

Mapování potřeb studentstva designu oděvu pro budování vlastní značky

Bc. Aneta Zelenková

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ateliér Arts Management

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Aneta Zelenková
Osobní číslo:	K22439
Studijní program:	N0288P310001 Arts Management
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Mapování potřeb studentstva designu oděvu pro budování vlastní značky

Zásady pro vypracování

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti fashion marketingu, managementu a budování značky.
- Definujte cíle práce, zvolte metodiku a stanovte výzkumné otázky.
- Realizujte kvalitativní výzkum a následně proveďte analýzu zjištěných dat.
- Odpovězte na výzkumné otázky a na základě zjištěných dat vypracujte návrh business manuálu pro vedení módní značky.
- Formulujte doporučení a závěr.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. HAUNEROVÁ, Klára; Vladimíra KHELEROVÁ a Zuzana ŠIMONOVSKÁ. *Fashion management*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2113-7.
2. LOWE, Alison. *Fashion Brand Management: Plan, Scale and Market a Successful Fashion Business*. Kogan Page, 2023. ISBN 978-1398609006.
3. RATH, Patricia Mink; PETRIZZI, Richard a GILL, Penny. *Marketing Fashion: A Global Perspective*. Kanada: Bloomsbury Publishing, 2012. ISBN 978-1-60901-078-2.
4. *The fashion business manual: an illustrated guide to building a fashion brand*. Hong Kong: Fashionary, 2021. ISBN 978-988-77109-7-4.
5. WOLFE, Mary. *Fashion Marketing & Merchandising*. 3. vydání. Tinley Park, Illinois: The Goodheart-Willcox Company, 2009. ISBN 978-1-59070-918-4.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Eva Vázalová Gartnerová, Ph.D.**
Ateliér Arts Management

Datum zadání diplomové práce: **1. listopadu 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. května 2025**

L.S.

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

Mgr. Jana Ovčáčková, Ph.D.
vedoucí ateliéru

Ve Zlíně dne 2. prosince 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zaměřuje na identifikaci nedostatků ve vzdělání studentstva designu oděvu v oblasti podnikání a vedení vlastní značky. Cílem je prostřednictvím kvalitativního výzkumu definovat chybějící dovednosti designérstva na trhu práce a způsoby, jakými by studující preferovali jejich doplnění. Výstupem práce je návrh praktického manuálu pro studentstvo designu oděvu a čerstvé absolventstvo, který pomůže adresovat tyto nedostatky a poskytne konkrétní doporučení. Jeho forma (podcast, kniha, katalog) je přizpůsobena výsledku výzkumu.

Klíčová slova: móda, módní marketing, management, design oděvu

ABSTRACT

This thesis focuses on identifying deficiencies in the education of fashion design students in the areas of entrepreneurship and brand management. The aim is to define the missing skills of designers in the labor market and explore the preferred methods for addressing these gaps through qualitative research. The outcome of this thesis is a practical guide for fashion design students and recent graduates, aimed at addressing these shortcomings and providing concrete recommendations. The format of the guide (podcast, book, or catalog) is tailored to the findings of the research.

Keywords: fashion, fashion marketing, management, fashion design

Děkuji mé vedoucí práce, Mgr. Evě Gartnerové, Ph.D., za neutuchající podporu a odborné vedení. Nesmírně si vážím její vášně pro všechna témata, která jsem v průběhu studijních let stihla otevřít. Její schopnost naslouchat, ptát se a směřovat mě zpět k podstatnému mi několikrát pomohla utřídit myšlenky a vydat se tou správnou cestou.

Velké díky patří také mým blízkým kamarádkám za to, že jsme se v tom nenechaly o samotě. Ze všeho nejvíc děkuji Elišce, která při mně stojí děj se, co děj. Pozdrav posílám i Naře do Norska, kam se za ní už moc těším.

Tato práce by nevznikla ani bez podpory mých rodičů, kteří už netrpělivě čekají na můj telefonát se zprávou, že je práce úspěšně nahraná ve Stagu.

„And now, sashay away.“ – RuPaul Charles

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 MÓDA	12
1.1 MODERNITA	12
1.2 ZEITGEIST A TRENDY	13
2 MÓDNÍ PRŮMYSL	15
2.1 EVROPSKÝ MÓDNÍ PRŮMYSL	16
2.2 ČESKÝ MÓDNÍ PRŮMYSL.....	17
2.2.1 Aktuální stav	18
2.2.2 Módní vzdělání v ČR	19
3 MÓDNÍ MANAGEMENT.....	22
3.1 TVORBA	22
3.2 VÝROBA	23
3.3 MARKETING	24
3.3.1 Marketingový mix	24
4 METODIKA	27
4.1 CÍLE VÝZKUMU	27
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY	27
4.3 METODY VÝZKUMU.....	27
4.3.1 Polostrukturované rozhovory	27
4.4 ÚČEL VÝZKUMU	28
4.5 VÝBĚR PARTICIPANTŮ	28
5 MAPOVÁNÍ DOSTUPNÝCH MANUÁLŮ.....	29
5.1 KRITÉRIA HODNOCENÍ.....	29
5.2 THE FASHION BUSINESS MANUAL	29
5.3 FASHION MANAGEMENT	31
5.4 NEVIDITELNÁ STRANA DESIGNU	32
5.5 INSTITUT MÓDNÍ TVORBY	33
5.6 SKVOT.....	34
5.7 ZE ŽIVOTA ZNAČKY	35
5.8 1GRANARY NEWSLETTER	35
6 ZVOLENÉ INSTITUCE A PARTICIPANTI	37
6.1 UNIVERZITA TOMÁŠE BATI	37
6.2 VYSOKÁ ŠKOLA UMĚLECKOPRŮMYSLOVÁ PRAHA (UMPRUM)	37
6.3 UNIVERZITA J. E. PURKYNĚ V ÚSTÍ NAD LABEM.....	38

6.4	PARTICIPANTI	38
7	POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY	39
7.1	VÝBĚR ŠKOLY A OČEKÁVÁNÍ	39
7.2	PROFESNÍ PŘÍPRAVA V PRŮBĚHU STUDIA	41
7.3	PREFEROVANÉ FORMY INDIVIDUÁLNÍHO VZDĚLÁNÍ	43
7.3.1	Tištěné knihy	46
7.3.2	Digitální formáty (články, videa, PDF materiály)	46
7.3.3	Podcasty	47
7.3.4	Osobní kontakt (přednášky, kurzy, mentoring)	47
7.4	HODNOCENÍ KONKRÉTNÍCH VZDĚLÁVACÍCH MATERIÁLŮ	48
8	ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY	51
9	PROJEKTOVÁ ČÁST	53
9.1	CÍLE PROJEKTU	53
9.2	CÍLOVÁ SKUPINA PROJEKTU	54
9.2.1	Persona 1: Michaela, 24 let, studentka magisterského studia módního designu	54
9.2.2	Persona 2: Tomáš, 28 let, absolvent designu oděvu, buduje vlastní značku	54
9.3	STRUKTURA A OBSAH PUBLIKACE	54
9.4	FORMA A VIZUÁLNÍ ZPRACOVÁNÍ	55
9.5	VYDÁNÍ A ROZPOČET	56
9.6	ČASOVÝ HARMONOGRAM	57
9.7	UDRŽITELNOST PROJEKTU	58
	ZÁVĚR	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	70
	SEZNAM PŘÍLOH	71

ÚVOD

Součástí práce módního designéra a designérky dnes není pouze návrh a realizace oděvních kolekcí, ale také schopnost orientovat se v podnikatelském prostředí, řídit vlastní značku, komunikovat s veřejností i médii a zvládat ekonomické a logistické aspekty své praxe. V prostředí, kde je po ukončení studia běžné zakládat vlastní značku, být nezávislým tvůrcem nebo fungovat na volné noze, se očekává, že absolventstvo studijních programů v oblasti designu oděvu bude disponovat nejen kreativními a technickými dovednostmi, ale také znalostmi v oblasti podnikání.

Tato diplomová práce se zaměřuje na identifikaci konkrétních nedostatků ve vzdělávání studentstva designu oděvu v oblastech potřebných pro úspěšné řízení značky. Pomocí kvalitativního výzkumu realizovaného napříč třemi českými univerzitami mapuje, jaké znalosti a schopnosti studujícím a absolventům chybí a jaké formy vzdělávání by v tomto ohledu preferovali.

Výstupem práce je návrh praktického manuálu určeného studentstvu designu oděvu a čerstvým absolventům, který má sloužit jako podpora při budování vlastní značky a orientaci ve světě podnikání. Jeho konkrétní podoba (kniha, katalog, podcast) vychází z preferencí cílové skupiny zjištěných během výzkumu.

Cílem práce není pouze popsat aktuální stav, ale nabídnout konkrétní řešení, které může být využitelné jak individuálně, tak jako podklad pro úvahy o budoucím směřování výuky v oblasti designu oděvu.

1 MÓDA

Móda se dotýká každého z nás, i proto je již po staletí jedním z největších fenoménů nejen západního světa. Ve své podobě se v Evropě začala formovat v období renesance, tedy v rozmezí 14. a 16. století, kdy prosperovala zejména díky globálnímu trhu s látkami.¹ Ve 14. století se také poprvé začalo používat anglické označení – fashion. Toto označení pochází z francouzského slova *façon*, tedy vytvářet specifický tvar a styl. Podle *Slovníku módní historie* je slovo v angličtině nejčastěji používáno v kontextu oděvů.² Stejně tak i význam českého výrazu móda, pocházejícího původně taktéž z francouzštiny (*mode*), se vztahuje ke způsobu oblékání.³ Podle německého filozofa Georga Simmela, jak píše ve své knize *Filozofie módy*, se móda však netýká pouze našich oděvů. Proto také uvádí, že móda je „*společenský fenomén, který se vztahuje na všechny společenské oblasti, ve kterých je oděv pouze jedním příkladem z mnoha.*“⁴

Nahlížíme-li na módu stejně jako Simmel, můžeme módu hledat ve všech oblastech lidské činnosti, ať už jde o lékařské ošetření, nebo populární hudbu.⁵ Módu je obecně možné rozdělit do tří významových celků – móda jako průmysl, móda jako převládající styl oblečení (v určitém časovém období) a móda jako převládající styl v obecném měřítku (spotřební zboží, psi, abstraktní objekty).⁶ Svendsen módu na rozdíl od Simmenauera rozděluje na dvě hlavní kategorie – oblečení a obecný mechanismus či ideologii, která se mimo jiné vztahuje i k oděvům.⁷ Počátek vztahu módy k oblečení pak Svendsen zasazuje do středověku, počátku renesance, a to v souvislosti s růstem merkantilního kapitalismu.

Závislost módy na časových obdobích a historii jako takové z módy vytváří historický fenomén, který tak sdílí jednu z charakteristik s modernitou – „*rozpor tradic a neutuchající snaha dosáhnout nového,*“ píše Svendsen.⁸

1.1 Modernita

Módu lze definovat jako systém, který dává váhu věcem, které jsou nové, jen proto, že jsou nové. Je to nepřetržitý proces nahrazování jednoho stylu jiným. Móda je ve svém smyslu

¹ ARNOLD, *Fashion: A Very Short Introduction*, 2009, s. 51.

² CUMMING, CUNNINGTON a CUNNINGTON, *The Dictionary of Fashion History*, 2010, s. 220.

³ REJZEK, *Český etymologický slovník*, 2012, s. 401.

⁴ SIMMEL, podle Svendsena, *Fashion: A Philosophy*, 2006, s. 12.

⁵ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 3.

⁶ *Understanding Fashion: From Business to Culture*, 2020.

⁷ SVENDSEN, *Fashion: A Philosophy*, 2006, s. 12.

⁸ SVENDSEN, *Fashion: A Philosophy*, 2006, s. 10.

změna, tak uvádí nejen Elizabeth Wilson ve své knize *Adorned in Dreams: Fashion and Modernity*.⁹ Stejnou myšlenku rozvíjí i Charles Baudelaire, který ve své eseji *Malíř moderního života* z roku 1863 popisuje dílo francouzského ilustrátora Constantina Guyse. Ten ve svých kresbách zachytil neustálé proměny současné módy pařížské scény. Na základě těchto stále se opakujících změn, identifikoval Baudelaire módu jako archetypální systém, na kterém můžeme sledovat fenomén modernity a ustavičnou obměnu preferencí. Podle Baudelaira je móda spojena s neustálou snahou o dosažení krásy, která je, jak píše, nalezením syntézy mezi dočasným a věčným.¹⁰ Baudelairův pohled byl později radikalizován francouzským básníkem Stéphanem Mallarmé, který v roce 1874 působil jako editor módního časopisu *La Dernière Mode*. Mallarmé tvrdí, že krása nespočívá v něčem věčném, naopak nachází krásu a moderní estetiku v její pomíjivosti.¹¹

Teoretik Ulrich Lehmann zmiňuje tři různé přístupy, kterými můžeme na modernitu nahlížet. Kromě Baudelaira a Mallarmého zmiňuje také německého literárního kritika a filosofa Waltera Benjamina, který módu popisuje jako věčné opakování nového.¹² Benjaminův postoj k módě a modernitě je ovlivněn jeho filosofií dějin. Podle něj totiž dějiny vnímáme podle naší pozice v čase, tedy že každá událost má jiný význam pro jinou generaci. Tato teorie se dá aplikovat i na módu, ve které můžeme vidět neustálé obnovování již proběhlých stylů. Benjamin tvrdí, že být moderní znamená rozpoznat ozvěnu mezi současností a minulostí a identifikovat návrat určitých sociálních a kulturních vzorců.¹³ Svendsen dokonce tuto myšlenku posunul ještě dále a píše, že „porozumění módě je nezbytné pro získání adekvátního porozumění modernímu světu.“¹⁴ K tomuto porozumění dospějeme v případě, že sledujeme mechanismy, kterými móda reaguje na společenské, kulturní a historické podněty.

1.2 Zeitgeist a trendy

V roce 1969 sociolog Herbert Blumer zavádí pojem *zeitgeist*, kterým popisuje aktuální módu jako produkt dané doby, ve které byl vytvořen a nošen. O šedesát let později tuto myšlenku rozvíjí také marketingový profesor Paul Nystrom, který identifikoval pět oblastí, které *zeitgeist* definují – dominující události, převládající ideály a sociální skupiny, postoje

⁹ WILSON, *Adorned in Dreams: Fashion and Modernity*, 2003, s. 3.

¹⁰ BAUDELAIRE, *The Painter of Modern Life*, 2020.

¹¹ SVENDSEN, *Fashion: A Philosophy*, 2006, s. 27.

¹² BARNARD, *Fashion Theory: A Reader*, 2007, s. 422.

¹³ *Understanding Fashion: From Business to Culture*, 2020.

¹⁴ SVENDSEN, *Fashion: A Philosophy*, 2006, s. 10.

a technologie.¹⁵ Propojení módy a dění ve světě komentuje také historička módy Jana Máchalová, ta v rozhovoru s Adélou Šponerovou popisuje, že „všechno v módě má své důvody a při hlubším pohledu lze najít spojitosti s kulturní situací doby – a nejen s tou kulturní. Móda nevzniká ve vzduchoprázdnu, reaguje na okolní svět, který zároveň velmi vizuálně reflektuje.“ Pokud tedy móda odráží ducha své doby, a je ovlivněna klíčovými společenskými, kulturními a technologickými faktory, pak je logické, že trendy nevznikají náhodně, ale jako reakce na tyto proměny. Proto považujeme trendy a jejich předpověď jako důležitou součást módního průmyslu.

Podle Kotlera můžeme podle trvání rozlišovat mezi tzv. výstřelky, trendy a megatrendy. Ty můžeme předpovídat, a to pozorováním makroprostředí – demografických, ekonomických, společensko-kulturních, přírodních, technologických a politicko-právních sil.¹⁶ Předpovědím se věnují forecastingové agentury (např. WGSN) a tzv. forecasteri. „Jejich prací je odhadnout, jakým směrem se bude společnost vyvíjet v příštích letech, a podle toho stanovovat trendy oblečení, které budou lidé nosit,“ uvádí kolektiv autorek v knize Fashion management.¹⁷ Tyto agentury tradičně vydávaly tzv. trendbooky, které na aktuální dění ve světě reagovaly a velkým značkám umožňovaly v nových kolekcích hbitě reagovat na potřeby a touhy svých zákazníků.

Předpověď trendů se však s příchodem internetu velmi změnila. Trendspotterka Pavlína Louženská v rozhovoru z roku 2024 popisuje, že „zhruba před pěti lety jsme byli schopní predikovat trendy třeba až sedm nebo deset let dopředu.“ Celosvětové propojení díky sociálním sítím, módním blogům a zejména Tik Toku cyklus trendu několikanásobně zrychlilo. „Realita je teď taková, že jedna agentura nedávno vydala zprávu, že jsou schopní takovou predikci udělat už jen na 12 měsíců dopředu,“ dodává Louženská k tématu úmrtnosti trendu.¹⁸

¹⁵ REILLY, *Key Concepts for the Fashion Industry*, 2014, s. 80.

¹⁶ KOTLER, *Marketing management*, 2013, s. 106–107.

¹⁷ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 18.

¹⁸ ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 36.

2 MÓDNÍ PRŮMYSL

Od 14. století byl vývoj módy a módního průmyslu závislý na technologických a průmyslových průlomech. Spolu s renesancí došlo k proměně – průmysl začal být poháněn spotřebitelskou poptávkou. Lidé začali cítit touhu po individualitě, vnímat estetickou hodnotu a mít radost z oděvů, ať už taktilní nebo vizuální. Až do 17. století dominoval globální trh s látkami a textilem, který propojoval východní i západní vlivy dohromady. První regulace se začaly objevovat ve Francii za vlády Ludvíka XIV., který díky nim upevnil dlouholetou textilní tradici Francie a uznal roli módy při utváření národní identity a ekonomické prosperity. I díky těmto opatřením došlo roku 1868 ke vzniku *Chambre Syndicale de la Haute Couture*, jejímž úkolem je dodnes dohlížet na Haute Couture průmysl v Paříži.¹⁹

Do dnešní podoby se módní průmysl začal formovat počátkem 19. století. Éře od roku 1850 do poloviny dvacátého století se přezdívalo století módy. V té době vznikala většina dodnes známých francouzských módních domů a na popularitě získávala Haute Couture (tzv. vysoká krejčovina) založená Charlesem Frédericem Worthem. Jedním z představitelů tohoto období byl například módní návrhář Cristóbal Balenciaga, který nejen své oděvy považoval za mistrovská díla, která by se měla dědit z generace na generaci.²⁰ V tomto období byla jako módní průmysl považována pouze móda vytvořena designéry, tzv. *high fashion*, která zahrnovala inovativní, velmi drahé a vysoce kvalitní zboží. „*Toto zboží bylo navrženo a kupováno lidmi, kteří byli ochotni stát se součástí módní změny,*“ popisuje Wolfe.²¹

Definice módního průmyslu se však v 70. letech 20. století zcela rozplynuly. Dnes jej můžeme považovat za souhrn odvětví, jejichž činnost přispívá k celkové hrubé přidané hodnotě.²² Globální módní trh má složitou strukturu, která se rozprostírá napříč mnoha úrovněmi, a to s cílem oslovit co nejširší publikum – od největších milovníků módy, až po ty, kteří si oblečení kupují jako nutnost. „*Rozsah módy je obrovský, začíná ručně šitými zdobenými róby z pařížského ateliéru a končí u jednoduchého sériově vyráběného trika v čínské továrně,*“ doplňuje Posner.²³ Mezi činnosti, které přispívají k rozvoji módy tak už nepatří pouze samotní designéři, ale patří k nim i maloobchod, řízení značky, média,

¹⁹ ARNOLD, *Fashion: A Very Short Introduction*, 2009, s. 50–52.

²⁰ BŘEZINOVÁ, *osobní rozhovor*, 2017.

²¹ WOLFE, *Fashion Marketing & Merchandising*, 2009, s. 28.

²² MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 37.

²³ POSNER, *Marketing Fashion*, 2015, s. 9.

PR agentury, veletrhy, přehlídky, fotografové, stylisté, módní právo a vzdělávání. Tato „směs estetiky, technologie a obchodu činí z módy zvláštní a fascinující průmysl.“²⁴

V roce 2006 byla celková hodnota světového módního průmyslu 1217 miliard amerických dolarů,²⁵ o jedenáct let později, v roce 2017, jej odborníci nazývali jedním z největších průmyslů na světě a předpokládaná hodnota letošního roku (2025) je 1840 miliard amerických dolarů (1,65 % světového HDP).²⁶ I když se může zdát, že v módním průmyslu dochází k nepřetržitému růstu, je tomu naopak. Ke značnému úpadku došlo v důsledku pandemie Covid-19, kdy celosvětový prodej módy poklesl v roce 2020 o 15–30 % oproti předchozímu roku 2019.²⁷ Míra ovlivnění se odvíjela od úrovně zdravotní péče a ekonomické odolnosti jednotlivých zemí. Například v Číně se prodeje (zejména v luxusním segmentu) vrátili do čísel před Covidem již ve druhé čtvrtině roku 2020, zatímco pokles na americkém a evropském trhu trval déle.²⁸ Zrušením restrikcí spojených s pandemií došlo k opětovnému nárůstu, zákazníci se opět vrátili k nakupování, po několika měsíční karanténě zejména k nakupování ve fyzických obchodech. Následující období však bylo poznamenáno ekonomickými nejistotami a změnami v chování spotřebitelů.

Stejně jako v letech po pandemii, i pro rok 2025 odborníci očekávají nárůst. Poslední studie provedená agenturou McKinsey ve spolupráci s platformou Business of Fashion však upozorňuje na dlouho očekávané cyklické zpomalení globálního růstu, které se začalo projevovat již v roce 2024. Ke zpomalení dochází v důsledku zvyšující se inflace, růstu padělků na trhu, dopadům klimatické krize a přeměně globálního trhu.²⁹

Za proměnou globálního módního trhu v posledních letech stojí zejména Afrika s Asií, které jsou dvěma nejrychleji rostoucími regiony. Afrika, přestože je stále vnímána v souvislosti politické nestability a socioekonomických problémů, prochází dynamickým rozvojem, který slibuje zásadní změny nejen v globálním módním průmyslu.³⁰

2.1 Evropský módní průmysl

I přes rostoucí vliv rychle se rozvíjejících regionů, jako jsou Asie a Afrika, si Evropa stále udržuje své pevné postavení na globální módní scéně, a to jak z ekonomického, tak

²⁴ HINES a BRUCE, *Fashion Marketing: Contemporary Issues*, 2007, s. xxi.

²⁵ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 3.

²⁶ *Global Apparel Industry Statistics*, Uniform Market, 2025.

²⁷ *McKinsey and BoF find 90 percent profit decline for the fashion industry*, FashionUnited, ©2025.

²⁸ McKinsey & Company; *The Business of Fashion, The State of Fashion 2021*, s. 26.

²⁹ McKinsey & Company; *The Business of Fashion, The State of Fashion 2025*, s. 6.

³⁰ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 34.

kulturního hlediska. Evropa si tuto výjimečnou pozici vybudovala právě díky výše popsanému dlouhodobému historickému vývoji, od dvora Ludvíka XIV., přes vznik Haute Couture v 19. století až po současný vliv módních týdnů, které se konají v hlavních (evropských) městech módy – Paříži, Miláně a Londýně.

Z evropských zemí má nejvýraznější postavení bezpochyby Francie. Paříž, jako kolébka Haute Couture a sídlo nejprestižnějších domů světa, zůstává i v éře digitálních médií a globálních změn srdcem módního dění. Jak uvádí Šponerová ve své knize *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, pařížský týden módy však není pouze statutem luxusu, ale i významným ekonomickým faktorem. Ještě před pandemií totiž generoval cca 450 milionů eur ročně. „*Móda v zemi generuje více peněz než letecký a automobilový průmysl dohromady a zaměstnává asi 600 tisíc lidí*,“ popisuje dále Šponerová významnost módního průmyslu pro francouzskou ekonomiku.³¹

Význam módy jako strategického odvětví však v Evropě zdaleka nekončí u Francie. Módní a luxusní průmysl představují důležitou součást evropského kulturního dědictví i hospodářské výkonnosti. V celém řetězci je v rámci Evropské unie zaměstnáno přibližně 5 milionů lidí, z toho více než 1 milion v segmentu luxusního zboží. Není proto divu, že v oblasti osobního luxusního zboží (móda, šperky, hodinky, kožené výrobky, parfémy ad.) evropské produkty představují 74 % globální hodnoty všech prodaných položek v tomto segmentu. Hodnota exportu evropského luxusního zboží se odhaduje na přibližně 260 miliard eur, což odpovídá zhruba 10 % celkového vývozu Evropské unie.³²

Evropský módní průmysl však netvoří pouze tradiční velmoci jako Francie nebo Itálie, důležitou roli v něm hrají také menší země, které přispívají svými specifickými výrobními kapacitami i novými talenty. Mezi ně patří i Česká republika, jejíž módní sféra se pomalu začíná dostávat do širšího evropského kontextu.

2.2 Český módní průmysl

Z historického hlediska má český módní a textilní průmysl hluboké kořeny sahající až do 13. století, které se opírají zejména o ruční řemesla. Největšího rozmachu dosáhl během 19. a počátku 20. století. České země se v průběhu 19. století staly jedním z průmyslových center tehdejšího Rakouska-Uherska a podílely se téměř polovinou

³¹ ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 176.

³² *Fashion and high-end industries in the EU*, European Commission.

(43,6 %) na celkové textilní produkci monarchie.³³ Další významné období rozkvětu českého módního průmyslu nastalo během první republiky. Československu se podařilo uchovat 80–90 % výrobních kapacit, což z něj dělalo průmyslovou velmoc regionu. První republika zároveň podpořila rozvoj módní kultury. Jak popisuje v nedávném rozhovoru tvůrce Tomáš Němec: „*Když se podívám zpět, třeba na období 20. století, přijde mi, že tehdy měla móda v Česku úplně jiný status. Fungovaly salony, lidé si nechávali šít na míru a oděv měl jinou váhu.*“³⁴

Navzdory tomuto silnému postavení kontinuitu českého módního průmyslu narušily dramatické události 20. století. Německá okupace, následná poválečná znárodnění a zejména éra socialismu vedly k izolaci od západního vývoje a přetrhání vazeb na původní kulturu módy. „*Co ale stále chybí, je kvalitní produkční zázemí. Chybějí firmy, které by nabídly podporu ve formě stabilní výroby,*“ uvádí dále v rozhovoru mladý designér Němec. Privatizace v 90. letech totiž mnohé tradiční podniky oslabilo nebo zcela zlikvidovala. Přirozený vztah k módě se tak z velké části přerušil.

2.2.1 Aktuální stav

I přes ztráty, které český módní průmysl v průběhu 20. století utrpěl, zůstává oblast textilu a oděvní výroby v Česku nadále ekonomicky významná. Podle údajů *Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu* (ATOK) za rok 2024 dosáhly tržby v tomto odvětví více než 56 miliard korun. Z toho však drtivá většina (více než 46 miliard) připadá na textilní sektor. Ten se orientuje především na technické textilie, u kterých dominuje exportní a inovační potenciál. Oděvní výroba tvoří méně než pětinu celkového objemu ročních tržeb, zůstává tak spíše okrajovým polem s omezeným výrobním zázemím a nižší mírou institucionální podpory.³⁵ „*Módní trh selhává na skutečnosti, že nemáme módní průmysl,*“ komentuje současnou situaci Lenka Vacková, vítězka soutěže Czech Grand Design 2018.³⁶ Tato slova výstižně shrnují problém, který se české módní scény dlouhodobě týká – absence provázaného systému, který by zejména autorské módě poskytoval stabilní zázemí.

Český módní trh proto nelze chápat jako ucelené odvětví, ale spíše jako soubor jednotlivých iniciativ, které existují navzdory nefungujícím strukturám. Jedním z hlavních problémů je nedostatek stabilní infrastruktury a distribučních kanálů. Vše je v drtivé většině

³³ MANDIČ, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 171.

³⁴ KLVAŇOVÁ, *State of Fashion: Tomáš Němec*, 2025.

³⁵ *Ekonomický vývoj textilního a oděvního průmyslu za rok 2024*, ATOK, 2025.

³⁶ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 45.

případů závislé na osobní aktivitě návrhářů, pro které však neexistuje síť, která by je systematicky propojovala s výrobními podniky či koncovými zákazníky. Ačkoli v současnosti působí několik oborových subjektů, jako je Czech Fashion Council, Ústav práva módního průmyslu nebo Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu, jejich činnost se zaměřuje spíše na dílčí iniciativy než na komplexní strategii. Tyto organizace disponují cennými zkušenostmi i kontakty, přesto se nedaří vytvořit jednotný hlas, který by byl schopen zastupovat český módní sektor jako celek.³⁷

Navazujícím limitem je také chybějící systémová podpora ze strany státu a veřejných institucí. Móda, na rozdíl od filmu a dalších odvětví, dosud není v Česku vnímána jako plnohodnotná součást kulturní politiky, která by si zasloužila strategické plánování nebo dlouhodobé investice, což zásadně omezuje její rozvoj (absence dotačních programů a grantových výzev, nedostatečné zastoupení v odborných komisích ad.).

Tato izolovanost módního průmyslu je pak dále prohlubována nízkou poptávkou a slabým spotřebitelským povědomím. Autorská móda bývá vnímána jako nedostupná, nebo elitářská a veřejná debata o ní navíc často sklouzává do roviny lifestylového nebo bulvárního zpravodajství, což pouze posiluje její povrchní vnímání. Podle dat vyplývajících ze studie *Potenciál módního sektoru ČR*, však jednotliví aktéři módní scény (návrháři a značky), v podpoře lokálními médii vnímají značný posun.³⁸ „*Velmi pozitivní změnou v posledních letech je rostoucí zájem velkých médií o nová mladá česká designérská jména a jejich práce,*“ komentuje kreativní producentka Veronika Ruppert.³⁹

Mnohé z uvedených problémů pramení z hlubšího strukturálního deficitu, který se týká samotného vzdělávacího zázemí módního odvětví. Roztříštěnost profesního prostředí i nízká schopnost strategicky řídit rozvoj oboru jsou do značné míry důsledkem toho, že módní sektor v Česku postrádá odpovídající odbornou přípravu napříč klíčovými profesemi, od technologických a řemeslných oborů až po oblasti managementu, marketingu nebo práva.

2.2.2 Módní vzdělání v ČR

Český vzdělávací systém každoročně vypustí do světa několik desítek absolventů oborů design oděvu a jemu příbuzných, kteří jsou sice kvalifikovaní pro vstup na pracovní trh,

³⁷ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 82–84.

³⁸ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 64.

³⁹ FIŠÁREK a KNOBLOCH, *UMPRUM attack*, 2016.

avšak jejich reálné profesní uplatnění je velmi omezené. Nabídka pozic v existujících oděvních firmách se koncentruje především do segmentu sportovního oblečení, což pro většinu z nich nemusí být lákavé. V důsledku toho jsou začínající designéři často nuceni zakládat vlastní značky.⁴⁰

Na tuto situaci navazuje zásadní překážka, a to nedostatek podpůrných odborných profesí. Bez odpovídajícího lidského zázemí je dlouhodobě udržitelný rozvoj módních značek obtížně realizovatelný. Tato situace se nejvýrazněji projevuje v oblasti řemeslných profesí – švadlena a krejčí, jejichž dostupnost je v České republice stále problematičtější. To potvrzuje například fakt, že *„ještě v roce 2003 obor krejčí nabízel skoro 90 škol“*,⁴¹ v současnosti jej nabízí přibližně pouhých osm středních škol. Tento trend je způsoben několika faktory, například nízkou atraktivitou řemeslných profesí mezi mladými lidmi nebo obecným společenským podceňováním manuální práce. Důvodem, proč obor studenty neláká, může být také nízká hrubá měsíční mzda švadlen a krejčích. Ta podle *Informačního systému o průměrném výdělku* v roce 2024 dosahovala pouhých 24 126 Kč měsíčně.⁴²

Zatímco vysokoškolské vzdělávání v oblasti módy se zaměřuje především na rozvoj výtvarného a tvůrčího myšlení designérů a designerek, další profesní oblasti zůstávají ve vzdělávacím systému upozaděné nebo zcela opomíjené. Jedním z nedostatků, který studujícím chybí, je umět nacenit svou práci. *„Bylo by skvělé, kdyby studenti končili s kolekcemi, které nejsou silné jen po konceptuální stránce, ale jsou také sestavené se smyslem pro byznys, o který jde i u těch nejvýstřednějších značek,“* popisuje ve svém kritickém komentáři Veronika Ruppert.⁴³ Nedostatek odborníků se tak nedotýká pouze řemeslné složky práce. V ČR dlouhodobě chybí také specialisté v oblastech jako je módní marketing, fashion management či právní servis zaměřený na módní značky. Absence mezioborově zaměřených programů, například v oblasti fashion managementu, vede k tomu, že návrháři postrádají odborné partnery pro spolupráci a jsou nuceni řídit veškeré klíčové oblasti svých značek samostatně. *„Je dobré mít k ruce odborníky z různých oborů, kteří tě mohou směřovat a ukazovat ti různé možnosti,“* popisuje svůj názor designér Jan Černý, zakladatel značky Jan Société. Dále dodává, že nepřiliš velký apel na celkové zlepšení vzdělávání může pro Českou republiku představovat velký problém.⁴⁴ Tato situace

⁴⁰ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 45.

⁴¹ *Hledá se krejčí, značka: ihned*, iROZHLAS, 2018.

⁴² *Aktuální výsledky šetření*, ISPV, 2025.

⁴³ FIŠÁREK a KNOBLOCH, *UMPRUM attack*, 2016.

⁴⁴ ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 203.

výrazně komplikuje profesní rozvoj začínajících designérů a přispívá k tomu, že značná část kreativního potenciálu mladých tvůrců se ztrácí pod tlakem každodenních provozních a podnikatelských nároků, na které nebyli během studia dostatečně připraveni.⁴⁵

Ačkoli v roce 2023 vznikl na *Vysoké škole kreativní komunikace* v Praze specializovaný modul módního marketingu, jeho dostupnost je výrazně omezena finanční náročností studia. Školné za jeden semestr totiž činí 46 800 Kč.⁴⁶ Tento krok lze sice chápat jako pozitivní signál změny k lepšímu, zároveň však ukazuje na hlubší problém. Tím je chybějící systémová podpora veřejného vysokého vzdělání v oblasti módního průmyslu, která by umožnila širší spektrum mezioborově vzdělaných odborníků dostupných napříč sférou.

⁴⁵ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 51–53.

⁴⁶ Fashion marketing, VŠKK, 2025.

3 MÓDNÍ MANAGEMENT

Výše zmíněné nedostatky v systému módního vzdělávání v České republice mají přímý dopad na profesní realitu začínajících návrhářů, kteří jsou po ukončení studia nuceni zvládat široké spektrum činností, na něž nebyli během výuky systematicky připravováni. V praxi tak přebírají odpovědnost nejen za samotný návrh kolekce, ale i za organizaci výroby, obchodní strategii, marketingovou komunikaci a distribuci produktů. S ohledem na tuto profesní realitu lze proces fungování módní značky rozčlenit do tří základních oblastí: tvorba, výroba a marketing. Toto členění vychází z modelů popsanych v publikacích *Neviditelná strana designu* (2013) a *Potenciál módního sektoru ČR* (2018), které nahlíží na designérskou praxi jako na komplexní soubor činností od počátečního zadání až po realizaci a uvedení produktu na trh.

3.1 Tvorba

Tvorba oděvní kolekce představuje klíčovou a nejkompexnější fází procesu, která je zároveň prvním krokem celého výrobního a obchodního cyklu. Tvorba zahrnuje nejen estetickou stránku návrhu, ale také schopnost reagovat na tržní trendy, zákaznické potřeby a marketingovou strategii značky. Lze ji rozdělit do několika vzájemně provázaných fází:

Inspirace a nápady

Tvůrčí proces módního návrhářství nemá pevně stanovený začátek ani konec, jedná se totiž o jakýsi vývojový cyklus, v rámci kterého návrháři neustále vyhledávají a shromažďují další inspirační podněty, aby mohli své nápady dále rozvíjet.⁴⁷ Návrhář nejčastěji začíná tvorbu sestavením mood boardu, který slouží k vizuálnímu zachycení nálady, témat a estetiky připravované kolekce. Součástí mood boardů tak mohou být „výstřižky z časopisů, artefakty, vzorky látek, poznámky z cest, nalezené předměty, historické a kulturní reference, výtvarné umění, fotografie nebo ilustrace,“ uvádí Renfrew.⁴⁸ Výzvou této fáze je vyvážit osobní kreativitu s nositelností a funkčností výsledného produktu.

Analýza trhu

Kromě inspirační rešerše tvorba kolekce zahrnuje také cílený průzkum trhu, který návrháři pomáhá porozumět aktuální nabídce. V případě malých značek a návrhářů jednotlivců hraje důležitou roli zejména zpětná analýza navazujících kolekcí – předchozích prodejů a chování

⁴⁷ GROSE, *Concept to Customer*, 2021, s. 11.

⁴⁸ RENFREW a RENFREW, *Developing a Fashion Collection*, 2016, s. 18.

zákazníků. Díky tomu může designér lépe pochopit, proč se určité produkty prodávají a jiné ne.⁴⁹

Vývoj (technické zpracování)

V této fázi dochází k přetavení konceptu do konkrétní podoby. Návrhář zvolí barevnou paletu, vhodné materiály a navrhne střihové řešení oděvů. Následně vznikají technické výkresy a prototypy. Důležitou dovedností je schopnost sladit design s technologickými a ekonomickými možnostmi výroby. Právě ekonomická stránka zde však často představuje zásadní překážku. Jak vyplynulo ze studie z roku 2018, „*autorské značky postrádají dostatek financí, který by umožnil efektivně rozvíjet oblast vývoje a designu.*“⁵⁰ Vzhledem k tomu, že většina z návrhářů působí jako OSVČ nebo jako majitel mikropodniku, nemají kapacity na to, aby mohli vývoji věnovat dostatek času, energie ani odborné podpory.

3.2 Výroba

Na návrhovou a vývojovou fázi bezprostředně navazuje fáze výroby, během níž dochází k přetavení návrhu do fyzického produktu. Zatímco tvorba kolekce staví zejména na kreativitu, samotná výroba klade důraz na organizaci procesů, kvalitu zpracování a dostupnost potřebného zázemí. Pro módní značky představuje dodavatelský řetězec složitý, ale velmi důležitý proces řízení vztahů s dodavateli a výrobcí, jehož cílem je zajistit výrobu kolekcí efektivně a včas.⁵¹ „*Je potřeba mít kontakty na různé fabriky, abys věděl, kde můžeš různé věci vyrábět,*“ popisuje z vlastní zkušenosti návrhář Jan Černý. „*Když chceš udělat šálu a nevíš, kde ti ji upletou, tak můžeš mít sebelepší návrh, ale ona prostě nevznikne,*“ dodává.⁵²

Počet menších lokálních dílen a dodavatelů, kteří jsou ochotni realizovat malosériové zakázky pro mladé návrháře, je však velmi omezený. Návrháři musí bojovat i s jejich vyhledáváním, dílny často nedisponují ani webovými stránkami. Jan Černý v rozhovoru s Adélou Šponerovou k této problematice dále uvádí: „*K těm továrnám se musíš nějak dostat, a to je třeba až po letech, kdy ti někdo z branže dá fajn tip.*“ Významným limitem je také neschopnost návrhářů zadávat výrobu ve větším objemu, což by mohlo vést

⁴⁹ GROSE, *Concept to Customer*, 2021, s. 12.

⁵⁰ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 90–91.

⁵¹ LOWE, *Fashion Brand Management*, 2023, s. 135.

⁵² ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 202.

ke snížení jednotkové ceny, jsou proto vázáni na švadleny a výrobní cena se tak stále drží velmi vysoko.⁵³

3.3 Marketing

S dokončením výroby kolekce se pozornost návrháře přesouvá k její prezentaci. Marketing představuje uplatnění celé škály technik a podnikatelské filozofie, která staví do pozornosti zákazníka, v tomto případě potenciálního zákazníka módních produktů.⁵⁴ Posner ve své knize *Marketing Fashion* dostupné definice marketingu shrnuje do následujících pěti základních bodů:

- „porozumění požadavkům zákazníka,
- schopnost vytvářet, komunikovat a doručovat hodnotu,
- sociální proces,
- proces směny,
- manažerský a business proces.“⁵⁵

Jak uvádí Easey, módní marketing se však v mnoha ohledech liší od ostatních oblastí marketingu. Móda, která je založena na neustálé změně, klade na marketingové aktivity odlišný důraz.⁵⁶ Fashion marketing proto lze definovat „jako uplatnění marketingových procesů a aktivit na aktuálně populární (módní) designové produkty.“⁵⁷

Marketing je jednou z nejzásadnějších a nejpodceňovanějších oblastí při budování módních značek. Ačkoli jsou kvalita návrhu a provedení oděvu klíčové, bez promyšlené strategie komunikace a prezentace jen málokterý produkt na trhu uspěje.

3.3.1 Marketingový mix

K propojení strategie komunikace s konkrétními záměry návrháře nebo značky slouží tzv. marketingový mix, známý také jako 4P – produkt, cena (price), marketingová komunikace (promotion), distribuce (place).

⁵³ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 92–95.

⁵⁴ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 4.

⁵⁵ POSNER, *Marketing Fashion*, 2015, s. 28.

⁵⁶ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 4.

⁵⁷ RATH, PETRIZZI a GILL, *Marketing Fashion: A Global perspective*, 2012, s. 5.

Produkt je prvním a stěžejním prvkem celého marketingového mixu. Easey dokonce uvádí, že „bez neustálého vytváření a uvádění nových nápadů na trh by samotný pojem móda nemohl existovat.“⁵⁸

Módní produkt tvoří jádro marketingového mixu zejména proto, že:

- představuje konkrétní zboží, které si zákazník kupuje,
- slouží jako nejčastější nástroj vyjádření módního stylu a vkusu,
- nese kvalitu a hodnoty, se kterými se značka identifikuje,
- je hlavním výsledkem celého návrhářského procesu,
- určuje směr a podobu ostatních složek marketingového mixu,
- fyzicky reprezentuje značku a její identitu.⁵⁹

Cílem módní značky by tedy mělo být vytvoření jedinečného produktu, který vynikne na přesyceném trhu.⁶⁰ Jednou z osvědčených strategií, jak tohoto cíle dosáhnout, je podle českých návrhářů spolupráce s jinými značkami nebo obchody, které pokrývají další segmenty trhu.⁶¹ Skvělým příkladem je například návrhář Jan Černý a jeho spolupráce s tradiční obuvnickou firmou Prestige nebo práce na společné kolekci pro Jägermeister x Footshop.

Kromě estetických a funkčních kvalit samotného produktu hraje klíčovou roli také způsob, jakým je tento produkt na trhu oceněn. **Cena** musí zároveň dávat smysl zákazníkovi a být pro značku zisková.⁶² Při jejím stanovování „musíme brát v úvahu výrobní náklady, velkoobchodní a maloobchodní cenu, slevy, marži a zisk,“ uvádí kolektiv autorek v knize *Fashion Management*.⁶³ Šponerová však ve své esejí *Je móda splněný sen?* upozorňuje na realitu současného módního průmyslu, ve kterém cenotvorba často neodráží reálné náklady na výrobu, ale je určována především tzv. vnímanou hodnotou produktu. „Jednoduše platíme za sen, iluzi,“ píše.⁶⁴

V českém prostředí cenotvorba podléhá ještě zcela jiným okolnostem. Zkušenější návrháři sice zpravidla disponují základními znalostmi cenotvorby, u zakázkové tvorby však narážejí

⁵⁸ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 146.

⁵⁹ JACKSON a SHAW, *Mastering Fashion Marketing*, 2009, s. 87.

⁶⁰ LOWE, *Fashion Brand Management*, 2023, s. 231.

⁶¹ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 96–97.

⁶² LOWE, *Fashion Brand Management*, 2023, s. 231.

⁶³ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 92.

⁶⁴ ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 178.

na limity stanovené ochotou zákazníků za tyto služby zaplatit. Aby tak udrželi cenu v dostupné relaci, nejčastěji ubírají na své marži.⁶⁵

Marketingová komunikace má za cíl informovat potenciálního zákazníka o existenci produktu a o jeho přínosech.⁶⁶ V kontextu módního průmyslu plní i další specifické funkce, jako vytváření emoční vazby se zákazníkem, podpora identity značky nebo zviditelnění v konkurenčním prostředí. Mezi nástroje marketingové komunikace v módě patří zejména: reklama, direct marketing, osobní prodej, public relations, word of mouth, vizuální merchandising ad.

Také čeští designéři vnímají komunikaci se zákazníkem jako důležitý nástroj, který jim nejen umožňuje představit své produkty, ale zároveň budovat důvěru a dlouhodobé vztahy. Velký důraz kladou zejména na online komunikaci, která jim poskytuje rychlý a přímý kontakt s koncovým zákazníkem. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.2.1, jako pozitivní posun návrháři vnímají zvyšující se zájem českých médií o lokální módu. Zároveň však upozorňují na nedostatek kvalifikovaných odborníků z oblasti módního průmyslu, komunikaci tak často řeší intuitivně a bez strategie. Jako další důležitý nástroj čeští návrháři vnímají módní přehlídky, ty jsou pro ně ale vzhledem k nízkému obchodnímu přínosu příliš časově i finančně náročné.⁶⁷

Distribuce a její strategie se vztahuje k volbě místa prodeje, ať už fyzickému prostoru nebo online webovým stránkám.⁶⁸ Jedná se tedy o pomyslný závěrečný krok marketingového mixu, který zajišťuje, aby se produkt dostal ke konečnému zákazníkovi. Český trh s autorskou módou je v oblasti distribuce specifický. Na rozdíl od zahraničí zde prakticky neexistuje velkoobchodní model. Malé značky a designéři staví svou strategii na přímém prodeji zákazníkovi prostřednictvím vlastních ateliérů, showroomů, prodejních eventů nebo pop-up akcí. Situace s prodejem je v dnešní době velké nadprodukce nejistá, jak popisuje Stefan Siegel, zakladatel platformy Not Just a Label. „*Myslím, že se můžete ptát kohokoli a ten vám řekne, že je to teď problém, že prostě nic nefunguje. ... Řešení částečně vidím v návratu k eventům,*“ dodává Siegel.⁶⁹

⁶⁵ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 97.

⁶⁶ EASEY, *Fashion Marketing*, 2009, s. 218.

⁶⁷ MANDIC, FETISOVÁ a JELÍNEK, *Potenciál módního sektoru ČR*, 2018, s. 98–99.

⁶⁸ WOLFE, *Fashion Marketing & Merchandising*, 2019, s. 272.

⁶⁹ ŠPONEROVÁ, *On Fashion: O (bez)významnosti módy*, s. 189.

4 METODIKA

4.1 Cíle výzkumu

Tato diplomová práce si klade za cíl mezi vysokoškolským studentstvem a absolventy módního designu zmapovat nedostatky v jejich vzdělání v oblasti budování vlastní značky jako sólo designéra a zjistit, jakou formou by se tyto dovednosti chtěli dovzdělat. Kvalitativní výzkum bude prováděn formou individuálních polostrukturovaných rozhovorů, které budou vedeny se studenty a studentkami bakalářských a magisterských programů módního designu a čerstvými absolventy.

4.2 Výzkumné otázky

VO1: Co by mohly vzdělávací instituce dělat pro zvýšení uplatnitelnosti studentstva?

VO2: Jakou formu sebevzdělávání v oblasti módního managementu studentstvo preferuje?

4.3 Metody výzkumu

Praktickou část tvoří mapování dostupných manuálů a průvodců pro práci designérstva. Vzhledem k charakteru výzkumu je pak doplněna o polostrukturované individuální rozhovory.

4.3.1 Polostrukturované rozhovory

Pro výzkum této diplomové práce byla zvolena metoda hloubkových polostrukturovaných rozhovorů, aby bylo možné zodpovědět otázky co nejvíce konkrétně a porozumět tak myšlenkovým pochodům, které za odpověďmi stojí. Kvalitativní výzkum, zde ve formě zmíněných rozhovorů, nám na rozdíl od kvantitativních metod umožňuje získat odpovědi na otázky proč a jak.⁷⁰ Jsme tak schopni získat náhled na motivy, příčiny a postoje zkoumané skupiny. Naopak nevýhodou této formy výzkumu může být těžká zobecnitelnost na celkovou populaci.⁷¹

⁷⁰ TAHAL, Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy, 2017, s. 42.

⁷¹ KOZEL et al., Moderní metody a techniky marketingového výzkumu, 2011, s. 165.

4.4 Účel výzkumu

Výsledky výzkumu by v první řadě měly posloužit k vytvoření praktického průvodce pro studentstvo módního designu, který bude vytvořen v studenty preferované podobě a formě. Zároveň mohou výsledky využít i vedoucí a pedagogové ateliéru módního designu, kteří mají motivaci zlepšit konkurenceschopnost a uplatnitelnost svého studentstva a absolventstva na trhu práce.

4.5 Výběr participantů

Pro výzkum byli vybráni participanté ze čtyř ateliérů designu oděvu tří vysokých škol v České republice. Pět zástupců je stále aktivními studentkami/studenty, pět je naopak čerstvými absolventkami/absolventy, maximálně však čtyři roky od svého absolutoria. Tento výběr vznikl z důvodu naplnění účelu výzkumu, a to vytvořit pro aktuální studentstvo ideální zdroj informací potřebných pro uchycení v praxi. Čerstvé absolventstvo tak může přinést odpovědi na otázky, které se týkají skutečné praxe, do kterých prezenční studenti nemají dostatečný vhled.

5 MAPOVÁNÍ DOSTUPNÝCH MANUÁLŮ

Na českém trhu je dostupnost české odborné literatury, publikací a dalších zdrojů zaměřených na módní průmysl, marketing a management značně omezená, což komplikuje situaci studujícím a absolventstvu módního designu, kteří si chtějí rozšířit znalosti v oblastech přesahujících jejich formální vzdělání. V českém vzdělávacím systému totiž neexistuje možnost studovat specializované obory, jako je fashion marketing nebo fashion management, a nabídka vzdělávacích programů je omezena téměř výhradně na módní design. Tento nedostatek odborníků v příbuzných oblastech se promítá také do absence českých publikací, podcastů či jiných vzdělávacích materiálů, které by reflektovaly specifika módního průmyslu v tuzemském kontextu. Výjimku představuje kniha *Fashion Management*, odborná učebnice vydaná Vysokou školou ekonomickou v Praze, která však pokrývá pouze dílčí aspekty problematiky. Alternativu k nedostupným českým zdrojům mohou představovat různé online kurzy a soukromé instituty zaměřené na módu a její management, ty jsou však často finančně náročné a pro většinu studentů obtížně dosažitelné. Tato situace ukazuje na potřebu systematictějšího rozvoje vzdělávacích a podpůrných materiálů, které by přispěly k profesionalizaci a konkurenceschopnosti českého módního průmyslu.

5.1 Kritéria hodnocení

Při výběru mimoškolního vzdělávání hraje klíčovou roli nejen obsah, ale také forma, v jaké je vzdělávací materiál zpracovaný. Finanční či časová dostupnost, odborné znalosti autorstva či vizuální atraktivita mohou výrazně ovlivnit zájem studujících módního designu. Tato kapitola proto hodnotí vybrané manuály podle následujících kritérií:

- Rozsah zaměření,
- odbornost autorstva,
- pořizovací cena,
- vizuální stránka.

5.2 The Fashion Business Manual

Kniha *Fashion Business Manual* je vizuální rádce pro budování módní značky pro začínající designéry a značky, který vyšel v roce 2022. Za jeho vydáním stojí kolektiv Fashionary, který se věnuje přípravě a výrobě produktů pro profesionální módní designéry a všechny

módní nadšence. Kniha napříč sedmi kapitolami pokrývá témata branding, vývoje produktu, velkoobchodu, marketingu, maloobchodu, počátku podnikání a důležitých formulářů. Na rozdíl od tradičních knih o podnikání, které kladou důraz na filozofii a teorii, se tato kniha zaměřuje na praktické obchodní dovednosti potřebné k přežití ve světě módy.⁷²

„Strávili jsme více než rok zkoumáním, dotazováním, zvažováním a zdokonalováním celého manuálu,“ uvádí tým autorů a autorek v úvodu knihy.⁷³ Hlavní editorkou knihy je Charlotte Chan, která více než tři roky působila ve Fashionary. Od roku 2020 (tedy i v době vydání manuálu), pracuje jako analytička v trendforecastingové agentuře WGSN.⁷⁴ Kromě Charlotte se na vydání knihy podílelo také více než 30 přispěvatelů a konzultantů, kteří jsou experty na knihou probíraná témata.

Kniha má celkem 220 ilustrovaných stran, měří 16 x 24 centimetrů a váží necelý jeden kilogram. Je tedy vcelku skladná a snadná ke čtení. Je dostupná pouze v anglickém jazyce, na oficiálních webových stránkách Fashionary je k dostání za 39.99 amerických dolarů, na českých e-shopech se dá sehnat od 700 do 987 Kč.



Obrázek 1 Ukázka zpracování informací uvnitř knihy⁷⁵

⁷² *The Fashion Business Manual*, FASHIONARY, ©2025.

⁷³ FASHIONARY, *The Fashion Business Manual*, 2022.

⁷⁴ Charlotte Chan, LinkedIn, ©2025.

⁷⁵ *The Fashion Business Manual*, FASHIONARY, ©2025.

5.3 Fashion Management

Kniha *Fashion Management* vyšla v roce 2019 pod nakladatelstvím Grada Publishing. Původním záměrem bylo vytvořit výukový materiál k novému předmětu *Fashion Management* vyučovaného na Vysoké škole ekonomické v Praze na popud Anny Motlíkové (zakladatelka firmy Steilmann) a profesorky Dany Zadražilové (vedoucí Katedry obchodního podnikání a komerčních komunikací na VŠE). O vznik publikace se postaraly autorky Vladimíra Khelerová (vyučující VŠE, odbornice v oblasti obchodního jednání a řízení firem), Klára Haunerová (zakladatelka Institutu módní tvorby, absolventka prestižní London College of Fashion) a Zuzana Šimonovská (partnerka advokátní kanceláře a zakladatelka neziskové organizace Ústav práva módního průmyslu).

Tématy vcelku obsáhlá učebnice v osmi kapitolách popisuje módu napříč všemi jejími oblastmi – vymezení pojmu *fashion* a móda, odvětví *fashion* a jeho vývoj, *fashion retail*, marketing a PR ve *fashion*, vznik nového produktu ve *fashion*, fenomén *fast fashion* versus *haute couture*, udržitelná móda a právní minimum pro manažerská rozhodnutí.⁷⁶ Vzhledem k nízkému počtu stran (192) se kniha všem tématům věnuje velmi obecně a okrajově, navíc v mnoha případech není teorie přizpůsobena českým poměrům. To však doplňují příklady z praxe, které teorii pomocí rozhovorů s českými designéry a značkami přibližují situaci na českém trhu, např. Martin Koch ze značky Meatfly, designérka Josefína Bakošová nebo Veronika Štěrbová (*Sophistic by Veronika*).



Obrázek 2 Obálka knihy *Fashion management*⁷⁷

⁷⁶ HAUNEROVÁ, KHELEROVÁ a ŠIMONOVSKÁ, *Fashion management*, s. 4–9.

⁷⁷ *Fashion Management*, Grada Publishing, ©2024.

Všech 192 stran je naplněno převážně odborným textem s minimem obrazového materiálu, kniha měří 16 x 23,5 cm, váží pouhých 360 gramů a je k sehnání v brožované verzi. Učebnice je vydána v českém jazyce, tištěná verze je nyní dostupná pouze z druhé ruky (418 Kč) nebo ve formě e-knihy (200–260 Kč).

5.4 Neviditelná strana designu

Publikace Neviditelná strana designu vznikla v roce 2013 spolu s publikací *Proč design?* se snahou podpořit dialog a vzájemný respekt mezi designéry a klienty. Obě publikace vznikly v rámci projektu Life-netdesigning z iniciativy občanského sdružení PROTEBE live. Projekt byl spolufinancován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR, partnery se stala Fakulta umění a designu Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ a Asociace užité grafiky a grafického designu.⁷⁸

Jedna z publikací, právě Neviditelná strana designu, slouží jako praktický průvodce pro studenty (nejen) grafického designu, který hravou a vizuálně zajímavou formou představuje „*praktické dovednosti, které bezprostředně souvisejí s designérskou prací a jsou nezbytné pro dosažení cíle designového procesu i při jednání s klientem,*“ jak uvádí na prvních stranách průvodce jeho tvůrce Jiří Hanek.⁷⁹



Obrázek 3 Ukázka grafického zpracování publikace⁸⁰

Průvodce obsahuje celkem 4 kapitoly, tzv. fáze designového procesu – zadání, nabídka, design a realizace. Na závěr je zde příloha s užitečnými radami k tématům jako projektové

⁷⁸ *Life-netdesigning*, © 2025.

⁷⁹ HANEK, Neviditelná strana designu, 2013, s. 6.

⁸⁰ *Proč design? a Neviditelná strana designu*, CZECHDESIGN, 2013.

myšlení, časový plán nebo cenotvorba spolu se slovníkem užitečných pojmů a tipy na užitečné nástroje a odkazy na webové stránky.

Publikace byla vydána ve čtvercovém formátu (20 x 20 cm), má celkem 48 stran bez pevných desek, je tedy velmi lehká (méně než 150 g). Uvnitř průvodce jsou vyhrazená volná místa pro vlastní poznámky a poznatky z praxe.

5.5 Institut módní tvorby

Institut módní tvorby (dále IMT) je vzdělávací instituce, která se zaměřuje na komplexní vzdělání v módním sektoru s ohledem na uplatnění v praxi. Za jeho založením v roce 2010 stála Klára Haunerová, specialistka na fashion marketing a management, lektorka a spisovatelka, která se snažila reagovat na chybějící praktické vzdělání v českém prostředí. V ateliéru sídlícím na pražských Vinohradech proto IMT nabízí široké portfolio kurzů specializujících se na „komplexní oděvní výrobu, oděvní výtvarnictví, konstrukci a modelaci střihů, fashion management, marketing a PR, digitální navrhování, free drape, aj.“, jak uvádí na svých webových stránkách.⁸¹ Kurzy IMT ročně absoljuje 150 až 200 studentů a studentek, a to i přesto, že dlouhodobé kurzy navštěvuje max. 5 studentů současně.⁸²



Obrázek 4 Ukázka průběhu kurzu v IMT⁸³

Institut kromě kvalitních kurzů nabízí také stabilní zázemí a zkušené lektory působící v praxi. Mezi ně patří (nebo v minulosti patřili) například designér a zakladatel značky

⁸¹ O institutu, Institut módní tvorby, ©2025.

⁸² VÍTOVÁ, Módu začala učit, aby si vydělala na studium..., 2021.

⁸³ Institut módní tvorby, Facebook, 2025.

LAFORMELA Antonín Soukup, zakladatelka značky ODIVI Iva Burkertová, specialistka na digitální navrhování Žil Julie Vostalová nebo absolventi ateliéru Design oděvu a obuvi pod vedením Liběny Rochové – Jan Smejkal a Valeria Jurčíková.

V nabídce kurzů mohou zájemci o studium vybírat mezi dlouhodobými kurzy a jednodenními nebo dvoudenními semináři. Dlouhodobé kurzy jako například BASIC (začátečníci) nebo MEDIUM (mírně pokročilí) studující v průběhu 6 měsíců provedou práci designéra od začátku až do konce (šití, konstrukce, zbožiznalství, základy módního průmyslu atd.). Krátkodobé kurzy (většinou jednodenní až dvoudenní semináře) jsou pak více specializované na jednotlivé oblasti vedení značky. Jedná se například o kurzy/semináře s názvem *Základy módního průmyslu a vývojové tendence v oděvním průmyslu*, *Intenzivní kurz online marketingu (nejen ve fashion)* nebo *Jak úspěšně založit oděvní značku*. Dlouhodobé kurzy studující stojí cca 44 900 Kč, semináře se pak pohybují v rozmezí 4 900 Kč – 8 900 Kč.⁸⁴

5.6 Skvot

Online portál Skvot vznikl na Ukrajině v roce 2018 jako kreativní člen mezinárodní online vzdělávací platformy Laba, která funguje již 9 let. Profiluje se jako platforma pro kreativce, což reflektuje tematické zaměření nabízených kurzů – kreativa, design a umění.⁸⁵ Zájemci tak na webových stránkách platformy najdou kurzy jako Management v umění a kultuře, Interiérový design, Game Design nebo Motion Design v praxi.⁸⁶

V roce 2023 Skvot spustil živý online kurz s názvem *Vytvoř si vlastní módní značku*, který měl účastníkům přiblížit aktuální stav módního průmyslu a napomoci k vytvoření strategie vlastní značky. Celý kurz obsahoval celkem 13 online lekcí s lektorkou rozdělených do sedmi týdnů. Jednotlivé lekce byly vždy úzce zaměřené na dílčí kroky vedení značky, konkrétně to byla témata: úvod a aktuality oděvního průmyslu, vytvoření konceptu značky a marketingového plánu, predikce poptávky, vytváření prototypů a kalkulace, k tomu vázané financování, výroba, logistika skladu nebo možnosti prodeje.

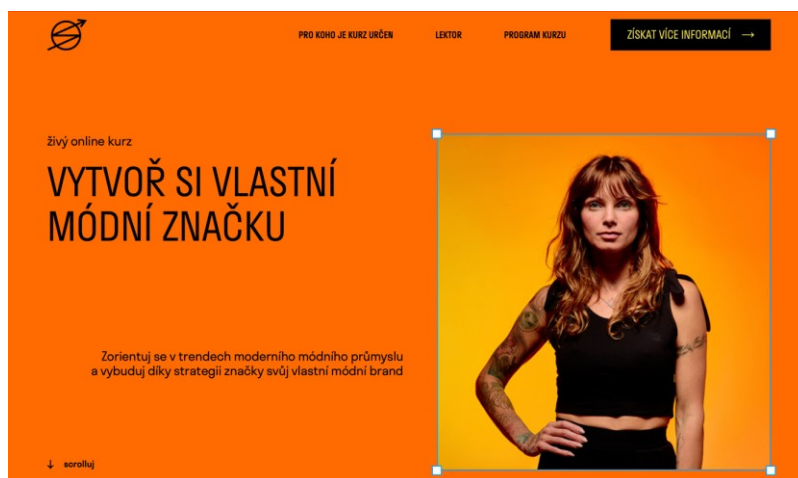
Jednotlivá témata byla účastníky v průběhu zpracovávána jako domácí úkoly, které bylo možné konzultovat s lektorkou, a které byly zpracovány do závěrečného projektu – vypracovaného konceptu značky s připravenými akčními kroky. Lektorkou kurzu byla

⁸⁴ *Fashion program*, Institut módní tvorby, ©2025.

⁸⁵ SMIRNOVA, Boris Schubert (*Skvot Czech*): *Tvorba úspěšného kurzu...*, 2024.

⁸⁶ *Kurzy a lekce*, Skvot, ©2022-2025.

Martina Šmíkmátorová, jednatelka společnosti Smik Industry, která se zaměřuje na malosériovou výrobu kolekcí. Cena kurzu byla 20 900 Kč.⁸⁷



Obrázek 5 Oficiální webová stránka kurzu⁴²

5.7 Ze života značky

Ze života značky je audioverze stejnojmenného blogu zaměřeného na tvůrčí podnikání a marketing. Autorkou blogu, tedy i moderátorkou podcastu, je Bára Perglová, která se specializuje na podporu malých podnikatelů a jejich značek. Podcast pravidelně vychází od roku 2023 a nyní čítá více než 80 epizod.⁸⁸ Všechny epizody jsou bez hostů a trvají v průměru 15 minut. V jednotlivých epizodách se zaměřuje na témata jako budování značky, tvorba produktů, marketingová strategie nebo psychologie zákazníků. „*Jsem tu, abych pomáhala malým značkám a nezávislým profesionálům férově si nacenit skvělé produkty a služby, které tvoří a sebevědomě si říct o peníze, které si zaslouží,*“ uvádí Perglová na webové stránce svého blogu.⁸⁹

5.8 1Granary newsletter

1Granary newsletter je součástí stejnojmenné platformy, která má svůj původ na jedné z nejprestižnějších módních škol na světě – Central Saint Martins. Její vznik se datuje do roku 2012, kdy platforma fungovala jako blog tehdejší studentky módního designu Olyi Kuryshchuk. Ta se snažila vytvořit prostor pro studenty a propojit vzdálený svět módního

⁸⁷ *Vytvoř si vlastní módní značku*, Skvot, ©2022-2025.

⁸⁸ *Ze života značky*, Spotify, ©2025.

⁸⁹ *O mně*, *Ze života značky*, 2025.

průmyslu s tím školním. O rok později se 1Granary rozšiřuje, vydává první číslo tištěného magazínu a přetavuje se tak do podoby mezinárodně uznávaného časopisu.⁹⁰

V nadcházející dekádě se 1Granary rozrostla na globální platformu, která propojuje studenty a absolventy více než čtyřiceti předních módních škol jako jsou například Central Saint Martins, Royal Academy of Arts v Londýně, Parsons v New Yorku a Royal Academy of Fine Arts v Antverpách. Zaměřuje se zejména na podporu mladých návrhářů (studentů a čerstvých absolventů), a to prostřednictvím rozhovorů s experty, esejemi, výstavami nebo mentoringovými programy.⁹¹ Svůj respekt si 1Granary v módním světě získalo díky svému nezávislému přístupu a důrazu na podporu mladých talentů mimo tradiční komerční struktury.

Aktuálně 1Granary působí hned na několik úrovních. Kromě velmi aktivního a relevantního instagramového profilu s 283 tisíci sledujícími spravují také databázi mladých vycházejících talentů s názvem *Designers to Hire* (Designéři, které najmout), dvakrát ročně vydávají stejnojmenný tištěný magazín a od roku 2024 rozesílají také newsletter. Newsletter je rozdělen na variantu zdarma s krátkými ukázkami textů a na variantu pro předplatitele s plným přístupem (6 liber/měsíc).⁹²



Obrázek 6 Kampaň pro podporu newsletteru 1Granary⁹³

⁹⁰ CSM Students Launch Magazine, British Vogue, 2013.

⁹¹ 1Granary Launches VOID..., Business of Fashion, 2017.

⁹² 1Granary, Substack, ©2025.

⁹³ 1Granary, Instagram, 2025.

6 ZVOLENÉ INSTITUCE A PARTICIPANTI

V České republice nabízí studium designu oděvu v různých formách hned několik vysokých škol. Tato diplomová práce se zaměřuje konkrétně na tři z nich – Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, Vysokou školu uměleckoprůmyslovou v Praze a Univerzitu J. E. Purkyně v Ústí nad Labem. Každá z univerzit se více či méně liší strukturou, zaměřením nebo délkou studia.

6.1 Univerzita Tomáše Bati

Univerzita Tomáše Bati je nejmladší veřejnou vysokou školou v Česku, tvoří ji celkem šest fakult, umělecké ateliéry jsou součástí Fakulty multimediálních komunikací (FMK). FMK je složena z Ústavu marketingových komunikací a 13 uměleckých ateliérů různých zaměření. Módní design je vyučován na ateliéru Design oděvu pod vedením MgA. Kristýny Petříčkové, Ph.D. *„Ateliér Design oděvu je dynamicky se rozvíjející ateliér, který ve svých studentech podporuje individuální vyjádření jejich kreativity prostřednictvím oděvu. Studenti jsou vedeni k rozvíjení individuálního tvůrčího potenciálu a současně jsou připravováni na uplatnění svých dovedností v praxi,“* dočtou se zájemci na webu fakulty. Bakalářské studium zde trvá tradiční tři roky, navazující magisterské další dva.⁹⁴

6.2 Vysoká škola uměleckoprůmyslová Praha (UMPRUM)

Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze (UMPRUM) se dělí na katedry architektury, designu, volného umění, užitého umění, grafiky a teorie a dějin umění. Každá katedra se dále dělí na jednotlivé ateliéry, dle jejich užší odbornosti, aktuálně je součástí UMPRUM 24 uměleckých ateliérů. Studující se zájmem o módní design mohou vybírat hned ze dvou ateliérů – ateliér Módní tvorba pod vedením MgA. Miroslava Saba nebo ateliér Design oděvu a obuvi pod vedením M.A. Simony Rybákové, Ph.D. (do roku 2023 pod vedením významné české návrhářky Liběny Rochové). *„Základním principem výuky je individuální přístup pedagogů ke studentům. Cílem je podchycení talentu a rozvoj kreativních schopností s ohledem na originální samostatné myšlení posluchačů s důrazem na společenské hodnoty a odpovědnost k prostředí,“* uvádí vedení školy na svých webových stránkách. Délka studia na bakalářském stupni je čtyři roky, navazující magisterské studium běžné dva roky.⁹⁵

⁹⁴ *Ateliér Design oděvu*, Univerzita Tomáše Bati, ©2025.

⁹⁵ *O UMPRUM*, Vysoká škola uměleckoprůmyslová, ©2025.

6.3 Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem

Univerzita J. E. Purkyně (UJEP) se skládá z osmi fakult. Jednou z nich je Fakulta umění a designu, která je napříč pěti katedrami složena z 18 uměleckých ateliérů zaměřených na široké spektrum designu a výtvarného umění. Módnímu designu se věnuje ateliér Oděvní a textilní design, jehož vedoucím je designér Jan C. Löbl, který je zároveň i vedoucím Katedry designu, na které se ateliér nachází. Bakalářské studium zde trvá 4 roky, navazující magisterské pak další dva. *„Vedoucí a odborní asistenti jednotlivých ateliérů i další pedagogové Fakulty umění a designu se snaží studenty vést směrem ke kritickému poznání, k citlivosti, vytríbenosti, profesionalitě a vášni pro nejkrásnější obor lidské činnosti na světě,“* uvádí fakulta na své webové stránce.⁹⁶

6.4 Participanti

Rozhovory proběhly s celkem desíti participanty ze tří výše zmíněných českých univerzit nabízejících studium designu. Pět participantů je aktuálními studenty jedné z univerzit, pět pak čerstvými absolventy fungujícími v praxi.

Participant č. 1: student 3. ročníku bakalářského studia, ateliér Design oděvu FMK UTB

Participant č. 2: studentka 2. ročníku magisterského studia, ateliér Design oděvu FMK UTB

Participant č. 3: absolventka ateliéru Design oděvu FMK UTB, 1 rok od absolutoria

Participant č. 4: absolventka ateliéru Design oděvu FMK UTB, 4 roky od absolutoria

Participant č. 5: studentka 1. ročníku magisterského studia, ateliér Módní tvorba UMPRUM

Participant č. 6: absolventka Design oděvu a obuvi UMPRUM, 2 roky od absolutoria

Participant č. 7: studentka 2. ročníku bakalářského studia, Ateliér oděvní a textilní tvorby FUD UJEP

Participant č. 8: studentka 2. ročníku magisterského studia, Ateliér oděvní a textilní tvorby FUD UJEP

Participant č. 9: absolvent Ateliéru oděvní a textilní tvorby FUD UJEP, 1 rok od absolutoria

Participant č. 10: absolvent Ateliéru oděvní a textilní tvorby FUD UJEP, 1 rok od absolutoria

⁹⁶ *O fakultě*, Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, ©2025.

7 POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY

Interpretace dat z polostrukturovaných rozhovorů je pro větší přehlednost členěna do dílčích tematických celků. Získaná data od studujících a absolventů jsou zpracovávána společně, neboť mezi jednotlivými participanty nebyl zaznamenán výrazný věkový rozdíl. Tento postup zároveň umožňuje efektivněji sledovat rozdíly a souvislosti ve vnímání připravenosti na vstup do praxe mezi těmi, které teprve čeká a těmi, kteří jej v minulých letech absolvovali.

7.1 Výběr školy a očekávání

Volba konkrétní vysoké školy a ateliéru je pro studenty a studentky velmi zásadním rozhodnutím, které často ovlivní nejen jejich tvůrčí rozvoj, ale také budoucí profesní zaměření. Podle provedených rozhovorů hraje při výběru roli hned několik faktorů.

Významnou roli při rozhodování o škole a ateliéru sehrává dle odpovědí vnímání prestiže, viditelnosti školy na veřejnosti a celkového mediálního obrazu instituce. Až osm z desíti participantů zmiňuje, že je při výběru ovlivnila právě prezentace školy a její výstupy na webu a dalších kanálech, často také účast ateliérů na prestižních módních akcích a přehlídkách designu. Viditelnost školy tak funguje jako jakýsi indikátor kvality, podpory a uznání v oboru. Mezi participanty lze pozorovat názor, že určité školy mají v rámci českého prostředí větší mediální prostor. Jako nejviditelnější participant hromadně hodnotí pražskou UMPRUM, dále pak UTB. *„Tohle byly 2 školy, o kterých jsem nejvíce věděla a na které jsem si tím pádem podávala přihlášku. Hlubkový výběr za tím asi nebyl,“* popisuje detailněji svůj výběrový proces participant č. 3, čímž potvrzuje, že mediální vystupování školy může být zásadním faktorem pro to, jak uchazeči školu vnímají a zda ji považují za perspektivní do budoucna. Pro některé z participantů je prezentace jejich práce ze strany vysoké školy něčím, co od ní očekávají. *„Já si myslím, že ta designérská škola je ti vlastně, když to řeknu blbě, k ničemu, pokud ti nedá tu prezentaci zdarma. Protože pokud ti nedá tu prezentaci, tak úplně na rovinu, šít se na vysoké škole nenaučíš,“* komentuje svá očekávání participant č. 1.

Dalším důležitým faktorem, který se opakoval až u poloviny participantů, je geografická poloha školy. Participantů při rozhodování často zohledňovali jak vzdálenost od jejich bydliště, tak od Prahy, která se v mnoha případech stává jejich pracovním působištěm, ať už rovnou při studiích nebo po jejich dokončení. Nejedná se tedy pouze o osobní komfort s ohledem na dojíždění do školy, ale také o budování budoucích profesních sítí a propojení s větší infrastrukturou a potenciální klientelou ve větších městech, nejlépe v Praze.

V několika rozhovorech také zazněl důraz na atmosféru a pracovní prostředí v ateliéru, které vytvářejí vedoucí pedagogové a jejich přístup k výuce, stejně tak mezilidské vztahy mezi studujícími. Čtyři participanté označili potřebu motivujícího a tvůrčího prostředí jako velmi důležitou. „*Vyhovovalo mi to prostředí, ta familiárnost lidí a přístupu. Přístupu, který se hodně podobá potom vzorci na mé profesní cestě,*“ přibližuje participant č. 2. Jeden z participantů doplňuje, že jej přesvědčila i dobrá zkušenost s vedením v průběhu přijímacího řízení. Mezi participanty mimo jiné rezonovalo také téma vedoucího ateliéru jako významné osobnosti, které také mělo vliv na jejich rozhodování. Studující i absolventi si uvědomují, že vystudovat pod vedením uznávané kapacity v oboru může velmi ovlivnit jejich výchozí pozici při vstupu do praxe. „*Vím, že když někde přijdu a řeknu, že jsem absolvovala pod Liběnou Rochovou, tak to pro ty lidi může znamenat, že jsem na té škole asi makala a něco dělala. A přijde mi, že tohle renomé opravdu kvalitních kantorů může hodně pomoci,*“ popisuje své dojmy participant č. 6.

Mezi participanty se pouze menšinově objevovalo zaměření na praktičnost výuky a její přímou návaznost na profesní uplatnění. Přesto se při diskusi nad potřebou podnikatelské přípravy v rámci studia ukázalo, že až na jednoho participanta všichni tuto oblast vnímají jako důležitou součást vzdělávání v oděvním designu. Zároveň se ale shodují, že stávající výukové systémy tuto složku pokrývají velmi nedostatečně. V odpovědích participanté často zmiňují nedostatek praktických informací pro plynulé fungování v praxi nebo zanedbatelnou přípravu v oblastech jako ekonomika, marketing, řízení značky nebo autorské právo.

Někteří z participantů přistupují k otázce s jistým odstupem nebo skepsí. Participant č. 1 například uvádí: „*Bylo by to super, ale nejde to, neexistuje to. V tomhle jsem dost tvrdý realista, jestli si někdo myslí, že ho vysoká škola v tomhle oboru připraví na byznys, tak ať...,*“ a dodává, že jeho představa o profesní přípravě při škole se rozplynula už během středoškolské praxe ve značce Odivi. Ke stejnému závěru se dostává i participant č. 9, který také zmiňuje rozplynutí iluzí již na střední škole, „*když já sám jsem si říkal, co si člověk nezařídí sám, to nemá. Ta škola nás na to nepřipraví, takže to vše byla spíš stránka nějakého samostudia a toho, že když se člověk snažil posouvat, tak vždycky narazil na nějaké věci, co musel sám vyřešit. A ta škola nám v tom úplně nedala background,*“ dodává.

Přesto však převládá názor, že podnikatelská příprava v průběhu studijních let je klíčová, a to zejména v kontextu fungování v českém systému. Participant č. 3 to shrnuje slovy: „*V českém prostředí by to mělo být aspoň půl na půl, protože když tady člověk dokončí*

školu, není reálné nastoupit někam jako designér.“ Upozorňuje tím na strukturální problém, kdy je absolvent vysoké školy nucen stát se samostatným tvůrcem, aniž by měl jakékoli znalosti o tom, jak si založit značku, orientovat se v právních otázkách nebo spravovat finance. Participant č. 2 přiznává, že se vnímá spíše jako netvůrčí typ, a proto pro ni bylo důležité vyhledat školu, která nabídne alespoň nějaký vhled do reality povolání. *„Abych věděla, kam jdu po škole,*“ dodává.

Celkově lze říci, že participant by přivítali silnější zakotvení podnikatelských dovedností do výuky. Vnímají tuto oblast jako nezbytný základ pro to, aby mohli po absolvování školy obstát v praxi. Tato potřeba zaznívala napříč celou skupinou participantů bez ohledu na to, zda šlo o současné studující nebo absolventy. Povědomí o důležitosti těchto dovedností se tedy objevuje již během studia, nejen jako reflexe po vstupu do profesního života.

7.2 Profesní příprava v průběhu studia

Téma profesní přípravy se tak přirozeně posouvá od očekávání ke konkrétním zkušenostem studujících a absolventů se studiem samotným. Vzdělávání v oblasti podnikání a vedení značky během svého studia jak studující, tak absolventi vnímají jako nedostatečné a neucelené. Některé pozitivní zkušenosti byly zmiňovány zejména ve spojitosti s konkrétními vyučujícími nebo návštěvami externích odborníků a odbornic ve výuce. Celkově však panuje mezi participanty přesvědčení, že by tato oblast měla být do výuky mnohem více implementována.

Téma fashion marketingu se v odpovědích objevovalo nejčastěji a představovalo jednu z hlavních oblastí, které se ve výuce věnovala pozornost. Jejich kvalitu však jednotliví participanté hodnotili velmi rozdílně. Zatímco někteří je oceňovali jako praktické a přínosné, například díky možnosti konzultovat reálné situace z praxe přímo s vyučující, jiní je hodnotili jako zastaralé, a tím pádem nepřeveditelné na současný (český) módní trh. Kritika se týkala zejména nedostatečného propojení s reálným fungováním v praxi a nedostatku aplikovatelných dovedností. Výuka se totiž často omezuje na čistě teoretické výklady. *„Měli jsme fashion marketing a nějaké základy podnikatelství, ale to je nanejvýš terminologie a ekonomiky, kterou v životě nepochopíš. Ani nemáš šanci pochopit, a tak tě to psychicky zabije tím množstvím informací, které jsou pro tebe jak matika,*“ zní odpověď participanta č. 1, který shrnuje pocit bezmoci tvůrčích lidí v manažerských oblastech.

Další často zmiňovanou oblastí bylo autorské právo, které jednotlivé školy zařazovaly do výuky v různých podobách – povinné hodiny po celý semestr, návštěva externího odborníka nebo volitelný blok s omezenou kapacitou. U jednotlivých podob se názory na kvalitu a přínos těchto hodin opět velmi lišily. Participant č. 1 pozitivně hodnotil přednášku se Zuzanou Šimonovskou, právničkou zaměřující se na módní právo a zakladatelky Ústavu práva módního průmyslu. Většina kritických ohlasů směřovala k příliš obecné náplni výuky autorského práva, která nezohledňuje specifika módního designu a je určena celé fakultě či katedře. V důsledku se probíraná témata týkají oblastí jako je film nebo produktový design, a pro módní návrháře tak postrádají praktickou využitelnost. „*Ono se hodně liší autorské právo napříč různými obory a já si z toho nejvíc pamatuju autorské právo pro hudební produkci, která mě v mém profesním životě minimálně zasáhne. Maximálně v hudbě na přehlídce,*“ popisuje problém spojených hodin participant č. 3 a dodává, že by se problematika autorského práva měla promítnout i do výuky na odborných středních školách, ne každý maturant totiž pokračuje na vysokou školu.

Participant č. 6 dále hovoří o volitelných předmětech business skills a soft skills, ke kterým ale dodává, že „*by to šlo připravovat líp, myslím, že v tom jsou na té škole mezery. Když pak člověk vyjde školu, tak mám pocit, že když dělá jenom tu školu, tak je teda hozen hodně do vody. Je fakt důležité už při té škole nějak tvořit síť lidí, což není lehké. Škola zabere strašně moc času.*“ Participant č. 7 pak zmiňuje předmět zaměřený na management, který pokrývá témata PR, komunikace či produkce. I zde se však předmět setkává s kritikou: „*Stále to podle mě není na takové úrovni, na které si myslím, že by to mohlo pomoci, protože to řešíme dost na akademické úrovni a moc to nepropojujeme s reálným trhem.*“ K tomu participant vyjadřuje obavy, že vzhledem k nedostatečnému propojení výuky s praxí si není jistá, jak bude schopna na trhu samostatně fungovat.

S fungováním na trhu se pojí další často opakované téma, kterým je cenotvorba. Mnozí z participantů uvádí, že právě určování ceny svých produktů pro ně představuje velkou obavu z podhodnocení vlastní práce. „*Říkala jsem si, že bych byla radši, kdybych informace v rámci trhu dostala od školy, abych nějak nesnižovala hodnotu trhu, například i pro absolventy školy,*“ vysvětluje participant č. 2 z řad studujících.

Navzdory zmiňovaným nedostatkům participant vnímají a oceňují snahu škol do výuky tyto profesně zaměřené předměty zařazovat. Současně si uvědomují, že zvládnutí všech těchto oblastí – od designu přes marketing až po právní stránku – je nad rámec

možností jednotlivce. Uvádějí proto důležitost spolupráce, sdílení znalostí a vytváření větších týmů.

7.3 Preferované formy individuálního vzdělání

Z předchozích výpovědí je zřejmé, že mnozí studující i absolventi cítí potřebu doplňovat si znalosti a dovednosti nad rámec školní výuky, a to především v oblastech, které považují za zásadní pro své profesní uplatnění. Vzhledem k tomu, že školy často nemohou nebo nedokážou nabídnout dostatečně prakticky zaměřený a aktuální obsah, hledají studující alternativní cesty, jak potřebné informace a schopnosti získat. Dostupnost relevantních zdrojů v českém jazyce, jak již bylo popsáno v kapitole 5, je však značně omezená.

Pro hledání informací potřebných pro práci designéra nebo designérky participantů nejčastěji zmiňují internet jako hlavní nástroj. Spektrum využívaných digitálních platform je široké – od klasického Google vyhledavače přes odborné weby až po sociální sítě. Několikrát se objevuje název portálu *Business of Fashion*, který někteří používají ke každodenní přípravě nebo mají v oblíbě jejich podcasty. S online zdroji se ve velké většině pojí pasivní vstřebávání informací, typické právě pro sociální sítě jako Instagram nebo Tik Tok. „*Občas na mě vyskakují třeba videa z tohoto oboru na Tik Tok, která jsou směřovaná právě pro živnostníky. A to si myslím, že je fajn využití platformy,*“ popisuje participant č. 10. K tomu ale dodává: „*Většinou si to uložím, jako ne, že bych se k tomu někdy vrátil, ale vím, že to tam je. ... Když je nějaký článek dlouhý a já jedu 5 minut v tramvaji, tak ho stejně celý nepřečtu a málokdy se k němu už vrátím. A to video je prostě takový rychlý.*“

Také Youtube se ukazuje jako velmi důležitý a praktický nástroj pro získávání technických (konstrukce oděvu) i teoretických znalostí (marketing). Jeden z participantů dokonce nadneseně podotýká, že vše se naučila právě díky Youtube. „*Když už nevím kam, tak většinou se snažím najít přes Youtube někoho, kdo je insider,*“ vysvětluje.

Dva participanté také neopomínají využití umělé inteligence, konkrétně Chatu GPT. Jeden z nich popisuje svou zkušenost: „*Zkusil jsem využít umělou inteligenci, když už jsem fakt nevěděl, protože některé termíny jsem si nedokázal představit.*“ Oceňuje především to, že mu AI poskytla srozumitelný přehled a vysvětlení, na které se mohl dodatečně doptávat jako reálného člověka. Tato zkušenost naznačuje, že jak studující, tak absolventi, hledají nejen konkrétní odpovědi, ale často potřebují komplexnější vysvětlení nebo příklady z praxe, které jim standardní zdroje neposkytují.

Právě z této potřeby vyplývá, že významným (proto tolik zmiňovaným) zdrojem informací jsou pro studenty i absolventy lidé v jejich okolí – přátelé z oboru, zkušenější spolužáci, lektori, ale také rodiče podnikatelé. Tyto vztahy umožňují budoucím designérům získat věcné informace, pochopit souvislosti, uvažovat v praxi a učit se skrze dialog. „*Nejsem úplně typ člověka, co by seděl na masterclass a učil se takhle online, to pro mě není úplně produktivní. Potřebuju něco dělat a mít kontakt s někým, co už něco dokázal,*“ vyjadřuje k tématu participant č. 1. Participant č. 6 zase svou potřebu komentuje slovy: „*Dost často se prostě ptám lidí, kteří už v tom oboru jedou dlouho. Naštěstí ty kontakty mám a ti lidi jsou hrozně hodní a prostě to konzultujeme.*“ K tomu dále v rozhovoru doplňuje, že například téma cenotvorby často konzultuje se svým bývalým spolužákem. Komunita lidí, kterou si kolem sebe již během studia vytvářejí tak představuje nenahraditelnou součást vzdělávacího procesu, který se odehrává nad rámec školy, ale přesto je pro jejich profesní rozvoj klíčový.

Méně zmiňovanými, ale přesto důležitými zdroji jsou podcasty. Studující a absolventi je oceňují především pro jejich snadné zařazení do běžného pracovního dne, a protože si mohou vybírat témata podle svých aktuálních zájmů. Zároveň je ale většina participantů označuje spíše za pasivní zdroj, jak podotýká například participant č. 2: „*Když třeba šiju nebo kreslím, tak si k tomu něco pustím, ale tím, že u toho něco dělám, tak to nevnímám úplně naplno.*“ Přesto vnímají tento formát jako příjemnou formu nepřímého učení, které doplňuje jejich pracovní rytmus.

Zcela výjimečně se při otázce na nejčastěji vyhledávané zdroje objevuje zmínka o odborné literatuře. Konkrétně participant č. 9 popisuje, že ačkoli nejčastěji spoléhá na internet, vyhledává informace také v knihovně, kterou sám označuje za „*pokladnici informací*“. K tomu dodává, že si „*občas půjčoval odborné knížky se zaměřením právě na tuto problematiku,*“ a snažil se v nich najít odpovědi na konkrétní otázky. Tato výpověď naznačuje, že odborné knihy nejsou pro většinu studujících a absolventů módního designu primárním nástrojem samostatného vyhledávání, ale i přesto pro některé představují hodnotný a důvěryhodný zdroj. Nízká frekvence zmínek o odborné literatuře může souviset s omezenou dostupností relevantních publikací, které by se přímo specializovaly na české prostředí módního průmyslu, podnikání a praxe nebo s charakterem oboru samotného, který je založený především na vizuálních a praktických formách poznání.

Tuto domněnku potvrzují také odpovědi týkající se preferovaných způsobů získávání informací. Jasně z nich vyplývá, že většina z participantů preferuje kombinaci různých

přístupů, což odpovídá současným potřebám flexibilního učení. V odpovědích se objevují tři hlavní přístupy – vizuální, textový a poslechový, přičemž žádný z nich jednoznačně nepřevažuje. Téměř všichni participanti naopak zdůrazňují význam kombinace různých způsobů. „*Já teda nevím, jestli si umím vybrat, asi záleží, jakou tu oblast zrovna potřebuji,*“ vysvětluje participant č. 6, čímž potvrzuje, že záleží nejen na individuální preferenci, ale také na povaze témat, která právě ve své práci řeší.

Častá je obliba poslechu, především podcastů, které studující i absolventi využívají během jiných činností. Jak popisuje participant č. 5: „*Ideální jsou podcasty, protože je to i z hlediska času fajn, protože to můžu poslouchat při práci.*“ Poslech podcastů při šití nebo jiné manuální činnosti zmiňuje velká část participantů, k tomu však dodávají, že se jedná spíše o pasivní poslech zajímavostí než aktivní čerpání nových informací.

Naopak vizuální učení zmiňuje například participant č. 3: „*Jsem určitě vizuální typ, nejradši a nejvíc všechno vnímám zrakem,*“ a dodává, že je to pro ni nejpřirozenější forma učení. Vizuální forma je participanty často spojována s potřebou přehlednosti, estetiky a srozumitelnosti, například formou infografik nebo krátkých shrnujících videí. Ku příkladu participant č. 7 by ocenila „*kombinaci s tím prvkem, kde bych měla po zhlédnutí videa dostupný ještě souhrn všech informací.*“

Ačkoli je digitální podoba kvůli své dostupnosti, praktičnosti a ekologičnosti často preferovaná, text jako médium a tištěné materiály neztrácí na významu. Více participantů vyjádřilo velkou důvěru v psané slovo, zejména pokud se jedná o odbornější obsah. „*Variantou je nějaký text, kterým jsou informace shrnuté do nějakých stručných bodů. Takže když něco hledám, tak to tam můžu jednoduše najít,*“ popisuje svou preferenci participant č. 10. Participant č. 5 uvádí, že by při sebevzdělávání sáhla po knize, ve kterou vkládá větší důvěru než do digitálních zdrojů a naplňuje tak i potřebu materiálně dané informace vlastnit.

Téma důvěry v kvalitu informací se v odpovědích objevuje opakovaně. „*Na každém rohu na tebe skáče nějaké dítě, co ti řekne, jak vydělat miliony... je hrozný problém najít si kvalitní informace,*“ ilustruje na své zkušenosti participant č. 1. Tato nedůvěra je částečně vyvažována touhou po osobním kontaktu s odborníkem, která se ukazuje jako silná preference napříč všemi odpověďmi. Pro mnoho studujících a absolventů představuje osobní kontakt nejefektivnější a nejdůvěryhodnější způsob předávání informací. „*Z rozhovorů vznikají nejpodstatnější informace... dá se řešit jenom to, v čem se opravdu neorientuju,*“ shrnuje participant č. 3.

Vzhledem k různorodosti preferencí, potřeb a životních stylů jednotlivých studujících a absolventů se ukazuje, že žádná vzdělávací forma není univerzálně ideální. Z rozhovorů však vyplývá, že většina participantů volí kombinaci různých přístupů podle konkrétní situace a charakteru hledané informace. S cílem lépe porozumět volbě participantů je níže uveden stručný výčet výhody a nevýhod, jak byly identifikovány v rámci výzkumných rozhovorů.

7.3.1 Tištěné knihy

Výhody

- Ucelenost a hloubka informací; knihy obsahují systematicky zpracované know how,
- texty jsou strukturované, přehledné a díky tomu dobře vstřebatelné,
- nejefektivnější způsob učení, možnost se ke konkrétním pasážím vracet,
- vysoká míra důvěry v obsah – publikace knihy vyžaduje odborné zázemí, recenze a ediční péči,
- četba může sloužit jako forma mentálního odpočinku od praktické práce,
- u některých participantů se objevuje materiální potřeba – vlastnit fyzickou publikaci jako záruku hodnoty.

Nevýhody

- Časová náročnost čtení, která se obtížně kombinuje s vysokým pracovním a studijním vytížením,
- vyžaduje plné soustředění,
- knižní publikace mohou rychle ztrácet na aktuálnosti, zejména v oborech, které se rychle vyvíjí.

7.3.2 Digitální formáty (články, videa, PDF materiály)

Výhody

- Snadný přístup ke stěžejním informacím zaměřených na relevantní témata,
- možnost snadno dohledat související témata nebo pojmy,
- rychlá dostupnost, lze využít „za pochodu“,

- ekonomická dostupnost (mnohá jsou zdarma či za velmi nízkou cenu).

Nevýhody

- Přesycenost informacemi – náročné prostředí pro udržení pozornosti a selekci podstatných informací,
- obtížnost ověřit důvěryhodnost a kvalitu zdrojů.

7.3.3 Podcasty

Výhody

- Umožňují poslech během rutinních činností (např. šití, konstrukce),
- efektivní využití času,
- neformální forma sdílení zkušeností, často s lidským přesahem.

Nevýhody

- Multitasking snižuje míru pozornosti,
- obtížné pochopení abstraktních témat bez vizuální opory,
- méně strukturovaný obsah.

7.3.4 Osobní kontakt (přednášky, kurzy, mentoring)

Výhody

- Možnost okamžité zpětné vazby a konzultace konkrétních příkladů,
- vhled do zákulisí práce zkušených odborníků,
- intenzivní ponoření do tématu,
- networking.

Nevýhody

- Nutnost ověřit kvalitu školitele – lektorem kurzu se může stát každý,
- hromadné kurzy nemusí reflektovat individuální potřeby,
- omezená perspektiva, obsah může být ovlivněn subjektivním pohledem lektora.

7.4 Hodnocení konkrétních vzdělávacích materiálů

V rámci výzkumu bylo participantům předloženo sedm ukázek různorodých vzdělávacích materiálů, jejichž forma byla podrobně popsána v kapitole 5. Cílem bylo hlouběji porozumět vnímání jednotlivých typů obsahu a zjistit, jaké charakteristiky považují za klíčové pro jejich využitelnost v praxi.

Participant se v odpovědích na otázky týkajících se nejzajímavějších a nejpraktičtějších vzdělávacích materiálů pohybují mezi dvěma hlavními póly. Na jedné straně je kladen důraz na vizuálně přitažlivé a zahraniční zdroje, které vzbuzují důvěru svou mezinárodní reputací a zpracování, na straně druhé se objevuje ocenění materiálů přizpůsobených kontextu českého prostředí, které reflektují specifika lokální praxe.

Za nejzajímavější materiál byl nejčastěji označován newsletter vydávaný médiem 1Granary. Platforma participanty zaujala zejména svým původem (prestižní zahraniční škola) a autenticitou. *„O newsletteru jsem netušila, takže na ten se určitě podívám, protože to mi přijde zajímavé. Zároveň tím, že to vedou studenti, kteří jsou bez obalu, tak ti řeknou přesně všechno tak, jak to opravdu je,“* sdílí své dojmy participant č. 3. Objevily se i opačné reakce. Participant č. 9 uvádí, že jej newsletter nezaujal, protože mu chodí již spoustu newsletterů a pozvánek na akce. *„Pro mě osobně je to spíš otravující věc, takže já je většinou ani neotevírám a kolikrát je rovnou mažu,“* dodává. Podobně to vidí i participant č. 10, který sice označil newsletter za nejzajímavější z nabízených materiálů, zároveň však přiznává, že běžně newsletters také neotevírá.

Téměř všichni participanté také velmi vyzdvihují tištěné publikace. Nejvíce uváděnou byla kniha Fashion Management, kterou neopomenulo až šest participantů. *„Působí to na mě jako taková erudovaná knížka, kde ty relevantní informace fakt budou,“* popisuje své dojmy participant č. 1. Pozitivní hodnocení si kniha Fashion Management získala zejména díky zvoleným autorkám, vydáním v českém jazyce a přizpůsobení obsahu na český módní průmysl. Stejně faktory se u knihy The Fashion Business Manual staly negativem i přesto, že pozitivně zaujala až polovinu participantů díky silnému vizuálnímu zpracování. *„Myslím, že je celkově strašně pěkně udělaná od A po Z. Velmi lehko se v ní naviguješ a dovedeš si to představit na základě obrázků,“* objasňuje svůj postoj participant č. 4. V rozhovorech dokonce zaznívá, že *„ta vizualizace je na tom to nejcennější, protože člověk to nasává více smysly.“* Knihu bohužel vnímají jako nerelevantní pro české prostředí a jako překážku označují vydání pouze v anglickém jazyce, který je pro studující

i absolventy obtížný. Více participantů uvedlo, že i když angličtinu ovládají dobře, čtení odborných publikací v cizím jazyce je pro ně náročné a vyčerpávající, zejména kvůli vysoké koncentraci informací a obtížnější schopnosti udržet pozornost. Publikaci Neviditelná strana designu zmínily dvě participantky, z čehož jedna jej hodnotí pozitivně na základě obsahu a zaměření na poznání vlastní hodnoty jako designéra a vlastního nacenění. Kladně hodnotí také její stručnost a konkrétnost: „*Je to takový manuál pro začátek, poměrně stručný a výstižný. Myslím si, že takový typ brožurek je určitě fajn.*“

Pozitivní hodnocení mezi participanty získal také podcast Ze života značky, a to zejména díky krátkým epizodám, které jsou pro účastníky dobře zpracovatelné, přesahu do praxe samotné autorky a neustálé aktuálnosti nových epizod. Většina participantů zároveň dodává, že si podcast plánuje poslechnout u šití nebo jiné manuální práce.

Nejméně oblíbenou formou jsou mezi participanty kurzy Institutu módní tvorby a platformy Skvot. Pouhé dvě participantky je označily jako skvělou příležitost dovzdělat se v jim vzdálených oblastech. Ostatní se k této formě stavěli spíše skepticky, kurzy podle nich často působí nedůvěryhodně, povrchně nebo příliš komerčně. Participant č. 10 uvádí: „*Myslím, že je super, že tady takové instituce, co to zařizují jsou. Ale často to na mě působí, že to je cílené na lidi, kteří nejsou tolik z oboru.*“ K tomu dodává, že to mohou být např. domácí tvořilky. Jiní participanté zmiňují, že je odrazuje vizuální styl a způsob, jakým se kurzy prezentují, nebo že na ně častá cílená reklama působí až manipulativně.

Při rozhodování o využití konkrétního vzdělávacího materiálu hrají u participantů zásadní roli různé faktory. Tím nejvýznamnějším je vizuální stránka a srozumitelnost. Vzhled materiálů je pro mnohé klíčový nejen kvůli estetice, ale také proto, jak snadno je pro ně obsah zpracovatelný. Pokud vizuální forma působí nepřehledně, snižuje se jejich motivace se daným materiálem zabývat. „*V momentě, kdy je to nepřehledně udělané, ačkoli tam jsou třeba skvělé informace, tak to špatně vstřebávám,*“ zdůvodňuje participant č. 3.

Dalším výrazným faktorem je stručnost a jasnost sdělení. Materiály, které nabízejí přehledné a praktické shrnutí, jsou vnímány jako atraktivnější a efektivnější. V tomto ohledu proto rezonují zejména prakticky zaměřené knihy nebo brožury.

Pořizovací cena hraje roli spíše u dražších formátů, zejména online kurzů. Zatímco knihy za několik set korun jsou vnímány jako adekvátní investice, vysoké částky za kurzy jsou často označovány za nepřiměřené. „*V poměru cena versus informace vychází nejlíp knihy,*“ hodnotí participant č. 5. Průměrná horní hranice pořizovací ceny, kterou jsou

participanti ochotni investovat do kvalitní odborné knihy je cca 2 000 Kč. Žádný z participantů si nepředplácí žádnou z podcastových platforem, ani obsah tvůrců na platformách jako Hero Hero nebo Substack. V případě kvalitního obsahu jsou však ochotni do předplatného v průměru investovat cca 200 Kč.

Dva participanti jako jeden z důležitých faktorů zmiňují také autora nebo autorku materiálu, a to zejména u odborných knih nebo kurzů. *„Jak byly u knihy zmíněny profesorky, které vyučují, to mě osobně zaujalo. U těch kurzů je to takové komplikované, na to nejsou žádné hranice. Kurzy může vlastně dělat kdokoli,“* vyjadřuje participant č. 2.

8 ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY

První výzkumná otázka se zabývala studijními plány vybraných českých univerzit a jejich příležitostmi pro zlepšení výuky vzhledem k lokálním potřebám (*VO1: Co by mohly univerzity dělat pro zvýšení uplatnitelnosti studentstva?*). Odpovědi se částečně dotýkala kapitola 7.1 Výběr školy a očekávání, podrobněji pak kapitola 7.2 Profesní příprava během studia, která pokrývá názory studujících a absolventů na průběh studia, poskytnuté možnosti vzdělávání a přípravy na profesní život.

Aby studium designu oděvu lépe připravovalo studující na realitu českého trhu, měly by univerzity zásadně upravit přístup k výuce. V českém prostředí neexistuje tolik rozvinutý módní průmysl jako v jiných evropských zemích, a proto je nezbytné, aby studující během studia získali nejen silné autorské zázemí, ale i základní komerční a podnikatelské dovednosti, které jim umožní se profesně uživit a fungovat v lokálním kontextu. Jako klíčové se také ukazuje navýšení praktické složky výuky, ať už prostřednictvím spoluprací s firmami, návštěvami externích odborníků nebo organizace workshopů zaměřených na reálné situace z oboru. Studující často postrádají konkrétní nástroje, jak svou tvorbu dostat na trh, právně ji ošetřit nebo správně nacenit. Teorie bez praktických ukázek se ukazuje jako nedostatečná.

Druhá výzkumná otázka se věnovala preferencím studujících a absolventů při výběru vzdělávacích materiálů (*VO2: Jakou formu sebevzdělávání v oblasti módního managementu studentstvo preferuje?*). Na tuto otázku se podrobně zaměřily kapitoly 7.1 Preferované formy individuálního vzdělání a 7.2 Hodnocení konkrétních vzdělávacích materiálů. Studující a absolventi módního designu preferují především kombinaci různých forem sebevzdělávání, které odpovídají jejich individuálním potřebám, vstřebávání informací i životnímu rytmu. Žádná z forem však není natolik dominantní, aby mohla být označena za univerzálně ideální pro všechny.

Nejčastěji sahají po digitálních zdrojích, jako jsou Instagram, TikTok nebo Youtube. Tyto formáty jsou populární především díky jejich okamžité dostupnosti, praktičnosti a rychlého zpracování informací. Zároveň však studující upozorňují na přemíru nerelevantního obsahu a obtížnost orientace v kvalitě a důvěryhodnosti jednotlivých informací. Významnou roli v procesu sebevzdělávání hraje také osobní kontakt s lidmi z praxe, ať už jde o lektory, zkušenější spolužáky nebo přátele. Tento způsob předávání

informací je často vnímán jako nejhodnotnější, protože umožňuje bezprostřední zpětnou vazbu, sdílení zkušeností a hlubší porozumění danému tématu skrze konkrétní příklady.

Tištěné publikace a odborné knihy jsou i přes menší četnost využívání považovány za nejvíce důvěryhodný a systematický zdroj informací. Studující oceňují jejich hloubku, strukturovanost a možnost vracet se ke konkrétním pasážím. Pro některé z nich představují také spolehlivý a hodnotný zdroj, obzvlášť pokud jsou publikace v češtině a zaměřují se na specifika tuzemského módního průmyslu. Na druhou stranu jsou však označovány za časově náročné a hůře kombinovatelné s každodenním pracovním nasazením.

9 PROJEKTOVÁ ČÁST

Jak vyplynulo z výzkumu, mezi nejpreferovanější formy vzdělávacích materiálů patří právě tištěné publikace. Knihy jsou vnímány jako nejvíce důvěryhodný a trvalý zdroj informací, do kterého jsou participanty ochotni investovat, pokud obsah odpovídá jejich aktuálním potřebám. Projektová část proto přináší návrh koncepce publikace zaměřené na podporu uplatnění studujících designu oděvu v praxi.

9.1 Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je navrhnout koncept odborné, avšak přístupně zpracované publikace, která bude sloužit jako praktický průvodce studujícím a čerstvým absolventům designu oděvu (začínajícím návrhářům) pro úspěšný a jednodušší vstup do praxe. Projekt tak reaguje na konkrétní potřeby a motivace zjištěné v rámci kvalitativního výzkumu, v němž právě tištěná kniha mezi participanty dominovala, z již výše zmíněných důvodů.

Specifické cíle projektu zahrnují:

- Zprostředkování praktických znalostí, které ve formálním vzdělávání často chybí nebo nejsou uzpůsobené lokálnímu prostředí,
- poskytnutí inspirace a motivace skrze zkušenosti odborníků a nahlédnutí do zákulisí zajetých módních značek,
- přispění ke zvýšení podnikavosti, profesního sebevědomí a samostatnosti mladých designérů a designérek,
- vytvoření užitečného, informačně a esteticky kvalitního nástroje, který může sloužit pedagogům jako podpůrný materiál ve výuce, v rámci workshopů, stáží a jiných programů,
- reakce na absenci aktuální podobně zaměřené literatury v českém kontextu, která by kombinovala odborný obsah s důrazem na realitu českého módního prostředí a zároveň reflektovala vizuální jazyk blízký cílové skupině.

Snahou projektu není suplovat tradiční učebnici ani marketingovou příručku. Jeho ambicí je vytvořit atraktivní most mezi vzdělávacím prostředím a reálným uplatněním.

9.2 Cílová skupina projektu

Publikace je určena především studujícím a čerstvým absolventům oborů zaměřených na oděvní design, kteří usilují o uplatnění v módním průmyslu, ideálně skrze vlastní značku nebo samostatnou praxi. Tito mladí designéři a designérky často kombinují vysokou míru tvůrčího nasazení s nejistotou ohledně ekonomických, právních či produkčních aspektů své profese. Publikace cílí na jejich potřebu konkrétních nástrojů a inspirace reálnými příklady napasovanými na jejich okolí.

Sekundární cílovou skupinu tvoří pedagogové, kteří během studia tyto designéry a designérky formují (vedoucí ateliérů, garanti praktických předmětů apod.). Kniha může posloužit jako součást samotné výuky, nebo pouze jako doporučený zdroj pro samostudium.

9.2.1 Persona 1: Michaela, 24 let, studentka magisterského studia módního designu

Michaela právě dokončuje magisterské studium. Má za sebou několik klauzurních kolekcí, některé z nich dokonce prezentovala na studentských přehlídkách napříč Českou republikou. Chtěla by si založit vlastní značku zaměřenou na udržitelnou tvorbu, ale tápe v tom, jak začít. Neví, jak nacenit své produkty a dostat je ke svému cílovému publiku. Hledá informace, které by jí pomohly dát své značce rámec a pomohly v prvních praktických krocích po škole.

9.2.2 Persona 2: Tomáš, 28 let, absolvent designu oděvu, buduje vlastní značku

Tomáš absolvoval školu před třemi lety, nyní pracuje na volné noze a pod vlastním jménem nabízí zakázkovou tvorbu. Má perfektní znalost šití a konstrukcí, ale naráží na limity v oblasti marketingu, budování klientely a dlouhodobé finanční strategie. Uvítal by publikaci, která by kombinovala tipy na konkrétní postupy a osobní výpovědi dalších designérů, kteří ve svých začátcích čelili podobným výzvám.

9.3 Struktura a obsah publikace

Kniha nese název *Ready to Read: Mezi šicím strojem a fakturou*, čímž symbolicky propojuje kreativní a praktickou stránku profese oděvního designéra. Název zároveň obsahuje slovní hříčku na zaužívaný pojem módního průmyslu *Ready to Wear*, který slouží k označení prodejní kolekce značky, je protipólem výtvarnému *haute couture*. Tematicky kniha pokrývá oblasti, které již byly zmiňovány jako nejvíce opomíjené v rámci studijních let. Publikace je koncipována primárně jako rozhovorová kniha, doplněná o praktické přílohy, pracovní listy a vizuálně zpracované ukázky praktických postupů potřebných pro praxi

designéra. Rozhovory budou vedeny s odborníky a odbornicemi z praxe, kteří se profesně zabývají tématy jako marketing, cenotvorba, autorské právo nebo podnikání v kulturních a kreativních odvětvích. Účastníkem rozhovoru může být také již zavedená značka či designér, který na české scéně aktivně působí a může tak čtenářům nabídnout nefiltrovaný pohled do zákulisí fungování.

Obsah knihy je rozdělen do šesti zastřešujících tematických kapitol, u kterých jsou uvedeny přibližné okruhy, kterým se jednotlivé kapitoly budou věnovat:

- Cenotvorba – jak určit cenu produktu a služby, porovnání různých přístupů (zakázková vs. malosériová výroba), konkrétní příklad kalkulace ceny jednoho modelu,
- marketingová komunikace – jak mluvit o své značce, budování identity a vztahu s klienty, přehled dostupných nástrojů a kanálů,
- PR a veřejná prezentace – vztahy s novináři, influencery a kurátory, tvorba presskitu, vzorový plán pro uvedení nové kolekce,
- autorské právo a duševní vlastnictví – základy ochrany návrhů, značky a loga, licence, praktický slovníček pojmů a kontakty na odborníky a neziskové organizace,
- základy podnikání – právní formy vhodné pro designéry, rozdíly mezi OSVČ a s.r.o., první kroky každého podnikatele,
- ekonomické minimum – správa financí, fakturace, daně, jak vést účetnictví, kde hledat oporu (účetní, inkubátory).

Každá z kapitol bude strukturována tak, aby kombinovala rozhovor, stručné teoretické shrnutí, praktické nástroje a doporučení na další zdroje a podpůrné skupiny. Cílem je propojit inspirativní vhledy zúčastněných s konkrétními kroky, které může čtenář okamžitě aplikovat do vlastní praxe.

9.4 Forma a vizuální zpracování

Knih *Ready to Read: Mezi šicím strojem a fakturou* vznikne jako tištěná kniha s výrazným vizuálním stylem, který odráží současnou estetiku mladé módní scény. Její formát, grafika i doprovodné fotografie mají za cíl přiblížit odborné téma mladší cílové skupině a vytvořit tak dojem důvěryhodného, ale srozumitelného a přátelského průvodce.

Do vizuálního a fotografického zpracování budou zapojeni mladí tvůrci a tvůrkyně, kteří sami nedávno absolvovali umělecké obory a zároveň se aktivně pohybují v prostředí české nezávislé módy a vizuální kultury. Díky této zkušenosti dokážou pracovat s estetikou blízkou cílové skupině. Cílem není vytvořit tradiční učebnici, ale spíše vizuálně přitažlivý a v praxi využitelný nástroj.

9.5 Vydání a rozpočet

Koncepce knihy vzniká jako součást diplomové práce na univerzitní půdě, lze tedy předpokládat, že k vydání dojde prostřednictvím interního vydavatelství univerzity. Tento způsob vydání zajišťuje odborné zázemí, produkční podporu a přímou návaznost na vzdělávací prostředí, pro které je kniha primárně určena. Univerzitní vydavatelství nabízí možnost zařazení knihy do edičního plánu, čímž je zajištěna formální validita, přidělení ISBN, odborný dohled nad výstupem i potenciální distribuce skrze akademické sítě.

I přes institucionální oporu je potřeba pokrýt náklady spojené s vydáním knihy, k čemuž mohou posloužit grantové výzvy ministerstev České republiky. Jednou z možností je například grant Ministerstva kultury ČR s názvem *Podpora vydávání neperiodických publikací*, který podporuje vznik původních autorských děl s kulturním, vzdělávacím a uměleckým přesahem. Aby mohla být publikace úspěšně realizována, je třeba zajistit prostředky na jednotlivé fáze její produkce. Následující orientační rozpočet shrnuje očekávané náklady:

Tabulka 1 Rozpočet projektu

Položka	Poznámka	Cena (Kč)
Honorář autora/editora	Pokrývá práci na obsahu, cvičeních, redakci textu, projektový management a komunikaci se spolupracovníky.	30 000
Honoráře odborníkům (6 osob)	Odměna 10 000 Kč na osobu za odbornou supervizi, konzultace a zpětnou vazbu k obsahu.	60 000
Honoráře odborných recenzentů	Odborné posouzení textu z hlediska kvality, relevance a odborné přesnosti před finálním zpracováním. (2x10 000 Kč)	20 000
Jazyková korektura	Korektura textu (cca 150–180 stran) zajišťující jazykovou a stylistickou kvalitu.	20 000

Grafický design + sazba	Návrh vizuální identity knihy, typografie, sazba a příprava tiskových podkladů + webový onepager.	30 000
Fotografie + autorská práva	Zahrnuje focení a licenční poplatky za použití fotografií v publikaci.	10 000
ISBN	Poplatky spojené s přidělením ISBN.	2 000
Propagace + marketing	Tvorba vizuálů, tiskových materiálů a podpora distribuce k cílové skupině.	15 000
Distribuce	Náklady na balení, poštovné, logistiku a základní správu rozesílky knih koncovým příjemcům a institucím.	15 000
Rezerva (cca 5 %)	Krytí nepředvídaných nákladů během realizace projektu.	10 100
Celkem		212 100

(zdroj: vlastní)

Uvedený rozpočet reflektuje náklady spojené s obsahem, vizuálním zpracováním, odborným zajištěním a propagací publikace. Vzhledem k tištěné povaze výstupu je však nutné započítat také náklady na samotný tisk publikace, kde se však cena odvíjí podle velikosti nákladu.

Tabulka 2 Náklady na tisk

Náklad (ks)	Cena za kus (Kč)	Celkem (Kč)
500	160–180	80 000–90 000
1 000	130–150	130 000–150 000

(zdroj: vlastní)

9.6 Časový harmonogram

Realizace publikace je rozdělena do osmi na sebe navazujících fází, které zajišťují plynulý vývoj od návrhu po distribuci.

- Srpen–září 2025 – příprava grantové žádosti,
- říjen–prosinec 2025 – příprava obsahu (realizace rozhovorů, psaní autorských textů, tvorba praktických cvičení, odborné konzultace),

- leden–únor 2026 – jazykové korektury a odborné recenzní řízení, výstupem je text připravený k sazbě,
- březen–duben 2026 – grafický design (vizuální návrh, sazba textu, návrh obálky), realizace a výběr fotografií (zajištění licencí, spolupráce s grafiky),
- květen–červen 2026 – příprava k tisku (finální úpravy, kontrola výstupu, tisková data),
- červenec–srpen 2026 – tisk (výroba knihy, kontrola kvality),
- září–říjen 2026 – propagace (spuštění kampaně, oslovení médií) a distribuce (předání knih do univerzitních knihoven, škol a dalších institucí).

9.7 Udržitelnost projektu

Jak již bylo v práci několikrát zmíněno, tištěná publikace představuje hodnotný a důvěryhodný výstup, její obsah však reaguje na současný stav oboru, který se neustále vyvíjí. Je tedy nutné počítat s tím, že část obsahu může v čase ztrácet na aktuálnosti. Pro zajištění dlouhodobého dopadu a relevance projektu je proto plánováno jeho postupné rozšiřování do dalších forem, které umožní pružnější aktualizaci, lepší dostupnost i širší komunitní zapojení.

Možnosti rozšíření a návazných aktivit:

- **Podcastová verze knihy** – vybrané rozhovory budou v upravené formě převedeny do audio formátu, který umožní pohodlnější přístup k obsahu. Mladí designéři a designérky tak budou schopni informace čerpat i při práci, tak jak často zmiňovali ve výzkumných rozhovorech.
- **Prezentace a diskusní tour na školách** – na základě obsahu knihy bude možné uspořádat sérii návštěv na uměleckých školách s odborníky a designéry zapojenými do tvorby knihy. Program může být uzpůsoben jednotlivým ateliérům či fakultám, například panelové diskuse nebo workshopová setkání.
- **Micro credentials a další formáty celoživotního vzdělávání** – obsah knihy může sloužit jako základ pro vznik tematicky zaměřených online kurzů nebo modulů, například v rámci nabídky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.
- **Letní škola a participativní rozvoj obsahu** – v návaznosti na publikaci může vzniknout letní škola zaměřená na praxi módních designerek a designérů. V rámci

této platformy lze nadále sbírat zpětnou vazbu od studujících, ověřovat efektivitu jednotlivých témat a společně s účastníky navrhovat směr dalšího vývoje.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala problematikou nedostatečné přípravy studujících designu oděvu v oblasti podnikání a samostatného fungování na trhu práce. Cílem bylo nejen identifikovat chybějící kompetence a potřeby v rámci současného vzdělávacího systému, ale také nabídnout konkrétní nástroj, který by mohl tento deficit alespoň částečně vyrovnat.

Teoretická část práce vychází z pojetí módy jako komplexního systému, který je formován kulturním a společenským kontextem. Je definována změnou a neustálou touhou po novosti. Tyto proměny se nejčastěji projevují ve formě trendů, které odrážejí proměny hodnot a nálady ve společnosti. Módní průmysl, který na těchto principech funguje, vykazuje zásadní rozdíly v evropském a českém kontextu. Zatímco evropský trh je silně strukturovaný, český módní průmysl je charakteristický nízkou mírou centralizace, omezenou infrastrukturou a malým počtem stabilních značek. České prostředí zároveň nedává dostatečný prostor pro uchycení mladých designérů, čemuž odpovídá i stav módního vzdělávání. To je i přes jasné potřeby trhu práce stále zaměřené především na rozvoj výtvarného smýšlení na úkor přípravy pro fungování v praxi.

V praktické části bylo nejprve zmapováno sedm vybraných formátů manuálů a vzdělávacích materiálů určených (nejen) začínajícím designérům a designérkám. Následně proběhl kvalitativní výzkum, jehož cílem bylo identifikovat konkrétní nedostatky v profesní přípravě studujících a absolventů designu oděvu. Rozhovory byly vedeny s participanty ze tří českých vysokých škol (UTB, UMPRUM a UJEP), cílem však nebylo jednotlivé školy mezi sebou porovnávat, ale naopak najít podobnosti, které jednotlivé instituce spojují. Právě tyto průsečíky se staly klíčovým výstupem výzkumné části.

Z odpovědí na výzkumné otázky vyplynulo, že největší slabiny participantů pociťují v oblastech jako je cenotvorba, právní rámec podnikání a marketing. Zároveň se ukázalo, že motivace k samostatnému vzdělávání v těchto oblastech je poměrně vysoká, dostupné nástroje však často neodpovídají způsobu, jakým by si cílová skupina přála s informacemi pracovat.

Na základě těchto zjištění v projektové části práce vznikl návrh praktického manuálu – knihy. Výsledný návrh tištěné publikace je rozdělen do tematických kapitol a využívá vizuální styl blízký cílové skupině. Součástí jsou také osobní rozhovory a výpovědi odborníků a designérů z praxe, spolu s přehledem konkrétních kroků, podle kterých mohou mladí designéři postupovat.

Tento manuál nepředstavuje uzavřené řešení, ale otevřený rámec, který může být dále rozvíjen a doplňován. Jeho hlavní ambicí je posílit sebedůvěru začínajících designérek a designérů a nabídnout jim konkrétní oporu ve chvíli, kdy opouštějí školní prostředí a vstupují do praxe, která od nich vyžaduje nejen výtvarnou vizi, ale i podnikatelskou odpovědnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

IGranary Launches VOID, a Global Fashion Education Initiative. Online. In: Business of Fashion, 2017. Dostupné z: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/1-granary-launches-void-a-global-fashion-education-initiative>. [cit. 2025-04-13].

IGranary. Online. In: Instagram, 2025. Dostupné z: https://www.instagram.com/p/DJ1UDwUtTAp/?img_index=1. [cit. 2025-04-13].

IGranary. Online. In: Substack, ©2025. Dostupné z: <https://1granary.substack.com>. [cit. 2025-04-13].

Aktuální výsledky šetření. Online. In: ISPV, 2025. Dostupné z: <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>. [cit. 2025-05-11].

ARNOLD, Rebecca. *Fashion: A Very Short Introduction*. Oxford University Press, 2009. ISBN 978-0199547906.

Ateliér Design oděvu. Online. In: Univerzita Tomáše Bati. ©2025. Dostupné z: <https://fmk.utb.cz/o-fakulte/zakladni-informace/ateliery-ustavy-a-kabinety/atelier-design-odevu/o-atelieru/>. [cit. 2025-04-13].

BARNARD, Malcolm. *Fashion Theory: A Reader*. Routledge, 2007. ISBN 978-0-415-41339-8.

BAUDELAIRE, Charles. *The Painter of Modern Life*. Penguin Books, 2020. ISBN 978-0-141-19276-5.

CSM Students Launch Magazine. Online. In: British Vogue, 2013. Dostupné z: <https://www.vogue.co.uk/article/central-saint-martins-launches-print-magazine-1-granary>. [cit. 2025-04-13].

CUMMING, Valerie; CUNNINGTON, C. W. a CUNNINGTON, P. E. *The Dictionary of Fashion History*. Bloomsbury, 2010. ISBN 9781847885333.

EASEY, Mike. *Fashion Marketing*. Wiley-Blackwell, 2009. ISBN 9781405139533.

Ekonomický vývoj textilního a oděvního průmyslu za rok 2024. Online. In: ATOK. Dostupné z: <https://atok.cz/doc/TZ-ATOK-Ekonomicky-vyvoj-TO-prumyslu.pdf>. [cit. 2025-05-11].

Fashion and high-end industries in the EU. Online. In: European Commission. Dostupné z: https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/textiles-ecosystem/fashion-and-high-end-industries/fashion-and-high-end-industries-eu_en. [cit. 2025-05-11].

Fashion Management. Online. In: Grada Publishing, ©2024. Dostupné z: <https://www.grada.cz/fashion-management-10491/>. [cit. 2025-04-13].

Fashion Marketing. Online. In: VŠKK, 2025. Dostupné z: <https://www.vskk.cz/cz/program/marketing-a-komunikace/fashion-marketing/>. [cit. 2025-05-11].

Fashion program. Online. In: Institut módní tvorby, ©2025. Dostupné z: <https://institutmodnitvorby.cz/fashion-program/>. [cit. 2025-04-13].

FASHIONARY. *The Fashion Business Manual*. Hong Kong: Fashionary International Ltd, 2022. ISBN 978-988-77109-7-4.

FIŠÁREK, Lukáš a KNOBLOCH, Iva. *UMPRUM attack*. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2016. ISBN 978-80-86863-84-9.

Global Apparel Industry Statistics. Online. In: Uniform Market, 2025. Dostupné z: <https://www.uniformmarket.com/statistics/global-apparel-industry-statistics>. [cit. 2025-02-26].

GROSE, Virginia. *Concept to customer. Basics fashion management*. Lausanne: AVA Publishing, 2021. ISBN 9782940411849.

HANEK, Jiří. *Neviditelná strana designu: praktický průvodce pro studenty grafického designu*. PROTEBE live, 2013.

Hledá se krejčí, značka: ihned. Česku chybí šičky, školy kvůli nezájmu zavírají obory. Online. In: iROZHLAS, 12. 2. 2018. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/cesku-chybi-krejci-nejsou-studenti_1802120638_rez. [cit. 2025-05-11].

Charlotte Chan. Online. In: LinkedIn. ©2025. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/in/charlotte-chan-15945646/?originalSubdomain=uk>. [cit. 2025-04-13].

Institut módní tvorby. Online. In: Facebook, 2025. Dostupné z: https://www.facebook.com/photo?fbid=1199649615499394&set=pcb.1199649652166057&locale=cs_CZ. [cit. 2025-04-13].

JACKSON, Tim a SHAW, David. *Mastering fashion marketing*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2009. ISBN 9781403919021.

Katedra designu. Online. In: Technická univerzita v Liberci. ©2025. Dostupné z: <http://www.katedradesignu.cz>. [cit. 2025-04-13].

KLVAŇOVÁ, Anna. *State of Fashion: Tomáš Němec*. Online. In: ELLE, 7. 5. 2025. Dostupné z: <https://www.elle.cz/moda/navrhari/moda-v-cesku-tomas-nemec-navraci-zeny-v-roce-2025-do-korzetu>. [cit. 2025-05-11].

KOZEL, Roman; MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Expert. Praha: Grada, 2011. ISBN 9788024735276.

Kurzy a lekce. Online. In: Skvot, ©2022-2025. Dostupné z: <https://skvt.cz/course>. [cit. 2025-04-13].

Life-netdesigning. Online. In: Life-netdesigning, © 2025. Dostupné z: <https://www.lifenetdesigning.info>. [cit. 2025-05-11].

LOWE, Alison. *Fashion brand management: plan, scale and market a successful fashion business*. Londýn: Kogan Page, 2023. ISBN 978-1-3986-0900-6.

McKinsey & Company; The Business of Fashion. *The State of Fashion 2025*. New York: McKinsey & Company, 2024. Dostupné z: https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion#/. [cit. 2025-02-26].

McKinsey and BoF find 90 percent profit decline for the fashion industry. Online. In: FashionUnited, ©2025. Dostupné z: <https://fashionunited.com/news/business/mckinsey-and-bof-find-90-percent-profit-decline-for-the-fashion-industry/2020120236835>. [cit. 2025-05-11].

O fakultě. Online. In: Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem. ©2025. Dostupné z: <https://fud.ujep.cz/fakulta/o-fakulte/>.

O institutu. Online. In: Institut módní tvorby. ©2025. Dostupné z: <https://institutmodnitvorby.cz/o-institutu/>. [cit. 2025-04-13].

O mně. Online. In: Ze života značky, ©2025. Dostupné z: <https://baraperglova.com/o-mne/>. [cit. 2025-04-13].

O UMPRUM. Online. In: Vysoká škola uměleckoprůmyslová. ©2025. Dostupné z: <https://www.umprum.cz/cs/web/o-umprum>. [cit. 2025-04-13].

POSNER, Harriet. *Marketing fashion*. Londýn: Laurence King, 2015. ISBN 9781856697231.

Proč design? a Neviditelná strana designu. Online. In: CZECHDESIGN, 2013. Dostupné z: <https://www.czechdesign.cz/kalendar-akci/proc-design-a-neviditelna-strana-designu>. [cit. 2025-04-13].

RATH, Patricia Mink; PETRIZZI, Richard a GILL, Penny. *Marketing fashion: a global perspective*. New York: Fairchild Books, 2012. ISBN 9781609010782.

REJZEK, Jiří. *Český etymologický slovník*. Voznice: Leda, 2001. ISBN 8085927853.

RENFREW, Elinor a RENFREW, Colin. *Developing a fashion collection*. Druhé vydání. Londýn: Fairchild Books, an imprint of Bloombury Publishing Plc, 2016. ISBN 978-1-4725-3914-4.

SMIRNOVA, Mariia. *Boris Schubert (Skvot Czech): Tvorba úspěšného kurzu je týmová záležitost*. Online. In: FULL MOON zine. 5. 3. 2024. Dostupné z: <https://www.fullmoonzine.cz/clanky/boris-schubert-skvot-czech-zakladom-uspesnej-spoluprace-je-vzajemna-dovera>. [cit. 2025-04-13].

SVENDSEN, Lars. *Fashion: A Philosophy*. Londýn: Reaktion Books, 2006. ISBN 9781861892911.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.

The Fashion Business manual. Online. In: Fashionary. ©2025. Dostupné z: <https://fashionary.org/collections/all-products/products/fbm>. [cit. 2025-04-13].

Understanding Fashion: From Business to Culture. Online. In: Futurelearn.com, 2020. Dostupné z: <https://www.futurelearn.com/courses/understanding-fashion-from-business-to-culture>. [cit. 2025-04-13].

VÍTOVÁ, Nela. Módu začala učit, aby si vydělala na studium. Dnes jejímu institutu lidé dávají přednost před vysokou školou. Online. In: Forbes. 2021. Dostupné z: <https://forbes.cz/modu-zacala-ucit-aby-si-vydelala-na-studium-dnes-jejimu-institutu-lide-davaji-prednost-pred-vysokou-skolou/>. [cit. 2025-04-13].

Vytvoř si vlastní módní značku. Online. In: Skvot, ©2022-2025. Dostupné z: <https://skvt.cz/course/196-vytvor-si-vlastni-modni-znacku>. [cit. 2025-04-13].

WILSON, Elisabeth. *Adorned in Dreams: Fashion and Modernity*. Bloomsbury, 2003. ISBN 9781350161993.

Ze života značky. Online. In: Spotify, ©2025. Dostupné z: <https://open.spotify.com/show/5BzYBoSioS1r4f2Rvb1UqF>. [cit. 2025-04-13].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Ukázka zpracování informací uvnitř knihy	30
Obrázek 2 Obálka knihy Fashion management	31
Obrázek 3 Ukázka grafického zpracování publikace.....	32
Obrázek 4 Ukázka průběhu kurzu v IMT	33
Obrázek 5 Oficiální webová stránka kurzu ⁴²	35
Obrázek 6 Kampaň pro podporu newsletteru 1Granary	36

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Rozpočet projektu	56
Tabulka 2 Náklady na tisk	57

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ad.	a další
AI	artificial intelligence (umělá inteligence)
aj.	a jiné
apod.	a podobně
ATOK	Asociace Textilního-Oděvního-Kožedělného průmyslu
cca	cirka
ČR	Česká republika
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
FUD	Fakulta umění a designu
HDP	hrubý domácí produkt
IMT	Institut módní tvorby
např.	například
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
tzv.	takzvaně
UJEP	Univerzita Jana Evangelisty Purkyně
UMPRUM	Uměleckoprůmyslová škola v Praze
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
WGSN	World Global Style Network

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Scénář polostrukturovaných rozhovorů – studující

Příloha P II: Scénář polostrukturovaných rozhovorů – absolventstvo

Příloha P III: Ukázky manuálů použitých ve výzkumu

Příloha P IV: Nahrávky kvalitativního výzkumu

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ POLOSTRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ – STUDUJÍCÍ

Dobrý den, moc děkuji, že jste souhlasil*a s účastí v tomto výzkumu, který bude sloužit pro účely mé diplomové práce. Rozhovor bude s Vaším souhlasem po celou dobu nahráván a bude trvat v rozmezí 30–45 minut. V práci nebude uvedeno Vaše jméno, pouze škola, na které aktuálně studujete a ročník, ve kterém se právě nacházíte. Kdyby Vám v průběhu výzkumu nebylo cokoli jasné, nebojte se klást otázky.

1. Na jaké škole a ateliéru studujete? V jakém ročníku?
2. Proč jste se rozhodl*a právě pro tuto univerzitu a ateliér?
3. Jaké faktory pro Vás byly při výběru nejdůležitější? (*prestiž školy, zaměření na uměleckou tvorbu/uplatnění v praxi*)
4. Je pro Vás osobně důležité, aby Vás škola připravila nejen po tvůrčí, ale i podnikatelské stránce?
5. Nabízí Vaše škola možnosti, které Vás vzdělávají v oblasti podnikání jako samostatný*á designér*ka – specializované předměty, návštěvy odborníků a odbornic z praxe apod.?
6. Pokud ano, co Vám na nich nejvíce vyhovuje? Co Vám na nich naopak vadí?
7. Pokud ne, ocenil*a byste je? Co by Vám vyhovovalo a co byste naopak neocenil*a?
8. V jakých oblastech práce designéra*ky Vás studium nejvíce vyškolovalo? V jakých naopak nejméně?
9. Kde a jak vyhledáváte informace, které potřebujete k práci designéra*ky, ale nedostáváte je ve škole?
10. Jakou formou nejraději získáváte informace? (*z textu, vizuálně, poslechem*)
11. Preferujete vzdělávací materiály v digitální podobě, tištěné podobě, nebo osobní kontakt s odborníky?
12. Pokud byste měl*a možnost dovzdělat se v oblasti fashion managementu, jaká forma by Vám nejvíce vyhovovala? Proč?
13. Jaké spatřujete výhody a nevýhody u jednotlivých forem podpůrného vzdělávání? (*tištěné – knihy, učebnice, časopisy, digitální – PDF, vzdělávací webové stránky, newsletter, osobní/online kurzy, podcasty, mentoring*)
14. Která vám přijdou nejefektivnější?

Nyní Vám ukážu vybrané možnosti mimoškolního vzdělání a výukových materiálů.

Důkladně si je prosím prohlédněte a následně je upřímně zhodnoťte na základě položených otázek.

15. Který z těchto materiálů Vás nejvíce zaujal? Proč?
16. Který by pro Vás byl v praxi nejvíce použitelný?
17. Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující? (*cena, vizuální stránka, autorstvo...*)

—

18. Platíte si některé streamovací/podcastové platformy? Jaká je pro Vás adekvátní cena takové platformy?
19. Předplácíte si obsah některých tvůrců na platformách jako hero hero, substack? Jaká je pro Vás adekvátní cena za měsíc?
20. Dodal*a byste něco na závěr rozhovoru?

Moc děkuji za Váš čas a Vaše odpovědi. Přeji pěkný zbytek dne.

PŘÍLOHA P II: SCÉNÁŘ POLOSTRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ – ABSOLVENTSTVO

Dobrý den, moc děkuji, že jste souhlasil*a s účastí v tomto výzkumu, který bude sloužit pro účely mé diplomové práce. Rozhovor bude s Vaším souhlasem po celou dobu nahráván a bude trvat v rozmezí 30–45 minut. V práci nebude uvedeno Vaše jméno, pouze škola, kterou jste absolvoval*a a obecné informace o Vašem aktuálním působení. Kdyby Vám v průběhu výzkumu nebylo cokoli jasné, nebojte se klást otázky.

1. Na jaké škole a ateliéru jste studoval*a? Před kolika lety jste studium absolvoval*a?
2. Proč jste se rozhodl*a právě pro tuto univerzitu a ateliér?
3. Jaké faktory pro Vás byly při výběru nejdůležitější? (*prestiž školy, zaměření na uměleckou tvorbu/uplatnění v praxi*)
4. Bylo pro Vás osobně důležité, aby Vás škola připravila nejen po tvůrčí, ale i podnikatelské stránce?
5. Nabízela Vám Vaše škola možnosti, které Vás vzdělávaly v oblasti podnikání jako samostatný*á designér*ka – specializované předměty, návštěvy odborníků a odbornic z praxe apod.?
6. Pokud ano, co Vám na nich nejvíce vyhovovalo? Co Vám na nich naopak vadilo?
7. Pokud ne, ocenil*a byste je v době studia? Co by Vám vyhovovalo a co byste naopak neocenil*a?
8. Působíte jako sólo designér*ka. Cítil*a jste se po vstupu do praxe připravená na tuto práci?
9. Na co Vás studium na univerzitě připravilo? Na co naopak vůbec?
10. Jaké dovednosti Vám v praxi nejvíce chybí?
11. Kde a jak vyhledáváte informace, které potřebujete k práci designéra*ky, ale nedostal*a jste se k nim v průběhu studia?
12. Jakou formou nejraději získáváte informace? (*z textu, vizuálně, poslechem*)
13. Preferujete vzdělávací materiály v digitální podobě, tištěné podobě, nebo osobní kontakt s odborníky?

14. Pokud byste měl*a možnost dovzdělat se v oblasti fashion managementu, jaká forma by Vám nejvíce vyhovovala? Proč?
15. Jaké spatřujete výhody a nevýhody u jednotlivých forem podpůrného vzdělávání?
(tištěné – knihy, učebnice, časopisy, digitální – PDF, vzdělávací webové stránky, newsletter, osobní/online kurzy, podcasty, mentoring)
16. Která vám přijdou nejefektivnější?

Nyní Vám ukážu vybrané možnosti mimoškolního vzdělání a výukových materiálů. Důkladně si je prosím prohlédněte a následně je upřímně zhodnoťte na základě položených otázek.

17. Který z těchto materiálů Vás nejvíce zaujal? Proč?
18. Který by pro Vás byl v praxi nejvíce použitelný?
19. Jaké faktory jsou pro Vás rozhodující? (cena, vizuální stránka, autorstvo...)
-
20. Platíte si některé streamovací/podcastové platformy? Jaká je pro Vás adekvátní cena takové platformy?
21. Předplácíte si obsah některých tvůrců na platformách jako hero hero, substack? Jaká je pro Vás adekvátní cena za měsíc?
22. Dodal*a byste něco na závěr rozhovoru?

Moc děkuji za Váš čas a Vaše odpovědi. Přeji pěkný zbytek dne.

PŘÍLOHA P III: UKÁZKY MANUÁLŮ POUŽITÝCH VE VÝZKUMU

Prezentaci s ukázkami zkoumaných manuálů, která byla součástí výzkumu je možné nalézt na tomto odkazu:

<https://drive.google.com/file/d/1XdGoAYF6nsF-dV8raBHXdnGrJpQeFIOW/view?usp=sharing>

PŘÍLOHA P IV: NÁHRAVKY KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU

Audiovizuální nahrávky jednotlivých rozhovorů, které probíhaly v rámci kvalitativního výzkumu je možné nalézt na tomto odkazu:

<https://drive.google.com/drive/folders/1ZO9FFpfjwsq70NGybfKJCkyOca0dY45Z?usp=sharing>