M., 2019). Obiettivo finale: diventare «climate positive» entro il 2040 (Chan, E., 2019). La compagnia qualche anno fa ha anche indetto un concorso annuale con l'obiettivo di raccogliere idee innovative su come gestire il problema dello spreco e, dunque, velocizzare il passaggio ad un business model più sostenibile (MUTHU, S.S., 2018a). Negli ultimi anni, inoltre, ha reso i consumatori sempre più partecipi dei propri sforzi puntando sulla trasparenza. Gran parte dei capi realizzati da H&M, infatti, contiene oggi molte informazioni riguardo l'origine e la provenienza dei tessuti (Spencer, M., 2019). Anche Inditex, che nel proprio portafoglio vanta brand come Zara, Oysho e Pull&Bear, non è stato da meno. Nel report «Our commitment to Sustainability», realizzato nel 2019, dichiara infatti di essersi posto obiettivi molto rigidi in tema di sostenibilità. Quello del 2020 è utilizzare il 100% di fibre di canapa «forest friendly» e di posizionare in ogni store dei raccoglitori per tessuti usati. Per il 2025, invece, utilizzare il 100% di lino, poliestere e cotone sostenibili. Dal 2019, inoltre, finanzia istituti come il MIT di Boston affinché vengano esplorate nuove tecnologie per il riciclaggio dei tessuti e per l'implementazione di un'economia ancora più circolare. Come si evince da questi dati, il quinquennio appena cominciato sarà decisivo per il futuro del settore. La sostenibilità è la nuova sfida e, forse, da qui si sta iniziando a riscrivere la storia della moda.

## Capitolo 2 – Sostenibilità nel calzaturiero: trend, consumatori e l'esempio virtuoso di VEJA.

### 2.1 Il calzaturiero e la ricerca di sostenibilità

Restringendo il campo d'analisi all'industria calzaturiera, è facile notare come il mercato del footwear sia leggermente diverso da quello dell'abbigliamento in generale, e come il suo percorso verso la sostenibilità sia stato – e in parte sia ancora – più lento e piuttosto differente (Common objective, 2018). Il comparto è infatti composto da alcuni grossi brand come Nike e Adidas e da altri milioni di retailers minori (Wenjie, J., 2019). In Europa, in particolare, le aziende del settore sono moltissime, specialmente di piccole o medie dimensioni e spesso raggruppate in distretti geografici (Ciasullo, M.V., Cardinali, S., Cosimato, S., 2018). La concorrenza è molta ma, soprattutto per i player più importanti, si caratterizza per essere di tipo “non-price”. Ciò su cui i vari brand competono, infatti, sono aspetti come le campagne di marketing, il branding e l'aggiudicarsi dei giusti brand ambassadors (Wenjie, J., 2019).

La particolare composizione del mercato e il tipo di competizione prevalente – due caratteristiche chiave di questo settore (Wenjie, J., 2019) – non sempre vengono riscontrate in egual misura anche nel mercato dell'abbigliamento. Ciò che però accomuna i due settori è di certo il loro elevato impatto ambientale, sociale ed economico. Il calzaturiero, infatti, è responsabile di un quinto dell'impatto complessivo del sistema moda sebbene generi soltanto un decimo del fatturato totale (Quantis, 2018).

Fatta eccezione per alcuni piccoli marchi “outlier”, il percorso verso orizzonti più sostenibili nel calzaturiero è iniziato circa una quindicina di anni fa, quando brand come Nike, Adidas, Timberland e altri hanno cercato di implementare la produzione e la vendita di prodotti green (Wenjie, J., 2019). Ad oggi nel settore si sono registrati grossi passi avanti per quanto riguarda la sostenibilità della catena produttiva a monte (lavoro equo, produzione di fibre in maniera sostenibile, processi di colorazione eco e via dicendo), ma lo stesso non si può dire per quella a valle. Attività come il riciclo, il riuso e lo smaltimento, infatti, non hanno ricevuto la stessa attenzione (Pacheco-Blanco, B., 2018). In questo senso il calzaturiero risulta dunque ben più indietro rispetto al mondo dell'abbigliamento, dove già molti brand sono riusciti a implementare catene del valore circolari.

Nel calzaturiero, inoltre, accanto alla richiesta di prodotti sostenibili si è sviluppato negli anni un altro trend ancora molto di moda tra i consumatori: quello delle scarpe vegane. L'impatto

del settore, infatti, viene spesso associato dai consumatori ai costi delle conchiglie, da sempre considerate “l’anima nera” del processo di produzione di scarpe in pelle, materiale con cui ancora oggi vengono realizzate gran parte delle calzature (Ares2.0, 2013. Luca, A., Loghin, M.C., 2016). Per contrastare questo fenomeno sempre più consumatori negli anni hanno deciso di acquistare scarpe prodotte con materiali vegani che, oltre ad essere più “environment-friendly”, sono anche “cruelty-free” (Perrotta, I., 2019). A dimostrazione del crescente interesse per questi prodotti, le previsioni per il 2025 vedono il valore mondiale del mercato di pelle sintetica superare gli 85 miliardi (Kirichanskaya, N., 2018).

Sebbene la strada da percorrere sia dunque ancora lunga, la volontà del calzaturiero è di certo quella di continuare a migliorarsi. La sostenibilità, infatti, risulta essere uno dei temi centrali anche dell’ultima e più importante fiera del footwear a livello internazionale, il MICAM, tenutasi a Milano a febbraio 2020 (Taliani, A., 2020).

## 2.2 I consumatori green nel mondo ed in Italia e l’interesse verso calzature sostenibili.

I consumatori interessati alla sostenibilità rappresentano oggi una nicchia rilevante e in continua crescita (Rinaldi, F.R., 2019). Dalla metà degli anni ’90, quando per la prima volta vennero delineate le caratteristiche dei consumatori “green” dal sociologo Paul Ray e dallo psicologo Sherry Anderson, molti sono stati i ricercatori e le compagnie interessate a indagare questo target (Rinaldi, F.R., 2019).

Nel 2002, per esempio, il National Marketing Institute (NMI) ha pubblicato uno studio di mercato con l’obiettivo di segmentare i consumatori in base alla loro predisposizione alla sostenibilità, arrivando a identificare cinque diversi segmenti.

Questo studio, aggiornato dall’istituto ogni anno, è stato inizialmente condotto sulla sola popolazione americana per poi arrivare a coinvolgere, dal 2005 in poi, altri mercati in tutto il mondo (Rinaldi, F.R., 2019. NMI, 2008).

LOHAS, Naturalities, Drifters, Conventionals e Unconcerneds: sono questi i segmenti individuati dall’NMI. I LOHAS, acronimo che sta per Lifestyle Of Health And Sustainability, sono i consumatori più interessati ai prodotti green. Socialmente responsabili, si preoccupano di proteggere l’ambiente agendo in prima persona e cercano di influenzare gli altri con i loro comportamenti. I Naturalities invece agiscono principalmente pensando alla propria salute e al proprio benessere. Tuttavia, rispetto agli ultimi tre segmenti sono più sensibili all’ambiente e sono molto interessati ad imparare di più su come proteggerlo. Poi ci sono i Drifters, che pur

riconoscendo l'importanza della sostenibilità e della tutela ambientale sono in genere meno attivi e meno interessati ai prodotti green, sebbene gradiscano essere considerati parte della comunità eco-friendly. Su un gradino più basso troviamo i Conventionals, che dichiarano di non essere coinvolti nel movimento ambientale e, pur riciclando e cercando di contenere i propri consumi, lo fanno più per risparmiare e per praticità. L'ultimo segmento, quello degli Unconcerneds, mostra infine davvero poco (se non nullo) senso di responsabilità verso l'ambiente e risulta essere il meno coinvolto in attività a suo favore, dimostrandosi anche scarsamente interessato a saperne di più a riguardo (NMI, 2008).

I LOHAS nel 2005 rappresentavano circa il 17% della popolazione. Oggi, invece, ne costituiscono quasi un quarto (NMI, 2008., NMI, 2018) e, per il 2030, lo scenario più probabile è che il loro diventi il lifestyle dominante (Ernest & Young, 2008). Già attualmente, d'altra parte, LOHAS e Naturalities rappresentano quasi il 50% dei consumatori americani. Conventionals e Unconcerneds, invece, stanno diventando categorie sempre più impopolari, tanto che quest'ultimi rappresentano ormai poco più del 30% della popolazione totale (NMI, 2018).

Sebbene questo studio sia stato allargato da anni alla popolazione mondiale e sebbene siano evidenti le affinità esistenti tra i vari consumatori interessati alla sostenibilità nel mondo, di certo «one size doesn't fit all» (Rinaldi, F.R., 2019). Da uno studio condotto nel 2015 sulla popolazione italiana con focus sulla moda sostenibile, ad esempio, sono emerse quattro diverse categorie: Fashion-driven, Balanced, Radicals e Value-driven.

I primi, nei loro acquisti, privilegiano totalmente l'estetica. I Balanced, come anticipa il loro nome, cercano al contrario di trovare sempre un punto di incontro tra estetica e sostenibilità. Ad anteporre la sostenibilità a qualsiasi altra variabile sono invece i Radicals. I Value-driven, infine, danno priorità a qualità, prezzo e resistenza (Rinaldi, F.R., 2019. Rinaldi, F.R., Pandolfini, G., 2015). Per soddisfare le esigenze dei vari (e diversi) consumatori green nel mondo, dunque, appare evidente che le strategie che le aziende decideranno di adottare dovranno essere ben articolate, anche e soprattutto dal punto di vista del marketing (Rinaldi, F.R., Pandolfini, G., 2015).

Nel calzaturiero, però, l'implementazione di prodotti sostenibili non è certo scontata. Ad oggi, infatti, il principale criterio di scelta per l'acquisto di un paio di scarpe rimane quello dell'estetica, mentre la sostenibilità risulta essere soltanto un valore aggiunto che perde d'importanza se non associato a un design accattivante (Visser, M., Gattol, V., Van Der Helm,

R., 2015). Non a caso, la domanda di calzature sostenibili è attualmente più debole di quella per la moda sostenibile in generale (Common Objective, 2018).

Sebbene più lentamente, i consumatori interessati a calzature sostenibili sono in crescita e rappresentano una grande opportunità da sfruttare (Beaudry, J.E., 2011). A dimostrarlo, anche l'impegno di moltissime imprese del footwear che da anni continuano a migliorare le proprie catene del valore (Velasquez, A., 2018). Ancora una volta, anche per il calzaturiero, l'adattamento dei processi produttivi verso criteri di sostenibilità non è più eludibile dalle imprese che hanno l'obiettivo di rimanere nel mercato. In futuro, infatti, non sarà nemmeno più pensabile un prodotto di qualità che non abbia anche elevati standard ambientali (Ares2.0, 2016).

### 2.3 L'esempio di VEJA: un connubio vincente tra design e sostenibilità.

Quando si parla di sostenibilità nel mondo del footwear, l'esperienza di Veja non può che fare da modello per tutte le aziende del settore.

Fondata nel 2005 da Sébastien Kopp e François-Ghislain Morillion, amici da una vita ed entrambi laureati in investment banking, l'azienda è riuscita negli anni a rivoluzionare il mercato del footwear come mai nessuno era riuscito a fare prima di allora (Beghelli, C., 2019. Chorain, C., 2020). Il marchio, fortemente all'avanguardia, ha iniziato ad investire in sostenibilità fin dalla sua nascita (ben prima che il tema diventasse famoso nel mondo del fashion), imponendosi standard ambientali elevatissimi (Tramuta, L., 2019) e rifiutando categoricamente la scelta tra sostenibilità ed estetica (Chorain, C., 2020).

Ad oggi Veja è riuscita a crescere e a sviluppare una delle sneakers più popolari di tutti i tempi, fonte di ispirazione per chiunque voglia imparare come costruire un business che funziona senza compromettere la propria social responsibility (Chorain, C., 2020).

Sin dalla nascita del brand, infatti, l'obiettivo dei due fondatori è stato quello di creare una scarpa di cui andare fieri: fieri del modo in cui è realizzata e fieri di potersi assumere la responsabilità e il merito del progetto davanti ai propri figli (Cavanagh, A., 2020). Ad oggi, tre lustri dopo e con più di 2 milioni di articoli venduti ogni anno in tutto il mondo (Tramuta, L., 2019), si può dire che Veja nel suo campo è sicuramente riuscita a sfondare, conquistando anche il cuore di Meghan Markle, duchessa di Sussex, che più volte ha deciso di completare i suoi look con le sneakers del marchio.

A rendere possibile un successo del genere, che ha visto il modello V10 al terzo posto nella classifica dei prodotti più desiderati dalle donne nell'ultimo trimestre del 2018 (D.it, 2019), è stato un mix di diverse variabili.

In primo luogo, la scelta di realizzare un prodotto iconico per i giovani. La sneaker rappresenta infatti un autentico must have per i più giovani, categoria tra le più sensibili al cambiamento climatico e quindi più propensa all'acquisto di merci sostenibili (Chorain, C., 2020). Il design minimal e senza tempo dei prodotti Veja, però, ha da tempo iniziato a conquistare anche altre categorie di consumatori, dagli amanti della moda griffata fino alle signore agée (Beghelli, C., 2019., Cavanagh, A., 2020).

Un'altra caratteristica che di certo ha attratto i consumatori e contribuito alla crescita del brand è l'elevata trasparenza con cui l'azienda gestisce la propria catena produttiva (Chorain, C., 2020). In Veja, infatti, ogni informazione relativa al brand e al modo in cui i suoi prodotti sono realizzati può essere facilmente reperita nel sito ufficiale. Nella sezione Project, per esempio, chiunque può scaricare documenti come contratti originali stipulati tra l'impresa e i vari produttori, certificati che attestano che il cotone utilizzato nella produzione è biologico e, addirittura, un prospetto che dimostra quanto sarebbe decisamente più economico per l'azienda produrre in Cina, rinunciando ai suoi elevati standard in tema di sostenibilità (Veja official website, 2020). Tutti i materiali utilizzati per la realizzazione delle sneakers, invece, sono prodotti esclusivamente in Brasile e in Perù da fornitori locali che estraggono le materie prime in modo sostenibile, percepiscono uno stipendio adeguato e lavorano in condizioni ottimali. Il cotone biologico acquistato dal marchio, infatti, viene pagato il 63% in più rispetto agli standard di mercato (Chorain, C., 2020), garantendo così un grosso margine ai propri fornitori.

Un'altra strategia vincente (e alquanto stravagante), messa in atto dal marchio e certamente parte fondante del suo successo, è quella pubblicitaria: questo marketing tool è infatti praticamente inutilizzato dal brand (Chorain, C., 2020).

Mentre i concorrenti nel mercato spendono il 70% in pubblicità e solo il restante 30% in materiali e produzione, Veja fa esattamente il contrario (Tramuta, L., 2019). I costi di produzione, infatti, sono in media dalle 5 alle 7 volte più alti rispetto a quelli di una sneaker normale e ciò accade perché l'azienda investe moltissimo in materie prime e salari. Tagliando però i costi di comunicazione e pubblicità, il marchio riesce a essere ugualmente competitivo proponendo sul mercato calzature che hanno lo stesso prezzo di quelle dei competitors (Beghelli, G., 2019., Tramuta, L., 2019).

Anche se sembra quasi impossibile, dunque, l'assenza di advertising non ha in alcun modo arrestato la popolarità del brand. Come ha dichiarato il co-founder Kopp in un'intervista al Il

Sole 24 Ore, infatti, «Veja crede molto nel potere del passaparola e dell'intelligenza collettiva che passa da essa. Molte celebrities indossano Veja, ma se le comprano da soli. La nostra politica "zero adv" non ci ha mai impedito di farci conoscere» (Beghelli, G., 2019).

Sebbene controcorrente, dunque, tali politiche di marketing hanno di certo funzionato, come dimostra la crescente domanda di prodotti Veja da parte dei più grossi retailer mondiali (Tran, Q., 2020). Il mix tra design, sostenibilità, assenza di pubblicità e trasparenza, insomma, ha permesso al brand di conquistare il mercato e di rappresentare, ancora oggi, una delle uniche vere alternative sostenibili alle sneakers tradizionali. Il suo successo, dunque, è solo destinato a crescere.

### **Capitolo 3 - Uno sguardo all'Italia e la sostenibilità in “poesie veneziane”.**

#### 3.1 Calzature Made in Italy. L'Italia della sostenibilità e dell'innovazione.

L'Italia ha una produzione calzaturiera che vanta oltre sette secoli di tradizione (Ganz, B., 2019) e che, ogni anno, genera un fatturato di oltre 14 miliardi di euro (NoticiasFinancieras, 2020).

Di tutte le scarpe prodotte in Europa, la metà viene realizzata proprio nel nostro Paese (Luca, A., Longhin, M.C., 2016), dove l'Assocalzaturifici, ente che rappresenta i produttori nazionali, conta più di 600 aziende di eccellenza nel settore (NoticiasFinancieras, 2020).

Quanto al lusso, oltre ai brand italiani (che da soli sono responsabili della produzione di ben la metà di tutte le scarpe di pregio in circolazione nel mondo), anche moltissimi player internazionali come Jimmy Choo e Louboutin producono nel territorio, possedendo talvolta interi calzaturifici (FN, 2018).

L'Italia, complessivamente, esporta l'85% per cento della propria produzione calzaturiera all'estero (Assocalzaturifici, 2020) e questa percentuale, per alcuni distretti come quello della Riviera del Brenta, sale addirittura al 91% (Ganz, B., 2019).

Come si evince da questi dati, sebbene il comparto negli ultimi vent'anni abbia subito grosse perdite a causa del fenomeno della delocalizzazione (Cannavò, S., 2012), rimane ancora estremamente radicato e strategico per l'intera economia nazionale (Taliani, A., 2015). Per questo motivo, visto anche il crescente interesse dei consumatori verso calzature sostenibili (Beaudry, J.E., 2011), chiedersi come si stia comportando il Paese in tema di sostenibilità è essenziale per capire quale potrà essere il futuro di questo settore a livello globale.

Secondo Claudio Marenzi, presidente di Confindustria Moda, «la sostenibilità ambientale, accanto a quella sociale, [...] è un tema prioritario per tutte le aziende del tessile-moda-abbigliamento [e] se la produzione globale può e vuole diventare ancora più attenta all'ambiente [...] l'Italia è il posto migliore per farlo» (Crivelli, G., 2019).

Nell'industria calzaturiera italiana, a dar prova che ciò che dice Marenzi rappresenta la realtà, si investe nella sostenibilità da più di 15 anni (Ares2.0, 2016). In ogni distretto del settore, infatti, moltissime aziende di piccole o medie dimensioni, più o meno integrate, collaborano tutti i giorni per garantire massimi standard di qualità e valore ai consumatori, investendo in catene produttive sempre più innovative (Ares2.0, 2016). In questo senso, la forte specializzazione ha permesso alle imprese di migliorare continuamente le proprie prestazioni riducendo gli sprechi, diminuendo le emissioni di CO<sub>2</sub> e utilizzando materie prime sempre più ricercate ed eco-friendly. Innovazione e tutela dell'ambiente, dunque, sono valori ormai radicati

nelle imprese italiane e parte integrante del loro successo (Ares2.0, 2016, NoticiasFinancieras, 2020). Non stupisce quindi che tra i firmatari del Fashion-Pact siglato a Biarritz lo scorso agosto vi siano moltissimi brand Italiani, alcuni dei quali specializzati nel footwear (Crivelli, G., 2019).

Da sempre abituate a soddisfare in maniera personalizzata le esigenze del cliente, le nostre imprese non hanno tardato a captare il crescente interesse dei propri consumatori verso la tematica ambientale (Ares2.0, 2016). Grazie a filiere sempre più tracciabili e trasparenti, infatti, l'Italia sta dimostrando che nella sostenibilità ci crede davvero (Crivelli, G., 2019). L'adesione a campagne internazionali come Detox di Greenpeace e il crescente interesse verso certificazioni ecologiche come EcoLabel da parte di molti brand, inoltre, fanno pensare che, anche nel futuro, il Paese voglia continuare a mantenere standard di sostenibilità elevati e, di conseguenza, il suo prestigioso primato nel settore (Ares2.0, 2016., Crivelli, G., 2019., CID, 2020).

### 3.2 La storia di poesie veneziane e l'idea di realizzare una sneaker sostenibile.

La storia di poesie veneziane inizia nel 2013, anno in cui Gabriele e Sebastiano Conte, padre e figlio, decidono di fondare il marchio unendo le rispettive conoscenze acquisite nel settore. Gabriele ha sempre lavorato nel mondo del calzaturiero e, da ben 35 anni, disegna e progetta collezioni per moltissimi brand, anche internazionali. L'essere stato a contatto diretto con centinaia di calzature differenti per così tanto tempo gli ha permesso di sviluppare una conoscenza a 360 gradi su come una scarpa debba essere pensata e prodotta. Dallo studio dei materiali alla loro lavorazione, dal controllo qualità alla fattibilità tecnica dei modelli disegnati, fino alla cura dei dettagli più profondi e quasi invisibili a un occhio inesperto: il suo know-how si è evoluto e ancora oggi rappresenta una delle colonne portanti dell'azienda. Sebastiano, invece, ha studiato Economia all'Università Ca' Foscari di Venezia e ha iniziato la sua carriera lavorativa prendendo parte all'organizzazione di eventi nazionali e internazionali. Ben presto però ha iniziato a nutrire la stessa passione del padre per il mondo del fashion e, per questo, ha deciso di continuare i suoi studi a Londra laureandosi in Fashion Design al Central Saint Martins College of Art and Design e poi conseguendo un master di secondo livello in Creativity Innovation e Leadership presso la Cass Business School (poesie veneziane official website, 2020). Grazie a lui il brand è riuscito a spingersi fuori dai confini nazionali e ha avuto modo di farsi conoscere meglio, soprattutto dai consumatori finali. Sebastiano, infatti, oltre a seguire con il padre la fase di progettazione delle collezioni, si occupa principalmente di comunicazione. Gestisce i social relazionandosi direttamente con i clienti, crea contenuti per il

sito, cura l'immagine del brand, prende parte alle fiere di settore e via dicendo. In poesie veneziane, insomma, si incontrano due generazioni e due filosofie: se da una parte Gabriele rappresenta la lunga tradizione artigiana italiana, dall'altra Sebastiano è sinonimo di modernità e innovazione, componenti indispensabili per crescere nel mercato odierno. Padre e figlio, unendo le forze e utilizzando al meglio il loro background di esperienze, hanno dunque riposto nel brand un connubio vincente di passioni e competenze. Proprio quello che fin dal primo momento ha permesso all'azienda di aumentare i propri volumi di vendita di circa il 20% ad ogni stagione arrivando a fatturare, nel 2019, 2,7 milioni di euro.

Le collezioni in cui poesie veneziane si è specializzata nel corso degli anni consistono in calzature da donna che spaziano dagli stivali più eleganti ai biker più sportivi, fino ad arrivare, nel periodo estivo, a sandali, mocassini e décolleté di ogni tipo. I protagonisti sono i colori, il design comodo e innovativo e, forse più di ogni altro aspetto, i materiali pregiati e rigorosamente made in Italy. Tutte le calzature del brand, infatti, sono realizzate in vera pelle, resistente e di ottima qualità. Recentemente, inoltre, l'azienda ha introdotto nelle proprie linee anche qualche sneaker e lavora da circa un paio d'anni alla realizzazione di una calzatura sostenibile composta al 100% da fibre vegetali.

L'idea di realizzare un prodotto interamente sostenibile è partita da Sebastiano, che girando il mondo per motivi di studio e di lavoro si è ben presto reso conto di quanto l'impatto del sistema moda sull'ambiente fosse estremamente negativo e ormai non più trascurabile. Da qui la necessità di contribuire in modo positivo alla salvaguardia del nostro pianeta. Una semplice idea che negli anni si è trasformata in un progetto concreto. In poesie veneziane, infatti, la sostenibilità è sempre stata la priorità. Dalla riduzione degli sprechi in produzione fino a una meticolosa raccolta differenziata, l'impresa ha sempre cercato di fare del suo meglio per ridurre il proprio impatto ambientale. Sebastiano però voleva andare oltre e realizzare un prodotto ancora più eco-friendly. Con l'aiuto di Gabriele, che ha completamente appoggiato l'iniziativa, ha dunque deciso di sedersi a un tavolo e di dare vita a una sneaker sostenibile che il marchio inizierà a commercializzare a breve.

### 3.3 Il progetto sostenibile di poesie veneziane.

#### 3.3.1 Il mercato target: traditional, traditional-modern e modern.

Il primo step del progetto è stato quello di definire il proprio target. Da un'indagine svolta dall'azienda stessa, che ha coinvolto l'esperienza e le osservazioni dei fondatori e dei loro

agenti, è emerso che vi sono tre principali tipi di consumatori – sia a livello nazionale sia internazionale – che acquistano poesie veneziane. I primi, definiti traditional, hanno un'età compresa tra i 45 e i 60 anni, sono generalmente benestanti, nelle loro decisioni di acquisto danno grossa importanza all'estetica e non sono particolarmente interessati alla sostenibilità. I secondi, i traditional-modern, hanno invece un'età compresa tra i 30 e i 45 anni, sono anch'essi benestanti, hanno una conoscenza limitata sul tema della sostenibilità ma, se informati, potrebbero supportare la causa. Gli ultimi, i modern, sono i consumatori più all'avanguardia. Hanno un'età compresa tra i 20 e i 30 anni, un budget più limitato e una forte propensione verso l'acquisto di prodotti sostenibili essendo molto sensibili alle questioni ambientali.

Oggi, con i suoi prodotti, il marchio serve principalmente i traditional e i traditional-modern. Il segmento obiettivo della nuova calzatura green sarà invece rappresentato dai modern. Vista la giovane età e il budget limitato a loro disposizione, l'azienda ha deciso di puntare su una sneaker: un must have che può essere prodotto a costi contenuti. Con questa nuova calzatura poesie veneziane entrerà per la prima volta anche nel mercato del footwear maschile. Sebbene abbia finora realizzato scarpe esclusivamente da donna, infatti, ha ora deciso di rivolgersi anche agli uomini, da sempre i fan numero uno delle sneakers.

### 3.3.2 Il prodotto: la sneaker 100% vegetale.

L'obiettivo del brand, con la realizzazione di questa calzatura, è offrire un prodotto che oltre a essere sostenibile sia anche di design, confortevole e, ovviamente, di alta qualità. Anche per questa linea, dunque, poesie veneziane vuole mantenersi coerente con gli elevati standard già in uso nelle collezioni attualmente in commercio. E sebbene il mercato target principale sia quello dei modern, il brand non esclude che anche altri consumatori, traditional-modern in primis, possano interessarsi all'acquisto di questa sneaker. Per questo motivo la scelta dei materiali è stata una delle fasi più critiche e importanti del progetto. Dopo una lunga ricerca, dunque, Gabriele e Sebastiano hanno deciso che la sneaker sostenibile sarà così composta:

- 1) Tomaia della scarpa – Sarà realizzata per il 72% da fibre naturali provenienti dalla foglia d'ananas (PALF), per il 18% da acido polilattico (PLA), un materiale derivato da biomasse rinnovabili, e per il rimanente 10% da PU, una simil-pelle sostenibile sempre proveniente dall'ananas. Tutti questi materiali, oltre ad essere ethically-sourced, biodegradabili, prodotti senza l'utilizzo di acqua extra e provenienti da scarti dell'agricoltura, hanno anche il vantaggio di essere idrorepellenti e di assomigliare in tutto e per tutto – sia a livello estetico sia a livello di performance – alla pelle. Rispetto a quest'ultima, inoltre, sono di gran lunga più economici.

- 2) Soletta – Sarà composta da una parte estraibile e da una zeppa interna. La prima realizzata in feltro naturale, schiuma di lattice, lino e cotone, la seconda da caucciù naturale. Questi materiali sono stati selezionati dal brand sia per la loro comodità sia per il fatto di essere completamente traspiranti. Durante l'utilizzo della sneaker, dotata di una doppia base d'appoggio, il piede sarà dunque sempre comodo e asciutto.
- 3) Suola – Sarà interamente realizzata con gomma naturale proveniente da alberi HEVA, più comunemente conosciuti come “alberi della gomma”. Le proprietà principali in questo caso sono la durabilità del materiale e le sue capacità ammortizzanti. Questo materiale è infatti progettato per assorbire gli shock e proteggere così il piede da possibili lesioni.

Il risultato finale sarà una calzatura del tutto simile a quelle presenti nel mercato sotto il profilo estetico, con il valore aggiunto di essere al 100% sostenibile e di avere un prezzo mediamente inferiore visto il costo più basso delle materie prime sostenibili rispetto alla canonica pelle. I colori per la collezione estiva saranno wrinkled silver, wrinkled gold, natural (panna), paprika, blu e carbone. I primi tre pensati per la linea da donna, gli altri per quella da uomo. Su richiesta, però, tutti i colori elencati saranno fruibili in entrambe le linee. Le uniche differenze tra la sneaker per lei e quella per lui saranno la pianta (più larga nel modello da uomo) e le numerate (che andranno dal 35 al 41 per le donne e dal 39 al 45 per gli uomini). Lo stile di base è semplice e minimal, adatto a tutti i gusti. Per accontentare anche i consumatori più eccentrici, però, il brand ha deciso di puntare sui colori offrendo tinte come il gold e il silver. Il design, invece, è pensato per garantire il comfort durante l'utilizzo. Grazie alla doppia soletta e alla suola HEVA shock-assorbente, infatti, il piede sarà sempre comodo e protetto. La linea, infine, si chiamerà Bali. Con questo nome il brand vuole associare la propria sneaker sostenibile all'idea di un panorama naturale e incontaminato come quello dell'Indonesia.



poesie veneziane, sneaker Bali.  
Colore Wrinkled Gold.



poesie veneziane, sneaker Bali.  
Colore Paprika.

Per quanto riguarda il packaging, il brand ha cercato di ridurlo al minimo indispensabile. Spesso infatti ci si imbatte in un problema di eccesso di confezionamento: scarpe ultra imbottite di carta, avvolte in ulteriore carta (o, peggio ancora, in sacche di tessuto/plastica) e infine riposte

in scatole di dimensioni esagerate, pensate solo per attirare l'attenzione del cliente. Poesie veneziane, al contrario, ha deciso di optare per una semplice scatola in cartone riciclato. Ciò che dovrà attirare l'attenzione dei consumatori, quindi, non sarà la grandezza, ma semplicemente il colore: sarà simile al giallo della carta riciclata (giusto un po' più acceso e accattivante), mentre tutte le informazioni riportate sulla scatola – logo del brand, produttore, sede legale, modello, numero, eccetera – saranno in verde. L'idea è quella di far capire al consumatore di avere a che fare con un prodotto sostenibile già a partire dal packaging. Ben in evidenza sulla scatola, inoltre, ci saranno quattro loghi riportanti le caratteristiche essenziali della sneaker, ovvero quella di essere vegana, innovativa, made in Italy e sostenibile.



poesie veneziane, i quattro loghi che verranno stampati nella scatola.



Logo del brand nella linea sostenibile.



Logo del brand nelle altre linee.

Anche per il packaging interno il brand ha seguito la stessa filosofia. La carta da imballaggio, ovviamente riciclata, sarà ridotta al minimo necessario. Ogni fronzolo che non abbia la funzione di proteggere la sneaker durante il trasporto verrà eliminato. Ne deriverà un prodotto ancora più pratico e leggero. All'interno della scatola, inoltre, il brand ha deciso di inserire un fascicolo contenente le informazioni principali sulla sneaker come, per esempio, che materiali sono stati utilizzati e perché. In questo caso l'obiettivo del marchio è quello di creare customer awareness, informando i clienti su un tema ancora poco conosciuto come quello delle calzature sostenibili. Poesie veneziane, infatti, ha molto a cuore il progetto e ci tiene a comunicare i propri valori ai clienti. Proprio per questo nel fascicolo verranno anche riportati tutti i contatti dell'azienda, che resterà a disposizione per qualsiasi domanda o curiosità.

**SUSTAINABILITY AT ITS FINEST** poesie veneziane

**1. Introduction**





This natural material is:

- Non-woven Textile
- Sustainable
- Plant-based material
- Vegan
- A leather alternative
- Ethically sourced
- Innovative
- Ecological
- Water resistant
- Socially Responsible
- Low environmental impact
- PETA approved
- Biodegradable\*

\*The substrate is 100% degradable material but the top coating is not, which comprises for about 10-15% of the final product.

Insights about conventional materials.

- ▷ PVC and PC:
  - uses finite resources
  - uses harmful chemicals
  - unsustainable life cycle
  - releases chemicals and micro-fibres in the oceans
  - high amount of energy consumption
- ▷ Leather:
  - highly polluting industry
  - uses harmful chemicals in the tanning process
  - high quality leather is highly expensive and not affordable
  - high carbon footprint (climate change)



No extra land, pesticides or water are required for its production



The dyes used are GOTS approved (Global Organic Textile Standard)



The resins comply with AFIRM standards

**SUSTAINABILITY AT ITS FINEST**

**1. Sole**

Our sole is made using 100% natural rubber from HEVA trees.

The HEVA tree, commonly known as "rubber tree", produces about 30 grams of latex per day, that allows the escape from the use of fossil materials.

Another positive aspects is found in the gathering of the latex. In fact, the tree benefits from this action, improving the regeneration of the plant.



**NATURAL:** renewable source and reduces the production of carbon dioxide, protecting the atmosphere and reducing toxicity.



**SUSTAINABLE:** does not use fossil fuels.



**DURABILITY:** special and natural composition with a high level of resistance.



**SHOCKABSORPTION:** attenuates the appearance of micro-lesions in tendons, bones and joints with its outstanding absorption qualities.

**SUSTAINABILITY AT ITS FINEST**

**1. Suola**

La nostra suola è realizzata con gomma naturale al 100% dagli alberi HEVA.

L'albero HEVA, comunemente noto come "albero della gomma", produce circa 30 grammi di lattice al giorno, e permette così l'eliminazione dell'uso dei materiali fossili.

Un altro aspetto positivo si trova nella raccolta del lattice. Infatti, l'albero beneficia dall'azione di estrazione, aiutando la rigenerazione della pianta.



Sole



The plant

poesie veneziane

Un estratto del libricino che sarà presente all'interno della scatola.

### 3.3.4 Le strategie comunicative.

Un'altra componente fondamentale per la buona riuscita del progetto è sicuramente la comunicazione. Perché sebbene focalizzarsi sullo studio del prodotto e delle sue funzionalità sia fondamentale, se queste non vengono trasmesse correttamente il cliente non ne percepirà il vero valore. Investire in questo campo, dunque, è importante almeno tanto quanto farlo in ricerca e sviluppo. Nel caso di poesie veneziane, inoltre, la sneaker sostenibile rappresenta un prodotto ancora sconosciuto ai più.

Nel progettare il piano di promozione e comunicazione della scarpa, il primo passo del brand è stato quello di identificare il pubblico obiettivo. Come già detto, il mercato target principale è costituito dai modern. L'azienda però si aspetta di suscitare anche l'interesse dei traditional-modern, che perciò sono stati inclusi nel pubblico target. I modern, essendo sensibili alla tematica ambientale, sono i consumatori più informati sui prodotti sostenibili presenti in commercio. Con tutta probabilità, dunque, si trovano ad uno stadio già avanzato del processo d'acquisto e hanno già piena consapevolezza e conoscenza del prodotto. L'obiettivo di poesie veneziane, in questo caso, sarà quello di far conoscere meglio il proprio brand aiutando i consumatori a capire come quest'ultimo può soddisfare i loro bisogni. I traditional-modern, al contrario, della sostenibilità sanno davvero poco. Il marchio deve quindi informare innanzitutto i membri di questa categoria. Traguardo da raggiungere: creare anche in questo segmento il bisogno della nuova categoria di prodotto, accompagnando passo passo i potenziali clienti negli stadi iniziali di disponibilità all'acquisto. Date queste premesse, il messaggio che l'azienda vuole far arrivare ai due consumatori obiettivo è chiaramente diverso. Nel caso dei modern, mira a comunicare le caratteristiche della propria sneaker fornendo dettagli su come questa sia concepita e realizzata. Poesie veneziane vuole infatti dimostrare che il suo impegno verso la sostenibilità è concreto e reale e che, al contrario di come troppo spesso accade, il consumatore non si trova di fronte a un caso di "green-washing". Per i traditional-modern, invece, il messaggio vorrà da una parte informare sulle qualità del prodotto, dall'altra dimostrare come anche una sneaker sostenibile possa essere resistente e affidabile tanto quanto una sua omologa in pelle. In entrambi i casi, dunque, si tratterà di richiami principalmente di tipo informativo, ma con contenuti diversi per i due segmenti target.

Quanto ai canali di comunicazione, essendo i modern consumatori "esperti" di prodotti sostenibili, i mezzi utilizzati dall'azienda saranno principalmente di tipo non personale. Il mix promozionale progettato dal marchio per raggiungere questo target sarà quindi composto in primis dalla pubblicità. L'idea è quella di investire una buona percentuale delle vendite in

advertising sui social network aziendali, ovvero Instagram e Facebook. Tramite questi canali, poesie veneziane può arrivare direttamente e con facilità al proprio pubblico obiettivo più giovane avvalendosi degli strumenti promozionali proposti dai social network stessi. Così facendo sponsorizzerà il proprio prodotto e i propri post in modo tale da aumentare il suo pubblico, ovvero il numero di account raggiunti con i contenuti pubblicati. Sempre attraverso i social network, l'azienda ha intenzione di pubblicizzare i propri prodotti anche collaborando con alcune influencer. Visto il grande seguito che possono vantare, il loro contributo può indirizzare nelle pagine del marchio una grandissima quantità di utenti in breve tempo. Per rendere questo tipo di advertising efficace, poesie veneziane selezionerà brand ambassadors che già condividano nel loro profilo contenuti che ben si sposano con la filosofia della sneaker sostenibile. La promozione di uno stile di vita sano, sportivo e all'aria aperta figurerà dunque tra i requisiti principali. Un altro strumento utilizzato sarà quello della promozione delle vendite. Nella fase di lancio iniziale del prodotto, infatti, l'azienda ha in mente di organizzare dei giveaway su Instagram. Questo metodo, semplice e a un costo davvero contenuto, può creare un notevole passaparola e, in questo modo, attirare nuovi clienti. Già in passato il brand lo ha utilizzato con profitto.

Per i traditional-modern, invece, i canali prediletti saranno quelli personali. La ragione è presto detta: vista la loro scarsa conoscenza dei prodotti sostenibili, avranno bisogno di ricevere più informazioni e, al contempo, più sicurezze. Per questo sarà necessario un contatto più personale con l'azienda. Il principale strumento promozionale sarà in questo caso il marketing diretto. Tramite l'invio di email personalizzate, cataloghi e messaggi privati tramite i canali social, poesie veneziane vuole creare e rafforzare il legame di fiducia con questo segmento. Ciò sarà possibile grazie ai contatti già in possesso dell'azienda e grazie ad una attenta ricerca sui social. L'obiettivo, anche qui, è quello di convincere i consumatori meno informati che alternative sostenibili alle classiche sneaker esistono e sono ugualmente valide. E non è da escludere nemmeno in questo caso un forte e proficuo passaparola qualora restino soddisfatti.

Infine, per farsi conoscere meglio da entrambi i segmenti target ma anche per entrare in contatto con nuovi possibili fornitori e idee, poesie veneziane ha anche intenzione di prendere parte a fiere di settore. In contesti come il Micam Milano o il Who's Next di Parigi, farsi conoscere, promuovere i propri prodotti, osservare competitor e clienti e instaurare nuove relazioni professionali può essere decisivo per la buona comunicazione del brand. Non a caso il marchio partecipa a questi eventi già da anni e, specialmente per la promozione di un prodotto così innovativo come una sneaker sostenibile, li ritiene giustamente di fondamentale importanza.

## CONCLUSIONI

Nel sistema moda, ad oggi, già il 20% delle imprese ha deciso di impegnarsi a sostegno della causa ambientale (Rinaldi, F.R., 2019). Il commitment verso questo tema, dimostrato dalle aziende anche tramite la ratifica di accordi come il “Fashion Pact” di Biarritz, ha fatto sì che il settore si ponesse importanti obiettivi: per il 2030 utilizzare solamente risorse rinnovabili eliminando l’utilizzo di plastica “single-use” e, per il 2050, ridurre a zero le emissioni nette di carbonio. Traguardi che, se raggiunti, produrrebbero una rivoluzione senza precedenti nel sistema moda (Rinaldi, F.R., 2019).

Proprio in tale direzione “green” si colloca il progetto di poesie veneziane. L’azienda, infatti, ha deciso di percorrere questa strada sia perché interessata alle tematiche ambientali sia per venire incontro a un’esigenza sempre più sentita da parte dai consumatori. Quella di ridurre il più possibile il peso che le nostre scelte di consumo di prodotti fashion hanno sul pianeta. La sneaker del brand, disponibile sul mercato con i suoi primi 500 pezzi già tra poche settimane, ha dunque l’obiettivo di collocarsi tra le prime calzature interamente sostenibili mai realizzate in Italia. Un progetto, dunque, innovativo e anticipatorio di quella che potrà essere l’offerta del sistema moda tra un decennio.

Per il futuro, poesie veneziane spera che il suo progetto sostenibile possa continuare a crescere e migliorarsi. L’obiettivo che il brand vorrebbe raggiungere, infatti, è quello di presentare, oltre alla sneaker, anche nuove linee di calzature sostenibili investendo sempre di più in quest’ambito.

Il prossimo decennio sarà certamente decisivo per decretare la direzione che il settore moda prenderà e per capire se progetti come quello di poesie veneziane cresceranno o meno. Di certo molti sono gli interrogativi a riguardo ma, stando ai dati descritti in precedenza, sembra che i presupposti e i mezzi per attuare una rivoluzione “green” non manchino, come afferma anche Francesca Romana Rinaldi nel suo libro «Fashion Revolution 2030».

A detta degli esperti, infatti, le aziende che non si convertiranno al sostenibile saranno, con ogni probabilità, totalmente escluse dal mercato in futuro (Messe Frankfurt, 2019).

La speranza, dunque, è che sempre più imprese decidano di abbracciare la filosofia della sostenibilità e che gli obiettivi prefissati per i prossimi decenni vengano effettivamente raggiunti.

Questo è quello che gran parte del settore si augura (Rinaldi, F.R., 2019) e, con esso, anche una quota crescente (e ormai non più ignorabile) di consumatori.

## BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

ARES2.0, 2013. *Stare al passo con la sostenibilità: Il settore calzaturiero e l'approccio sostenibile*. Ares2.0 [online].

<[https://www.ares20.it/pdf/innovazione\\_sostenibilita/Sostenibilita\\_calzature\\_2013.pdf](https://www.ares20.it/pdf/innovazione_sostenibilita/Sostenibilita_calzature_2013.pdf)> [Data ultimo accesso: 19/04/2020].

ARES2.0, 2016. *Fabbriche intelligenti: un approfondimento su innovazione e fabbisogni professionali che sottendono allo sviluppo della fabbrica 4.0 calzaturiera*. Ares2.0 [online].

<[https://www.ares20.it/pdf/mercato\\_imprese/fabbrica\\_intelligente\\_2017.pdf](https://www.ares20.it/pdf/mercato_imprese/fabbrica_intelligente_2017.pdf)> [Data ultimo accesso: 24/04/2020].

ASSOCALZATURIFICI, 2020. *Chi siamo* [online].

<<https://www.assocalzurifici.it/ancimain/doc.html?id=18591#:~:text=Chi%20siamo,sette%20della%20produzione%20delle%20calzature.&text=Un%20settore%20che%2C%20nel%20suo,l'85%25%20della%20produzione.>> [Data ultimo accesso: 13/06/2020].

BEAUDRY, J.E., 2011. *Green speak*. Footwear News, Vol. 67, No. 6. pp. 90.

BEGHELLI, C., 2019. *Veja, filosofia di una eco-sneaker: <<La scarpa più sostenibile è quella che non comprerete>>* [online].

<<https://www.ilsole24ore.com/art/veja-filosofia-una-eco-sneaker-la-scarpa-piu-sostenibile-e-quella-che-non-comprerete-ACSC63G>> [Data ultimo accesso: 25/04/2020].

BENTIVOGLIO, C.A., GIUSEPPONI, K., 2020. *Fashion e Sostenibilità: opportunità offerte dalla tecnologia blockchain*. 1° ed. Milano: Ledizioni.

BERFIELD, S., 2012. *Levi's Has a New Color For Blue Jeans: Green*. Bloomberg Businessweek, No. 4301. pp. 26-26.

BISERNI, F., 2019. *Moda sostenibile in costante crescita: Greta Thunberg e il suo sciopero per il clima hanno un alleato*. D - Repubblica, 14 Marz, [online].

<[https://d.repubblica.it/moda/2019/03/14/news/moda\\_sostenibile\\_dati\\_lyst\\_sciopero\\_per\\_il\\_clima\\_greta\\_thunberg\\_ambiente\\_inquinamento\\_sostenibilita-4335828/](https://d.repubblica.it/moda/2019/03/14/news/moda_sostenibile_dati_lyst_sciopero_per_il_clima_greta_thunberg_ambiente_inquinamento_sostenibilita-4335828/)> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

BRADLEY, R., 2015. *The Tao of Rose. Fortune*, Vol. 172, No.4. pp. 154-158.

CANNAVO', S., 2012. *Delocalizzazione, in Italia persi 34 mila posti di lavoro in due anni. Emorragia della Fiat*. Il Fatto Quotidiano, sezione Economia & Lobby, 25 Feb [online].

<<https://www.ilfattoquotidiano.it/2012/02/25/lexport-del-lavoro/193679/>> [Data ultimo accesso: 28/04/2020].

CAVANAGH, A., 2020. *Walking the walk*. Wish Magazine, 6 Mar. pp. 60.

CHAN, E., 2019. *Zara, H&M, Uniqlo, Mango, Asos. Le loro iniziative legate alla sostenibilità sono efficaci?*. Vogue, 3 Set [online].

<<https://www.vogue.it/moda/article/zara->

[hm-uniqlo-mango-asos-iniziative-sostenibilita-efficacia-green](#)> [Data ultimo accesso: 10/04/2020].

CHORAINE, L., 2020. *Sustainable Fashion: How Some Brands Are Rethinking the Clothing Industry*. Leaders League Online, 31 Mar [online].

<<https://www.leadersleague.com/en/news/sustainable-fashion-how-some-brands-are-rethinking-the-clothing-industry>> [Data ultimo accesso: 25/04/2020].

CIASULLO, M.V., CARDINALI, S., COSIMATO, S., 2018. *Exploring sustainable behaviour in international supply chain management*. International Journal of Business and Globalisation, Inderscience Enterprises Ltd, Vol. 23, No. 3. pp. 416-436.

CID, 2020. *Elenco completo delle aziende Detox presenti in Italia*. Consorzio Italiano Implementazione Detox [online].

<<https://www.consoziodetox.it/index.php/2017/09/19/elenco-completo-aziende-detox-italia/>> [Data ultimo accesso: 28/04/2020].

COMMON OBJECTIVE, 2018. *The growing sustainable footwear market*. Common objective, 18 Mag [online]. <<https://www.commonobjective.co/article/the-growing-sustainable-footwear-market>> [Data ultimo accesso: 22/04/2020].

CRIVELLI, G., 2015. *Patagonia si rafforza grazie a tecnologia e sostenibilità*. Il sole 24 ore, 7 Mag, pp. 16.

CRIVELLI, G., 2017. *Patagonia premiata al Forum di Davos*. Il sole 24 ore, 23 Gen, pp.11.

CRIVELLI, G., 2019. *Sostenibilità, le imprese italiane: <<Siamo in prima linea da anni>>*. Il sole 24 ore, Sezione Moda, 26 Ago [online].

<<https://www.ilsole24ore.com/art/sostenibilita-impres-italiane-siamo-prima-linea-anni-ACztDyf>> [Data ultimo accesso: 28/04/2020].

D.REPUBBLICA, 2019. *Sneakers sostenibili: Veja e non solo, il trend delle scarpe che rispettano l'ambiente*. D.it, 2 Apr [online].

[https://d.repubblica.it/moda/2019/04/02/news/sneakers\\_sostenibili\\_veja\\_v10\\_rio\\_branco\\_materiali\\_riciclati\\_ecologici\\_yatay-4354947/](https://d.repubblica.it/moda/2019/04/02/news/sneakers_sostenibili_veja_v10_rio_branco_materiali_riciclati_ecologici_yatay-4354947/)> [Data ultimo accesso: 25/04/2020].

DEBTER, L., 2019. *Levi Strauss, With a Fast Growing Women's Business, Makes a Triumphant Comeback as a Public Company*. Forbes, 20 Mar [online].

<<https://www.forbes.com/sites/forbes/2019/03/20/levi-strauss-with-a-fast-growing-womens-business-is-making-a-comeback-as-a-public-company/#4bbdfb7e7580>> [Data ultimo accesso: 07/04/2020].

ERNST & YOUNG, 2008. *LOHAS. Lifestyle of health and sustainability* [online].

<[https://www.lohas.se/wp-content/uploads/2015/07/ErnstYoung-Studie-2008\\_ey\\_LOHAS\\_e.pdf](https://www.lohas.se/wp-content/uploads/2015/07/ErnstYoung-Studie-2008_ey_LOHAS_e.pdf)> [Data ultimo accesso: 23/04/2020].

FERRE', G., 2019. *La sfida di Levi's: con la canapa il jeans è più verde*. Corriere della Sera, Economia, 16 Lug [online]. <[https://www.corriere.it/economia/finanza/19\\_luglio\\_16/sfida-](https://www.corriere.it/economia/finanza/19_luglio_16/sfida-)

[levi-s-la-canapa-jeans-piu-verde-91c98ee4-a78a-11e9-87b1-16eba1cb2125.shtml?refresh\\_ce-cp](http://levi-s-la-canapa-jeans-piu-verde-91c98ee4-a78a-11e9-87b1-16eba1cb2125.shtml?refresh_ce-cp)> [Data ultimo accesso: 07/04/2020].

FOOTWEAR NEWS, 2018. *Do Italians Really Make Better Shoes?*. Footwearnews, 24 Feb.

GALIMBERTI, C., 2014. *Robot umani in un mercato del lavoro mega e sottopagato*. Il Sole 24 ore, 24 Feb. pp.10.

GANZ, B., 2019. *Calzature, il Politecnico del Brenta cambia passo*. Il sole 24 ore, 25 Nov [online]. <<https://www.ilsole24ore.com/art/calzature-politecnico-brenta-cambia-passo-ACrYKA1>> [Data ultimo accesso: 27/04/2020].

GERGIS, J., 2019. *La terribile verità sul cambiamento climatico*. Fridays for future Italia [online]. <[https://d424a6a6-b036-4e15-bdde-aff86429d51e.filesusr.com/ugd/32b398\\_5a03754b8ae14841af6fb509ede35653.pdf](https://d424a6a6-b036-4e15-bdde-aff86429d51e.filesusr.com/ugd/32b398_5a03754b8ae14841af6fb509ede35653.pdf)> [Data ultimo accesso: 29/04/2020].

HENNINGER, G., ALEVIZOU, P., OATES, C., 2016. *What is sustainable fashion?*. Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 20, No.4. pp. 400-416.

INDITEX, 2019. Report, *Our commitment to sustainability* [online]. <[https://www.inditex.com/documents/10279/249245/Dossier\\_JGA\\_2019\\_EN.pdf/1664de2f-ca77-3a40-2b78-cace74c06c82](https://www.inditex.com/documents/10279/249245/Dossier_JGA_2019_EN.pdf/1664de2f-ca77-3a40-2b78-cace74c06c82)> [Data ultimo accesso: 10/04/2020].

INTERNATIONAL ENERGY AGENCY, 2016. Report, *Energy, climate change & environment: 2016 insights*, pp.113 [online]. <<https://www.greengrowthknowledge.org/sites/default/files/downloads/resource/IEA%20-%20Energy%2C%20Climate%20Change%20and%20Environment%202016%20Insights.pdf>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

JOULE, E., 2011. *Fashion-Forward Thinking: Sustainability as a Business Model at Levis Strauss*. Global Business & Organizational Excellence, Vol. 30, No. 2, pp. 16-22.

KANT, R., 2012. *Textile dyeing industry: An environmental hazard*. Natural Science, 4 (1), pp. 22-26 [online]. <[https://www.scirp.org/pdf/NS20120100003\\_72866800.pdf](https://www.scirp.org/pdf/NS20120100003_72866800.pdf)> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

KOTLER, P., ET AL, 2015. *PRINCIPI DI MARKETING*. 15° ed. Milano: Pearson editore.

LUCA, A., LOGHIN, M.C., 2016. *Sustainable Consumption and Ethical behavior of consumer in the footwear industry*. 6<sup>th</sup> International Conference on Advanced Materials and Systems [online]. <[http://icams.ro/icamsresurse/2016/proceedings/VI\\_Economics\\_02.pdf](http://icams.ro/icamsresurse/2016/proceedings/VI_Economics_02.pdf)> [Data ultimo accesso: 21/04/2020].

LYST, 2019. Report, *Searching for Sustainability* [online]. <<https://www.lyst.com/news/sustainable-ethical-fashion/>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

MATARRESE, G., 2017. *Le donne acquistano più sneakers degli uomini? Presto si (e il motivo è la Zuckerbergification)*. Marie Claire, 23 Ago [online]. <<https://www.marieclaire.com/it/moda/scarpe/a28796809/sneakers-donna-le-piu-amate/>> [Data ultimo accesso: 11/05/2020].

MC KINSEY & COMPANY, 2019. Report, *Fashion's new must have: Sustainable sourcing at scale* [online]. <<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashions-new-must-have-sustainable-sourcing-at-scale>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

MC KINSEY & COMPANY, THE BUSINESS OF FASHION. 2019. Report, *The State of Fashion: Navigating uncertainty* [online]. <<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion-2020-navigating-uncertainty>> [Data ultimo accesso: 31/03/2020].

MESSE FRANKFURT, 2019. *Industry news: McKinsey Global Sustainability Report, A decade of sustainability*, Messe Frankfurt Press [online]. <<https://texpertisenetwork.messefrankfurt.com/frankfurt/en/list/apparel-fabrics-fashion/mckinsey-global-sustainability-report.html>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

MUTHU, S.S., a cura di., 2018. *Fast Fashion, Fashion Brands and Sustainable Consumption*. 1° ed. Singapore: Springer.

MUTHU, S.S., a cura di., 2018. *Sustainable Fashion: Consumer Awareness and Education*. 1° ed. Singapore: Springer.

NMI, 2008. Report, *Understanding the LOHAS Market Report*. National Marketing Institute [online]. <[http://www.lohas.se/wp-content/uploads/2015/07/Understanding-the-LOHAS-Consumer-11\\_LOHAS\\_Whole\\_Foods\\_Version.pdf](http://www.lohas.se/wp-content/uploads/2015/07/Understanding-the-LOHAS-Consumer-11_LOHAS_Whole_Foods_Version.pdf)> [Data ultimo accesso: 22/04/2020].

NMI, 2018. *17<sup>th</sup> Annual LOHAS Sustainability in America*. National Marketing Institute [online]. <[https://www.nmisolutions.com/downloads/StudyCopy/2018\\_NMI\\_USA\\_Sustainability\\_Annual\\_Consumer\\_Tracker\\_Study.pdf](https://www.nmisolutions.com/downloads/StudyCopy/2018_NMI_USA_Sustainability_Annual_Consumer_Tracker_Study.pdf)> [Data ultimo accesso: 23/04/2020].

NOTICIASFINANCIERAS, 2020. *Collaboration opportunities to boost Mexican footwear*. CE Noticias Financieras English, 24 Feb.

O' CONNOR, M.C., 2017. *Inside the lonely fight against the biggest environmental problem you've never heard of*. The Guardian [online]. <<https://www.theguardian.com/sustainable-business/2014/oct/27/toxic-plastic-synthetic-microscopic-oceans-microbeads-microfibers-food-chain>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020].

OECOTEXTILES, 2013. *Why do we offer safe fabrics?* [online]. <<https://oecotextiles.wordpress.com/tag/greenhouse-gas/>> [Data ultimo accesso: 01/04/2020]

PACHECO-BLANCO ET AL., 2018. *Sustainable Information in Shoe Purchase Decisions: Relevance of Data Based on Source*. MDPI, Sustainability, Vol. 10, No. 4.

PAL, R., 2016. *Sustainable Value Generation Through Post-retail Initiatives: An Exploratory Study of Slow and Fast Fashion Businesses*. In: MUTHU, S.S., GRADINETTI, M., (eds) *Green Fashion*, Vol. 1. Singapore: Springer.

PATAGONIA OFFICIAL WEBSITE, *Patagonia Mission's Statement* [online]. <<https://eu.patagonia.com/gb/en/company-info.html>> [Data ultimo accesso: 06/04/2020].

PERROTTA, I., 2019. *V come Vegan: la rivoluzione fashion dal cuore etico*. *Vanity Fair*, 29 Gen [online]. <<https://www.vanityfair.it/fashion/trend-fashion/2019/01/29/moda-vegan-fashion-week-eco-etico-ecosostenibile>> [Data ultimo accesso: 22/04/2020].

POESIE VENEZIANE OFFICIAL WEBSITE, 2020. *About* [online]. <<https://www.poesieveneziane.com/about/>> [Data ultimo accesso: 05/05/2020].

QUANTIS, 2018. Report, *Measuring Fashion: Environmental Impact of the Global Apparel and Footwear Industries Study* [online]. <[https://quantis-intl.com/wp-content/uploads/2018/03/measuringfashion\\_globalimpactstudy\\_full-report\\_quantis\\_cwf\\_2018a.pdf](https://quantis-intl.com/wp-content/uploads/2018/03/measuringfashion_globalimpactstudy_full-report_quantis_cwf_2018a.pdf)> [Data ultimo accesso: 17/04/2020].

RINALDI, F.R., PANDOLFINI, G., 2015. *Lo Sviluppo della Moda sostenibile, One size doesn't fit all*. *Economia & Management*, (6). pp. 36-50.

RINALDI, F.R., 2019. *Fashion Industry 2030: Reshaping the Future Through Sustainability and Responsible Innovation*. 1° ed. Milano: Bocconi University Press.

RODERICK, L., 2016. *H&M aims to make recycling "cool" with first ever sustainability campaign*. *Marketing week* (online edition), 12 Apr. pp. 1.

SPENCER, M., 2019. *H&M Adds Supplier Info To Clothes Sold Online*. *WWD: Women's Wear Daily*, 24 Apr. pp. 1-2.

STRAHLE, J., SHEN, B., KOKSAL, D. Maggio 2015. *Sustainable Fashion Supply Chain: Adoption of the SSI-Index for Profiling the Sustainability of Fashion Companies*. *The International Journal of Business & Management*, Vol. 3, No. 5, 232-241.

TALIANI, A. 2015. *Moda, batte la crisi l'export delle scarpe made in Italy*. *Il Giornale*, sezione Economia, 13 Marz [online]. <<https://www.ilgiornale.it/news/economia/shoe-1104495.html>> [Data ultimo accesso: 27/04/2020].

TALIANI, A., 2020. *Calzature, esportazioni al top e Micam rilancia la sfida: innovazione e sostenibilità*. *Il Giornale*, sezione Economia, 13 Feb [online]. <<https://www.ilgiornale.it/news/economia/calzature-1826254.html>> [Data ultimo accesso: 19/04/2020].

TOGNINI, M., 2018. *Patagonia: storia del brand leggendario e del suo geniale fondatore che viaggiava con un'incudine e ha fatto causa a Trump*. *Business Insider*, 19 Mag [online]. <<https://it.businessinsider.com/patagonia-storia-del-leggendario-brand-e-del-suo-geniale->

[fondatore-che-viaggiava-con-unincudine-e-ha-fatto-causa-a-trump/](#)> [Data ultimo accesso: 06/04/2020].

TRAMUTA, L., 2019. *Beautiful and sustainable*. Fortune International (Europe), Vol. 179, No. 1.

TRAN, Q., 2020. *Sustainable Fashion Rules at Upbeat Berlin Fairs*. WWD: Women's Wear Daily, 19 Gen [online]. < <https://wwd.com/business-news/government-trade/sustainable-fashion-rules-at-berlin-fairs-1203436866/>> [Data ultimo accesso: 27/04/2020].

UNECE, 2017. *Textile4SDG12: Transparency in textile value chains in relation to the environmental, social and human health impacts of parts, components and production process* [online]. <[https://www.unece.org/fileadmin/DAM/uncefact/UNECE\\_Research\\_Paper\\_Traceability\\_for\\_Sustainable\\_Clothing\\_Nov\\_2017\\_FINAL.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/uncefact/UNECE_Research_Paper_Traceability_for_Sustainable_Clothing_Nov_2017_FINAL.pdf)> [Data ultimo accesso: 01/04/2020]

VEJA OFFICIAL WEBSITE. *How are sneakers made?* [online]. <<https://project.veja-store.com/en/single/transparency>> [Data ultimo accesso: 26/04/2020].

VELASQUEZ, A., 2018. *SELLING SUSTAINABILITY: Why the future of eco-friendly footwear relies on inventiveness, investment and story-telling*. Vol. 74, No. 6. pp. 36.

WENJIE, J., 2019. *Sustainable Development of Supply Chain in Footwear Industry – Take Nike as the Case*. Asian Business Research, Vol. 4, No. 3.

WWW: Woman's Wear Daily, 2019. *Views on sustainability*. WWD, 25 Apr. pp. 10-12.

ZANICHELLI, G., 2019. *Come Patagonia ha dimostrato che la sostenibilità è un modello di business che funziona*. Youmanist, 31 Dec [online]. < <https://youmanist.it/categories/storie-di-business/patagonia-sostenibilita-modello-business>> [Data ultimo accesso: 06/04/2020]