



Lusso & CSR

A cura di Hélène VOUTIER

Sotto la supervisione di Anne-Flore MAMAN LARRAUFIE (Dott.ssa Ric.)

info@semioconsult.com

La responsabilità sociale d'impresa (CSR) è diventata uno degli argomenti più discussi da politici, uomini d'affari, studiosi ed economisti. Il riscaldamento globale, i disordini sociali e le catastrofi naturali hanno sollevato preoccupazioni sulle azioni delle aziende di tutto il mondo. I marchi del lusso, invece, fino a poco tempo fa sembravano non essere toccati da questo tema. Tuttavia, anche il settore del lusso ha assistito a trasformazioni. Non è più riservato solo all'1% della società¹, e con il prestigio di massa e la diffusione del consumo di lusso nei mercati emergenti, è cresciuto anche il suo impatto. Di conseguenza, i marchi del lusso vengono valutati sempre più attentamente quando si tratta di valutare le loro attività e responsabilità in materia di CSR.

Questo studio si propone di capire come i marchi del lusso (che si concentrano su prodotti finali per la clientela) si stiano adattando a questi requisiti e quali siano i vantaggi che traggono da questo processo. Poiché la sostenibilità nel settore del lusso rimane un argomento piuttosto inesplorato negli studi scientifici, una metodologia qualitativa è apparsa più adeguata per ottenere una visione approfondita del fenomeno.

Questo white paper è una sintesi delle principali scoperte e intuizioni da coloro e per coloro che operano nel settore del lusso.

Non esitate a contattarci se desiderate valutare la vostra strategia di CSR o se avete domande su questo studio: info@semioconsult.com

¹ Cécile Lochard and Alexandre Murat, Luxe et développement durable : la nouvelle alliance (Paris : Eyrolles- Éd. D'Organisation, 2011)

Che cos'è il CSR?

Nel 1987, la Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo (Commissione Brundtland) ha definito lo sviluppo sostenibile come uno "sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri".

Dal 1987 il concetto di sostenibilità si è evoluto ed è diventato globale. Nel contesto odierno, si parla di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) per descrivere le potenziali azioni positive che le aziende potrebbero fare per le comunità e il fatto che includano l'impatto ambientale e sociale nelle loro decisioni aziendali.

Lusso & CSR – Un ossimoro?

I due campi potrebbero sembrare opposti, in quanto il lusso rappresenta la continua ricerca della bellezza assoluta, la ricerca della perfezione e l'apprezzamento del know-how e della cultura. In generale è associato a consumi vistosi e a un grande dispendio di risorse (materie prime, artigianato, filiera complessa...), il che è contraddittorio. Tuttavia, ci sono più analogie di quanto si possa pensare, poiché il lusso è ontologicamente definito con caratteristiche coerenti con il concetto di sostenibilità.

È interessante osservare quali sono le caratteristiche comuni e quelle divergenti:

Caratteristiche comuni	Caratteristiche divergenti
<ul style="list-style-type: none">• Qualità• Durabilità• Rarità• Rifiuto dell'usa e getta• Semplicità (vero lusso)• Savoir-Faire• Artigianato• Rivoluzionario• Senso del luogo e dello spazio• Rispetto dei materiali e delle persone	<ul style="list-style-type: none">• Materialismo• Esclusività (esclusione sociale)• Prezzi eccessivi• Elitarietà• Futilità (bisogni vs desideri)• Ostentazione• Utilizzo di materiali rari• Segretezza• Etica dello spreco

Negli ultimi decenni l'industria del lusso ha preso una nuova piega che ha modificato questi valori ancestrali. La massificazione del lusso, o "Mass-tige" (una combinazione di mercato di massa e prestigio), si è verificata quando un numero maggiore di clienti è entrato a far parte del mercato di riferimento.

Con il 98% del mercato del lusso² fatto di "lusso accessibile", sono emerse caratteristiche contro natura che hanno finito per mettere in pericolo l'artigianalità, il patrimonio e la creatività delle Maison. Le principali sono legate a:

- **Aumento della produzione:** avere più clienti significa avere maggiori volumi di produzione e in aree diverse, mettendo sotto pressione le materie prime e spingendo alcuni attori a delocalizzare la produzione in Paesi dove il costo del lavoro è minore.
- **Logistica:** con una clientela globale, l'industria del lusso gestisce catene di approvvigionamento e reti di distribuzione complesse, mentre i tempi di produzione sono sempre più impegnativi.
- **Comunicazione e marketing:** Il CSR nel settore del lusso è un argomento piuttosto spinoso. Finora le case di lusso hanno deciso di non comunicare i loro sforzi perché la loro immagine è fondamentale ed essere accusati di greenwashing potrebbe essere devastante.

Crescenti pressioni in merito al CSR sulle aziende del lusso dal 2015

L'adozione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite nel 2015, condivisi da tutti gli Stati membri, delinea un'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Essi fungono da quadro di riferimento per le aziende, che sono tenute ad allineare le proprie strategie a questi obiettivi o, quantomeno, a lavorare diligentemente per raggiungerli.

È in corso un cambiamento significativo nel settore legale, con leggi sia nazionali che internazionali che esercitano un peso e una pressione sempre maggiore. Le leggi sull'utilizzo dell'energia, sulla lotta allo spreco, sull'uso di sostanze chimiche e sugli standard di produzione sono in continua evoluzione e le aziende (soprattutto quelle di grandi dimensioni) devono adeguarsi sempre di più. Questa tendenza ha imposto alle aziende, in particolare alle grandi imprese, una crescente richiesta di conformità.

Inoltre, è ora obbligatorio per le aziende comunicare sugli aspetti delle loro attività, comprese le politiche, le pratiche operative e gli obiettivi di impegno ambientale e sociale. Il pubblico a cui si rivolgono questi rapporti è molto ampio, e comprende investitori, clienti, concorrenti e dipendenti. Le aspettative da parte di questo pubblico eterogeneo sono in progressivo aumento e le aziende che non divulgano le proprie attività in materia CSR affrontano critiche crescenti.

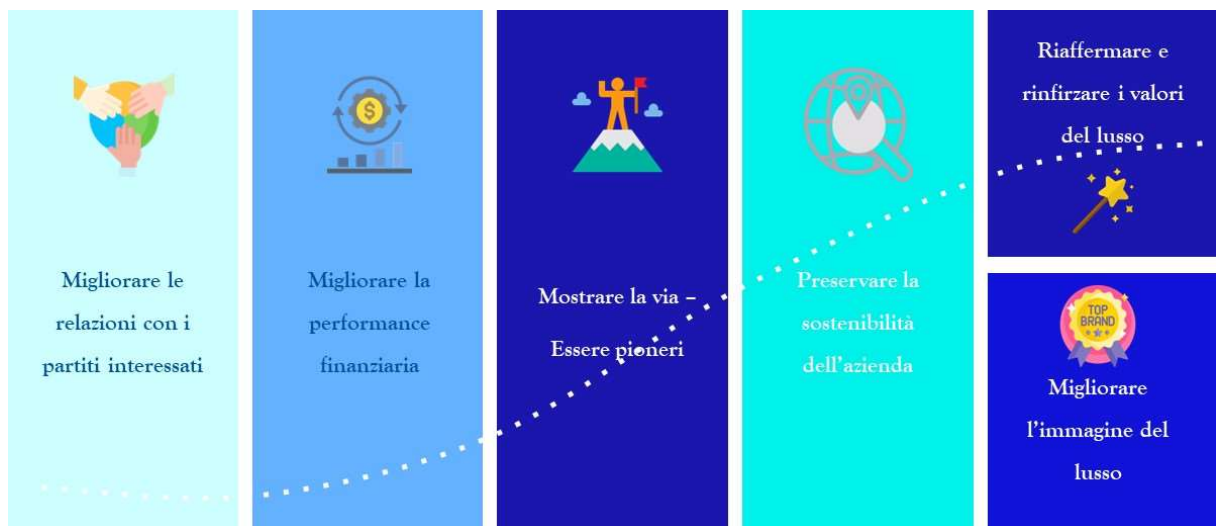
² Cécile Lochard e Alexandre Murat, *Luxe et développement durable : la nouvelle alliance* (Paris : Eyrolles-Ed. D'Organisation, 2011).

Sono quindi nati diversi marchi e alleanze specifiche per il settore, tutti con un impatto significativo per l'industria del lusso. Il loro obiettivo primario è quello di migliorare la trasparenza e la sostenibilità delle attività di approvvigionamento e produzione, e.g. il Kimberley Process, il Responsible Jewelry Council, Fairmined o il Fashion Pact.


Le aziende del lusso stanno anche sperimentando un'evoluzione nelle richieste dei loro clienti. La trasparenza e la tracciabilità sono diventate preoccupazioni primarie per le aziende, poiché in passato sono state criticate per mancanza di trasparenza. Anche tendenze sociologiche, come l'economia circolare, hanno un impatto sul consumo di lusso, come ad esempio il mercato dei beni di lusso di seconda mano, che si prevede raggiungerà i 50 miliardi di euro entro il 2025³.

Infine, il cambiamento del panorama si estende anche alla forza lavoro. Secondo il rapporto Positive Luxury, "le aziende orientate allo scopo stanno vincendo la guerra dei talenti". Se le aziende di lusso hanno sempre esercitato un certo fascino sui dipendenti, le tendenze emergenti indicano che le generazioni più giovani cercano attributi diversi nelle loro scelte lavorative, tra cui l'inclusione, il benessere e posizioni che si allineano con uno scopo significativo.

Impatti positivi del CSR sull'industria del lusso



³ Joël Hazan e altri, Luxury Outlook 2022: Advancing as a Responsible Pioneer (Boston Consulting Group & Comité Colbert, 2022)




Nel mondo del lusso, il rapporto con i clienti è caratterizzato da un forte attaccamento alla tracciabilità. Anche se normalmente non cercano attivamente prodotti "verdi", i clienti del settore del lusso tengono alla trasparenza della catena di approvvigionamento, considerandola una prova che i loro acquisti sono diversi da quelli del fast fashion. Sono anche propensi a sostenere cause con cui si identificano. I clienti più giovani danno priorità alle esperienze, al benessere e alla salute, fattori che influenzano in modo significativo le loro abitudini di acquisto. Optano per la qualità piuttosto che per la quantità, mostrando una preferenza per l'acquisto di meno prodotti ma migliori. Inoltre, ricercano attivamente l'unicità e l'esclusività. Tuttavia, la loro fedeltà tende a essere meno costante, rendendoli più suscettibili all'impatto degli scandali o della stampa negativa.

Nell'ambito del coinvolgimento dei dipendenti, la Responsabilità sociale d'impresa (CSR) offre una moltitudine di vantaggi che hanno rilevanza. Questi includono la promozione di un ambiente di lavoro che supporta i lavoratori, crea un impatto positivo sulla società e migliora il benessere generale dei dipendenti. Questi aspetti hanno un profondo impatto sui dipendenti, soprattutto tra i più giovani.

Quando si tratta la catena di fornitura, la sostenibilità svolge un ruolo fondamentale per riprendere il controllo. Questo approccio proattivo serve a prevenire potenziali scandali futuri e a garantire la conformità ai requisiti legali costantemente in evoluzione. La sostenibilità comprende anche un processo di trasformazione più ampio volto a conservare le risorse, migliorare le pratiche di approvvigionamento, la selezione di componenti che promuovano la circolarità e riducano il consumo di materiali.

Nelle loro interazioni con i governi e la società, le aziende del lusso assumono un ruolo guida negli sforzi di sostenibilità. Ciò consente loro di coltivare relazioni solide con coloro i quali prendono le decisioni e con gli enti normativi. Un esempio significativo è la nomina di F.H. Pinault da parte del Presidente Macron per avviare il "Patto della moda", presentato al vertice del G7 ai differenti capi di Stato. Questo patto delinea linee guida cruciali per affrontare il riscaldamento globale, ripristinare la biodiversità e proteggere gli oceani. Le aziende del lusso hanno anche rivolto la loro attenzione all'istruzione per salvaguardare e ripristinare le abilità artigianali. La domanda di competenze specifiche e raffinate è elevata e le aziende del lusso hanno incontrato difficoltà nel trovare fornitori per tali prodotti, dato che questi mestieri sono andati progressivamente diminuendo.

Dal punto di vista degli investitori e degli azionisti, il CSR è un'area di crescente importanza. Non si tratta solo di una risposta a un quadro normativo in evoluzione, ma anche dal fatto dimostrato che le aziende che rispettano i principi CSR tendono a essere più avverse al rischio, trasparenti e concentrate



sulla sostenibilità a lungo termine. Inoltre, le loro valutazioni sulle principali piattaforme finanziarie, come quella del Carbon Disclosure Project, hanno un'importanza significativa nel mondo finanziario.

Il CSR in generale comporta tre vantaggi principali. In primo luogo, porta a scegliere e gestire meglio l'energia, optando per soluzioni più durature ed efficienti. In seguito, favorisce la fidelizzazione e la produttività dei dipendenti, incoraggiando la circolarità e il mercato dell'usato, che a sua volta si traduce in migliori margini sui prodotti e in nuovi flussi di entrate.

Il CSR come punto di vista pionieristico

Uno dei vantaggi più significativi per le case di lusso è la connessione intrinseca tra l'eccellenza e il DNA del lusso. Le grandi case di lusso stanno attivamente perseguendo la leadership nel campo della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR). In particolare, Kering e Chloé hanno compiuto passi pionieristici introducendo Strumenti di Valutazione dell'impatto. Questi strumenti hanno un duplice scopo: il primo è quello di valutare l'impatto negativo delle attività sull'ambiente, l'altro è quello di misurare l'impatto positivo sulla società. Anche il settore del lusso sta investendo profondamente nell'esplorazione del mercato dell'usato e della circolarità, con alcuni marchi che hanno acquisito piattaforme di rivendita e altri che hanno sviluppato programmi propri.

Le case di lusso si stanno impegnando attivamente in potenti partnership, che assumono due forme principali: collaborazioni verticali, in cui i grandi marchi del lusso uniscono le forze con startup tecnologiche focalizzate sulla ricerca di materiali precisi, e partnership orizzontali che riuniscono i principali attori del settore per affrontare vari aspetti come la tracciabilità e la valutazione dell'impatto.

Un altro aspetto significativo è il mantenimento della sostenibilità della loro attività. L'adozione di un percorso responsabile non solo comporta degli impatti positivi immediati, ma costituisce anche una solida strategia a lungo termine. Ciò include iniziative come il ripristino degli habitat naturali, la conservazione dell'ambiente, la promozione di cause sociali e la salvaguardia delle risorse da cui l'azienda si rifornisce o produce.

L'innovazione è un altro punto fondamentale e i marchi del lusso stanno tracciando diverse vie. Ad esempio, LVMH sta collaborando con altri marchi per creare un solido strumento di tracciabilità attraverso la tecnologia blockchain, noto come Aura Blockchain. Si prevede anche che il metaverso e gli NFT (Non-Fungible Token) saranno sfruttati per prevedere le quantità e le collezioni. L'innovazione

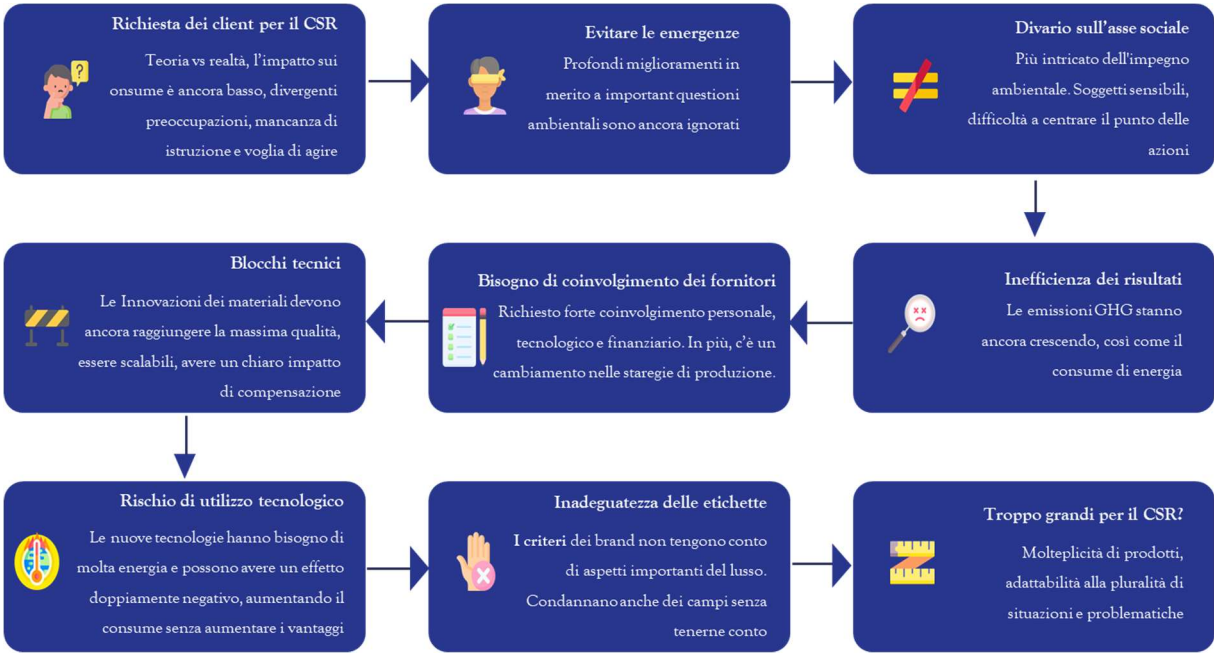
dei materiali è un'area in cui si registrano investimenti sostanziali, con marchi come Kering che dirigono risorse significative verso lo sviluppo di materiali sostenibili e di alta qualità per il futuro.

Inoltre, il CSR offre ai marchi del lusso l'opportunità di riaffermare e valorizzare i propri valori. In un mercato influenzato dai prodotti di massa, il CSR permette al lusso di invocare una maggiore qualità e durata. I prodotti che resistono alla prova del tempo e mantengono la loro integrità nel corso degli anni diventano emblema del vero lusso e sono intrinsecamente più sostenibili rispetto alle alternative del fast fashion.

Incorporare la responsabilità offre al lusso anche un modo per creare un'immagine nuova e migliore. Il settore del lusso è stato talvolta percepito come elitario e slegato da preoccupazioni sociali e ambientali più ampie. Per contrastare questa percezione, è diventato quasi obbligatorio per i marchi del lusso intraprendere pratiche responsabili e non essere visti come ritardatari nel movimento della sostenibilità. Non è necessario che siano impeccabili, ma la percezione generale è che debbano almeno fare uno sforzo genuino in questa direzione.

Criticità e sfumature

Gli effetti del CSR sull'industria del lusso sono notevoli. Tuttavia, si possono ancora muovere delle critiche e talvolta sono state espresse delle riserve.

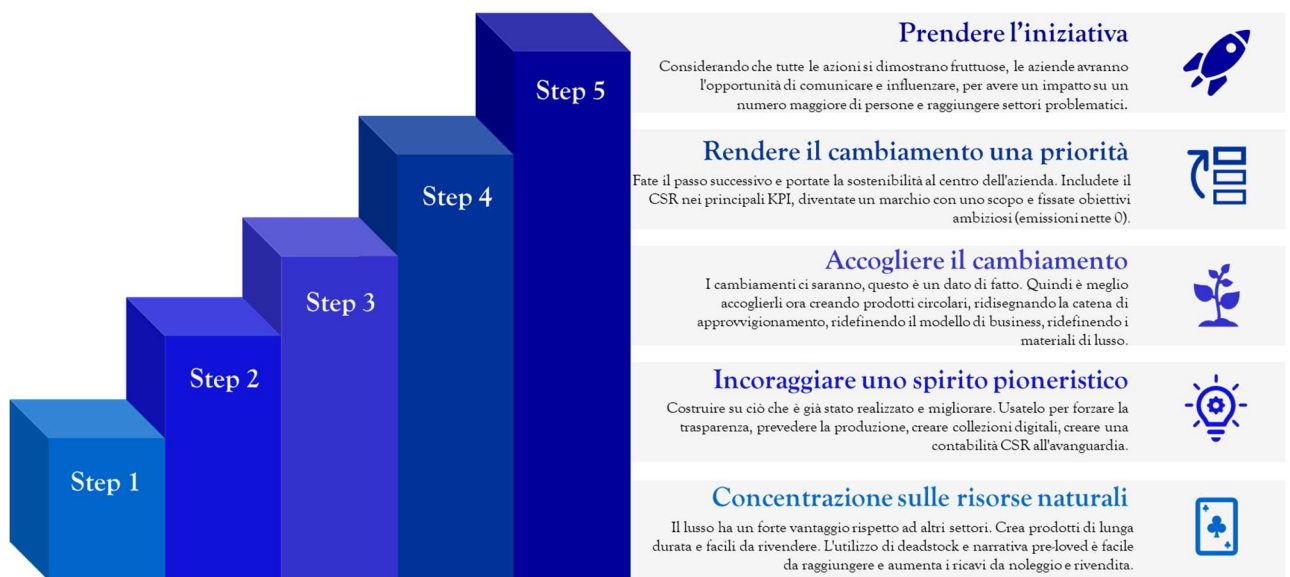


Conclusione


Ci sono delle interessanti intersezioni tra il lusso e la Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR), che possono essere sfruttate efficacemente. Iniziative come il lancio di prodotti sostenibili, l'adozione del mercato dell'usato, l'utilizzo di materiali in giacenza e l'offerta di servizi di noleggio rappresentano opportunità facili e accessibili per i marchi del lusso. Lo spirito pionieristico che caratterizza il lusso si allinea perfettamente con la ricerca dell'eccellenza e dell'innovazione. Incoraggiare e promuovere queste qualità dovrebbe essere un obiettivo centrale per il settore.

In quest'epoca di rapidi cambiamenti, il settore del lusso ha il potere di impegnarsi proattivamente per realizzare una trasformazione e rimanere all'avanguardia. Accogliere il cambiamento non è solo un'opzione, ma una necessità. Per essere veramente efficaci, questi cambiamenti devono essere presi sul serio e posti in primo piano nel processo decisionale strategico dei marchi del lusso.

Inoltre, il lusso ha il potenziale per assumere un ruolo di leadership in aree specifiche, a condizione che le sue azioni diano risultati positivi. Così facendo, il settore può influenzare e ispirare il cambiamento in altri settori.



Sono state condotte 15 interviste a top manager di case di lusso francesi tra marzo e giugno 2023. Ogni intervista è durata circa 1,5 ore ed è stata condotta faccia a faccia.



SémioConsult® è una società di consulenza di fama internazionale specializzata nella strategia di gestione del marchio e nell'esperienza del cliente, in particolare nell'attuazione di una strategia di creazione di valore per i clienti. Lo studio accompagna aziende private e pubbliche nella loro trasformazione verso la C-Centricità e verso la creazione di valore mantenendo l'immagine di un marchio forte. I clienti appartengono a diversi settori, dal lusso alla cultura, passando per lo sport e l'aeronautica.

Per maggiori informazioni: www.semioconsult.com