



SOFTORG

глобальний технологічний
акселератор

**Огляд
бар'єрів та можливостей
для зростання сектору легкої
промисловості України**

Передумови та мета документу

Цей документ підготовлений Ruban Litvinova Social Impact Advisory на замовлення компанії Softorg в межах проекту з розробки портфелю соціальних ініціатив, направлених на стимулювання зростання сектору легкої промисловості. Мета документу – навести ключові результати дослідження бар'єрів і обмежень сектору легкої промисловості в Україні, що перешкоджають його зростанню, а також презентувати широкому колу зацікавлених сторін деякі рішення стимулювання його розвитку, отримані з огляду кращих практик в різних країнах світу. Дане дослідження було проведене з вересня 2023 року по січень 2024 року.

Цей документ містить посилання на веб-сайти і інші джерела. Автори цього документу не несуть відповідальності за зміст цих веб-сайтів і джерел.

Подяки

Компанія Softorg висловлює подяку людям та організаціям, згаданим нижче, за допомогу у визначенні актуальних бар'єрів сектору і підготовку матеріалів для даного документу:

Стейкхолдери-респонденти інтерв'ю:

Виноградська Голда – дизайнерка, голова Національного галузевого партнерства у легкій промисловості Fashion Globus Ukraine

Геник Дмитро – директор з персоналу підприємства «Milla Nova»

Грищенко Тетяна – заступниця керівника відділу Програми USAID

Ізовіт Тетяна – президент-голова правління, Асоціація «Укрлегпром»

Новіцька Наталія – фаундерка і дизайнерка бренду Novitska

Руцишин Ярослав – народний депутат України 9-го скликання

Рябошапко Тетяна – членкиня наглядової ради Фабрики «Леся»

Команда Ruban Litvinova Social Impact Advisory:

Рубан Ірина

Літвінова Олена

Молоціян Анастасія



Ruban Litvinova Social Impact Advisory – це перша українська агенція з розробки обґрунтованих стратегій соціального впливу

Допомогаємо свідомим українським бізнес лідерам втілювати їх великі ідеї і прагнення у покращення добробуту українців, використовуючи силу власного впливу

Вступ

Легка промисловість в Україні, як і в багатьох країнах світу, є стратегічним сектором і одним з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів. Він виробляє товари, створює робочі місця та сприяє соціальному розвитку. В умовах війни сектор не тільки тримає свій економічний і соціальний фронт, а і робить свій внесок в обороноздатність країни, забезпечуючи потреби української армії.

За роки незалежності сектор зазнав скорочення за обсягами виробництва в рази, передусім через неможливість українських виробників конкурувати за ціною з товарами глобальних кластерів або з продукцією контрабандного характеру. Це призвело до системного ефекту «згортання», до поступової девальвації інтелектуальної складової сектору і масового використання низькомаржинальної толлінгової моделі.

Разом із тим сектор має значний потенціал для розвитку як на локальному ринку, так і на світовій арені, оскільки є одним з найменш капіталоемних і найбільш гнучких секторів в економіці. І в умовах, коли відсутність достатньої сировинної бази все ще значно впливає на конкурентоспроможність локальних виробників в масовому виробництві і фаст фешн, розвиток саме інтелектуальної і інноваційної складової сектору може сприяти кратному його зростанню.

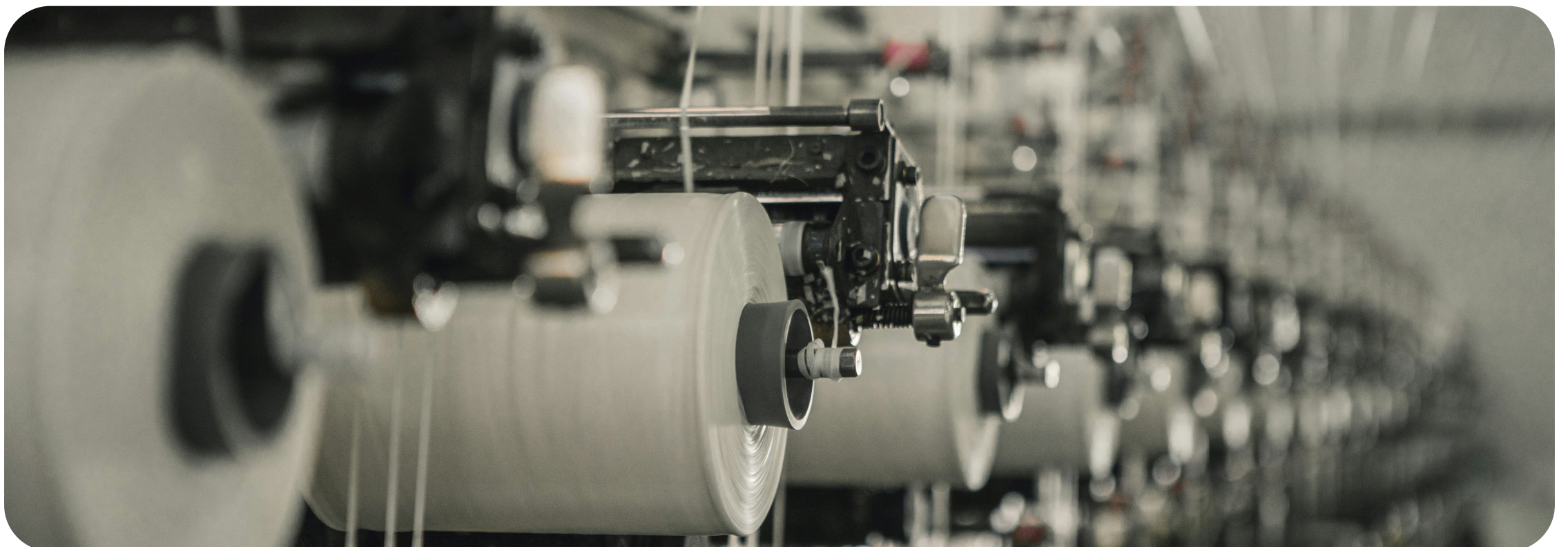


«Майбутнє легкої промисловості – в розвитку інтелектуальної складової.

Не в кількості, а в унікальності продукту, що виходить на ринок.

Саме інновації та креативний підхід здатні перетворити українського виробника на конкурентоспроможного лідера світового рівня. Але розкрити потенціал легпрому країни можна тільки за умови, якщо всі зацікавлені сторони – виробники, дизайнери, освітні заклади, влада та суспільство – об'єднують зусилля. Україна має всі шанси стати серцем легкої промисловості в Європі. Але тільки разом ми зможемо визначити нові точки росту, подолати виклики та вивести виробництва на якісно новий рівень».

Тарас Притула,
директор з корпоративної соціальної відповідальності компанії Softorg



Зміст

Вступ

3

1. Стимулювання розвитку сектору легкої промисловості України

5

1.1 Історичні тенденції в секторі та вплив війни

5

1.2 «Легка» екосистема і її прогалини

7

1.3 Бар'єри, що перешкоджають зростанню сектору

10

2. Огляд кращих світових практик стимулювання сектору

14

2.1 Підхід до дослідження

14

2.2 Комунікація і боротьба зі стигматизованим сприйняттям

15

2.3 Ефективне професійне навчання

15

2.4 Розвиток інтелектуальної складової

16

2.5 Колаборація і об'єднання в секторі

21

3. Загальні висновки і рекомендації

24

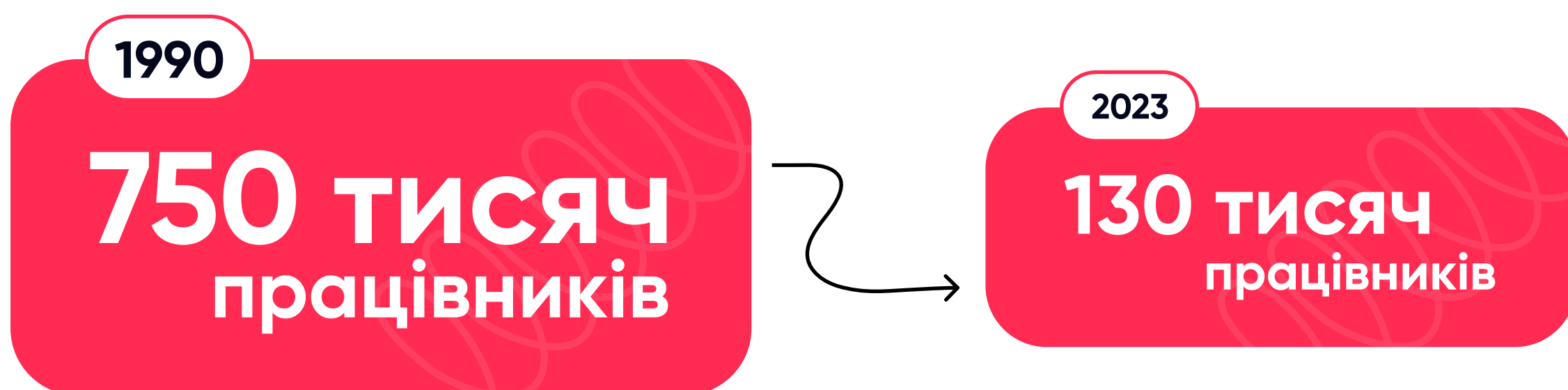
1. Стимулювання розвитку сектору легкої промисловості України

1.1 Історичні тенденції в секторі та вплив війни

Легка промисловість в Україні, як і в багатьох країнах світу, є стратегічної галуззю і однією з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів. Продукція легкої промисловості йде на задоволення потреб населення, забезпечуючи його тканинами, одягом, взуттям та іншими предметами споживання, а також використовується в інших галузях промисловості у вигляді сировини і допоміжних матеріалів (у харчовій, машинобудуванні та ін.). Легка промисловість України об'єднує 23 види економічної діяльності згідно з КВЕД, які згруповано у три основні розділи: текстильне виробництво, виробництво одягу, виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів.

За роки незалежності відбулось скорочення сектору легкої промисловості в рази, переважно через неможливість українських виробників конкурувати з дешевою імпортною продукцією, особливо завезеної контрабандним шляхом

Оцінити достовірно масштаби скорочення неможливо, через відсутність у відкритому доступі актуальних статистичних даних по сектору. Але, за інформацією з різних джерел, за роки незалежності України кількість працівників, що задіяні у легкій промисловості скоротилася приблизно в 5 разів: з 750 тис. осіб (1990) (Глухова, 2022) до 130 тис. осіб (на 2023 рік) (Свириденко, 2023).



Ці дані свідчать про значне скорочення сектору. За даними експертів, одними з ключових причин цього були відсутність державного контролю та бар'єрів для імпорту текстильної сировини та швейної продукції, підвищення рівню насиченості внутрішнього ринку контрабандною продукцією, котрій вітчизняний виробник суттєво програвав по ціні, що сприяло тінізації і подальшому зростанню обсягу контрабанди.

За оцінками експертів станом на 2015 рік близько 2/3 ринку товарів легкої промисловості знаходились в тіні (Грищенко, Ізовіт, Курганський та ін, 2015).

Повномасштабне вторгнення росії в Україну призвело до руйнувань і втрати виробничих потужностей, відтоку кадрів, але разом із тим створило нові можливості для розвитку українських брендів та виробництв

Повномасштабне вторгнення росії в Україну в 2022 мало неабиякий вплив на легку промисловість:

- 01 Частково втрачені виробничі потужності: зруйновані або пошкоджені підприємства, пограбовані склади, тощо (Штука, 2022).
- 02 Відбувся масовий відтік кадрів: з 7,6 млн українців що виїхали за кордон близько 50-60% жінки працездатного віку (Зануда, 2023).
- 03 Відбулась масова релокація виробництв на захід: легка промисловість – один з лідерів перенесення виробничих потужностей у західні регіони країни (Дія.Бізнес, 2022).

Разом із тим внаслідок війни реалізувались і нові можливості:

- 01 Значно виросла частка продукції локальних виробників у внутрішньому споживанні за рахунок виходу міжнародних гравців (наприклад, Inditex) з українського ринку
- 02 Зріс обсяг внутрішнього ринку швейної продукції за рахунок мілітарних замовлень
- 03 Прискорився вихід українських брендів за кордон за рахунок кращої впізнаваності і підтримки «Made in Ukraine» в світі
- 04 Розширились грантові можливості для українських виробників за рахунок міжнародної підтримки

Малі та середні підприємства легкої промисловості під час війни продемонстрували високу стійкість завдяки високій гнучкості і мобільності виробництв, а також низькій капіталоємності

Згідно з результатами опитування МСБ «Стан та потреби бізнесу в умовах війни»¹ проведеного в вересні 2022 року, представники легкої промисловості заявили про відсутність суттєвих змін в обсягах робіт у порівнянні з періодом до 24.02.2022, ймовірно завдяки відносно високій

виробничій мобільності та низькій капіталоємності, що зробила виробництва сектору більш стійкими до викликів. В той же час сфери, які потребують найбільших інвестицій або пов'язані з логістикою, такі як будівництво, машинобудування, туризм, зазнали найбільших втрат.

1 - Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємства та експорту, національний проєкт Дія.Бізнес та стратегічне агентство Advanter Group провели восьму хвилю досліджень бізнесу в Україні під час повномасштабної воєнної агресії проти України. Період опитування: 09.09.2022 – 19.09.2022. Всього опитано 863 власники та CEO підприємств МСБ.

Легка промисловість має значний потенціал зростання і експортного розвитку

За даними «Дослідження стану та потреб МСБ в Україні за оцінкою територіальних громад та ОВА» (Дія.Бізнес, 2023), що проводилась вже навесні 2023 року, легка промисловість увійшла у ТОП-5 найбільш перспективних секторів місцевої економіки, що мають найбільший потенціал для зростання та експорту, на думку представників ОВА та ТГ.

Натепер в Україні функціонує понад 2,5 тис. підприємств легкої промисловості, з яких понад 60% підприємств легпрому – це мікропідприємства, 25% – малі, а 12% – середні.

60%

підприємств легпрому –
це мікропідприємства



25%

малі
підприємства

12%

середні

Станом на 2023 рік в Україні ринок товарів легкої промисловості – на другому місці за обсягами споживання після харчової продукції (Свириденко, 2023)

1.2 «Легка» екосистема і її прогалини

Термін «екосистема» широко використовується в контексті екології для опису взаємопов'язаної мережі відносин між організмами та їхнім середовищем. В економічній і технологічній сферах термін «Екосистема» використовується для визначення складної мережі взаємопов'язаних сутностей, організацій та процесів.

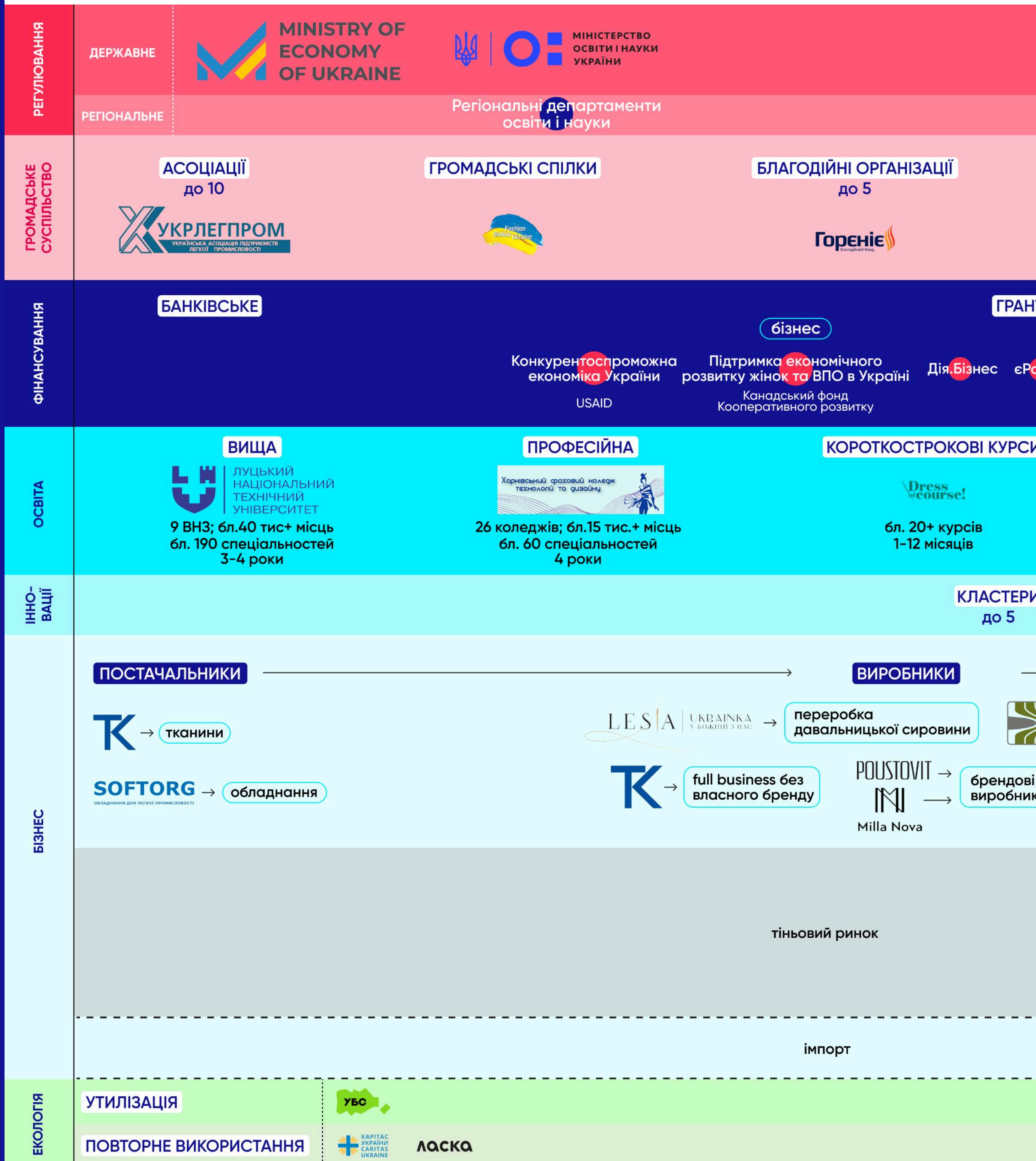
«Легка» екосистема, тобто екосистема текстилю, одягу, шкіри, взуття, визначає не тільки прямих учасників ланцюга постачання, але і широке коло стейкхолдерів, що на них впливають або зазнають впливу, а також систему взаємозв'язків між ними

«Легка» екосистема, визначає не тільки прямих учасників ланцюга постачання (таких як виробники, роздрібні торговці та постачальники), але й представників інших секторів, що їх підтримують, впливають на них або зазнають впливу від їх діяльності, тобто широке коло стейкхолдерів, а також складну систему взаємозв'язків між ними.

Аналіз через призму екосистеми дає можливість виявити всі ключові групи стейкхолдерів, наявні прогалини та / або приховані можливості, що впливають на розвиток і зростання сектору.

Для визначення екосистеми легкої промисловості був використаний приклад Economic System Map² – візуального інструменту, що ілюструє компоненти, взаємозв'язки та динаміку в різних економічних системах.

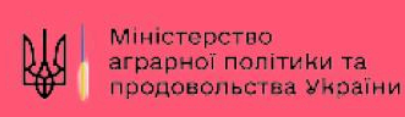
Рисунок 1. Мапа «легкої екосистеми»



2 – Economic System Map. (6. д.). Nexial. <http://surl.li/qqzcl>

Для створення мапи Легкої екосистеми було проведене кабінетне дослідження, яке включало опитування представників ключових стейкхолдерів сектору.

Ключові групи стейкхолдерів за функцією в системі: регулювання, громадське суспільство, фінансування, освіта, інновації, бізнес та екологія. На мапі вказані деякі приклади



ПРОФСПІЛКИ

бл.2

Профспілка працівників текстильної та легкої промисловості України

МАЙДАНЧИКИ



СПІВРОБІТНИКИ



бл. 85 тис.

РОБОТА

освіта

EU4Skills Skills4Recovery
GIZ BMZ / GIZ

працевлаштування

#УКРЛЕГПРОМ_еРОБОТА
Укрлегпром

ІНВЕСТИЦІЇ

КУРСИ НА БАЗІ ПІДПРИЄМСТВ

Навчання від «Milla Nova»

Школа швейної майстерності на базі фабрики "ТК-Стиль"

Навчання від компанії «RGT Ukraine»

Навчання від фабрики «Леся»

Навчання від компанії «Bader»

KHARKIV FASHION CLUSTER

ЛОГІСТИКА

МАРКЕТПЛЕЙСИ

СПОЖИВАЧІ

мілітарі

індпошив



Маркетплейси

Експорт → ЄС 91,6%

Інстаграм-магазини

Держава

ТЦ

Внутрішній ринок

Прилавки



Ключові інсайти:

- 01 Найбільш видимим об'єднанням в секторі є «Укрлегпром» – українська асоціація підприємств легкої промисловості, що має сильну адвокаційну практику. Існує також кілька майданчиків, присвячені культурі, дизайну і моді. Разом із тим помітною є недостатня кооперація бізнесів і організацій навколо інших викликів. В 2023 році вперше відбувся бізнес-форум легкої промисловості «Легка Конфа», що об'єднав на єдиному майданчику підприємців, топ-менеджерів та інвесторів.
- 02 В групі «Освіта» наявна велика кількість закладів як державної вищої освіти, професійно-технічної освіти, а також короткострокових курсів та приватних навчальних закладів, разом із тим недержавні надавачі навчання не включені в загальну систему і існують ізольовано.
- 03 Не було знайдено жодної програми спеціалізованого банківського фінансування чи залучення інвестицій, котрі були б орієнтовані на сектор і враховували його особливості. Разом з тим, представники сектору мають доступ до загальних програм фінансування, таких як Дія.Бізнес, єРобота, Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України», тощо.
- 04 В групі «Інновації» представники майже відсутні, що може свідчити про низький рівень інноваційного розвитку сектору.
- 05 Власне виробництво текстилю, фурнітури займає порівняно невелику частку сектору, сировинна база майже відсутня. Сектор має сильну залежність від імпорту тканин і фурнітури.
- 06 Лєвова частка групи «Бізнес» ймовірно досі перебуває в тіні, а імпортер перебирає на себе значну частину (65%) легального обсягу ринку.
- 07 На відміну від ЄС, група «Екологія» на даний момент часу в Україні представлена незначною кількістю гравців, що наразі не мають суттєвого впливу на сектор.

1.3 Бар'єри, що перешкоджають зростанню сектору

Для визначення бар'єрів що перешкоджають зростанню сектору, додатково були проведені якісні інтерв'ю з деякими представниками груп стейкхолдерів, визначених на попередньому етапі, а саме: з представниками брендів і брендових виробників, виробництв, що працюють з переробкою давальницької сировини, громадських організацій, державного регулювання.

В даному розділі ми наводимо загальний перелік бар'єрів, отриманих за результатами огляду екосистеми, кабінетних досліджень і інтерв'ю, а також деякі цитати респондентів. Всі бар'єри розподілені по групам, аналогічним групам в мапі Легкої екосистеми. Додана група «Війна», що охоплює бар'єри, спричинені війною росії проти України.

Стигматизоване сприйняття сектору суспільством, відсутність стратегії і спільних дієвих майданчиків, культура «кожен сам за себе», а також неефективність наявної системи освіти – ключові бар'єри до зростання сектору



«Молоді люди після навчання переважно не йдуть у професію, думають, що галузь не сучасна, але це насправді вже не так»

Дмитро Геник, директор з персоналу підприємства Milla Nova

«Основні обмеження галузі полягають у відсутності стратегії розвитку сектору, відсутності системи та статистики по галузі. А ще не вистачає конкретної методології та системи входження у галузь – коли будь-яка людина з вулиці може стати її частиною»

Алла Гайдук, управляюча партнерка Softorg

«Професія швачки не є популярною. Люди обирають бути перукарем або барменом»

Тетяна Рябошапко, заступниця голови Фабрики Леся

«Загальна екосистемна проблема – це ментальність, немає ком'юніті дизайнерів, українці не підтримують один одного, ну а також немає пропрацьованого бізнес процесу»

Наталія Новіцька, фаундерка і дизайнерка бренду Novitska

«Дуальна освіта у нас працює погано через відсутність захисту прав виробника, а молодь стигматично ставиться до професії»

Голда Виноградська, глава правління Fashion Globus Ukraine

В умовах коли Україна не має достатньої сировинної бази, зростання сектору можливе за умови розвитку його інтелектуальної складової – маркетингу, дизайну, технологій

Респонденти також зазначали, що в умовах, коли Україна не має власної достатньої сировинної бази, конкурувати за ціною з іноземними кластерами дуже складно, і зростання сектору в Україні буде за розвитком інтелектуальної складової – маркетингом, дизайном, новими технологіями.



«У нас має велику перспективу дизайн, технологічність, маркетинг та R&D»

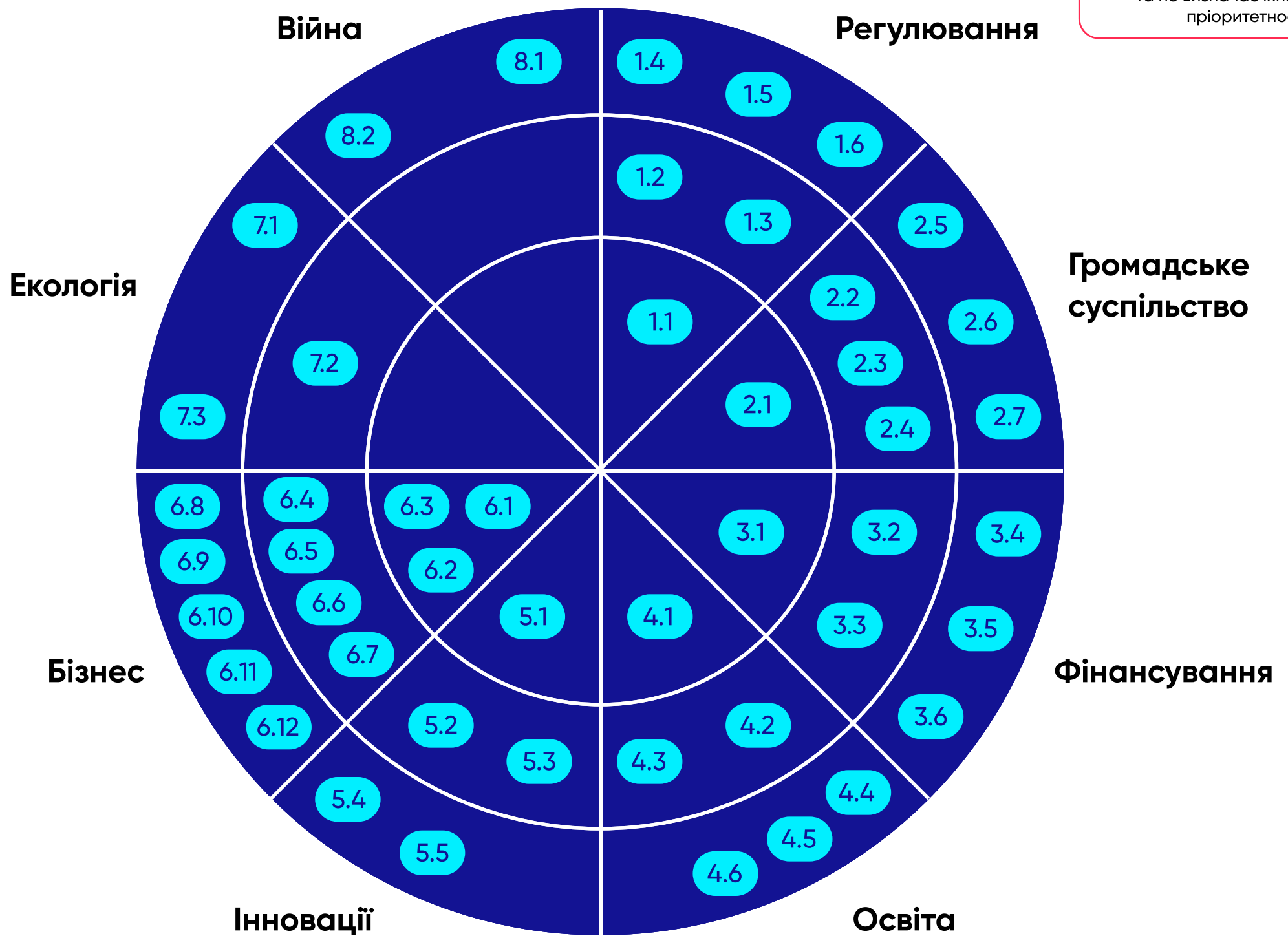
Ярослав Руцишин, народний депутат України 9-го скликання

«Основними бар'єрами галузі я б назвала брак досвідчених кадрів та відсутність R&D і маркетингу у секторі. 30 років займались переробкою і втратили експертизу маркетингу і R&D

Алла Гайдук, управляюча партнерка Softorg

Рисунок 2. Повний перелік бар'єрів до зростання сектору

Розташування бар'єрів на схемі є ілюстративним та не визначає їхньої пріоритетності



1. Регулювання

- 1.1 Відсутня стратегія розвитку галузі
- 1.2 Відсутня системна статистика, дані обсягів виробництва закриті, слабка аналітика галузі
- 1.3 Суттєва частка сектору – «тіньова» (оптимізація виробництв через ФОП, сірий імпорт, тощо)
- 1.4 Відсутність дієвих механізмів тарифного і нетарифного захисту внутрішнього ринку і законодавчих стимулів
- 1.5 Відсутність фокусу на сектор на рівні держави, втрата спроможності і професійності регулятора
- 1.6 Занадто багато контролюючих органів

2. Суспільство

- 2.1 Недокомунікована галузь в суспільстві
- 2.2 Культура «закритості існуючих гравців галузі» – «кожен сам за себе»
- 2.3 Відсутні спільні дієві майданчики або спільноти у секторі
- 2.4 Низький престиж професії швачки
- 2.5 Сприйняття сфери як жіночої обмежує залучення потенційних працівників-чоловіків
- 2.6 Сприйняття швачки як «старої бабки»
- 2.7 Відсутність «молодої крові», сприйняття сектору як ретроградного (молодь не готова продовжувати справу батьків)

3. Фінансування

- 3.1 Відсутні дієві національні/секторальні програми кредитного фінансування підприємств сектору
- 3.2 Міжнародні інвестори мають брак довіри через недовіру механізмів захисту приватної власності та високий рівень тіньового бізнесу
- 3.3 Міжнародні партнери бояться вести бізнес в Україні через ризики війни
- 3.4 Не працює експортне кредитне агентство
- 3.5 Необізнаність щодо грантових програм
- 3.6 Організаційно-правова неготовність

4. Освіта

- 4.1 Відсутній фокус на розвиток професійної освіти на державному рівні (історично підпорядкована галузям проф. освіта після перепідпорядкування МОН «загубилась»)
- 4.2 Державне замовлення на технічні спеціальності не відповідає кількісним потребам виробництв
- 4.3 Державне навчання має застарілі програми, технічне забезпечення і довгу тривалість.
- 4.4 Відсутні цільові освітні пропозиції щодо навчання бізнесу і підприємництва у галузі.
- 4.5 Дуальна освіта працює погано через відсутність захисту прав виробника
- 4.6 Свідоцтва про освіту можуть видавати лише ліцензовані заклади освіти
- 4.7 Немає метрик для оцінки hard skills

5. Інновації

- 5.1 Технічно застаріла матеріальна база більшості виробництв
- 5.2 Радянські стандарти та підходи до організації виробництва («Багато швейних компаній залишились на тому рівні як власники їх отримали в руки»)
- 5.3 Низька інтелектуальна складова в секторі (маркетинг, дизайн, технології виробництва)
- 5.4 Виробники використовують низькотехнологічні тканини (відстали від світового прогресу)
- 5.5 Виробники не встигають за фаст фешн
- 5.6 Відсутня ІТ складова промисловості, немає готового рішення для сектору

6. Бізнес

- 6.1 Непрозора бізнес модель галузі
- 6.2 Значна частина сегменту - низько маржинальний толлінг («експорт дешевої робочої сили»)
- 6.3 Високий рівень імпортозалежності від сировини, матеріалів, комплектуючих
- 6.4 Відсутність власного ринку сировини
- 6.5 Суттєвий ціновий тиск з боку дешевого іноземного виробника і постачальників «секонд хенд»
- 6.6 Сприятливі умови для неофіційного і сірого імпорту готової продукції
- 6.7 Високий рівень сировинного експорту
- 6.8 Відсутні моделі кооперації бізнесів щодо ресурсів, знань, процесів у секторі малого і середнього бізнесу
- 6.9 Низька заробітна плата швачок
- 6.10 Незадовільні умови роботи швачок
- 6.11 Недостатня / відсутня підтримка локальних виробників з боку Рітейла
- 6.12 Низький рівень бізнес управління в бізнесах (в тч фінансового)

7. Екологія

- 7.1 Невідповідність українських виробництв європейським стандартам сталості
- 7.2 Слабо розвинений сектор вторинної переробки (upcycling, recycling)
- 7.3 Відсутні системи утилізації відходів виробництва та використаного одягу

8. Війна

- 8.1 Підприємства, заклади освіти та логістика на окупованих територіях зруйновані або припинили роботу
- 8.2 Масова міграція жінок-робітниць та потенційних робітниць легкої промисловості

2. Огляд кращих світових практик стимулювання сектору

2.1 Підхід до дослідження

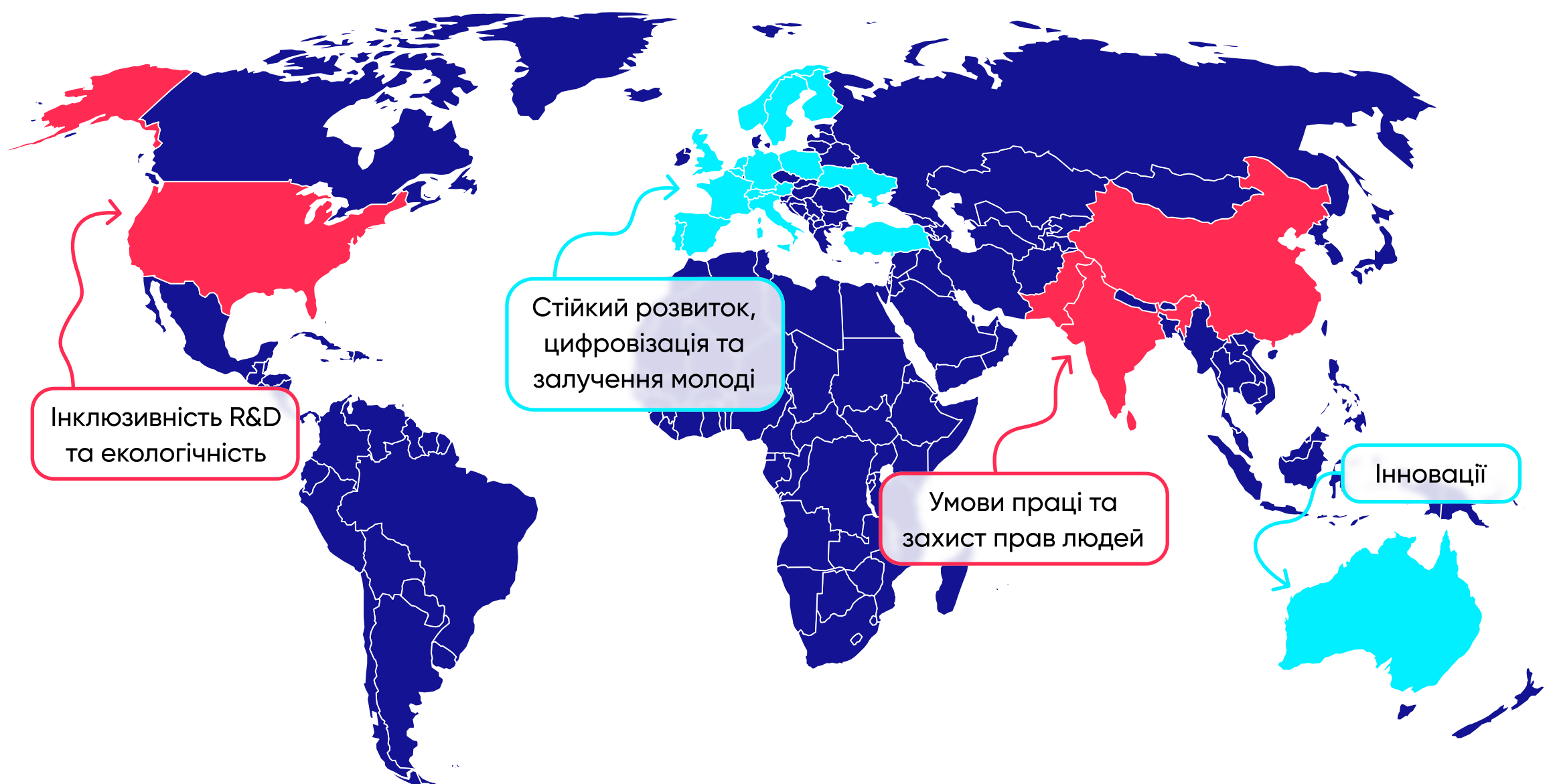
Огляд кращих світових практик стимулювання сектору був реалізований шляхом кабінетного дослідження досвіду різних країн в подоланні наступних бар'єрів:

- 2.1 Недокомунікована галузь в суспільстві.
- 4.3 Державне навчання має застарілі програми, технічне забезпечення і довгу тривалість.
- 5.3 Низька інтелектуальна складова в секторі (маркетинг, дизайн, технології виробництва).
- 6.8 Відсутні моделі кооперації бізнесів щодо ресурсів, знань, процесів у секторі малого і середнього бізнесу.

Рисунок 3. Географія кабінетного дослідження та ключові інсайти по країнах

Кабінетне дослідження

Охоплення: Україна, країни Європи (Німеччина, Британія, Італія, Польща, Нідерланди, Австрія, Фінляндія, Норвегія, Бельгія, Іспанія, Швейцарія), США, Австралія, Азія (Індія, Китай, Пакистан), тощо.



Як показало дослідження, кожен з цих регіонів має певні стратегічні фокуси. Наприклад, США акцентує увагу та направляє зусилля, передусім, на розвиток інклюзивності, R&D та екологічності в секторі, країни Європи фокусуються на аспектах стійкого розвитку, цифровізації та залучення молоді, у той час як країни Азії передовсім вирішують питання умов праці та захисту прав людей, а Австралія активно розвиває інноваційну складову.

Далі в цьому розділі наведені деякі узагальнені висновки і приклади моделей.

2.2 Комунікація і боротьба зі стигматизованим сприйняттям

В рамках дослідження було виявлено, що недокомунікованість сектору і стигматизоване ставлення до нього – це проблема, з якою колись стикнулись країни Європейського Союзу. І оскільки цифровізація сектору для них – один із стратегічних пріоритетів, залучення молоді до сектору – стратегічний виклик.

Масштабна комунікаційна кампанія «Open your mind»³ була реалізована в 2019–2022 рр. і охопила одночасно шість європейських країн – Італію, Португалію, Німеччину, Румунію, Польщу та Іспанію. Головною метою кампанії було привернути увагу людей до сектору, в основному молоді, і забезпечити, щоб вони шукали роботу без упереджень враховуючи можливості, доступні в секторі (Open your mind, 2020).

Кампанія включала в себе відеоролики про сектор для країн-учасниць, вебінари і конкурси для молоді. Ключова ідея комунікаційної кампанії полягала в тому, щоб показати, як насправді виглядає сектор сьогодні: пов'язаний з інноваціями та технологіями, але водночас міцно заснований на багатовікових традиціях, він пропонує привабливі робочі місця з можливостями для просування по кар'єрних сходах.

Ключова ідея комунікаційної кампанії полягала в тому, щоб показати, як насправді виглядає сектор сьогодні: пов'язаний з інноваціями та технологіями, але водночас міцно заснований на багатовікових традиціях, він пропонує привабливі робочі місця з можливостями для просування по кар'єрних сходах

Іншим прикладом забезпечення кращої видимості сектору для молоді була комунікаційна кампанія Мельбурнського королівського технологічного університету⁴. Університет створив рекламні ролики, які через «рольові моделі» студентів демонструють високу якість і актуальність навчання в навчальному закладі, а також затребуваність професії загалом.

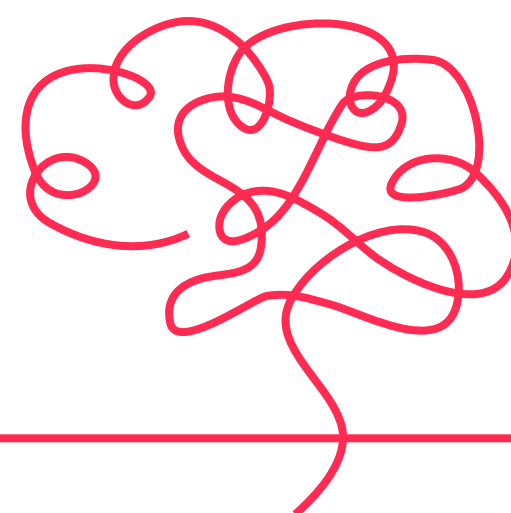
2.3 Ефективне професійне навчання

Досліджуючи проблематику невідповідності державного навчання вимогам ринку праці був проаналізований досвід країн Європи, Азії, Австралії. Серед різноманітних локальних рішень даної проблеми основним системним рішенням ефективної професійної освіти у світі є дуальна освіта.

Дуальна освіта (Ausbildung) –

це система підготовки, за якою людина отримує професійну освіту і в теорії (в навчальному закладі), і на практиці (на реальному підприємстві під наглядом його працівників).

Базовим є поєднання 30% теорії і 70% практики (Бізук, 2021).



3 - Комунікаційна кампанія стартувала в шести європейських країнах (Італія, Португалія, Німеччина, Румунія, Польща та Іспанія). Проект був спрямований на зміцнення стратегічної співпраці між ключовими учасниками галузі TCLF шляхом реалізації конкретних заходів для покращення іміджу галузей TCLF та підвищення привабливості кар'єри в секторах TCLF серед нових поколінь. Його основна мета полягала в тому, щоб розвинути роботу, проведеному проектом Skills4Smart TCLF в рамках програми Erasmus+, і підтримати його діяльність у сфері підвищення привабливості секторів TCLF. <https://www.youtube.com/watch?v=7dKW5sQDh7c>

4 - RMIT University. (2021, 24 серпня). Bachelor of Fashion (Enterprise) with Erin Box | RMIT University [Відео]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=yftyN_t-7ro

Система дуальної освіти бере свій початок з 1890 року у Німеччині. Наразі саме німецька система дуальної освіти є прикладом для інших країн та «золотим стандартом» в контексті ефективного рішення проблем професійної технічної освіти. Німецька система дуальної освіти довела свою ефективність, адже за даними останніх років, приблизно 71% випускників дуальної форми в Німеччині залишилися працювати на підприємстві, яке їх вчило. Загалом 95,3 % випускників працевлаштувалися (Бізук, 2021). Така ефективність гарантується тим, що в німецькій системі⁵ саме студент є основним ініціатором навчального процесу, адже навчальний процес починається з того, що студент спочатку направляє резюме на місце на підприємстві, а лише потім обирає навчальний заклад – тобто студент обирає як підприємство, так і навчальний заклад під свій запит та інтерес, а підприємство, у свою чергу, отримує зацікавленого та вмотивованого стажера.

Ефективність системи дуальної освіти гарантується тим, що запит на освітній продукт формується студентом, який є основним ініціатором навчального процесу: спочатку він обирає і отримує навчальне місце на підприємстві, а потім підбирає відповідний навчальний заклад

Що ж стосується ситуації в Україні, то 2023 року Міністерством освіти і науки затверджено Положення про дуальну форму здобуття фахової передвищої та вищої освіти, що визначає особливості дуальної форми освіти в Україні. МОН повідомляє, що на жовтень 2023 року 168 профтехів упроваджують дуальну форму навчання, а 10364 учнів навчаються за дуальною формою, тоді як 1003 підприємств залучено до впровадження дуальної форми навчання, а найбільш розповсюдженою дуальна освіта є у сферах ІТ сектору, інженерії та важкої промисловості (Міністерство освіти і науки України, 2023). У секторі легкої промисловості наразі система дуальної освіти не є достатньо поширеною (Виноградська, 2022).

Важливо зауважити, що зараз в українській системі дуальної освіти ініціатором навчального процесу є освітній заклад, котрий спершу набирає певну кількість студентів на програму, а потім шукає підприємства для співпраці. Себто, студент та підприємство тут є радше учасниками навчального процесу, а не активними ініціаторами – що є основною відмінністю від ефективної та перевіреної часом німецької моделі.

2.4 Розвиток інтелектуальної складової

Інтелектуальна складова охоплює інноваційні технології і продукти, інноваційний дизайн і бізнес моделі, маркетинг і бренд – все те, що може створювати «додану цінність» для кінцевого споживача в секторі.

Інтелектуальна складова охоплює інноваційні технології і продукти, інноваційний дизайн і бізнес моделі, маркетинг і бренд – все те, що може створювати «додану цінність» для кінцевого споживача в секторі

За результатами дослідження можна виділити п'ять ключових моделей, що сприяють підвищенню інтелектуальної складової в секторі:

Модель №1
Відкриті інновації

Модель №2
Інноваційний Хаб

Модель №3
Fashion-Інкубатори
і акселератори

Модель №4
Дослідницькі
і консалтинг агенції

Модель №5
Університети
і бізнес навчання

Модель №1. Відкриті інновації

Концепція відкритих інновацій полягає у прозорій співпраці у сфері інновацій між системним бізнесом та молодими командами – "стартапами", на різних стадіях їх розвитку. Компанії отримують швидкий доступ до інноваційних ідей, прототипів або готових до масштабування рішень, нових талантів у сферах інтересів бізнесу. Стартапи зі свого боку, мають змогу отримати доступ до ресурсів, компетенцій, технологічної та клієнтської бази компанії-партнера, для більш швидкого створення та масштабування своїх продуктів та ідей. Відкриті інновації широко застосовуються у таких сферах як програмне забезпечення та ІТ, наука та освіта, інженерія та технології (Craft Innovations, 2024).

Приклад

Одним з прикладів такої моделі в секторі легкої промисловості є проект European Light Industries Innovation and Technology реалізований з 2019 по 2021 роки організацією COSME («Конкурентоспроможність підприємств МСБ») за фінансування ЄС.

Проект був спрямований на підтримку малих і середніх підприємств текстильної, швейної, шкіряної та взуттєвої галузей у підвищенні їхньої конкурентоспроможності, допомагаючи їм інтегрувати нові технології в інноваційні або з високою доданою вартістю продукти, процеси чи послуги.

В результаті реалізації ініціативи ELIIT було відібрано 25 партнерств між постачальниками технологій та МСП у галузі легкої промисловості для розробки проектів з трансферу технологій. Ці партнерства отримали фінансову підтримку в розмірі 70 000 євро, індивідуальну наставницьку програму (коучинг), можливість участі у міжнародних заходах, підтримку в управлінні правами інтелектуальної власності, консультації для підвищення актуальності проекту та розширення можливостей, нетворкінг та участь у семінарах/конференціях і виставках для сприяння позиціонуванню на ринку, а також налагодженню ділових зв'язків.

По завершенню проекту 96% партнерств продовжили співпрацю, 92% компаній найняли новий персонал, 92% МСП та 48% постачальників технологій розглядали можливість виходу на інші ринки (ELIIT, 2019).

Модель №2. Інноваційний Хаб

Інноваційний хаб – це простір спільної роботи та розвитку для стартаперів, засновників бізнесу, менеджерів тощо. Місце, в якому новатори можуть не просто працювати, а обмінюватися ідеями, шукати нові рішення, налагоджувати співпрацю, мати доступ до потрібних інструментів, ідей та рішень (Миронович, 2023). Хаби часто організовуються на базі навчальних закладів та науково-дослідних інститутів.

Приклад

Прикладом Інноваційного Хабу в легкій промисловості є The Textile and Fashion Hub (Австралія). Це колективний простір для дизайнерів і невеликих бізнесів з сектору легкої промисловості, що забезпечує доступ до потрібних інструментів, ідей та інноваційних рішень.

Хаб реалізований в 2012 році на базі Кампусу Інституту Канган Мельбурн, в партнерстві з 5 компаніями з сектору легкої промисловості, за грантової підтримки «TCF Strategic Capability Program».

Метою Хабу стало скорочення шляху від креативної ідеї до виробництва, сприяння комерціалізації ідей, заповнення прогалин у навичках у галузі та розвиток кластерів МСП.

The Textile and Fashion Hub пропонує послуги з виготовлення зразків та коротко-строкового виробництва, галузеві навчальні курси для дизайнерів та малого бізнесу, експертну підтримку та коучинг, а також індивідуальні галузеві тренінги для виробників. Хаб також надає доступ до інноваційних технологій (CO2 лазер та цифрові вишивальні машини) та комп'ютерних лабораторій (The Textile and Fashion Hub, 2023).



Модель №3. Fashion-Інкубатори і акселератори

Fashion-Інкубатори і акселератори – це програми, що допомагають стартапам вийти на ринок та розвиватися. Головна відмінність інкубаторів від акселераторів полягає в тому, на якому етапі бізнес-проектів слід брати в них участь. Інкубаційна програма спрямована на розробку концепції, створення команди і прототипу. Акселераційна програма зі свого боку дозволяє відшліфувати свій продукт, розробити методику продажів і, власне, вийти на ринок (Kyivstar Business Hub, 2017).

Приклад

Одним з прикладів такої моделі в секторі є India Fashion Incubator (надалі – IFI), Індія, метою якого є підтримка та розвиток талановитих дизайнерів та підприємців у сфері моди в Індії.

Інкубатор заснований у 2018 році та є неприбутковою організацією, що створена спільними зусиллями 10 фешн діячів в Індії. IFI включає навчання та менторську підтримку, стажування та нетворкінг, а також можливість для просування (India Fashion Incubator, 2018).

Програма Fashion Accelerator є частиною IFI та призначена для підприємців у сфері дизайну, які прагнуть масштабувати свій бізнес, а India Fashion Fund – є додатковою програмою фінансування відібраних учасників програми Fashion Accelerator.

Модель №4. Дослідницькі і консалтинг агенції

Дослідницькі та консалтингові агенції – це організації, які проводять дослідження та надають консультації з різноманітних питань. Дослідницькі та консалтингові агенції можуть бути цінним ресурсом для бізнесу, урядових організацій, некомерційних організацій та окремих осіб.

Приклад

Прикладом моделі з фокусом саме на легку промисловість є американська агенція Artis Solomon, метою якої є об'єднання академічних знань та актуальної індустрії моди, підтримуючи культурні зміни як у бізнесі, так і в розумінні моди.

Діяльність агенції включає дослідження актуального стану сектору та соціокультурний аналіз цільової аудиторії, проведення кейс-стаді та консалтинг медіа, попередження маркетингових «невдач» та превентивні дослідження, а також критичний аналіз та консультації для маркетингових і редакційних цілей (Artis Solomon, 2021).

Модель №5. Університети і бізнес навчання

Навчання в університеті чи бізнес-школі, що направлене на fashion тематику дає студентам можливість отримати необхідні та актуальні знання та навички, а також налагодити зв'язки з іншими людьми в цій галузі, покращити свої управлінські та бізнес навички, і таким чином сприяє зростанню інтелектуальної складової.

Приклад

Прикладом цієї моделі в секторі є IED Istituto Europeo di Design. Метою навчання є підготовка фахівців зі всебічними знаннями у сфері моди, здатних управляти інноваціями та адаптуватися й передбачити потреби ринку. Загалом, IED – це найбільша мережа вищих навчальних закладів з локальною орієнтацією та 11 кампусами у 3 країнах – Італії, Іспанії та Бразилії. У свою чергу, програма Fashion Business & Innovation MA – цілісна освіта у сфері модного бізнесу, яка поєднує творчість та дизайнерське мислення з проектним менеджментом, стратегічним плануванням та сталим баченням управління бізнесом (Istituto Europeo di Design, 2024).



Отже, в процесі дослідження було виявлено п'ять ключових моделей, котрі сприяють підвищенню інтелектуальної складової в секторі. Наявність різних моделей в секторі і їх кількість опосередковано свідчить про частку інтелектуальної складової в секторі і рівень його інноваційного розвитку.

Існує п'ять ключових моделей, що сприяють розвитку інтелектуальної складової, серед яких: відкриті інновації, інноваційні хаби, акселератори і інкубатори, дослідницькі і консалтинг агенції, університети і бізнес навчання. Наявність різних моделей і їх кількість опосередковано свідчить про частку інтелектуальної складової і рівень інноваційного розвитку сектору

2.5 Колаборація і об'єднання в секторі

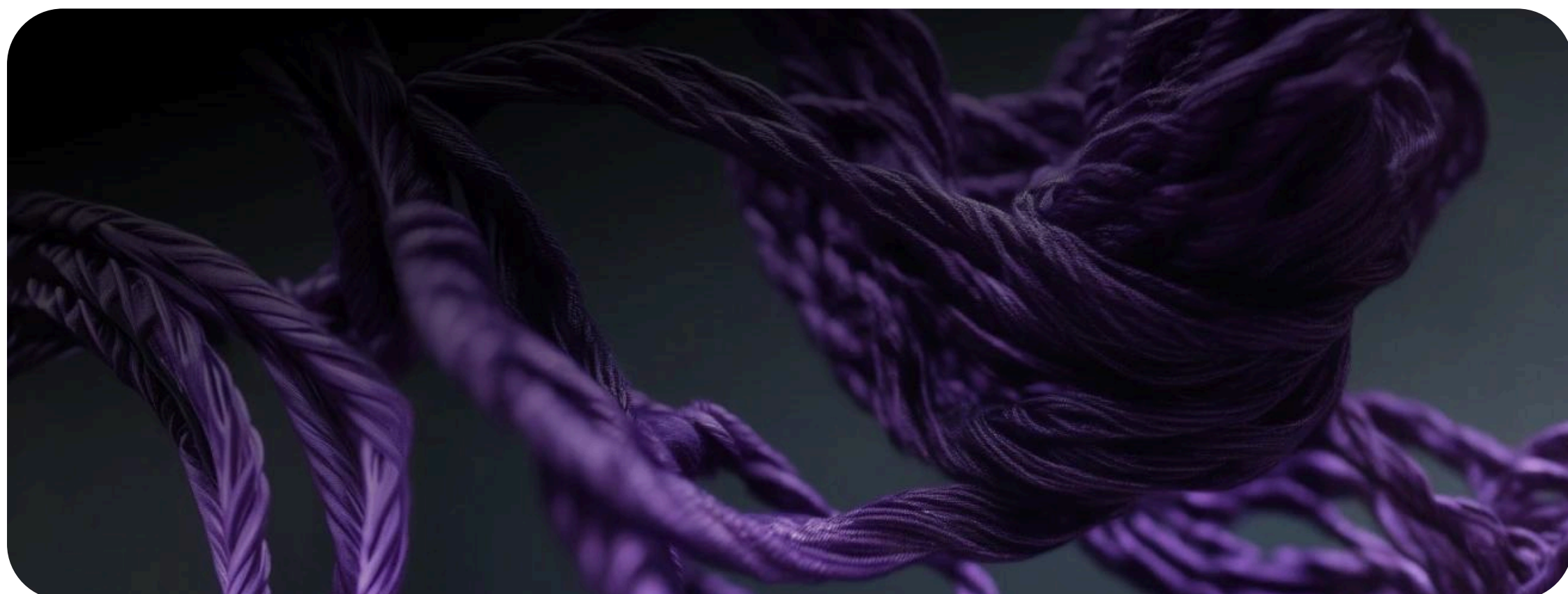
Колаборація (співпраця) – це акт спільної роботи з іншими людьми або організаціями для створення або досягнення чогось⁶.



«Щоб відповісти на виклики нашого часу, ми повинні опанувати комплексність і працювати спільно в системах з різними стейкхолдерами навіть тоді, коли шлях попереду є неясним, і особливо тоді, коли він є незрозумілим».

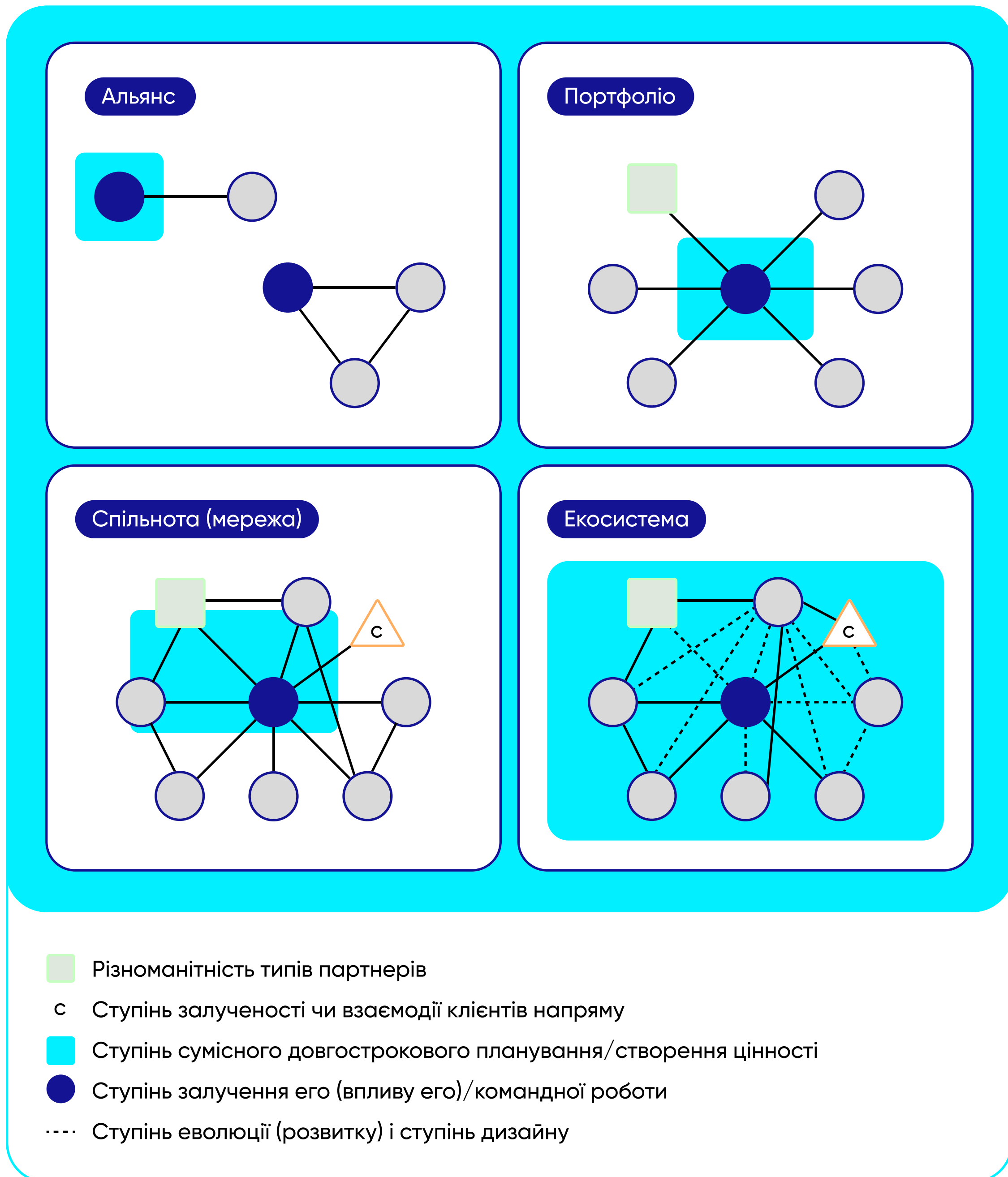
Давід Ерліхман, Впливові мережі (Impact Networks), 2021

Колаборація є ефективною і необхідною моделлю для вирішення системних і комплексних питань, що потребують вийти за межі можливостей одного гравця



У статті The HYPE innovation blog було описано чотири основні типи колаборацій: альянс, портфоліо, мережа і екосистема (HYPE, 2023).

Рисунок 4. Основні типи бізнес колаборацій



Альянс – це домовленість між двома-трьома організаціями про реалізацію взаємовигідного проекту.

Порфтоліо передбачає наявність «центральної» організації і «сателітів». Центральна організація має функцію фасилітатора і бере на себе відповідальність за встановлення і дотримання правил іншими учасниками.

Спільнота (мережа) – це об'єднання організацій для досягнення спільних цілей. На відміну від попередніх моделей, спільнота передбачає залучення негомогенних гравців (представників різних груп стейкхолдерів), включно з кінцевим споживачем. Мережа потребує координації і врегулювання, яке бере на себе один з учасників мережі або група учасників.

Екосистема – це найбільш просунута і комплексна модель колаборації, яка здатна створювати найбільшу цінність від колаборації. Екосистема має частково саморегульований характер і складні взаємозалежності між різними гравцями (представниками різних груп стейкхолдерів), передбачає наявність різноманітних зав'язків між учасниками моделі за принципом багато-до-багато.

В секторі легкої промисловості найбільш розповсюдженою моделлю колаборації є модель Спільноти (мережі). Вона передбачає залучення негомогенних гравців (представників різних груп стейкхолдерів), включно з кінцевим споживачем, і потребує координації і врегулювання, яке бере на себе один з учасників мережі або група учасників

В секторі легкої промисловості найбільш розповсюдженою моделлю колаборації є Спільнота.

Серед цікавих прикладів можна навести Australia Fashion Council (надалі – AFC) Австралія, що об'єднує найрізноманітніші зацікавлені сторони в галузі та ефективно відстоює інноваційну, стійку та сталу спадщину. AFC включає різні активності та заходи у свою діяльність, аби просувати австралійський сектор легкої промисловості за межами Австралії, а також підвищувати його інноваційну складову і сталість розвитку.

Характерними особливостями та перевагами організації є негомогенний склад учасників (від великих бізнесів до студентів), наявність чітко визначених стратегічних цілей, а також проєктний підхід до реалізації відповідних цілей (Australia Fashion Council, 2024).

До прикладу, задля досягнення стратегічної цілі «Створення циркулярності одягу до 2030 року» AFC реалізовує проєкт «Seamless», що має на меті створити до 2030 року циркулярну індустрію одягу, де відповідальне управління та громадянська позиція будуть впроваджені впродовж усього життєвого циклу одягу.

Будуть створені програми для стимулювання дизайну одягу, який є більш довговічним і придатним для переробки, що сприятиме новим бізнес-моделям циркулярного виробництва, замкне матеріальний цикл і розширить збір, сортування та переробку одягу (Australia Fashion Council, 2024).

3. Загальні висновки і рекомендації

Легка промисловість в Україні, як і в багатьох країнах світу, є стратегічної галуззю і однією з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів. За роки незалежності сектор зазнав скорочення за обсягами виробництва в рази, переважно через неможливість українських виробників конкурувати з імпортною продукцією, особливо контрабандного характеру.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну також мало сильний вплив на сектор, воно призвело до руйнувань і втрати виробничих потужностей, відтоку кадрів. Але загалом, під час війни малі та середні підприємства легкої промисловості продемонстрували неабияку стійкість завдяки високій гнучкості і мобільності виробництв, а також низькій капіталоємності.

Сектор легкої промисловості має значний потенціал до зростання і експортного розвитку. Разом із тим, стигматизоване сприйняття сектору суспільством, відсутність стратегії і спільних дієвих майданчиків, культура «кожен сам за себе», а також неефективність наявної системи професійної технічної освіти – є одними з ключових перешкод.

Окрім цього, в умовах коли Україна не має достатньої сировинної бази, і конкуренція за ціною продукту з глобальними кластерами майже неможлива, зростання сектору можливе лише інтелектуальним шляхом – за рахунок розвитку інновацій, маркетингу, дизайну і технологій в секторі.

Огляд світового досвіду стимулювання інтелектуального розвитку сектору легкої промисловості виявив десятки робочих моделей, що підтвердили свою ефективність в інших країнах, і які можуть бути використані як відправна точка для створення обґрунтованих і результативних рішень для України.

Серед них, зокрема можуть бути наступні:

Об'єднання спроможних гравців сектору у **«Впливову спільноту»** задля популяризації сектору і зміни ставлення до нього в суспільстві, реалізації проєктів і програм, що сприятимуть розвитку інтелектуального підприємництва і інновацій, поширення ефективних колаборацій в секторі

Створення **«Інноваційного хабу»** – простору для впровадження та розвитку інновацій на базі навчального закладу з інкубаційною складовою для починаючих підприємців, креаторів, студентів

Організації сучасної **бізнес освіти** для дизайнерів, малих і мікро-підприємців сектору, з доступом до експериментального цеху, заради підсилення їх підприємницьких спроможностей

Бібліографія

1. Artis Solomon. (б. д.). Artis Solomon. <https://artissolomon.com/>
2. Collaboration. Cambridge Dictionary | English Dictionary, Translations & Thesaurus. URL: <https://dictionary.cambridge.org/uk/dictionary/english/collaboration>
3. ELIIT. (2019). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/textiles-ecosystem/eliit_en
4. Home - AFC. (2024). AFC. <https://ausfashioncouncil.com/>
5. India Fashion Incubator. (2018). India Fashion Incubator. <https://www.indiafashionincubator.org/>
6. Kangan Institute Textile and Fashion Partnerships. (2023). TAFE Courses Melbourne | Apprenticeships | Short Courses. <https://www.kangan.edu.au/hub>
7. Master in Fashion Business Innovation in English - Barcelona - IED. (б. д.). IED Istituto Europeo di Design. <https://www.ied.edu/courses/barcelona/master/Fashion-Business-Innovation>
8. Open your mind: What is the project about? (April 12th, 2020). Skills4Smart TCLF Industries 2030. <https://s4tclfblueprint.eu/2020/04/tryuio/>
9. Pop, O.-M. (2023, 28 лютого). The Four Main Types of Business Collaboration. HYPE Innovation Management Software and Consulting. https://www.hypeinnovation.com/blog/the-four-main-types-of-business-collaboration?hs_amp=true
10. Seamless Clothing Stewardship Scheme - AFC. (2024). AFC. <https://ausfashioncouncil.com/program/seamless/>
11. Бізук О. (2021). Вчитись та заробляти: що таке дуальна освіта в Німеччині - Карітас України. Карітас України. URL: <https://caritas.ua/news/vchytys-ta-zaroblyaty-shho-take-dualna-osvita-v-nimechchyni/>
12. Виноградська, Г. (2022, 11 серпня). СУЧАСНИЙ СТАН ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА. ПРОФЕСІЙНА ПЕДАГОГІКА. https://fashionglobusukraine.com/assets/files/статя_1-Виноградська.pdf
13. Відкриті інновації | Craft Innovations. (б. д.). Craft Innovations. <https://www.craftinnovations.com.ua/open-innovation>
14. Галузевий форум «Модна індустрія: розвиток і взаємодія з державою» - Укрлегпром. (б. д.). Укрлегпром. <https://ukrlegprom.org/ua/news/galuzevyj-forum-modna-industriya-rozvytok-i-vzayemodiya-z-derzhavoyu/>
15. Глухова, С. В. (2022, 15 квітня). Україна: легка промисловість. ВУЕ. https://vue.gov.ua/Україна:_легка_промисловість
16. Дослідження стану та потреб бізнесу в Україні (Звіт). (2022). Дія. https://business.diia.gov.ua/uploads/4/24573-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_u_veresni.pdf
17. Дослідження стану та потреб МСБ в Україні за оцінкою територіальних громад та ОВА. (2023). Дія.Бізнес - Головна сторінка. <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-msb-v-ukraini-za-ocinkou-teritorialnih-gromad-ta-ova>

18. Зануда А. (2023) Скільки українців не повернуться з-за кордону і чим це загрожує Україні – BBC News Україна. BBC News Україна. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c06e1y0lv80o>.
19. Київстар. (2017, 26 травня). Інкубатори та акселератори: як стартапу залучити сотні тисяч інвестицій | Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub. <https://hub.kyivstar.ua/news/inkubatory-i-akseleratory-kak-startapu-privlech-sotni-tysyach-investiczij/>
20. Легка промисловість України: реалії та перспективи розвитку: експертно-аналітична доповідь. (2015) / [І. М. Грищенко, Т. Л. Ізовіт, А. В. Курганський та ін.]. – К. : КНУТД. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3444/2/20161226_Kurganskiy.pdf
21. Миронович, В. (2023, 25 серпня). Інноваційні хаби: який світовий досвід варто перейняти Україні. Speka – онлайн медіа про технології та підприємництво | SPEKA.media | SPEKA.media. <https://speka.media/innovaciini-xabi-svitovii-dosvid-yakii-varto-pereinyati-ukrayini-pjdwor>
22. Підтримка легкої промисловості – це складова економічної стійкості сьогодні і обороноздатності у майбутньому, – Юлія Свириденко | Міністерство економіки України. (2023, 1 грудня). Міністерство економіки України. <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=cead54a2-a4c8-4d14-af88-ff949044cee1&title=PidtrimkaLegkoiPromislovosti>
23. ПОПРИ ВІЙНУ ПОНАД 1 ТИС. БІЗНЕС-ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛУЧЕНО ДО СПІВПРАЦІ З ПРОФТЕХАМИ – ДАНІ ДУАЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ЖОВТЕНЬ 2023. (2023, 20 жовтня). Міністерство освіти і науки України. <https://mon.gov.ua/ua/news/popri-vijnu-ponad-1-tis-biznes-pidpriemstv-zalucheno-do-spivpraci-z-proftehami-dani-dualnoyi-osviti-na-zhovten-2023>
24. Про затвердження Положення про дуальну форму здобуття фахової передвищої та вищої освіти, Наказ Міністерства освіти і науки України № 426 (2023) (Україна). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0929-23#Text>
25. Штука, Н. (2022, 13 квітня). Перекроїти все. Війна зруйнувала понад половину швейного бізнесу України. Як він намагається постати з попелу – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. <https://forbes.ua/inside/perekroitivse-viyuna-zruynuvala-ponad-polovinu-shveynogo-biznesu-ukraini-yak-vin-namagaetsya-postati-z-popelu-13042022-5415>