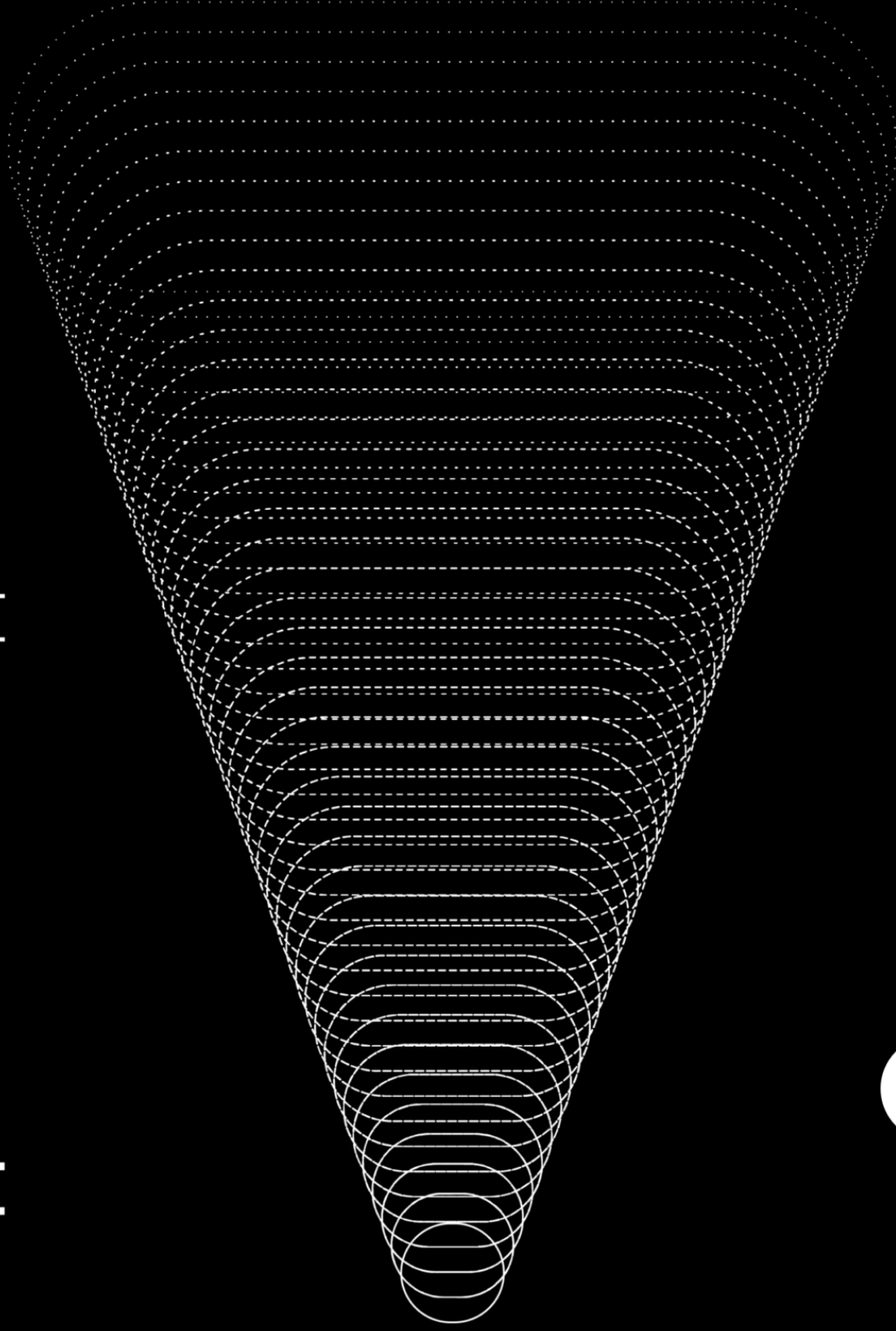


СУПЕРПОЗИЦИЯ ИНДУСТРИИ МОДЫ РОССИИ ЛЮДМИЛА НОРСОЯН



16+

Людмила Норсоян

**Суперпозиция
индустрии моды России**

«ЛитРес: Самиздат»

2020

Норсоян Л.

Суперпозиция индустрии моды России / Л. Норсоян — «ЛитРес: Самиздат», 2020

Людмила Норсоян, создатель бренда инновационного трикотажа Norsoyan, основатель образовательной платформы модного бизнеса Fashion Factory School, аналитик и исследователь современного модного бизнеса и цифровых трансформаций индустрии моды made in internet, представляет книгу "Суперпозиция индустрии моды России". Эта книга-признание в любви к индустрии моды. Это пристрастный анализ и свидетельство ее создания, развития и возрождения. Это захватывающий рассказ о том, как производства, платформы, социальные сети, камерные проекты и большие бренды, программы и люди объединяются и слаженно работают в единой экосистеме моды эпохи «made in internet». Это доступное описание бизнес-моделей и «инструкции по применению» рабочих инструментов создания модного проекта. Это восторженный отчет о том, как российские бренды совершают прорыв на мировом рынке моды и создают небывалое направление индустрии – цифровую моду. Книга интересна и полезна молодому поколению создателей и потребителей моды.

© Норсоян Л., 2020

© ЛитРес: Самиздат, 2020

Содержание

От автора	5
Часть I. Формирование глобальной индустрии моды	8
Глава 1. Мировая фабрика	8
Мода – социальный разграничитель	8
Кому война, а индустрии мать родна	9
Глобализация индустрии	12
Глава 2. Неодетая страна	14
Система тотального дефицита	14
Челноки перестройки	15
Пробуждение индустрии	16
Новые лидеры индустрии	18
Глава 3. Мода made in internet	21
Новая модель поведения	21
Бренд ищет покупателя	22
Две ипостаси индустрии: физическая и цифровая	23
Два полюса индустрии: глобальный и камерный	24
Новые ценности индустрии	26
Часть II. Модная экосистема	28
Глава 1. Вначале было производство	28
Технологии выходят на выставки	28
Умное производство умной одежды	30
Конец ознакомительного фрагмента.	32

Людмила Норсоян

Суперпозиция индустрии моды России

От автора

Мне выпало редкое счастье: моё хобби стало профессией, профессия определила судьбу и подарила мне взаимную любовь с индустрией моды и исполнение мечты, и теперь я готова сказать вам главное – мечтайте и дерзайте!

А мечта у меня была не одна: летать к звёздам, учить детей, писать книги – кажется, я прожила несколько жизней. В школе я отличалась в изучении естественных наук, от астрономии перешла к астрофизике, от астрофизики – к ядерной физике, а оттуда – к биофизике с биохимией. Потом вместе со всей страной влетела в тектонические разломы перестройки и (как мне казалось, на время) изменила науке и космосу: нужно было выживать.

Вспомнив о давнем хобби и деревенской выучке, я стала вязать на продажу; когда на российский рынок пришла легендарная Burda Moden, её наставники обтесали ремесленницу до уровня мастера – я стала технологом, материаловедом, разработчицей моделей. Позднее прошла неоценимую школу в Доме моды Юлии Далакян и влилась в индустрию моды уже на правах профессионального создателя коллекций. А дальше – годы и годы работы в качестве разработчика идей в трикотаже для всего списка отечественных производителей, от дизайнерских брендов до масс-маркета. Основала собственный бренд Norsoyan с историей показов на Российской неделе моды и Mercedes-Benz Fashion Week Russia, которому я сперва дала детское имя Kusso и лишь со временем пришла к решению ответственно назвать продукт собственным именем. Большой мир индустрии захватил меня в плен, и я на пределе сил ринулась его осваивать, за свой счёт совершая бесконечные поездки за знаниями и умениями – на профессиональные выставки, в ведущие компании и на производства Италии, Германии, Шотландии, Прибалтики, Америки, Китая и Японии. Всюду я, стесняясь своего ломаного английского, просила позволения вникнуть в рабочие процессы и изучить их. Этого и во сне представить себе не могла советская самоучка, девочка из ссыльного городишки, для которой космос был более реален, чем заграница! Путешествуя по мировым и российским фабрикам оборудования, материалов и готовой продукции, я изучала организацию, экономику, производственные процессы, принимала участие в разработке и воплощении модных проектов «от эскиза до прилавка». Работая с информацией, анализируя и делая выводы, я начала видеть и понимать макропроцессы глобальной индустрии моды, а также российской, полностью интегрированной в мировую, – ведь в каждом проекте, своём или чужом, приходится отвечать за экономику больших цифр, за бюджеты и зарплаты, налоги и прибыль, и цена ошибки высока. Первоначально мечтая создавать красоту, я постепенно оказалась втянута в такие не любимые всяким дизайнером сферы деятельности, как экономика, организация производства, аналитика финансов, маркетинг, – во всё, без чего невозможно существование модного бизнеса. Поначалу – через внутреннее сопротивление, позднее – с удивлением обнаружив, насколько интересно рассчитывать стратегию и тактику великого приключения – моды.

Незаметно для себя самой я начала делиться накопленными знаниями, читая лекции, где придется и куда позовут: в МВА МГУ, в Британской высшей школе дизайна, в Fashion consulting Group, в китайском университете в Дунхуа, японском колледже Бунка. Начала писать статьи в профессиональные издания, от журнала «Модный magazin» до Interview Russia, выкладывать в социальные сети подробные фотоотчеты и описания своих путешествий: рабочую информацию, путевые заметки, пароли, явки, адреса и все, что полагала важным и интересным для коллег, включая приметы новой эпохи.

Параллельно я продолжала интересоваться высокими инновациями, которые еще не были доступны индустрии моды, но уже внедрялись в производство военной экипировки, одежды для экстремальных профессий и видов спорта. Я создавала вещи из космических материалов и участвовала в их испытаниях на ледниках Северного и Южного полюсов, в песках Кандагара, на военных стрельбищах, в пожарных лабораториях и медеплавильных печах «Норникеля». Так исполнилась моя мечта о космосе.

И мода, и окружающий мир стремительно менялись и развивались. В обществе потребления мода оказалась в центре внимания и стала одной из крупнейших экономик мира. В вузы хлынули тысячи талантливых молодых людей, мечтавших стать дизайнерами. Читая лекции по всему миру, я видела, как образование в моде постепенно коммерциализируется, профанируется и отстаёт от реалий XXI века. Выпускники приходили на рынок неподготовленными к реальной работе в индустрии. Мне страстно хотелось изменить эту ситуацию – пришло время набраться храбрости для нового приключения. Так была создана Fashion Factory School – платформа, на которой жизненно необходимыми знаниями с молодыми бизнесменами делятся профессионалы модной индустрии (промышленники, продавцы, бизнесмены, технологи, экономисты), образовательный проект, формирующий и вдохновляющий новое поколение российской индустрии моды.

Наступила цифровая эра. Индустрия моды, недоумевающая и сопротивляясь, приняла к сведению новую виртуальную реальность, а затем, войдя во вкус высоких технологий, и энергично принялась осваивать и внедрять космические, военные, биомедицинские ноу-хау в производственные процессы, от аналитики до продаж. Не только флагманы индустрии, но и мы – камерные бренды и независимые дизайнеры – освоили Интернет как основополагающий инструмент взаимодействия с рынком, стали внедрять роботизированное оборудование и нанотехнологичные материалы для создания «умной» одежды и обуви, тестировать зарождающийся искусственный разум и нейронные сети в рабочих процессах. Индустрия моды преобразилась, рухнула классическая система: громоздкие и неповоротливые бизнес-модели, устаревшая идеология, неспособность отвечать требованиям современного общества ни новаторством в дизайне, ни ответственностью в моделях производства и потребления тянут компании на дно.

В индустрию моды пришло невиданное в истории человечества поколение *digital nomads* – энергичных, независимых, информированных и творческих, свободно ориентирующихся и в реальном, и в виртуальном мире, выросших среди материального изобилия. Уплатив дань устаревшим представлениям о благополучии в виде «солидного» образования, семейного положения, карьерных достижений, они открыли новую страницу – жизнь «для себя и для общества».

Это вы, дорогие! Это вы – мотор возрождающейся индустрии и одновременно – аудитория модного рынка, и это дает вам возможность создавать, испытывать, доводить до ума современные модели камерного, маневренного и независимого бизнеса с личным именем, с оригинальной идеей. Индустрия сегодня щедра на возможности: помимо привычных нам областей деятельности, появился целый сонм небывалых профессий и направлений – монопродукт, бренд, швейное производство, менеджмент экосистемы моды, модели продаж, placemaking и многое другое, а также самое невероятное – цифровая мода. Дорогу осилит идущий, а я добавлю: и знающий, куда идти. Мои знания в вашем распоряжении.

Обычно солидность и достоверность книге придают цитаты из научной литературы, ссылки на почтенные источники информации и благодарности коллегам: это общепринятая практика, как тактично напомнили мне любимые коллеги из *Fashion Factory*. Я и рада бы спрятаться за спины авторитетов с публикациями и диссертациями, но мы живем в интересное время, когда актуальная информация – не только в индустрии моды, но и в других сферах деятельности современного человека – либо устаревает в кратчайшие сроки, либо еще только ждет осмысления и описания. Сегодня на русском языке интересно читать журнал «Теория

моды» и его книжную серию – всестороннее исследование моды, ее истории, ее психологии, ее приключений и авантур, сравнимых с сюжетами Дюма и приключениями барона Мюнхгаузена. Но опыт индустрии создается и наработывается в инновационных экспериментальных цехах, накапливается в головах профессионалов молодой формации; его фрагментарно описывают интернет-издания, горячо обсуждают специалисты на профильных форумах и выставках, строго охраняют на серверах и в «облаках» брендов и производств. Объединением и систематизацией разрозненной информации, анализом и изложением ее в монографиях и учебниках для студентов и специалистов еще предстоит заняться исследователям. Но взрослое поколение, пишущее о моде, – несомненно, энциклопедически образованное, обладающее глубиной анализа и ясностью мышления, – за редкими исключениями, застряло в аналоговой реальности прошлого века. А у молодых дизайнеров, производителей, продавцов, бизнесменов, которые создают систему моды XXI века своими руками, нет ни времени, ни умения, ни особого желания оторваться от ежедневных задач и засесть за написание талмудов. Да и о чем писать, если индустрия пока только нащупывает векторы своего развития вслед за всей небывалой доселе цифровой цивилизацией?

Мне повезло наработать профессиональную биографию, которая сделала меня одновременно участником и наблюдателем индустрии во всех ее проявлениях за последние 30 лет. И сегодня, продолжая жадно собирать информацию по всему миру, я решаюсь на первую пробу пера и предлагаю вам свои наблюдения, размышления и выводы. Информацию, щедро рассыпанную в цифровом пространстве, я попыталась собрать в единую (как мне представляется сегодня – я же не знаю, что будет завтра!) систему воодушевляющей нас индустрии моды *made in internet*. В книге нет ссылок на книги, монографии и учебники коллег, но я ссылаюсь на сайты – источники вдохновения и кладезь специализированных знаний. Информация ежедневно обновляется: за время работы над книгой появились, например, известия о том, что Сбербанк зарегистрировал домены *fashion*, а индустрия в буквальном смысле совершила рывок в космос, когда Илон Маск заказал разработку и производство экипировки для космических туристов и экипажей космических кораблей бренду Under Armour www.underarmour.com.

Я писала так же, как и дышу, – легко и с удовольствием, стараясь передать вам те знания и эмоции, которые могут оказаться важными и для успешной работы, и для личного профессионального роста, и для восприятия моды как индустрии счастья, не только для покупателя, но и для творца модного продукта.

Полетели!

Ваша Людмила Норсоян

Часть I. Формирование глобальной индустрии моды

Глава 1. Мировая фабрика

Мода – социальный разграничитель

Рассматривая историю моды в её взаимосвязи с развитием цивилизации – государства, общества, промышленности, технологий, географических открытий, экономики и политики, мы можем получить более глубокое представление о причинах возникновения моды – и о причинах её возможного исчезновения.

Мода появилась на свет в тот самый момент, когда первобытная женщина впервые накинула себе на плечи шкуру саблезубого тигра, только что убитого охотником: возможно, как раз поэтому каждый сезон мы с радостью приветствуем в модных коллекциях бесконечные вариации анималистических принтов. Профессии дизайнера, конструктора, технолога, швеи зародились, видимо, в тот же вечер: сидя у костра, первобытная женщина взяла заточенную кость, проткнула шкуру и протянула в дыры жилы, тем самым собрав первое в истории человечества женское платье.

Индустрия моды появилась позже, с образованием городов и государств. Мне нравится думать, что одним из первых стилистов и модных критиков был поэт и писатель Петроний: автор «Сатирикона», римский консул и личный друг Нерона более всего гордился прозвищем *elegantiae arbiter* – «арбитр изящества» – и сумел обставить с изысканным вкусом даже вынужденное самоубийство по приказу императора.

В Античном мире общество бдительно следило за тем, чтобы дети, женщины, мужчины, свободные граждане и рабы, высшее сословие и прочие страты носили одежду, соответствующую их положению. Свободные взрослые мужчины и женщины имели право носить длинное платье и длинные волосы, дети и рабы обязаны были стричь волосы и носить короткую одежду, применение цвета и узоров в одежде строго регламентировалось, а, например, штаны носили только представители варварских племён.

В Средние века ремесленники и торговцы объединялись в сообщества и цеха с единым уставом и регламентом, определяющим, сколько товара и в каком качестве производить, в какое время и каким образом продавать, на каких условиях воспитывать молодые кадры и каким образом поддерживать потерявших трудоспособность ремесленников и членов их семей. Именно такая патриархальная модель отношений описана в новелле Э. Т. А. Гофмана «Мастер Мартин-бочар и его подмастерья», а её суровая русская версия – в рассказе Антона Чехова «Ванька». Тогда же зародилось и продвижение моды (как сказали бы мы сегодня) – что и как носить, щёголи и щеголихи узнавали из литературных источников, по рисункам и нарядам кукол.

С течением веков и тысячелетий профессиональное сообщество ткачей, портных, сапожников, ювелиров, парфюмеров и других производителей моды на каждом витке развития выстраивало всё более сложные структуры и регламенты взаимодействия друг с другом, с обществом и государством. Так к XX веку сложилась одна из самых влиятельных отраслей в масштабах всей цивилизации – индустрия моды.

Кому война, а индустрии мать родна

Общественные пертурбации, промышленные революции, мировые войны – всё шло моде на пользу. Чего стоило одно изобретение вязальной машины или повсеместное распространение швейной – с ними связаны сюжеты, достойные авантюрных и любовных романов. История создания вязальной машины относится к началу XVII века, когда открытие Австралии и Новой Зеландии дало Британской империи возможность избавиться от большого количества кандалыков и висельников. На новой земле каторжники, перепробовав десятки способов прокормиться, занялись овцеводством: в результате Испания потеряла монополию на производство шерсти, а Новая Зеландия вот уже третье столетие остаётся ключевым поставщиком мериносовой шерсти для прядильщиков и текстильщиков всего мира. Ежегодно все мировые производства закупают мериносовые кипы на аукционе Golden bale (www.soldgolden.com).

Благодаря труду колонистов Англия пару столетий лидировала в переработке мериносовой шерсти и вязании, снабжая тёплыми вещами мёрзнувшую Европу. Монополией на производство чулок и перчаток обладала англиканская церковь: священники раздавали шерсть вязальщицам. В 1859 году викарий Уильям Ли, чья невеста была вязальщицей, изобрёл вязальную машину, переживая за руки и глаза любимой девушки. Машина облегчала работу вязальщиц и в десятки раз повышала производительность труда; воодушевленный викарий попытался получить патент, но получил отказ от королевы: Елизавета I сочла опасным массовое распространение новой технологии, грозившей обрушить рынок и разорить мастериц.

Первая мировая война резко подтолкнула индустрию моды к присвоению самых передовых изобретений. Коко Шанель смогла внедрить в женский гардероб трикотажную одежду – лёгкую, удобную, лучше соответствовавшую реалиям наступившего XX века. На эти модели пошли трикотажные полотна, предназначавшиеся для пошива солдатского белья, которыми были забиты склады после войны. Русские химики, работавшие на военную промышленность, открыли анилиновые красители и тем самым решили проблему дороговизны натуральных красителей чёрного цвета – и Коко Шанель воскликнула: «Я одену всех женщин в чёрное!».

С наступлением мира стало ясно, что в следующей войне сражаться будут уже не пехота и конница, а танки и истребители. Стремительно развивавшаяся авиация нуждалась в искусственном заменителе шёлка для изготовления парашютов. Разработка Dupont (www.dupont.com) – нейлон – ещё был тайной за семью замками, а на нью-йоркской Всемирной выставке в 1939 году были представлены нейлоновые чулки, на десятилетия ставшие предметом женского вожделения: не случайно почти в каждом детективе Агаты Кристи присутствует молчаливый герой – пара небрежно брошенных на стул дорогих нейлоновых чулок.

Между мировыми войнами индустрия приобрела черты системы, отлаженной как часы. Дома мод и ателье представляли сезонные коллекции на закрытых показах, пресса печатала отчёты, частные клиентки заказывали уникальные вещи, универмаги закупают более бюджетные копии коллекции, представители фабрик приобретали лицензии на производство дешёвых моделей, производители тканей оставались в тени – но именно они диктовали тренды. Именно в то время появилось понятие «заговор текстильщиков»: фабрики координировали планы на производство тканей определённых цветов и с определённым дизайном. Этот механизм крайне важен для всей экосистемы модного бизнеса и действует поныне. Подчиняясь указаниям бюро трендов, таких как Pantone, текстильщики производят ткани в рекомендованных цветах, дизайнеры заказывают эти ткани, журналисты объявляют эти цвета модными, всем гарантирован сбыт.

Механизм работал, мода привлекала внимание общества и ковала капиталы. Идеологическое и экономическое значение модной индустрии прекрасно понимали тоталитарные правительства, нередко вмешиваясь в судьбы моды. Авантюрные планы нацистского правитель-

ства перевезти из Парижа в Берлин архивы и целые рабочие коллективы домов высокой моды вместе с семьями не сбылись только благодаря личному мужеству Люсьена Лелонга, президента парижского Синдиката высокой моды, в одиночку убедившего германскую ставку в том, что насильственная экспроприация целой отрасли не имеет смысла – Париж остался мировой модной столицей.

Пакет мер по основанию национальной индустрии моды, разработанный под руководством самого Муссолини, впоследствии позволил Италии стать мировой державой в области моды и породил знаменитую итальянскую формулу успеха: «От скромной семейной мастерской – к международной корпорации». Мода была важна с точки зрения идеологии, и в Советском Союзе, Испании, Германии и Италии над модой осуществлялся государственный контроль: цензоры директивно предписывали домам мод определённое соотношение последних тенденций и стилизаций национальных костюмов в коллекциях.

Вторая мировая война аукнулась индустрии моды ограничениями и нормативами по потреблению одежды, белья, обуви (в Интернете гуляют очаровательные фотографии женщин, рисующих на голых ногах швы чулок). Но она же научила и дома моды, и потребителей пускать в ход самые невероятные материалы (от пробки на подошвы до газет для шляп, впоследствии гениально интерпретированных Джоном Гальяно в коллекции Dior), разбудив фантазию последующих поколений дизайнеров. Появились чёрный рынок одежды и демонстративное потребление военного времени – спекулянты оделись в костюмы на несколько размеров больше, чтобы продемонстрировать свои возможности по сверхнормативной трате тканей. Одежду оверсайз, которую сегодня мы с вами считаем новомодным явлением, парижские стилисты называли *zazou*.

Одним из следствий ограничений военного времени стали склады, затоваренные тканями: родился стиль *new look*, который отвечал желанию женщин максимально дистанцироваться от военной разрухи и одновременно удовлетворял спрос текстильщиков на создание коллекций, которые позволили бы использовать тысячи километров прекрасных тканей, залежавшихся на складах. Так, Дом Dior был создан, когда текстильный магнат Марсель Буссак заказал дизайнеру Кристиану Диору коллекцию платьев, чтобы сбыть свою продукцию.

Эхо Второй мировой войны и последовавшие за ней десятилетия не только определили лицо и функционал индустрии моды конца XX века, но и предопределили проблемы сегодняшнего дня, запустив тот процесс, который в нулевые годы привёл к торжеству перепроизводства и гиперпотребления – отложенной компенсации за десятилетия самоограничения. Одним из условий капитуляции Германии и Японии был перевод военно-промышленных комплексов этих стран, особенно тяжелого машиностроения и химической промышленности, на мирные рельсы – результатом стал технологический прорыв для всех отраслей производства модного продукта. Прядильщики получили доступ к инновационным волокнам, красителям и химикатам и благодаря этому смогли разработать новые, более пластичные и облегчённые пряжи и для тканей, и для трикотажа. Текстильщики и трикотажники, в свою очередь, получили оборудование нового поколения с интенсивными технологическими возможностями и высокой производительностью, которое дало им возможность расширить и модернизировать ассортимент тканей, трикотажных полотен и вязаного трикотажа. Швейники, получив в своё распоряжение высокопроизводительное швейное оборудование и облегчённые, более пластичные и комфортные ткани, разработали упрощённые лекала и конструкции для пошива модной и недорогой одежды и удовлетворения потребности вступающей в активную общественную жизнь молодёжи. Так зародился рынок готового платья *prêt-à-porter*, впоследствии и масс-маркет.

Выросло поколение детей войны, ничего не желавшее помнить о лишениях, запустившее эпоху свободы и рок-н-ролла: девушки боролись за право получать высшее образование

наравне с мужчинами, массово выходили на работу. Им нужна была универсальная одежда, удобная в носке и в уходе.

Стало возможным появление лёгкого твидового костюма – а значит, триумфальное возвращение Chanel. Водораздел эпох иллюстрируют совершенно разные рекламные кампании одного периода: красавицы уходящей эпохи *new look*, в изящных позах застывшие во дворцах, подобно мраморным изваяниям, – и бегущие по городским улицам девушки в свободных платьях и костюмах, запущенных в обиход маркетинговым гением Коко Шанель.

Развязавшись со Второй мировой войной, мир немедленно начал готовиться к Третьей. Взрывы атомных бомб продемонстрировали насущную необходимость в защите, в том числе и в одежде с защитными свойствами, – со школьных уроков по военной подготовке в мозг въелась формула: «вначале свет, затем звук, в конце ударная волна». По всему миру стали массово строить бомбоубежища, это отразилось даже в детских книгах – помните бомбоубежище адмирала Блума в «Мэри Поппинс с Вишнёвой улицы»? А в военных лабораториях учёные принялись разрабатывать волокна и текстиль, защищающие от ультрафиолетового излучения и радиоволн, от ударной волны, пуль, огня, воды и вообще от всего, что только может угрожать человеческому организму.

Окончание Второй мировой означало, кроме прочего, возобновление Олимпийских игр, отныне – как коммерческого предприятия. Девиз «Citius, Altius, Fortius!» – «Быстрее, выше, сильнее!» – теперь подразумевал огромные призовые фонды для спортсменов и выгоды для связанных со спортом бизнесов; вырванные у соперников миллиметры, миллисекунды и миллиграммы победных рекордов стали оцениваться космическими суммами. Те же военные лаборатории приняли запрос на создание спортивной экипировки с эффектами скольжения человеческого тела в разных средах. Появились лайкра и полиамидные волокна – нити, немедленно позаимствованные у спорта индустрией моды и ставшие основой для создания бельевых трикотажных полотен, колготок. Мини-юбки Мэри Квант вошли в моду не только потому, что женщинам нравилось показывать ноги и понадобилась свобода движения, но и потому, что чулочная промышленность подарила им возможность носить мини, не боясь случайно продемонстрировать нижнее бельё заинтересованным зрителям. Изобретение колготок положило начало целой новой отрасли – появились огромные производства и специализированное оборудование. На киноэкране икона стиля Одри Хепберн появлялась в разноцветных, плотных, ажурных колготках. Продакт-плейсмент в кинематографе пропагандировал новый продукт как элемент моды.

Бельё и колготки, обтягивающие женское тело как вторая кожа, позволили дизайнерам не заботиться о маскировке панталон, лифчиков и прочей «сбруи». Вспомните знаменитую сцену из фильма «Малена», в которой сквозь полотно узкой юбки героини Моники Белуччи пикантно проступает пимпочка от пояса для чулок. На радость девушкам был придуман целый новый спектр предметов одежды от легинсов до платьев из эластичных трикотажных полотен. Такие дизайнеры, как Эрве Леже и Аззэдзин Алайя, и вовсе выстроили карьеру и бизнес на концепции платья-бандажа – пожалуй, никого из дизайнеров впоследствии так много не копировали российские трикотажники.

Послевоенный подъём продлился долго: человек отправил к звёздам сперва спутники, затем собак и, наконец, отправился сам – и технике, и живым существам понадобилась защита от недружелюбной космической среды. Снова лаборатории заработали на полную мощность, и их текстильные разработки отправились по проторенной дорожке: секретная лаборатория – космическая промышленность – одежда для экстремалов – одежда для обывателей. Тогда же, в 60-е годы, зародилась великая компьютерная индустрия, которая спустя несколько десятилетий привела к тектоническому изменению цивилизации и, соответственно, индустрии моды.

Лёгкая промышленность, позаимствовав технологические достижения у тяжёлой, создала предпосылки для массового выпуска недорогой и удобной модной одежды: бесконеч-

ные возможности масс-маркета в лице Zara, H&M и других гигантов зародились именно тогда. Три лидера спортивного масс-маркета – Adidas, Reebok и Nike – стали пионерами глобального рынка, объединив покупателей всего мира, от западных кинозвёзд на красных дорожках до усердных огородников на окраинах нашей страны. Возможности индустрии совпали с запросом на одежду, подходящую для динамичного образа жизни: мужчины и женщины разного возраста и социального положения хотели чувствовать себя комфортно и уверенно с утра до ночи, в разных ситуациях, будь то домашний быт, работа, учёба или досуг – и культурный, и не очень.

Глобализация индустрии

С наступлением эпохи благоденствия индустрия моды зашла на новый виток эволюции. Если прежде монополистами в моде были Франция и США, то теперь на сцену вышли новые сильные игроки, в первую очередь Италия. В каждой стране развилась собственная индустрия, но информационное поле уже было единым. За несколько десятилетий сформировалась классическая индустрия, как мы представляем её себе сегодня. Дома мод вырастали в национальные бренды, распространяли свои интересы и на международный рынок, наращивали объёмы производства и продаж. Проходили сезонные выставки и недели моды, баеры закупали коллекции, критики писали обзоры, дизайнеры получали правительственные награды за вклад в экономику родных государств, аналитики рапортовали о росте объёмов производства и выручки. Индустрия моды имела чёткую структуру, в которой каждый профессионал и каждая компания знали своё место и действовали в соответствии с отработанными правилами и канонами, как слаженный кордебалет. Текстильщики диктовали дизайнерам тренды, дизайнеры и бренды презентовали коллекции строго по сезонам в общепринятых формах дефиле и шоурумов, универмаги закупали готовые коллекции, а предприниматели покупали патенты на производство недорогой брендированной продукции от одежды до аксессуаров. И всякому специалисту находилась работа, а всякой продукции находился сбыт. До появления виртуальной реальности было ещё далеко, но компьютерная индустрия уже появилась и набирала обороты: у оборудования появилась интеллектуальная составляющая – программное обеспечение, а его разработчики стали новыми, пока ещё невидимыми героями моды.

Журналы и телевидение инструктировали покупателя, устанавливая нормы потребления моды: что и в каких ситуациях следует носить в соответствии с личным статусом. Сформировались общество демонстративного потребления. Покупатель потихоньку превращался в потребителя, послушно сперва скупая новинки за полную цену, а затем охотясь за добычей на распродажах, следуя за указующим перстом модных критиков и аналитиков: вот это люкс, это масс-маркет – и смешивать их нельзя ни в коем случае! Но прошло время – и те же аналитики объявили единственно верным сочетание копеечной белой майки и сверхдорогих джинсов. Претерпев трансформацию из «Дамского счастья» в «Ярмарку тщеславия», мода превратилась в карнавал: одежда уже не столько говорила о реальном социальном и имущественном статусе владельца, сколько позволяла ему примерить желанную маску преуспевания.

Человеческая жажда обладания всё большим количеством одежды подтолкнула рост сырьевых, перерабатывающих и производящих продукцию предприятий по всему миру: модная индустрия вместе с потребителями оказалась в числе невольных виновников изменения климата на планете. Экологическая катастрофа, вначале казавшаяся фантазией учёных-пессимистов и мрачных писателей-фантастов, а теперь ставшая близкой реальностью, поставила перед модой новые вызовы. Перепроизводство, стоки, дешёвый труд на износ и в скверных условиях – все эти факторы сегодня не дают спать руководителям предприятий и формируют повестку дня для экологически ориентированных сообществ и бизнесов.

В начале 90-х открылись два новых гигантских рынка – Россия и постсоветское пространство и Китай: индустрия получила ещё один сильный импульс к глобальному росту. Тотально неодетая к тому моменту, потребительски голодная Россия с развалившейся плановой экономикой превратилась в мировой рынок сбыта, на два десятилетия обеспечив растущий спрос и на люкс, и на масс-маркет. Интеграция Китая в мировую экосистему переформатировала индустрию моды – Китай стал фабрикой для всего мира. Во времена, когда Китай ещё был закрытым государством, я бывала там и знакомилась с трикотажными производствами – поставщиками Sonia Rykiel, Gianfranco Ferre, Benetton, Esprit и зарождавшихся российских брендов. Уже тогда росли и множились прядильные, текстильные, швейные и трикотажные производства самого низкого уровня, бравшие рынок объёмом произведённых товаров, лавиной накрывших весь мир. «Куда девались ваши знаменитые, отличного качества вещи?» – наивно спросила я однажды китайского фабриканта. И получила прагматичный ответ: «Никто не хочет их заказывать, все просят максимально дешёвые товары».

Рухнули границы, мир стал объединяться в глобальную деревню, и индустрия моды послушно трансформировалась: традиционные географические разграничения оказались отменены, целые страны начали специализироваться – кто на выращивании и переработке хлопкового сырья, как Средняя Азия, кто на производстве инновационных видов текстиля для спортивных товаров, как Южная Корея, кто на разработке и производстве софта, технологий и оборудования, как Италия или Япония, кто на развитии дизайна, как та же Италия. И все, руководствуясь принципом максимальной выгоды и дешевизны, в едином порыве разрушили собственные индустрии и дружно вырастили глобальную индустрию моды Китая, инвестируя в «фабрику мира» финансы, кадры, технологии. Китай же воспользовался ситуацией наилучшим образом – дал своей молодёжи возможность получить образование и опыт в лучших вузах и компаниях мира, создал режим наибольшего благоприятствования для собственной национальной моды. Одновременно с этим возросли цены на китайских фабриках: положение монополиста позволило Китаю это сделать. Эпоха Китая как дешевой «фабрики для всех» закончилась, глобальная деревня снова рассыпалась на национальные индустрии. Правительствам и бизнесам пришлось приступить к возрождению собственного производства.

Глава 2. Неодетая страна

Система тотального дефицита

О советской модной индустрии, существовавшей под названием лёгкой промышленности (или «лё-ё-ё-генькой», как говорили герои «Служебного романа»), ещё предстоит сказать свое веское слово историкам. 1917–1991. Мы же отметим, что лёгкая промышленность была подчинена громоздкому пятилетнему планированию с трагикомичными издержками в виде производства валенок в Краснодарском крае, а купальников – в Сибири. Ландшафт советского потребительского мира выглядел так: Общесоюзный дом моделей одежды на Кузнецком мосту и республиканские дома моделей – для элиты, широко разветвлённая система домов быта и частные портнихи – для номенклатуры и состоятельных дам попроще; государственные производства с ограниченным ассортиментом и высоким процентом бракованной продукции – для народа. По всей стране стояли полупустые универмаги с товаром не по сезону в витринах и дефицитом, продающимся из-под прилавка. Спекулянты – фарцовщики – и жаждущие обновок модники находили друг друга на лестницах универмагов и в общественных туалетах: символично, что в перестройку первые коммерческие магазины в Москве появились именно в помещениях бывших общественных туалетов на Тверском и Гоголевском бульварах. В южных и среднеазиатских республиках день и ночь строчили машинки в подпольных цехах по производству модной продукции. По Москве и другим крупным городам мотались спекулянты из Прибалтики, поставщики косметики латвийской фабрики Dzintars, тонких колготок и красивого белья – уже практически европейской моды! Гремели уголовные «расстрельные» дела фарцовщиков, работников торговли и руководителей государственных и подпольных фабрик. Некоторые выжившие фигуранты тех дел в дальнейшем заложили основы ещё не индустрии моды, но швейной промышленности первой постсоветской декады.

Справедливость требует отметить, что были в Советском Союзе и достойные истории по внедрению в производство прекрасных моделей, разработанных, например, талантливыми модельерами во Всесоюзном институте ассортимента изделий лёгкой промышленности (ВИА-ЛЕГПРОМ) и произведённых с соблюдением всех технологий и контролем качества, но даже при больших тиражах они оставались вожделенным дефицитом, потому что расходились по сети универмагов и растворялись, как соль в воде. В ГУМе можно было услышать приглашение подняться на второй этаж на показ сезонных мод и купить журналы с выкройками и рекомендациями по пошиву. Кажется, в каждой советской семье были стопки этих журналов; домохозяйки шили по руководству «Пошив лёгкого платья» – и платье это по сложности конструкции мало чем уступало космическому кораблю! В каждой квартире висели отрывные настенные календари с советами рачительным хозяйкам и моделями для индивидуального пошива, в том числе от молодого классика советской моды Вячеслава Зайцева.

В стране торжествовали моральный кодекс строителя коммунизма и строжайший идеологический контроль над дизайном коллекций (как массовых, так и домов мод) и внешним видом граждан от младенческого возраста до пенсионного. К государственному контролю добавлялся общественный в лице бабушек на лавочках, которые выражали порицание недостаточно скромно одетым гражданам. Ироничная переключка эпох: популярная реплика всё из того же «Служебного романа» – «Ну вон же она сидит, в жутких розочках» – сейчас, полвека спустя, аукнулась ещё более «жуткими розочками» бренда Gucci, которые на сей раз вызвали безоговорочное восхищение digital nomads. В советское время улицы патрулировали бдительные дружинники, следя за общественным порядком. А девушки запросто могли вылететь из института, появившись в аудитории в брюках или со слишком ярким макияжем. Ваша покор-

ная слуга, случалось, попадала в обезьянники московских отделений милиции за ношение вызывающей одежды, «позорящей звание советской комсомолки».

Дефицит был главенствующим принципом экономики страны, сотни тысяч командировочных и просто добытчиков мотались по Советскому Союзу в поиске комплектующих для станков и колбасы для семейств. Дефицит – ёмкий термин, подразумевавший километровые очереди с пяти утра за парой югославских туфель, пустые прилавки с трёхлитровыми банками берёзового сока на полках, ондатровые шапки на головах номенклатурных товарищей из горкомов партии. Дефицит – причина гибели заезжего московского инженера, в обычную провинциальную ночь зарезанного моим 13-летним одноклассником за пару фирменных джинсов.

Челноки перестройки

В период перестройки, с середины 80-х до начала 90-х годов, многие отрасли народного хозяйства развалились, в том числе и лёгкая промышленность. Работники предприятий разбежались по частным цехам или подались в челноки; помещения ушли по сходной цене спекулятивным конторам, драгоценное оборудование сдали на металлолом; а вышедшие из тени самопальные цеха или народившиеся по закону о кооперации мелкие предприятия не могли удовлетворить спрос на одежду. В «бермудский треугольник советской моды» ГУМ – ЦУМ – Детский мир стояли очереди, товары выдавали по талонам, а то, что можно было купить без талона, либо немедленно обменивалось у спекулянтов, толпами ждавших снаружи, либо приспособлялось под семейные нужды. Например, можно было купить в ЦУМе мохеровый шарф (в 80-е годы состоялась легендарная поставка миллиона шарфов производства знаменитых фабрик Шотландии), распустить его и связать свитер ребёнку. А себе на пошив платья прикупить в ГУМе вискозные ленты для штор. Ретроспективная выставка Виктории Андреевской, прошедшая в Манеже в 2011 году, так и называлась: «Неодетая страна». Но вот с перестройкой открылись границы: в Европу и Турцию, а затем в Китай, вначале робко, затем безостановочно потёк поток челноков – бывших учителей, врачей, учёных, военных, которые оказались профессионально не востребованными в тот драматический момент. Вся страна превратилась в оптовый рынок и пункт обмена, деньги ничего не стоили: в обиход прочно вошло понятие бартера.

Самыми удачливыми челноками оказались людьми с крепким советским образованием, системным мышлением. Они упорно и настойчиво одевали страну, наработывали опыт сотрудничества с турецкими, польскими и, позднее, китайскими производствами, выискивали логистические и таможенные лазейки, отбивались от бандитов и рэкетиоров. Когда первый голод неразборчивого жадного потребления был утолён, покупатель начал придирчиво выбирать обновки по соотношению дизайнера, цены и качества сообразно своему материальному и общественному положению. И бывшие челноки перешли от закупки товара с оптового склада к системе предзаказов того же товара, но уже с адаптацией к требованиям отечественного рынка: расширенный (в большую сторону) размерный ряд, цветовая гамма и особенности дизайнера во вкусе соотечественниц. Определённые цвета могли входить в моду или устаревать, но страсти к леопардовому принту и цвету гнилой свёклы в холодное время года, а в летнюю пору – к бирюзовому и фуксии оставалось неизменным.

Челноки на практике освоили несложные правила: вещь с высоким воротом не продаётся (из-за скверной экологии в постсоветском пространстве были очень распространены болезни щитовидной железы), с треугольным вырезом – тоже (самый распространенный в России типаж – женщина с крупными чертами лица и невысокой полной шеей), платья без рукавов – туда же (традиционные комплексы по поводу полных рук). Соотечественницы упрямо носили «чёрненькое, серенькое, бордовенькое», скрашивая эту унылую картину безудержной россыпью стразов по праздникам. Праздников было немало: они давали женщинам возможность

вырваться из серой обыденности, только в праздники позволялось выделиться, нарядившись в убийственное яркое платье. 8 марта, 1 сентября (нужно подать себя в выгодном свете на новой работе или в вузе), Новый год (посиделки, прообраз будущих корпоративов), свадьба (торжество белоснежных платьев-тортов и откровенных красно-чёрных нарядов подружек невесты). По прошествии десятка лет в Стамбуле турецкие производители женской одежды плакали мне: «Ваши женщины перестали носить нашу красивую одежду, от заказов на сотни тысяч леопардовых платьев с позолотой и кружевами мы опустили к заказам на десятки единиц!»

В те времена на перроне столичного метро можно было увидеть одновременно нескольких женщин в немыслимо ярких костюмах марки Tom Klaim в крупный горох. Бренд, основанный человеком, разбогатевшим на ритуальных услугах, оказался едва ли не единственной российской маркой, которая учитывала фигуры соотечественниц и их желание выглядеть молодо и сексуально наперекор климату. Марка была настолько популярна, что когда в ГУМе официально открывался бутик Calvin Klein, журналисты автоматически шли в бутик Tom Klaim.

Доморощенные маркетинговые исследования челноков были основаны на собственных пристрастиях, знании менталитета соотечественников, здравом смысле и высокой цене риска: не угадаешь спрос – разоришься. Выстраданные знания по заказу товара эволюционировали в то, что мы сегодня красиво называем «ассортиментной матрицей коммерческой коллекции». Самые удачливые челноки из первой волны перешли от перепродажи товара к размещению заказов на основе собственного дизайна, а устав от бесконечных приключений на китайских фабриках, стали основывать собственные швейные и трикотажные предприятия. На них ставилось восстановленное подержанное оборудование, закупались самые дешёвые материалы и нанималась самая дешёвая рабочая сила из регионов и сопредельных республик. На отечественных фабриках в ту пору можно было обнаружить потайные ночлежки и примитивные бытовые условия для швей, приезжавших семьями и трудившихся вахтовым методом: две недели безостановочно пашем безостановочно – две недели отдыхаем. Зарождающийся капитализм стоял на рабских условиях труда. Появившись в 90-е, индустрия переболела всеми неизбежными болезнями роста. Нас накрыла волна взаимных долгов и неплатежей. Это было время обаятельных авантюристов – сколько дизайнеров, фабрик, поставщиков материалов и оборудования могли бы согласиться с поразившей меня когда-то ремаркой одного из серьёзных деятелей мирового рынка моды: «Вот смотрю я на него и понимаю – сейчас я вдогонку уже потерянным миллионам потеряю ещё, но не могу устоять перед его обаянием!».

Пробуждение индустрии

В конкуренции с китайским масс-маркетом зародились российские бренды с коллекциями, разработанными и произведёнными по следующему принципу: привозим из Парижа или Милана чемодан платьев и делаем то же самое, но за три копейки. Большинство рождённых тогда брендов, когда-то потрясавших воображение, растворились в ходе общественных и экономических трансформаций и отошли на задний план, но они составляют историю моды страны. В подземных переходах «от Москвы до самых до окраин» стояли ларьки марки «Панинтер» – женщины страны одевались в достойную и недорогую одежду, созданную дизайнером Владимиром Зубцом. Впоследствии «Панинтер» – первая подлинная отечественная модная империя с собственными производствами и дизайн-бюро – развалится после смерти её основателя, харизматичного Александра Паникина. У Султанн Французовой, Людмилы Мезенцевой, Алексея Грекова и других постсоветских промышленных дизайнеров были первоклассные именные марки с авантурным духом и гигантским потенциалом, завязанные на личность дизайнера: к сожалению, они не пережили экономики переходного периода. Герои и события первых десятилетий российской моды ждут своих биографов и исследователей, и вот уже историк моды Мэган Виртанен выпускает книгу «Советская мода».

Моя личная нежная привязанность – возникший уже в нулевые годы бренд Zimaletto, яркой кометой промелькнувший на небосклоне российской моды. Сериал «Не родись красивой» о приключениях перспективной умницы в офисе модного бренда Zimaletto смотрела, затаив дыхание, вся страна. Для меня же сотрудничество со съемочной командой стало пропуском в Америку: в консульстве США я получила визу только после того, как, разозлившись от множества вопросов о том, чем я так интересна, что меня стоит пустить в страну, сунула под нос клерку журнал «Итоги» с собственной физиономией на развороте, посвященном сериалу.

Проект закончился на двухсотой серии, но история Zimaletto только началась. Беспрецедентный случай в модном бизнесе – впервые права на вымышленный бренд были выкуплены преуспевающей компанией масс-маркета Sela, и бренд сошёл с телеэкрана в торговые центры. Я как дизайнер-фрилансер участвовала в разработке коллекций. Вся команда летала как на крыльях: стеклянные офисы, роскошное дизайн-бюро, размещение заказов на китайских производствах, открытие магазинов по всей стране – мечта, а не работа. Весь этот хрустальный дворец рухнул из-за фатальной маркетинговой ошибки: восторженные зрительницы мчались купить причастность к красивой жизни из телевизора, но выходили из магазинов расстроенными и без покупок: ценники оказались рассчитаны на состоятельную аудиторию, которая не смотрела «Не родись красивой» и чужое обывательское счастье покупать не желала. Какова бы ни была природа бренда, рынок не прощает маркетинговых ошибок.

Оголодавший обыватель постсоветского пространства требовал одежду и обувь исключительно фабричного качества. В любой стране, в любом люксовом бутике или магазине масс-маркета до сих пор можно встретить представительниц старшего поколения, выворачивающих предполагаемую обновку наизнанку, чтобы проверить швы, и прикладывающих вещь к щеке – достаточно ли та приятна на ощупь. Бирка «made in...» на пару десятилетий стала проклятием смельчаков, первопроходцев новой русской моды. Они создавали и продавали коллекции вопреки скепсису клиентов и пренебрежению магазинов, сложностям по добыче тканей и фурнитуры и пассивному сопротивлению специалистов старой формации. Кошмаром молодого дизайнера была типичная фраза матёрого швейника: «Я тридцать лет так шью, а вы мне указываете, что делать».

При этом Европа открывала для себя необычных русских дизайнеров: Валентин Юдашкин завоёвывал Париж с коллекцией платьев «Фаберже», а дуэт Seregin & Vasiliev положил начало традиции использования в мировых домах моды русских дизайнеров с их «левой резьбой» и даром творить чудеса из подручных материалов.

Отчаянные энтузиасты прилагали гигантские усилия к популяризации русской моды и выстраиванию основ юной индустрии, которую справедливо было бы назвать фантомной. Закрывались производства и ателье, ткани и фурнитуру возили в багажниках автомобилей из Италии, мастера состарились или разбежались в поисках более лёгких денег, вузы снизили качество знаний, но процесс создания самостоятельной индустрии было не остановить. В 1995 году водочная империя Smirnoff запустила первый в России международный конкурс молодых модельеров, с конца 90-х профессионалы рынка встречались на Неделе московской моды Светланы Комиссаровой, новые имена с начала нулевых открывали и запускали на орбиту индустрии «Неделя моды в Гостином дворе» и RFW – предтеча MBFWR. На рынок вышла глянцева пресса и начала гонку за публикациями, разделив дизайнеров по кастам: *Officiel* писал о начинающих, *Vogue* – о дорогих. В пределах Садового кольца расцвели дома моды Игоря Чапурина, Андрея Шарова, Юлии Далакян и других дизайнеров, работавшие как ателье, которые отшивали коллекции и (на их основе) частные заказы и выпускали мелкие серии в собственных бутиках. В провинции единственной верительной грамотой русского дизайнера было знакомство с самим Зайцевым – любой профессионал, не имевший этой чести, считался самозванцем. Людмила Доброхотова, предвосхитившая тренд на *recycling*, создавала модные коллекции из застрявших на складах партий хлопковых детских колготок. Её мастера рвали

колготки на полосы и вязали из них тяжёлые свитера и кардиганы, за которыми гонялись все модницы столицы – отличный пример цикличного использования материалов в дизайне и в моде! Доброхотова стала первым дизайнером, продававшимся в Bosco под собственным именем, именно как русский бренд, не маскируясь под Италию. Денис Симачёв, создатель футболок с портретом президента в венке из роз и легендарного принта – модной реинкарнации хохломских узоров, первым построил бренд на основе национальной эстетики.

Страна ковала капиталы, к капиталам тянулись девушки: в нулевые в моду хлынула лавина девушек-ланей, которые видели в моде способ социализации и едва не похоронили репутацию индустрии в глазах общества. Те, кто всерьёз строил карьеры в дизайне, в модной критике, в бизнесе, ориентировались на мнение серых кардиналов индустрии – таких как соосновательница недели моды Cusckels & Seasons Анна Дюльгерова и куратор Мария Тер-Маркарян, которые запустили карьеры первостепенных звезд российской моды: Дениса Симачёва, Александра Терехова, Гоши Рубчинского, Виктории Газинской, дуэта Нины Неретиной и Дониса Пуписа – бренда Nina Donis.

Страну тем временем одевали Виктория Андреевна, Кирилл Гасилин, Олег Бирюков, а также мимикрировавшие «под Италию» многочисленные бренды масс-маркета. Встречались они на индустриальных выставках «Текстильлегпром» и СРМ: старожилы рассказывают легенды о том, как владельцы магазинов и закупщики из регионов приезжали с толстыми пачками наличности и скупали всё прямо со стендов, тем самым спасая многие бренды, которые были в шаге от разорения из-за порочной модели поставок продукции «на реализацию». Практика «реализации» коллекций, сегодня уходящая в прошлое, в своё время очень дорого обходилась брендам из-за неряшливого отношения продавцов к сохранности коллекций в торговом зале и катастрофических неуплат за проданные вещи. Но русским дизайнерам до такой степени негде было продаваться, что они безропотно шли на заклятие к бессовестным дельцам.

О долгах брендов, дизайнеров, производителей и продавцов друг другу можно слагать саги. Юридические документы не спасали: культура исполнения договоров отсутствовала, деньги переходили из кармана в карман неучтенной наличностью. Те, кому очень уж хотелось работать легально, пользовались одними и теми же типовыми договорами с предельно абстрактными, бессмысленными формулировками, бесполезными в случае возникновения проблем. И даже если документация была в порядке, судебные дела заканчивались ничем: с должника нечего было взять: помещение в аренду, оборудование в кредит, товар на реализацию.... Лавина взаимных неплатежей – серьёзная травма нашего недавнего прошлого.

Новые лидеры индустрии

Наступили 2010-е годы, и на мягких лапах подобралась новая проблема: владельцы брендов и производств обнаружили, что постарели не только покупатели, но и они сами, а передать бизнес в управление некому! Опыт жизни и работы в условиях накопления первоначального капитала был до такой степени травматичен для семей бизнесменов, что подростки, как правило, принципиально выбирали другие области деятельности. Наёмные менеджеры не спасали: в корпорации их цели – выполнение KPI, красивая отчетность и борьба за бонусы и премиальные, да и внутренняя коррупция процветает в корпорациях, управляемых наёмным менеджментом. Это не слишком беспокоит владельцев в сытые, спокойные времена, но становится фатальным в годы кризисов. Поэтому зубры индустрии вернулись к модели прямого управления. Сегодня можно наблюдать, как они либо тихо засыпают вместе со своим традиционным покупателем, либо, как боксёр на ринге, группируются и перестраивают свои ресурсы для рывка в будущее, возрождают бизнес и производство: пример – группа компаний БТК, которая строит высокотехнологичные линии производства материалов и готовой продукции, планируя прорыв на рынке актуального масс-маркета образца 2020 года. Возрождение произ-

водств имеет судьбоносное значение: внедрение новых ноу-хау, производство современных материалов и изготовление продукции в стране готовят достойную платформу для индустрии моды, не зависящей от внешних факторов. Это позволит выйти на рынок уже не сотням, а тысячам и десяткам тысяч предпринимателей, самые перспективные из них смогут привлечь инвестиции и введут грамотное управление бизнесом. Только тогда в России появится наконец настоящая конкуренция в сфере моды.

Старшее поколение дизайнеров тоже устало и, за редкими исключениями, ушло в самоизоляцию и живёт воспоминаниями о былой славе в стенах элитных ателье; лишь единицам – таким, как Татьяна Парфёнова, – удалось сохранить молодость духа и успешно встроиться в индустрию моды в цифровую эпоху. На российский и мировой рынок выходит первое поколение камерных брендов, построенных на личности основателя, на его персональном понимании самых острых вопросов современности, включённости в физическую и в цифровую реальность. Индустрия обрела новых лидеров и серых кардиналов: поколение Гоши Рубчинского и Лотты Волковой ввело в модный словарь понятие социальной активности и сделали главным героем «парня с раёна». Цифровая эпоха перевернула индустрию не только в мире, но и в стране – дизайнеры вырвались из локального гетто и приобрели ментальность и статус *glocal*, то есть освоили все преимущества жизни и работы в глобальной вселенной и сами стали интересны миру именно как носители сильного локального художественного, социального и профессионального высказывания.

Поднимается мощная волна актуальных российских брендов: Nina Donis, Odore, Леся Небо, Avgvst, 12 Storeez... Постоянно растёт число брендов, которые реформируют отечественную индустрию моды и на равных определяют лицо мировой. В ежегодном списке влиятельнейших персон мировой индустрии моды Business of Fashion появляются Андрей Артёмов со своим брендом WOS, Айсель Трудел, основательница интернет-платформы Aizel, и Ольга Карпуть – хозяйка KM20.

Российские бренды окружены вниманием рынка: обитатели Instagram, от инфлюэнсеров до директора моды Instagram Евы Чен, наперебой покупают их одежду. Социальные сети стали главным инструментом нового поколения модной журналистики и модной аналитики. Серьёзные издания – такие как РБК (www.rbk.ru) – обзавелись привычкой привлекать специалистов к анализу макроэкономических трендов в производстве и продажах модной продукции. А молодые издания – независимые, с чётко прописанной их основателями концепцией – создали культуру объективной, но пристрастной, профессиональной, но живой модной критики, изложенной современным языком. Порой, читая материалы задиристого Wonderzine (www.wonderzine.com), я поёживаюсь от смущения или раздражения, но их неудобные и злободневные темы заставляют думать, через неловкий смех, едкие комментарии и сокрушительные выводы включаясь в повестку дня. The Blueprint (www.theblueprint.ru), Profashion (www.profashion.ru), Good Morning Karl (<https://t.me/goodmorningkarl>) задали новые стандарты освещения социальных, исторических, культурных, художественных и экономических стратегий российской моды как равноценного участника мировой индустрии, и это создало русским брендам отличную репутацию в глазах аудитории и рынка.

И в мире, и в стране вырос и воспитался покупатель, для которого ярлычок «made in Russia» стал объектом дружелюбного любопытства, национальной гордости и дополнительным стимулом к покупке. Русские коллекции теперь интересно продавать: свои площади отечественным брендам предоставили KM20, универмаги «Цветной» и «Марсаков», «Секция» в ГУМе и третий этаж ЦУМа. Выкуп коллекций пока так и остаётся мечтой брендов, но времена изменились – менеджмент сегодняшнего ритейла уже несёт финансовую ответственность и дорожит своей репутацией, ведь социальные сети способны похоронить любой бизнес, любого недобросовестного партнёра, пойманного за руку! Возникли новые механизмы продажи модных коллекций в социальных сетях, и бренды рассудили здраво: физическое присут-

ствие в модном универмаге – важное свидетельство серьёзности и успешности бизнеса, а вот кассу и обороты по всему миру делают прямые продажи онлайн. Теперь не дизайнеры гонятся за ритейлом, а менеджеры торговых площадок тщательно выискивают перспективных партнёров и бьются за право эксклюзивного размещения.

Российская мода ступила на мировую магистраль и догнала планету.

Глава 3. Мода made in internet

Новая модель поведения

Мировая и российская индустрии моды встретились и слились в единое целое в драматический момент существования человеческой цивилизации – в начале великой цифровой эпохи, когда каждая секунда открывает новую реальность.

Впервые несколько поколений «золотого миллиарда» живут в условиях относительного материального благополучия и отсутствия мировых войн. Но и остальные, вовсе не «золотые» миллиарды населения Земли, потянулись к благам потребления. При жизни всего одного поколения произошло великое переселение народов, культур и конфессий. От прежнего мира новый получил в наследство критические проблемы изменения климата и биосферы, радикальное истощение природных ресурсов. Мир резко поделился на зоны конфликтов и островки спокойствия, на правых и виноватых, бедных и богатых, пассивных обывателей и активных борцов за всё хорошее против всего плохого. Все эти социальные, гуманитарные и технологические сдвиги произошли на наших глазах: мы на собственном опыте наблюдаем, как в одной семье к разным цивилизациям принадлежат уже даже не деды, родители и дети, а старшие и младшие братья и сёстры. Рушится старая экосистема существования, создается новая, прежние границы дозволенного отменяются, зато прокладываются новые. То, что вчера многим казалось безобидной шуткой, сегодня вызывает яростное возмущение и массовые беспорядки с погромами люксовых бутиков и ресторанов в Париже и Нью-Йорке. А то, что вчера представлялось антиутопией в духе повести Джорджа Оруэлла «Скотный двор», сегодня стало частью повседневности: жизнь человека дублируется на цифровых носителях, и в недобрую минуту эти дубли становятся уликами в руках обвинителей – государства или общества.

Одно из самых значительных последствий смены парадигмы существования заключается в том, что несколько миллиардов человек избавились от необходимости физического труда ради удовлетворения жизненных потребностей и высвободили время и силы для творческих видов деятельности. Научно-техническая революция позволила создать новую реальность, вывела на авансцену истории Искусственный Интеллект и роботов, которые взяли на себя рутинные или механистические процессы в производстве материального продукта и услуг. На фоне материального изобилия рождается новый тип экономики: экономика творчества, экономика счастья, где главными потребительскими товарами становятся услуги и эмоции.

Испытательным полигоном новой модели поведения человека стала индустрия моды. Наравне со всеми ключевыми отраслями человеческой жизнедеятельности – такими как сельское хозяйство, добыча и переработка полезных ископаемых, военная и медицинская промышленность, освоение космоса, построение цифровых государств – наша индустрия интегрировала во все процессы инновационные материалы и технологии, превратилась в экосистему *made in internet*. Оказавшись на пересечении культурных, гуманитарных и естественно-научных достижений, сплавленных в многоплановое и многогранное целое, индустрия моды стала всеобъемлющим явлением, влияющим на физическую и цифровую среду обитания человека.

В точке эволюционного скачка встретились все национальные индустрии мира, включая российскую. С этой точки сегодня мы наблюдаем, изучаем, комментируем и трансформируем моду, её идеи, её материальное воплощение, её взаимодействие с обществом и с индивидуумом. Именно мода оказалась в состоянии изучать вызовы эпохи бесконечного разнообразия, осмысливать их и воплощать в полноценном художественном и философском высказывании. Мода традиционно решала и будет решать декоративные задачи (украсить реальность), технические (защитить, обогреть, прикрыть), а в XXI веке – ещё и задачу интегрировать человека

в Интернет вещей и в цифровую инфраструктуру города, государства, цивилизации. Глобальная, принципиально новая и драматичная роль моды состоит в том, чтобы сделаться полигоном разрушения традиционной морали и создания новых принципов иерархии общества, его идеологии, этики, норм красивого и некрасивого, дозволенного и недопустимого.

Бренд ищет покупателя

Существуют высокоумные маркетинговые исследования потребительского поведения, в которых человеческие существа подразделяются на многочисленные группы по множеству критериев, с учётом мельчайших особенностей. Но я для себя мысленно поделила всё человечество на несколько основных страт, интересных и глобальным брендам, и камерным модным проектам.

Среди тех обитателей нашей планеты, которые имеют возможность покупать одежду по своему вкусу, большинство выбирает её исходя из здравого смысла, ориентируясь на более или менее современный дизайн, приемлемое качество изготовления и доступную цену. Одежда для них – это именно одежда: прикрывает наготу, защищает от холода, украшает своего обладателя, а в эпоху принтов, подобно дацзыбао, к тому же позволяет владельцу продемонстрировать чувство юмора и выразить своё мнение по актуальным вопросам. Миллиарды людей счастливо и взаимовыгодно сосуществуют с корпорациями масс-маркета и привычного люкса, который давно превратился в масс-маркет для избранных. Этих людей, привязанных к материальному миру и символам престижного благополучия, вроде недвижимости и автомобилей, можно назвать пассивными потребителями моды. Молодым бизнесам с малыми объёмами производства и независимым оригинальным взглядом на моду с ними делать нечего: традиционный покупатель не склонен впускать в свою жизнь непривычное и незнакомое.

А что же тот «золотой миллиард», который пытается жить особняком от остальных? Мужчины и женщины разного образа жизни, разных возрастов, разных социальных положений и культурных пристрастий объединены активной причастностью к цивилизации сериала «Чёрное зеркало» и компьютерной игры Cyberpunk. Существовая в гибридном (онлайн и офлайн) мире материального изобилия без географических границ и без особых катастроф, они предпочитают лететь по жизни без обременения в виде движимого и недвижимого имущества: они – апологеты экономики счастья, культурных индустрий, «Интернета вещей» и социального рейтинга. Именно их социальная активность и борьба за всё хорошее против всего плохого имеет судьбоносное влияние на общество и на индустрию. В гибридном мире, где любая мысль, любое действие происходят одновременно в социальных сетях и в физической реальности, они могут похоронить или возвеличить любую идею, любое явление, любой товар и любой бренд.

Поколение моих ровесников и ровесниц (а мне скоро 60 лет) – это первое поколение «продлённой молодости»: люди, которые родились и выросли в доцифровую эпоху. Им достаточно трудно далась привилегия войти в новую цивилизацию, привыкнуть к материальному благополучию и на равных осваивать гибридный мир открытых границ. Они выполнили свой долг перед семьёй, обществом и государством, как они его понимали. Теперь они живут активной жизнью, воплощая собственные представления о личном счастье и благодарно покупая выстраданный образ жизни – путешествия, приключения, культурный досуг и моду.

Вслед за нами выросло так называемое поколение сэндвича, попавшее в разлом жизненных парадигм цивилизаций, рождённое до Интернета, во времена почтительного отношения к материальному благополучию, но сформировавшее свой образ жизни и мышления уже в эпоху перехода от потребления продукта к потреблению эмоции. Отдав традиционный долг семье, обществу и государству в виде «нормальной» учёбы и работы, эти молодые женщины и мужчины вышли на новый виток жизненной спирали: стали получать новое образование, теперь уже для себя, и выбирать новые виды профессиональной деятельности, преимущественно в

культурных индустриях. Но в какой бы сфере ни реализовывали свою новую жизнь эти молодые люди – шоу-бизнес, современное искусство, сфера питания, туризм или образование, – рано или поздно этот путь приводит их к глубокому взаимодействию с модой в виде коллабораций, мультикультурных проектов и событий. И свой предыдущий жизненный опыт, навыки управления и ведения бизнеса они инвестируют в захватывающее приключение под названием «индустрия моды *made in internet*»

Реальность летит со световой скоростью, на модную сцену вступают новички – те самые таинственные *digital nomads*, цифровые кочевники, представляющие собой загадку и для собственного окружения, и для общества, и для маркетологов, которые ломают голову, пытаясь нащупать стратегии взаимодействия с ними. Это дети, от которых откупались материальным изобилием и развлечениями, для которых игра стала образом жизни и стилем образования, а гаджеты и социальные сети – симуляцией человеческого общения. Дети, у которых наболело: с ними не разговаривали, им не помогали проживать опыт инициации во взрослую жизнь, и оказалось, что взрослое общество несостоятельно и некомпетентно в реальности, которую само и создало! Подростки тонко чувствуют значимость индустрии моды для современной им цивилизации, они не только оказывают на неё огромное влияние в роли массового потребителя, но и рассматривают моду как потенциальную сферу деятельности. Поговорите со старшеклассниками из школы «Сколково», «Хорошколы» и других передовых школ страны – окажетесь на переднем крае моды.

Новые дизайнеры и бренды, приходящие в индустрию как собеседники потребителей – своих ровесников, чутко воспринимают запрос сегодняшнего рынка на *diversity* (осознание ценности биологического и культурного разнообразия). Они создают современную модную одежду для бесконечно разных людей – разных поколений, с разными оттенками кожи, разными природными данными, разными пристрастиями по части внешнего вида и разной культурой поведения. Они выходят на рынок с личным заявлением по поводу той или иной волнующей проблемы – будь то желание создать одежду со специальными параметрами, заявка на решение проблемы социального разнообразия или внедрение принципов разумного потребления. Их принцип действия: «Вижу задачу, решаю задачу, создаю востребованный продукт в интерактивной реальности». Гибкие, маневренные, изящные в решениях универсалы, бывшие менеджеры, экономисты, юристы, они приносят в индустрию свой опыт управления, свой здравый смысл, оригинальный подход, набирают опыт, профессиональные знания и становятся владельцами или сотрудниками камерного бизнеса с человеческим лицом. Они – одновременно и создатели, и потребители моды, те самые покупатели, которые объявлены главной ценностью «экономики счастья».

Две ипостаси индустрии: физическая и цифровая

Исторически индустрия моды сложилась в физическом мире: дизайнеры карандашами рисовали коллекции, ателье и предприятия руками мастериц отшивали образцы, менеджеры продавали лицензии, журналисты рассматривали и ощупывали коллекции и писали обзоры, закупщики размещали заказы, фабриканты производили ткани и пряжи, логисты везли партии товара по городам и весям, покупатели примеряли и оплачивали обновки, экономисты анализировали итоги сезона. Инфраструктура стабильна, процессы цикличны, участники выступают, как сложенный кордебалет.

Но сегодня для всех участников индустрии, от руководителей концернов до швей в мастерских, наступило время перемен, связанное с дублированием реальности. С внедрением высоких технологий в рутинную работу модная индустрия справилась одной из первых: цифровые платформы стали инструментами распространения информации и продаж коллекций. Модные бизнесы отладили в Интернете весь производственный цикл: закупку материалов, раз-

мещение заказов, контроль производства, поставки в ритейл, общение с клиентами. Даже творческие процессы создания и утверждения эскизов, подбора материалов и технологий, создания опытных образцов – всё оказалось возможным и удобным делать в Сети. Рядовой дизайнер или штаб-квартира целой корпорации могут находиться в Москве, эскизы разрабатывать в Нью-Йорке, ткань заказывать в Шанхае, производить коллекции в Лондоне и продавать в Париже, специалиста по SMM нанять в Краснодаре, а юридические и бухгалтерские вопросы делегировать аутсорсинговой компании во Владивостоке. Цифровая реальность сохранила цельность системы, но наполнила всю её инфраструктуру новыми смыслами и содержанием. Выражение *Made in internet* буквально относится к каждому этапу жизни моды, начиная с создания эскиза дизайнером и заканчивая безналичной оплатой покупки в Интернете.

И покупателю, и продавцу хочется быть уверенным в своём выборе. «Большой брат» индустрии моды – приложение [Coded Couture](#) – собирает и обрабатывает большие данные покупательских предпочтений и на их основе разрабатывает ассортиментные матрицы и дизайн коллекций масс-маркета. Сервисы Shop the look (<https://shoplook.io/home>) и Intelligence Node (www.intelligencenode.com) становятся набором отмычек к рынку для Alibaba, Fartech, Amazon, Walmart, Uniqlo, Pinterest, Google, Facebook. Человеку необходимо одушевлять нейронного собеседника – и лаборатория Baby X Soul Machines LTD (www.soulmachines.com) занимается социализацией Искусственного Интеллекта, налаживая отношения между человеком и цифрой через чат-боты, приветствующие нас во всплывающем окошке на любой торговой интернет-площадке. Даже кадровая служба креативных индустрий LinkedIn внедрила блокчейн в анализ досье соискателей работы.

Два полюса индустрии: глобальный и камерный

Индустрия моды имеет два полюса: на одном – глобальный бизнес, на другом – камерный проект. В моде, как и в любой глобальной отрасли (финансовой, энергетической, медиа), несколько десятков корпораций определяют вектор развития, макропроцессы и ритмы функционирования всей индустрии. Тысячи независимых проектов стремятся к развитию и масштабированию и перенимают механизмы развития у корпораций, но большинство камерных проектов с огромным удовольствием развивается в удобном для себя масштабе, осторожно поглядывая на гигантов и стараясь не конкурировать с ними, но неизбежно испытывает влияние макроэкономических процессов. Как в биоценозе сосуществуют киты и салака, носороги и кошки, так и в мире моды сосуществуют камерный бизнес и корпорации, у каждого собственная концепция, собственный рынок, цели, задачи, рабочие процессы.

Глобальные бизнесы за счёт накопленных ресурсов, возможности лоббировать свои интересы и аналитики Больших данных определяют географическую карту производств: от них зависит, будет ли, например, Китай фабрикой мира или в каждой стране начнёт возрождаться собственная легкая промышленность, будут ли границы таможенных союзов прозрачны для ритейла или мир моды будут сотрясать таможенные войны. Даже дизайн, его судьбы и тренды зависят от инвестиций корпораций, заговора крупных аналитических агентств и поддержки их крупными текстильными и швейными производствами. Корпорации заявляют о благих намерениях, но в своих расчётливых маркетинговых кампаниях эксплуатируют затаённые страхи, желания и надежды цивилизации и потребителя. И физически, и психологически корпорации оказывают мощное и настойчивое давление на других игроков в индустрии, в том числе и на малый бизнес, но это не должно сбивать нас с толку: корпорации могущественны, но не все-ильны.

Уязвимость их именно в том, в чём сила камерного независимого предпринимателя: корпорация не имеет мужества говорить от первого лица – мы же говорим от собственного имени. Корпорация не имеет возможности производить коллекции, отмеченные индивидуальностью,

а потребитель эпохи кастомизации знает, что у независимого бренда он купит вещь, созданную именно для него. Корпорация зависит от поворотливости партнёров – поставщиков материалов и продукции, а камерные бренды мобильны и умеют молниеносно реагировать на рыночную ситуацию, договариваться с такими же камерными поставщиками в любой точке мира и изобретать «палочки-выручалочки» для успешной отработки любой ситуации. Корпорация вынуждена строить громоздкие и дорогостоящие системы и платформы продвижения и ритейла, а независимые бренды эпохи *social commerce* (торговли через социальные сети) создают персональные аккаунты и свободно, от первого лица, ведут диалог с миром и продают свой продукт. Корпорации вязнут в громоздких процедурах принятия решений, а камерные бренды в реалиях *uber*-экономики свободны поступать, как им кажется правильным, и помогать друг другу добиться правильных результатов. Корпорации продают вещи, а мы – участники экономики счастья – продаём эмоцию, личную позицию, единомыслие с *digital nomads*

Камерный независимый бизнес с интересом, восхищением и робостью поглядывает на капитанов индустрии: соперника и конкурента, особенно такого мощного, надо знать и изучать, чтобы брать на вооружение лучшие из его практических приёмов и структурных особенностей, чтобы находить бреши в рыночной позиции неповоротливого гиганта, тем самым открывая для себя фантастические возможности неосвоенных миров моды.

Но и капитаны индустрии, в свою очередь, присматриваются к независимым молодым бизнесам, которое ещё вчера они не брали в расчёт: в индустрии моды *made in internet* камерные бренды становятся серьёзными конкурентами для большого бизнеса. Корпорации стремятся скупать самые талантливые малые проекты и команды, чтобы сделать их частью своей кадровой системы, и делают первые шаги ко взаимовыгодному диалогу. В глобальной моде, как в боксе, побеждает не масса, а скорость и точный расчёт!

Масштаб и мощь корпораций могут служить независимому предпринимателю в создании собственного бизнеса, бренда, коллекции, продукта: стоит только дерзнуть и предъявить собственные запросы, собственное понимание сотрудничества. Давид побеждает Голиафа. Работаем!

Глобальные бренды и корпорации поднаторели в создании и производстве усреднённых коллекций, рассчитанных на среднестатистического покупателя с абстрактными физическими параметрами. Мы все на собственном покупательском опыте знаем, как сложно подобрать хорошо сидящую одежду в коллекциях больших брендов – хоть массового спроса, хоть в люксе. Формула создания абстрактного, потенциально продаваемого в любой точке планеты модного продукта работает в случае с глобальными брендами, которые придерживаются принципов лаконичного стандартизированного дизайна – от пресловутых Zara и H&M до брендов спортивного масс-маркета, таких как Adidas, Nike, Reebok. В битве за те миллиарды населения, которые довольствуются усреднённым дизайном, эти бренды конкурируют в основном друг с другом.

Засилье «приблизительно» скроенной одежды создало целое поле возможностей для камерных проектов, заточенных на решение проблем женщин и мужчин с «нестандартными» (конечно, по меркам оторванных от реальности корпоративных отделов разработки продукта!) пропорциями тела. Появилось множество дизайнеров, создающих коллекции для людей высокого или, наоборот, низкого роста, для женщин с пышной грудью или перегибистой талией, для мужчин с короткими руками или длинными ногами. Нередко такие коллекции – и целые бизнесы – дизайнер создаёт, исходя из собственных анатомических особенностей, настрадавшись от невозможности купить подходящую одежду. И благодарные покупатели со сходными проблемами с удовольствием приобретают такие коллекции, а корпорациям остается лишь раздражаться от необходимости конкурировать с «малышами».

На фоне гигантских массовых производств и гигантских корпораций развился феномен независимых дизайнерских брендов, живущих и действующих по формуле *glocal = global +*

local. Эти молодые бренды, интегрированные в актуальный мировой экономический и социальный контекст, имеют возможность глубоко погрузиться в локальную культуру производства и потребления моды со всеми её особенностями. Строя бизнес на главенстве человека, эти бренды пользуются всеми преимуществами высоких технологий на каждой ступени создания, продвижения и продажи коллекций, что позволяет им обгонять корпорации. Изучая гигантов, сотрудничая и соперничая с ними, они строят свою независимую, человечную и успешную судьбу в моде, рассчитанной на миллионы современников, которые выбирают «люкс» XXI века – уникальность, актуальность, личный контакт и обратную связь между покупателем и продавцом. Главным инструментом соперничества с глобальными корпорациями стало личное философское высказывание дизайнера, основателя или владельца бренда, совпадающее с кредо покупателя.

Новые ценности индустрии

Мода как зеркало цивилизации отражает настоящую потребность современного человека восстановить связь поколений, как в пределах семьи, так и в масштабе общества. Коллекции, придуманные живым человеком, вещи, сшитые живыми руками, заложенные в них тепло и уникальность отвечают не только желаниям современного покупателя, но и нужде самого дизайнера в камерном существовании, в неспешном, осмысленном созидании и потреблении. Поэтому сегодня дизайнеры выполняют запрос рынка в первую очередь вовсе не на коллекции, не на дизайн, не на улучшенный сервис и даже не на оптимальное соотношение цена и качества, а на ценности и эмоции.

Дизайнер и бренд отвечают на желание каждого человека остановиться, прислушаться к себе и осознать, что он хочет сообщить миру, будь то борьба за перемены в обществе, глобальное мышление или, наоборот, домашние, семейные ценности. Сегодня внимание к бренду строится на внимании и доверии к человеку, который играет роль его публичного представителя; соперничество из области дизайна переместилось в область высказывания. Конечно, всем нам необходима базовая одежда, которая удовлетворяет нашим потребностям независимо от нашего социального статуса, уровня образования, способности к эмпатии и толщине кошелька. Она обеспечивает телесный комфорт, но не затрагивает душу. Внимание захватывает другая мода: одежда, которая требует осмысления, тревожит нас своими художественными и технологическими достоинствами или их демонстративным отсутствием, требует погруженности в жизнь и запросы общества, одежда-манифест. Самоидентификация в моде лежит в сфере духовного, в основание бренда или коллекции ложится художественное высказывание: идеи конструктивизма, как у Nina Donis, идеализации советского бедного быта, как у Inshade, воспевание сокровищ Эрмитажа и актуализация классического балета, как у Татьяны Парфёновой, изысканная скромность ремесленника, как у Жени Ким, элитарность человеческого духа, как у Knitbrary или Никиты Калмыкова (бренд Odore), тревога за экологию, как у Stella McCartney. В любом случае покупатель ищет в дизайнере собеседника, он чуток к любой фальши и ценит искренность, выраженную через модную коллекцию.

У мира моды есть и тёмная сторона – ложь, ханжество и двойная мораль, спрятанные за прекрасным фасадом. В ситуации, когда профессионалам не хватает мужества и честности это признать, обязанность отразить и предъявить обществу и индустрии моды её проблемы берут на себя кинематографисты, журналисты, художники, социальные сети. Ехидный фильм Роберта Олтмена «Высокая мода», документальный фильм Эндрю Моргана «Реальная цена моды», книга Даны Томас *Fashionopolis: The Price of Fast Fashion and the Future of Clothes* («Государство Фэшн: цена быстрой моды и будущее одежды», на русский язык не переведена), проект группы AES+F *Inverso Mundus* (дебют состоялся на Венецианском Биеннале) – всё это правдивые высказывания о человеческих жизнях и судьбах планеты, принесённых в жертву

красивой дешевизне. Общество, которое возвело моду на пьедестал, теперь само же развенчивает её, сменив безоглядную любовь на беспощадную трезвость: нищие оборванные дети подают милостыню богатым старухам, упакованным в драгоценную одежду брендов; старухи уйдут, ложь растворится в прошлом, дети вырастут и построят мир без нищеты.

Рынок и покупатель ждут от бизнеса высказывания на самые насущные темы социальной ответственности, экологии, феминизма: основатели брендов и дизайнеры вынуждены примерять на себя роль наблюдателя, доверителя и собеседника мира. Доверие к личному взгляду бренда и ощущение, что бренд разделяет ту же систему мер и весов в своей оценке действительности, покупатель переносит на модный продукт, выражая свою солидарность кликом на кнопку «в корзину».

«Вещественные доказательства нелических отношений» – определение, которое Иван Гончаров дал в своё время любовным сувенирам, стало точной формулой потребления, задавая логику построения бизнеса в моде.

Часть II. Модная экосистема

Глава 1. Вначале было производство

Технологии выходят на выставки

Всё самое безумное, инновационное и критически важное в моде происходит на производстве: подиум и магазины – только выставка достижений, зависящих от умения дизайнера распорядиться возможностями индустрии. Линии производства нетканых материалов, системы цифровой печати, лазерного раскроя и ультразвуковой сборки вещей, автоматические швейные станки-роботы (*sewbot*) и 3D-принтеры кроссовок, дизайн-станции, лазерная перфорация меха и кожи, бесшовное вязание, вторичная переработка текстиля – сегодня все эти циклы производства полностью роботизированы. Роботы изменили модную реальность, их внедрение дало возможность создавать и развивать в режиме реального времени бесконечное разнообразие производственных систем.

Дебют технологий происходит, как правило, на ITMA (www.itma.com) – «Олимпиаде технологий», которая каждые четыре года проходит в одной из европейских столиц. К тому времени, когда новая технология презентуется на ITMA и выходит на рынок, она чаще всего на условиях эксклюзива уже опробована в коллекциях Haute Couture домов высокой моды. Затем она закупается фабриками для производства массового продукта. Кто владеет информацией – владеет будущим: изучив оборудование, представленное на выставке, можно сделать выводы о том, что будет доступно в производстве и, следовательно, появится в модных коллекциях и обретёт популярность.

Так произошло с вышивкой на одежде: вначале умная технология вышивки была применена для создания коллекций брендов уровня Gucci, а затем оборудование поступило в распоряжение фабрикантов Юго-Восточной Азии и в коллекции мирового масс-маркета хлынула лавина вышитой одежды. Роботы отлично штампуют кроссовки и потоком, и поштучно: эта новая технология позволила промышленности удовлетворить спрос рынка на модные кроссовки, на которые недаром приходится подавляющая часть коллабораций звёзд с брендами. Появились *Sewbot* (швейные роботы), чья производительность в десятки раз выше человеческой, и индустрия начала их использование с самого массового и простого в производстве продукта – футболки, а бренды соответственно поняли и восприняли как указание к действию, что футболки станут прибыльной позицией и для коммерческих коллекций, и для звонкого маркетинга. Сегодня, выбирая свой путь в модном бизнесе, мы, в сущности, делаем выбор, с кем мы будем конкурировать – с человеком или с роботом. После этого мы изучаем поле конкуренции и строим модель бизнеса. Конкуренция с роботом означает политику огромных инвестиций в производство и продажи, конкуренцию цен и полное погружение в бесконечную гонку показателей. О своей обычной человеческой жизни при этом можно забыть, но есть шанс заработать все деньги мира. Другое дело – конкуренция с человеком: она подразумевает камерность бизнеса, скромные скорости и обороты, и вряд ли каждая вторая девушка на планете станет расхаживать в наших платьях, зато вместо ожесточённой схватки всех против всех нас ждёт человеческое, эмоциональное соперничество с коллегами. Заработать таким образом можно только на достойный образ жизни, зато наш покупатель будет на расстоянии вытянутой руки, а наградой станет мирное сосуществование с самими собой.

Digitaltextileprinting – прорывная технология цифровой печати на текстиле, во всём блеске представленная на ITMA в 2017 году, стала мощным стимулом к развитию сразу

несколько отраслей индустрии, палочкой-выручалочкой и для фантазёров-одиночек, и для гигантов с миллиардными оборотами. Текстильщики научились производить белоснежные основы под принтование, химики разработали дешёвые и стойкие чернила для печати, разработчики программ получили заказы на софт, но главное, во всем мире возродилась профессия дизайнера текстильного рисунка. Спрос на художников, владеющих технологиями комбинации ручного рисунка и компьютерной обработки, возродил культуру создания рисунка для погонной ткани, купонов и платков – эту специальность сегодня преподают в Строгановском училище (<https://mghpu.ru/>).

В области пряж, тканей и нетканых материалов главное развитие происходит в буквальном смысле слова на космическом уровне: новые технологии демонстрируются заинтересованной профессиональной публике на двух ключевых выставках. Презентации инновационного текстиля происходят на Techtextil (www.techtextil.messefrankfurt.com): эти ткани предназначены для создания одежды, способной оберегать человека в экстремальных условиях выживания и работы в условиях космоса, войн, эпидемий и других мировых катастроф. Но мода, как мы знаем, всегда готова присвоить и пустить в ход самые эффектные материалы. И вот уже на Premiere Vision (www.premierevision.com) дизайнеры вдохновляются фотохромными, светоотражающими и спектральными тканями, которые так красиво меняют цвет, отражают свет и переливаются радугой в такт движению, а использование этих тканей становится обыденным не только для брендов люкса, но и для камерных брендов стритвира и даже для студентов кафедр дизайна.

Показательно, что теперь технологические достижения в области текстиля на Premiere Vision выставляют бренды – оплоты отрасли *outdoor* (предметы и одежда для жизни и работы на открытом воздухе, включая экстремальные условия), ещё только прокладывающие себе путь в моду, например, икона *outdoor* – North Face (<https://www.thenorthface.eu>). Лишь позднее эти пряжи и ткани, уже укрощённые и адаптированные к массовому производству, доступные для заказа по количеству и цене, попадают в распоряжение индустрии. Пряжи демонстрируются в Мекке всех трикотажных производств и дизайнеров мира – на прядильной выставке Pitti Filati (www.pittimagine.com). Ткани – на Premiere Vision и на выставке Texworld (www.texworld.paris.fr.messefrankfurt.com), где собираются текстильщики Турции, Индии, Китая, а также на многочисленных дублирующих выставках в Стамбуле, Шанхае и Гуанчжоу.

Наши соотечественники – крупные фабриканты, чиновники и финансисты – обязательно посещают ITMA и Techtextil, заключают контракты на закупку и установку оборудования и программного обеспечения для производственных циклов. В России уже стоят и работают роботизированные фабрики, но к индустрии моды они в большинстве своём пока не имеют никакого отношения, выполняя в основном специальные заказы для социальных нужд, спорта, медицины, силовых структур. Однако эти традиционные рынки постепенно сужаются: уходит в прошлое эпоха крупных госзаказов, и фабриканты с трудом, недоверием, преодолевая трудности коммуникации, с надеждой обращаются к современной экономике моды. Отечественный *outdoor* гибче и мобильнее, и он тоже стремится на рынок модной продукции: обладая информацией, материалами, технологиями и оборудованием, он присматривается к возможностям коллабораций с модными российскими брендами. А максимальную пользу из современных технологических возможностей извлекают не кто иные, как трикотажники. В стране ставятся ультрасовременные трикотажные фабрики и внедряются самые современные технологии вязания и принтования: этим объясняется появление большого количества высококлассных брендов и проектов в сфере модного трикотажа. Один из таких брендов – «Брусника» (www.brusnikabrand.com), единственная российская фабрика, оснащённая оборудованием для принтования трикотажа и к тому же вязальными машинами, умеющими имитировать ткацкий станок: покупатель не может определить, покупает ли он сшитую вещь или вязаную. Инновационные производства возникают в России прямо сейчас: например, в Москве

работает уникальная фабрика цифровой печати Solstudio industry (www.solstudioindustry.com) (единственные резиденты Premiere Vision из России, создатели дизайн студии текстильного принта, возродившие профессию текстильного дизайнера), где происходит лавинообразное развитие печати тканей с уникальными, часто сменяемыми принтами, от бесчисленных километров до считанных сантиметров. А значит, возникают новые возможности и для гигантов масс-маркета, и для дизайнерских брендов, и для студентов дизайнерских вузов.

Изучая и анализируя оборудование и технологии, представленные на выставках, можно прогнозировать развитие сырьевой, текстильной и швейной отраслей в разных странах. Помимо этого, ITMA, Techtextil и многие другие выставки наглядно показывают глобальные тенденции развития индустрии моды как одной из ключевых отраслей постиндустриального мира. Практически все ноу-хау, внедряемые в промышленность сегодня, заточены на экономию материальных и энергетических ресурсов, на решение проблем переработки и использования вторичного сырья, на стремление минимизировать ущерб для экологии. ERP-системы, управляющие всеми ресурсами предприятия, нацелены на оптимизацию использования сырья, чтобы создавать массовый продукт с эффектом штучной кастомизации. И все предприятия связываются в единую глобальную инфраструктуру *made in internet*

Умное производство умной одежды

Сегодня фабрики, используя технологические достижения, способны производить недорогой продукт «ровного высокого» качества и из дорогих, и из дешёвых материалов. На первый взгляд, в этой ситуации выгоднее использовать дешёвые материалы, и корпорации нередко идут по этому пути. Однако в последние годы настроение рынка меняется: покупатель всё больше озабочен проблемами экологии, в частности, сохранением сырьевых ресурсов: в индустрии настойчиво звучит запрос на одежду из материалов достойного качества. Соглашаясь платить за такую одежду более высокую цену, потребитель голосует за долговечный продукт, который прослужит не один сезон, и тем самым делает свой вклад в сбережение окружающего мира. Теперь проще и выгоднее использовать изначально достойные материалы даже в масс-маркете. Эту приятную для потребителей тенденцию задала корпорация Uniqlo (www.uniqlo.com) – ролевая модель для масс-маркета цифровой эпохи, бренд, посадивший всю планету на кашемировые свитера по доступной цене. Цифровые ноу-хау позволяют производить любой продукт максимально массово, но при этом с гибкой кастомизацией и не повышая себестоимость и конечную цену. Самый очевидный пример – кроссовки: бесконечные, чуть ли не ежедневные релизы стали возможны именно благодаря внедрению софта в процессы разработки и производства комплектующих на 3D-принтерах и специальном вязальном оборудовании и дальнейшей сборке комплектующих в готовые модели на основе массовой кастомизации. В смежной области – промышленном дизайне – блестящим примером стал недавний выпуск миллиона банок Coca-Cola с уникальным дизайном, с различным рисунком для каждой банки.

«Скоро на производстве будет два живых существа: человек и собака. Человек будет кормить собаку, а собака – следить, чтобы человек ничего не трогал», – актуальная шутка разработчиков высоких технологий. Она отражает современное явление в индустрии моды – распределение функций между человеком и роботом, которое порождает новые бизнес-модели и влияет на макроэкономику моды в целом.

От производства на базе механизированного человеческого труда мы перешли к разделению труда между механизмом и человеком и соответственно к конкуренции между человеком и роботом. Производство нового поколения требует огромных инвестиций в «железо», в софт, в источники сырья, в организацию бесперебойных процессов. «Умное» производство практически не зависит от человеческого фактора и открывает безграничные возможности массового

выпуска стандартизированного продукта. Зато традиционное производство, полностью зависящее от человеческого фактора, способно гибко и маневренно реагировать на ежедневно меняющиеся запросы. Конкуренция стандартного продукта, созданного бездушными системами, и продукта, созданного несовершенными, но живыми человеческими руками, коренным образом изменила сегментацию модного продукта. Отныне глобальный бренд масс-маркета производит продукт преимущественно достойного качества по доступной цене, а характеристика люкса – уже не столько дорогие материалы, сколько использование человеческого труда на всех этапах пути изделия к покупателю.

Технология цифровой печати даёт маневренность, позволяет моментально реагировать на злобу дня в текстильном рисунке и в кратчайшие сроки производить несколько метров или несколько километров ткани. Фантастические возможности цифровой печати в свою очередь открывают бесконечные возможности дизайна и производства уникального текстиля и коллекций, доступных по бюджету и гигантским корпорациям, и учащимся творческих вузов. Сегодня во всём мире и в России цифровая печать поставляет на рынок «уникальный массовый продукт» – в терминологии, не поспевающей за реальностью, так парадоксально обозначается «продукт, массово произведённый на базе стандартных технологий, но по уникальному дизайну маленьких партий продукта в рамках единой гигантской партии»!

Способы нанесения принта – сплошной настил, купоны, принт готового раскроя и готовых изделий. Принт сплошным настилом – наиболее распространенный приём. Представители британской школы текстильного дизайна часто используют принт купонами – на этом приёме построила свою карьеру Мэри Катранзу. Дизайн и крой её платьев кажутся исключительно сложными, а на самом деле это пример талантливое использования возможностей купонного принта. Принтами прославился Ричард Квин, за творчеством которого следит сама королева Елизавета. Оборудование, устроенное по принципу карусели, осуществляет печать на готовых изделиях, создавая гигантский поток мерча – футболки, лонгсливов, худи. Маневрирование всеми технологиями печати позволяет в рамках одного бренда сочетать самые разные продуктовые концепции: поточное производство, камерные коллекции, капсулы и дропы.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.