

# POTENCIÁL MÓDNÍHO SEKTORU ČR

MÓDNÍ DESIGN – STAV A POTŘEBY



Nora Jelínek

Viola Fetišová

Zuzana Mandić

**Potenciál módního sektoru ČR**  
**Módní design - stav a potřeby**

- Autorky: Zuzana Mandic, Viola Fetisova, Nora Jelínek
- Recenzovala: Vladimíra Khelerová
- Redakce: Eva Žáková
- Překlad shrnutí: Zuzana Mandic
- Jazyková redakce: Eva Žáková, Petr Lehečka
- Grafická úprava a sazba: Lucia Plevová
- Fotografie: Mercedes-Benz Prague Fashion Week, Tereza Havlínková, Viktor Jelínek

Vydal Institut umění – Divadelní ústav v Praze v roce 2018 jako svou 737. publikaci  
ISBN: 978-80-7008-404-5 (pdf)  
Fotografie © Mercedes-Benz Prague Fashion Week.  
Fotografie © Tereza Havlínková.  
Fotografie © Viktor Jelínek.

Publikace vychází za finanční podpory Ministerstva kultury ČR v rámci institucionálního financování na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace Institut umění – Divadelní ústav (DKRVO 2012–2018, MK00023205).

Publikace je zdarma ke stažení na [www.idu.cz](http://www.idu.cz) a [www.kreativnicesko.cz](http://www.kreativnicesko.cz).

# PODĚKOVÁNÍ

Autorky srdečně děkují všem, kteří se na výzkumu a vytvoření publikace jakkoliv podíleli. Děkujeme všem zástupcům sektoru, kteří poskytli svůj čas a velmi cenné informace, zkušenosti a postřehy, díky nimž získal výzkum opodstatnění, živou esenci a plný obraz. Všem, kteří se podíleli na zpracovávání dotazníků, hloubkových rozhovorů nebo skupinových diskuzí.

Upřímně také děkujeme:

- Evě Žákové za důvěru, ochotu, čas a cenné připomínky
- ČSÚ a Milanu Dederovi za data, konzultace a odbornou pomoc
- ATOKu a Jiřímu Česalovi za veškeré poskytnuté materiály a informace
- Zuzaně Šimonovské za právní poradenství a podporu
- Vladimíře Khelerové za věcné připomínky a lektorský posudek
- Petře Koudelkové za odborný posudek on-line dotazníků
- Varvaře Fetisové za pomoc s přepisováním rozhovorů, podíl na rešerších a textotvorbě
- Janě Adamcové za inspiraci a doplňující postřehy
- Heather O'Shea a Goranu Mandicovi za korektury anglického jazyka
- Rebece Monhartové za přípravu obrázků
- Štěpánce Pivcové za pomoc a připomínky ke kapitole 6 *Současná struktura*
- Jakubu Maříkovi za pomoc se seznamem influencerů
- Adrianě Bartošové za doplnění seznamu představitelů souvisejících kreativních profesí
- Lucii Fialíkové za vyhledávání odkazů k tabulkám 16 a 18
- Karin Říhové a SmetanaQ za poskytnutí prostor pro skupinové diskuze a focení
- Mercedes-Benz Prague Fashion Week, Tereze Havlíkové a Viktoru Jelínkovi za fotografie, Magdaléně Hanušové a Petře Miladinovskí za pomoc při focení

# OBSAH

<b>1</b>	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>20</b>
<b>3</b>	<b>ÚVOD A CÍLE</b>	<b>30</b>
3.1	Definice zkoumaného segmentu z pohledu ekonomických činností	36
3.2	Definice pojmů	37
3.3	Módní sektor v kontextu textilního a oděvního průmyslu v ČR	38
3.4	Módní sektor v kontextu příbuzných odvětví kreativních průmyslů	39
3.4.1	Design	39
3.4.2	Řemesla	40
<b>4</b>	<b>METODIKA VÝZKUMU</b>	<b>42</b>
<b>5</b>	<b>HISTORICKÝ KONTEXT</b>	<b>48</b>
<b>6</b>	<b>SOUČASNÁ STRUKTURA</b>	<b>52</b>
<b>7</b>	<b>STAV SEKTORU</b>	<b>58</b>
7.1	Identita české módy a její vnímání širokou veřejností	60
7.2	Externí prostředí	69
7.3	Oborové prostředí	74
7.3.1	Vzdělávání	74
7.3.2	Sektorové organizace	82
7.4	Vnitřní prostředí značek	89
7.4.1	Vývoj a design	89
7.4.2	Výroba	91
7.4.3	Marketing a PR	96
7.4.4	Distribuce a prodej	100
7.4.5	Podpůrné hodnotové činnosti	108
<b>8</b>	<b>EKONOMICKÉ UKAZATELE</b>	<b>114</b>
8.1	Módní trh všeobecně	115
8.2	Data	116
8.3	Perspektivy pohledu	117
8.4	Ekonomické ukazatele pro dokreslení	120
8.5	Definice sektoru za účelem sběru dat a stanovení ekonomických ukazatelů do budoucna	129
8.6	Budoucnost dat	132
<b>9</b>	<b>ZAHRANIČNÍ TRENDY</b>	<b>134</b>
9.1	Sektorové organizace	136
9.2	Další zahraniční trendy	139
9.3	Zahraniční trendy podle zprávy The State of Fashion 2018	144
<b>10</b>	<b>SHRNUTÍ A POTŘEBY</b>	<b>146</b>
10.1	Analýza SWOT	147
10.2	Potřeby	150
<b>11</b>	<b>NÁVRHY TYPOVÝCH PROJEKTŮ</b>	<b>156</b>
<b>12</b>	<b>PŘÍLOHY</b>	<b>170</b>
12.1	Příloha 1: Podrobný historický kontext českého módního designu a textilního a oděvního průmyslu	171
12.2	Příloha 2: Příklady představitelů módního sektoru v rámci širších aktivit sektoru	181
12.3	Příloha 3: Položky zahrnuté do britské definice módního průmyslu	189
12.4	Příloha 4: Přehled vybraných zahraničních sektorových organizací a jejich fungování	190
12.5	Příloha 5: Strategie rozvoje módního průmyslu na Slovensku	194
<b>13</b>	<b>SEZNAM ZKRATEK</b>	<b>196</b>
<b>14</b>	<b>ZDROJE A LITERATURA</b>	<b>198</b>
<b>15</b>	<b>SEZNAM AUTORŮ FOTOGRAFIÍ</b>	<b>204</b>
<b>16</b>	<b>AUTORKY A PODPŮRNÝ TÝM</b>	<b>206</b>



# 1

# SHRNUTÍ

Český módní průmysl má potenciál růstu. K jeho využití je nutno sektor společně systematicky podporovat a udržitelně rozvíjet. I přes výzvy, kterým sektor čelí a které jsou v publikaci identifikovány, je patrné odhodlání tento potenciál naplnit. Věříme, že tato studie poslouží jako vnitřní katalyzátor k aktivnějšímu dialogu a propojování jednotlivých zástupců odvětví. Jako kompas, který pomůže při určování směru dalšího vývoje. A jako nástroj při advokacii u zástupců veřejného a soukromého sektoru, potažmo celé společnosti. Cílem studie je kvalitativně prozkoumat současnou strukturu, stav a potřeby módního průmyslu s užším zaměřením na segment autorské módní tvorby. Publikace představuje příležitost, jak český módní sektor zařadit jako samostatné odvětví na mapu kulturních a kreativních průmyslů ČR. Je výsledkem dílčího projektu, který navazuje na Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, který realizoval Institut umění v letech 2011–2015 za finanční podpory Ministerstva kultury ČR.<sup>1</sup>

## FORMÁT PUBLIKACE

V kapitolách 5 *Historický kontext*, 6 *Současná struktura*, 7 *Stav sektoru*, 8 *Ekonomické ukazatele* a 10 *Shnutí a potřeby* najdete přehled a analýzu českého módního setoru a blíže zkoumaného segmentu autorské módní tvorby. Ty jsou zkoumány kontextuálně s ohledem na ostatní příbuzná kreativní odvětví, jako jsou design, řemesla apod., a zpracovatelský průmysl (textilní a oděvní výroba). Taktéž jsou brána v úvahu zásadní specifika módního sektoru, která vyplývají z historického vývoje české módní tvorby. V části *Zahraniční trendy* jsou shrnuty aktivity vybraných zahraničních sektorových organizací. Dále jsou v ní popsány základní tendence, které globální módní průmysl v současnosti ovlivňují a v nejbližší budoucnosti ovlivňovat budou a mají potažmo dopad i na český módní sektor. V kapitole 11 *Návrhy typových projektů* publikace nahlíží do budoucna a hledá řešení pro výzkumem identifikované potřeby v podobě návrhů strategických a taktických typových projektů, které přímo vycházejí z konzultací se zástupci sektoru. Záměrem těchto návrhů je konstruktivní posun a rozvoj odvětví.

## DEFINICE ZKOUMANÉHO SEGMENTU A METODOLOGIE

Primární kvalitativní výzkum publikace byl zaměřen na zkoumání situace v sektoru a daném segmentu ze dvou perspektiv v rámci dvou skupin respondentů. Prvním úhlem je pohled návrhářů, vlastníků a zaměstnanců malých značek, které převážně spadají do kategorií živnostníků nebo firem s méně než deseti zaměstnanci, tedy do tzv. mikropodniků. Produkce těchto subjektů je převážně charakterizována zakázkovou tvorbou či formou limitovaných sezonních kolekcí. Druhým je pohled zástupců sektorových organizací a módních odborníků, obchodníků, vzdělávacích institucí, médií, přehlídek a veletrhů, stylistů a dalších.

<sup>1</sup> Více na: <https://www.idu.cz/cs/o-nas/veda-a-vyzkum/vedeckovyzkumne-projekty/704-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr>

Kvalitativní výzkum proběhl ve třech fázích, nejprve byly formou strukturovaných dotazníků oběma skupinami testovány hypotézy. Na dotazníky odpovědělo 56 respondentů. V další fázi byli zástupci obou skupin pozváni k hloubkovým rozhovorům, kterých se zúčastnilo 23 reprezentantů. Konečná fáze výzkumu proběhla formou skupinových diskuzí, těch se zúčastnilo 25 vybraných zástupců obou skupin.

## HLAVNÍ NÁLEZY STUDIE

Níže uvedené pozitivní a negativní nálezy jsou detailně popsány v kapitole 7 *Stav sektoru* a 8 *Ekonomické ukazatele*. Shrnutí jsou v analýze SWOT společně s příležitostmi a hrozbami v kapitole 10 *Shrnutí a potřeby*.

+	-
<b>Kreativita českých návrhářů a vášně pro obor</b>	<b>Móda v České republice není společností vnímána jako součást kultury</b>
<b>Návaznost na českou tradici a historii</b>	<b>Neexistence ucelené koncepce pro sektor</b>
<b>Zvyšující se zájem médií o lokální módu</b>	<b>Nejednotný hlas zastoupení sektoru a absence silné sektorové organizace</b>
<b>Spolupráce návrhářů a silnějších obchodních značek</b>	<b>Absence specifických ekonomických dat</b>
	<b>Neefektivní struktura a velikost místního trhu</b>
	<b>Častý nedostatek kvalitních a diferenciovaných produktů</b>
	<b>Omezené uplatnění na pracovním trhu a úzká nabídka oborů</b>
	<b>Absence specialistů a dalších profesí pro sektor</b>
	<b>Nepřípravenost absolventů pro uchycení se v reálných podmínkách sektoru</b>
	<b>Nedostatek financí</b>
	<b>Nedostatečná kapacita pro kreativní spolupráci na straně firem/nedostatečné porozumění přínosu designu jako přidané hodnoty.</b>

**TABULKA 1**  
SHRNUTÍ  
HLAVNÍCH  
NÁLEZŮ  
STUDIE

## POZITIVNÍ NÁLEZY

Pozitivní faktory poukazují na to, že módní sektor má dostatečně velký potenciál z hlediska rozvoje kultury České republiky, její ekonomiky a potažmo identity českého národa.

### • **Kreativita českých návrhářů a vášně pro obor**

Je podtržena výhrami na mezinárodních soutěžích, jako například International Fashion Showcase v Londýně (2016); cenou Vogue Italia/Vogue Ukraine (2017) a cenou pro nejlepšího návrháře pánské kolekce (podzim/zima 2017 a jaro/léto 2018) na Mercedes-Benz Kiev Fashion Days; oceněním na milánském International Lab of Mittlemoda (2017) aj. A dále nominacemi českých návrhářů do evropského regionálního finále prestižní Woolmark Prize (v letech 2015–2017) a již zmíněné soutěže International Fashion Showcase v Londýně (2017).

Kreativita a vášně pro obor jsou hnacími motory a důvody, proč si daný směr respondenti zvolili, a motivačním faktorem, proč v sektoru setrvávají i přes různá úskalí.

### • **Návaznost na českou tradici a historii**

Tato návaznost v oblasti módy i řemesel je pro návrháře zdroj, odkud nejen čerpají znalosti a inspiraci, ale v nichž vidí i jednu z možností, jak rozvíjet povědomí o roli a dopadu českého módního designu v rámci širší veřejnosti. Propojení s řemesly a tradicí je taktéž reflektováno zvýšeným zájmem o udržitelnost a lokálnost.

### • **Zvyšující se zájem médií o lokální módu**

Jakmile se česká média začala více zajímat o lokální módu, včetně udržitelných a řemeslných postupů, pozvolna se zvyšuje i zájem ze strany českého zákazníka, a to i napříč regiony.

### • **Spolupráce návrhářů a silnějších obchodních značek**

Sami respondenti vidí tuto možnost jako další silný prostředek, jak zvýšit povědomí o jejich tvorbě v rámci širší cílové skupiny, což vede k potenciálu růstu celého trhu.

## NEGATIVNÍ NÁLEZY

Z výzkumu vyplývá, že se v módním sektoru objevují slabé stránky ve všech částech zkoumaného prostředí. Tím vzniká pomyslný kruh výzev a problémů, které se navzájem ovlivňují a jsou provázané a představitelé sektoru jim musí neustále čelit.

- **Móda v České republice není společností vnímána jako součást kultury**

Móda je momentálně širokou veřejností převážně vnímána jako povrchní téma a jako záležitost bulvární a lifestylová, což vychází i z historického kontextu. Aby docházelo k rozvoji sektoru, je nutné, aby se módě rozumělo jako plnohodnotné součásti kultury národa.

- **Neexistence ucelené koncepce pro sektor**

Zásadní slabou stránkou je absence koncepce a systematického strategického směřování sektoru k jeho udržitelnému rozvoji.

- **Nejednotný hlas zastoupení sektoru a absence silné sektorové organizace**

Mezera mezi současnou slabou reprezentací sektoru a rolí, kterou by měla naplňovat silná sektorová organizace, včetně hájení zájmů jak uvnitř, tak vně sektoru, je umocněna roztržitím podpory, investic a financí dostupných módním značkám napříč všemi růstovými stadii. To celkově brzdí tempo rozvoje sektoru.

- **Absence specifických ekonomických dat**

V současnosti nelze sledovat vývoj sektoru prostřednictvím ekonomických ukazatelů, protože chybí relevantní data, která by kontinuálně mapovala situaci v sektoru, potažmo ve zkoumaném segmentu.

- **Neefektivní struktura a velikost místního trhu**

To v praxi znamená absenci velkoobchodu, nevyhovující podmínky maloobchodního prodeje, včetně neefektivnosti a zátěže komisního prodeje a nepoměr poptávky po české módě, která sice pomalu roste, ale je stále relativně nízká oproti vysokému počtu malých českých značek na trhu.

- **Častý nedostatek kvalitních a diferenciováných produktů**

Ovlivňuje konkurenceschopnost, možnost tvorby přidané hodnoty skrz design a udržitelnost značek i poptávku. Na druhou stranu je tato slabá stránka často důsledkem relativního nedostatku lokálních výroben, které jsou schopny maloobjemové produkce a mají k dispozici kvalitní technické odborníky, jako jsou krejčovské, švadleny, střihači apod. Bylo potvrzeno, že v tomto směru sektoru chybí i ucelený přehled o dostupných možnostech.

- **Omezené uplatnění na pracovním trhu a úzká nabídka oborů**

Zároveň ale návrháři mají velmi omezenou možnost tyto mezery doplnit zkušenostmi z praxe, například prací ve středních a větších českých módních značkách, kterých v ČR působí velmi málo. To se také týká uplatnění návrhářů, kteří nemají na domácím trhu mimo založení vlastních značek příliš velké možnosti.

- **Absence specialistů a dalších profesí pro sektor**

V současnosti je nabídka studia oborů souvisejících s módou velice úzká – většina vysokoškolských oborů je zaměřena na návrhářství. To má za následek absenci odborníků v oblastech módního managementu, ekonomie a financí, strategie a obchodu, marketingu a PR nebo v módním právu.

- **Nepřípravenost absolventů pro uchycení se v reálných podmínkách sektoru**

Pro začínající návrháře a módní značky je velkou výzvou vstup na trh, protože současný vzdělávací systém na vysokých školách je dostatečně nepřípraví v oblastech týmové spolupráce, řízení a vedení značky, obchodních strategií, marketingu a PR nebo právního minima.

- **Nedostatek financí**

Malé značky generují nedostatečný obrát na to, aby jim po pokrytí nákladů zůstalo na rozvoj sebe samých. Ve značkách, ale ani v rámci podpůrných organizací není dostatek financí např. na kontinuální účast na zahraničních veletrzích, která je nezbytná pro expanzi do ciziny. Značkám také chybí přehled o možných a dostupných druhů financování. Na druhé straně také chybí investoři, kteří by rozuměli investicím do módního sektoru a měli o něj zájem.

- **Nedostatečná kapacita pro kreativní spolupráci na straně firem/ nedostatečné porozumění přínosu designu jako přidané hodnoty**

V sektoru je také evidentní rozdílný přístup a porozumění přínosu role návrháře a módního designu jako způsobu tvorby přidané hodnoty, a tudíž zvýšení konkurenceschopnosti. To je ovlivněno jednak nedostatečným zájmem, nízkou důvěrou a kapacitou pro kreativní spolupráci ze strany firem a rozdílným očekáváním a malou připraveností na případnou spolupráci ze strany návrhářů.

V návaznosti na uvedené faktory následuje jedenáct identifikovaných potřeb.



## POTŘEBY PRO BUDOUCÍ ROZVOJ MÓDNÍHO SEKTORU A DESIGNU

Tyto hlavní body reagují na nejzásadnější nálezy z výzkumu. Detailní rozvedení a zdůvodnění níže vyjmenovaných potřeb najdete v kapitole 10 *Shrnutí a potřeby*.

- 1 Ucelená koncepce budoucího směřování a rozvoje módního sektoru
- 2 Strategické budování kompetencí s vysokou přidanou hodnotou a podpora jejich rozvoje
- 3 Strategická a systematická podpora rozvoje informovanosti a osvěty všech účastníků napříč sektorem a na úrovni vlády
- 4 Zvyšování povědomí o módě jako součásti kultury a vytváření poptávky po českém módním designu
- 5 Nastavení efektivních a funkčních obchodních a tržních podmínek včetně zvyšování počtu prodejních míst české lokální módy
- 6 Úprava vzdělávacího systému a koncepce výuky na oborových vysokých a středních školách, propojování oborů
- 7 Rozšíření znalostí možných rolí a nabídek zaměstnanosti v módním sektoru
- 8 Budování znalostní, dovednostní a finanční kapacity pro strategický rozvoj značek
- 9 Mapování všech dostupných výroben a dodavatelů v ČR vhodných pro módní sektor a zkoumaný segment; řešerše potřeb značek v rámci výrobců a dodavatelů
- 10 Důraz na inovace jako zdroj konkurenceschopnosti
- 11 Kontinuální podpora prezentace a účasti značek na zahraničních veletrzích (minimálně čtyři sezony), které jsou nezbytné pro expanzi do ciziny

## ZÁVĚR

Publikace nejen analyzuje a identifikuje, ale nabízí i možná řešení, která byla v konzultaci se zástupci sektoru zpracována v kapitole 11 *Návrhy typových projektů*.

Spoluprací, která bude iniciována především zevnitř samotného sektoru, a systematickými postupy lze potenciál módního sektoru posunout na další úroveň. Módní sektor se důstojně zařadí mezi úspěšná kreativní odvětví a může svůj pozitivní dopad kontinuálně rozvíjet jedině propojením veřejné sféry a všech představitelů sektoru – tj. malých i velkých módních značek, samotných návrhářů, podpůrných a asociačních organizací, vzdělávacích institucí, zástupců maloobchodu, specialistů z oblastí financí a ekonomiky, marketingu a PR, módního práva, technických a tvůrčích profesí, jako jsou fotografové a stylisté.

### USKUTEČNĚNÍ VIZE DO BUDOUCNA NA ZÁKLADĚ:

- OTEVŘENÉ KOMUNIKACE
- EFEKTIVNÍ SPOLUPRÁCE
- AKTIVNÍHO PROPOJOVÁNÍ
- INICIATIVY ZE VNITŘ SEKTORU

## KLÍČOVÁ SLOVA

český módní design, český módní sektor, autorská módní tvorba, potenciál módního sektoru, kreativní průmysly, přidaná hodnota, tvorba přidané hodnoty, módní hodnotový řetězec, SWOT české módní tvorby a konkurenceschopnost, mikropodnik, malý podnik, vývoj a inovace, udržitelný rozvoj



# 2

# EXECUTIVE SUMMARY

The Czech fashion sector has growth potential. To ensure this opportunity is maximised, it is vital to systematically support and sustainably develop the sector. Despite the current challenges identified in this report, there is appetite and a sense of urgency within the sector to succeed in fulfilling its potential. We believe that this publication could act as an internal catalyst to promote an active dialogue and collaboration within the sector. It could become a compass that helps to set the future direction for successful growth. It could assist engagement with key stakeholders from public and private sector and help promotion of the sector within wider society.

The primary objective of the study was to qualitatively research the Czech fashion sector, its structure, current position and needs - with a focus on the fashion design segment. The report provides an opportunity to position the Czech fashion sector and fashion design on the map of the Czech cultural and creative industries. The publication follows and builds on the project 'Mapping of Cultural and Creative Industries in the Czech Republic' which was conducted by the Institute of Arts between 2011-2015.<sup>2</sup>

## REPORT STRUCTURE

The chapters '5 Historical Context', '6 Current Structure', '7 State of the Sector', '8 Economic Indicators' and '10 Summary and Needs' present an overview and analysis of the Czech fashion sector and the researched segment. These are considered in the context of other closely related creative industries such as design, arts and crafts, as well as manufacturing industries such as textile and clothing manufacturing. Key specifics within the history and development of Czech fashion design and its environment are also acknowledged and contextualised. The chapter '9 International Trends' outlines approaches to industry representation of selected fashion industry bodies and associations in Europe and the USA. It also points out key trends affecting the global fashion industry which may have a direct impact on the local market. The chapter '11 Model Project Examples' then outlines potential future solutions, directly informed by the sector needs that were identified through research findings in the previous chapters. The objective of this chapter is to showcase how the sector can constructively progress by applying some of the suggested principles/projects outlined in the examples.

## DEFINITION OF RESEARCHED SEGMENT AND METHODOLOGY

The focus of the primary qualitative research was on examining the position of the sector from two perspectives. The first perspective was of the fashion labels and fashion designers. Researched fashion designers and fashion businesses fall under category of self-employed or microbusinesses (with less than 10 employees). They typically produce either made-to-measure or limited seasonal collections, or a combination of both. The second perspective was represented by views from industry specific bodies, fashion experts and

<sup>2</sup> More at: <https://www.idu.cz/cs/o-nas/veda-a-vyzkum/vedeckovyzkumne-projekty/704-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr>

professionals such as retailers, education providers, media and PR, fashion week and trade fair respondents, stylists and others. The qualitative research was conducted in three stages. First phase, in the form of a structured questionnaire, tested hypotheses among both respondent groups. There were 56 respondents. In the next phase, representatives of both groups, in total 23 individuals, were invited for in-depth interviews. The final phase was conducted as focus groups with 25 selected participants recruited from both respondent groups.

## KEY FINDINGS

The following positive and negative research findings are described in detail in the chapters '7 State of the Sector' and '8 Economic Indicators' and summarised in '10 Summary and Needs' as part of the SWOT analysis.

+	-
<b>Creativity of Czech designers and their passion for the profession</b>	<b>Fashion in the Czech Republic not perceived as part of national culture</b>
<b>Continuity of tradition</b>	<b>Absence of sector strategy</b>
<b>Increasing interest in local fashion by the media</b>	<b>Fragmented voice in sector representation and absence of authoritative sector body</b>
<b>Collaboration between fashion designers and larger commercial brands</b>	<b>Absence of specific economic data</b>
	<b>Ineffective structure and size of the local market</b>
	<b>Frequent absence of high quality and differentiated products</b>
	<b>Limited employment options on the current labour market and narrow offer of academic fashion related creative and technical fields</b>
	<b>Absence of specialists and fashion business professionals</b>
	<b>Insufficient readiness of graduates to enter and succeed at fashion sector labour market, its conditions and demands</b>
	<b>Lack of finance</b>
	<b>Insufficient capacity for creative collaboration from larger businesses and manufacturers/lack of understanding of added value of the design function.</b>

**TABLE 1**  
SUMMARY  
OF KEY  
FINDINGS

## POSITIVE FINDINGS

The positive factors indicate that the fashion sector has substantial potential to contribute to the development of the Czech culture and economy, and in turn, the identity of the Czech nation.

- **Creativity of the Czech designers and their passion for the profession**

This is supported by awards and recognition at international platforms and competitions such as The International Fashion Showcase (London, 2016); Vogue Italia/Vogue Ukraine prize (2017) and prize for the best menswear designer (AW17, and SS18) at Mercedes-Benz Kiev Fashion Days; and an award at the International Lab of Mittlemoda (Milan, 2017). There are many more accolades and success stories such as nominations of Czech fashion designers for the European regional finale of the prestigious Woolmark Prize (2015-2017) as well as further nominations and special mentions such as the International Fashion Showcase (London, 2017).

Creativity and passion for the profession and the creative field are the key drivers for respondents choosing to work in the fashion sector and the reason they remain, despite a number of challenges that the sector currently presents.

- **Continuity of tradition**

Continuity of tradition, both in fashion and arts and crafts, serves not only as a source of knowledge and inspiration for designers but also a perceived opportunity on which to build awareness of local fashion amongst wider public. Links between tradition, arts and crafts and fashion are also reflected by an increased interest in sustainability, local production, and slow living movement vs. consumerism among target audience customers.

- **Increasing interest in local fashion by the media**

Increased interest in local fashion by the Czech media, including sustainable and artisanal techniques and approaches, also incrementally raises interest from Czech customers, even across regions, in local products and fashion.

- **Collaboration between fashion designers and larger commercial brands**

Respondents highlighted this approach as another key means to raise awareness about their brands and work amongst a wider target audience. This has, subsequently, potential to boost growth of the entire local fashion market.

## NEGATIVE FINDINGS

The results point to the fact that there are deficiencies in all parts of the researched environment. This creates a perpetuating cycle of challenges and problems which are interconnected and impact on each other, that sector representatives must constantly address.

- **Fashion in the Czech Republic not perceived as part of national culture**

Fashion is mostly perceived by the general public as a superficial topic which is promoted by tabloids or lifestyle magazines. There is lack of expert fashion sector coverage accessible to general public. This partially stems from historical context. To enable development of the sector it would be necessary to change perception of fashion amongst the general public as an integral part of the Czech culture.

- **Absence of sector strategy**

A key identified weakness is the absence of a comprehensive conceptual and systematic strategy outlining the direction of travel for the sector to promote its sustainable growth.

- **Fragmented voice in sector representation and absence of an authoritative sector body**

Weakness of current sector representation and the absence of influence from a strong, representative sector organisation is exacerbated by the fragmented availability of support, investment and finance for fashion businesses throughout all growth phases. This slows down the overall pace of sector development.

- **Absence of specific economic data**

It is not currently possible to assess the fashion sector using economic indicators due to the lack of relevant data which would continually monitor sector performance and therefore the researched segment.

- **Ineffective structure and size of the local market**

This in reality means the absence of wholesale trade and unsatisfactory retail conditions. The latter includes cost ineffective, and in many aspects burdensome, consignment sale agreements. Furthermore, there is imbalance between still relatively low (but incrementally growing) demand for local fashion, versus relatively large number of small Czech fashion brands on the market.

- **Frequent absence of high quality and differentiated products**

This impacts competitiveness and opportunity for businesses to add value through design, sustainability of the fashion brands and demand for the products. This weakness is often the result of a scarcity of local manufacturers who are willing to take on low volume orders and who have highly skilled technical staff such as tailors, pattern cutters etc. It was also confirmed that the sector lacks a comprehensive sourcing database of available low volume production options.

- **Limited employment options on the current labour market and narrow offer of academic fashion related creative and technical fields**

As there is a very limited number of mid to large-sized Czech fashion brands, designers as well as design students have few opportunities to gain professional experience working for larger business. This also limits employment options within the sector, which leads many designers to establish their own labels/small businesses - a specific characteristic of the Czech fashion sector.

- **Absence of specialists and fashion business professionals**

There is currently a limited offer of academic higher education degrees related to the fashion sector. Most academic education is focused on fashion design. This results in a lack of specialists in fashion management, economics and finance, business and strategy, marketing and PR or fashion law.

- **Insufficient readiness of graduates to enter and succeed within the fashion sector labour market, given its conditions and demands**

Successful and sustainable market entry is a significant challenge for young designers and emerging fashion labels. This is not only due to market conditions but because the current education system doesn't equip them with necessary skills and knowledge, e.g. management and business strategies, marketing and PR and brand management, fashion law etc which are critical for success in today's market.

- **Lack of finance**

Small brands don't generate sufficient turnover to enable them to grow their business. Both small businesses and sector support organisations currently lack funding that would, for example, support sustained participation at international trade fairs and presentations over a mid-term period - that would facilitate international market expansion. Fashion labels also lack an overview of available types and sources of funding. In addition, there are few local investors who have experience of fashion business investment and are interested in supporting fashion start-ups.

- **Insufficient capacity for creative collaboration from larger businesses and manufacturers/lack of understanding of added value of the design function**

There is a lack of sufficient understanding within the wider textile and garment manufacturing sector about the role that the design function can play in added value creation/development and increasing competitive advantage. On one hand this is influenced by a lack of understanding and interest, together with low trust and lack of capacity for creative collaborations from the larger businesses/manufacturers. On the other hand, there is a difference in expectations of what the role of a designer can bring to businesses, and under what conditions, coupled with low readiness for potential collaboration with fashion designers.

Following on from the above mentioned factors, the report identifies 11 key sector needs.

## **NEEDS TO BE ADDRESSED FOR FUTURE SUCCESSFUL DEVELOPMENT OF THE FASHION SECTOR AND FASHION DESIGN.**

These needs reflect the key findings from the research. Detailed description and justification can be found in chapter '10 Summary and Needs'.

- 1 Comprehensive sector policy and strategy to inform future direction and development**
- 2 Strategic development of competencies with high added value and provision of support for these**
- 3 Strategic and systematic support for education and development of awareness of value of the sector among wide audience, within the sector and the Government**
- 4 Create demand for the Czech fashion design and profile fashion within the Czech culture**
- 5 Implementation of effective and functional market and commercial conditions, including an increase in the number of opportunities where Czech fashion can be displayed and purchased**
- 6 Review of the provision of fashion sector related further and higher education, including incorporation of skills needed to reflect current labour market needs and a multidisciplinary approach to teaching**
- 7 Widening knowledge about potential roles, professions and employment opportunities available in the fashion sector**
- 8 Development of knowledge, competencies and financial capacity of small fashion labels for their strategic growth**
- 9 Comprehensive mapping of relevant local manufacturers, producers and suppliers in the Czech Republic who are able to fulfil the needs of the Czech fashion sector and the researched segment**
- 10 Emphasis on innovation as a source of competitive advantage**
- 11 Continuous support for presentations and participation of small fashion labels at international trade fairs and events (minimum over 4 seasons) which is necessary for successful international expansion**

## CONCLUSION

The publication not only analyses and identifies key factors affecting the sector, it also offers potential options and solutions. These were developed in consultation with sector representatives and are presented in the chapter '11 Model Project Examples'.

Through a well networked industry where small as well as large businesses, fashion designers, sector bodies/associations, education institutions, retailers, commercial specialists, and a range of technical and creative professionals work collaboratively the fashion sector will be able to position itself next to other successful creative industries. It will be able to sustainably grow and further its positive impact.

### BASIS FOR THE FUTURE VISION OF THE CZECH FASHION SECTOR:

- OPEN COMMUNICATION
- EFFECTIVE COOPERATION
- ACTIVE NETWORKING AND PARTNERING
- INITIATIVE WITHIN THE SECTOR

## KEY WORDS

Czech fashion design, Czech fashion sector, designer fashion, potential of fashion sector, creative industries, fashion designers, added value, added value creation, fashion industry value chain, SWOT of Czech fashion design sector, competitiveness, competitive advantage, micro business, small business, development and innovation, sustainable development.



# 3

# ÚVOD A CÍLE

**M**apování českého módního sektoru se zaměřením na módní design navazuje jako případová studie na Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, které realizoval Institut umění v letech 2011–2015<sup>3</sup> a které pokrylo třináct kulturních a kreativních odvětví včetně designu a řemesel. Tento projekt představuje příležitost, jak módní sektor přidat na mapu kulturních a kreativních průmyslů ČR a jak zasadit módní sektor a jeho autorskou tvorbu nejen do kontextu ostatních příbuzných kreativních odvětví, ale také jej propojit s agendou zpracovatelského textilního a oděvního odvětví. Je důležité poukázat na provázanost a dopad jednotlivých, výše zmíněných odvětví a s tímto vědomím stav módního sektoru zkoumat. Tato publikace nám skýtá možnost podat ucelený příběh módního sektoru a společně jej konstruktivně rozvíjet. Cíle tohoto projektu jsou:

## **KVALITATIVNÍ ZMAPOVÁNÍ SOUČASNÉ STRUKTURY, STAVU, PODMÍNEK A POTŘEB**

Realisticky a s co největší objektivitou se podívat na silné a slabé stránky segmentu módní autorské tvorby a najít způsob, jak je proměnit v příležitosti pro budoucí rozvoj.

## **NÁVRH TYPOVÝCH PROJEKTŮ**

K úspěšnému posunu módního sektoru v ČR je třeba hledat možná strategická řešení reagující na jeho potřeby.

## **PROPOJENÍ ZÁSTUPCŮ ODVĚTVÍ ZA ÚČELEM DISKUZE A HLEDÁNÍ ŘEŠENÍ**

Jednotlivé hlasy zaznějí silněji, pokud se cíleně propojí a zorganizují. Projekt si přeje nastartovat kontinuální dialog.

## **ADVOKACIE OBORU V RÁMCI STÁTNÍ SPRÁVY A SAMOSPRÁVY, MEZI DALŠÍMI VLIVNÝMI SUBJEKTY A NAPŘÍČ CELOU SPOLEČNOSTÍ**

Věříme, že tento dokument může sehrát roli jednoho z mnoha článků propojujících módní autorskou tvorbu, potažmo český módní sektor a relevantní orgány státní správy. Výzkum si bere za cíl podtrhnout důležitost a přínos tohoto oboru a nutnost jeho systematické podpory ze strany státu a dalších činitelů.

<sup>3</sup> Více na: <https://www.idu.cz/cs/o-nas/veda-a-vyzkum/vedeckovyzkumne-projekty/704-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr>



V rámci kreativních průmyslů přihlížíme mimo jiné k oficiální britské definici, která se všeobecně používá v celé řadě států včetně ČR:

**„Kreativní průmysly jsou průmyslová odvětví, jejichž základem je individuální lidská kreativita, lidské dovednosti a talent. Zároveň jsou kreativní průmysly odvětvími s potenciálem vytvářet bohatství a pracovní místa zejména prostřednictvím využití duševního vlastnictví.“<sup>4</sup>**

– Žáková a kol., 2015, Němec, 2013

Kreativita a inovace vycházejí z kulturního dědictví a hodnot a jsou jimi ovlivňovány. Zároveň jsou charakteristické pro kreativní průmysly a mají širší sociální a ekonomický dopad na hospodářský růst a zaměstnanost.

Podle Institutu pro digitální ekonomiku (IDE) jsou kulturní a kreativní průmysly (KPP) **„hlavními motory znalostí a schopností a jsou neoddiskutovatelnou podmínkou úspěšného byznysu.“<sup>5</sup>**

Z KPP vychází množství nápadů, inovací a know-how, které jsou uplatnitelné nejen v rámci samotných KPP, ale mají dopad na celou ekonomiku, společnost a kulturu.

**„Existují dokonce studie, prokazující měřitelný pozitivní vliv kultury na inovace, zdraví lidí, na jejich zodpovědnost např. při třídění odpadu či život v obcích apod.“<sup>6</sup>**

**„Kromě toho jsou KPP fascinující svou schopností uchopit nově naše národní kulturní dědictví a pracovat s vlastní identitou – ať už v módě, produktovém designu či digitálních technologiích, které využívají pro svůj obsah kulturní dědictví (filmy, umění apod.).“<sup>7</sup>**

<sup>4</sup> Žáková, Eva, a kol. (2011) Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR - Svazek II. Institut umění – Divadelní ústav, s. 15, Dostupné [on-line] na: <https://www.idu.cz/cs/publikace/739-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr-ii-svazek> [cit. 30. března 2018]

<sup>5</sup> Více na: <http://www.digitalniekonomika.cz/creative-industries>

<sup>6</sup> Tamtéž.

<sup>7</sup> Tamtéž.



## 3.1 DEFINICE ZKOUMANÉHO SEGMENTU Z POHLEDU EKONOMICKÝCH ČINNOSTÍ

Mapování je cíleno na výzkum lokálních podmínek a potřeb českých autorských módních značek a návrhářů. Subjekty spadají převážně do kategorií živnostníků nebo firem s méně než 10 zaměstnanci do tzv. mikropodniků. Produkce těchto subjektů je převážně charakterizována zakázkovou tvorbou či formou limitovaných sezonních kolekcí.

Na módní design se studie dívá ze dvou širších klasifikací ekonomických činností CZ-NACE, protože samostatná klasifikace specifická jen pro módní návrhářskou tvorbu neexistuje.

- 1 **Módní design je součástí a navazuje na zpracovatelský průmysl, proto se v rámci dat a ekonomických ukazatelů díváme na oddíl CZ-NACE 14 – Výroba oděvů.**
- 2 **Módní návrhářská činnost je také zahrnuta do širšího rámce návrhářských činností, kam je zahrnut např. i produktový a užitý design. V klasifikaci ekonomických činností jsou tyto návrhářské činnosti společně vymezeny pod oddílem CZ-NACE 74.1 – Specializované návrhářské činnosti.<sup>8</sup>**

<sup>8</sup> Hlavní činnosti: CZ-NACE 74.10 Specializované návrhářské činnosti:

- módní design textilií, oděvů, bot, šperků, nábytku a ostatních interiérových dekorací a jiného módního zboží, zejména pro osobní potřebu nebo pro domácnost
- průmyslový design, to znamená návrh a vývoj designů a specifikací, které optimalizují hodnotu a vzhled výrobků, včetně stanovení materiálů, mechanismu, tvaru, barvy a povrchového zpracování s přihlédnutím na charakteristiku a potřeby lidí, bezpečnost, tržní požadavky prodeje, využití a údržbu
- činnosti grafiků
- činnosti dekoratérů (aranžérů) interiéru

## 3.2 DEFINICE POJMŮ

### MÓDNÍ DESIGN NEBOLI AUTORSKÁ TVORBA ČI NÁVRHÁŘSKÁ MÓDNÍ TVORBA

Těmito pojmy je označena tvorba módních návrhářů, kteří jsou podle definice pocházející ze švédské studie Modebranschen i Sverige (2015) „**kulturními tvůrci, kteří dávají smysl symbolům a hmotným objektům. Módní změny představují snahu vytvářet nové kreace, jež odpovídají novější formě vkusu, která ještě není jasně definována.**“<sup>9</sup>

Módní tvorba je forma interpretace okolního světa z pohledu autorových pocitů, myšlenek a vnitřních procesů do hmotného produktu. Tvorba oděvu monitoruje procesy probíhající ve společnosti, vyjadřuje vztah k sobě samému i k okolí.<sup>10</sup> Módní návrhářství jako obor vychází z tradice světových módních salonů minulého století.

### MÓDNÍ PRŮMYSL

Pojem světového módního průmyslu se objevuje na začátku 20. století s rozvojem průmyslové revoluce a vzestupem kapitalismu. Co módní průmysl zahrnuje, popisuje mnoho definic. Některé zdroje vidí módní průmysl pouze jako návrhářskou módu, tzv. High Fashion/Designer Fashion, a oddělují ji od oděvního průmyslu, který je reprezentován velkoobjemovou konfekční výrobou. Hranice definic se však od 70. let dvacátého století rozostřují.<sup>11</sup> Tendence současného přístupu k módnímu průmyslu je vnímat jej jako souhrn odvětví, která svými aktivitami přispívají k tvorbě celkové hrubé přidané hodnoty. Mezi ně patří odvětví jak ze zpracovatelských, tak i kreativních průmyslů, maloobchodu, velkoobchodu a jiných odvětví. Zahrnují oděvní a textilní výrobu, aktivity spojené s velkoobchodem a maloobchodem, management módních značek, média, reklamní a PR agentury, veletrhy a přehlídky, produkční i modelingové agentury, fotografy, stylisty, módní právo, vzdělávání, podporu sektoru a další.

### ČESKÝ MÓDNÍ SEKTOR

Pojem český módní sektor se ve studii převážně používá ve vztahu ke zkoumanému segmentu, tedy módním návrhářům oděvů a jejich souvztažnosti k širšímu módnímu prostředí, které je prezentováno činnostmi obchodníků, vzdělávacích institucí, módních specialistů, médií, stylistů, profesních a sektorových asociací apod.

V textu – a především v doporučeních – bereme v potaz i širší a ucelenější pohled na módní sektor, který zahrnuje i činnosti tvůrčích profesí, jako jsou fotografové, vizážisté, kadeřníci apod. V tomto širším smyslu hovoříme nejen o návrhářích oděvů, ale i doplňků a obuvi. Tento širší pohled také zahrnuje celou škálu segmentů módní produkce od zakázkové a modelové tvorby až po konfekci v široké škále cenových relací.

<sup>9</sup> Sternö, Joakim, Nielsén, Tobias. (2015) Modebranschen i Sverige. Tillväxtverket, str. 18. Dostupné [on-line] na: <https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/publikationer/publikationer-2015/2015-06-08-modebranschen-i-sverige---statistik-och-analys-2015.html>

<sup>10</sup> Zbožíňková, Blanka. (2013) Kultura odívání. Dostupné [on-line] na: <http://slideplayer.cz/slide/11374565/>

<sup>11</sup> Steele, Valerie, Major, John S. Fashion Industry definition. Encyclopaedia Britannica.

Dostupné [on-line] na: <https://www.britannica.com/art/fashion-industry>

## 3.3 MÓDNÍ SEKTOR V KONTEXTU TEXTILNÍHO A ODĚVNÍHO PRŮMYSLU V ČR

Jak bylo výše zmíněno, studie se snaží zkoumaný segment prezentovat taktéž v kontextu textilního a oděvního průmyslu (TOP) ČR. Módní sektor, a tudíž i odvětví autorské kreativní módy, s ním sdílí prvky a charakteristiky hodnotového řetězce (Porter, 1995).

Zpracovatelský průmysl textilu a oděvů ČR je vymezen podle primární činnosti subjektů v odvětvové klasifikaci ekonomických činností CZ-NACE v oddílech 13 – Výroba textilu a 14 – Výroba oděvů a v některých publikacích i v oddíle 15 – Výroba usní a souvisejících výrobků. Mimo výrobu TOP taktéž pokrývá velké množství průmyslových procesů, podniků, struktur a činností, jako jsou např. výzkum a vývoj, návrhářství, distribuce a velkoobchodní prodej (Novák a kol., 2013).

TOP je reprezentován např. členskou odvětvovou Asociací textilního-oděvního-kožedělného průmyslu (ATOK), která hájí zájmy sektoru již od roku 1990. ATOK nejen sdružuje své členy, ale její činnost má širší mediální, politický a především odborný přesah. Také ve spolupráci s ČSÚ pravidelně sleduje, zpracovává a vydává statistiku a výkonnostní informace o TOP.

Škála výrobků vyrobených v českém textilním a oděvním průmyslu je relativně široká. Pokrývá výrobu od různých materiálů (technické i klasické textilie, geotextilie apod.) přes druhy oděvů, jako jsou pracovní, spodní prádlo, outdoorové zboží, až po obuv a další doplňky, jako třeba pokrývky hlavy apod.

TOP je proexportně zaměřený. Výrobní specializace a skladba výrobků nejvýznamnějších českých firem je tedy korelována především zahraničními trhy. Mezi nejvýznamnější české textilní výrobní firmy patří např. Juta, a. s., technické textilie, Nová Mosilana, a. s., vlněné tkaniny, Mileta, a. s., košiloviny, Veba, a. s., bavlněné žakárské tkaniny, a z oděvních výrobních firem to jsou: Tonak, a. s., pokrývky hlavy, Altreva, spol. s r. o., pracovní oděvy, Kara Trutnov, a. s., kožené zboží, nebo Koutný, spol. s r. o. Vedle výroby pod vlastní značkou je v oděvním odvětví také významně přítomna tzv. práce ve mzdě, což znamená, že české firmy většinu či část svých kapacit věnují potřebám jiných módních či obchodních značek. Mezi nejznámější módní konfekční značky, které mají jako svoji hlavní činnost obchodní nevýrobní činnost, patří Blažek, a. s., pánské oděvy, a Pietro Filipi, s. r. o., módní dámské a pánské oděvy.

## 3.4 MÓDNÍ SEKTOR V KONTEXTU PŘÍBUZNÝCH ODVĚTVÍ KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ

Níže popisujeme, jak se móda vztahuje ke kreativním průmyslům designu a uměleckým řemeslům. Na vznik zahraničních módních průmyslů a především luxusního segmentu má vliv tradice pařížských salonů haute couture; tradice krejčovských mistrů, kteří se vývojem doby proměnili do módních tvůrců/designérů; a tradice souvisejících řemesel a technik, které jsou v současnosti velmi vyhledávaným a ceněným druhem umělecké tvorby navázaným na módu (Táptuch v Klouzková, 2016).

### 3.4.1 DESIGN

Design je jednou z nejprogresivnějších oblastí kreativních průmyslů<sup>12</sup> a v českých zemích vzbuzuje stále větší zájem ze strany médií i široké veřejnosti. Design má celou řadu sociálních a ekonomických dopadů a všeobecně stále častěji nachází uplatnění a porozumění v oblasti inovací produktů a služeb ve velkém množství sektorů a produktových kategorií. Zapojením designu a návrhářů do firem dochází k přidání hodnoty hned v několika oblastech, neboť má schopnost nabízet nová řešení, zvýšit zisk i export a otevřít nové trhy (Vinšová a Matějková v Žáková a kol., 2015).

Zájmy českého odvětví designu zastupuje od roku 2003 i nezávislá výzkumná a vzdělávací organizace CZECHDESIGN, jejíž náplní je poradenství firmám a veřejným institucím, organizace soutěží, vydávání Magazínu CZECHDESIGN, vedení design shopu a galerie a advokacie oboru.

Jednotlivá odvětví designu mají svá specifika a totéž platí i pro ten módní, který se zaměřuje na funkce oděvu, tvary, materiály a barevnost, avšak v interakci s lidským tělem. Charakteristiky, které je nutné brát při tvorbě v potaz, jako jsou sezonnost (léto/zima), velikosti a typologie postav, genderová vyváženost, věkové a národní rozdíly, ovlivňují vnitřní procesy a fungování značek, tvorba oděvu musí tedy brát zřetel nejen na preference zákazníka (oblíbená barva a styl), ale i na to, co mu sedí velikostně, s ohledem na stavbu a tvary jeho těla – a to vše s přihlédnutím k ročnímu období a změně teplot.

<sup>12</sup> Žáková, Eva, a kol. (2011) *Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR – svazek II. Institut umění – Divadelní ústav, Praha, s. 15, Dostupné [on-line] na: <https://www.idu.cz/cs/publikace/739-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr-ii-svazek> [cit. 30. března 2018]*

### 3.4.2 ŘEMESLA

Tradiční řemesla se dnes dostávají do popředí společně se zájmem o precizní zpracování, lokální původ, udržitelnost, ekologické produkty, oděvy na zakázku či z limitovaných a maloobjemových kolekcí. Řemeslné zpracování, krejčovská tradice nebo odkaz stylu salonů první republiky v propojení se zákazníkem hledajícím **„spirituálnější rozměr a symboliku kvality, kterou v sobě skrývá lidská práce, (...) v podobě výrobků, jež mají duši, a který je nakloněn málo dostupným, neotřelým odchytkám od normálu“** (Edelkoort v Klouzková, 2016)<sup>13</sup> – právě v tomto spojení se tradiční řemesla opět v očích zákazníka stávají aktuálními.

Důraz na tradiční řemesla je také reakcí na globální dominanci módních řetězců, záplavu levných výrobků/oděvů z Asie a globální trendy, které vytvářejí vizuální uniformitu a dojem klonování. Řemeslná a domácí nízkooobjemová výroba se rozvíjí v mnoha zemích a má pozitivní dopad na regionální a lokální ekologii, ekonomiku a zaměstnanost a díky novým technologiím také umožňuje posun řemesla novým směrem (Klouzková, 2016).

K módě se řemesla přímo vztahují například výrobou tkanin, specifickými technikami, jako je například modrotisk, paličkovaná nebo vambereckou krajkou a oděvem či doplňky zdobenými výšivkami a skleněnými perličkami z oblasti kolem Jizerských hor (Klouzková, 2016).

To je dědictví, na které bychom měli být patřičně hrdí. Modrotisk byl v roce 2017 nominován na Reprezentativní seznam nemateriálního kulturního dědictví lidstva UNESCO a technologie jeho výroby byla zapsána v roce 2015 do Seznamu nemateriálních statků tradiční lidové kultury České republiky.<sup>14,15</sup> Tradice paličkované a vamberecké krajky je v oblasti Krušnohoří, Šumavy a Vamberecka stará více než 450 let. Navíc jméno české krajkářské školy dodnes požívá dobrého celosvětového renomé, které bylo upevněno v minulém století prezentacemi na řadě akcí, jako například na výstavě dekorativních umění Grand Prix v Paříži (1925) nebo na bruselském a montrealském Expu (1958 a 1967). Právě spolupráce s výraznými umělci typu Emilie Paličkové, Milči Eremiášové, Marie Vaňkové-Kuchynkové, Evy Fialové a jiných přinesla řadu ocenění. Doplňky typu kabelek a límečků posité českými perličkami byly v první polovině 20. století žádaným exportním artiklem, a to jak pro segment luxusu, tak i pro cenově dostupnější úroveň (Klouzková, 2016). Rukodělná tkalcovna navazuje na tradice Ústředí lidové umělecké výroby (ÚLUV) a jeho předchůdců, jako například sdružení Artělu,<sup>16</sup> anglického hnutí Arts and Crafts z přelomu 19. a 20. století a podobných, kde „podle Ruskina ‚oduševnělá‘ rukodělná práce je strojem nenahraditelná“.<sup>17</sup>

I přesto, že řemesla při životě drží samotná láska, nadšení pro tvorbu a snaha o zachování tradice, dle Žákové a kol. (2015) umělecká řemesla a odvětví s nimi spojená potřebují dostatečnou podporu státních orgánů. V tomto duchu vynikají i výsledky bádání Alice Klouzkové (2016), která dokresluje stav, kdy z větších závodů v 90. letech dvacátého století a později zbyly v republice jen menší firmy, např. Kubák, tkalcovna Strmilov, k. s.,<sup>18</sup> Modrotisk Danzinger,<sup>19</sup> Strážnický modrotisk,<sup>20</sup> Atlas Bijoux Zásada<sup>21</sup> a další. Tyto firmy s ryzí odvahou a od srdce pokračují v tradici rodinné řemeslné firmy, kde mladší generace nachází perspektivu v duchu pomalého přístupu a udržitelnosti. Mladá generace táhne vývoj řemesel a směr vpřed i spoluprací s většími českými oděvními značkami či objednávkami do zahraničí (Sládková, 2018).<sup>22</sup>

V současnosti k odvětví uměleckých řemesel a přehledu o něm má nejbližší státní příspěvková organizace Národní ústav lidové kultury<sup>23</sup> řízená ministerstvem kultury. Mezi její cíle patří řízení výzkumu kulturního dědictví v oboru tradiční a lidové kultury, zpracování získaných dokladů, jejich uchování a zveřejňování. Dále organizace folklorních a vzdělávacích akcí i poskytování poradenských a informačních služeb pro všechny druhy folklorních aktivit v České republice.



<sup>13</sup> Klouzková, Alice (ed.). (2016) Dědictví. Tradice, inovace, móda. Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze, str. 29 [cit. 30. března 2017].

<sup>14</sup> Strážnický modrotisk. (2014) O nás. Dostupné [on-line] na: <https://www.straznicky-modrotisk.cz/o-nas/>.

<sup>15</sup> Národní muzeum. (2018) Výstavy Historického muzea. Dostupné [on-line] na: <http://www.nm.cz/Historicke-muzeum/Vystavy-HM/Modrotisk-tradici-a-netradicni.html>

<sup>16</sup> Artěl byl jedním z nejvýznamnějších sdružení českého užitého umění a designu první poloviny 20. století. Sdružení se zabývalo navrhováním užitných předmětů a bytovou kulturou. Družstvo bylo založeno v Praze v roce 1908.

<sup>17</sup> Klouzková, Alice (ed.). (2016) Dědictví. Tradice, inovace, móda. Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze, str. 140 [cit. 30. března 2017].

<sup>18</sup> Více na: <https://tkalcovna.cz>

<sup>19</sup> Více na: <http://www.modrotisk-danzinger.cz>

<sup>20</sup> Více na: <https://www.straznicky-modrotisk.cz>

<sup>21</sup> Více na: <http://www.atlasbijoux.com/en>

<sup>22</sup> Sládková, Olga. (2018) Z čeho šije Nehera. Fashion Map, Praha. Dostupné [on-line] na: <https://fashion-map.cz/z-cho-sije-nehera>

<sup>23</sup> Více na: <http://www.nulk.cz/nulk-2>

## 4

# METODIKA VÝZKUMU

V návaznosti na předešlé studie jednotlivých kulturních a kreativních odvětví se tento dokument zaměřuje především na souvislosti české módní tvorby v kontextu kulturně-politicko-ekonomickém. Je tedy analyzováno systémové nastavení módního sektoru a jeho fungování v rámci širší perspektivy a jednotlivých potřeb.

Primární výzkum studie byl zaměřením kvalitativní. Sekundární výzkum byl koncipován formou desk research a vyústil v tvorbu pracovního přehledu literatury z tištěných i on-line zdrojů a jeho zásadní poznatky a koncepty byly zahrnuty do finální verze studie a zohledněny při analýze a vypracování návrhů doporučení.

V rámci primárního výzkumu byly sektor a jeho daný segment zkoumány z pohledu:

- 1 NÁVRHÁŘŮ, VLASTNÍKŮ A ZAMĚSTNANCŮ MALÝCH ZNAČEK (SKUPINA I)**
- 2 ZÁSTUPCŮ SEKTOROVÝCH ORGANIZACÍ A MÓDNÍCH ODBORNÍKŮ, OBCHODNÍKŮ, VZDĚLÁVACÍCH INSTITUCÍ, MÉDIÍ, PŘEHLÍDEK A VELETRHŮ, STYLISTŮ A DALŠÍCH (SKUPINA II)**

V prvotní fázi byl kvalitativní výzkum realizován formou strukturovaných dotazníků pro obě skupiny za účelem potvrzení či vyvrácení hypotéz, které jsou představitelům odvětví všeobecně známé.

Skupina I zahrnovala 27 respondentů, skupina II 29 respondentů.

V další fázi byli zástupci obou skupin pozváni k hloubkovým rozhovorům (osobní rozhovory s návrháři a značkami, telefonicky se zástupci sektoru), které měly za cíl rozvinout a ověřit konkrétní poznatky z první fáze výzkumu a porozumět jejich příčinám a následkům. Provedeno bylo sedm hloubkových rozhovorů s návrháři malých značek a 16 s dalšími zástupci sektoru.

Návrháři pokrývající tvorbu pánských i dámských kolekcí představovali následující kategorie:

- **ETABLOVANÁ MALÁ ZNAČKA**
- **MLADÁ ZNAČKA**
- **ZNAČKA S VYSOCE KVALITNÍ ZAKÁZKOVOU TVORBOU – COUTURE<sup>24</sup>**
- **ZNAČKA S ÚZCE ZAMĚŘENÝM PRODUKTOVÝM SORTIMENTEM A S VYŠŠÍ PŘIDANOU HODNOTOU**
- **NÁVRHÁŘ SE ZKUŠENOSTÍ VE VĚTŠÍ ČESKÉ MÓDNÍ ZNAČCE PRÊT-À-PORTER**
- **NÁVRHÁŘ SE ZKUŠENOSTÍ SE STREETWEAR**
- **NÁVRHÁŘ SE ZKUŠENOSTÍ VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACÍ PRO VĚTŠÍ OBCHODNÍ ČI MÓDNÍ ZNAČKU**
- **NÁVRHÁŘ SE ZKUŠENOSTÍ NÁVRHŮ PRO ZAHRANIČNÍ ZNAČKU**

Rozhovory se zástupci sektoru pokrýly následující kategorie:

- **SEKTOROVÉ ORGANIZACE**
- **MÉDIA**
- **VÝROBA**
- **AKADEMICKÁ OBEC**
- **VELETRHY, PŘEHLÍDKY A VÝSTAVY**
- **OBCHOD – RETAIL**

Finální etapou byly tři smíšené skupinové diskuze, kterých se účastnili zástupci obou skupin:

- A NÁVRHÁŘI/ZNAČKY**
- B ZÁSTUPCI DALŠÍCH KATEGORIÍ**

Úkolem této fáze výzkumu bylo hlubší porozumění nejvýraznějším potřebám a diskuze na téma, jak je naplnit. Jaká forma projektů či aktivit může sektor dále efektivně rozvinout a posunout k vyšší konkurenceschopnosti?



<sup>24</sup> Pojem couture je vysvětlen na str. 34.

Skupinových diskuzí se zúčastnilo z obou skupin sektoru 25 zástupců, kteří reprezentovali následující kategorie:

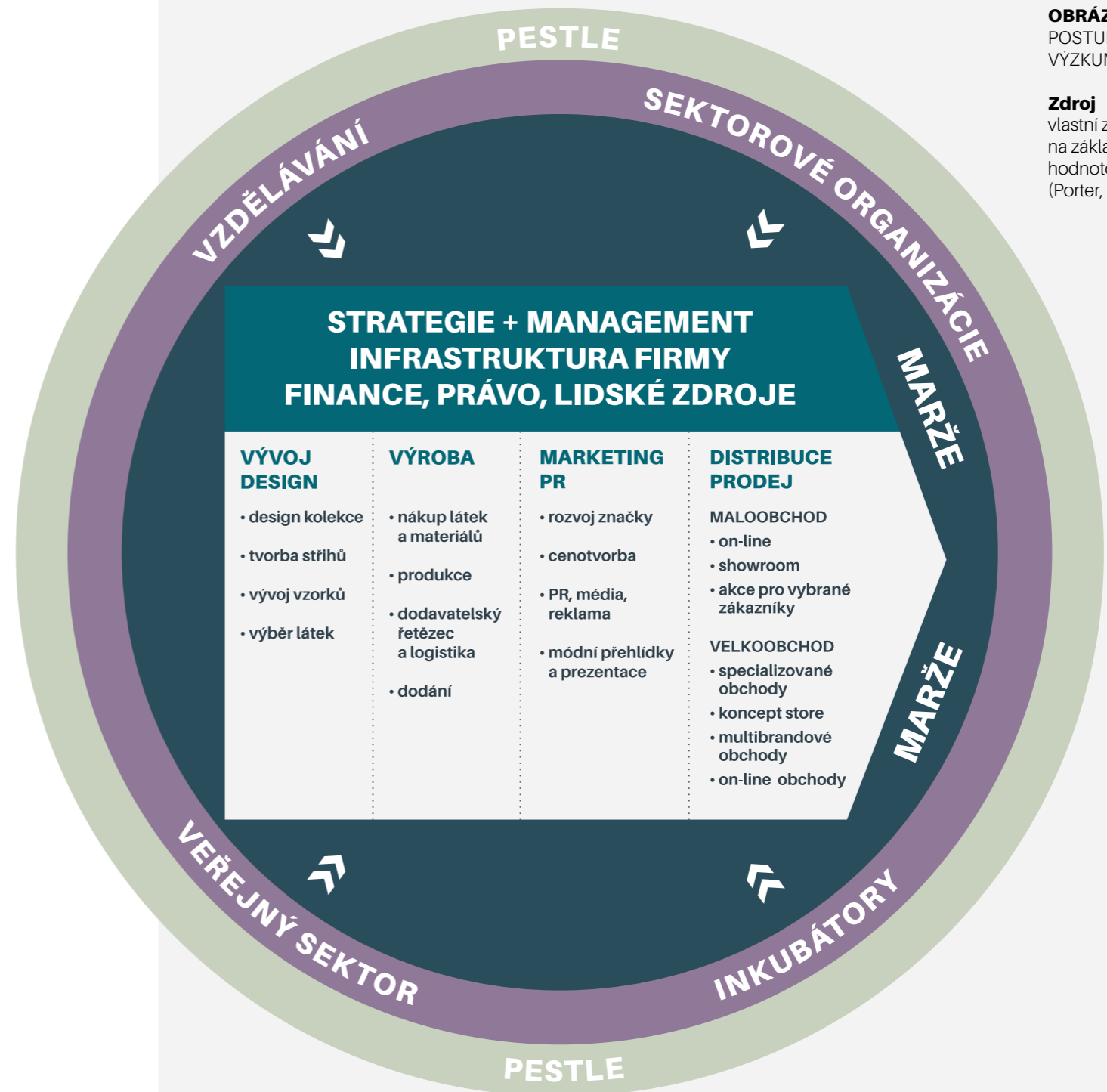
- **NÁVRHÁŘI**
- **STŘEDOŠKOLSKÉ A VYSOKOŠKOLSKÉ VZDĚLÁVÁNÍ**
- **SEKTOROVÉ ORGANIZACE**
- **MARKETING A PR**
- **MÉDIA**
- **VELETRHY, PŘEHLÍDKY A VÝSTAVY**
- **STÁTNÍ SEKTOR – AGENTURY**
- **ODBORNÍ EKONOMIČTÍ KONZULTANTI**

Kvalitativní část výzkumu byla strukturována na základě zkoumání externího a oborového prostředí. Byl rovněž použit model hodnotového řetězce (Porter, 1985).<sup>25</sup>

Hodnotový řetězec člení činnosti podniku do jednotlivých částí, které na sebe logicky navazují (Sedláčková, Buchta, 2006).<sup>26</sup> Umožňuje konceptuálně uchopit analýzu a porozumět jednotlivým činnostem (primárním a podpůrným), kterými firma prochází, a jejich vzájemné provázanosti. Tento součinnostní efekt vytváří pro cílového zákazníka přidanou hodnotu a ústí do konečného produktu nebo služby. Pro firmu se přidaná hodnota odráží ve výsledné marži. Jednotlivé činnosti hodnotového řetězce potřebují určité zdroje, nesou kompetence a v synergickém dopadu nesou konkurenční výhodu. Tento model je aplikovatelný na jednotlivé podniky, ale i na celá odvětví.

<sup>25</sup> Některé zdroje uvádějí termín hodnototvorný řetězec.

<sup>26</sup> Sedláčková, Helena, Buchta, Karel. (2006) Strategická analýza. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-367-1.



**OBRÁZEK 1**  
POSTUP ANALÝZY VÝZKUMU

**Zdroj**  
vlastní zpracování na základě modelu hodnotového řetězce (Porter, 1985)



# 5

# HISTORICKÝ KONTEXT

Z hlediska historie lze vysledovat některé příčiny a důsledky vývoje českého módního sektoru a jeho specifika i vztah s domácím textilním a oděvním průmyslem.

Móda a styl oblékání na našem území jsou popsány již od dob středověku.<sup>27</sup> Počátky výroby a specializovaných textilních řemesel na našem území sahají až do 13. století. Oděvní výroba byla specifická tím, že po dlouhá staletí zůstávala výsadou spíše tradičního řemesla než průmyslu.

Ve druhé polovině 19. století, v tzv. zlaté éře textilního průmyslu, bylo přes 50 % všech průmyslových dělníků v českých zemích zaměstnáno v tomto odvětví (ATOK, 2015). České země představovaly tkalcovnu i krejčovskou a ševcovskou dílnu Evropy až do rozpadu Rakousko-uherské monarchie. Místní krejčovské řemeslo již v 19. století nabylo mezinárodního ohlasu a dosáhlo několika ocenění (Vídeň 1845, Lipsko 1850, Londýn 1851, New York, Paříž 1855).<sup>28</sup>

Módní tvorba mohla po druhé světové válce navázat na tradici módních salonů první republiky, které se specializovaly na módní zakázkovou tvorbu i malé modelové kolekce a byly světově proslulé střízlivou elegancí. Éra československého socialismu se však orientovala jiným směrem. Politický kurz a hospodářská opatření silně ovlivnily vývoj módního návrhářství jako profese, celý textilní a oděvní průmysl a v neposlední řadě i kulturu odívání v zemi.

Porevoluční devadesátá léta dvacátého století přinesla hned několik výzev v podobě rozpadu velkých podniků TOP, privatizace zbylých firem a zániku organizací jako ÚLUV nebo Ústav bytové a oděvní kultury (ÚBOK). Hodnota těchto organizací spočívala mimo jiné v tom, že zastřešovaly jednotlivé obory, které formovaly domácí módní prostředí. Za dobu svého působení nasbíraly velké množství podkladů a tím plnily funkci jakési kulturní paměti oděvního výtvarnictví a módní tvorby, která byla s jejich zrušením částečně ztracena.

TOP za posledních 29 let prošel velkou proměnou a v současné době má jasně definovanou budoucí strategii a cíle směřování. Design, především užitý, se jako sektor kreativních průmyslů za posledních 25 let taktéž úspěšně rozvinul. I módní sektor prošel celou řadou proměn a proběhlo v něm mnoho zásadních a zajímavých počinů. Byť móda oplývá nezpochybnitelným tvůrčím talentem, její potenciál jako kreativního odvětví není plně využitý a doceněný. Důvody, které k této situaci vedly, je třeba vnímat jak z hlediska historického, tak i strukturálního. Podrobnější přehled historického vývoje českého módního designu i jeho provázání s domácím textilním a oděvním průmyslem najdete v příloze 1. Současným stavem, podmínkami a potřebami se publikace bude detailně zabývat v následujících kapitolách.

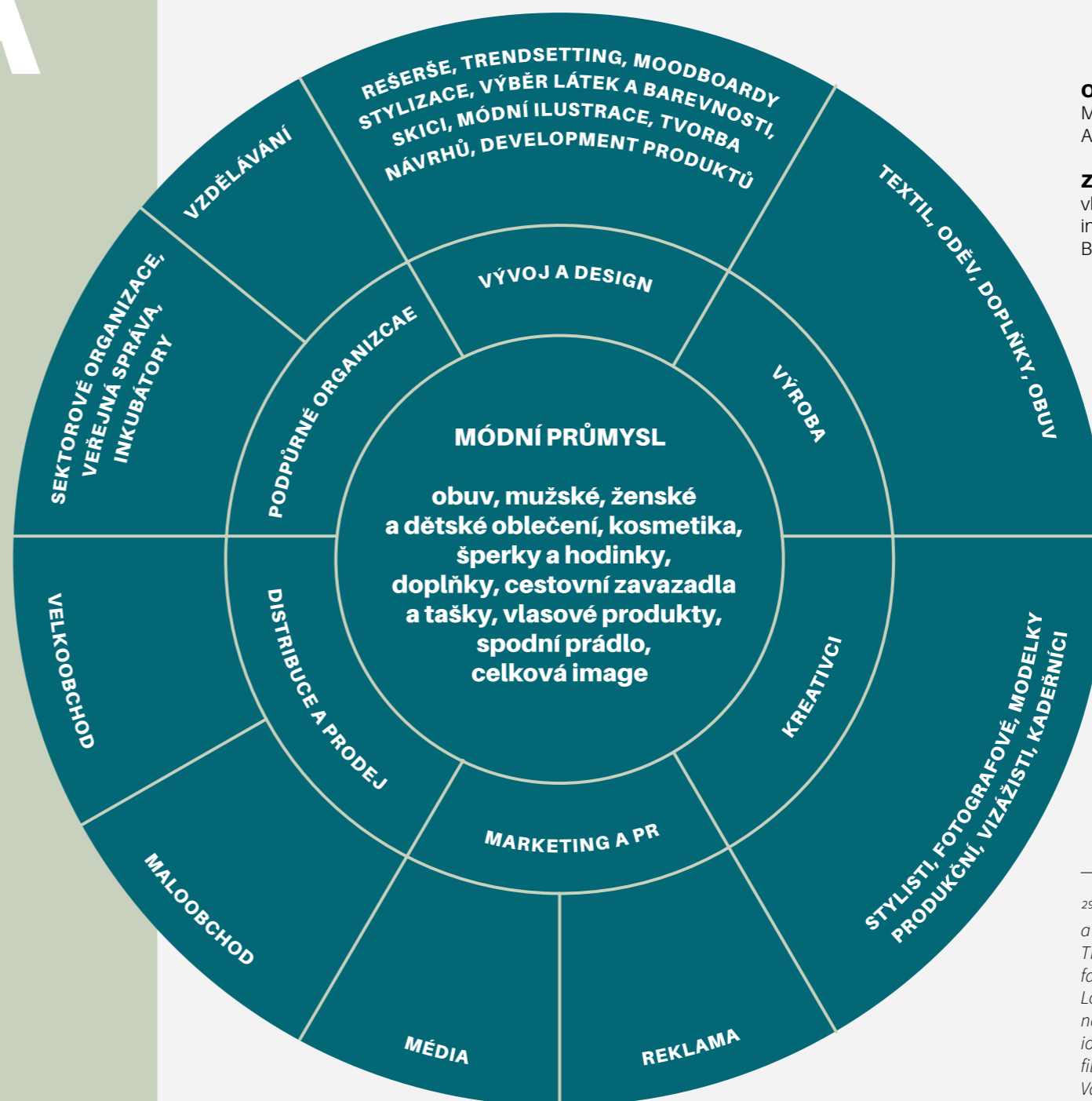
<sup>27</sup> Jarošová, Helena, Kybalová, Ludmila. (2002) *Současná česká móda*. Allcore, Praha. ISBN:80-903151-0-0.

<sup>28</sup> Tamtéž.



# 6 SOUČASNÁ STRUKTURA

V současnosti jednotlivé části módního sektoru v ČR fungují neuceleně a odděleně a také se tak na ně nahlíží. Módní sektor je však soustava daleko širších a úzce provázaných činností, které se navzájem ovlivňují. Obrázek 2 znázorňuje integrovaný pohled, který ukazuje, že pokud by při definování módního sektoru chyběla být jedna část, už to není celek.



**OBRÁZEK 2**  
MÓDNÍ SEKTOR  
A JEHO SOUČÁSTI

**Zdroj**  
vlastní zpracování,  
inspirováno  
British Fashion Council<sup>29</sup>

<sup>29</sup> British Fashion Council a Oxford Economics. (2015) The economic value of the UK's fashion industry in 2015, BFC, London, s. 5. Dostupné [on-line] na: [http://www.britishfashioncouncil.com/uploads/files/1/J2089%20Economic%20Value%20Report\\_V04.pdf](http://www.britishfashioncouncil.com/uploads/files/1/J2089%20Economic%20Value%20Report_V04.pdf)

Činnosti v módním sektoru lze rozdělit do následujících okruhů:

<b>VÝVOJ A DESIGN</b>	<p>Definice cílového zákazníka Příprava koncepcí kolekcí pomocí rešerší (trendwatching, trendsetting) Moodboardy Stylizace a směr kolekce Cenotvorba Výběr látek a barevnosti Tvorba návrhů, nákresů a módních ilustrací Vývoj kolekce a jednotlivých produktů</p>
<b>VÝROBA</b>	<p>Výroba střihů a konstrukcí kolekcí nebo jednotlivých kusů při zakázkové tvorbě Příprava technických podkladů pro výrobu Výroba produktu Management výroby a kvality Dodavatelé nebo výrobci látek a drobné přípravy Šicí a pletací dílny</p>
<b>KREATIVCI (SOUVISEJÍCÍ KREATIVNÍ ČINNOSTI)</b>	<p>Kreativní ředitelé značek Art direktori Designéři kolekcí Stylisté Fotografové Vizážisté Vlasoví stylisté Modelky Grafičtí designéři Módní ilustrátoři Choreografové Scénografové Umělci světelných projekcí Dýdžejové Tvůrci videoartu</p>
<b>MARKETING A PR</b>	<p>Marketing PR Reklama Organizátoři přehlídek a událostí Módní konzultanti Módní trendsetting</p> <p>Produkce Produkce přehlídek, veletrhů a eventů Art direkce a stylizace koncepcí Modelingové a castingové agentury - výběr modelek (casting) Výběr modelů konkrétním modelkám (fitting)</p> <p>Styling outfitu (výběr modelu, kombinování s detaily jako boty, kabelky, šperky apod.) Výběr a pronájem lokace Design v rámci lokace Technické vybavení Choreografie Catering</p> <p>Produkce kampaní a lookbooků Art direkce a styling Design v rámci lokace Technické vybavení Produkce focení (produkční agentury, fotografická studia, výběr lokace) Produkce videí (kameramani, videomakeři) PostprodukceTV Rádio On-line Média</p>

**TABULKA 2**  
DĚLENÍ  
MÓDNÍHO  
SEKTORU  
DLE ČINNOSTI

<b>DISTRIBUCE A PRODEJ</b>	<p>Časopisy Noviny</p> <p>Publikační a výstavní činnost Módní teoretici Historici módy Módní publicisté Módní žurnalisté Kurátoři Muzea Galerie Knihovny Influenceri</p> <p>Maloobchod Butiky Showroomy Prodejní galerie Koncept story Kolaborace obchodních značek/obchodů s návrháři Obchodní domy Obchodní řetězce On-line/zásilkové objednávání Specializované internetové portály Designsupermarkety Outlety/slevové obchody</p> <p>Velkoobchod Velkoobchod s veškerou módou</p>
<b>PODPŮRNÉ ORGANIZACE A SOUVISEJÍCÍ ČINNOSTI A SLUŽBY</b>	<p>Vzdělávání Střední a vysoké textilní a oděvní školy, uměleckoprůmyslové školy Profesní vzdělávání Kurzy neformálního vzdělávání pro veřejnost a byznys (výchova etikety, kultura odívání, pravidla dress code, typologie postav a osobností) Design Styling Technické obory Marketing a PR Produkce Módní žurnalistika Módní ilustrace Nákupčí a merchandising Management Ekonomika a finance Právo a legislativa</p> <p>Sektorové organizace a podpora odvětví Profesní asociace Inkubátory Investoři Regionální rozvojové agentury apod.</p> <p>Oprava a čištění oděvů a obuvi Výroba, distribuce a prodej vaků na oblečení, packagingu, oděvních štítků a označení Výroba, prodej a údržba retailových nástrojů, obchodní techniky, figurín, ramínek, výstavních skříní, štendrů atd. a jejich součástí Výroba, výzdoba a údržba výloh Design, výroba a tisk propagačních materiálů Fotografická speciální zařízení a vybavení Výroba scény Výroba a oprava strojů Péče o tělo a celkovou image coby pracovní nástroje Doprava, pojištění a legislativa</p>

Existují další příklady, jak lze módní produkci a celý trh členit, například také podle:

- A SEZONNOSTI NA LETNÍ, ZIMNÍ, MEZISEZONNÍ, CELOROČNÍ APOD.**
- B POHLAVÍ NA PÁNSKÉ, DÁMSKÉ A UNISEX**
- C VĚKU NA DĚTSKÉ, PRO TEENAGERY A DOSPĚLÉ**
- D PRODUKTU NA ODĚVY, JAKO NAPŘÍKLAD PLETENINY, SPORTOVNÍ OBLEČENÍ, STREETWEAR, UNIFORMY, PLAVKY A SPODNÍ PRÁDLO, A DOPLŇKY TYPU OBUV, TAŠKY, ŠPERKY, HODINKY, BRÝLE, PÁSKY, ŠÁLY, RUKAVICE, KLOBOUKY, POKRÝVKY HLAVY**

Módní trh lze rozdělit dle následujících rovin na haute couture/couture a prêt-à-porter. Haute couture je termín označující povětšinou ručně šité modely z nejluxusnějších materiálů. Celosvětově má právo, které se znovu uděluje každým rokem, užívat tento název asi dvacet módních domů a značek, které jsou zaregistrovány v Chambre Syndicale de la Haute Couture.<sup>30</sup> Všechny ostatní značky, které vyrábějí ručně kvalitně zpracované jednotlivé modely z luxusních materiálů a s použitím výjimečných technologií, jako např. výšivky, aplikace ad., ale nejsou registrovány v Paříži, lze zařadit jako couture.<sup>31</sup>

Jiná zakázková návrhářská nebo krejčovská tvorba nepoužívá luxusní materiály a neklade tak vysoké požadavky na ruční zpracování jako haute couture/couture, ale stále má přidanou hodnotu v podobě činnosti návrháře, který na míru rozpracuje konstrukci oděvu, siluetu a styl.

Prêt-à-porter je termín označující produkty, které jsou vyráběny sériově, nikoli na zakázku. Jsou povětšinou průmyslově vytvořeny v konfekčních velikostech a ve větším množství. Trh s konfekčními oděvy je dělen na několik segmentů podle kvality produktu, způsobu výroby a cenové politiky na vysokou módu, střední kategorii, značky dostupné na high-street a na základní – cenově citlivé.<sup>32</sup>

Zkoumaný segment spadá nejčastěji do kategorií zakázková návrhářská tvorba a prêt-à-porter – limitované návrhářské kolekce.

Níže jsou uvedeny některé příklady současných domácích představitelů autorské módní tvorby. Tento seznam rozhodně není vyčerpávající, ale uvedení návrháři mají nebo měli na českou módní scénu výrazný vliv. Představují silné koncepce návrhů a/nebo spolupracují s jinými značkami. Pokud bychom na lokální módní design nahlíželi ve vlnách desetiletí, mohli bychom jeho aktéry rozdělit následovně (podle abecedy).

<sup>30</sup> Více na: <https://fhcm.paris/en/the-federation>

<sup>31</sup> Steele, Valerie, Major, John S. (2010) Fashion Industry definition. Encyclopaedia Britannica. Dostupné [on-line] na <https://www.britannica.com/art/fashion-industry>

<sup>32</sup> Possner, Harriet. (2011) Marketing Fashion. Laurence King, London. ISBN: 978-1-85669-723-1.

Do tzv. porevoluční vlny návrhářů (1989–1999) můžeme mimo jiné řadit jména jako Zdenka Bauerová, Monika Drápalová, E.daniely, Helena Fejková, Iška Fišárková, Ivana Follová, Hana Havelková, Česlav Jaroš, Tatiana Kovaříková, Radka Kubková, Blanka Matragi, Klára Nademlýnská, Martina Nevařilová, Denisa Nová, Liběna Rochová, Hana Stocklassová, Timour et group, Josef Ťaptuch, Lada Vyvialová, Hana Zárubová apod. Tito návrháři mají dnes své butiky, showroomy či concept story. Někteří své znalosti předávají studentům na vysokých školách.

K další vlně návrhářů (1999–2009) můžeme zařadit například jména a značky jako 7dub, alešbáry, Petra Balvínová, Pavel Brejcha, Chatty, Chi-Chi (Josefina Bakošová), Cockerel (Lenka Kohoutová), Kateřina Geislerová, Mirka Horká, Zdeňka Imreczeova, Pavel Ivančic, Pavel Jevula, Petr Kalouda, Zuzana Kubičková, La feme MiMi, Leeda, Ivana Mentlová, Helena Mertlová, Štěpánka Pivcová, Jakub Polanka, SISTERSCONSPIRACY, Natálie Steklová, Martina Špetlová, Mirka Talavašková a další.

Třetí vlnu (2009–2018) charakterizují nejmladší čeští návrháři současnosti. Někteří z nich stále studují, už však měli možnost prezentovat se jako samostatná jména (nikoliv pouze v rámci ateliéru ve škole) na Mercedes-Benz Prague Fashion Weeku (MBPFW) a i jim už nyní věnují pozornost zahraniční média: About, Pavel Berky, Jan Černý, Denisa Dovalová, Hana Frišonsová, Petra Gabaš, Filip Hieke, Jiří Kalfař, Tereza Rosalie Kladošová, Adam Kost, Michael Kováčik, Lukáš Krnáč, LaFormela, Lukáš Lindner, Lukáš Macháček, Odivi, Daniela Pešková, Kateřina Plamitzzerová, Petra Ptáčková, Miro Sabo, Lay Sedláková, Stinak, Zoltán Tóth, Lenka Vacková, Tereza Vu a další.

V příloze 2 najdete podrobnější seznam dalších významných domácích představitelů módního sektoru, kteří zastupují segmenty či oblasti v daném odvětví, jako např. české módní konfekční značky, prodejce, módní krejčovství a salony, oděvní výrobce, stylisty, fotografy, vizážisty, média, přehlídky a veletrhy, modelingové a produkční agentury, vzdělávací instituce, muzea apod. Jednotlivé činnosti v módním sektoru jako celku jsou propojené a souvisejí spolu. Bez součinnosti všech rolí a aktivit není možné dosáhnout úspěšného výsledku v tak komplexním ekosystému, jakým tento sektor je.

# 7 STAV SEKTORU

Tato kapitola pojednává o současné problematice v sektoru a opírá se především o nálezy primárního výzkumu.



# 7.1 IDENTITA ČESKÉ MÓDY A JEJÍ VNÍMÁNÍ ŠIROKOU VEŘEJNOSTÍ

Abychom lépe pochopili souvislosti, které ovlivňují současný stav, podívali jsme se na ně i z perspektivy identity české módy.

## IDENTITA

Pod pojmem francouzská, anglická nebo italská móda či skandinávský design si lze vybavit jedinečné charakteristiky a určité hodnoty.

V rámci skupinové diskuze byly účastníkům položeny otázky:

**CO SE VÁM VYBAVÍ POD POJMEM ČESKÁ MÓDA?**

**JAKÁ JE SOUČASNÁ IDENTITA ČESKÉ MÓDY?**

**JAKOU IDENTITU BYSTE SI PŘÁLI, ABY ČESKÁ MÓDA MĚLA V BUDOUCNOSTI?**

Odpovědi na tyto otázky byly zařazeny do skupin a porovnány.



**OBRÁZEK 3**  
SOUČASNÁ IDENTITA  
ČESKÉ MÓDY VS.  
JEJÍ VIZE DO BUDOUCNA

**Zdroj**  
vlastní zpracování

**Legenda**  
**OPAKUJÍCÍ SE**  
**CHARAKTERISTIKY**

DALŠÍ  
CHARAKTERISTIKY

**„(Přeji si více) elegance, kvality, odvahy, sebevědomí. Móda je odrazem vnitřních procesů, které se v člověku odehrávají. (Dokud) člověk není vnitřně jednotný, není v plném souznění s vlastní identitou.“  
(Tedy nemůže svou identitu projevovat skrze módu.)**

- zástupce skupiny sektorových organizací

**„Na Moravě více cítí tradici, je to pestřejší, lidé to cítí víc jako dědictví než na západě, kde je taková ‚německá nuda‘.“**

**„Svojská (*pozn.: osobitá*) móda s odkazem na minulost, tradice, které tu jsou a byly. (...) Každá země má módu, která vychází z historie, a to je cesta k autenticitě.“**

**„(Přeji si,) aby byla česká móda co nejlokálnější. Jsou tu firmy s dlouholetou tradicí. Designéři by s nimi měli spolupracovat. Firmy však nemají vždy důvěru a spíše je to zatěžuje.“**

**„(Přeji si,) aby byla česká móda sebevědomější. Abychom byli hrdí, že tady ty módní značky máme.“**

- zástupci skupiny návrhářů



## VNÍMÁNÍ ČESKÉ MÓDY ŠIROKOU VEŘEJNOSTÍ A JEJÍ NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ

Návrháři vnímají jako velké pozitivum zvýšený zájem o udržitelnost, kvalitní design a českou lokální módu, který se projevuje např. u mladší generace nebo u obyvatel velkých měst. Tento fakt je také podporován zvýšeným zájmem určitých médií, influencerů a protagonistů. Přestože segment s luxusním a highendovým zbožím vykazuje růstový potenciál a všeobecná kupní síla se zvyšuje, průměrný český zákazník je stále cenově citlivý a zvyklý nakupovat v řetězcích za nízké ceny. Převládá u něj tendence volby nižší ceny a kvantity nad kvalitou a lokálností.

Český národ se také z hlediska přístupu k módě dá charakterizovat jako „outdoorový“,<sup>33</sup> preferuje pohodlnost a funkčnost před estetikou. Jak již bylo dříve zmíněno ústy respondentů, byli Češi také popisováni jako národ s nižším sebevědomím a hyperkritičností, což bylo dlouhodobě formováno historií a vzdělávacím systémem. Taková charakteristika módního sektoru velmi ovlivňuje, protože móda potřebuje zákazníka, který si sebevědomě oblékne návrh od lokálního tvůrce.

Podle obou skupin respondentů je móda pro širokou veřejnost v Česku stále bulvární záležitostí a nepovažuje ji za plnohodnotnou součást kultury. Po rozpadu ÚBOK a ÚLUV se nezrodily žádné odborné organizace a média,<sup>34</sup> a tak se tématu módy ujaly především bulvární a lifestyle časopisy, což v důsledku vedlo, že se omezený obraz módy v očích běžného českého zákazníka uchytí. Tento fakt je také úzce spjat s nízkým českým sebevědomím a dohromady tvoří jakousi bariéru rychlejšího rozvoje i odborné módní scény v ČR.

Z výzkumu vyplynulo, že skupina návrhářů vidí v posledních letech práci médií na propagaci lokální módy pozitivnější než podpůrné organizace. Ty zdůrazňovaly potřebu propagace více než představitelé z řad návrhářů a značek.

Pozitivní vývoj lze sledovat i na základě narůstajícího počtu akcí propagujících pomalou módu (slow fashion), lokálnost, tradici a řemeslo, např. Slou,<sup>35</sup> moderní tržiště Lemarket,<sup>36</sup> Fashion Revolution,<sup>37</sup> Creative Bazar,<sup>38</sup> pop up fashion butik Life is Fashion,<sup>39</sup> kampaň Přisij knoflík,<sup>40</sup> workshop Hladce obrace<sup>41</sup> a projekt i značka Ponožky od babičky.<sup>42</sup> Právě díky těmto aktivitám se zvětšuje okruh zákazníků zajímajících se o lokální módu.

Výsledky primárního výzkumu ohledně vnímání české módy širší veřejností a jejího nákupního chování podporují i fakta ze sekundárního výzkumu.

Podle Fashion Reportu<sup>43</sup> (2015) je pojem autorská móda spojován především s originalitou či jedinečností. Respondenti vnímali lokální módní tvorbu spíše jako méně cenově dostupnou a dvojnásobně dražší, než jsou ochotni za oděv zaplatit.<sup>44</sup> Například za košili jsou respondenti ochotni zaplatit 1400 Kč, ale očekávají, že za výrobek autorské módy vydají 2400 Kč. Roli při nákupu autorské módy taktéž hrál vztah k návrháři, kdy byli respondenti ochotni produkt koupit, pokud byl návrhář jejich známý.



<sup>33</sup> Tichá, Eva. (2013) Bohužel jsme outdoorový národ, říká návrhářka Lenka Kohoutová, OnaDnes. cz. Dostupné [on-line] na: [https://ona.idnes.cz/navrharka-lenka-kohoutova-dca-/modni-trendy.aspx?c=A130919\\_145936\\_modni-trendy\\_jup](https://ona.idnes.cz/navrharka-lenka-kohoutova-dca-/modni-trendy.aspx?c=A130919_145936_modni-trendy_jup)

<sup>34</sup> Momentálně se módě z odborného hlediska a B2B zaměřeně věnují např. FashionRetail a Svět textilu a obuvi.

<sup>35</sup> Více na: <http://www.slou.cz>

<sup>36</sup> Více na: <http://www.lemarket.cz>

<sup>37</sup> Více na: <https://www.facebook.com/fashionrevolutionczechrepublicandslovakia.org>

<sup>38</sup> Více na: <http://www.czechfashioncouncil.com/creative-bazar>

<sup>39</sup> Více na: <http://www.lifeisfashion.cz>

<sup>40</sup> Více na: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/11388675211-prvni-republika-ii/10764-udrzitelnost/51699-prisij-knoflik-zastupuj-ponozky-uplet-vestu-a-usij-si-kabat>

<sup>41</sup> Více na: <https://wave.rozhlas.cz/workshop-hladce-obrace-pleteni-jako-spolecenska-udalost-5969249>

<sup>42</sup> Více na: <http://elpida.cz/ponozky-od-babicky>

<sup>43</sup> Fashion Report je průzkumný projekt největšího českého on-line obchodu s módou ZOOT a výzkumné agentury Perfect Crowd, který mapoval současné oblékání a vkus Čechů i Slováků, jejich měsíční výdaje za oblečení či ochotu nakupovat v průběhu roku. Čísla a zjištění se opírají o reprezentativní vzorek české a slovenské populace od 15 do 55 let. V rámci Fashion Reportu byla dlouhodobě sledována česká a slovenská móda napříč generacemi i regiony. Dostupný [on-line] na: <https://fashionreport.cz/archiv/3>

<sup>44</sup> ZOOT, Perfect Crowd. (2015) Fashion Report. Dostupné [on-line] na: <http://www.fashionreport.cz/archiv/3>

„Když vyrobím hrnek, produkt je samonosný. Funguje s nápojem i bez něj, je to prostě produkt. Zatímco módní design potřebuje nositele – lidské tělo. Jestliže člověk tím, co nosí, nedokáže vyjádřit vlastní image, těžko to nosit bude, musí chtít komunikovat ve společnosti přes vizuální stránku. **O tom je sebevědomí, identita, a až od tohoto momentu se může vyvíjet celý průmysl. Proto není možné řešit jen výrobky, ale je nutné vytvořit poptávku.**“

- zástupce skupiny sektorových organizací

„Móda je z velké části společností prezentována jako cosi bulvárního a povrchního ve spojení s celebritami, excentricitou a světem, který je falešný a neexistuje. (...) **Například v Paříži je móda součástí kultury, vzdělání a životního stylu. Má místo ve společnosti, není vnímána jako něco podřadného nebo povrchního. Obecně je brána jako součást ekonomiky a byznysu.**

V metru (jsou) zdarma časopisy, něco jako Metro. Vždy je v nich rubrika o módě: co je momentálně současně v trendu, co se děje, přehled výstav, co se nabízí v největších módních domech jako Lafayette, co si můžete koupit. Jsou tam krátké články, které nekloužou jen po povrchu, ale když už se zmiňují o produktech, je tam napsáno něco zajímavého, a nikoli jen: Toto jsou skvělé šaty, ve kterých zazáříte, jako se píše u nás. Ale něco je tam o šatech napsáno. Třeba něco z historie. Je znát, že je to dlouhodobější záležitost, jde o způsob prezentování. Přečteš si to a řekneš si: Aha, to je hezké a zajímavé, to se mi líbí.“

- zástupce skupiny návrhářů

Z dat téhož výzkumu také vyplývá, že v Česku spontánně neutratí nikdo za módu měsíčně více než 2500 Kč.<sup>45</sup> Češi jsou zvyklí vydávat přibližně 1000 Kč za měsíc<sup>46</sup> a upřednostňují sportovní nebo běžné módní konfekční značky. Zároveň podle průzkumu agentury STEM/MARK z roku 2017 se Češi čím dál více zajímají o lokální a udržitelnou módu. Až 80 % dotazovaných uvádí, že by české autorské oděvy nakupovali častěji, kdyby pro ně byly dostupnější. I z tohoto důvodu však preferují nákup zahraničních značek. Pouze 9 % respondentů potvrdilo, že v jejich šatníku převažují původem české oděvy. Třetina dotázaných označila za důležité kritérium při nákupu nového oblečení tzv. udržitelnost módy, tj. kde, jakým způsobem a za jakých podmínek bylo oblečení vyrobeno.<sup>47</sup> Druhým kritériem je kvalita, kterou jako nejdůležitější faktor uvedlo 33 % dotázaných. Avšak nejdůležitějším faktorem zůstává cena.

Mezi nejčastější komodity autorské módní tvorby, které si Češi kupují, patří šperky a bižuterie (42 % respondentů), trička (24 %), šaty (23 %) a kabelky (17 %).

Češi jsou podle Fashion Reportu slabí ve znalosti lokálních návrhářů a značek. ZOOT se za účelem výzkumu spojil s Mercedes-Benz Fashion Weekem, aby zjistil, jaký postoj zaujmají čeští spotřebitelé k českým a slovenským designérům. Z výsledků průzkumu vyplývá, že pro 7 % žen je v Čechách synonymem autorské módy server Fler.cz,<sup>48</sup> dalších 23 % respondentů tam někdy nakoupilo. Fler.cz je hlavním prodejním kanálem autorské módy (47 %), následovaný módními butiky (40 %), událostmi nebo trhy pro drobné tvůrce (28 %), značkami módních tvůrců (15 %) a samotnými návrháři či návrháčkami (11 %).

Z návrhářů podle Fashion Reportu nejčastěji respondenti znali jména Blanky Matragi a Beaty Rajske jako jediny návrhářek, které uváděli i muži a Češi obecně bez ohledu na region. Pětici nejznámějších návrhářů doplňují Klára Nademlýnská, Josef Klír a Liběna Rochová. Módními ikonami jsou pro Čechy Simona Krainová, Leoš Mareš nebo Aňa Geislerová. Mezi nejznámější módní události v Česku patří brněnský Styl a Kabo a právě Mercedes-Benz Prague Fashion Week, dále všeobecně akce typu fashion week a Dyzajn market,<sup>49</sup> z nákupních akcí pak Dny Marianne.

<sup>45</sup> Tamtéž.

<sup>46</sup> Tamtéž.

<sup>47</sup> Výzkum pro Centrum Chodov agenturou STEM/MARK. (2017) Nákup oblečení – 2017. STEM/MARK.

<sup>48</sup> Fler.cz je „obchodním místem, kde můžete prodávat a nakupovat výrobky tvořené rukodělnými technikami – umělecké předměty, užitý design nebo originální módu.“ Více na: <https://www.fler.cz>

<sup>49</sup> ZOOT, Perfect Crowd. (2015) Fashion Report. Dostupné [on-line] na: <http://www.fashionreport.cz/archiv/3>

## 7.2 EXTERNÍ PROSTŘEDÍ

Tato podkapitola se zaměřuje na faktory externího prostředí, které mají na fungování módního sektoru citelný dopad.

+	–
<b>Tradice, řemeslo, „zlaté české ručičky“ – vynalézavost</b>	<b>Velikost a funkčnost místního trhu pro zkoumaný segment</b>
<b>Zvyšující se zájem, osvěta a vnímání důležitosti kulturních a kreativních průmyslů z různých stran a módního odvětví jako jejich součástí</b>	<b>Nevyhovující nastavení politiky pro malé a střední podnikatele a jejich nedostatečná podpora</b>
<b>Digitalizace a nové technologie</b>	<b>Fast fashion</b>
	<b>Asijská konkurence</b>
	<b>Rychlost inovací a globální změny v módním sektoru</b>

**TABULKA 3**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH A NEGATIVNÍCH VLIVŮ OVLIVŇUJÍCÍCH EXTERNÍ PROSTŘEDÍ

### POZITIVNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PROSTŘEDÍ

#### • **Tradice, řemeslo, „zlaté české ručičky“ – vynalézavost**

Obě skupiny respondentů vnímají tradici, řemeslo a „zlaté české ručičky“ jako velmi silnou stránku českého módního sektoru, která slouží všem jako inspirace a motivace k dalšímu rozvoji a naplňování potenciálu odvětví. Zájem o tradici a řemeslo obě skupiny zaznamenaly i v řadách zákazníků.

**„Češi jsou často vynalézaví. I když tady chybí technologie, lidé jsou schopni si najít nebo vymyslet nový postup. Možná je to i tím, že tady nějaké věci chybí a člověka to donutí jít jinou cestou a najít způsob, aby to bylo co nejlépe řemeslně zpracované.“**

**- zástupce skupiny návrhářů**

#### • **Zvyšující se zájem, osvěta a vnímání důležitosti kulturních a kreativních průmyslů z různých stran a módního odvětví jako jejich součástí**

Díky práci jedinců a institucí, jako například Institutu umění – Divadelního ústavu (IDU), Institutu digitální ekonomiky (IDE) nebo CZECHDESIGN, sice pomalým tempem, ale pře-

ci probíhá diskuze o důležitosti vnímání módního odvětví jako součásti kulturních a kreativních průmyslů.

- **Digitalizace a nové technologie**

Zásluhou internetu je mnohem snadnější přístup k informacím a návrháři mají možnost nahlížet na práci světových odborníků. Mohou se inspirovat nebo se od nich i učit prostřednictvím on-line kurzů. Tento fakt otevírá široké možnosti sebevzdělávání.

On-line prostředí rovněž usnadňuje podnikání. Sociální sítě, weby a blogy přinášejí způsob, jak se jednodušeji a rychleji dostat k zákazníkovi, navázat s ním přímý dialog a získat od něj zpětnou vazbu. On-line data umožňují poznat a porozumět zákaznickou chování, preferencím, důvodům k nákupu a jiným výhodám. E-commerce rozšiřuje distribuční mix a další možnosti přímého prodeje.

V neposlední řadě nové technologie jako digitalizace stříhů, programy umožňující tvorbu vzorů, 3D tisk a nanotechnologie rozšiřují inovace napříč procesy tvorby a výroby. Tyto inovace se týkají např. nových funkčních oděvů a textilních produktů, které ve spojení s mobilními aplikacemi rozšiřují přesah módy a TOP do dalších odvětví, jako je péče o zdraví,<sup>50</sup> zdravotnictví, bezpečnost práce nebo sport. Potenciál digitalizace v dodavatelsko-odběratelských řetězcích, systémech a procesech dává příležitost k novému pohledu na tradiční procesy a tvorbu nabídky, která je více individualizovaná a dostupná na základě poptávky.

## NEGATIVNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PROSTŘEDÍ

- **Velikost a funkčnost místního trhu pro zkoumaný segment**

V současné době negativně ovlivňují trh autorské módní tvorby tyto hlavní prvky:

**A NEVYVÁŽENOST NABÍDKY A POPTÁVKY**

**B NEOPTIMÁLNÍ STRUKTURA VÝROBY, DISTRIBUCE A PRODEJNÍCH MOŽNOSTÍ (A JEJICH PODMÍNKY)**

**C NEUCELENÉ KOMPETENCE NÁVRHÁŘŮ A ZNAČEK**

**D NEDOSTATEK FINANČÍ**

**E KONKURENCE ZAHRANIČNÍCH ZNAČEK A ŘETĚZCŮ**

<sup>50</sup> Více na: <https://wave.rozhlas.cz/moda-z-artsemestru-umprum-se-inspiruje-umelou-inteligenci-narodni-identitou-a-7447514>

Všechny zmíněné body jsou jednotlivě rozepsány v následujících kapitolách.

- **Nevyhovující nastavení politiky pro malé a střední podnikatele kreativních průmyslů a jejich nedostatečná podpora**

Byrokracie a nastavení daní pro živnostníky i malé a střední podniky zabírají podnikatelům už tak drahocenné finanční prostředky a čas, který by mohli věnovat svému rozvoji.

**„Dalším problémem jsou finanční záležitosti. Veškeré odvody jako daně, nájmy (na lukrativních místech, které si velké firmy a nadnárodní podniky mohou na rozdíl od lokálních rodinných podniků snadno dovolit) a jakékoliv další poplatky, co člověk musí zaplatit, neustále vzrůstají. Jakmile člověk má firmu, tak už je v tom kolečku. Nikdo se neptá, zda jsi malá česká rodinná firma, nebo jestli jsi zahraniční řetězec, který má mnoho obchodů po celém světě. To je vlastně to, na čem může taková firma lehce ztroskotat. Stačí, když se jednu sezonu nedaří, a člověk potom cítí, že má opravdu nůž pod krkem, ale ty peníze musí stejně zaplatit.“**

- zástupce ze strany návrhářů

Dále respondenti zmiňovali, že nejsou schopni se orientovat v nabízených možnostech a formách podpory a často ani neví, kde možnosti podpory efektivně hledat. Informace, které získají, jsou pro ně mnohdy komplikované a porozumět jim je časově náročné.

- **Fast fashion**

Velká koncentrace světových fast fashion řetězců s módní konfekcí, které na základě velkého objemu a výroby primárně v Asii tlačí ceny pro střední a nižší módní segment dolů.

- **Asijská konkurence**

Levný dovoz přímo od asijských výrobců cenově citlivá populace preferuje.

- **Rychlost inovací a globální změny v módním sektoru**

Módní průmysl v posledních letech globálně zažil a stále prochází turbulentní proměnou na základě digitalizace, zrychlujícího se tempa a zákaznickou touhu po okamžitém vlastnění produktu. Tato proměna módní průmysl mění od samého základu. Velké globální značky na to reagují nejen tím, jaký mix komunikačních a distribučních kanálů volí pro kontakt se zákazníky, ale mění i procesy jak uvnitř firmy, tak i ve výrobně-dodavatelském řetězci. To jim v praxi umožňuje zkrácení a změnu rytmu výrobního, prezentačního a obchodního cyklu. Tyto faktory – i když výběrově a třeba i s malým zpožděním – mají dopad na domácí módní sektor, potažmo na lokální módní design. Je tedy třeba, aby tyto trendy byly značkami sledovány a dle jejich možností a s ohledem na místní prostředí se na ně adaptovaly tak, aby byly nadále konkurenceschopné.



## 7.3 OBOROVÉ PROSTŘEDÍ

Z výzkumu vyplynulo, že český módní sektor je vnímán jako pragocentrický, přestože v ČR existují regiony s dlouholetou tradicí v oděvním a textilním odvětví a současnou snahou o lokální propagaci a zviditelnění módního sektoru. Velké množství tvůrců, značek, podpůrných a sektorových asociačních organizací, médií, obchodníků a kreativních profesí jako fotografové, stylisté apod. působí v Praze. Avšak výroba je lokalizována převážně mimo hlavní město. Z toho vyplývá určitá diskonekce v rámci sektoru mezi Prahou a regiony, tudíž i v tomto směru jsou potřebné aktivity k propojování.

### 7.3.1 VZDĚLÁVÁNÍ

+	-
Kreativita	Neznalost rolí a absence vysokoškolských oborů v módním průmyslu
Historický kontext a tradice v rámci studia	Malý počet oborů s výučním listem, potažmo nedostatek kvalifikované pracovní síly
	Nízká úroveň výuky cizích jazyků ve středních školách
	Nepřipravenost absolventů pro uchycení v reálných podmínkách sektoru
	Zanedbatelný důraz na týmovou spolupráci, komunikaci a propojování oborů v rámci studia
	Absence povinných stáží v rámci studia

**TABULKA 4**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH FAKTORŮ  
OVLIVŇUJÍCÍCH  
VZDĚLÁVÁNÍ

V posledních letech se vedou časté diskuze o tom, že český vzdělávací systém by měl pružněji reagovat na potřeby současného a budoucího trhu práce. Tuto potřebu potvrdil i náš výzkum na úrovni středoškolského i vysokoškolského vzdělávání. V rámci uměleckých škol se zaměřením na módní sektor a textilní a oděvní průmysl se jedná o specifické charakteristiky a potřeby, které jsou rozvinuty níže v kladných a záporných stránkách. Nejprve však zmíníme několik obecných zjištění.

V tabulce 5 jsou uvedeny počty studentů, kteří začali a ukončili během posledních pěti let módně zaměřené obory, jako jsou design oděvu a design obuvi a doplňků na čtyřech vysokých školách (UMPRUM Praha, Fakulta multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta umění a designu Univerzita Jana Evangelisty Purkyně Ústí nad Labem, Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara Západočeské univerzity Plzeň). Počet studentů je relativně vysoký v kontextu nabídek pracovních míst a možností pracovat ve své profesi pro českou oděvní značku. Tudíž návrháři po ukončení studia nemají ve své

profesi, kromě varianty založení vlastní značky, možnosti uplatnění. Navíc zde chybí specialisté, kteří jsou nutní pro úspěšný chod vlastní značky, aby je doplnili a podpořili. Toto téma bude rozvedeno dále v textu.

AKADEMICKÝ ROK	BAKALÁŘSKÉ Design oděvu, fashion design, design obuvi a módních doplňků apod.		MAGISTERSKÉ * Design oděvu, fashion design, design obuvi a módních doplňků apod.	
	CELKEM STUDENTŮ ZAPOČALO	CELKEM STUDENTŮ ZAKONČILO **	CELKEM STUDENTŮ ZAPOČALO	CELKEM STUDENTŮ ZAKONČILO **
2013/14	50	31	18	26
2014/15	39	36	25	17
2015/16	37	35	30	25
2016/17	38	27	21	23
2017/18 ***	37	26	21	13

**TABULKA 5**  
POČET STUDENTŮ,  
KTERÍ ZAPOČALI  
A UKONČILI VŠ  
OBOR MÓDNÍ DESIGN,  
DESIGN ODĚVU,  
DESIGN OBUVI  
A MÓDNÍCH DOPLŇKŮ  
APOD.

### PŘEDSTAVY STUDENTŮ MÓDNÍHO NÁVRHÁŘSTVÍ PO UKONČENÍ VYSOKOŠKOLSKÉHO STUDIA

Podle dotazníků si přes 63 % respondentů chtělo po ukončení studia založit vlastní značku a 52 % chtělo pracovat samostatně jako osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ).<sup>51</sup> Pouze malé procento studentů plánuje po skončení studia zaměstnanecký poměr u jedné z mála existujících větších českých módních značek.

**„V Čechách nejsou téměř žádné módní značky (s výjimkou sportovních), které by mohly zaměstnávat pracovníky z různých odvětví oděvního designu. Vzhledem k tomu, že absolventi nenachází uplatnění, volí dvě možnosti. První je změna oboru a druhá založení vlastní značky. Vzniká tedy velká spousta mladých značek, které ale nejsou udržitelné (v tom smyslu, že by přežily svého zakladatele) a nejsou schopné zaměstnat nikoho dalšího.“**

- zástupce skupiny návrhářů

\* V rámci magisterských studií jsou zahrnuti jak studenti v navazujícím magisterském, tak šestiletém magisterském studiu.

\*\* Počty v sobě u některých VŠ zahrnovaly jak úspěšná, tak neúspěšně ukončená studia.

\*\*\* Počet studentů, kteří zakončili studium v akademickém roce 2017/2018, je odhad jednotlivých institucí.

<sup>51</sup> Respondenti měli možnost označit více možností.

Tato fakta jsou ovlivněna především:

- **nedostatkem příležitostí uplatnění návrhářů v zaběhnutých českých módních značkách oproti velkému počtu absolventů módního návrhářství**
- **na základě historického kontextu, kdy návrháři pracovali buď pro ÚBOK či ÚLUV, místo klasických módních značek, jak bylo zvykem v západním světě; později směřoval „velký tvůrčí potenciál mladé generace bez uplatnění“<sup>52</sup> k vytváření vlastních kolekcí, vlastní prezentace a od 90. letech i k samostatnému podnikání.**

I přesto je důležité zohlednit, že tendence zakládání menších značek (což je potvrzeno i zahraničními trendy) ukazuje na potenciál v oblastech inovací, podnikání, konkurenceschopnosti, pracovních míst pro budoucí generaci a rozvíjení kulturních hodnot. Tento potenciál je však možné využít pouze za předpokladu nastavení vhodných podmínek.

## GENERACE MILENIÁLŮ, JEJICH OČEKÁVÁNÍ A UPLATNĚNÍ V SEKTORU

Z úst návrhářů často zaznívalo slovní spojení VLASTNÍ INICIATIVA. I přes všemožné nedostatky ze strany vzdělávacích institucí převládá názor obou skupin respondentů, že by studenti a čerství absolventi měli dbát na vlastní iniciativu, díky které mohou tyto nedostatky ve znalostech a zkušenostech doplnit. Žijeme ve světě internetu a připojení, kdy je dohledání informací otázkou minut, ne-li vteřin. Je však obecně známo, že pro mladé lidi je výzva více pracovat se snadno získanými informacemi.

Podle zkušenějších návrhářů a módních odborníků mají mladí studenti po ukončení studia pocit, že mohou zastávat pozice zkušených kreativních ředitelů nebo módních konzultantů, a neuvědomují si dlouhou cestu, kterou návrháři nebo manažeři museli ujit, aby dokázali konzultovat nebo řídit značku. I v zahraničních médiích se objevují názory, že generace mileniálů je línější a netrpělivější než ty předchozí. Simon O. Sinek, uznávaný britsko-americký autor, popisuje, že mileniálové vidí vrchol hory – vědí, co chtějí, ale už nevidí a neuvědomují si, že je to právě cesta, která vede na vrchol hory.<sup>53</sup> Sinek tyto vlastnosti připisuje okolnostem, ve kterých mileniálové vyrůstali, především intenzivnímu obklopení technologiemi, obzvláště chytrými telefony.

<sup>52</sup> Hlaváčková, Konstantina. (2016) *Móda za železnou oponou – Československo 1948–1989*. Grada Publishing a Uměleckorůmyslové museum v Praze, Praha, s. 90. ISBN: 978-80-247-5833-6, [cit. 22. února 2018].

<sup>53</sup> Bilyeu, Tom. (2017) *Simon Sinek on the Millennial Question*. Success.com.

Dostupné [on-line] na: <https://www.success.com/simon-sinek-on-the-millennial-question/>

**„Většina lidí, co jdou na střední školu, mají pocit, že ji dodělají a hned z nich budou návrháři. Že budou hned pracovat v bůhvíjak vysoké pozici. Často spolupráce ztroskotala na tom, že většinou nebyli ochotni začít od nuly. Chtěli hned tvořit, jako kdyby měli za sebou deset let praxe.“**

- zástupce skupiny návrhářů

Zároveň mají i jiné, veskrze pozitivní vlastnosti, jako např. otevřenost ke sdílené ekonomice (sdílení společných ateliérů, nákupních apod.) nebo důraz na seberealizaci, smysluplnost, udržitelnost a společenskou odpovědnost.

## POZITIVNÍ FAKTORY

### • Kreativita

Jedním z hlavních kladů českého vzdělávacího systému, na kterém se shodli návrháři i podpůrné organizace, je šíře a hloubka uvědomění si sebe sama jako kreativce a potenciálního tvůrce. České školy s uměleckým zaměřením se z tohoto hlediska zahraničním standardům rovnají a mnohdy je i převyšují. Studenti tak vstupují do praxe jako kreativní tvůrci.

### • Historický kontext a tradice v rámci studia

Školy se snaží, aby si studenti uvědomili návaznosti a zasazení současného českého módního sektoru do kontextu historie, tradice a řemesel.

## NEGATIVNÍ FAKTORY

### • Neznalost rolí a absence vysokoškolských oborů v módním průmyslu

Školy studentům neposkytují přehled, v jakých rolích a pozicích se lze v módním průmyslu uplatnit, ani možnost tyto profese studovat. Na českém trhu je v současné době zdaleka nejrozšířenější obor módní návrhářství, ale chybí technické a další obory reflektující jednotlivé části hodnotového řetězce.

Absence dalších oborů, které by pokryly ostatní pozice v módním sektoru, je jeden z důvodů, proč mají návrháři problém dohledat vhodné spolupracovníky, kteří by doplnili jejich týmy.

Chybí především obory uzpůsobené módnímu průmyslu:

- A MÓDNÍ MANAGEMENT**
- B MÓDNÍ MARKETING A PR**
- C MÓDNÍ RETAIL**
- D VÝROBNÍ MANAGEMENT A KONTROLA KVALITY**
- E MÓDNÍ PRÁVO**

Velmi pozitivně vnímány jsou dílčí aktivity doplňující samostatné obory, které vznikají v reakci na danou potřebu, např. akreditovaný předmět Marketing módních značek na katedře Marketingové komunikace a PR Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy, který je vyučován ve spolupráci s Vysokou školou uměleckopřemyslovou v Praze jako Creative Fashion Marketing<sup>54</sup> veřejné přednášky Styl, koncept & marketing módní tvorby na UMPRUM,<sup>55</sup> nové předměty E-commerce a Fashion management na Katedře obchodního podnikání a komerčních komunikací na Vysoké škole ekonomické v Praze,<sup>56</sup> předmět Fashion právo Právnické fakulty na Masarykově univerzitě v Brně,<sup>57</sup> kurz Právo duševního vlastnictví a právo designové a módní Univerzity Palackého v Olomouci,<sup>58</sup> aktivity a projekty typu Utebe<sup>59</sup> na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kde společně pracovali studenti oboru marketingu a komunikace a ateliéru Design oděvů. Institut módní tvorby v Praze pořádá semináře Fashion Marketing, dále existují inkubátory pro nastartování vlastního podnikání především v oblasti kreativních průmyslů, jako například DEPO2015<sup>60</sup> v Plzni nebo UPPER při UTB ve Zlíně,<sup>61</sup> které nabízí mentoring a další služby, ale nabídka není specificky zaměřená na módní značky.

- **Malý počet oborů s výučním listem, potažmo nedostatek kvalifikované pracovní síly**

Kromě vysokoškolských se jedná i o obory odborných učilišť a středních škol, jako jsou např. švadlena, krejčí, modelář/ka nebo sířač/ka. Tyto obory ztratily u studentů a jejich rodičů na atraktivitě také kvůli klesající prestiži náročné práce a nedostatečnému finančnímu ohodnocení, což vedlo na mnoha školách k jejich redukci. Tím se vytvořila mezigenerační propast – v současnosti převažují starší švadleny, které postupně odcházejí do důchodu, a mladých švadlen skoro nepřibývá. To je podloženo i výsledky sekundárního výzkumu, kdy je například v Česku dle Krupkové (2017) osm škol vyučujících obor krejčí/krejčová,

„Připadá mi zásadní, aby školy lépe informovaly své studenty o možnostech a uplatněních v oboru a více přemýšlely, jaké absolventy produkují a jak je na profesní život připravují.“

- zástupce skupiny návrhářů

„V současnosti dochází k obrovskému ztraktivňování oborů, jehož výsledkem je přemrštěná poptávka po profesi návrháře. Ostatní řemesla jako by vymizela, je však nutné konstatovat, že bez těchto podpůrných oborů není možné fungovat.“

- zástupce české módní značky

<sup>54</sup> Více na: <https://is.cuni.cz/studium/predmety/index.php?do=predmet&kod=JJB297&skr=2017>

<sup>55</sup> Více na: <https://www.umprum.cz/web/cs/prednasky/styl-koncept-marketing-modni-tvorby-6322>

<sup>56</sup> Více na: <https://kopkk.vse.cz/nova-podoba-vedlejsi-specializace-retail-business>

<sup>57</sup> Více na: <https://is.muni.cz/predmet/law/jaro2018/MV3568K>

<sup>58</sup> Více na: <https://www.pf.upol.cz/studujte-u-nas/kurzy-llm>

<sup>59</sup> Více na: <http://www.utb.cz/o-univerzite/na-univerzite-vznikla-odevni-kolekce-utebe>

<sup>60</sup> Více na: <https://www.depo2015.cz>

<sup>61</sup> Více na: <http://upper.utb.cz/co-je-upper>



ale na mnoha z nich se kvůli nezájmu již několik let neotevřel.<sup>62</sup> Potvrzuje to i údaj z registru úřadu práce, kdy bylo v červnu 2018 celorepublikově registrováno přes 2300 nabídek volných pracovních míst pro švadleny, šičky, vyšivače a pracovníky v příbuzných oborech.<sup>63</sup>

**„V současné situaci vysoké poptávky na trhu [po samostatně pracujících, technicky zdatných expertech] jsou návrháři ochotni zaplatit více za kvalitně ušitý produkt než ušetřit na ceně za práci a potom kvůli nedostatku zkušeností krejčí/švadleny muset produkt přešít.“**

- zástupce skupiny návrhářů

Tomuto tématu se příkládá stále větší důležitost a jako přijetí hlavního opatření v první polovině roku 2015 byla podepsána sektorová dohoda<sup>64</sup> pro textilní, oděvní, kožedělný a obuvnický průmysl, jejíž vizí je **„spolupráce podniků ATOK s odbornými školami při získávání žáků a vytváření výukových programů pro potřeby zaměstnavatelů“**.

Zde stojí za zmínku, že tyto dohody jsou specificky zaměřeny na potřeby textilního a oděvního průmyslu, ne na obory pro módní sektor, i když se objevují průniky. Zaměřuje se tedy především na práci s technickými textiliemi či velkoobjemovou konfekční výrobu (např. pracovní oděvy), což vede k vyučování švadlen pro pásovou výrobu, nikoli primárně k vyučování samostatně pracujících švadlen, které návrháři momentálně velmi potřebují.

#### • **Nízká úroveň výuky cizích jazyků ve středních školách**

Zástupce sektorové organizace ATOK také upozornil na nedostatečné vzdělávání cizích jazyků ve středních školách. Kvůli tomu je pro mladé lidi velmi omezená možnost zapojení se do projektů se zahraničními partnery, které jsou k dispozici např. i přes program Erasmus +.<sup>65</sup>

#### • **Nepřípravenost absolventů pro uchycení v reálných podmínkách sektoru**

Vysoké školy respondenty učí představovat koncepty a kreativní myšlenky kolekcí formou prezentací, klauzur nebo přehlídek. Systém ateliérové výuky (kdy je každý samostatný ateliér veden jedním pedagogem) převážně směřuje k tomu, aby se budoucí módní profesionálové naučili prezentovat jako umělci. Avšak často chybí týmová spolupráce, přehled o fungování módního průmyslu a další aspekty, jakými jsou prodejnost kolekce, definice segmentu, výběr a funkčnost materiálu, cenotvorba, technické dokumenty pro výrobu, marketingová komunikace, prezentační podklady k prodeji atd.

<sup>62</sup> Krupková, Karolína. (2017) Češi chtějí nakupovat českou módu. Ale nemá ji kdo šít, o řemeslo není zájem. Lidovky. Dostupné [on-line] na: [https://byznys.lidovky.cz/cesi-chteji-nakupovat-ceskou-modu-ale-nema-ji-kdo-sit-o-remeslo-neni-zajem-1qj-/firmy-trhy.aspx?c=A170117\\_171544\\_firmy-trhy\\_kkr](https://byznys.lidovky.cz/cesi-chteji-nakupovat-ceskou-modu-ale-nema-ji-kdo-sit-o-remeslo-neni-zajem-1qj-/firmy-trhy.aspx?c=A170117_171544_firmy-trhy_kkr)

<sup>63</sup> Více na: <https://prace.kurzy.cz/urad-prace/svadleny-sicky-vysivaci-a-pracovnici-v-pribuznych-oborech-75330-2>

<sup>64</sup> Více na: [http://www.socialnidialog.cz/images/stories/Sektorove\\_dohody/SD\\_Textil.pdf](http://www.socialnidialog.cz/images/stories/Sektorove_dohody/SD_Textil.pdf)

<sup>65</sup> Více na: [https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about\\_en](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/about_en), stránka pro ČR: <http://www.naerasmusplus.cz>, regionální kancelář pro Erasmus+ je Dům zahraniční spolupráce.

Respondenti, kteří mají zkušenosti se západními zahraničními školami, popisovali odlišný způsob výuky a přáli si, aby se jim ty české inspirovaly. Volají po zapojení většího počtu odborníků (a tedy i předmětů) z různých oblastí módního průmyslu do výuky, aby se studentům rozšířil přehled a prohloubily znalosti, které v průběhu studia získají. Zároveň si však přejí, aby nová koncepce zachovala klady, které české umělecké školy poskytují, jako např. rozvoj kreativity designéra a zohlednění důležitosti řemesla a techniky. Respondenti vyslovili potřebu znalostí a dovedností především v těchto oblastech: obchodní strategie, podnikatelský záměr, marketing a komunikace, finance a ekonomika, právo a ochrana duševního vlastnictví.

**„Součástí výtvarných oborů by měly být povinné přednášky o založení a vedení značky, o marketingu, správě financí, mapování trhu atd.“**

- zástupce z řad návrhářů

#### • **Zanedbatelný důraz na týmovou spolupráci, komunikaci a propojování oborů v rámci studia**

S výše zmíněným se také pojí nedostatečná připravenost absolventů z hlediska týmové spolupráce, komunikace a propojování oborů. Podle návrhářů i podpůrných organizací se v uměleckých školách klade přílišný důraz na solitérství designéra namísto týmové spolupráce. Tento rys lze obecně vztáhnout na všechny umělecky zaměřené školy. Studenti jsou pak často velmi překvapeni, že spolupráce v týmu napříč obory je v reálném módním byznysu stěžejní. V návaznosti na to zástupci obou skupin zmiňovali nedostatečnou znalost a připravenost budoucích návrhářů ohledně komunikace interní (v týmu, značce, organizaci) i externí (s dodavateli a potenciálními partnery). Obě skupiny respondentů také zmiňovaly absenci mezioborové a meziuniverzitní spolupráce (uměleckých, ekonomických, právních a dalších, příslušných k módnímu průmyslu).

#### • **Absence povinných stáží v rámci studia**

Na základě dotazníků i skupinové diskuze vyplynulo, že si samotní vysokoškolští studenti přejí v rámci studia povinné stáže v místním textilním a oděvním průmyslu, které momentálně nejsou součástí studijních osnov.

Od jedné sektorové organizace víme, že některé firmy vnímají jako velmi nákladný čas strávený výukou nebo tréninkem, obzvláště u středoškolských stážistů, a to jak z provozního, tak i finančního hlediska. Firmy tudíž v případě středoškoláků preferují výchovu vlastní pracovní síly od základu v rámci strategické spolupráce s jednotlivými středními školami, např. i na základě již zmíněných sektorových dohod.

**„Myslím si, že je důležité, aby byli studenti zahrnuti do procesu reality opravdového světa módy již při studiu. Aby už na střední škole pochopili, co to znamená jít studovat design nebo stříhy, případně se věnovat stylingu. Na vysokých školách by se měl obor velmi propojovat se zahraničím. Myslím, že díky tomu se pak může česká módní tvorba otevřít světu.“**

- zástupce z řad návrhářů

## 7.3.2 SEKTOROVÉ ORGANIZACE

+	-
Vášeň pro obor	Nejednotný hlas/roztržiténost
Částečně se doplňující kompetence	Částečný servis
Snaha o propojování lidí a jejich aktivit v oboru	Slabá advokacie a reprezentace sektoru
	Neexistující koncepce a strategie pro módní sektor

**TABULKA 6**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH FAKTORŮ  
OVLIVŇUJÍCÍCH  
SEKTOROVÉ  
ORGANIZACE

### CZECH FASHION COUNCIL (CFC)<sup>66</sup>

Občanské sdružení Czech Fashion Council se zaměřuje na podporu rozvoje a propagace české módy. Pro návrháře a značky organizuje semináře a přednášky odborníků na aktuální dílčí témata a nabízí bezplatné individuální konzultace. Zároveň připravuje showroom pro vybrané návrháře a značky pro PR účely a prezentaci pro lokální nákupčí i mezinárodní tisk a odborníky. CFC také spravuje galerijní prostor s programem zaměřeným primárně na módní tvorbu, módní fotografii a módní koncepty z Čech a ze Slovenska. Výstavní expozice jsou doprovázeny diskuzemi s umělci a zainteresovanými osobnostmi. Ve spolupráci s Českým centrem Praha jsou pořádány diskuze a přednášky českých i zahraničních odborníků, teoretiků, designérů a umělců. V současnosti se CFC soustřeďuje také na podporu a propagaci udržitelnosti v módě a ekologických tendencí v české textilní, oděvní a módní tvorbě a věnuje se tématům, jakými jsou např. využití textilního i netextilního odpadu, recyklace vyřazených oděvů a jejich dalšího uplatnění a užití v módě.

Respondenti i organizace sama se vyjádřili, že CFC momentálně nepokrývá svými službami potřeby módního průmyslu, jak by sektor potřeboval. Jedním z důvodů je nedostatek finančních i lidských zdrojů.

<sup>66</sup> Více na: <http://www.czechfashioncouncil.com>

### ÚSTAV PRÁVA MÓDNÍHO PRŮMYSLU (ÚPMP)<sup>67</sup>

Ústav práva módního průmyslu, z. ú., je nezisková organizace, která seznamuje módní návrháře s právními požadavky na zahájení podnikání nebo se situacemi, které je nutné řešit v průběhu samotné obchodní činnosti a při budování módní značky. Mezi ně patří zejména volba právní formy, potřebné počáteční registrace, obchodní plánování, financování, ochrana značky a designu, právní stránky prodeje i rizika spojená s prezentací na internetu a sociálních sítích.

ÚPMP vznikl se záměrem o co nejširší osvětu, dostupnost odborných informací a právně-ekonomického vzdělávání módních tvůrců i módě se věnující veřejnosti, a proto pořádá akce a semináře pro návrháře zdarma. Všichni členové a oslovení odborníci poskytují svůj čas a odbornost zdarma v rámci režimu pro bono.

V odborné sféře ÚPMP rozvíjí novou oblast práva módního průmyslu a upozorňuje na specifické náležitosti podnikání v tomto odvětví formou článků a publikací, konferencí, diskuzí a setkání s předními odborníky v celé řadě relevantních oblastí. U široké veřejnosti se snaží zvyšovat obecné povědomí o právu v módním průmyslu prostřednictvím sociálních sítí.

### CZECH FASHION INSTITUTE (CFI)<sup>68</sup>

Czech Fashion Institute, z. ú., je nejnovější oborová organizace, která byla založena v roce 2017. Jejím cílem je „**dlouhodobě rozvíjet a kultivovat módní průmysl v České republice, aby byl globálně konkurenceschopný a reprezentoval to nejlepší, co naše země má: skvělé tvůrce, významnou řemeslnou i uměleckou tradici a špičková řemesla**“.

CFI spatřuje cestu ke zlepšení „**módního ekosystému jako systematickou a kontinuální práci, do které se musí zapojit podniky, akademická i veřejná sféra, ale zejména samotní tvůrce a všichni musejí být ochotni k uskutečnění této vize přispět**“.<sup>69</sup>

### ASOCIACE TEXTILNÍHO-ODĚVNÍHO-KOŽEDĚLNÉHO PRŮMYSLU (ATOK)<sup>70</sup>

Z pohledu textilního a oděvního průmyslu stojí za uvedení ATOK. Za 29 let svého působení dokázala pozdvihnout image a reputaci textilního a oděvního průmyslu a úspěšně hájit zájmy tohoto odvětví jak místně, tak i v zahraničí. Zprostředkovává kontakty v zahraničním

<sup>67</sup> Více na: <http://www.upmp.cz>

<sup>68</sup> Více na: <http://www.fashioninstitute.cz>

<sup>69</sup> Citace z poskytnutého dokumentu Vize Czech Fashion Institute.

<sup>70</sup> Více na: <http://www.atok.cz>

obchodě, informuje členy o světových inovacích. Usnadňuje členům orientaci v podnikatelských aktivitách a poskytuje poradenství. Pravidelně zpracovává data z této oblasti a zveřejňuje publikace. Aktivně působí jako advokát u státního sektoru a při rozhodování vlády o normách ovlivňujících podnikatelské prostředí v ČR a je zapojena do řady mezinárodních projektů v rámci EU.

## POZITIVNÍ FAKTORY

- **Vášeň pro obor**

Pozitivní je samotný fakt, že existují skupiny a organizace, které díky vášni pro obor směřují svou energii k pozdvižení sektoru a jeho podmínek. Jejich kolektivní znalost odvětví je velká a do budoucna by měla být podporována a udržována.

- **Částečně doplňující se kompetence**

Při bližším zkoumání bylo evidentní, že se existující organizace vzájemně doplňují v odbornosti, zaměření a náplni svých aktivit, například kompetence CFC poukazují na prezentaci jednotlivých návrhářů a osvětu lokální tvorby zájemcům o módu, kompetence ÚPMP představují právní a obchodní perspektivu v oblasti módy.

- **Snaha o propojování lidí a jejich aktivit v oboru**

Organizace se aktivně snaží individuálně propojovat návrháře, značky, výrobce a odborníky z příbuzných oborů. Souhrnně mají dlouholetou a přímou zkušenost z módní branže, textilního a oděvního průmyslu a kontakty.

## NEGATIVNÍ FAKTORY

- **Nejednotný hlas/roztříštěnost**

Současný vývoj a aktivity směřují k defragmentaci nabídky podpůrných organizací. Všichni návrháři a zástupci sektoru se však shodují, že chybí silná sektorová organizace/asociace, která by zaštiťovala český módní sektor a efektivním způsobem jej propagovala a podporovala ucelenou nabídkou služeb napříč regiony.

Roztříštěnost podpory odvětví taktéž způsobuje rozdrobenost v řízení i sdílení znalostí a zkušeností, které se mohou lehce vytratit a do budoucna je bude těžké nahradit. Zásadou defragmentace informací se také stává, že návrháři nemají přehled o jednotlivých aktivitách a službách organizací, a tudíž kvůli komunikačnímu šumu nevyužijí ani to, co se jim v současné době nabízí.



**„Také si myslím, že v ČR chybí silná organizace orientovaná na design a fashion, jako třeba MAD Brussels a Flanders DC (bývalý Fashion Flanders Institute).**

**Tyto organizace pořádají Selling Pop Up Events pro designéry, poskytují bezplatný servis pro finanční poradenství a intelektuální vlastnictví, organizují public fashion talks se zajímavými řečníky. A co je ještě velice přínosné, pořádají skupinové organizované showroomy belgických značek v Japonsku, USA, Paříži a jiných státech pro nákupčí a tisk. Taková organizace si myslím v Čechách chybí.“**

- zástupce z řad návrhářů

**„Myslím si, že v ČR tyto organizace moc nefungují ve srovnání se západními zeměmi, třeba v Anglii British Fashion Council funguje naprosto výborně i další podpůrné organizace, jako například Fashion East a další. Tyto organizace podporují vybrané začínající návrháře kontinuálně po dobu tří let, financují prezentace, zajišťují byznys, koučink atd., vše, co návrhář potřebuje. A pokud se má značka opravdu rozběhnout, je tato doba naprosto nutná.“**

- zástupce z řad návrhářů

- **Částečný servis**

Existující organizace vzhledem ke své velikosti a limitům jak lidským, tak finančním nejsou individuálně schopny nabídnout ucelený servis potřeb celého sektoru. Proto se soustřeďují na aspekty, které jsou jim kompetenčně nejbližší. Tyto aspekty však nejsou propojeny na širší koncepční úrovni, a tudíž se v některých místech duplikují a jinde se naopak objevují mezery ve službách a aktivitách, které sektor potřebuje.

**„...organizace je velmi slabá z pohledu celoplošného záběru. Bez odpovídajících prostředků jsme stále na úrovni zájmového spolku.“**

- zástupce sektorových organizací

- **Slabá advokacie a reprezentace sektoru**

Slabá reprezentace sektoru spočívá v:

**A ROZTRÍŠTĚNOSTI SOUČASNÝCH ORGANIZACÍ A ABSENCI SILNÉ PROFESNÍ ZASTUPITELSKÉ ORGANIZACE**

**B NEDOSTATEČNÉ PODLOŽENOSTI AKTIVIT SEKTORU KONTINUÁLNÍM SBĚREM EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ INFORMACÍ O DĚNÍ V SEKTORU A PRŮZKUMU TRHU**

Podle slov dalších respondentů spočívá problém módy v tom, že Ministerstvo kultury by ji rádo zařadilo pod Ministerstvo průmyslu a obchodu, ale tam mají naopak pocit, že móda spadá pod kulturu. Tento sektor není jednoznačně veden a systematicky podporován ani jedním z těchto ministerstev, ani regionálními a rozvojovými agenturami. Jinými slovy úřady neví, co vše sektor zahrnuje a co přesně chce a potřebuje k tomu, aby efektivně fungoval a rozvíjel se.

**„Bez komunikace mezi sektorem a státními orgány a bez její kultivace nebude státní politika v podpoře sektoru nikdy úspěšná a aktivní firmy, organizace i jednotlivci jen těžko dosáhnou toho, co chtějí.“**

- zástupce sektorových organizací

- **Neexistující koncepce a strategie pro módní sektor**

Z výše uvedených faktorů vyplývá, že módnímu sektoru zatím chybí ucelená a strategická koncepce rozvoje a podpory. Tuto roli by měla plnit ve spolupráci s partnery ze sektoru a ze státní správy silná organizace, která by se na potřeby módního sektoru dívala z perspektivy celých 360 stupňů, koordinovala, úspěšně hájila a rozvíjela zájmy odvětví jak zevnitř, tak i navenek.

## 7.4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ ZNAČEK

Následující podkapitola popisuje, na základě primárního výzkumu, pozitivní a negativní faktory ovlivňující jednotlivé části hodnotového řetězce malých místních módních značek.



**OBRÁZEK 4**  
HODNOTOVÝ ŘETĚZEC MÓDNÍHO SEKTORU

**Zdroj**  
vlastní zpracování na základě M. Portera (1985)

### 7.4.1 VÝVOJ A DESIGN

#### POZITIVNÍ FAKTORY

- **Kreativita návrhářů**

Design a kvalita koncepce návrhů jsou dva z nejsilnějších faktorů, které ovlivňují zkoumané odvětví. V dotazníkovém šetření se obě skupiny shodly na tom, že umění tvořit intuitivně je silnou stránkou návrhářů. Zde je namístě poukázat na potenciál oboru, který je opřen o konkrétní úspěchy českého módního designu posledních let a podtržen výhrami v mezinárodních soutěžích, například v International Fashion Showcase v Londýně (2016) studenti pražské UMPRUM získali nejvyšší ocenění poroty za nejlepší skupinovou instalaci s názvem Poslední Fata Morgana.<sup>71</sup> V roce 2017 tamtéž byla Kateřina Plamitzerová nomi-

<sup>71</sup> Více na: <https://design.britishcouncil.org/blog/2016/feb/26/ifs-2016-fashion-utopias-award-winners>

nována na nejlepšího návrháře, a studenti UMPRUM získali zvláštní ocenění poroty za mimořádnou celkovou prezentaci.<sup>72</sup> Značka Chatty získala na Mercedes-Benz Kiev Fashion Days (2017) ceny Vogue Italia a Vogue Ukraine v soutěži Design It.<sup>73</sup> Jiří Kalfař byl dvakrát oceněn tamtéž jako nejlepší návrhář pánské kolekce (podzim/zima 2017 a jaro/léto 2018).<sup>74</sup> Markéta Martišková získala ocenění na milánském International Lab of Mittlemoda za nejexperimentálnější kolekci (2017).<sup>75</sup> Kateřina Plamitzerová byla v roce 2017 nominována mezi trojici nejlepších designérů na International Fashion Showcase.<sup>76</sup> Pavel Berky byl vybrán mezi čtyři finalisty Exalt fashion show 2017 v Salt Lake City a následně soutěž v témže roce vyhrál.<sup>77</sup> Lukáš Krnáč získal ocenění Best Fashion Graduate 2017 od Slovak Fashion Council.<sup>78</sup> Lada Vyvialová byla odměněna za kolekci zima 2017 s použitým high-tech nanotechnologickým materiálem cenou Patrizia Gucci na Warsaw Fashion Week<sup>79</sup> a také vyhrála se sociálním projektem Umění Lidem první místo v soutěži spolupracujících subjektů KOLABO<sup>80</sup> (Bratislava, 2018) za potisky na speciálních nanomateriálech dámské kolekce. Lubica Skalská získala ocenění na Mezinárodním bienále studentského designu DESIGN.S (2014).<sup>81</sup>

**„Módní design je u nás všeobecně na velmi dobré úrovni.“**

**- zástupce skupiny podpůrných organizací**

## NEGATIVNÍ FAKTORY

- Slabé zaměření na kvalitní a diferenciováný produkt kvůli nedostatku zdrojů na vývoj a design, jako např. financí, zaměstnanců nebo času**

Obě strany se v dotazníkovém šetření shodly na tom, že autorské značky postrádají dostatek financí, který by umožnil efektivně rozvíjet oblast vývoje a designu. Módní sektor je charakteristický tím, že značky potřebují velké množství finančních investic na vytvoření několika kolekcí najednou. Návrhářům chybí zjevně dostatek zdrojů, aby mohli svůj potenciál ve vývoji a designu plně rozvinout, aniž by utrpěly jejich marže nebo činnosti jako výroba, management, prezentace a prodej.

<sup>72</sup> Více na: <https://www.novinky.cz/kultura/429867-cesti-navrhari-to-dokazali-znovu-uspeli-na-prestizni-londyjske-prehlidce.html>

<sup>73</sup> Více na: <http://www.forbes.cz/chatty-vogue-oceni>

<sup>74</sup> Více na: <http://www.jirikalfar.com>

<sup>75</sup> Více na: <https://www.moda.cz/a/ceska-navrharka-v-milane-ziskala-prestizni-oceni--19764>

<sup>76</sup> Více na: <https://design.britishcouncil.org/blog/2017/feb/20/ifs2017-award-winners-announced>

<sup>77</sup> Více na: <http://www.exaltfashionshow.com/Designers.html>

<sup>78</sup> Více na: [http://www.slovakfashioncouncil.sk/sk\\_SK/lukas-krnac-fashion-week](http://www.slovakfashioncouncil.sk/sk_SK/lukas-krnac-fashion-week)

<sup>79</sup> Více na: <https://www.bvv.cz/svet-zeny/aktuality/ada-vyvialova-fashion-design-2>

<sup>80</sup> Více na: <https://www.facebook.com/urbanmarketofficial/photos/a.157524821005194.36497.137482229676120/1751987518225575/?type=3&theater>

<sup>81</sup> Více na: <http://design-s.eu/historie>

Z faktu, že většina autorských značek působí jako OSVČ, mikropodnik či malá firma, vyplývá, že z principu mají nedostatek lidských zdrojů, které by mohly být vyhrazeny pro klíčové činnosti jako marketing a PR, management dodavatelsko-odběratelských vztahů, obchod apod. Vývoji a designu nemohou věnovat dostatek pozornosti, energie a času, protože výše popsané klíčové aktivity hodnotového řetězce jsou nuceni vykonávat sami nebo jen s malým týmem.

## 7.4.2 VÝROBA

+	-
<b>Tradice českých textilních a oděvních podniků dodávajících produkty světovým značkám</b>	<b>Nedostatečná kvalita zpracování</b>
<b>Existence lokálních výroben a dodavatelů</b>	<b>Neschopnost značek financovat výrobu produktů ve větším množství</b>
	<b>Omezené množství oděvních výroben pro maloobjemové zakázky</b>
	<b>Nedostatek výrobních manažerů, krejčovských, švadlen a technických profesí</b>
	<b>Neznalost technické dokumentace k výrobě</b>
	<b>Omezený výběr lokálně vyrobených materiálů</b>
	<b>Nedostatečná spolupráce s firmami z textilního a oděvního průmyslu</b>

**TABULKA 7**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH FAKTORŮ  
OVLIVŇUJÍCÍCH  
SEKTOROVÉ  
ORGANIZACE

## POZITIVNÍ FAKTORY<sup>82</sup>

- **Tradice českých textilních a oděvních podniků dodávajících produkty světovým značkám**

Přestože je výrobní oděvní odvětví průmyslem zpracovatelským s dlouholetou tradicí, cílí na jiné segmenty trhu než módní tvorba, například na konfekci, pracovní oděvy či outdoorové a sportovní oblečení. Autorská tvorba je tudíž jaksí mimo jeho zaměření a navíc kvůli malému objemu zakázek, kterými je charakteristická, není schopna plně jeho zázemí využívat.

Jako pozitivum vnímají návrháři fakt, že v ČR jsou textilní a oděvní podniky, které dodávají své produkty světovým značkám. Nicméně znovu uvedli, že malé návrhářské značky tyto zdroje nejsou schopny využít.

- **Existence lokálních výroben a dodavatelů**

Nelze mluvit o silných stránkách, ale spíše o pozitivní zkušenosti, že existují lokální výrobní a dodavatelé, kteří jsou schopni a ochotni maloobjemové zakázky značek s vlastní tvorbou naplnit. Návrháři ale stále volají po větším množství takových výroben.

## NEGATIVNÍ FAKTORY

- **Nedostatečná kvalita zpracování**

Návrháři mluví o občasných výpadech v kvalitě zpracování kvůli nedostatku krejčovských a švadlen, které jsou schopny samostatně a kvalitní práce za cenu, jež by ještě dále nesnižovala návrhářům jejich marži a nezvyšovala koncovou cenu.

Podpůrné organizace se také zmiňovaly, že u českých značek někdy postrádají kvalitu ve zpracování, což lze mimo jiné přisuzovat poměru objem/cena. Náklady na to, aby bylo vyrobeno a dobře zpracováno nízké množství produktu z kvalitního materiálu, jsou vysoké právě kvůli malému objemu. Tento fakt by se odrážel v koncové ceně, takže by produkty byly neprodejné a nekonkurenceschopné. Proto návrháři někde musí udělat kompromis, např. v kvalitě zpracování či ve volbě materiálu.

**„Osobně postrádám kvalitní šicí dílny jako takové s průmyslovým vybavením, kde ušijí produkt ve více kusech, bez minimálního množství odběru (sto kusů od produktu), a zároveň cenově adekvátní.“**

**- respondent ze skupiny návrhářů**

<sup>82</sup> Pozitivní faktory v části výroby jsou vnímány kladně, nicméně návrháři a značky je nemohou plně využít.

- **Neschopnost značek financovat výrobu produktů ve větším množství**

Značky nemají dostatek financí na zadání objednávek ve větším množství, čímž by v důsledku snížily cenu produktu.

- **Omezené množství oděvních výroben pro maloobjemové zakázky**

Většina návrhářů poukazovala na omezenou dostupnost oděvních výroben, které by naplňovaly jejich maloobjemové zakázky, či na potíže s jejich vyhledáváním. Návrháři jsou tudíž odkázáni na výrobu oděvů u švadlen. Jak už bylo zmíněno, následně se to odráží na ceně výrobku a někdy i na kvalitě jeho zpracování.

- **Nedostatek výrobních manažerů, krejčovských, švadlen a technických oborů**

Návrháři se také potýkají s nedostatkem výrobních manažerů, kteří by zodpovídali za výrobně-dodavatelské vztahy a náležitosti s nimi spojené. Tuto roli stejně jako i jiné ve většině případů návrháři pak zastávají sami. Výrobní manažeři byli návrháři zmiňováni na druhém až třetím místě na seznamu potřebných spolupracovníků, které by k sobě potřebovali.

Problematika nedostatku švadlen a krejčovských, které by měly dovednosti relevantní pro módní sektor, již byla popsána v kapitole 7.3.1 *Vzdělávání*. Existují sice on-line seznamy švadlen a krejčovství,<sup>83</sup> ty ale nejsou kompletní, aktualizované ani neodrážejí profesní kvalitu. K doložení nedostatku švadlen jsme v době vypracování toho výzkumu, tedy v polovině roku 2018, vyhledali na portálech s poptávkou a nabídkou pracovních míst, že celorepublikově existuje více než 2300 nabídek pracovních míst pro švadleny, krejčí/ové a střihače/ky.<sup>84</sup> K podpoře argumentu návrhářů ohledně nedostatku kvalitních švadlen jsme také našli on-line seznamy švadlen a krejčovství, ale ty nejsou kompletní ani pravidelně aktualizované.

- **Neznalost technické dokumentace k výrobě**

Návrháři i podpůrné organizace popsali třetí plochy mezi návrháři a výrobními firmami, které vznikají kvůli návrháři/značkami nedostatečně vypracované technické dokumentaci k zadání do výroby. Některé oděvní střední školy tuto oblast pokrývají, nicméně ti, kteří začnou studovat oděv až na umělecky zaměřené vysoké škole, nemají potřebný základ a napojení na textilní a oděvní průmysl, což je pro módní sektor a fungování v něm stěžejní. To se rovněž pojí s problematikou absencí povinných vysokoškolských stáží v textilním a oděvním průmyslu, která byla popsána v kapitole 7.3.1 *Vzdělávání*.

<sup>83</sup> Více na: <https://www.modnipeklo.cz/krejcovstvi-svadlena>

<sup>84</sup> Více na: <https://prace.kurzy.cz/urad-prace/svadleny-sicky-vysivaci-a-pracovnici-v-pribuznych-oborech-75330-2>



- **Nedostatečná spolupráce s firmami z textilního a oděvního průmyslu**

Podle obou skupin respondentů má velký potenciál propojení spolupráce návrhářů s výrobny v rámci limitovaných kolekcí, nebo dokonce ve formě zaměstnání módního návrháře jako kreativního ředitele výrobní firmy. Respondenti obou skupin mají pocit/zkušenost, že firmy jsou (kvůli více okolnostem) málo ochotné takovou spolupráci vyzkoušet a nastavit:

- A MAJÍ DOST SVÝCH VÝZEV TÝKAJÍCÍCH SE ŘÍZENÍ PODNIKU A STAROSTÍ O BĚŽNÝ PROCES VÝROBY**

- B INVESTICE DO KREATIVNÍCH ŘEDITELŮ I INOVACÍ JAKO TAKOVÝCH VNÍMAJÍ JAKO RISK**

V tomto ohledu si zástupci českých oděvních výroben mohou vzít příklad z oboru produktového designu a značek typu Moser (kreativní ředitel Lukáš Jabůrek), Lasvit (kreativní ředitel Maxim Velčovský), Preciosa Lighting (kreativní ředitel Michael Vasku), Rückl (kreativní ředitel Rony Plesl). Podobné spolupráce vznikají i díky podpůrným organizacím jako Designblok<sup>85</sup> a CZECHDESIGN.<sup>86</sup>

**„Je důležité, aby vedení dosadilo do svého top týmu kreativního ředitele, který firmu zušlechťí po estetické stránce. Aby (o nabídku značky) měla zájem nejen klientela tady, ale i venku. Aby udrželi vizuální a kreativní stránku. A musí tomu věřit jak investor, tak ředitel. Jenže takhle osvícených lidí je málo. Příkladem je Lasvit v čele s Leonem Jakimičem, který si vybral Maxima Velčovského jako kreativního ředitele. Funguje jim to perfektně. A nejen kvůli Maximovi. Leon tomu důvěřoval, to je ten osvícený člověk, který věřil, že když do toho šlápnu, tak to sklídí ovoce (a nesklidili ho hned).“**

- reprezentant skupiny návrhářů

<sup>85</sup> Více na: <https://www.designblok.cz>

<sup>86</sup> Více na: <http://www.czechdesign.cz>



## 7.4.3 MARKETING A PR

+	-
<b>PRODUKT</b>	<b>PRODUKT</b>
Spolupráce s jinými značkami jako nástroj rozšíření povědomí a trhu	
<b>CENOTVORBA</b>	<b>CENOTVORBA</b>
	Nedostatečné znalosti v cenotvorbě a neodpovídající ceny některých produktů
<b>MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b>	<b>MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b>
Zvyšující se propagace lokální módy napříč médii	Nedostatek marketingových a komunikačních odborníků
<b>PR efekt přehlídek a veletrhů</b>	<b>PR efekt přehlídek a veletrhů</b>
	Duplikace módních akcí bez měřitelných výsledků pro účastníky

**TABULKA 8**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH FAKTORŮ  
V MARKETINGU A PR

Některé elementy marketingového mixu, např. produkt a jeho kvalita a produktová diference, byly již popsány v podkapitolách 7.4.1 *Vývoj a design* a 7.4.2 *Výroba*. V této kapitole bude zmíněn pouze v rámci výhod spolupráce s jinými značkami. Na samotnou distribuci a aktivity s ní spojené, včetně významu přehlídek a veletrhů jako distribučního kanálu, se soustředíme v kapitole 7.4.4 *Distribuce a prodej*.

### PRODUKT

#### Pozitivní faktory

- **Spolupráce s jinými značkami jako nástroj rozšíření povědomí a trhu**

Návrháři uvedli, že spolupráce se značkami nebo obchody pokrývajícími segmenty trhu, které doplňují a rozšiřují jejich vlastní cílovou skupinu, je osvědčenou a produktivní marketingovou strategií (např. Pietro Filipi by Klára Nademlynská).<sup>87</sup> Taková spolupráce je v za-

<sup>87</sup> Více na: <http://www.klaranademlynska.cz/about-us>

hraničí rozšířená, např. Vetements & Manolo Blahnik & Levi's a další,<sup>88</sup> Stella McCartney pro Adidas,<sup>89</sup> Rodarte & Other Stories.<sup>90</sup> I v domácím prostředí takových zajímavých a úspěšných spoluprací přibývá, např. Chatty s Freshlabels,<sup>91</sup> Petra Ptáčková a Footshop,<sup>92</sup> La Formela a Footshop,<sup>93</sup> Odivi a Nobilis Tilia,<sup>94</sup> Odivi a Haifa Al-Muhanna,<sup>95</sup> Jakub Polanka a Bibloo,<sup>96</sup> Kateřina Geislerová a Tonak<sup>97</sup> nebo Lenka Vacková a Klatex.<sup>98</sup>

### CENOTVORBA

Podle výzkumu mají zkušenější návrháři nastavené systémy cenotvorby, kde zohledňují procesy vedoucí k vytvoření produktu. Problém nastává především u zakázkové tvorby se zohledněním vlastního času, tzn. části vývoje a designu. Aby byla cena ve výsledné relaci, kterou je zákazník ochoten a schopen zaplatit, návrháři nejčastěji ukrajují ze své marže.

### Negativní faktory

- **Nedostatečné znalosti v cenotvorbě a neodpovídající ceny některých produktů**

Respondenti z podpůrných organizací zdůrazňovali, že kvůli malému objemu výroby je výsledný oděv relativně drahý. Jeho cenu lze v některých případech srovnat s výrobky zavedených světových značek, ale kvalita či materiál tomu neodpovídají. Pro srovnání: kabát od Max Mara, kdy zákaznice platí za značku, kvalitu zpracování a design, vs. limitovaná edice lokálního návrháře, kdy v některých případech pokulhává servis, kvalita zpracování a materiál není testovaný – tedy zákazník neví, jak dlouho produkt vydrží.

Kromě toho také majitelé obchodů a prodejních galerií zmiňovali, že někteří návrháři neznají základy cenotvorby, tudíž se stává, že jim v některých případech pomáhají nastavit ceny. V tomto ohledu obchodníci také zmiňovali, že mají návrháři občas nízkou důvěru a porozumění pro roli a situaci obchodníků. Řešením je osvěta obou stran o výhodnosti vzájemné spolupráce a nastavení vyvážených podmínek.

<sup>88</sup> Více na: <http://vetementswebsite.com/fashion-show/spring-2017>

<sup>89</sup> Více na: <https://www.adidas-group.com/en/media/news-archive/press-releases/2006/adidas-stella-mc-cartney-successful-collaboration-extended-2010-/90/>

<sup>90</sup> Více na: <http://www.vogue.co.uk/article/rodarte-and-other-stories-collaboration-announcement>

<sup>91</sup> Více na: <https://www.vice.com/cs/article/mbpeqb/chatty-a-freshlabels-spolecne-vytvorili-prvni-spolecnou-basic-kolekci>

<sup>92</sup> Více na: <https://www.footshop.cz/cs/bundy-a-kabaty/25698-footshop-x-petra-ptackova-zero-waste-rain-jacket-backpack-olive-beige.html>

<sup>93</sup> Více na: <https://www.footshop.cz/cs/mikiny-a-svetry/15172-footshop-x-laformela-crew-black.html>

<sup>94</sup> Více na: <https://www.odivi.cz/category/odivi-x-nobilis-tilia>

<sup>95</sup> Více na: <https://www.odivi.cz/odivi-x-haifa-al-muhanna>

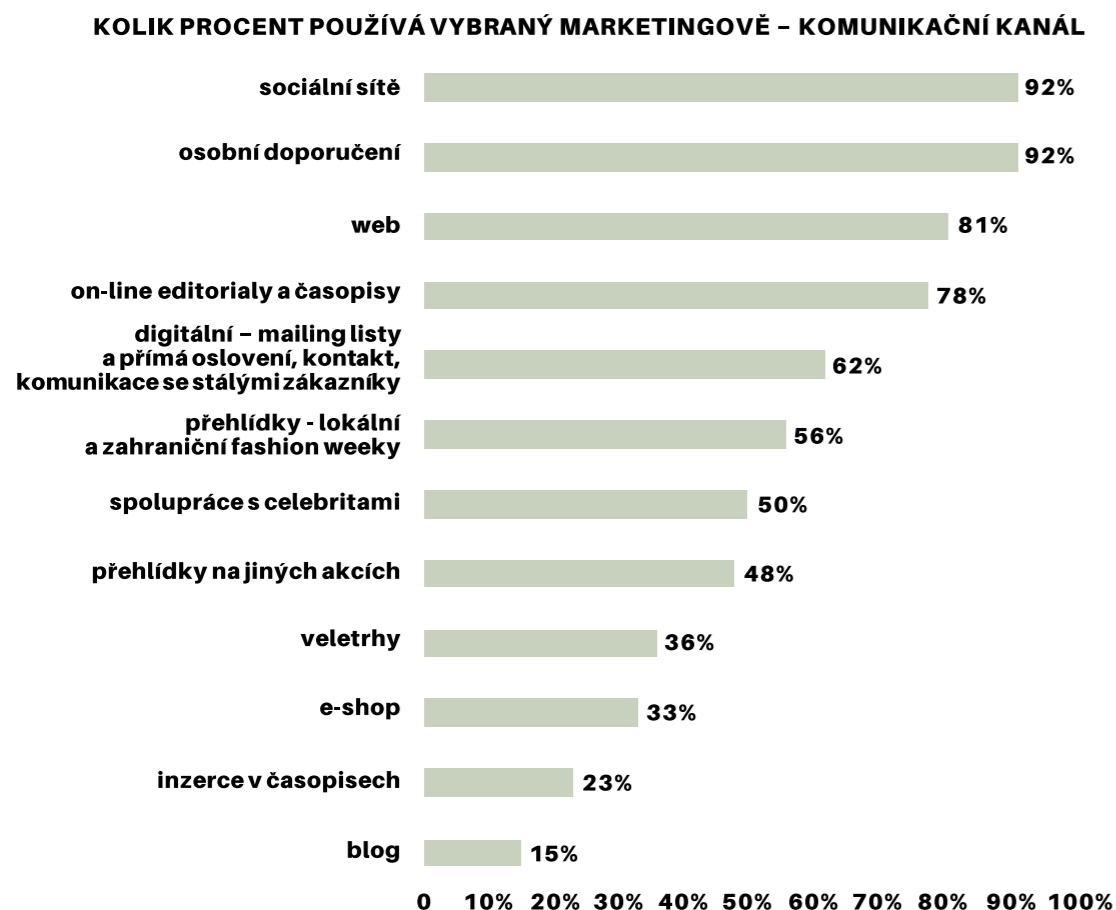
<sup>96</sup> Více na: <https://www.bibloo.cz/znacka:jakub-polanka-x-bibloo>

<sup>97</sup> Více na: <http://www.bobovibe.cz/fashion/modni-navrharka-katerina-geislerova-oznamila-spolupraci-se-znackou-tonak>

<sup>98</sup> Více na: <https://wave.rozhlas.cz/z-umprumky-do-tovarny-lenka-vackova-hleda-nove-cesty-recyklace-textilu-5990431>

## MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Graf níže znázorňuje, v jaké míře jsou jednotlivé marketingově-komunikační kanály využívány.



**GRAF 1**  
VYUŽITÍ  
MARKETINGOVĚ-  
KOMUNIKAČNÍCH  
KANÁLŮ NÁVRHÁŘI

**Zdroj**  
vlastní zpracování  
na základě dat  
z primárního výzkumu

Značky spatřují hodnotu on-line komunikace v rychlé a přímé interakci s konečným zákazníkem. Díky tomu si také mohou dělat vlastní interní analýzy a rešerše, jak zákazníci reagují na kampaně nebo jednotlivé produkty, a podle toho reagovat na poptávku.

On-line komunikace také značkám umožňuje snáze rozšiřovat dopad jejich marketingu do zahraničí.

Zajímavé je, že při porovnání jednotlivých komunikačních kanálů mezi skupinami respondentů se ukázalo, že podpůrné organizace přisuzovaly osobnímu doporučení markantně menší význam, než jak uváděli návrháři.

## POZITIVNÍ FAKTORY

### • Zvyšující se propagace lokální módy napříč médii

Česká média se stále více zajímají o lokální tvorbu. I lifestylevé přílohy největších českých deníků mají rubriky nebo obsahují články, ve kterých se věnují české módě, potažmo českému designu, např. PROČ NE?! (Hospodářské noviny)<sup>99</sup> nebo Esprit (Lidové noviny).<sup>100</sup> Rozhlasový pořad na Radio Wave ČRo Modeschau každý týden sleduje současnou českou návrhářskou scénu a módní sektor.<sup>101</sup> Lifestylevé a módní časopisy taktéž věnují české módě prostor, např. Dolce Vita<sup>102</sup> či ELLE.<sup>103</sup> Na konci srpna 2018 vyšel první československý Vogue, který mimo jiné plánuje propagaci lokální módy.<sup>104</sup>

### • PR efekt přehlídek a veletrhů

Obě skupiny respondentů pozitivně vnímají, že je stále více možností, jak a kde propagovat značky v ČR. V posledních letech vzniklo velké množství přehlídek a prodejních akcí. Návrháři vítali příležitost, že se mohou dostat k zákazníkům do regionů, kde má širší veřejnost možnost seznámit se s lokální módou.

## NEGATIVNÍ FAKTORY

### • Nedostatek marketingových a komunikačních odborníků

Obě skupiny respondentů se shodly, že je nedostatek marketingových a komunikačních odborníků, kteří mají přímou zkušenost z módního prostředí. Je to zapříčiněno nedostatkem možností studia patřičného vysokoškolského oboru se zaměřením na módní sektor. Zároveň se také projevuje nedostatečná odbornost v módní žurnalistice. Obsah je přeplněn kritickými a bulvárními sekcemi a la „módní policie“, které jsou negativisticky naladěné. To má vliv na širší veřejnost. Móda se tak pro veřejnost stává povrchní a zároveň má strach být kritizována a projevit kreativitu v oblékání.

### • Duplikace módních akcí bez měřitelných výsledků pro účastníky

Návrháři zmiňovali, že v určitých případech je pro ně větší množství příležitostí v podobě módních akcí (přehlídek apod.) a následná selekce, kterých z nich se účastnit, spíše zatěžující z hlediska finanční a časové náročnosti i obchodního dopadu.

<sup>99</sup> Více na: <https://procne.ihned.cz/c1-66161210-video-moda-mezí-panelaky-se-znackou-chatty-se-vratite-zpatky-v-case>

<sup>100</sup> Více na: <https://data.lidovky.cz/lidovky/magazin/esprit.pdf>

<sup>101</sup> Více na: <https://wave.rozhlas.cz/modeschau-5183415>

<sup>102</sup> Více na: <http://dolcevita.jenprozeny.cz/moda/1468-czech-designers-market-bibloo>

<sup>103</sup> Více na: <https://www.elle.cz/clanek/mbpfw-co-bylo-nejlepsi>

<sup>104</sup> Více na: <https://wave.rozhlas.cz/cesko-a-slovensko-ceka-dekada-vogue-jaka-bude-lokalni-modni-bi-ble-6938219>

## 7.4.4 DISTRIBUCE A PRODEJ

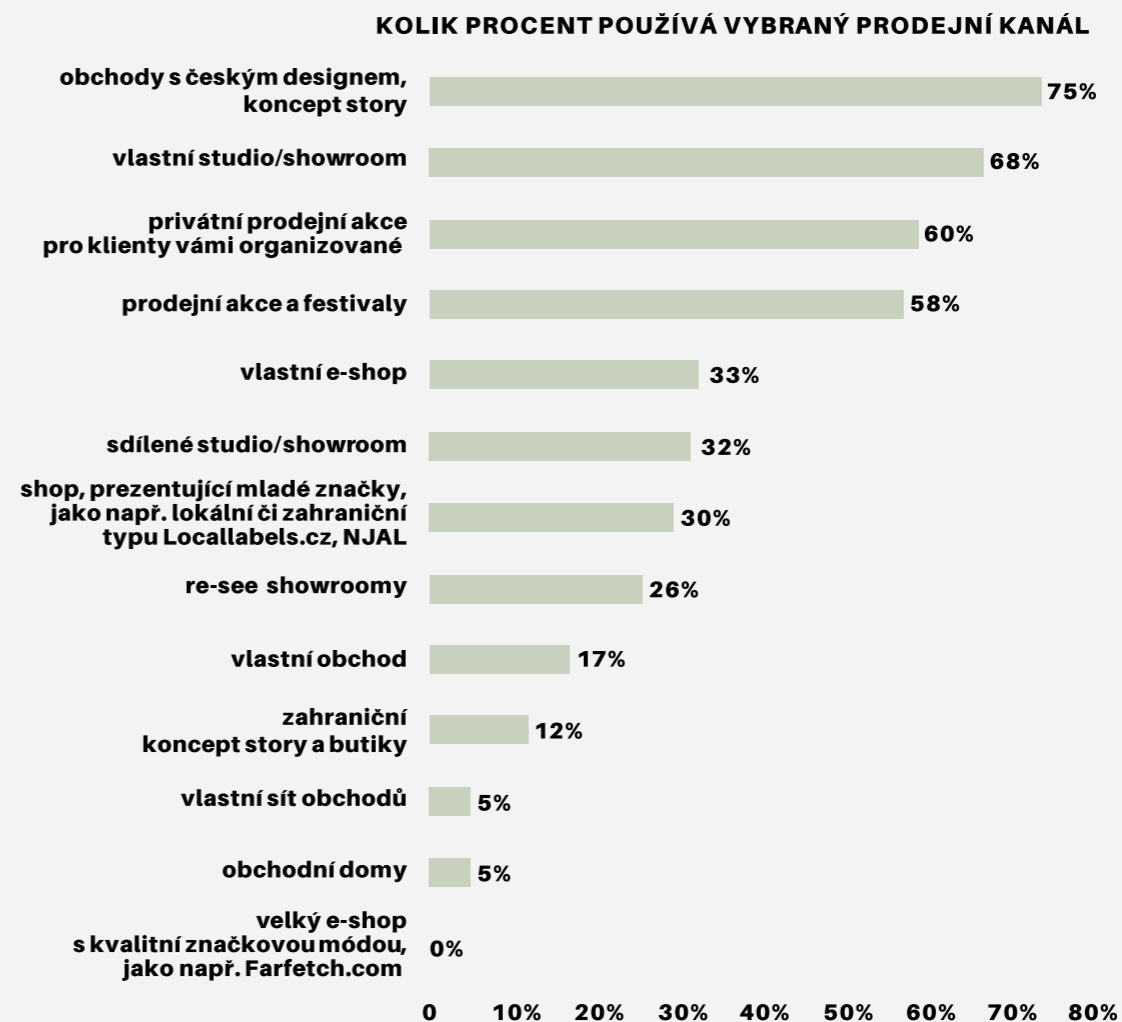
+	-
Prodej a turismus v Praze	Komisní prodej
	Nedostatek obchodníků
	Slabé využití prodejního potenciálu některých veletrhů a přehlídek
	Nedostatek financí na kontinuální účast na zahraničních a domácích veletrzích

**TABULKA 9**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH  
FAKTORŮ V OBLASTI  
DISTRIBUCE A PRODEJE

Český módní trh s autorskou tvorbou je charakteristický absencí velkoobchodu. To je dáno historicky, malé značky se soustřeďovaly na přímý prodej svým zákazníkům (B2C), a to buď z ateliérů, showroomů a eventů pořádaných třetí stranou, či menších obchodů s lokálním designem (komisní prodej). Trend B2C existuje doposud. Dalším možným prodejním kanálem, který podporuje přímé prodeje zákazníkovi, je na významnosti v posledních letech stoupající e-commerce.

E-commerce je s dosažitelností chytrých telefonů a cenovou dostupností mobilních dat velmi rozšířený. Podle publikace Business of Fashion a McKinsey The State of Fashion 2018<sup>105</sup> bude nákupů přes mobilní telefony v globálním měřítku přibývat. V zahraničí jsou příklady malých začínajících firem, které díky využívání internetu pro marketingově-komunikační i distribuční účely získaly konkurenční výhodu před většími módními značkami. V cizině je trendem používat omnichannel strategie jak pro marketingovou komunikaci, tak i pro distribuci. Do ČR se tento trend dostává, nicméně jak je patrné z grafu 2, u místních malých značek stále převažuje tradiční přímý prodej v off-line formě. V úvahu je nutné vzít i to, že volba prodejních kanálů jednotlivých značek záleží na zvolené obchodní strategii.

<sup>105</sup> BoF-McKinsey. (2017) The State of Fashion 2018. Business of Fashion & McKinsey, London, s. 9. Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/the-state-of-fashion-2018>



**GRAF 2**  
VYUŽITÍ  
PRODEJNÍCH KANÁLŮ  
NÁVRHÁŘI

Častý důvod pro nepoužívání e-shopu (vlastního či jiného) některými lokálními značkami je také to, že nejsou schopny pružně reagovat na poptávku a objednávky. A to z několika důvodů: nemají nastavené výrobně-dodavatelské procesy tak, aby mohly rychle reagovat na případnou on-line objednávku. Tento problém by byl řešitelný, pokud by měly skladem větší množství kusů, ale to v současnosti nejsou schopny financovat. Jestliže není značka schopna dodat objednané zboží zákazníkovi v krátké lhůtě, rychle ztrácí jeho důvěru.

Některé značky autorské tvorby i se zaměřením na streetwear/leisure wear e-commerce používají a funguje jim dobře, protože mají všeobecně užší nabídku sortimentu nebo pro e-shop nabídku produktů zúží na ty, které jsou jednodušší na výrobu, a tedy nezahrnují vysokou krejčovinu. Např. jde o značky Chatty, Cockerel, LaFormela, Leeda, Lukáš Macháček, Odivi a další.

## POZITIVNÍ FAKTORY

### • Prodej a turismus v Praze

**„V posledních letech se zvýšily prodeje v kamenném obchodě právě kolemjdoucím turistům,“** uvedl jeden z návrhářů při hloubkových rozhovorech.

Podle The State of Fashion 2018 bude poprvé celosvětově více než polovina nákupů prováděna zákazníky z východu a jihu, tedy z Asie a Blízkého východu, kteří vyhledávají nejen luxusní značky, ale zajímají se i o autentickou a lokální tvorbu.

Analýza z roku 2017 příjezdového cestovního ruchu Prague City Tourism<sup>106</sup> zmiňuje, že se počet asijských turistů, zejména Jihokorejců a Číňanů cestujících do Prahy, kontinuálně zvyšuje. Lokální návrháři a značky jsou také zařazováni do turistických publikací, které citlivě zvyšují nárůst jejich prodejů.

## NEGATIVNÍ FAKTORY

### • Komisionální prodej

Zvyšující se, ale stále nedostatečná poptávka po lokální autorské tvorbě a další faktory charakterizující českou autorskou tvorbu (poměr kvality a ceny, dodací lhůta a reakce na poptávku atd.) jsou hlavními příčinami částečně nefunkčního obchodního prostředí. Velkoobchod pro lokální autorskou módu v ČR neexistuje. Obchodníci nakupující pro průměrného českého zákazníka nemají jistotu, že produkty zasáhnou jejich cílové skupiny. Pokud značky získají objednávky, často se stává, že nedokážou rychle reagovat na potřeby obchodníků. Totéž platí i pro nákup a umístění kolekcí do obchodních domů.

Zároveň je zde poměrně široké množství malých designových obchodů, které se kumulují v Praze či větších českých městech. Tyto obchody ale nejsou schopny, jak nám bylo některými představiteli sděleno, zafinancovat odkoupení jednotlivých produktů od lokálních značek, natož celých kolekcí, navíc momentální počet butiků nedokáže značkám potřebné množství odbytu zajistit.

Jelikož je tedy lokální autorská móda spojená s příliš vysokým rizikem, povětšinou současná spolupráce obchodníků se značkami funguje na bázi komisionálního prodeje, který s sebou nese mnoho záporů. Pro návrháře a značky je převážně neefektivní, protože jim v produktu „stojí“ finance. Výrobek je butiky také často půjčován na focení, tudíž je opotřebováván a designér nemá přehled, co se s ním děje. Mimoto se podmínky komisionálního prodeje liší obchod od obchodu, v některých případech není ošetřena právní stránka a mezi stranami není uzavřena komisionářská smlouva.

<sup>106</sup> Kuřtková, Martina. (2017) Vývoj cestovního ruchu v Praze v období leden–září 2017. Prague City Tourism. Dostupné [on-line] na: <http://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2017/11/a-analyza-za-9-mesicu-2017.pdf>

V případě komisionálního prodeje obchodník také necítí tak velkou potřebu co nejrychlejšího prodeje jednotlivých produktů, protože není svazován závazkem investice do zboží ve vlastním skladu.

**„Já bych do toho nešla. Je to pro mě zvláštní věc. Je to asi přežitek socialismu. V cizině to chodí tak, že obchodník sleduje značku, vybere si od ní věci, které mu do obchodu sedí, zakoupí je a pak prodává. Komisionální prodej je pro mě hybrid.“**

- zástupce skupiny návrhářů

I přes negativní dopad komisionálního prodeje jej mnoho návrhářů využívá, protože jejich distribuční rozpětí je malé a podobný prodej v butikách skýtá možnost, jak rozšířit distribuční kanály.

**„S komisí nemám problém, ale je to (...) zbavování se rizik (na straně obchodníka). (...) Nechci to jen kritizovat, nějak to funguje.“**

- zástupce skupiny návrhářů

### • Nedostatek obchodníků

Pět ze sedmi návrhářů při hloubkových rozhovorech uvedlo, že k dalšímu rozvoji značky do týmu potřebují obchodníka.

**„(Chybí mi) Obchodník, který bude firmu velmi sofistikovaně nabízet a zároveň bude komunikovat s odběrateli, bude se o ně dobře starat, dávat vědět o každém novém výrobku, kolekci, produktu... Je pro mě důležité, aby na-prosto rozuměl obchodu, o tom nepolemizují, ale potřebuji, aby věděl, co daná technologie znamená. Také aby uměl poradit klientům, co jim sluší, aby uměl rozeznat, kdy přitlačit, a aby se nebál mluvit s lidmi. Aby tam byl balanc v komunikaci.“**

- zástupce skupiny návrhářů

Designéři k sobě potřebují kvalifikované a zapálené obchodníky, kterým budou moci důvěřovat a kteří budou věřit příběhu značky. Návrháři se pak budou moci věnovat jiným aktivitám. Sami se často jako obchodníci necítí, raději se chtějí věnovat tvorbě a vývoji – to je to, co je naplňuje a proč se rozhodli založit vlastní značku.

- **Slabé využití prodejního potenciálu některých veletrhů a přehlídek**

Veletrhy a módní přehlídky v ČR slouží velmi dobře jako PR jak pro lokální trh, tak i pro zahraničí. Pravidelné vystavování značek na větších českých módních akcích, jako např. na Mercedes-Benz Prague Fashion Weeku (MBPFW), zvyšuje kredibilitu návrhářů a značek v očích veřejnosti zajímající se o módní dění na lokální scéně i zahraničních nákupčích, kteří je mohou skrze PR vytvořené těmito prezentacemi zpětně sledovat.

V zahraničí tyto přehlídky a veletrhy pro módní značky fungují nejen pro PR, ale primárně pro obchodní účely. Pro značky tudíž prezentace na těchto akcích znamená prodej produktů na další sezonu formou velkoobchodu či formou „see now, buy now“.<sup>107</sup>

Funkci přímého prodeje zákazníkovi momentálně v menším měřítku plní některé lokální přehlídky jako Ostrava Fashion Weekend<sup>108</sup> a Malá noc módy.<sup>109</sup> Za zmínku stojí opakovaně zmíněný, již deset let na scéně působící designSUPERMARKET,<sup>110</sup> který využívala řada návrhářů jako jeden z úspěšných kanálů přímého prodeje zákazníkům. Bohužel designSUPERMARKET musel svoje působení dočasně pozastavit z mnoha důvodů, mezi které patří i nezískání dotací od jednoho z partnerů.<sup>111</sup>

**„MBPFW je skvělá událost, ale má háček. Nevyplatí se mi dělat kolekci rok dopředu, protože k nám nákupčí nejezdí a z českých multibrandových obchodů zástupci také nekupují. Je to skvělá příležitost pro PR (značky), ale obchodní dopad je téměř minimální.“**

- zástupce skupiny návrhářů

- **Nedostatek financí na kontinuální účast na zahraničních a domácích veletrzích**

Účast na zahraničním a domácím veletrhu nebo přehlídce je pro designéry a malé značky velmi finančně zatěžující. Už jen výroba celé kolekce na prezentaci, která je posléze neprodejná,<sup>112</sup> představuje velkou investici s nepředvídatelnou návratností.

Náklady na účast na zahraničním veletrhu jsou několikanásobně vyšší než ty vynaložené na prezentaci na lokální akci a pohybují se ve stovkách tisíc korun. Zároveň je pro úspěch a zaujetí zahraničních nákupčích a návratnost aktivit podmínkou opakovaná účast minimálně ve čtyřech po sobě jdoucích sezonách.

<sup>107</sup> See now, buy now je způsob prezentace spojený s prodejem vybraných modelů, které jsou dostupné v obchodech nebo e-shopech již ode dne přehlídky.

<sup>108</sup> Více na: <http://ofw.cz/cs/o-nas>

<sup>109</sup> Více na: <https://malanocmody.tumblr.com>

<sup>110</sup> Více na: <http://www.designsupermarket.cz>

<sup>111</sup> Více na: <http://www.designsupermarket.cz/novinky/vanoce-2017-bez-dsm>

<sup>112</sup> Kromě výprodeje vzorků typu „sample sale“

„Účastnit se zahraničního veletrhu je potřeba alespoň čtyři sezony, protože nákupčí v cizině (Francie, Rakousko, ale třeba i Nizozemsko) se jdou první sezonu podívat na značku, zaznamenají si, zda se jim líbila a jaké jsou ceny. Počkají si na druhou sezonu - značka má letní kolekci. Pokud si udrží standard i třetí sezonu, už o ní přemýšlí a teprve čtvrtou nakupují. Takže na odezvu je opravdu potřeba počkat dva roky.“

- zástupce z řad návrhářů



## 7.4.5 PODPŮRNÉ HODNOTOVÉ ČINNOSTI

+	-
<b>Existence různorodých aktivit na podporu rozvoje obchodně-manažerských dovedností značek</b>	<b>Nevybavenost pro vedení a řízení firem a vědomé nastavení obchodních strategií</b>
	<b>Chybějící odborníci</b>
	<b>Nedostatek financí pro rozvoj značek a expanzi na zahraniční trh</b>
	<b>Nedostatek podpory pro módní startupy</b>
	<b>Komplikovaná struktura dotací a grantů a jejich nastavení</b>

**TABULKA 10**  
SHRNUTÍ POZITIVNÍCH  
A NEGATIVNÍCH FAKTORŮ  
V OBLASTI PODPŮRNÝCH  
HODNOTOVÝCH ČINNOSTÍ

Do tohoto okruhu jsou řazeny všechny činnosti hodnotového řetězce kromě primárních. Ze strategického hlediska jsou zásadní a zahrnují například vedení a řízení firmy, finančních a lidských zdrojů, obstaravatelskou a právní činnost, řízení systémů, procesů, infrastruktury a další.

Většina malých módních značek, které se výzkumu účastnily, do svého začátku investovala malý kapitál z vlastních zdrojů, a to především do pronájmu prostor, nákupu materiálů a do výroby. Marketing tyto společnosti zpočátku dělaly svépomocí a využívaly síť svých kontaktů, bartovaly nebo poptávaly služby za příznivou cenu. Teprve když dosáhly určitého objemu prodeje, přemýšlely o rozšíření týmu a cílenějších obchodních a marketingových aktivitách. Málokdy se obchodní strategií zabývaly již od počátku.

Obchodní model zkoumaného vzorku dokáže pokrýt náklady a vytvořit malý zisk, nicméně jej potkávají výkyvy a valná většina značek si svým fungováním nevydělá na investice, které by mohly směřovat do budoucího rozvoje firmy.

Finanční toky jsou velmi citlivé na propady a těžko předvídatelné. Značky si někdy vytvoří malé finanční polštáře, ale ty jsou rázem vypotřebované právě na zmíněné propady. Pokud značka v danou chvíli finanční polštář vytvořený nemá, propady řeší především klasickou půjčkou od banky, aby zajistila cash flow. Banky nabízejí malým podnikatelům celou řadu finančních produktů, ale specificky zaměřených na kreativní průmysly a konkrétněji na módu a design je jich málo. Například tento rok Evropský investiční fond a Komerční

banka za podpory evropského programu Kreativní Evropa podepsaly dohodu o podpoře českých mikropodniků, malých a středních podniků z kulturních a kreativních odvětví. V průběhu tří let bude uvolněno 25 milionů eur, ze kterých si bude mít možnost půjčit okolo 700 podnikatelů z kreativního odvětví.<sup>113</sup>

Respondenti, kteří měli zkušenost s investory, shodně vypověděli, že nenašli takové, kteří by s nimi sdíleli stejnou vizi o značce, nebo se setkali s investory očekávajícími výsledky, jež by nemohli naplnit. Také se shodli na tom, že existuje málo investorů, kteří by měli přímou zkušenost s módním sektorem, rozuměli by specifikům a dlouhodobé návratnosti firem v módním sektoru.

Cash flow je v klasickém pojetí u módních značek charakteristické tím, že je třeba významnou část prostředků vložit do aktivit, které končí prodejem až za rok či rok a půl. V tutéž chvíli má totiž značka zainvestováno ve dvou nebo třech kolekcích najednou, které se nacházejí v různých fázích módního produkčního cyklu.

Příklad: kolekce na jaro/léto 2018 se navrhuje v březnu/dubnu 2017, prezentuje se v září 2017, přes zimu 2017 se vyrábí na základě objednávek od nákupčích, aby byla v obchodech v únoru/březnu 2018.

Několik posledních let ve světě paralelně běží model „see now, buy now“, kdy je nejen produkční cyklus zhuštěn tak, aby značky předváděly kolekce, které jsou okamžitě dostupné k nákupu veřejnosti. K tomuto obchodnímu modelu jsou však třeba agilní výrobní procesy.

Zároveň stojí za zmínku i to, že většina českých návrhářů prodává vždy přímo zákazníkům. Celý módní produkční cyklus je tak zkrácen, kolekce se navrhuje maximálně půl roku dopředu, zimní sezona se prezentuje na podzim a ta jarní na konci zimy. To se děje jak z důvodu neexistence velkoobchodu, tak i kvůli optimalizování finančních toků.

### POZITIVNÍ FAKTORY

- **Existence různorodých aktivit na podporu rozvoje obchodně-manažerských dovedností značek**

Přestože jsou evidentní velké mezery módních značek v obchodně-manažerských dovednostech, jako pozitivní vývoj je vnímán fakt, že jsou značky do určité míry podporovány aktivitami, kurzy a semináři, byť jsou tyto snahy roztržité. Organizace, které je poskytují, jsou zmíněny příloze 2, v sekcích Vzdělávání a Sektorové a jiné podpůrné organizace: Příklady představitelů módního odvětví v rámci širších aktivit sektoru.

<sup>113</sup> Více na: [http://www.eif.org/what\\_we\\_do/guarantees/news/2018/efsi-ccs-komercni-banka.html](http://www.eif.org/what_we_do/guarantees/news/2018/efsi-ccs-komercni-banka.html)

## NEGATIVNÍ FAKTORY

- **Nevybavenost pro vedení a řízení firem a vědomé nastavení obchodních strategií**

I přes silnou tendenci absolventů k zakládání vlastních značek je paradoxem, že z valné většiny studenti nejsou vědomostně vybaveni základy podnikání. Také zde chybí představitel sektoru, u kterého by v tomto ohledu mohly jak začínající, tak již nějakou dobu fungující značky získat ucelenou podporu a informace.

- **Chybějící odborníci**

Z výzkumu vyplynulo, že nejdůležitější manažerské specializace, které k sobě návrháři potřebují, jsou z těchto oblastí (ideálně se zkušenostmi z módního prostředí):

**A OBCHODNÍ STRATEGIE A MANAGEMENT**

**B MARKETING A KOMUNIKACE**

**C FINANCE A EKONOMIKA**

**„Úplně první, o kom mě napadlo, že ho potřebuji, byl manažer, který by byl nade mnou. Já jsem módní návrhář, který je až na konci celého procesu. Nejsem ten, kdo by měl vést značku. Manažer, který ve značce uvidí potenciál a spíše obchodně povede mě, uvidí dál, než vidíme my, návrháři.“**

**- zástupce skupiny návrhářů**

- **Nedostatek financí pro rozvoj značek a expanzi na zahraniční trh**

Obě skupiny respondentů se shodly na tom, že značkám chybí finance na rozvoj. Jak již bylo uvedeno, značky si na sebe vydělají, ale nejsou schopny větších investic, které by umožnily jejich růst. Dále zkoumaný vzorek potvrdil, že nemá případné finanční zdroje pro další růstovou fázi – expanzi na zahraniční trh. S nedostatkem financí se pojí neschopnost zaplatit odborníky, kteří by jim s rozvojovými strategiemi byli schopni pomoci.

**„Vývoj bez neustálých finančních injekcí či investic není prakticky možný.“**

**- respondent ze skupiny návrhářů**





- **Nedostatek podpory pro módní startupy**

I když podpůrné organizace nabízejí řadu vzdělávacích programů, seminářů a osobních konzultací, v době vytváření této studie neexistuje specificky módně zaměřený inkubátor, který by byl napojený na zásadní partnery a představitele sektoru a který by vybrané značky dokázal holisticky podpořit, a to jak doplněním vědomostí, asistencí se strategickým rozvojem, mentoringem, kontakty z lokálního i zahraničního módního průmyslu, ale především rozvojovým fondem.

Existující kreativní inkubátory<sup>114</sup> nenabízejí služby specificky zaměřené na módní sektor. Kvůli náročnosti módního produkčního cyklu, nutnosti investic a relativně dlouhodobé návratnosti je toto odvětví specifické a struktura i nastavení inkubátoru by toto měly reflektovat.

- **Komplikovaná struktura dotací a grantů a jejich nastavení**

Respondenti potvrdili, že granty a forma státní podpory mohou být přínosné, nicméně vyjmenovali několik faktorů, které jim v současnosti připadá důležité zmínit:

- **Neorientují se v současné grantové nabídce.**
- **Nejsou dostupné dotace a granty konkrétně zaměřené na módu, které by zohledňovaly specifika módního byznysu.**
- **Návrháři neznají postupy psaní žádostí o dotace a granty a celý proces je na základě jejich vytíženosti velmi časově náročný, a tudíž i finančně nákladný.**
- **Administrativa spojená s projekty je časově náročná.**
- **Ve většině případů nemají návrháři/značky finance na zaplacení grantových specialistů.**

Tady je nutné zmínit, že jedna z respondentek ze skupiny návrhářů dokonce oslovila tři agentury specializující se na podávání grantů, ale:

**„...nefungovalo to, ve výsledku jsem zjistila, že bych možná grant i získala, ale neudržela bych si ho a nesplňovala podmínky. Existuje spousta nerealizovaných faktorů a zařizování je finančně a časově nákladné...“**

- zástupce skupiny návrhářů

Na druhou stranu obě skupiny respondentů považují dotace a granty za přínosnou možnost, jak efektivněji rozvinout potenciál určitých aktivit. Samozřejmě si uvědomují, že je dotační a grantová podpora jen doplňkový zdroj, specificky zaměřený na rozvoj určitého záměru. Neměl by to nikdy být primární zdroj financí.

<sup>114</sup> Více na: <https://www.depo2015.cz/program/>, <http://upper.utb.cz/>, <http://www.kreativnibrno.cz/>, <http://www.mosilanaahub.cz>

**„Granty a dotace jsou malý vedlejší bonus (...), který má sloužit k nějaké mimořádné podpoře. Je chyba v podnikání počítat s tím, že mi někdo něco dá.“**

**„Když už dotace existují, je nefér, že jdou všechny velkým firmám. Je naše povinnost na to upozorňovat. (Do velkých firem) jde spousta peněz a systémově to nefunguje. (...) Je špatně, že to není nastavené tak, aby dotace mohly podporovat i malé, kreativní podniky.“**

- zástupci skupiny podpůrných organizací

# 8

## EKO- NOMICKÉ UKAZATELE

### 8.1 MÓDNÍ TRH VŠEOBECNĚ

**C**elkový objem tržeb za oblečení, obuv a doplňky (bez ohledu na zahraniční či domácí značku a segment trhu) ve všech obchodních centrech po celém Česku se podle zprávy CBRE za rok 2016 pohybuje okolo 70 miliard Kč.<sup>115</sup> Podle dat, která na konferenci Móda v Česku v listopadu 2017 uvedl on-line prodejce módy ZOOT, je celková hodnota módního trhu v ČR až 100 miliard Kč, on-line prodeje z toho tvoří 20 %. Podle agentury Kantar Millward Brown až 30 %.<sup>116</sup>

Bez ohledu na původ značek se růst módních maloobchodních tržeb v Česku v posledních dvou letech pohybuje mezi 8 a 14 %.<sup>117</sup> Větší podíl na tom mají oproti západní Evropě stále kamenné obchody. Odhadované tempo růstu tržeb v místním módním sektoru do roku 2020 je okolo 2,2 až 2,3 %.<sup>118</sup> Budoucí vývoj je spatřován v užívání tzv. omnichannel strategie, jak je tomu již u zahraničních značek. Průzkum společností STEM/MARK v červnu 2017<sup>119</sup> poukazuje na to, že 97 % Čechů si obstarává nákupy oděvů v obchodních centrech. Z toho pro 12 % dotazovaných respondentů jsou obchodní centra jediným místem, kde své oděvy kupují. Tentýž průzkum uvedl, že zároveň nabývají na významu specializované obchody a e-shopy. Do specializovaného obchodu zavítá aspoň občas více než 80 % Čechů. On-line pak nakupuje 79 % respondentů. Na český trh průměrně vstupuje okolo dvaceti nových značek ročně. Končí jich výrazně méně, nejčastěji okolo dvou až tří, tudíž se zvyšuje konkurence i pro české lokální módní značky. Hodnota dovozu oděvů se v roce 2016 pohybovala v celkové hodnotě 65,5 mld. Kč, vývoz pak 46,1 mld. Kč.<sup>120</sup>

<sup>115</sup> Více na: <https://retailek.mediar.cz/tema/moda-v-cesku-2017>

<sup>116</sup> Více na: [https://retailek.mediar.cz/2017/12/11/nejvetsi-potencial-pro-rozvoj-byznysu-s-modou-v-prazema-karlin/?utm\\_source=News+Media&utm\\_campaign=777df6d54a-Ranni\\_2017\\_12&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_c8a754c7d3-777df6d54a-97777505-117](https://retailek.mediar.cz/2017/12/11/nejvetsi-potencial-pro-rozvoj-byznysu-s-modou-v-prazema-karlin/?utm_source=News+Media&utm_campaign=777df6d54a-Ranni_2017_12&utm_medium=email&utm_term=0_c8a754c7d3-777df6d54a-97777505-117)

<sup>117</sup> Tamtéž.

<sup>118</sup> Tamtéž.

<sup>119</sup> STEM/MARK. (2017) *Nákup oblečení – 2017. Výzkum pro Centrum Chodov agenturou STEM/MARK.*

<sup>120</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu ČR. (2017) *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2016. MOP ČR, Praha. Dostupné [on-line] na: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2017/10/Panorama-2016-CZ.pdf>*

## 8.2 DATA

V současné době je nejdůležitějším poznáním fakt, že domácí módní sektor nemá k dispozici specifická data, nelze tedy určit ekonomické ukazatele, kterými by se dala popsat situace v odvětví, potažmo v autorské módní tvorbě, aby bylo možné dokreslit jejich konkrétní stav v rámci kreativních průmyslů, respektive celkové ekonomiky a zaměstnanosti.

K dispozici jsou data z jednotlivých odvětví, shrnutých pod oddíly klasifikace CZ-NACE. Ty jsou však velmi široké a vedle dat z módního sektoru zahrnují data z mnoha ekonomických činností. Důvodů, proč současná data pro módu nejsou vypovídající, jak by si představitelé sektoru přáli, je hned několik:

- **Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE i jiné metody jsou určeny zejména pro analýzu širších ekonomických celků. Šetření, prostřednictvím kterých se data získávají, jsou výběrová, tudíž při velmi úzkém vymezení, jako je výzkum zaměřený na módní autorskou tvorbu, již není možné s těmito daty dále spolehlivě pracovat.**
- **Není stanovena definice módního sektoru jako celku z hlediska činností a vymezení dat, kterých by se pravidelný sběr měl týkat.**

Data specifická pro módní sektor nelze bez doplňkové studie zaměřené přímo na tuto oblast z jednotlivých oddílů vyčlenit. K dispozici je například výborně zpracovaný a dlouhodobě sledovaný oddíl výroby oděvů a textilu, ale do něj je zahrnuta veškerá výroba nejen módního, ale především konfekčního zboží, včetně pracovních oděvů či technických textilií i krejčovských salonů dle standardních střihů. Stejná situace platí i pro samotné návrháře, módní fotografy, vizážisty, hairstylisty, producenty, modelingové agentury a další. Ti jsou taktéž schováni pod oddíly, které zahrnují širší skupinu subjektů nespécifickou pro módu, jako je např. návrhářská činnost zahrnující širokou škálu oborů designu či reklamy, činnosti agentur zprostředkujících zaměstnání apod.

Další výzvou pro sběr dat je velká koncentrace OSVČ a mikropodniků ve zkoumaném segmentu. Jejich kreativní zaměření bude nutné zohlednit ve formě budoucí cílené edukace o tom, proč a za jakým účelem je třeba data poskytovat a sbírat. Pro úspěch v tomto směru bude zásadní, aby požadavky na data byly podány srozumitelnou formou. Firmy a jednotlivci v sektoru musí znát jasné důvody, proč údaje pravidelně poskytovat, a přímý dopad spolupráce na možnost sledovat ekonomický vývoj v sektoru.

V neposlední řadě stojí za zmínku zkušenost z předešlých šetření v jiných odvětvích v rámci pilotního mapování kreativních průmyslů na lokální úrovni ve vybraných městech, kde byla použita a čištěna data z registru ekonomických subjektů jako možného zdroje dat pro OSVČ a mikropodniky. Objevily se velké nepřesnosti a chybovost až 50 % v rámci evidovaných údajů (Institut umění, 2018).

Informace v následujících sekcích jsou posbírané formou desk research či zpracované na základě údajů poskytnutých ČSÚ, ATOK nebo Národním informačním a poradenským střediskem pro kulturu (NIPOS). Některé ukazatele dokreslují kontext sektoru, jsou obecnějšího charakteru a poukazují na situaci ve vícero odvětvích. Nejsou tedy specifické pro módní sektor, či dokonce pro módní autorskou tvorbu

## 8.3 PERSPEKTIVY POHLEDU

Z hlediska dat je možné situaci v sektoru kontextuálně nastínit pohledem na širší aktivity a příbuzná odvětví, které ho ovlivňují či se se segmentem módní autorské tvorby prolínají, a to ze dvou aspektů:

- A z perspektivy módě nejbližších, již sledovaných odvětví kreativních průmyslů**
- B z perspektivy zpracovatelského průmyslu**

Tento pohled je podpořen i závěrem z namátkového sekundárního průzkumu živnostenských a obchodních rejstříků značek autorské módní tvorby, kde většina zkoumaných subjektů měla v popisu následující činnosti či jejich kombinaci:

- **Návrhářská, designérská, aranžérská činnost a modeling**
- **Výroba oděvů a oděvních doplňků (kromě kožesinových)**
- **Výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků**

V klasifikaci CZ-NACE jde pak především o to, z jaké činnosti má organizace převažující příjmy, tj. návrhářská činnost či výroba oděvů aj.

### MÓDNÍ SEKTOR Z POHLEDU KREATIVNÍCH PRŮMYSLŮ

V Satelitním účtu kultury ČR, zpracovaném NIPOS ve spolupráci s ČSÚ, lze najít činnosti, které mají širší záběr než módní sektor, avšak dají se pro kontextuální dokreslení vztáhnout na módu. Spadají pod dvě již sledovaná odvětví kreativních průmyslů:

**1 DESIGN** – specializované návrhářské činnosti – CZ-NACE 74.1.

Jak již bylo popsáno v kapitole 3.1 *Definice zkoumaného segmentu* z pohledu ekonomických činností, toto odvětví je však širší, než je pro účel studie třeba, protože pod něj spadá celá oblast designu.

**2 UMĚLECKÁ ŘEMESLA** – nemají svůj samostatný oddíl CZ-NACE, a proto se přiřazují k mnoha dalším a širším odvětvím, např. oddíl CZ-NACE 14 – Výroba oděvů je relevantní i pro módní sektor, neboť jsou v něm reflektována i některá data za řemesla. Pokud bychom uvažovali i o širším záběru módního sektoru, jako třeba obuv a doplňky, připadá v úvahu i část CZ-NACE 15 – Výroba usní a souvisejících výrobků a jiné.

Z tohoto důvodu NIPOS provádí pro umělecká řemesla samostatné doplňkové šetření. To však též není vyčerpávající, spíše se jedná o hrubý přehled. Mikroekonomické údaje (příjmy, zaměstnanost apod.) se získávají z tohoto šetření, makroekonomické údaje (produkce, HPH apod.) se odhadují pomocí více zdrojů, jako např. tabulky dodávek a užití ČSÚ, podniková strukturální statistika a doplňkové šetření NIPOS.



## **MÓDNÍ SEKTOR Z POHLEDU ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU**

Pohled na textilní, oděvní i zpracovatelský průmysl je pravidelně aktualizován statistikami ATOK a publikací Ministerstva průmyslu a obchodu a ČSÚ Panorama zpracovatelského průmyslu ČR. Elementy módního sektoru se mohou vztáhnout na následující oddíly: CZ-NACE 14 – Výroba oděvů, částečně i na CZ-NACE 13 – Výroba textilií, případně v širším zahrnutí obuvi i na CZ-NACE 15 – Výroba usní a souvisejících výrobků. K účelu dokreslení tento dokument pracuje jen s oddílem CZ-NACE 14 – Výroba oděvů.

Je nutno brát na zřetel, že tato odvětví reprezentují výrobu nejen módních oděvů, ale především konfekce a pracovních a specializovaných oděvů (CZ-NACE 14), ale i výrobu technických a klasických textilií (CZ-NACE 13). Přestože by měl mít módní sektor v těchto průmyslech zázemí, autorská módní tvorba je objemově natolik malá, že většina výrobních firem její zakázky vnímá jako okrajové a neekonomické. Existuje propojení v rámci aktivit hodnotového řetězce, nicméně textilní a oděvní průmysl má rozdílné zaměření výroby a trhu než tzv. módní sektor, a to i přes jejich těsné propojení.

## 8.4 EKONOMICKÉ UKAZATELE PRO DOKRESLENÍ

Pro dokreslení ekonomického přínosu lze jednotlivá odvětví porovnat dle vybraných makro a mikroekonomických ukazatelů.

	1 Příjmy (výnosy) CELKEM (v mld. Kč) *	2 Výdaje (náklady) CELKEM (v mld. Kč) *	3 Hodnota produkce (v mld. Kč) *	4 Mezispotřeba (v mld. Kč) *	5 Hrubá přidaná hodnota (v mld. Kč) *	6 Zaměstnanci (přepoč. v tis. os.)	7 Výdaje na investice (v mld. Kč)	8 Export zboží a služeb (v mld. Kč)	9 Import zboží a služeb (v mld. Kč)	10 Počet subjektů
<b>DESIGN</b>										
2010	2,34	1,93	2,22	1,57	0,65	0,60	0,25	0,36	1,86	475
2011	2,73	2,44	2,95	1,82	1,13	0,60	0,10	0,21	0,57	657
2012	2,35	1,97	2,40	1,59	0,81	0,70	0,07	0,20	0,19	1315
2013	2,27	1,97	2,03	1,45	0,58	0,60	0,12	0,24	0,15	1783
2014	2,34	2,02	2,15	1,41	0,74	0,70	0,13	0,34	1,04	2178
2015	2,82	2,33	3,25	2,14	1,10	0,70	0,10	0,53	0,58	2645
<b>UMĚLECKÁ ŘEMESLA</b>										
2010	-	-	-	-	-	-	-	5,55	2,11	1000
2011	0,51	0,50	0,48	0,34	0,14	1	0,01	1,40	2,52	1000
2012	0,56	0,55	0,57	0,39	0,18	1,20	-	5,76	3,75	1000
2013	0,79	0,75	0,76	0,49	0,27	1,60	0,06	5,73	3,00	1000
2014	0,43	0,39	0,39	0,19	0,20	0,80	0,02	1,09	1,46	990
2015	0,50	0,45	0,57	0,32	0,26	1,30	0,01	1,18	2,21	976
<b>VÝROBA ODĚVŮ</b>										
2010	16,70	16,10	15,20	8,46	6,75	19	0,73	24,40	34,88	9895
2011	16,56	15,83	15,38	8,57	6,81	18	0,72	25,10	47,92	10 337
2012	16,69	15,42	15,12	8,34	6,78	17	0,55	26,88	37,00	10 784
2013	16,52	15,33	15,30	8,26	7,03	16	0,53	27,82	39,42	10 789
2014	17,89	16,31	16,62	9,09	7,53	16	0,78	31,82	49,37	11 280
2015	19,20	17,53	17,70	9,60	8,10	16	0,69	35,12	54,28	11 739

**TABULKA 11**  
MAKRO- A MIKRO-  
EKONOMICKÁ DATA  
PRO ODVĚTVÍ  
DESIGNU,  
UMĚLECKÝCH  
ŘEMESEL A VÝROBY  
ODĚVŮ ZA OBDOBÍ  
2010-2015

**Zdroj**  
Výsledky účtu  
kultury ČR (NIPOS),  
Ekonomické výsledky  
průmyslu ČR (ČSÚ)  
a databáze národních  
úctů (ČSÚ)

\*Vybrané ukazatele v trojsektorovém členění kultury pro design a řemesla sloupce 3-5 odhad.

Co je pro odvětví designu, uměleckých řemesel a výroby oděvů společné a je reflektováno i v módní autorské tvorbě, je fakt, že většina osob funguje v mikropodnicích či jako živnostníci. Pro oblast designu jsou charakteristická malá studia s několika zaměstnanci nebo nezávislí designéři, převážně živnostníci, kteří se spolčují ve volném sdružení a vystupují pod společnou značkou, nebo takzvaní designéři na vedlejší úvazek, jež se živí i jiným způsobem. Umělečtí řemeslníci fungují samostatně jako OSVČ, maximálně mají několik zaměstnanců (Žáková, 2015). V případě výroby oděvů se vyskytuje větší počet malých a středních podniků (MSP), stále však převládají mikropodniky.

Na základních ekonomických ukazatelích v grafech 3 a 4 jsou patrné rozdíly v samotné velikosti oddílů CZ-NACE 14 – Výroba oděvů a 74.1 – Návrhářská činnost co do počtu subjektů, zaměstnanců, velikosti tržeb a tvorby přidané hodnoty i průměrné mzdy a produktivity práce. Jak u CZ-NACE 14 – Výroba oděvů, tak u 74.1 – Návrhářská činnost je patrná vzrůstající tendence v počtu subjektů. Rozdíl je však v celkovém v počtu subjektů v jednotlivých odvětvích. V CZ-NACE 14 – Výroba oděvů bylo v roce 2015 přibližně jedenáct tisíc subjektů, kdežto v CZ-NACE 74.1 – Návrhářská činnost jen okolo 2400.

Počet zaměstnaných osob je také diametrálně odlišný, oddíl CZ-NACE 14 – Výroba oděvů měl v roce 2015 zaměstnaných osob 24 727, kdežto CZ-NACE 74.1 – Návrhářská činnost jen 2399. Přestože v případě CZ-NACE 14 – Výroba oděvů se ve zobrazeném časovém rozmezí zvyšoval počet jednotek, stav zaměstnaných osob se v letech 2011–2014 snižoval a znovu začal narůstat až od roku 2015. Oddíl CZ-NACE 74.1 – Návrhářská činnost, jak je z grafu patrné, se rekrutuje převážně z OSVČ a mikropodniků, protože počet jednotek je velmi podobný stavu zaměstnaných osob.

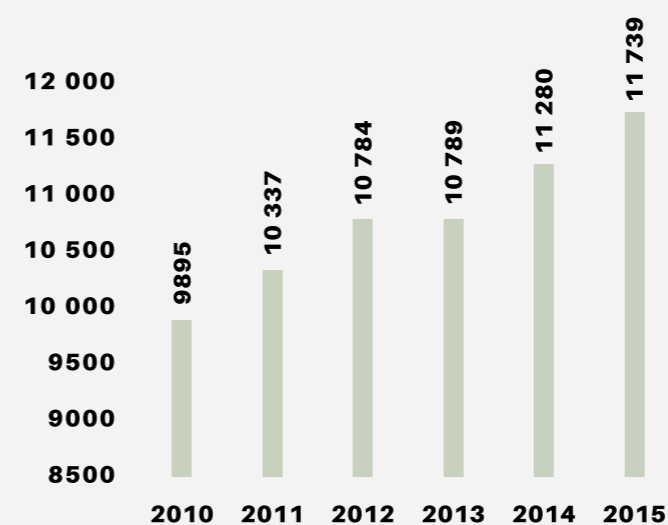
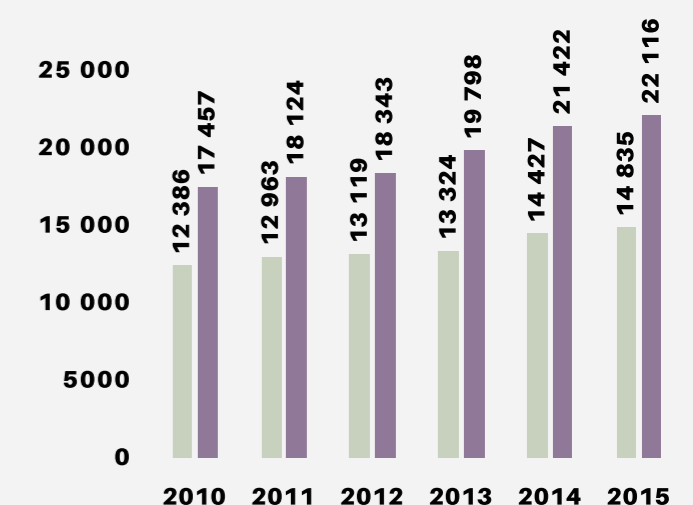
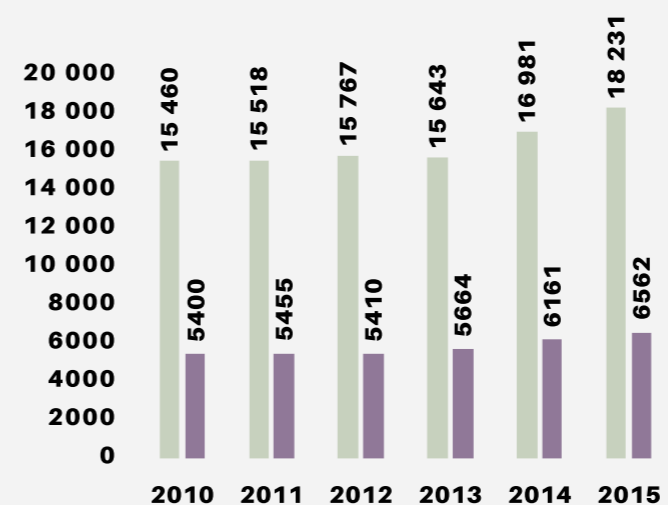
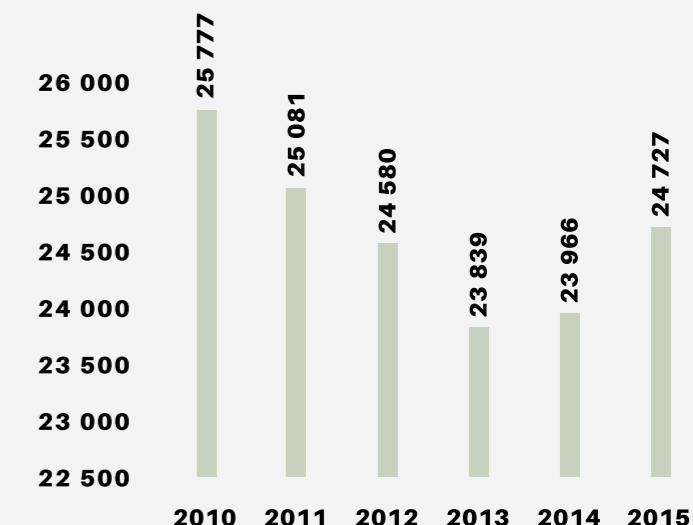
Celkové roční tržby u CZ-NACE 14 – Výroba oděvů jsou vyšší než u 74.1 – Návrhářská činnost, jež zase produkuje o něco vyšší přidanou hodnotu v poměru k tržbám, nikoliv celkovou hrubou přidanou hodnotu, která je CZ-NACE 14 – Výroba oděvů zhruba šestkrát vyšší. To je dáno zejména tím, že u designu je nižší mezispotřeba, tedy náklady na materiál, energie, zaměstnance apod. (což je při srovnávání služeb a průmyslu typické). Průměrná mzda je u CZ-NACE 14 – Výroba oděvů nižší než u 74.1 – Návrhářská činnost stejně jako produktivita práce, a to i přesto, že oddíl návrhářské činnosti zaznamenal v letech 2012 až 2014 propad. Opět stojí za zdůraznění, že tato data se týkají i jiných oborů než pouze módního sektoru.

**GRAF 3**

HLAVNÍ EKONOMICKÉ UKAZATELE  
ODDÍLU CZ-NACE 14 – VÝROBA ODĚVŮ

**Zdroj**

ČSÚ, výpočty: MPO,  
graf: vlastní zpracování

**POČET JEDNOTEK****POČET ZAMĚSTNANÝCH OSOB**

■ TRŽBY (V MIL. KČ)

■ HRUBÁ PŘIDANÁ HODNOTA (MIL. KČ)

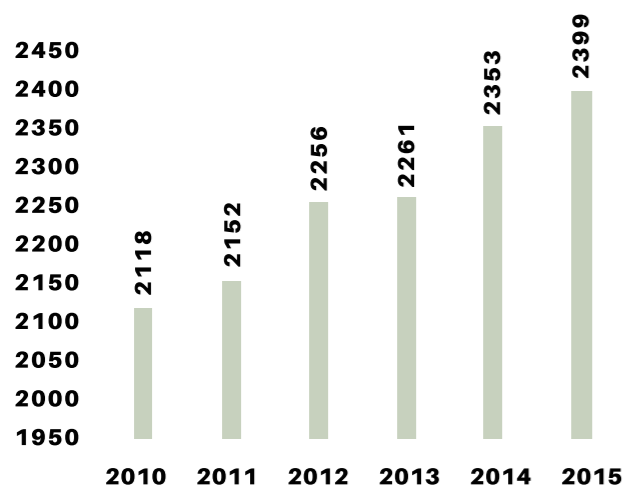
■ PRŮMĚRNÁ MZDA (KČ)

■ PRODUKTIVITA PRÁCE Z PH (V KČ/MĚSÍC)

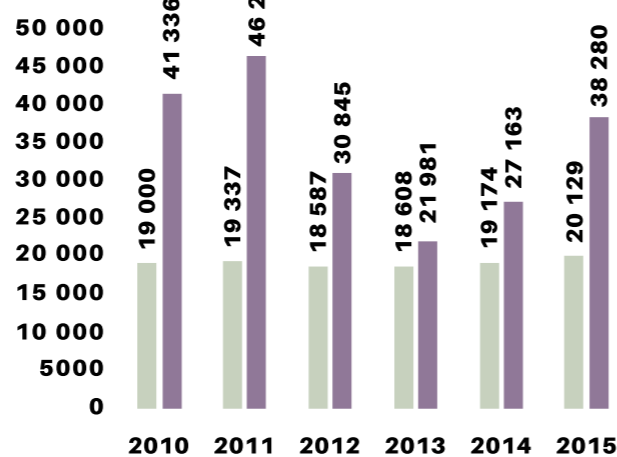
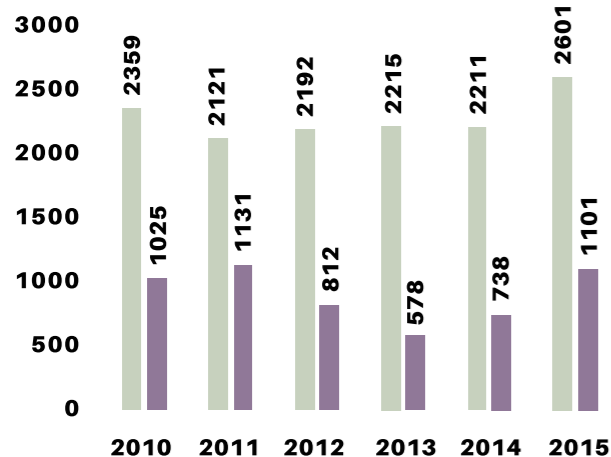
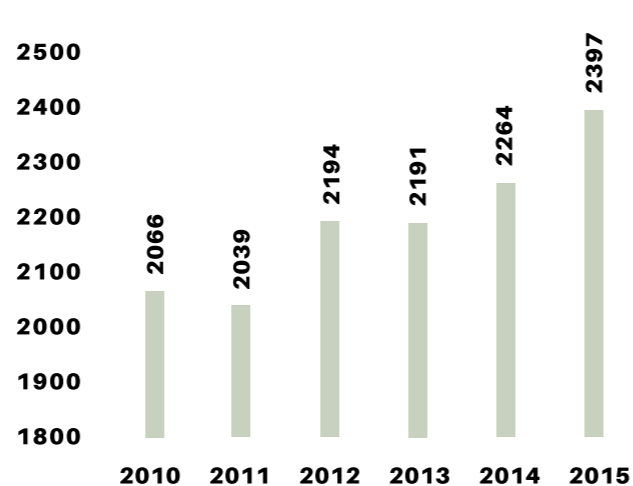
**GRAF 4**  
HLAVNÍ EKONOMICKÉ UKAZATELE  
ODDÍLU CZ-NACE 74.1 – NÁVRHÁŘSKÁ ČINNOST

**Zdroj**  
ČSÚ, výpočty: MPO,  
graf: vlastní zpracování

**POČET JEDNOTEK**



**POČET ZAMĚSTNANÝCH OSOB**



■ TRŽBY (V MIL. KČ)  
■ HRUBÁ PŘIDANÁ HODNOTA (MIL. KČ)

■ PRŮMĚRNÁ MZDA (KČ)  
■ PRODUKTIVITA PRÁCE Z PH (V KČ/MĚSÍC)

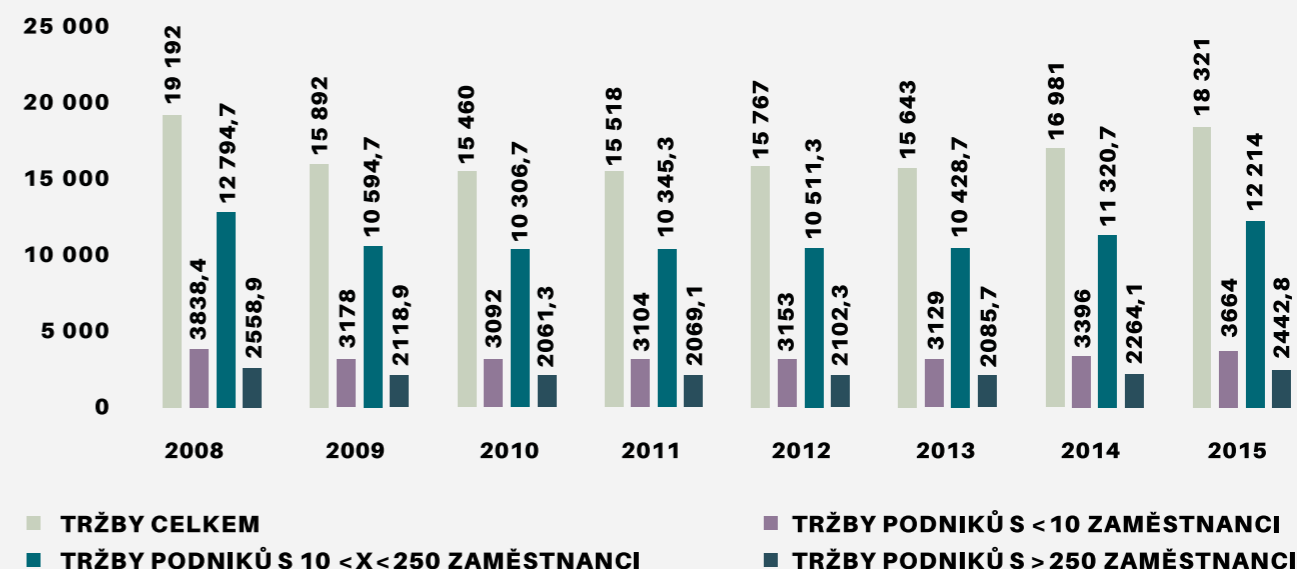
**UKAZATELE PRO CZ-NACE 14 – VÝROBA ODĚVŮ  
SE ZAMĚŘENÍM NA SEGMENT MIKROPODNIKŮ**

V oddíle CZ-NACE 14 – Výroba oděvů je přes 80 % mikropodniků. Tato část představuje třetinu zaměstnaných osob, ale generuje pouze necelou pětinu tržeb a přidané hodnoty. V tržbách a přidané hodnotě je pak nejvýznamnějších zbylých 20 % subjektů, tedy malé a střední podniky, které tvoří v těchto ukazatelích asi třetinu oddílu (MPO, 2017, Panorama 2016, str. 81). Pokud tedy uvažujeme o tom, že necelá pětina tržeb pochází od mikropodniků, lze se dopočítat tržeb mikropodniků i malých a středních podniků (MSP), jak zobrazuje graf 5.

**GRAF 5**  
TRŽBY MIKRO SUBJEKTŮ  
S <10 ZAMĚSTNANCI  
(V MIL. KČ) V KONTEXTU  
MSP A VELKÝCH PODNIKŮ

**Zdroj**  
vlastní zpracování  
z publikace Panorama  
zpracovatelského průmyslu  
ČR ČSÚ, 2016

**TRŽBY MIKRO SUBJEKTŮ S <10 ZAMĚSTNANCI (V MIL. KČ) V KONTEXTU MSP A VELKÝCH PODNIKŮ**



**Komentář:** Je nutné zohlednit, že výše zmíněné ukazatele se týkají zpracovatelského průmyslu, tj. výroby oděvů a celé segmentové škály oděvní výroby, na kterou jsou výrobci zaměřeni. Nedá se tedy mluvit o specifických datech pro autorskou tvorbu. Dokresluje tímto situaci ve všech mikropodnicích, potažmo výroby oděvů MSP, pod které spadají jak autorské značky, tak i malé výrobní, šicí dílny apod.

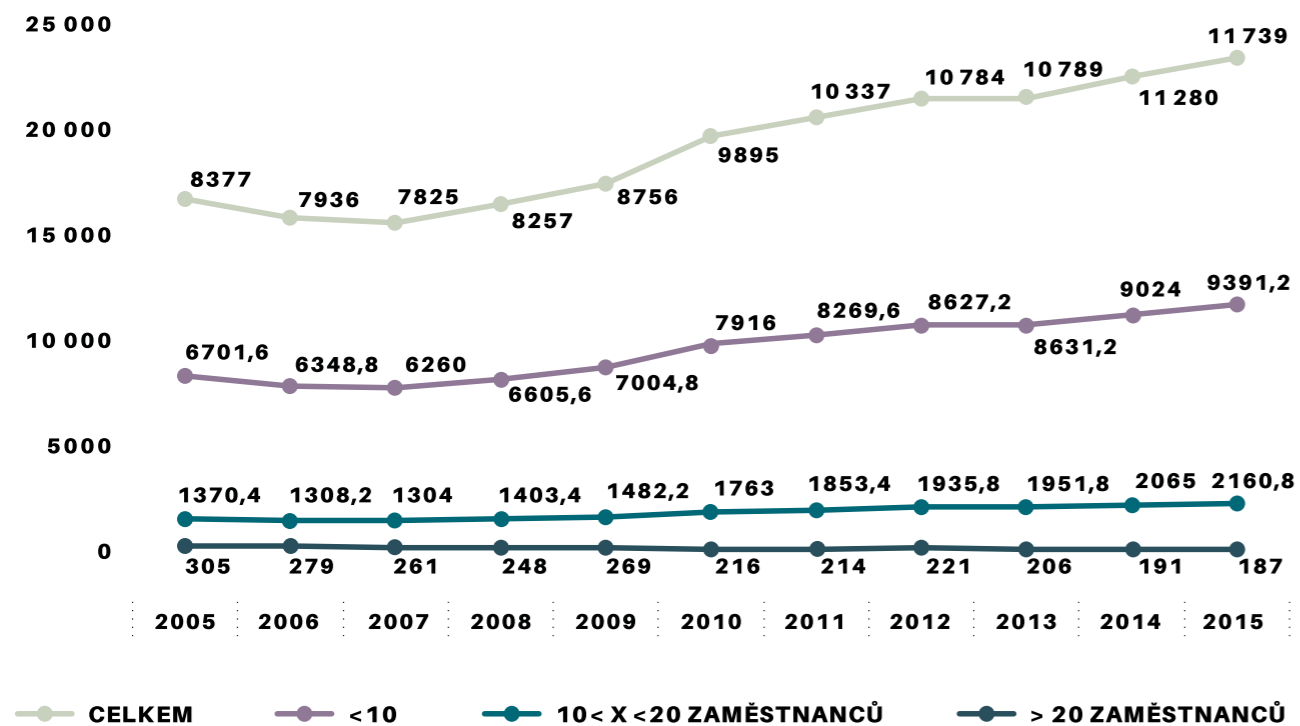
## GRAF 6

POČET SUBJEKTŮ DLE POČTU ZAMĚSTNANÝCH OSOB V CZ-NACE 14 – VÝROBA ODĚVŮ

## Zdroj

vlastní zpracování  
na základě údajů ATOK a ČSÚ

## POČET SUBJEKTŮ DLE POČTU ZAMĚSTNANCŮ V CZ-NACE 14



Komentář: Lze sledovat stoupající tendenci počtu mikropodniků, ale zároveň v porovnání s tržbami v tabulce 12 klesající tendenci průměrných tržeb při zvyšování počtu subjektů. Toto může mít mnoho důvodů, například saturace v určitých segmentech, menší konkurenceschopnost apod. Přestože je v oddíle přes osm tisíc výrobních subjektů s méně než 10 zaměstnanci a přes dva tisíce středních podniků, je těžké z těchto všeobecných údajů vyhodnotit, kolik výrobců oděvů je opravdu schopno uspokojit nízkoobjemové zakázky malých značek a návrhářů a je relevantní pro segment módní autorské tvorby. Bez cíleného zmapování výrobních možností je to těžké odhadnout. Z pohledu malých módních značek to odráží problém tzv. scaleupu.

Metodika: Skupiny >20 a 10<X<20 jsou dopočteny na základě údajů z ČSÚ a ATOK. Skupina <10 je dopočtena na základě tvrzení o mikropodnicích v publikaci Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2016: „V oddíle je mnoho mikropodniků, které zaujmají přes 80 % jednotek, třetinu zaměstnaných osob, ale pouze necelou pětinu tržeb a přidané hodnoty.“<sup>121</sup> Předpokládaná statistická chyba je 10 %.

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet subjektů <10 zaměstnanců	6606	7005	7916	8270	8627	8631	9024	9391
Tržby celkem (mil. Kč) <10 zaměstnanců	3838,4	3178,4	3092	3103,6	3153,4	3128,6	3396,2	3664,2
Průměrná hodnota/subjekt (tis. Kč)	581,05	453,73	390,60	375,28	365,53	362,48	376,35	390,18

TABULKA 12

PRŮMĚRNÁ TRŽBA  
ZA ROK NA JEDEN SUBJEKT  
POD 10 ZAMĚSTNANCŮ

## Zdroj

vlastní zpracování

Průměrné tržby na jeden subjekt pod 10 zaměstnanců v tabulce 12 vychází z předchozích dvou závěrů. V roce 2008 bylo méně subjektů, ale průměrná tržba byla vyšší než v roce 2015, kdy bylo více subjektů a nižší tržba na subjekt. Opět je brán v potaz celý segment mikropodniků CZ-NACE 14, nejen autorská tvorba.

Tabulka 14 potvrzuje situaci na pracovním trhu, která byla rozvedena detailně v předešlých kapitolách dokumentu, tj. mezigenerační propad v některých profesích a jejich nedostatek, což způsobuje převyšující poptávku po pracovních místech, jako jsou švadleny a technické/obslužné profese. Odborníci typu stylisty, merchandisera či nákupčího se při hledání neobjevovali. Předpoklad je takový, že tyto profese nejsou v evidenci úřadů práce a nelze pro ně vyvozovat závěry ohledně poptávky a nabídky míst.

<sup>121</sup> Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2017). Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2016. MOP ČR. Praha, s. 81. Dostupné [on-line] na: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2017/10/Panorama-2016-CZ.pdf>



TABULKA 13

NABÍDKA PRACOVNÍCH MÍST  
V NĚKTERÝCH PROFESÍCH  
RELEVANTNÍCH PRO MÓDNÍ SEKTOR,  
POTAŽMO TOP

**Zdroj**

vlastní zpracování z <https://prace.kurzy.cz/urad-prace/svadleny-sicky-vysivaci-a-pracovnici-v-pribuznych-oborech-75330-2>

Profese	Celkem nabízených míst	Průměrný min. plat	Průměrný max. plat	Největší poptávka Region 1	Největší poptávka Region 2	Největší poptávka Region 3	Největší poptávka Region 4
Švadleny, šičky, vyšivači a pracovníci v příbuzných oborech	2324	13 600	17 600	Cheb 174	Náchod 164	Český Krumlov 136	Jihlava 114
Krejčí	57	15 000	19 500	Praha 24	Ostrava-Město 9	Šumperk 5	České Budějovice, Nový Jičín, Břeclav, Chrudim 12
Obsluha strojů na úpravu vláken, dopřádání a navíjení příze a nití	412	16 100	21 000	Brno-Město 219	Karlovy Vary 57	Hodonín 49	Litoměřice 36
Obsluha ostatních strojů na výrobu a úpravu textilních, kožených a kožešinových výrobků jinde neuvedená	195	15 900	19 400	Havlíčkův Brod 49	Brno-venkov 47	Ústí nad Orlicí 25	Strakonice, Příbram 18
Střihač/ střihačka oděvu a textilu	37	-	-	-	-	-	-
Módní návrháři	2	-	-	-	-	-	-

## 8.5 DEFINICE SEKTORU ZA ÚČELEM SBĚRU DAT A STANOVENÍ EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ DO BUDOUCNA

Je nutné do budoucna definovat sektor za účelem sběru dat a stanovení ekonomických ukazatelů. Teprve na základě metrických ukazatelů má sektor argumenty, může vykreslit svou přidanou hodnotu, je schopen sledovat zásadní trendy a potřeby z nich vyplývající, a tudíž je schopen strategicky reagovat. Pouze s prezentací ukazatelů a argumentů je módní sektor schopen většího posunu. Na nutnosti tuto situaci napravit se shodli všichni zástupci sektoru.

### PŘÍKLADY ZE ZAHRANIČÍ

Níže jsou prezentovány zahraniční příklady definic módního sektoru a práce s ekonomickými ukazateli.

### BRITSKÝ MODEL

Od roku 2010 definuje British Fashion Council módní průmysl a jeho ekonomický přínos uceleně a zahrnuje do něj nejen návrhářskou módní tvorbu a výrobu s ní spojenou včetně textilu, ale i maloobchod (módní obchodní značky) a velkoobchod, příbuzná kreativní odvětví, jako je make-up, kadeřníci, vizážisté, stylisté, produkční, fotografové, a dále módní média, reklamu/PR a relevantní oborové vzdělávání. Podrobný seznam položek, které jsou do britské definice zahrnuty, je v příloze 3.

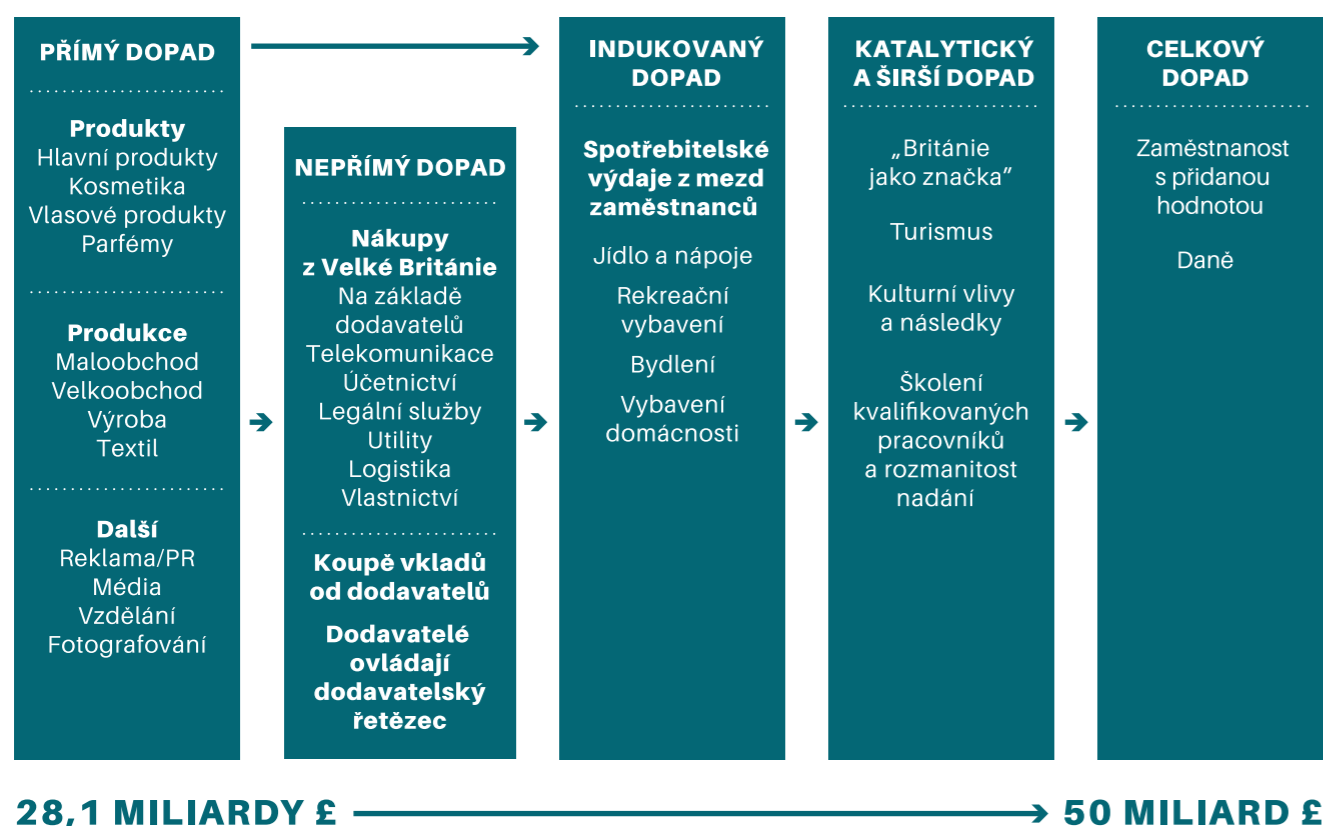
Model přínosu módního průmyslu dle British Fashion Council je graficky znázorněn na obrázku 5 a zahrnuje následující:

- A „designer fashion“** – prodeje značek, které vystavují na London Fashion Week a ekvivalentních akcích
- B přímý dopad** – zahrnuje zpracovatelský průmysl/výrobu, velkoobchod, maloobchod celé škály módních produktů (oděv a doplňky), taktéž přímý nákup z textilního průmyslu, reklamu a PR náklady a ekonomický přínos fashion vzdělávání a médií
- C nepřímý dopad** – zahrnuje dopad aktivit z dodavatelského řetězce módního průmyslu, které pocházejí z dalších sektorů, např. nákup účetnických, právních a jiných služeb módní značkou nebo módním obchodem
- D vyvolaný dopad** – zahrnuje útratu zaměstnanců módního průmyslu a jeho dodavatelského řetězce
- E přesah módního průmyslu do jiných odvětví**, který je pocíťován v celé ekonomice, jako například tvorba pracovních míst a hrubé přidané hodnoty v turismu, přínos sektoru v tzv. soft power<sup>122</sup> pro image a identitu Velké Británie v zahraničí

<sup>122</sup> Soft power (měkká síla) – Joseph Nye, původce konceptu, stanovil tři primární pilíře měkké síly: politické hodnoty, kultura a zahraniční politika.

Sledován je například výnos jednotlivých produktových kategorií a výrobních i distribučních kanálů, dále hrubá přidaná hodnota a zaměstnanost v jednotlivých odvětvích, které přispívají a tvoří módní průmysl, státní odvody jednotlivých odvětví apod.

## MÓDNÍ PRŮMYSL VE VELKÉ BRITÁNII A JEHO EKONOMICKÝ DOPAD



**OBRÁZEK 5**  
MODEL PŘÍNOSU  
BRITSKÉHO  
MÓDNIHO  
PRŮMYSLU<sup>123</sup>

**Zdroj**  
přeloženo z BFC/Oxford  
Economics (2010)

<sup>123</sup> Indukovaný dopad = dopad spojený s výdaji osob přímo či nepřímo zaměstnaných v módním odvětví; katalytický dopad = módní sektor jako katalyzátor růstu různých odvětví.

## AMERICKÉ INDIKÁTORY

USA se taktéž na módní průmysl dívají holisticky z pohledu zpracovatelského průmyslu i kreativní ekonomiky. Zahrnují do něj zaměstnanost, vzdělávání, média, informace z módních klastrů, jako např. indikátory sdílení znalostí a dovedností, zvýšení efektivity apod.

## ŠVÉDSKÝ MODEL

Níže jsou uvedena sledovaná odvětví v rámci švédské definice módního průmyslu:

- **Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení s textilem, oděvy, kožšinami, obuví a koženými výrobky**
- **Velkoobchod s textilem**
- **Velkoobchod s oděvy a obuví**
- **Maloobchod s textilem**
- **Maloobchod s oděvy**
- **Maloobchod s obuví a koženými výrobky**
- **Maloobchod prostřednictvím zásilkové služby (jiný než prostřednictvím internetu)**
- **Výroba textilií**
- **Výroba oděvů**
- **Výroba usní a souvisejících výrobků**

## DALŠÍ PŘÍKLADY

Žáková, Bednář a kol. (2015) ve svazku I Mapování poukazují na rozdílnost přístupů v evidenci indikátorů, např. země jako Španělsko a Litva zahrnují do kreativních průmyslů odvětví zpracovatelského průmyslu, jako je CZ-NACE 14 – Výroba oděvů a CZ-NACE 15 – Výroba usní a souvisejících výrobků. Litva celkově a Španělsko částečně zahrnuje i CZ-NACE 13 – Výroba textilií, kdežto Německo a ČR je nezahrnují.

Je nutno brát na zřetel, že každá země má jinou skladbu módního průmyslu a také zčásti odlišný sběr dat. Při případné implementaci zahraničních modelů je proto třeba citlivě vážit lokální kontext a možnosti.

## 8.6 BUDOUCNOST DAT

Obě strany respondentů výzkumu se shodly, že data a specifické indikátory, které by plnohodnotně dokreslovaly situaci v módním sektoru a jeho dopad nejen na kreativní průmysly, ale především na ekonomiku v ČR, v současné době nejsou k dispozici, ale pro budoucí vývoj jsou nutná. Dále jsou respondenti zajedno v tom, že sběr dat a vyhodnocování ekonomických ukazatelů musí být kontinuální. Momentálně však na takový objem práce a úsilí organizace, které figurují jako částeční reprezentanti sektoru, nemají kapacitu personální, specializační ani finanční. To se týká všech kromě ATOK, která data dlouhodobě sleduje a společně s ČSÚ a MPO je zpracovává pro textilní, oděvní a kožedělný (zpracovatelský) průmysl a je v tomto ohledu o mnoho dále než módní sektor. Účastníci výzkumu se rovněž shodují, že by přivítali, kdyby se současná situace změnila, uvědomují si důležitost dat, která by sektor mohla po ekonomické stránce prezentovat.

Všichni zúčastnění jsou si také vědomi, že zájem a spolupráce musí přijít zevnitř sektoru, od návrhářů a módních značek, maloobchodu a výrobců ve spolupráci se sektorovými asociačními organizacemi, vzdělávacími institucemi, výzkumnými organizacemi, jednotlivými ministerstvy a státními agenturami a Českým statistickým úřadem. Na této problematice je třeba spolupracovat například formou projektu zaštitovaného sektorovou organizací a ve strategickém partnerství se zástupci módního i veřejného sektoru. Je třeba vypracovat a ustanovit definici českého módního sektoru a zpřehlednit existující data. Dále je třeba definovat data, která by se měla sbírat do budoucna. Je třeba optimalizovat sběr dat na lokální a regionální úrovni.

**„Mapování módního sektoru je kontinuální práce, nelze zmapovat jednou a pak se získanými daty pracovat. Výsledky mapování musí být stále aktualizovány a evidovány.“**

- zástupci skupiny podpůrných organizací

## 9

ZAHRANIČNÍ  
TRENDY

V této kapitole se podrobně zabýváme trendy, které mohou sloužit jako inspirace při vytváření a rozvoji profesionálního oborového prostředí.



## 9.1 SEKTOROVÉ ORGANIZACE

V zahraničí se dá sledovat trend silných sektorových organizací, které svými aktivitami podporují a rozvíjí v daných zemích módní průmysl. Ve studii jsme se zaměřili na organizace a jejich způsob fungování v Dánsku, Francii, na Slovensku, ve Švédsku, Spojených státech amerických a ve Velké Británii.

Zaměřili jsme se na to, jakou širokou škálu podpory nabízejí, jak jsou financované, na jaké aktivity se zaměřují, na jejich členskou základnu apod.<sup>124</sup> Na uvedeném vzorku bylo cílem vyzdvihnout příklady dobré praxe. Podrobný popis jednotlivých sektorových organizací je v příloze 4 Přehled vybraných zahraničních sektorových organizací a jejich fungování.

Zahraniční formy silných sektorových organizací jsou uvedeny pro inspiraci k vytvoření možné koncepce silné české sektorové organizace. V úvahu je však potřeba vzít jiné podmínky v daných zemích a přemýšlet o tom, jaký udržitelný model by odpovídal specifickým prostředí českého módního sektoru.

Z pohledu financování je možné sledovat tři přístupy. Zejména v Dánsku, v bývalé organizaci Danish Fashion Institute (nyní přejmenované na Global Fashion Agenda),<sup>125</sup> je viditelná podpora ze strany státu, regionu a měst v podobě pravidelných dotací na podporu fungování.

Ve Spojených státech Council of Fashion Designers of America (CFDA) představuje komerčnější přístup, kde skoro polovinu tvoří příjmy ze vzdělávacích a profesionálních programů (v roce 2016 byla skladba příjmů následující: 47 % profesionální programy, 27 % filantropie, 9 % členské příspěvky, 7 % návratnost z investic, 2 % speciální akce, 8 % ostatní).<sup>126</sup>

Ve Velké Británii se jedná o kombinaci podpory ze strany sektorových patronů a komerčních partnerů a dotací například od kanceláře starosty Londýna a z Evropského rozvojového fondu. Trendy způsobu financování zjevně především v Danish Fashion Institute (DAFI) a British Fashion Council (BFC) je také možné připsat k již nastavenému systému státní podpory kulturním a kreativním průmyslům, jichž je móda součástí.

<sup>124</sup> Informace jsou koncipovány na základě dostupnosti informací z webových stránek.

<sup>125</sup> V době psaní této studie se dánská organizace DAFI přejmenovala na Global Fashion Agenda a zaměřila veškeré své zdroje na aktivity cílené na propagaci a implementaci udržitelnosti v oblasti módy v globálním měřítku. Jejich hlavní činností je organizace každoroční události Copenhagen Fashion Summit – nejzásadnější konference na téma udržitelnosti v módním průmyslu. Cílem je spojovat hlavní hráče napříč módním průmyslem a vytvářet prostor k dialogu, tvorbu a sdílení know-how na dané téma. Propagaci dánské módy na mezinárodní scéně v současnosti zajišťuje organizace Copenhagen Fashion Week. Podporu samotného sektoru obstarává členská asociace Dansk Mode & Textil. Asociace poskytuje odborné a právní poradenství, inspiraci, politické lobbování a propojování. Prostřednictvím individuálních poradenských služeb pomáhá asociace jednotlivým členům s každodenními záležitostmi, ale také spolupracuje s průmyslem jako celkem na rozsáhlých projektech a vytváří pro něj lepší rámcové podmínky.

<sup>126</sup> Sherman, Lauren. (2017) What's Next for the CFDA? Business of Fashion, New York. Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/whats-next-for-the-cfda>

Charakteristiky trhů, na kterých organizace operují, jsou samozřejmě velkými faktory ovlivňujícími jak úspěšnost samotného módního průmyslu, tak jednotlivé aktivity daných organizací. Francouzská Fédération De La Haute Couture Et De La Mode a britská BFC operují na velkém trhu s bohatou historií módního průmyslu, i proto je podpora sektoru nastavená na základě nasbíraných dlouholetých zkušeností, co pro daný trh funguje nejlépe.

Dánská DAFI i švédská organizace Swedish Fashion Council (SFC) operují v zemích s menším trhem, ale životní úroveň je vyšší a módě a odívání se ve společnosti přikládá větší důležitost, tudíž i módní průmysl je rozvinutější. Pro dánský módní průmysl je také velmi charakteristické, že drtivá většina místních módních značek výrobu outsourcuje do jiných evropských či asijských zemí. Značky tak na území Dánska zaopatřují následující části z hodnotového řetězce: vývoj, design, marketing, PR, distribuci, prodej a podpůrné obchodní aktivity. To je zapříčiněno historií, když ve druhé polovině minulého století rapidně stouply náklady na pracovní sílu, takže se značky rozhodly vyrábět zboží v méně rozvinutých zemích s nižší mzdou. Výroba v zemích s nižšími náklady na pracovní sílu tak značkám umožňuje více se věnovat zmíněným částem v hodnotovém řetězci, které přidávají hodnotu.

Obecně je tedy možné napsat, že i přes kontextuální rozdíly zkoumané organizace poskytují ucelenou podporu módním značkám z hlediska poradenství. Sektor je vnímá jako důvěryhodný zdroj informací a instituce, které zprostředkovávají propojování se strategickými stranami a propagují sektor. Také se v organizacích opakuje důraz na udržitelnost v módním průmyslu a vytvářejí dílčí projekty nebo iniciativy, jak se jako sektor tímto směrem posouvat.

K přiblížení fungování sektorových organizací uvádíme zástupce z britského a slovenského trhu.

### BRITISH FASHION COUNCIL (BFI)<sup>127</sup>

Britskou sektorovou organizací BFI lze brát jako hlavní inspirační zdroj samotného uceleného fungování organizace, poskytovaných aktivit a iniciovaných projektů, které vybudovala na základě mnohaleté zkušenosti a dlouhé historie módního průmyslu. Její hlavní činnost je rozdělena na pět pilířů: byznys, reputace, vzdělávání, digitální oblast a investice. K propagaci britské módy jak na místní scéně, tak v zahraničí organizuje London Fashion Week. K podpoře jednotlivých případů napříč různými růstovými fázemi pořádá iniciativy, uzpůsobené specifikům cílových skupin, např. Colleges Council je iniciativa, která nabízí magisterská stipendia a usnadňuje propojování absolventů s módním průmyslem, nebo Designer Fact File – on-line vyčerpávající příručka, jak založit vlastní módní značku. BFI také slouží jako dynamický vědomostní portál a vzdělávací platforma poskytující informace ohledně byznysu napříč hodnotovým řetězcem předních sektorových profesionálů.

### SLOVAK FASHION COUNCIL (SFC)<sup>128</sup>

Na základě nedávné společné historie se Slovenskem a podobnosti trhu stojí také za zmínku SFC. Zajímavým faktem je, že na Slovensku je módní průmysl do koncepce KKP zařazen od prosince roku 2011. V prosinci 2014 byl podán návrh na strategii rozvoje kreativních průmyslů v SR tamními ministerstvy kultury a hospodářství, kde byla zařazena i podpora módního průmyslu.<sup>129</sup> SFC od roku 2011, kdy byl založen, do dnešního dne pociťuje pozitivní vývoj v podpoře kreativních průmyslů veřejným sektorem, avšak stále čelí výzvě čerpání dotací na chod z veřejných prostředků. To ústí v limitování poskytovaných služeb pro sektor. SFC se především zabývá vzděláváním domácí scény módního průmyslu, reprezentací průmyslu jak doma, tak v zahraničí a také zvyšováním prodejních příležitostí pro značky pomocí konceptu „designérských showroomů“ nebo také projektem Bratislava Fashion Map, který by měl letos vyjít i v digitální podobě.

<sup>127</sup> Více na: <http://www.britishfashioncouncil.com>

<sup>128</sup> Více na: [http://www.slovakfashioncouncil.sk/sk\\_SK](http://www.slovakfashioncouncil.sk/sk_SK)

<sup>129</sup> Tabulku popisující strategii rozvoje módního průmyslu na Slovensku najdete v příloze 5.

## 9.2 DALŠÍ ZAHRANIČNÍ TRENDY

Kromě posilování sektorových organizací lze identifikovat další trendy:

### PROPOJOVÁNÍ

V zahraničí můžeme sledovat trend propojování uvnitř i vně sektoru, a to:

#### A zástupců v oboru

Tento trend můžeme sledovat např. na konkrétním případě Copenhagen Fashion Summitu (nejvýznamější mezinárodní konference na téma udržitelnosti v módě) pořádaném dánskou organizací Global Fashion Agenda. Strategickými partnery této události jsou přední módní skupiny Kering, H&M, Target, Sustainable Apparel Coalition a Bestseller. Cílem takových propojování je sdílení znalostí, synergie za účelem inovací a objevování nových řešení.

V menším měřítku se propojování také odehrává v rámci značek, kde se dvě nebo i více<sup>130</sup> značek podílí na vytvoření jedné kolekce a tím způsobem každá rozšíří svou základnu zákazníků nebo doplní kolekci o kusy, na které se sama nespecializuje (obuv, doplňky apod.). Z marketingových důvodů pak značky spolupracují s blogery a influencery.

#### B napříč obory

K propojování napříč obory se v posledních letech přistupuje jako ke klíči k inovaci a konkurenceschopnosti. V tak komplexním světě s mnoha sociálními, politickými nebo environmentálními výzvami, ve kterém značky a firmy operují, se klade stále větší důraz na rozšiřování kolektivní znalosti a sdílení know-how, aby se objevovaly způsoby, jak těmto výzvě čelit. S rychle se rozvíjejícími novými technologickými možnostmi je věnováno mnoho prostředků k propojování s módou v podobě např. tzv. chytrého oblečení (smart clothing), kdy se propojuje módní průmysl s technologickým sektorem.

#### C v rámci studia (napříč obory, se zástupci sektoru)

V zahraničí vzdělávací instituce na trend propojování již zareagovaly. Tento vývoj vede k vytváření vysokoškolských předmětů, kde na projektech spolupracují studenti z různých oborů, případně instituce přizývají zástupce sektoru k dílčím projektům a pro studenty tak vytvářejí případové studie. Tato forma spolupráce přináší přidanou hodnotu firmám ze sektoru, přístup k nové generaci a jejím inovativním nápadům. Například přední škola pro studium oborů v módním průmyslu Central Saint Martins (CSM) se propojuje „napříč disciplínami a napříč hranicemi, naši studenti a zaměstnanci spolupracují, aby tvořili“.<sup>131</sup> CSM má několik iniciativ: CSM Public,<sup>132</sup> kde akademické, korporátní, neziskové, občanské

<sup>130</sup> Lindig, Sarah. (2016) *Vetements Brings Juicy Couture, Dr. Martens and More to Couture Week*. Harper's Bazaar. Dostupné [on-line] na: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/fashion-week/news/a16466/vetements-collaborations-spring-2017-couture>

<sup>131</sup> Přeloženo z: <http://www.arts.ac.uk/csm/collaborations>

<sup>132</sup> Více na: <http://www.arts.ac.uk/csm/collaborations/csm-public>

a státní organizace společně objevují a vytvářejí řešení společenských otázek; Creative Unions,<sup>133</sup> kde se ve spojení s dalšími fakultami University of the Arts London sjednocují, aby poukázali na fakt, že kreativita funguje (a měla by fungovat) napříč hranicemi – zeměpisnými, společenskými a disciplinárními; Global,<sup>134</sup> kde rozšiřují svá partnerství s dalšími univerzitami, státními agenturami, byznysem, společenskými a kulturními organizacemi, a Maison/0,<sup>135</sup> kde CSM v roce 2017 zahájilo partnerství s Moët Hennessy Louis Vuitton SE (LVMH),<sup>136</sup> aby byla vytvořena platforma k rozvoji inovativních udržitelných projektů – inkubátor udržitelné inteligence.

## UDRŽITELNOST

Ve světě si lidé čím dál více uvědomují, že je nutné se strategicky věnovat společenským, politickým, ekonomickým a environmentálním otázkám, pokud chceme předat svět budoucím generacím v obyvatelných podmínkách. Organizace spojených národů (OSN) vydala v roce 2016 Sustainable development goals – 17 cílů, kterých je potřeba dosáhnout společným úsilím a propojováním na úrovních vlád, privátního i neziskového sektoru a občanské společnosti. Móda i jiná odvětví se čím dál více zajímají o udržitelnost a její implementaci do samého jádra byznys plánů a procesů a 17 stanovenými cíli OSN se inspirovaně k postupně změně průmyslu. Potřeba změn pro módní sektor vychází také z toho, že oděvní průmysl je druhým nejvíce znečišťujícím odvětvím na světě, po průmyslu ropném.<sup>137</sup> Především se jedná o tzv. rychlou módu<sup>138</sup> a segment velmi levné módy vyráběné nejčastěji v Asii a obecně v zemích s levnou pracovní silou.

Reakce na potřebu změny pro tak komplexní problém ústí u mnoha značek v různá komplexní a inovativní řešení, např. soustředěnost výrobních procesů do lokálního prostředí, výběr udržitelnějšího materiálu (přírodní ekologické, recyklované, inovativní<sup>139</sup> nebo lokálně vyrobené materiály) či byznys plán postavený na principech cirkulární ekonomiky.<sup>140</sup> Zároveň také vznikají iniciativy na podporu a propagaci udržitelnosti v módě, jako je např. Fashion Revolution.<sup>141</sup>

Na české scéně je tento trend také patrný. Ať už v jednotlivých strategiích značek – Jako-by<sup>142</sup> vytváří své kolekce bez ohledu na tradiční sezonnost módního průmyslu a poskytuje celoživotní záruku k zakoupenému oděvu, což vede k delší životnosti produktu, a tedy minimalizaci odpadu. V dílčích aktivitách letos spustila jedna ze značek projekt Leeda rental,<sup>143</sup> kde dávají k dispozici designové večerní šaty k pronájmu, zákazník tak ušetří finance i životní prostředí. Z pohledu udržitelnosti zde vznikly např. iniciativy Fashion Revolution Czech Republic and Slovakia<sup>144</sup> nebo Slou.<sup>145</sup>

## TRANSPARENTNOST

Západní společnost si stále více zakládá na otevřeném a transparentním přístupu ze stran firem a značek napříč průmysly. U módního průmyslu se podstatnou pro prosazování transparentnosti stalo v roce 2013 zříčení osmipatrové budovy ve městě Rana Plaza v Bangladéši, kde se vyrábělo oblečení pro značky jako Mango či Benetton. Při této události zemřelo 1129 lidí kvůli nebezpečnému prostředí, v němž byli zaměstnanci nuceni pracovat.<sup>146</sup>

Transparentnost se tak stává pro firmy nástrojem, jak dát najevo svůj přístup ke společenským a environmentálním otázkám, a pro zákazníky informací, která může ve výsledku rozhodnout o nákupu, opřeném o žebříček jejich hodnot. Příkladem značky, jež téma transparentnosti vzala naprosto vážně a postavila na něm i své fungování, je Honest by.<sup>147</sup> Na svých webových stránkách je označena jako světově první, 100% transparentní firma. Honest by poskytuje veškeré informace o svém dodavatelském řetězci a cenotvorbě. Pod jednotlivými výrobky jsou uvedeny informace o každém komponentu – odkud pochází, kde a kým byl vyroben a kolik stál. Zákazník tak má naprostý přehled o rozložení cen i výsledek marží, kterou si obchodník bere.

<sup>133</sup> Více na: <http://www.arts.ac.uk/csm/collaborations/creative-unions>

<sup>134</sup> Více na: <http://www.arts.ac.uk/csm/collaborations/global>

<sup>135</sup> Více na: <http://www.arts.ac.uk/csm/collaborations/maison-0>

<sup>136</sup> Francouzský mezinárodní konglomerát s luxusním zbožím.

<sup>137</sup> Szokan, Nancy. (2016) *The fashion industry tries to take responsibility for its pollution. The Washington Post*. Washington. Dostupné [on-line] na: [https://www.washingtonpost.com/national/health-science/the-fashion-industry-tries-to-take-responsibility-for-its-pollution/2016/06/30/11706fa6-3e15-11e6-80bc-d06711fd2125\\_story.html?noredirect=on&utm\\_term=.42d3bb599bb2](https://www.washingtonpost.com/national/health-science/the-fashion-industry-tries-to-take-responsibility-for-its-pollution/2016/06/30/11706fa6-3e15-11e6-80bc-d06711fd2125_story.html?noredirect=on&utm_term=.42d3bb599bb2)

<sup>138</sup> Rychlá móda (fast fashion): „Obchody nabízející rychlou módu mění design modelů každých několik týdnů a nutí tak zákazníky, kteří chtějí být stále in, aby obměňovali šatník vícekrát do roka. Rychlou změnou jim současně dávají na vědomí, že to, co vidí dnes v regálech, už zítra nemusí být k dispozici, a nutí je tak nakupovat ihned.“ Více na: <https://clothes-climate.webnode.cz/rychla-moda-fast-fashion>

<sup>139</sup> Více na: <https://www.theguardian.com/business/2014/dec/21/wearable-pineapple-leather-alternative>

<sup>140</sup> Více na: <https://www.solveapparel.com/our-story.html>

<sup>141</sup> Více na: <https://www.fashionrevolution.org>

<sup>142</sup> Více na: <http://jakoby.store/about>

<sup>143</sup> Více na: <https://www.instagram.com/leedarental>

<sup>144</sup> Více na: <https://www.facebook.com/fashionrevolutionczechrepublicandslovakia.org>

<sup>145</sup> Více na: <http://www.slou.cz/o-nas.html>

<sup>146</sup> Nešporová, Markéta. (2015) *Rana Plaza: Dva roky poté. A2larm. Praha*. Dostupné [on-line] na: <https://a2larm.cz/2015/04/rana-plaza-dva-roky-pote/>

<sup>147</sup> Více na: <http://www.honestby.com>

„Zákazníci dneška a zítřka se budou rozhodovat sami za sebe, budou si vytvářet a navrhovat vlastní šatníky. Budou sdílet oblečení mezi sebou, protože vlastnictví už pro ně nic znamenat nebude. Oblečení si budou pronajímat, budou ho přetvářet a brát ho z ulic.“<sup>148</sup>

- Manifesto od Lidewiji Edelkoortové

### **KONEC MÓDY, JAK JI SVĚT ZNAL - MANIFESTO OD LIDEWIJI EDELKOORTOVÉ<sup>149</sup>**

Lidewij Edelkoortová je přední světová trendsetterka, která v roce 2015 vydala tištěný manifest obsahující deset bodů, proč éra módy, jak ji svět znal, končí. V tomto prohlášení se věnuje tématům jako vzdělávání, výroba, návrháři, maloobchod a marketing. V kapitole o vzdělávání konstatuje, že školy obecně kladou přílišný důraz na výchovu návrháře jako solitérního umělce po vzoru 20. století (výzkumem bylo potvrzeno, že tento fakt je patrný i v ČR), přestože svět klade důraz na propojování a kolektivnost. Dále kvůli krácení rozpočtů ve vzdělávání i v módních domech hrozí zánik řemeslné tradice v tkalcovství a pletení.

V manifestu argumentuje, že móda už v očích zákazníků svou hodnotu ztratila, kdežto oblečení jako takové nabírá na popularitě, a tudíž se v následujících letech bude spíše mluvit o oblečení než o módě.

### **MÓDA JAKO BYZNYS A SOUČÁST KULTURY**

Dlouhodobě trvajícím pohledem a trendem, kdy jsou KKP včetně módy vnímány a ceněny z hlediska pozitivního ekonomického dopadu, hospodářského růstu a tvorby pracovních míst i přínosu pro kulturu jednotlivých národů.<sup>150</sup>

<sup>148</sup> Více na: <http://www.edelkoort.com/shopping/sample-product/manifesto-by-lidewij-edelkoort>

<sup>149</sup> Fairs, Marcus. (2015) Li Edelkoort publishes manifesto explaining why "fashion is obsolete". Dezeen. Dostupné [on-line] na: <https://www.dezeen.com/2015/03/02/li-edelkoort-manifesto-anti-fashion-obsolete>

<sup>150</sup> Více na: <https://www.kreativnicesko.cz/o-konceptu-kko>



## 9.3 ZAHRANIČNÍ TRENDY PODLE ZPRÁVY THE STATE OF FASHION 2018

Podle publikace *The State of Fashion* (2018),<sup>151</sup> která pravidelně komentuje stav globálního módního průmyslu ve formě roční předpovědi jeho rozvoje, jej budou v roce 2018 ovlivňovat následující faktory:

### TRENDY V GLOBÁLNÍ EKONOMICE

- 1 Předvídatelná nepředvídatelnost globální ekonomiky je již několik let realitou a zdá se být normou.
- 2 Globalizační restart i přes vzestup nacionalistických a izolačních tendencí.
- 3 Asijsí inovátoři, lídři a jejich globální investice a expanze.

### TRENDY V POSUNU SPOTŘEBITELSKÉHO VNÍMÁNÍ A CHOVÁNÍ

- 4 Nárůst personalizace produktů a nabídky dle preferencí zákazníka.
- 5 Role on-line prodejců – hlavní otázkou pro módní značky se stane, jak spolupracovat s velkými on-line platformami.
- 6 S narůstající závislostí na mobilních telefonech porostou i nákupy jejich prostřednictvím.

### TRENDY V MÓDNÍM SYSTÉMU

- 7 Umělá inteligence (Artificial Intelligence, AI) se stane realitou, vedoucí inovátoři odhalí možnosti použití AI napříč částmi módního hodnotového řetězce.
- 8 Udržitelnost se stane nedílnou součástí plánování, principy cirkulární ekonomiky se promítnou napříč hodnotovým řetězcem.
- 9 Pokračování růstu diskontního sektoru jako klamavé odpovědi na problematiku přebývajících zásob produktů a pomalého růstu sektoru jako takového.
- 10 Myšlení typické pro startupy – větší značky budou mít snahu osvojit si způsoby myšlení a chování startupů v reakci na urgentní a intenzivní potřebu inovací napříč průmyslem.

<sup>151</sup> BoF-McKinsey. (2017) *The State of Fashion 2018. Business of Fashion & McKinsey, London, s. 9.* Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/the-state-of-fashion-2018>



# 10

# SHRNUTÍ A POTŘEBY

## 10.1 ANALÝZA SWOT

Níže jsou popsány hlavní závěry analýzy SWOT, v níž byly brány v potaz jak výsledky primárního, tak sekundárního výzkumu a dostupná literatura.

### SILNÉ STRÁNKY

- **Kreativita a nadání českých návrhářů**, doloženy mezinárodními výhrami, odráží potenciál rozvoje módního sektoru. To je podpořeno i faktem, že vzdělávání na uměleckých školách klade velký důraz na rozvoj kreativity a konceptuálního myšlení.
- **Vášeň návrhářů pro obor** je vnímána jako jedna nejsilnějších stránek. Chuť tvořit i za současných podmínek umožňuje návrhářům oboru se nadále věnovat a dále jej rozvíjet.
- **Historie, tradice řemesel a jejich odkaz**, na což je také ve vzdělávání kladen důraz, ve spojení se „zlatými českými ručičkami“ (vynalézavost) poskytují půdu návrhářům k čerpání inspirace pro jejich tvorbu a realizaci tvůrčího potenciálu.
- **Zvyšující se zájem českých médií o lokální módu a její propagaci**, i na základě množství událostí cílících na různé segmenty, umožňuje návrhářům a značkám dostávat se do širšího povědomí napříč regiony.
- **Spolupráce návrhářů a silnějších obchodních značek**, která se stále častěji objevuje, rozšiřuje povědomí o značkách a jejich aktivitách v nových cílových skupinách a ukazuje na možnosti rozvoje trhu.

### SLABÉ STRÁNKY

- **Neexistence koncepce či ucelené strategie pro sektor.** Strategie je zásadní pro jakýkoliv další cílený vývoj a plné využití potenciálu sektoru vytvářet ekonomickou přidanou hodnotu.
- **Nejednotný a slabý hlas zastoupení odvětví a absence silné sektorové organizace. Roztříštěnost v oblasti podpory módních značek**, potažmo celého sektoru z hlediska rozvoje kapacit. To způsobuje nevyužití potenciálu a mnohem pomalejší vývoj módního sektoru oproti jiným odvětvím kreativních průmyslů.
- **Absence specifických ekonomických dat/zdrojů a přehledu o vývoji módního sektoru ke kontinuálnímu sledování jeho vývoje a ekonomických trendů.** Rovněž neexistuje dostatečné množství pravidelných zpráv a průzkum trhu ohledně chování zákazníka v návaznosti na lokální módu a české značky.

## SLABÉ STRÁNKY POKRAČOVÁNÍ

- **Velikost lokálního trhu pro módní sektor, potažmo český módní design a jeho současné fungování.** Nefunkčnost trhu je způsobena neexistujícím velkoobchodem, podmínkami v maloobchodu (komisní prodej). Ten sám o sobě představuje pro módní značky zátěž již tak problematického řízení cash flow. I když se poptávka po lokální módě zvyšuje, stále převažuje nabídka nad poptávkou.
- **Častá absence kvalitního a diferenciovaného produktu.** Kompetenční nevybavenost malých značek pro podnikání způsobuje to, že jejich zdroje jsou využívány na vedení chodu a běžných procesů místo toho, aby se soustředily na využití potenciálu designu jako jedné z konkurenčních výhod při tvorbě přidané hodnoty.
- **Omezené uplatnění na pracovním trhu a úzká nabídka oborů.** Nedostatek možností uplatnění návrhářů v českém módním sektoru mimo vlastní živnost existuje zaprvé z důvodu malého množství středních a větších českých značek na trhu. Druhým důvodem je velké množství absolventů módního designu, které převyšuje poptávku. To je posíleno neznalostí absolventů o dostupných funkcích a jejich uplatnění v módním průmyslu a nedostačující nabídka odpovídajících vysokoškolských oborů. To ústí v nekompletní týmy, které nejsou v kreativité a komerci vyvážené.
- **Absence specialistů a dalších profesí pro sektor. Zároveň existuje prokazatelný nedostatek odborníků** na management, obchod a marketing a PR se zaměřením na módní sektor, ale i výrobních manažerů, krejčovských, švadlen a technických profesí.
- **Nepřípravenost absolventů pro uchycení se v reálných podmínkách sektoru.** Ta je způsobena malým důrazem na týmovou spolupráci, komunikaci a propojování oborů v rámci studia a je taktéž zapříčiněna menším důrazem na vzdělávání v manažersko-obchodních dovednostech a na základní vědomosti o tom, jak komerčně uspět v módním sektoru.
- **Absence uceleného přehledu o lokálních výrobních a dodavatelích,** schopných vyrobit objednávku v malém objemu za přijatelnou cenu. V některých případech také neexistence nebo nedostačující nabídka specifických výrobců a dodavatelů splňujících poptávku značek.
- **Nedostatek financí.** Malé značky generují nedostatečný obrát na to, aby jim po pokrytí nákladů zůstalo na vlastní rozvoj. Mezi značkami, ale ani v rámci podpůrných organizací není dostatek financí např. na kontinuální účast na zahraničních veletrzích, která je potřebná pro expanzi do ciziny.
- **Nedostatečná kapacita kreativní spolupráce na straně firem a zároveň nízké porozumění přínosu designu** znemožňují jeho využití při tvorbě přidané hodnoty.

## PŘÍLEŽITOSTI

- **Sjednocení a zastoupení sektoru.** Větší spolupráce a strategická propojenost v oblasti zastoupení sektoru a jeho podpory a optimalizace stávajících organizací za účelem vytvoření nejlépe jedné funkční.
- **Strategická návaznost na tradici, řemeslo a „zlaté české ručičky“.** Řemeslo ve spojení s lokálností je skvělá příležitost pro tvorbu přidané hodnoty a konkurenční výhoda módního designu i způsob, jak rozšířit okruh zákazníků.
- **Strategie diferenciaci nebo úzkého produktového zaměření a cílení na specifický segment,** případně na tržní niku, kde se přidaná hodnota vytváří právě díky kompetencím okolo aktivit samotného designu, což generuje konkurenceschopnost. Tyto produkty pak mají i vyšší marži.
- **Zvyšování povědomí o módě jako plnohodnotné součásti kultury.** Po vzoru zahraničního vnímání módy jako součásti kultury by tento pohled vedl k pozvednutí českého sebevědomí, a tudíž ke kultivaci národní identity. Konkrétně by pak změna ve vnímání logicky směřovala i ke zvýšení poptávky po lokální módní tvorbě.
- **Využití zvyšující se poptávky po lokální módní tvorbě.** U dospívající generace jako budoucí kupní síly i zvyšující se zájem napříč generacemi.
- **Osvěta klíčových hráčů ohledně kulturních a kreativních průmyslů a jejich přidané hodnotě a roli módy jako součásti soft power.** Otevře dveře k větší informovanosti, spolupráci, příležitostem, inovacím, konkurenceschopnosti a ultimátně většímu ekonomickému přínosu sektoru.

## HROZBY

- **Móda v České republice není společností vnímána jako součásti kultury.** Móda je momentálně širokou veřejností převážně vnímána jako povrchní téma a jako záležitost bulvární a lifestylová, což vychází i z historického kontextu. Aby docházelo k rozvoji sektoru, je nutné, aby se módě rozumělo jako plnohodnotné součásti kultury národa.
- **Neměnnost či slabý posun v preferencích českého zákazníka** kvantity nad kvalitou a funkčností nebo pohodlností a outdooru nad estetičností může způsobit malý nárůst zákazníků, což v důsledku bude znamenat, že se české značky nebudou schopny uplatnit na domácím trhu.
- **Nízká konkurenceschopnost malých značek vůči módnímu fast fashion a asijským výrobcům levných oděvů na bázi ceny a nediferenciovaného produktu.**
- **Neschopnost reagovat a přizpůsobit se rychlosti inovací a globálních změn v módním sektoru včetně jejich dopadu na český módní trh** může vyústit v nekonkurenceschopnost a neaktuálnost nabídky českých značek.

## 10.2 POTŘEBY

Co tedy módní sektor potřebuje? Zde uvádíme jedenáct nejdůležitějších potřeb, které byly identifikovány na základě výzkumu a následné analýzy.

### 1 Ucelená koncepce směřování módního sektoru.

Tato koncepce by měla reagovat na všechny výzvy a potřeby uvnitř i vně sektoru, měla by podporovat efektivní rozvoj jeho přidané hodnoty v rámci KKP i širší ekonomiky.

Pro vytvoření ucelené koncepce a přehledu je zcela zásadní:

- Zaštítění silnou sektorovou organizací a propojování silných hráčů odvětví ke sjednocení sektoru a nabídky podpůrných služeb napříč regiony. Vytvoření silného hlasu, který hájí zájmy a potřeby všech.
- Kontinuální sběr dat a informací o módním sektoru, který v současnosti neexistuje. Je proto nutné vytvořit jasnou definici módního sektoru – co zahrnuje, jaké komponenty, organizace a příbuzná odvětví se podílejí na vytváření přidané hodnoty celého odvětví – a stanovit, jaké ekonomické indikátory je třeba sbírat.
- Kontinuální průzkum trhu se zaměřením na chování zákazníka při nákupu s ohledem na lokální módu a české značky.

### 2 Strategické budování kompetencí s vysokou přidanou hodnotou a podpora jejich rozvoje.

A to jak v rámci sektoru, tak i jednotlivých značek.

Jako možnosti zvýšení přidané hodnoty byly analýzou identifikovány:

- návaznost na tradici, řemesla a lokálnost v kontextu módního designu
- podpora aktivit módního sektoru týkající se vývoje a strategií diferenciací nebo úzkého produktové zaměření a cílení na specifický segment, případně na tržní niku s využitím vysoké kreativity pěstované v současném vzdělávání

Tyto dvě kompetence jsou opakem toho, co využívají řetězce fast fashion a asijské výrobce levných oděvů, což je široký rozsah, rychlost dodání produktu na trh a získání konkurence na bázi nízké ceny.

Další možností zvýšení přidané hodnoty je využití digitalizace a nových technologií nejen pro kontakt se zákazníkem, ale i pro zefektivnění systémů a procesů vně firem, v jejich dodavatelských a obchodních řetězcích i v širším ekosystému módního sektoru, potažmo KKP a také v rámci vývoje produktu a designu.

### 3 Strategická a systematická podpora informovanosti a osvěty všech představitelů napříč sektorem a státní správou.

Tito představitelé by si měli uvědomit, že:

- silné stránky/příležitosti a kompetence mohou módnímu sektoru přinést přidanou hodnotu, zvýšit jeho konkurenceschopnost a ve výsledku i větší ekonomický dopad
- přínos designu a jeho přidané hodnoty pro konkurenceschopnost – konkrétně se jedná se o uvědomění si přínosu role módního designéra jako kreativního ředitele ve výrobních a návratnosti této investice ze strany větších českých firem

### 4 Zvyšování povědomí o módě jako součásti kultury a vytváření poptávky po českém módním designu.

A to jak ve větších městech, tak regionálně a napříč generacemi.

- Důraz na odbornost v médiích.
- Začlenění důležitosti kultury odívání do všeobecného vzdělávacího systému.
- Vyhodnocení dopadů a přínosů jednotlivých médií, veletrhů, přehlídek a akcí jak celorepublikově, tak i regionálně, jejich konsolidace a pokračování v cílené osvětové činnosti a kampaních, aby se zájem o českou módní tvorbu dostal ještě více do povědomí a zvýšil se zájem o výrobky české módní tvorby mezi širší veřejností.
- Podporovat strategie a taktiky, které vedou ke zvýšení povědomí o trhu a k jeho růstu, jako např. spolupráci designérů s většími, nejen módními značkami.

### 5 Nastavení efektivních a fungujících obchodních a tržních podmínek a zvyšování počtu prodejních míst české lokální módy.

Nastavit efektivní a fungující obchodní a tržní podmínky, jako je například odkupování kolekcí či produktů místo komisního prodeje. Zřízovat nové prodejny (např. v obchodních domech) a zlepšit podmínky v již existujících prodejních kanálech (butiky, přehlídky). Je potřeba zvážit nastavení opatření výhod pro obchodníky s českými výrobky, kteří si od českých značek produkty odkoupí, například nálepka typu „vyrobeno v Česku/zlaté české ručičky“.

## 6 Úprava vzdělávacího systému a koncepce středních a vysokých škol uměleckého a uměleckoprůmyslového zaměření.

Aby byli studenti lépe připraveni na vstup do reálného prostředí průmyslu a fungování v něm.

Získání základních znalostí o módním sektoru z pohledu celého hodnotového řetězce.

- Příprava studentů na spolupráci týmovou i s komerčním sektorem a na vlastní podnikatelskou činnost; mezioborová spolupráce a cílené propojování se souvisejícími obory z ekonomické a manažerské sféry: módní management, komunikační dovednosti, marketing a PR, time management, vedení zakázek, finance, personalistika, právo a další. To obnáší zavádění nových předmětů do stávajícího systému vzdělávání na uměleckoprůmyslových a jiných školách a realizace doplňkových seminářů a workshopů či případné vytvoření inkubátorů.<sup>152</sup>
- Stáže studentů v českých firmách včetně mentoringového programu.
- „Podpora spolupráce akademické sféry a firem na projektech výzkumného a vývojového charakteru prostřednictvím společných projektů škol a firem v oblasti inovací.“<sup>153</sup>

## 7 Rozšíření znalostí o možných funkcích a nabídkách zaměstnanosti v módním sektoru.

- Osvěta studentů ohledně možností uplatnění z hlediska celého hodnotového řetězce v módním průmyslu.
- Nabídka profesionálních kurzů rozšiřujících kompetence studentů nutné k uplatnění v různých částech hodnotového řetězce.
- Vznik nových, navazujících oborů, které pokrývají hlavní mezery a potřeby napříč hodnotovým řetězcem.
- Propagace řemeslných a technických oborů se zaměřením na módní sektor jak u studentů, tak u rodičů. Nastavení systémové podpory zaměřené na zvýšení počtu studentů těchto oborů a jejich udržení v odvětví společným úsilím škol, firem a regionálních agentur.

<sup>152</sup> Žáková, Eva, a kol. (2011) Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR – Svazek II. Institut umění – Divadelní ústav, Praha, s. 480, Dostupné [on-line] na: <https://www.idu.cz/cs/publikace/739-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr-ii-svazek>

<sup>153</sup> Tamtéž.

## 8 Budovat znalostní, dovednostní a finanční kapacity pro strategický rozvoj značek.

- Podpora rozvoje startupové fáze mladých nadějných značek a dalších kritických fází rozvoje značek (tři roky a více).
- Nabídka asistenčních a konzultačních služeb nebo seminářů včetně koučinku a poradenství v oblastech celého hodnotového řetězce:
  - vývoj a design: design jako konkurenční výhoda
  - výroba: zvyšování kompetencí módních značek v oblasti výsledné kvality výrobku a ve výrobně-dodavatelských vztazích, jako např. dodání dostatečně detailní technické dokumentace pro výrobu, rychlost nasmlouvání výroby a dodání zboží dle potřeb obchodníka a poptávky
  - marketing a PR: definice cílové skupiny, cenotvorba atd.
  - distribuce a prodej: volba vhodných kanálů s ohledem na obchodní strategii
  - další strategické aktivity: růstové strategie, autorská práva, možnosti financování, expanze na zahraniční trhy atd.
- Ucelená nabídka profesního kontinuálního vzdělávání v oboru.

## 9 Mapování všech dostupných výroben a dodavatelů v ČR vhodných pro módní sektor a zkoumaný segment. Rešerše potřeb značek v rámci výrobců a dodavatelů.

## 10 Důraz na inovace jako zdroj konkurenceschopnosti.

- Důraz na vědu, výzkum a inovace jako podporu konkurenceschopnosti odvětví v reakci na rychlost změn v globálním módním sektoru.
- Využívání silné kompetence návrhářů umění konceptuálního myšlení v rámci kreativního procesu v propojení s jinými obory za účelem vytváření inovativních řešení v rámci celého hodnotového řetězce.

## 11 Kontinuální podpora prezentace a účasti značek na zahraničních veletrzích (minimálně čtyři sezony), s cílem zajistit expanzi na zahraniční trhy.



CELEBRITY  
GIRL  
INFLUENCER

# 11 NÁVRHY TYPOVÝCH PROJEKTŮ

Tabulky 14 a 15 představují příklady možných aktivit, které reagují na identifikované potřeby. Tabulka 14 obsahuje projekty, které řeší potřeby sektoru ze strategické perspektivy a dlouhodobého plánu. Text zahrnuje i návrhy pracovních skupin. Tabulka 15 zobrazuje projekty zaměřené na konkrétní problematiku. Ty jsou cíleny úzce a představují návrhy, které takticky reagují na vybrané potřeby. Ve sloupci **Vhodný realizátor** jsou u obou tabulek uvedeny všeobecné příklady možných řešitelských partnerských organizací. Výčet projektů ani obecný seznam případných realizátorů není vyčerpávající.



Typový projekt	Téma a zdůvodnění potřeby (Co? Proč? Jaký problém řeší?)	Hlavní náplň a cíle (Na koho je projekt zaměřen? Čeho by se jím mělo docílit? Jak by měl vypadat?)	Vhodný realizátor (Kdo by mohl projekt realizovat?)
Sběr dat pro sektor, která vypovídají o jeho přidané hodnotě	K vytvoření ucelené koncepce je nutné disponovat ekonomickými daty, aby mohl být vytvořen strategický plán reagující na nejzásadnější potřeby módního sektoru.	<p>Kontinuální sběr dat a informací relevantních pro sektor a jejich vyhodnocování.</p> <p><b>KROK 1</b> Vytvoření jasné definice módního sektoru (co zahrnuje, které komponenty, organizace či příbuzná odvětví se podílejí na vytváření přidané hodnoty módního průmyslu) a stanovit, jaké ekonomické indikátory je třeba sledovat.</p> <p><b>KROK 2</b> Scoping studie - jaká data jsou pro danou definici již k dispozici? Rozsáhlejší šetření u jednotlivých podniků s cílem zjistit, jakou mají převažující ekonomickou činnost a základní ekonomické ukazatele.</p> <p><b>KROK 3</b> Scoping studie - co je třeba nově sesbírat? Jak budou nové indikátory korelovat s indikátory pro jiné kreativní nebo zpracovatelské průmysly? Nemusí se omezovat jen na ně, ale vybrané indikátory by měly být srovnatelné.</p> <p><b>KROK 4</b> Samotná studie ústící ve zprávu a benchmarková data pro budoucnost.</p> <p><b>KROK 5</b> Kontinuální systematický sběr dat a vydávání pravidelných zpráv.</p>	<p>Zaštiťováno sektorovou organizací</p> <p><b>HL. REALIZÁTOŘI</b> konzultační firma s ekonomickým zaměřením v propojení s vysokou školou ekonomického charakteru, Český statistický úřad, CzechInvest a regionální rozvojové agentury</p> <p><b>PARTNEŘI</b> malé i velké módní firmy</p>
Strategický plán rozvoje a propojování módního sektoru ČR	<p>Momentálně velmi slabou stránku sektoru je jeho fragmentace, nekoordinované aktivity a nevýrazný hlas, což zapříčiňuje nejasný dopad na KKP a širší ekonomiku.</p> <p>Hlavním cílem projektu by bylo vytváření jednotného a silného hlasu sektoru na základě dohody klíčových hráčů, sloužícího k reprezentaci a advokacii uvnitř i vně sektoru, což povede k efektivnímu rozvoji, a tedy i navýšení přidané hodnoty v rámci KKP a širší ekonomiky.</p>	<p>Vytvoření pracovní řídicí skupiny, která se bude dlouhodobě zabývat definicí koncepce módního sektoru a vytvořením strategického plánu, který by měl poskytnout:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• směr strategického vývoje</li> <li>• zaměření na definici a rozvoj aktivit, které jsou potřebné k rozvoji celého sektoru</li> <li>• určení priorit</li> <li>• obhajobu zájmů sektoru</li> </ul>	<p><b>HLAVNÍ PŘEDSTAVITELÉ SEKTORU</b> zástupci velkých i malých výrobních firem, velkých módních značek a obchodních firem, návrháři, majitelé malých značek, reprezentanti všech odvětví podílejících se na hodnotě sektoru (médiá, maloobchod, marketing a PR zástupci, nákupčí, fotografové, stylisté, vizážisté, konzultanti, zástupci středo- a vysokoškolských vzdělávacích institucí, vědy a výzkumu a další)</p> <p>Zaštiťováno sektorovou organizací</p> <p>Tvořeno v dialogu se státní správou a reprezentanty z příbuzných kreativních průmyslů</p>
Kontinuální spotřebitelský výzkum se zaměřením na lokální módu a české značky	<p>K nastavení vhodných strategických kroků značek (potažmo i sektoru jako takového), a tedy k nastartování jejich rozvoje a expanze.</p> <p>Zpřehlední a usnadní českým módním značkám rozhodování o vhodných strategických aktivitách</p>	<p>Kontinuální průzkum zahrnující:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• preference a finanční možnosti českého zákazníka</li> <li>• názory na lokální módu</li> <li>• faktory ovlivňující chování zákazníka a rozhodující o jeho nákupu</li> </ul>	<p>Zaštiťováno sektorovou organizací</p> <p><b>HL. REALIZÁTOŘI</b> organizace zaměřující se na průzkum trhu v propojení s vysokými školami a regionálními rozvojovými agenturami a ve spolupráci s malými lokálními značkami</p> <p><b>PARTNEŘI PROJEKTU</b> velké české módní firmy (v jejich zájmu je získat data o zákazníkovi)</p>

**TABULKA 14**  
PŘÍKLADY  
STRATEGICKY  
ZAMĚŘENÝCH  
PROJEKTŮ



Příklady skupin, které mohou pracovat na rozvoji sektoru aktivitami vycházejícími zevnitř:

### **PRACOVNÍ SKUPINA PRO BUDOVÁNÍ KOMPETENCÍ A KONKURENČNÍ VÝHODY**

Z výzkumu opakovaně vyplývalo, že široký záběr sortimentu, malá diferenciacce a nižší kvalita nabídky nejsou pro domácí značky dlouhodobě udržitelné. Značkám chybí obchodní znalosti a dovednosti a propojení na textilní a oděvní průmysl. Skupina by měla vytvořit plán podpory domácích malých a velkých značek, aby ovládaly základní kompetence a byly konkurenceschopné. Výstupem pracovní skupiny by měl být program pro konkurenceschopnost přímo zaměřený na specifika módního sektoru s využitím prvků existujících všeobecných programů a napojením na ně. Pracovní skupina by se mohla skládat z následujících partnerů: reprezentantů sektorových a asociačních organizací, malých a větších českých značek, zástupců dalších módních profesí, CzechInvestu a Asociace pro podnikání a inovace.

### **PRACOVNÍ SKUPINA PRO ROZVOJ PROFESNÍHO A AKADEMICKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ V OBORU**

Nabídka akademického vzdělávání neodpovídá současným potřebám sektoru a jeho směřování. Také profesní vzdělávání je v současnosti v módním sektoru individuální záležitostí a ad hoc, bez jakéhokoliv zaštitění a směřování ze strany sektoru.

Studenti při výběru oboru a při jeho studiu nejsou dostatečně informováni o možnostech uplatnění mimo módní návrhářství. Skupina by mohla řešit problematiku například v několika okruzích, které by byly zaměřeny na budoucí a stávající profesionály v módním odvětví a zájemce o studium oborů spojených s odvětvím:

- 1** Dohoda o krocích a plánu na úpravu a doplnění akademického vzdělávání a nutnosti propojování oborů.
- 2** Návrh kontinuálního profesního vzdělávání odborníků pro sektor.
- 3** Seznam profesí, možností jejich studia a uplatnění v sektoru formou webové prezentace po vzoru např. britského Creative Skills Set,<sup>154</sup> Creative and Cultural Skills<sup>155</sup> nebo jiných Sector Skills Councils.<sup>156</sup>
- 4** Koncept a realizace povinných stáží v rámci středo- a vysokoškolského studia s ohledem na současné podmínky vzdělávacího systému a možnosti jednotlivých firem v rámci sektoru.

<sup>154</sup> Více na: <https://creativeskillset.org>

<sup>155</sup> Více na: <https://ccskills.org.uk>

<sup>156</sup> Více na: <http://fiyss.org/sector-skills-council-body/directory-of-scss>

Skupinu by mohli tvořit zástupci malých a velkých módních značek a jiných profesí, sektorové a asociační organizace, vysoké a střední školy veřejné i soukromé či další vzdělávací organizace, zástupci ministerstev školství a kultury, CzechInvestu apod.

### **PRACOVNÍ SKUPINA PRO MARKETING A PR MÓDNÍHO SEKTORU A ZVYŠOVÁNÍ POVĚDOMÍ O JEHO PŘÍNOSU**

Přestože se povědomí o české módě zvyšuje, je třeba cíleně pracovat na posilování reputace sektoru. Skupina by řešila problematiku ve třech pilířích, které by byly zaměřeny na advokacii a budování reputace mezi všeobecnou veřejností, v samotném sektoru, v prostředí B2B a na úrovni státní správy:

- 1** Kampaně a cílená osvěta o českých módních návrhářích pro širokou veřejnost a kultivace pojmu *česká móda*.
- 2** Kampaně a aktivity, které propagují uvnitř sektoru přínos módního designu a módního sektoru pro ekonomiku a kulturu ČR, přínos spolupráce uvnitř i vně sektoru a potřebu aktivně se podílet na tvorbě a řízení.
- 3** Kampaně a lobbování u státní správy na téma přínosu módního designu a českého módního sektoru v rámci kreativních průmyslů, ekonomiky a kultury.

Skupina by se mohla skládat například ze zástupců sektoru, zástupců veřejnosti, sektorových a státních organizací, PR profesionálů, zástupců módních značek a oděvního a textilního průmyslu.

**TABULKA 15**  
PŘÍKLADY PROJEKTŮ ZAMĚŘENÝCH NA KONKRÉTNÍ PROBLEMATIKU

Typový projekt	Téma a zdůvodnění potřebnosti (Co? Proč? Jaký problém řeší?)	Hlavní náplň a cíle (Na koho je projekt zaměřen? Čeho by se jim mělo docílit? Jak by měl vypadat?)	Vhodný realizátor (Kdo by mohl projekt realizovat?)
Zmapování dostupných druhů financování vhodných pro módní sektor	Sektor k rozvoji nutně potřebuje prostředky. Kromě jejich navýšení klasickým způsobem, tedy zvýšením zájmu o lokální módu a následně prodejů, je také potřeba dělat osvětu v rámci sektoru o možnostech financování a vypracovat a zpřístupnit přehled dostupných prostředků na rozvoj značek či jednotlivých projektů.	Vytvoření přehledu o možných druzích financování značek (zahrnutí crowdfundingu a podobných nových forem financování). Vytvoření seznamu dostupných finančních nástrojů (půjčky, dotace, granty, investoři apod.), které jsou relevantní pro módní sektor. Poskytovat konzultace při výběru a využití finančních nástrojů, pomoc při podávání žádostí a realizaci projektů	Sektorová organizace se zástupci veřejného a finančního sektoru
Kontinuální podpora propagace módních značek a návrhářů na zahraničních veletrzích	Návrhářům a značkám chybí finance na propagaci na zahraničních veletrzích. Momentálně není dostupná forma podpory uzpůsobena módnímu sektoru – značky potřebují podporu minimálně na čtyři sezony (tedy na dva roky).	Odbornou komisí by byla vybraným návrhářům a značkám přidělena podpora účasti na zahraničních veletrzích a výstavách na čtyři sezony (dva roky). Značky by tak prezentovaly český design v zahraničí a zvyšovaly by jeho prestiž.	CzechTrade, CzechInvest <b>PARTNEŘI:</b> sektorová organizace, česká centra a členové poroty <b>POROTA:</b> módní akademici a zástupci z byznysu, veletrhů a přehlídek, módní obchodníci
Networkingové akce s představiteli sektoru	Mezi návrháři byla identifikována potřeba zastřešeného, kontinuálního propojování v rámci sektoru (návrháři, větší značky, experti, výrobci, média atp.).	Networkingové akce v různých podobách <ul style="list-style-type: none"> <li>• volný průběh</li> <li>• vedená diskuze na dané téma (potřeby v rámci sektoru)</li> <li>• workshopy</li> <li>• speed dating</li> </ul>	Sektorové organizace, módní návrháři a značky, média, výrobci, odborníci, obchodníci
Zvyšování povědomí o módě jako součásti kultury	Pro český národ není oděv a sebevyjádření prostřednictvím něj momentálně prioritou. Chybí základní znalosti o etiketě a odívání.	Vytvoření pedagogické příručky, která by jako materiál sloužila k prezentaci kultury odívání a estetiky, v rámci výuky pak k získání a rozvoji klíčových kompetencí, jako jsou komunikační, sociální, personální, občanská, pracovní nebo kreativní. Tato příručka by mohla být podpořena semináři a workshopy v rámci studentských nebo žákovských exkurzí na designových akcích, jako jsou např. Designblok, Mercedes-Benz Prague Fashion Week, Ostrava Fashion Weekend apod. Jako vzor může posloužit vzdělávací program Jeden svět na školách. <sup>157</sup>	<b>PARTNEŘI:</b> sektorová organizace, zástupci sektoru, zástupci škol, ministerstva školství a kultury
Mapování řemeslníků a českých výrobců vhodných pro módní sektor, doprovázené kampaní v médiích	Momentálně je pro značky obtížné a časově náročné dohledat možné lokální výrobce schopné vyrobit objemově malé zakázky. Projekt má význam nejen pro návrháře jako zdroj možných výrobců, švadlen, krejčovských apod., ale i pro českého zákazníka – v podobě zřehlednění a odkrytí oděvní, textilní a řemeslné výroby. Jedná se rovněž o propagaci samotného řemesla a lokální výroby v celonárodním měřítku.	On-line seznam dostupných lokálních řemeslníků, oděvních i textilních výrobců, švadlen, krejčovských, stříhaček apod. Webové stránky s dokumentárním obsahem uživatelsky příjemného charakteru v několika formátech: <ul style="list-style-type: none"> <li>• krátká příběhová videa (možnost vytvoření televizního pořadu)</li> <li>• rozhlasové rozhovory</li> <li>• dokumentární fotografie doplněné rozhovory</li> </ul>	<b>PARTNEŘI:</b> sektorové organizace, představitelé odvětví (módní návrháři a značky), Národní ústav lidové kultury, ÚLUV Slovensko, televizní a rozhlasové stanice, on-line portály
Program propojování módního designu se zpracovatelským průmyslem	V současnosti neexistuje z několika výše zmiňovaných důvodů dostatečné propojení módního designu se zpracovatelským průmyslem.	Projekt by měl strategicky propojovat výrobce s návrháři. Existují úspěšné programy, které toho v jiných oborech již dosáhly, jako například program Designbloku pro interiérový design nebo agentury CZECHDESIGN pro jednotlivé firemní zakázky. Z těchto modelů by byly vybrány příklady dobré praxe. Navíc by pro propojení mohly být využity již existující kreativní vouchery. <sup>158</sup>	<b>PARTNEŘI:</b> sektorové organizace, ministerstva průmyslu a obchodu a kultury, CzechInvest, zástupci veletrhů a přehlídek, zástupci velkých průmyslových výrobců a návrhářů

<sup>157</sup> Více na: <https://www.jsns.cz> „Prostřednictvím filmů, diskusí a výukových aktivit přinášíme do škol důležitá témata a konkrétní příběhy. (...) Učitelům poskytujeme atraktivní formou audiovizuálních lekcí dokumentární filmy a metodické materiály dostupné on-line na našem portálu JSNS.CZ. Jednotlivé lekce jsou zaměřeny na aktuální témata současného světa (lidská práva, rozvojová témata, občanská angažovanost) a na moderní československé dějiny.“

<sup>158</sup> Více na: <https://s-ic.cz/cs/projekty/kreativni-vouchery>, <http://prazskylvoucher.cz>, <https://www.jic.cz/kreativni-voucher>

Typový projekt	Téma a zdůvodnění potřeby (Co? Proč? Jaký problém řeší?)	Hlavní náplň a cíle (Na koho je projekt zaměřen? Čeho by se jim mělo docílit? Jak by měl vypadat?)	Vhodný realizátor (Kdo by mohl projekt realizovat?)
Návrh projektu pro VŠ zaměřený na týmovou mezioborovou spolupráci a propojení s výrobním průmyslem	Respondenti vyjádřili potřebu rozvoje v rámci studia formou skupinových projektů, tzv. případových studií. Propojování jednotlivých vysokých škol a oborů je potřebnou, ale dlouhodobou záležitostí. Navrhujeme proto mezistupeň, kdy by byly studentům poskytnuty základní dovednosti, které momentálně postrádají, v co nejkratším časovém úseku. Tento mezistupeň by mohl posloužit do doby, než dojde k zásadnějšímu propojování univerzit a oborů (uměleckých, ekonomických, právních a dalších se vztahem k módnímu průmyslu).	<p><b>Návrh projektu:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• V rámci ateliéru se studenti rozdělí na skupiny, které budou mít za úkol vytvořit oděvní kolekci pro existující českou firmu z oděvního, textilního či jiného průmyslu (tedy product range extention) a vytvořit strategii pro její uvedení na trh.</li> <li>• Projekt by byl klauzurní, tedy v rámci jednoho semestru.</li> </ul> <p><b>POSTUP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma studentům představí případ.</li> <li>• Skupiny studentů vytvoří seznam otázek.</li> <li>• Firma dle možností zprostředkuje data.</li> <li>• Studenti si rozdělí role k vytvoření kolekce.</li> <li>• Výstupy: line sheet, proto- typ jednoho outfitu z kolekce, technická dokumentace k výrobě daného outfitu, process book, salesbook; marketingová strategie – 4P marketingu, cílová skupina, positioning produktu a jeho přímí konkurenti, cena, distribuce, prodej, marketingová komunikace a PR.</li> <li>• Na závěr proběhne prezentace kolekce dané firmě.</li> </ul>	<p><b>HL. REALIZÁTOŘI:</b> vyučující daného oboru v jednotlivých vysokých školách</p> <p><b>PARTNEŘI:</b> jednotlivé školy, české oděvní firmy, které by poskytly případové studie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• možnost financování jak z vnitřních fondů vzdělávacích institucí, tak i při zapojení většího množství kreativních oborů spojených s módou z širších fondů zaměřených na kreativní sektor</li> <li>• vedeno týmem odborníků, aby se pokryl záběr témat, ve kterých se studenti mají zlepšit (strategie, HR a vedení týmů, finance, marketing...)</li> <li>• konzultace na úrovni jednotlivých skupin a pedagogů a mezi skupinami navzájem</li> </ul>
Inkubátor	Momentálně není vytvořen prostor pro mladé začínající tvůrce (uzpůsobený módnímu prostředí), který by usnadnil absolventům vstup značky na trh a pomohl rozvíjet i další profese v odvětví.	Vytvoření prostoru vhodného pro módní sektor. Inkubátor by mohl poskytovat technické zázemí (dílna se základním vybavením a ateliéry) pro módní značky, aby jim minimalizoval počáteční náklady za pronájem. Také by sloužil mladým značkám k vytvoření vhodné obchodní strategie a podnikatelského záměru, k vybudování kompetencí v jednotlivých částech hodnotového řetězce a k uchycení na trhu s podporou a konzultacemi odborníků a přístupem k financím.	<b>PARTNEŘI:</b> sektorové organizace, zástupci českých módních značek, investorů, veřejného sektoru, CzechInvestu, Agentury pro podnikání a inovace, finančního sektoru, odborníci z módního sektoru apod.
Propagace lokálních výrobků	Je potřeba propagovat lokální tvorbu a posílit její oblibu, prestiž a odbyt u běžného českého zákazníka.	Vytvoření kampaně k propagaci již existující licence a ochranné známky Český výrobek v rámci módního sektoru, potažmo dalších kreativních průmyslů.  Druhá fáze propagace lokálních výrobků prostřednictvím úlev pro obchodníky s českým designem a výrobky, např. úlevy na daních, snížení poplatků apod.	<b>PARTNEŘI:</b> sektorové organizace, ministerstva pro místní rozvoj, obchodu a průmyslu a kultury, poskytovatel ochranné známky propagující lokální výrobek, média  možné propojení s typovým projektem mapování řemeslníků a českých výrobců módního sektoru+ kampaň v médiích
Zvyšování počtu prodejních míst	Řešení nedostatečného množství prodejních příležitostí pro českou módní tvorbu mimo návrhářské butiky a showroomy, on-line prodej nebo v obchodech a galeriích specializovaných na českou módu, které převážně fungují formou komisního prodeje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvoření sítě obchodů po celé ČR, kde je největší koncentrace turismu, např. v rámci historických památek s názvem Zlaté české ručičky, kde se by se prodávaly výrobky jak českých módních návrhářů a značek, tak i výrobky průmyslového designu a produkty jiných významných tvůrců z dalších kreativních odvětví.</li> <li>• Podpora značek a návrhářů by probíhala formou odkoupení jednotlivých oděvů nebo celých kolekcí, což by znamenalo příliv financí do sektoru.</li> <li>• Diskuze s příslušnými partnery o roli obchodních domů v prodeji české módy – možnosti a řešení.</li> </ul>	<b>PARTNEŘI PROJEKTU:</b> ministerstva kultury a obchodu a průmyslu, Czech-Tourism, sektorové organizace, jednotlivé značky, obchodní domy apod.
Móda a její kulturní paměť - digitalizace archivů	V současnosti jsou módní exponáty ve sbírkách a archivech Umělecko-průmyslového muzea v Praze, Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně, Moravské galerie v Brně, Národním ústavu lidové kultury apod. a nejsou přístupné on-line z jednoho zdroje.	Cílem by byla digitalizace archivů a shromáždění prezentací na jednom místě on-line, aby se rozšířila dostupnost širšímu publiku. Projekt by přispěl k osvětě o kultuře odívání, oživení kulturní paměti národa a posílení identity české módy. Dále by sloužil jako podklad k oborovým učebním materiálům.	<b>PARTNEŘI PROJEKTU:</b> muzea, galerie, sektorové organizace, ministerstvo kultury, vysoké školy, módní historici a specialisté, zástupci veletrhů, přehlídek a větších módních značek apod.

**OBRÁZEK 6**  
PŘÍMÝ A NEPŘÍMÝ DOPAD TYPOVÝCH PROJEKTŮ NA IDENTIFIKOVANÉ NEGATIVNÍ NÁLEZY

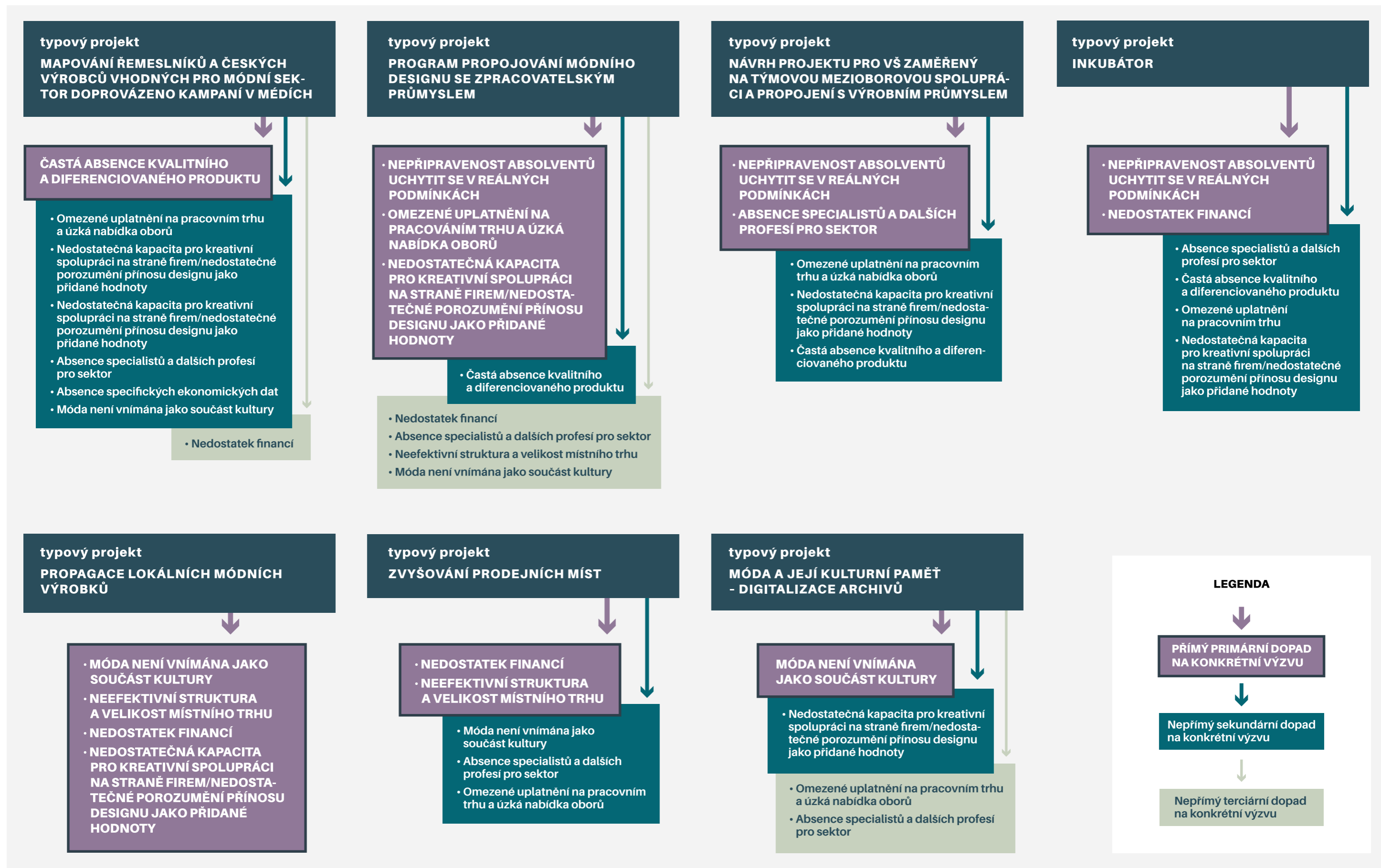
Zdroj: vlastní zpracování



**OBRÁZEK 6 (POKRAČOVÁNÍ)**

PŘÍMÝ A NEPŘÍMÝ DOPAD TYPOVÝCH PROJEKTŮ NA IDENTIFIKOVANÉ NEGATIVNÍ NÁLEZY

Zdroj: vlastní zpracování



# 12 PŘÍLOHY

## 12.1 PŘÍLOHA 1: PODROBNÝ HISTORICKÝ KONTEXT ČESKÉHO MÓDNÍHO DESIGNU A TEXTILNÍHO A ODĚVNÍHO PRŮMYSLU<sup>159</sup>

**M**óda a styl oblékání na našem území jsou popsány již od dob středověku. Politicko-historické události české země spojují jak s francouzským (Karel IV. a jeho sňatek se sestrou francouzského krále Filipa VI. Blankou z Valois a poté období baroka), tak se španělským (Rudolf II. byl vychovaným na španělském dvoře) vlivem (Jarošová a Kybalová, 2002). Tehdejší móda je spojována se šlechtou a vyššími stavy a je chápána v kontextu rytířské kultury, dohledat lze popisy oděvů pražských dam, dvorních lazebnic, ale i kněžích a řeholnic. Krajky, které se již od 16. století vyráběly na území českých zemí, jsou pro naše prostředí jistým způsobem specifické a v období baroka a rokoka se jimi bohatě zdobily oděvy.<sup>160</sup>

Počátky výroby a specializovaných textilních řemesel na našem území sahají až do 13. století. Centra textilních aktivit se sdružovala po staletí až do průmyslové revoluce do hornatých oblastí, kde byl dostatečný přístup ke dřevu a vodním tokům (ATOK, 2015).

Oděvní výroba byla specifická tím, že po dlouhá staletí zůstávala výsadou spíše tradičního řemesla než průmyslu.

### DEVATENÁCTÉ STOLETÍ

V 19. století móda v českých zemích navázala na francouzský a taktéž anglický styl (krejčovství – frak). Stále více byla však propojena se střední Evropou a konzervativním Rakouskem. V době národního obrození se objevily tendence definovat národní oděv, který oslavoval slovanské dědictví a lidový kroj. Pokusy o navázání na tradici a folklor a začlenění jejich prvků do národního oděvu poté proběhly nesčetněkrát. Mezi zdařilé snahy patří například sokolský kroj/uniforma či „národní oděvy“ Anny Boudové, které se objevily na výstavě Svěrázu v roce 1916 v Praze a využívaly jak stříhové, tak i ozdobné prvky lidového kroje a zároveň působily elegantně. Lidové a národní kroje a práce s jejich prvky zůstávaly i poté přitažlivým tématem.

Významný vývoj a rozsah textilního odvětví v českých zemích dokresluje fakt, že v 19. století činil podíl textilního průmyslu na celkovém objemu výroby Rakouska-Uherska 43,6 %. Ve druhé polovině 19. století, tzv. zlaté éře textilního průmyslu, bylo přes 50 % všech průmyslových dělníků v českých zemích zaměstnáno v tomto odvětví. Brno a okolí bylo nejvýznamnějším centrem tehdejší textilní výroby. Na začátku 20. století bylo na našem území jedenáct textilních podniků s více než 1000 zaměstnanci. Absolutní převahu co do počtu skladby sektoru měly však malé firmy s 90% zastoupením.

Situace pozdější průmyslové oděvní výroby za Rakouska-Uherska byla zajímavá tím, že se výroba nejvíce koncentrovala do okolí Prostějova, kde měla významný podíl na místní zaměstnanosti, zatímco obchod probíhal především ve Vídni.

<sup>159</sup> Příloha byla zpracována na základě následujících publikací: Uchalová, Eva, a kol. (2011) *Pražské módní salony 1900–1948*; Čechtický, Tomáš. (2017) *Móda první republiky, Instinkt č. 45/2017*; Hlaváčková, Konstantina. (2016) *Móda za železnou oponou*; Jarošová, Helena, Kybalová, Ludmila (2002), *Současná česká móda*; a ATOK. (2015) *Český textil – tradice a perspektivy*.

<sup>160</sup> Jarošová, Helena, Kybalová, Ludmila. (2002) *Současná česká móda. Allcore, Praha. ISBN:80-903151-0-0*.

Stříhy oděvů nebyly však pouze lokální. Střížené materiály se dovážely z Vídně či Pešti a 70 % celkové konfekční výroby se uskutečňovalo pro další firmy a značky z Vídně, Haliče, Uher, Istrie a prostřednictvím Anglie pro východní svět. České země představovaly tkalcovnu, krejčovskou a ševcovskou dílnu Evropy až do rozpadu Rakousko-uherské monarchie. Místní krejčovské řemeslo dosáhlo již v 19. století několika mezinárodních ocenění, např. ve Vídni 1845, Lipsku 1850, Londýně 1851, New Yorku a Paříži 1855.

## PRVNÍ REPUBLIKA

Na počátku období první republiky zůstalo na území Československa 80–90 % výrobních kapacit celého Rakouska-Uherska. Výrobní předimenzovanost, přebytek produkce společně se ztrátou trhů představovaly obrovskou výzvu pro nově vzniklou republiku. Za této situace především oděvní průmysl zažil velký propad. Podobný scénář – byť za jiných okolností – textilní a oděvní průmysl později zažil ještě několikrát.

Konec 19. století a první republika s sebou na druhou stranu přinesly na české území rozvoj krejčovské a módní tradice. Česká móda měla zázemí v místní textilní, obuvnické, kožedělné, kloboučnické, krajkářské a pletářské výrobě a v krejčovské tradici a dovednosti.

Existovala celá řada krejčovských závodů a salonů, které se specializovaly na módní zakázkovou tvorbu a malé modelové kolekce a byly mezinárodně známé pro svou eleganci. Představiteli byli například pražský salon Rosenbaum-couturier (krejčovský mistr nové vlny) a salon Podolská, který měl ve 30. letech 20. století přibližně sto zaměstnanců. Oba salony měly v zásadě status haute couture. Dále zde působily Módní závod Vlková se 40 zaměstnanci v době největšího rozkvětu, Modelový dům Arnoštka Roubíčková se 64 zaměstnanci a pěti dílnami, salony Masáková, Strnad, krejčovský salon Bárta, později Steiner a v neposlední řadě salon Madlen, který měl označení nejvyšší kvality a umu 1A. Představiteli brněnské scény byli například salony Hausner, Hällarová, Rektoříková, Agar, Švanda, Femina aj. Každý z nich měl svůj specifický styl a klientelu a všechny zaměstnávaly nejen špičkové, kvalifikované krejčí a návrháře, ale i švadleny, aranžéry, střihače, vlastní manekýny a kromě krejčovských dílen měly i vlastní kožesnické, kloboučnické, pletářské, prádlařské a obuvnické dílny.

Za zmínku také stojí návrh dámského šatníku od Boženy Rothmayerové-Hornekové, učitelky krajky a módy, která v duchu funkcionalismu vytvořila pro výstavu Civilizovaná žena, pořádanou v roce 1930 v Brně, dámský šatník pro různé příležitosti založený na kalhotovém oblečení a postavený na funkčnosti a maskulinitě charakteristické pro moderní ženu. Tímto přispěla do dějin nejen české, ale i evropské oděvní kultury a předběhla dobu minimálně o čtyřicet let.

V období mezi světovými válkami měl československý textilní průmysl stále významné světové postavení a byl na 8. místě co do počtu vřeten a stavů. Získání nových trhů znamenalo opět převážení vývozu nad výrobou pro domácí trh. Důležitý byl také význam německých oblastí Československa, které představovaly polovinu spotřeby celkové produkce textilního průmyslu. Strategie hledání nových neobsazených trhů a rozšiřování výro-



by měla úspěch nejen u textilních, ale i oděvních a obuvnických firem, jako např. Nehera, Rolný a Baťa, a pomohla stabilizaci textilního a oděvního průmyslu a překlenutí světové krize 20. a 30. let, ale (až na několik případů) nestihla vytvořit silný základ pro další rozvoj.

## ČTYŘICÁTÁ LÉTA 20. STOLETÍ

Po druhé světové válce proběhlo v několika vlnách znárodnění, které bylo považováno za způsob, jak vyřešit problémy nejen textilního a oděvního průmyslu, ale i celkových ekonomických, sociálních a životních podmínek válkou postiženého Československa. Slučováním firem a sdružováním nebo rušením živností vznikaly v jednotlivých kategoriích textilní a oděvní výroby národní podniky, které však čelily celé řadě výzev a problémů, např. potíží s řízením, což mělo dopad na efektivitu práce. Odchod sudetských Němců způsobil 50% snížení pracovní síly v textilním průmyslu, který se tím pádem potýkal s nedostatkem specialistů. Kvůli předimenzovanosti TOP se některé firmy z nařízení centrálního plánování přeorientovaly na jiný průmysl, např. strojírenský, elektronický nebo chemický. Stroje navíc začaly stárnout a nastaly problémy s jejich údržbou a modernizací. Proto některé textilní podniky rozšířily své aktivity do oblasti textilního strojírenství. Důležitým milníkem pro průmysl bylo založení Rady vzájemné hospodářské pomoci (RVHP) v roce 1949, která umožnila stěhování části předimenzovaného průmyslu do jiných členských zemí. Zároveň byly získány nové trhy pro odbyt výroby.

Po druhé světové válce slibnému nástupu českého krejčovství a módního oděvnictví bránil nedostatek látek a materiálů a jejich nízká kvalita způsobená pomalejší obnovou TOP, odchod německých kvalifikovaných pracovníků a jejich nahrazení nekvalifikovanou silou a ztráta zámožné a kultivované klientely. To se odehrávalo paralelně s relativně svižnější obnovou TOP v západní Evropě. Zatímco světová móda nabírala na dynamice, v ČSSR se stály fronty na základní oděvy pro celou rodinu. Lze říci, že právě v tomto období byly přerušeny vazby s předválečnou českou módní tradicí a západním světem.

Nejen TOP, ale i oblast módního návrhářství byly pohlceny snahou státu o centralizaci a módní salony, včetně malých podniků a živnostníků, kteří byli sloučeni nebo zanikli, byly do roku 1948 znárodněny a spojeny do větších oděvních závodů. Salon Rosenbaum byl přejmenován na Styl, Podolská na Evu, Kníže na Adama a Bárta na Diplomata.

Tendence Společenství krejčovství vybudovat hned po válce v Praze módní centrum pro střední a východní Evropu a navázat na předválečnou tradici byla nahrazena politickou snahou o vytvoření centrálního orgánu, který bude vytvářet novou československou módu. To vedlo ke vzniku národního podniku Textilní tvorba – vzorové závody a modelárny (1949–1959). Textilní tvorba měla zajišťovat výtvarnou úroveň a kvalitu výrobků TOP, sdružovat a zaštitovat tvůrce, návrháře, střihače a sestavovat modelové kolekce pro celý oděvní průmysl. Výrobní podniky ji však brzy začaly vnímat z pohledu nechtěného zasahování do jejich kompetencí.

V roce 1949 byl založen ateliér oděvního výtvarnictví na pražské Vysoké škole umělecko-průmyslové a pod vedením Hedviky Vlkové navazoval na tradiční krejčovské techniky haute couture a kvalitu módní kresby. Ateliér sehrál významnou roli ve výchově módních výtvarníků po celé dvacáté století.

Ústředí lidové a umělecké výroby (ÚLUV, 1945–1995) bylo založeno hned po skončení války a sdružovalo řemesla a družstva. Jeho činnost se měnila podle potřeb, nicméně velkou měrou přispělo k zachování a užití lidových prvků v užitém designu, potažmo odívání.

Pod jeho kompetence patřil úspěch textilií, technik a produktů z kanafasu, lněného plátna, modrotisku, ručně tkaných a vlněných látek, výšivka nebo paličková krajka. Styl odívání ražený ÚLUV byl v době socialistického Československa přijímán jako alternativní a svým způsobem byl jediným osobitým domácím stylem československé oděvní a textilní kultury.

## PADESÁTÁ LÉTA 20. STOLETÍ

Oděvní forma byla v Československu na konci 40. a začátku 50. let velmi ovlivněna politickou ideologií. Styl novodobého oděvu byl zaměřen na pracující lid a zdůrazňoval jednoduchost a pohodlnost, která umožňuje pracovní nasazení, nezdobnost, střízlivou barevnost, pragmatičnost a rovnost. Až později byly připuštěny zdobnosti vycházející z lidových motivů. Byl to pravý opak tzv. siluety new look ražené Christianem Diorem, který vyzdvihoval ženskost, eleganci a byl reakcí a oprostěním se od strohých linií a utilitarismu oděvů z období války.

Ideologicky na ženy působila i celá řada časopisů, které zdůrazňovaly roli ženy-budovatelky, což bylo podpořeno konfekční výrobou. V tomto ideologickém tažení však existoval určitý rozpor, protože ti, kdo si mohli dovolit zaplatit za zakázkovou tvorbu (což byli většinou straničtí funkcionáři a jejich ženy), si nechávali oděv stále šít ve znárodněných módních salonech, kde pracovali návrháři, švadleny, střihači a krejčí vzdělání a s praxí z módních salonů první republiky. Ženy, které si zakázkovou tvorbu nemohly dovolit a chtěly vlastnit nekonfekční originální oděv, si nechaly šaty šít u domácích švadlen nebo získávaly vlastní dovednosti v populárních kurzech šití.

Ke konci 50. let byl také založen Ústav bytové a oděvní kultury (ÚBOK, 1959–1992), což byl nástupce Textilní tvorby a fungoval jako návrhářské pracoviště, které mělo za cíl poskytovat poradentství pro rozvoj životního stylu, usilovat o estetickou a výtvarnou hodnotu spotřebního zboží, rozvíjet tvůrčí schopnosti průmyslových výtvarníků, vytvářet inspirační kolekce na základě podkladů světové módy, archivovat historii českého módního designu apod. Aktivita, které měly podporovat průmyslovou výrobu a obchod, však plně nesloužily těmto účelům. Bylo třeba je přizpůsobit požadavkům socialistického hospodářství a života, ale především nastavit socialistický systém hospodářství v kontrastu s módní dynamikou, které nejsou lehce slučitelné.

## ŠEDESÁTÁ LÉTA 20. STOLETÍ

Do roku 1968 představovala jak v TOP, tak v oděvním návrhářství liberálnější období. Za zmínku stojí vznik a následný zánik ATOK. I v módním designu nastalo uvolnění. Vytratila se strohost i údernický podtón oděvu a byl opět navázán kontakt se zahraniční módou. Díky účasti na módních akcích, jako byly místní Liberecké výstavní trhy, Styl, zahraniční Expo Brusel, německý Interstoff a Heimtex, organizovaných Centrotexem, národní akcíovou společností, která zajišťovala dovoz a vývoz textilního průmyslu pro celou ČSSR, se opět objevil zájem o vysokou úroveň české krejčovské a rukodělné práce. Tento trend šel paralelně s rozvojem nejen ekonomické reformy, která měla dopad na celý TOP, ale i na kulturní a umělecké dění v Československu.





## SEDMDESÁTÁ LÉTA 20. STOLETÍ

Doba normalizace udělala tomuto nadějnému vykročení opět konec. Výměna technicky vzdělané inteligence v sektoru za lidi s politicky „spolehlivým profilem“ způsobila kompetenční těžkosti TOP, ale i přesto byly ekonomické výsledky průmyslu relativně příznivé a lišily se pětiletku od pětiletky. Kultura života, potažmo odívání, se na základě normalizačních tendencí soustředila na možnosti seberealizace v soukromí, což znamenalo důraz na rodinu a chalupu, která vytvářela pohodu a zázemí. V módní tvorbě existovala jakási rozpolcenost, kdy měřítkem byla světová módní tvorba, avšak způsob života ve východním bloku byl od západního světa odlišný.

Toto období také bylo historicky unikátní tím, že i přes politizaci života a módy panovala shoda odborníků i politických představitelů na důležitosti role výtvarníka v oděvní a textilní průmyslové výrobě. Bohužel realita byla jiná a návrháři brzy zjistili, že TOP o spolupráci nemá velký zájem, protože jej tížily jiné ekonomické problémy – šlo jim o výrobní kvantitu, na což doplácely kvalita a design. Kdo přidanou hodnotu výtvarníků a designu chápal, byl Centrotex. Aby československé výrobky obstály v zahraniční konkurenci, sázel na výtvarně pojaté výrobky, které byly dobře zpracovány za použití kvalitních materiálů. Spolupráce s návrháři pro zahraniční obchod, především pro export ubrusů, šátků a oděvních látek, byla ekonomicky úspěšná.

## OSMDESÁTÁ LÉTA DVACÁTÉHO STOLETÍ

Neuspokojivá poptávka po módním oblečení a smíšená skupinka domácích švadlen, polo-profesionálů, absolventů výtvarných, umělecko-řemeslných, oděvních a textilních škol, která skýtala nevyužitý tvůrčí potenciál mladé generace módních návrhářů bez většího uplatnění v průmyslu, vedly v druhé polovině 70. a v 80. letech ke vzniku spontánních akcí, jako např. Betramka či Konfrontace, a ke vzniku prodejních galerií Dílo v Praze, Olomouci a Brně, které přibližovaly módní autorskou tvorbu přímo zákazníkům. Na zvýšení zájmu o módní oděvní design samotných konfekčních výrobců tyto akce dopad neměly a potvrdilo se, že psychologické i ekonomické nastavení TOP se neshoduje s potřebami malých módních tvůrců, kteří potřebují pružnou výrobu a distribuční síť, avšak nejsou schopni plnit požadavky průmyslu ohledně objemů výroby. Návrháři, jako např. Josef Taptuch, Daniela Flejšarová, Eliška Nová, Olga Bělohorská, Nina Smetanová, Blanka Matragi apod., se od konce 70. let a celá 80. léta snažili – a to i díky zájmu médií – společně s českým Svazem výtvarných umělců poukazovat na svá práva plně rozvinout umělecký talent a praxi, navrhovat tehdejší oděvní produkci a působit ve výrobě, která prvek módního designu postrádala. Toto úsilí znamenalo, že od roku 1982 se konaly pravidelné kolektivní přehlídky autorských kolekcí studentů VŠUP a mladých návrhářů, tzv. Módní impulsy, kde se veřejnost seznamovala s jejich prací. Na konci 80. let však módní návrháři – i přes výrazný talent – stáli víceméně mimo zájem textilního a oděvní průmyslu. Tento vývoj módního sektoru a TOP historicky dokresluje podhoubí, ze kterého se ani současný stav koexistence s módním designem nedokázal plně vymanit.

Někteří návrháři odešli ke konci 80. let do zahraničí. Jiní se začali uplatňovat na domácím trhu, například díky aktivitě časopisu *Mladý svět*, který inicioval spolupráci některých návrhářů s pražskou prodejnou konfekce Klub odívání a s výrobními družstvy, která byla ochotna modely dle požadavků návrhářů vyrobit. Na konci osmdesátých let se také objevují první české autorské značky, jako např. E.daniely (Daniela Flejšarová), Design by Olga (Olga Bělohorská), EN. (Eliška Nová), Nina S (Nina Smetanová), Česlav (Česlav Jaroš) apod.

Původní módní salony, jak již bylo zmíněno, existovaly i po celou dobu socialismu a byly přejmenovány a spojeny do velkých podniků, které spadaly pod Oděvní službu. Jejich zakázková tvorba byla méně dostupná a na tehdejší dobu exkluzivní, avšak nedalo se již hovořit o konkurenceschopnosti se zahraniční zakázkovou tvorbou, která měla možnost širšího rozvoje.

Zatímco v Československu probíhá i přes výše zmíněné potíže jisté oživení v oblasti módy, ve světě se etablují výrazné návrhářské hvězdy jako Calvin Klein, Ralph Lauren, Christian Lacroix, Thierry Mugler, Giorgio Armani, Jean-Paul Gautier, Vivien Westwood, Paul Smith, Jill Sander, Tom Ford, Jódži Yamamoto a Rei Kawakubo a mnohé další.

## DEVADESÁTÁ LÉTA

Po roce 1989 nastává fragmentace českého textilního a oděvního průmyslu. Velké podniky se roztržily v menší a řada z nich v průběhu let zanikla. Odehrály se zásadní ekonomické změny jako rozpad a ztráta trhu RVHP, vnitřní výrazné zásoby a příliv asijského zboží bez regulace způsobily chaos. Jedinou stabilní okolností v tomto turbulentním období byl trh západoevropských zemí, který ale odebíral pouze 15–20 % produkce. To, že TOP byl výrazně orientován na výrobu bez využití designu jako přidané hodnoty, působilo těžkosti při rekonfiguraci průmyslu.

Privatizace v 90. letech s sebou přinesla další potíže: zánik podniků, zpřetrhání části tradice a ochromení průmyslu. Podniků a firem se mnohdy ujali lidé, kteří měli jiné zájmy než zachovat kontinuitu a navázat na tradice.

Spolupráce se zahraničními firmami a následně vstup jejich kapitálu byl provázen velkým očekáváním, ale úspěch se dostavil jen u některých propojení. Vznik ATOK měl velký vliv na formování nové strategie pro textilní a oděvní zpracovatelský průmysl prostřednictvím lobbování, práce na image sektoru, kontinuálním sběru dat apod.

Pro módní návrháře nastala doba, kdy mohli začít samostatně podnikat. Úspěšné domácí značky tohoto období, jako např. E.daniely, Bohéme, Tatiana, Navarila, Klára Nademlýnská apod., musely i přes nedostatek zkušeností s trhem a podnikáním od počátku čelit konkurenci značek ze zahraničí.

Organizace, které zaštiťovaly a podporovaly módní design, zanikaly. ÚBOK byl zrušen v roce 1992. Jeho pokračovatel LINEA – ÚBOK s několika málo zaměstnanci na původní organizaci a její historickou roli nenavázal. Zanikla většina archivu a knihoven módní tvorby. ÚLUV včetně zbývajících vzorkových dílen a prodejen Krásné jizby byl i přes snahy o po-

kračování v roce 1995 privatizován a skončil likvidací. ÚLUV byl rozdělen do následujících institucí: Etnografické oddělení Národního muzea v Praze, Valašské muzeum v přírodě, Moravská galerie v Brně, Uměleckoprůmyslové muzeum apod.

V devadesátých letech vstoupila na domácí trh zahraniční módní a lifestyleová média, jako například *Elle*, *Harper's Bazaar* a *Cosmopolitan*. Vznikaly nové modelingové agentury typu *Czechoslovak Models* a na západním trhu se začaly uplatňovat české modelky.

Veletrhy Styl a Kabo od roku 1993 pravidelně dvakrát do roka přitahovaly odborníky, firmy a nákupčí z oborů textilu, oděvu, obuvi, kožené galanterie a bižuterie. Na českém trhu šlo o novinku, která vycházela vstříc silící poptávce po kontraktačních setkáních konaných dvakrát do roka v rytmu střídání módních sezon. I když byly komerčněji a průmyslověji zaměřené, veletrhy přesto nabízely propojení s českým módním designem a uváděly prezentace. Přehlídky Fashion Point představovaly kolekce některých vystavovatelů. Čeští návrháři měli možnost ukázat svou práci v rámci programu Česká módní tvorba. Předváděli zde například Liběna Rochová, Tařána Kovaříková a jiní.

## PRVNÍ DEKÁDA NOVÉHO MILÉNIA

Počátek nového milénia je etapou vnitřní restrukturalizace a obdobím zrodu nového textilního a oděvního průmyslu.

Na módní scéně se začala přetvářet pražská Pařížská ulice jako destinace pro luxus a obchody zahraničních módních značek. Těchto značek na trh začalo vstupovat stále více a rozvíjel se obchod s módní inzercí. Uplatňovali se noví fotografové, vznikaly nové módní a lifestyleové časopisy a přibývaly další modelingové agentury. Estetika módních časopisů byla vizuálně rámována tak, aby vše vypadalo sexy a přitažlivé.

Čeští módní návrháři samostatně podnikali a jejich tvorba byla dostupná přímo v jejich butikách či ateliérech. Tvořili zájemcům přímo na zakázku či malé modelové kolekce, popřípadě pracovali na komerčních zakázkách, jako například oděvy pro firmy či kostýmy pro film. V módních časopisech jejich tvorba dostávala prostor jen částečně, a to jednak z důvodu tlaku časopisů na inzerci, která byla postavena na zahraničních značkách, zadruhé se obsah módních časopisů tvořil, jak to bylo v zahraniční zvykem, dle sezonnosti. V praxi to znamenalo fotit například editoriély na jaro minimálně měsíc a půl až dva dopředu. Čeští návrháři však oděvy neměli vyrobeny s předstihem, a tudíž je nebyli schopni časopisům dodat dle jejich harmonogramu.

Pro návrháře tehdy bylo zvykem pracovat mimo v zahraničí ustálený cyklus, kdy byly kolekce představené na veletrhu v obchodech k prodeji po tradičním šestiměsíčním cyklu. Jejich návrh a výroba tedy probíhaly s ročním předstihem. Čeští návrháři produkovali bez jakéhokoliv předstihu.

Od nového milénia taktéž nabyly na důležitosti Designblok, největší výběrová přehlídka designu a módy ve střední Evropě. Designblok uváděl tvorbu designérů a výrobců z celé Evropy a představoval novinky prestižních značek i prototypy mladých tvůrců

a designérských studií. Vznikaly nové organizace, které se zaměřovaly na rozvoj a podporu odvětví designu, jako např. CZECHDESIGN, a první vlašťovky ekologicky a na udržitelnost zaměřených projektů typu I šaty dělají klima.

## OD ROKU 2010 DO SOUČASNOSTI

Druhá dekáda přinesla v globálním módním průmyslu velké změny ve spojení s rozšířením internetu. Díky němu byl poodhalen závoj nad kdysi tajemným zákulisím módního byznysu včetně fashion weeků. Zkrátila se doba vytváření kolekcí, posílila rychlost jejich dostupnosti a možnosti nákupu. Zvýšil se zájem o udržitelnost a informovanost zákazníků. Sociální sítě přinesly návrhářům možnost širšího záběru a způsobu, jak přímo komunikovat s potenciálními i stávajícími zákazníky. Se vznikem zahraničních, alternativnějších módních platforem přibyla možnost prezentace českých módních tvůrců v cizině. V Čechách se o módu více začaly zajímat lifestylové přílohy běžných deníků. Vzniká více internetových módních portálů a fashion blogů. Dále se rozrostla Pařížská a její vliv se „přelil“ i do dalších ulic. Na trhu byly ve velkém měřítku dostupné tzv. high street<sup>161</sup> značky ve všech cenových segmentech.

Prague Fashion Week, který byl založen v roce 2010, prošel od svého vzniku také vývojem. Z předvádění pod širým nebem na „nejdelším mole ve střední Evropě v Pařížské ulici“ přes bílý „fashion stan“ dospěl až k dnešní podobě. V roce 2013 se stala jeho titulárním partnerem automobilka Mercedes-Benz. Od té doby je uváděn jako Mercedes-Benz Prague Fashion Week (MBPFW) a je součástí prestižních týdnů módy, které Mercedes-Benz po celém světě zastřešuje.<sup>162</sup>

Od roku 2013 taktéž existoval Unique Fashion Week. Oba festivaly v mezidobí 2013–2016 probíhaly v podobném časovém rozmezí, a přestože se jejich náplň časem vyprofilovala jiným směrem, v určitém období dublovaly program i příležitosti prezentace pro české módní návrháře. V tomto období rovněž vzniklo množství eventových, produkčních a PR firem a specialistů. Taktéž proběhla změna vlastnictví licenci a managementu luxusních mezinárodních značek s obchody v Pařížské ulici.

Na základě MBPFW se postupně změnil harmonogram předvádění a výroby kolekcí českých návrhářů, kteří částečně přešli na světový módní rozvrh, tzn. předvádění s půlročním předstihem. Tento koncept byl samotným světovým módním průmyslem v posledních třech letech přetransformován jako reakce na zrychlení běhu světa a obchodní tlaky díky novým technologiím a rychlosti internetu, na kombinaci klasického módního harmonogramu a předvádění kolekcí v tzv. režimu see now, buy now (prodej vybraných modelů je dostupný v obchodech přímo v den přehlídky).

Na závěr je nutné vyzdvihnout, že čeští návrháři operovali v podobném režimu see now, buy now již léta, a to kvůli specifčnosti místního trhu, tzn. neexistenci velkoobchodu a nutnosti přímého prodeje zákazníkům.

<sup>161</sup> Britské označení pro módní konfekční značky zaměřené na široké množství nákupních segmentů a běžně dostupné po celé zemi, včetně malých měst.

<sup>162</sup> Křížková, Hana. (2018) Mercedes-Benz Prague Fashion Week F/W 2018. CZECHDESIGN. Dostupné [on-line] na: <http://www.czechdesign.cz/kalendar-akci/mercedes-benz-prague-fashion-week-fw-2018>

## 12.2 PŘÍLOHA 2: PŘÍKLADY PŘEDSTAVITELŮ MÓDNÍHO SEKTORU V RÁMCI JEHO ŠIRŠÍCH AKTIVIT

Tabulka obsahuje přehled profesí a aktivit módního sektoru a zahrnuje příklady od 90. let do současnosti s funkčními odkazy.

Okruh	Podsektore	Jména představitelů	Poznámka
České módní a obchodní značky	Značky módní konfekce	Blažek, Pietro Filipi	
	Módní krejčovství a salony	LePremier, Galard, Manemo, Adam Steiner, salon Richter	
	Firmy s dlouholetou tradicí nepředstavující jen oděvní značky	Baťa Redno Šumava Tonak	od roku 1894, pobočky po celém světě rodinná firma vyrábějící obuv od roku 1991, s historií od roku 1926 pokrývky hlavy od roku 1799
Výrobní prostředí	Textilní a oděvní výrobní prostředí	ATOK	Textilní a oděvní výrobní prostředí je reprezentováno a zmapováno asociací ATOK (viz <a href="http://www.atok.cz/123-clenske-organizace.htm">http://www.atok.cz/123-clenske-organizace.htm</a> ).
	Švadleny a krejčovství		Neúplný přehled švadlen a krejčovství je k nalezení například na <a href="https://www.modnipeklo.cz/krejcovstvi-svadlena/">https://www.modnipeklo.cz/krejcovstvi-svadlena/</a>
	Oděvní výroba	ALTREVA, Jitex COMFORT, KARA Trutnov, VAVI	
	Textilní výroba	JUTA, Kordárna Plus, Mileta, Nová Mosilana, PEGAS NONWOVENS	Nová Mosilana vyrábí tkaniny, které odebírají zahraniční značky jako Vercase, Armani nebo Hugo Boss. Mileta mimo jiné vyrábí kvalitní košiloviny, které jsou odebírány celosvětově.

**TABULKA 16**  
PŘÍKLADY PŘEDSTAVITELŮ MÓDNÍHO SEKTORU V RÁMCI JEHO ŠIRŠÍCH AKTIVIT

**Zdroj**  
vlastní zpracování

Okruh	Podsekcce	Jména představitelů	Poznámka
Výrobní prostředí	Dílna	FutLab: Makerspace Praha	FutLab je moderní high-tech dílna pro kutily, studenty a umělce, kde si každý jedinec může vyrobit nástroj, výrobek či technologii. Dílna je plně vybavena moderní technikou: 3D tiskárny, laser, plotter, termolis, pájky, arduino nástroje a nářadí.
	Projekty podporující propojení domácí průmyslové výroby a módního designu	Local Icons	Pavel Ivančic spolupracoval na designu dámských bílých košil s dílnou Vavi, Filip Jakab navrhl černá trička pro Jitex COMFORT, a Miro Sabo unisex roláky pro Jitex.
Média, módní publicisté, influenceři	Klasická tištěná	DolceVita, Magazin Esprit Lidových novin, Marianne, PROČ NE?!, Žena a život	českého původu
		Elle, Harper's Bazaar, Marie Claire, Cosmopolitan, VOGUE CS	české mutace zahraničních médií
	Odborné časopisy	Fashion Retail, Svět textilu a obuvi	
	Rádio	Modeschau	pravidelný pořad na Radiu Wave, zabývající se otázkami módního sektoru v Čechách
	Online média	Czechdesign.cz, Czechfashiondesign.cz, DailyStyle, designmag.cz, Fashionbook, Fashion Map, Iconiq, Moda.cz	
Influenceři	Annloggerkid, Nicole a Lucie Ehrenbergerovy (A Cup of Style), Sharlota Frantínová, Aňa Geislerová, Ina T, Pavlína Jágrová, Vanda Jandová, Simona Krainová, Nicole Kudelková,	Influencerů je mnoho, je těžké určit, kteří mají na módu největší vliv. Tzv. fashion blogerky se ne vždy věnují české módě. Uvádíme tedy spíše influencers v podobě nejen fashion blogerek, ale i např. hudebníků, kteří se věnují české módě.	

Okruh	Podsekcce	Jména představitelů	Poznámka
Média, módní publicisté, influenceři	Influenceři	Adéla Mazánková, Anna Mimieux, Koki Mlejnková, Alex Sedláčková, Jitka Nováčková, Jakub Strach (Nobodylisten), Zachy Zachara	
	Historici módy, módní publicisté a publikace na téma módy	Ludmila Hartmannová Kybalová (†2012)	Dějiny odívání: Starověk; Středověk; Renaissance; Doba turnýry a secese..., a dále knihy Estetika odívání (1981), Oděvní tvorba (1986), společně s Helenou Jarošovou vydala Současná česká móda (2002), Jablonecký knoflík (2007) atd.
		Helena Jarošová	společně s Ludmilou Kybalovou vydala Současná česká móda (2002), Filosofie těla - klíč k hlubšímu chápání vztahu těla a šatu (2013)
	Jana Máchalová	kromě řady článků vydala například knihu Módou posedlí (2002), navázala také na Ludmilu Kybalovou knihou Dějiny odívání: Móda 20. století (2003) a knihu Budiž móda (2012)	
	další autoři a publikace	Tomáš Souček, Karel Veselý, Vladimír 518: Kmeny (2011); Eva Uchalová a kol.: Pražské módní salony 1900-1948 (2011); Jennifer Day, Aneta Hebrová: Prague Green City Guide (2016); Konstatina Hlaváčková: Móda za železnou oponou (2016); Alice Klouzková: Dědictví. Tradice, inovace, móda (2016)	
Přehlídky, veletrhy a akce		Mercedes-Benz Prague, Fashion Week, Designblok, We're Next, Czech Design Week, Design Supermarket, Mint Fashion Market, Prague Fashion Market, Dyzejn market, Lemarket, SLOU fashion days, Fashion Stars Night	Praha

Okruh	Podsekcce	Jména představitelů	Poznámka
Přehlídky, veletrhy a akce		Styl a Kabo, Malá noc módy, Mint Fashion Market	Brno
		Ostrava Fashion Weekend, Meat Design Ostrava	Ostrava
		Fashion Point Zlín, Dotek	Zlín
Prodejci	Kamenné obchody	100Class Concept Store, Bibloo Concept Store, CLAF, DEBUT Gallery, Deelive, Design Gallery & shop Czechdesign, Fashionshop Parazit, Fox Gallery, Hard decor, Kurátor, La Gallery Novesta, Showroom. SmetanaQ, Vnitroblok, The Room by Basmatee,	Galerie a koncept story Praha
		Rebellion Store	Brno
		Ty Identity	Ostrava
		Courage, Red Brick	Zlín
		ÕM Touch, Original designshop	Plzeň
		Fox Gallery	Hradec Králové
		Jinak store	Liberec
	On-line prodejci	Bibloo, Fler, Footshop, Freshlabels, Molo7, ZOOT	
Kreativci	Modelingové agentury	Czechoslovak Models, Elite Prague, Scoutteen, Bohemia Model, Supermodamanagement, My Model Agency, PH Models, Jaro Management, Catwalk, Bohemia agency, New Aliens	

Okruh	Podsekcce	Jména představitelů	Poznámka
Kreativci	Top modelky	Eva Herzigová, Tereza Maxová, Daniela Peštová, Adriana Sklenaříková	První vlna 1989–1999
		Karolína Kurková, Petra Němcová, Linda Vojtová, Hana Soukupová, Kristina Chrasteková	Druhá vlna 2000–2009
		Daniela Kocianová, Denisa Dvořáková, Eva Klímková, Barbora Podzimková, Dominika Kuchařová Hana Jiříčková Jana Tvrdíková	Třetí vlna 2010–2018 (současnost)
	Fotografové	Robert Vano, Tono Stano, Goran Tačevský, Tomáš Beran, Vasil Stanko, Dušan Šimánek, Vladimír Fyman (†2014), Petra Skoupilová a další	První vlna 1989–1999
		Štěpánka Stein a Salim Issa, Jiří Turek, Anna Mrázek Kovačič, Roman Dietrich, Martin Tiso, Petr Weigl, Lucie Ronbinson, Standa Merhout, Adam Holý (†2016), Radka & Rene, Matúš Toth, Patricia Estanquet, Marek Musil, Lukáš Vrtílek, Bára Prášilová, Benedikt Renč Karin Zadrlick a další	Druhá vlna 2000–2009
		Branislav Šimončík, Michal Pudelka, Bet Orten, Nikola Šraerová, Jan Grombiřík, Hana Knížová, Marek Mičánek Pavel Hejný a další	Třetí vlna 2010–2018 (současnost)
Fotografická studia	Bright Studio, Cash Only, Hala11, SmetanaQ, Studio55, Photo Rental, 71studios		

Okruh	Podsekce	Jména představitelů	Poznámka
Kreativci	Produkční agentury	Profil Media, Independent Events Production, Zuzana Skulová, Jarda Gazda, Stars Events	
	Video tvorba	Marek Myšička, Anežka Horová, Maxmilián Turek, Marek Jarkovský, Kristína Chrástková, Jakub Jahn	
	Fashion stylisti	Sandra Zigova, Jana Kapounova, Jano Kimak, Natálie Steklova,	První vlna 1989–1999
		Viola Fetisova, Lenka Kermes, Maria Kohutik, Jan Králíček, Tereza Kytková, Martina Matyášová, Jana Medková, Erika Partyková, Lenka Pavlu, Honza Pokorný, Tatiana Sladiková, Ruth Šariská, Lucie Tomišková, Filip Vaněk	Druhá vlna 2000–2009
Martina Gvizdová, Daniela Pilná, Denisa Přikrylová, Milena Zhuravlova		Třetí vlna 2010–2018 (současnost)	
Soutěže a ocenění		Ceny Czech Grand Design, VAN GRAAF Junior Talent MBPFW, Designblok Diploma Selection, Best in Design, Soutěžní reality show The Way, Baťa Young Designers Challenge, Cena Nadace Jana Pivečky, Mladý módní tvůrce ČR, Národní cena za studentský design, Doteky módy – SSDAM	

Okruh	Podsekce	Jména představitelů	Poznámka
Vzdělávání		Vysoká umělecko průmyslová škola v Praze; Ateliér módní tvorby; Ateliér designu oděvu a obuvi; Ateliér textilní tvorby	Vysoké školy
		Univerzita Tomáše Bati Zlín, Fakulta multi-mediálních komunikací, Ateliér design Oděvu, Ateliér design obuvi	
		Univerzita J. E. Purkyně, Ústí nad Labem, Fakulta umění a designu; Ateliér oděvního a textilního designu	
		Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara, Atelier design Oděvu	
		Technická univerzita v Liberci, Fakulta textilní, Katedra designu, Textilní a oděvní návrhářství	
		Vyšší odborná škola oděvního návrhářství Praha	Vyšší odborné a střední
Sektorové a jiné podpůrné organizace, platformy a projekty		Asociace středních a vyšších odborných škol s výtvarnými a uměleckořemeslnými obory ČR	Seznam středních škol s výtvarnými nebo uměleckými obory
		Institut módní tvorby Praha Scholastika Ateliér módního designu	Soukromé a jiné
		Czech Fashion Council, Czech fashion Institute, Ústav práva módního průmyslu, Asociace textilního -oděvního-kožedělného průmyslu, Česká obuvnická a kožedělná asociace, Národní komora módy	Sektorové a asociační organizace
		Fashion Map - V4Fashion, Local Icons	Platformy a projekty

Okruh	Podsekce	Jména představitelů	Poznámka
Sektorové a jiné podpůrné organizace, platformy a projekty		Institut Umění – Divadelní ústav, Agentura pro podnikání a inovace (API), CzechInvest, Česká centra, řada sektorových organizací zastupujících jednotlivé kreativní průmysly	Organizace podporující kreativní průmysly/módu
		Evropský program OP PIK, který je určený zástupcům kreativních průmyslů a digitální ekonomiky, Kreativní Evropa  Kreativní vouchery pro Prahu Kreativní vouchery pro Brno Kreativní vouchery pro Středočeský kraj	Programy na podporu kreativních průmyslů
Kreativní inkubátory		Centrum kreativních průmyslů a podnikání – UPPER, Kreativní inkubátor DEPO2015	Zlín, při Univerzitě Tomáše Bati
		Mosilana Hub	Plzeň
		Kreativní Centrum Brno	Brno
		Impact Hub	Praha
Kreativní paměť	Muzea, galerie	Uměleckoprůmyslové muzeum Praha, Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně – Obuv a produkce firmy Baťa Moravská Galerie Brno Národní muzeum v Praze – Etnografické oddělení Etnografický ústav – Moravské zemské muzeum	

## 12.3 PŘÍLOHA 3: POLOŽKY ZAHRNUTÉ V BRITSKÉ DEFINICI MÓDNÍHO PRŮMYSLU

PRODUKTY	VÝROBNÍ A DISTRIBUTUČNÍ KANÁLY	DALŠÍ	NEZAHRNUTO
Základní dělení módy	Maloobchod	Tvůrčí	Základní dělení módy
designérská móda	obchodní řetězce nezávislí maloobchodníci	fotografové	svatební
dámská móda	obchodní domy hlavní designérský obchod	kreativní ředitelé produkční	
pánská móda	obchod on-line/zásilkové objednávání	stylisti	Kosmetika
pleteniny	outlety/slevové obchody	castingoví režiséři	dekorativní kosmetika
obuv	supermarkety trhy	módní konzultanti	Velkoobchod
tašky a zavazadla	charitativní obchody	kadeřníci a vizážisti	přepravní tašky
šperky a hodinky	vintage obchody	Média	surové materiály
doplňky		magazíny	funkční oblečení
sportovní oblečení	Velkoobchod	noviny	
spodní prádlo		TV a rozhlasové přenosy on-line	Textilie
uniformy		Marketing	módní bytové doplňky lemy
pracovní oděvy	veškerá móda	PR modelingové agentury	Tvůrčí
na zakázku	ramínka	organizátoři přehlídek a událostí	on-line/web design
brýle	veškerá kosmetika	reklama	kreativní agentury
denim		módní předpověď	grafičtí designéři
klobouky	Textilie	prodejní agentury	architekti a interiéroví designéři
Kosmetika		Vzdělání	konzultanti značek (branding)
kosmetika a parfémy	oblečení	design	
vlasové produkty	Výroba	technické	
	veškerá móda	marketing/produkce	
	surové materiály	módní žurnalistika	
		nákupčí & merchandising	

**TABULKA 17**  
POLOŽKY ZAHRNUTÉ V BRITSKÉ DEFINICI MÓDNÍHO PRŮMYSLU

**Zdroj**  
přeloženo z BFC/Oxford Economics (2010)<sup>163</sup>

<sup>163</sup> The Value of UK Fashion. Dostupné [on-line] na: <http://www.britishfashioncouncil.com/uploads/media/62/16356.pdf>

# 12.4 PŘÍLOHA 4: PŘEHLED VYBRANÝCH ZAHRANIČNÍCH SEKTOROVÝCH ORGANIZACÍ A JEJICH FUNGOVÁNÍ

**TABULKA 18**  
PŘEHLED VYBRANÝCH  
ZAHRANIČNÍCH SEKTOROVÝCH  
ORGANIZACÍ A JEJICH FUNGOVÁNÍ

**Zdroj**  
vlastní zpracování

ZEMĚ	SLOVENSKO	ANGLIE	FRANCIE	DÁNSKO	ŠVÉDSKO	USA
<b>Název</b>	SLOVAK FASHION COUNCIL	BRITISH FASHION COUNCIL	FÉDÉRATION DE LA HAUTE COUTURE ET DE LA MODE	DANISH FASHION INSTITUTE <sup>164</sup>	SWEDISH FASHION COUNCIL	THE COUNCIL OF FASHION DESIGNERS OF AMERICA
<b>Typ organizace</b>	nezisková organizace	nezisková organizace	nezisková organizace, skládá se ze tří ústředních orgánů (Haute Couture, Couturiers a módní návrháři Ready to Wear, pánská móda)	nadace; dceřiná společnost Design Society (národní, sjednocující a silný hráč, který koordinuje úsilí vynaložené na podporu růstu dánského designu a módního průmyslu)	veřejná společnost	nezisková obchodní asociace
<b>Založeno</b>	2011	1983	1868	2005/2018*	1979	1962
<b>Počet zaměstnanců</b>	2–10	51–100	11–50	11–50	2–10	51–100
<b>Způsoby financování</b>	SFC je financován na projektové bázi. Letos získal dotaci od Fondu pro umění k vedení organizace, pokrývá pouze část.	BFC je financován patrony z průmyslu, komerčními sponzory a veřejnými institucemi jako kanceláři starosty Londýna, státem nebo Evropským regionálním rozvoje fondem – ERDF apod.	–	Design Society je především financován ministerstvem průmyslu, obchodu a financí a hlavním městem Dánska.	–	Finance jsou generovány především z programů vzdělávacích a pro profesionální rozvoj, z filantropie, dalších akcí a také z členských příspěvků (v různých výškách).
<b>Aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SFC vzdělává designéry a profesionály z módního sektoru.</li> <li>• Přináší návrhářům a značkám příležitosti v oblasti prodeje a distribuce v maloobchodě a pomáhá získávat velkoobchodní objednávky.</li> <li>• Vytváří příležitosti k prezentacím na domácí nebo zahraniční půdě.</li> <li>• Také je profesionálním podpůrným obchodním místem pro módní a textilní odvětví na Slovensku a pro zahraničí.</li> <li>• Vizi SFC je zdokonalit fungování módního průmyslu na domácí scéně, aby designéři a profesionálové z odvětví vytvářeli zisk a byli významnou složkou kreativních a kulturních průmyslů a Slovensko si získalo důvěru zahraničních partnerů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cílem BFC je šířit zájmy britské módní scény využíváním a sdílením kolektivních znalostí, zkušeností a zdrojů ze sektoru.</li> <li>• Zaměřuje se na pět strategických pilířů: obchod, reputace, vzdělávání, digitál a investice.</li> <li>• Na London Fashion Weeku a London Fashion Weekendu se dvakrát ročně předvádějí dámské kolekce.</li> <li>• Od roku 2012 také probíhá dvakrát do roka London Fashion Week Men's.</li> <li>• LONDON show ROOMS dávají každou sezonu možnost vybraným a nově vznikajícím značkám a designérům prezentovat se v Paříži.</li> <li>• BFC každoročně pořádá Fashion Awards k oslavě nejlepších britských a mezinárodních talentů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cílem je být silným hráčem na módní scéně a zastupovat členy společným jménem.</li> <li>• Snaha o vyjadřování strategické, ekonomické, technologické, kulturní i politické vize módního průmyslu na domácí i zahraniční scéně.</li> <li>• Poskytuje členům služby v oblastech právní, sociální, ekonomické, technologické, marketingu a PR a aktuálních výzev v celém hodnotovém řetězci sektoru.</li> <li>• Pořádá Paris Fashion Week, na němž se prezentuje více jak 150 módních uznávaných značek, které musí projít výběrovým řízením.</li> <li>• K rozvoji mladým značkám poskytují finanční a organizační podporu a obecně potřebnou expertizu ke strukturalizaci a usnadnění v developmentu a expozici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DAFI je networkingová organizace, která rozvíjí, posiluje a propaguje Kodaň a Dánsko jako destinaci pro odpovědnou módu a společenská řešení.</li> <li>• Stěžejní aktivity: networking, sdílení znalostí, propojování a nalezání vhodných partnerů, rozvoj dovedností, organizace a zástita velkých událostí.</li> <li>• Hlavní činnost spočívá v projektech Copenhagen Fashion Summit (světově největší a nejzásadnější konference na téma udržitelnosti v módě); Design for Longevity (cílem této činnosti je usnadnění návrhářům a produktovým vývojářům tvořit udržitelným způsobem); Matchmaking – agenti ze zahraničí přilétají do Kodaně na speed dating s dánskými módními značkami, z čehož vznikají nové spolupráce; The Fabric Source</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Swedish Fashion Council si bere za cíl propagaci, posilování, podporu, inspiraci a rozvoj švédského módního průmyslu, aby byl konkurenceschopný a udržitelný ve všech sférách.</li> <li>• Toho se snaží dosáhnout podílením se na výzkumných projektech, pořádáním programu Swedish Fashion Talents, rozdělováním stipendií studentům módy nebo také pořádáním Stockholm Fashion Weeks.</li> <li>• Kromě toho je Swedish Fashion Council často oslovován jako poradce nebo organizátor edukativních seminářů v oblasti módy, interiéru nebo lifestylu na domácí i zahraniční scéně.</li> <li>• Dnes poskytují business znalosti v oblasti digitalizace, udržitelnosti a chování zákazníků v módě i ve sféře interiérového designu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFDA pořádá roční soutěž Fashion Awards, nabízí programy pro podporu profesionálního rozvoje nebo stipendií (např. CFDA/Vogue Fashion Fund, Geoffrey Beene Design Scholar Award, the Liz Claiborne Scholarship Award, CFDA/Teen Vogue Scholarship nebo Gilt All Star Scholarship).</li> <li>• Mimo jiné je členům poskytnuta podpora v podobě služeb Business Services Networku – skupiny vysoce profilovaných společností, které designérům nabízejí strategické možnosti.</li> <li>• CFDA foundation Inc., je samostatná nezisková organizace, která získává finanční prostředky pro charitativní a sektorové aktivity.</li> </ul>

<sup>164\*</sup> V době psaní této studie se dánská organizace DAFI přejmenovala na Global Fashion Agenda a zaměřila veškeré své zdroje na aktivity na propagaci a implementaci udržitelnosti v módě v globálním měřítku. Její hlavní činnost spočívá v organizaci každoroční události Copenhagen Fashion Summit – nejzásadnější konference na téma udržitelnosti v módním průmyslu. Cílem je spojovat hlavní hráče napříč módním průmyslem a vytvářet prostor k dialogu, tvorbě a sdílení know-how na dané téma. Propagaci dánské módy na mezinárodní scéně v současnosti zajišťuje organizace Copenhagen Fashion Week. Podporu samotného sektoru má na starosti členská asociace Dansk Mode & Textil. Asociace poskytuje odborné a právní poradenství, inspiraci, politické lobbování a propojování. Prostřednictvím individuálních poradenských služeb pomáhá jednotlivým členům s každodenními záležitostmi, ale také spolupracuje s průmyslem jako celkem na rozsáhlých projektech a vytváří pro něj lepší rámcové podmínky.



ZEMĚ	SLOVENSKO	ANGLIE	FRANCIE	DÁNSKO	ŠVÉDSKO	USA
<b>Aktivity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vznikl např. koncept designérských showroomů, který se snaží usnadnit návrhářům a značkám prodej koncovým zákazníkům, do velkoobchodů a obchodních domů.</li> <li>Bratislava Fashion Map přehledně znázorňuje místa, kde mohou zákazníci najít slovenskou módu nebo jaké módní akce se ve městě konají.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mimo jiné BFC pomáhá designérům v různých stádiích vývoje aktivitami typu Colleges Council, BFC Fashion Film, Rock Vault, Headonism: NEWGEN, NEWGEN MEN a BFC/GQ Designer Menswear Fund.</li> <li>BFC také vede charitativní projekty, jako např. BFC/Vogue Designer Fashion Fund, BFC Fashion Trust, Fashion Arts Foundation a BFC Education Foundation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizuje showroom Designers Apartment za podpory DEFI (výbor pro podporu a rozvoj oděvního průmyslu).</li> <li>Zaměřují se na výuku tradičních a nových znalostí a dovedností v odvětví kreativity, managementu a know-how.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>je první skandinávská platforma udržitelných textilií pro módní a textilní průmysl (ve spolupráci s C.L.A.S.S., Le Souk, Better Cotton Initiative a Sustainable Apparel Coalition); DAFI Academy – vzdělávací semináře pro módní značky s možností se hlouběji ponořit do daného tématu nebo výzvy, která je aktuální pro módní průmysl.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kromě toho je organizace také součástí Circular Textile Initiative spolu s regionem Gothenburg, Re:Textile a Wargön Innovation. Propojení těchto organizací si klade za cíl nacházet inovativní řešení k propagaci cirkulárního toku textilií (podle principů cirkulární ekonomiky),<sup>165</sup> aby se každoročně ušetřily tisíce tun textilu a snížil se dopad na životní prostředí.</li> </ul>	
<b>Partneři</b>	Bittner – tiskařská společnost	Na webových stránkách BFC jsou uvedeny všechny firmy a organizace, které jsou jeho partneři nebo sponzory, např. Amazon Fashion, American Express, Asos, Burberry, Condé Nast Britain, Debenhams, DHL, Harrods, Kering, LVMH, M&S, Selfridges & Co., The Woolmark Company, Yoox Net-A-Porter Group a další.				<p>Strategic Partnerships Group (SPG) je komunitou významných firem z módního průmyslu i mimo něj. Účelem SPG je členům vytvořit strategické příležitosti k obchodnímu rozvoji.</p> <p>Corporate Affiliates (CA) jsou podniky, které vytvářejí obchodní výhody pro členy CFDA. Pořádají vzdělávací akce nebo kulaté stoly, týkající se odborných znalostí. Také zpřístupňují své služby členům CFDA.</p> <p>Partneři jsou např. Barbie, DHL, eBay Marketplaces, Google, IMG, Japan Fashion Week Organization, MAC, New York Times, Nordstorm, Premiere Vision, The Samsung Fashion and Design Fund, Swarovski, Target, The Wool Company, WWD a další.</p>
<b>Členové</b>	V současné době pro SFC není vhodný typ členské organizace z důvodu momentálního stavu sektoru.		Federace má asi sto členů, mezi nimiž jsou nejvýznamnější značky na globální scéně.			Přes 500 členů z řad návrhářů dámské a pánské módy, doplňků a šperků.
<b>Sběr dat</b>		BFC zveřejňuje reporty na různá témata ve spolupráci s partneři, např. Future of Fashion, The economic value of UK's fashion industry (ve spolupráci s Oxford Economics), Commercialising creativity (sponzorováno Land Securities, největší obchodní developerskou a investiční společností ve Velké Británii, ve spolupráci s London Business School) atd.		DAFI samostatně data nezpracovává. Na stránkách odkazuje na studii vytvořenou v roce 2014 organizací WEAR <sup>166</sup> a statistická data Danish Fashion & Textile.	Swedish Fashion Council vytvořil ve spolupráci s dalšími deseti organizacemi (Association of Agents, ASFB, Confederation of Swedish Fashion, Fashion Stores, Fashion Incubator in Boras, Proteko, Swedish Form, Swedish Trade Federation, TEKO, Swedish Textile and Fashion Enterprises) výzkumy módního průmyslu v letech 2013, 2014, 2015 a 2016.	

<sup>165</sup> Více na: <https://incien.org/cirkularni-ekonomika><sup>166</sup> WEAR spolupracuje s Dánskou obchodní komorou, jednou z největších dánských obchodních organizací v oblasti podnikového poradenství a veřejných záležitostí.

## 12.5 PŘÍLOHA 5: STRATEGIE ROZVOJE MÓDNÍHO PRŮMYSLU NA SLOVENSKU

Silné stránky/príležitosti	Slabé stránky/ohrozenia	Potreby rozvoja
<ul style="list-style-type: none"> <li>• práca bez pevného pracovného času, ktorá tvorcom dáva flexibilitu a nezávislosť</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• výrazný prepad na zamestnanosť od roku 2007</li> <li>• chýbajúce priemyselne väzby a chýbajúce možnosti exportu či prerazenia na medzinárodné trhy</li> <li>• absencia pravidelnej tvorby kolekcií vo výrobnom cykle dizajnér - priemysel - zákazník</li> <li>• nutnosť vyrábať kolekcie vlastnou kusovou výrobou bez systému časového plánovania podľa módného kalendára</li> <li>• zameranie existujúcej priemyselnej výroby predovšetkým na čiastkové výrobné zákazky bez napojenia na dizajn</li> <li>• nízka flexibilita pri výrobe a schopnosť rentabilne vyrábať aj malé série</li> <li>• nízka flexibilita na strane dizajnérov v prispôbení sa potrebám priemyslu a chápania jeho potrieb</li> <li>• problematika predaja a neschopnosť slovenských textilných dizajnérov efektívne vstupovať do štandardných komerčných vzťahov</li> <li>• absencia systému veľkoobchodných kontraktčných prezentácií, ktoré by reflektovali potreby súčasnosti (týždeň módy, móдне prehliadky)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zavedenie opatrení na podporu prepájania priemyslu a dizajnu (poradenstvo).</li> <li>• Programy zamerané na podporu exportu a internacionalizácie (podpora účasti na veľtrhoch, strategické chápanie módného dizajnu pri exportnej politike a prezentácii krajiny v zahraničí).</li> <li>• Podpora vnútornej organizácie odvetvia a jeho združovania do klastrov, podpora propagácie a vzdelávania dizajnérov (Fashion Weeks, Showrooms atď.).</li> <li>• Podpora začínajúcich podnikateľov (inkubátory, technologické dielne, poradenstvo atď.).</li> <li>• Zmena vzdelávacích programov zameraných na dizajn - väčšia orientácia na priemysel, podpora prepájania technických a umeleckých smerov, výučba zručností pre trhovú ekonomiku.</li> </ul>

**TABULKA 19**

STRATEGIE ROZVOJE MÓDNÍHO PRŮMYSLU NA SLOVENSKU

**Zdroj**

Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky<sup>167</sup>

<sup>167</sup> Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky. (2014) Stratégia rozvoja kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike. Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky, Bratislava, s. 16. Dostupné [on-line] na: <http://www.culture.gov.sk/posobnost-ministerstva/kreativny-priemysel-165.html>



# 13

# SEZNAM ZKRATEK

<b>AI</b>	artificial intelligence (umělá inteligence)
<b>API</b>	Agentura pro podnikání a inovace
<b>ATOK</b>	Asociace textilního-oděvního-kožedělného průmyslu
<b>B2B</b>	business-to-business je označení pro vztahy mezi obchodními společnostmi
<b>B2C</b>	business-to-consumer je označení pro vztahy mezi obchodními společnostmi a koncovými zákazníky, realizované webovými aplikacemi, virtuálními obchody na internetu apod.
<b>BFC</b>	British Fashion Council
<b>BoF</b>	Business of Fashion
<b>CSM</b>	Central Saint Martins
<b>CFC</b>	Czech Fashion Council
<b>CFDA</b>	The Council of Fashion Designers of America
<b>CFI</b>	Czech Fashion Institute
<b>CZ-NACE</b>	klasifikace ekonomických činností
<b>ČSÚ</b>	Český statistický úřad
<b>DAFI</b>	Danish Fashion Institute
<b>EFBA</b>	Estonian Fashion Brands Association
<b>EIF</b>	Evropský investiční fond
<b>Flanders DC</b>	Flanders District of Creativity
<b>HFC</b>	Hungarian Fashion Council
<b>IDE</b>	Institut pro digitální ekonomiku
<b>IDU</b>	Institut umění – Divadelní ústav
<b>IFS</b>	International Fashion Showcase
<b>KKP</b>	kulturní a kreativní průmysly
<b>LVMH</b>	Moët Hennessy Louis Vuitton SE
<b>MAD</b>	Mode and Design Center
<b>MBPFW</b>	Mercedes-Benz Prague Fashion Week
<b>MPO</b>	ministerstvo průmyslu a obchodu
<b>MSP</b>	malé a střední podniky
<b>NIPOS</b>	Národní informační a poradenské středisko
<b>NÚLK</b>	Národní ústav lidové kultury
<b>OSN</b>	Organizace spojených národů
<b>OSVČ</b>	osoba samostatně výdělečně činná
<b>PR</b>	public relations
<b>SFC</b>	Slovak Fashion Council
<b>TOP</b>	textilní a oděvní průmysl
<b>ÚBOK</b>	Ústav bytové a oděvní kultury
<b>ÚLUV</b>	Ústředí lidové umělecké výroby
<b>UMPRUM</b>	Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze
<b>UNESCO</b>	organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu (anglicky United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
<b>ÚPMP</b>	Ústav práva módního průmyslu
<b>UPPER</b>	prostor pro studenty a čerstvé absolventy především z UTB pro nastartování vlastního podnikání
<b>UTB</b>	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
<b>V4</b>	Visegrádská čtyřka

# 14

# ZDROJE A LITERATURA

Adamcová, Jana a kol. (2014) *Potenciál digitální ekonomiky a kulturních a kreativních průmyslů pro další rozvoj a konkurenceschopnost České republiky – výzvy, přínosy a impulsy pro vládní politiku*. Institut pro digitální ekonomiku.

Dostupné [on-line] na: <http://www.digitalniekonomika.cz/files/StudieIDE.pdf>

ATOK. (2015) *Český textil – tradice a perspektivy*. ATOK, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.atok.cz/images/bannery/Nabidka\\_publicace\\_25\\_let\\_ATOK.pdf](http://www.atok.cz/images/bannery/Nabidka_publicace_25_let_ATOK.pdf)

ATOK. (2015) *Statistická ročenka českého textilního, oděvního a kožedělného průmyslu za rok 2014*. ATOK, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.atok.cz/default.asp?id=165&idf=1&path=/Statisticka\\_rocenka\\_ceskeho\\_TOK\\_prumyslu](http://www.atok.cz/default.asp?id=165&idf=1&path=/Statisticka_rocenka_ceskeho_TOK_prumyslu)

ATOK. (2017) *Czech Clothing and textile Industry*. Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.atok.cz/default.asp?id=165&idf=1&path=/Statisticka\\_rocenka\\_ceskeho\\_TOK\\_prumyslu](http://www.atok.cz/default.asp?id=165&idf=1&path=/Statisticka_rocenka_ceskeho_TOK_prumyslu)

ATOK. (2017) *e-ATOK Review 2/17*. Praha.

Dostupné [on-line] na: <http://www.atok.cz/128-casopis-e-atok-revue.html>

Bilyeu, Tom. (2017) *Simon Sinek on the Millennial Question*. Success.com.

Dostupné [on-line] na: <https://www.success.com/videos/youtube/simon-sinek-on-the-millennial-question>

BoF-McKinsey. (2017) *The State of Fashion 2018*. Business of Fashion & McKinsey, London, s. 9.

Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/the-state-of-fashion-2018>

British Fashion Council a Oxford Economics. (2015) *The economic value of the uk's fashion industry in 2015*. BFC, London.

Dostupné [on-line] na: [http://www.britishfashioncouncil.com/uploads/files/1/J2089%20Economic%20Value%20Report\\_V04.pdf](http://www.britishfashioncouncil.com/uploads/files/1/J2089%20Economic%20Value%20Report_V04.pdf)

CZECHDESIGN. (2016) *Budoucnost designu*. CZECHDESIGN.

Dostupné [on-line] na: <http://budoucnostdesignu.czechdesign.cz/publikace-budoucnost-designu/>

Čečtický, Tomáš. (2017) *Móda první republiky*. Instinkt č. 45/2017, čerpáno z Uchalová, Eva, a kol. (2011) *Pražské módní salony 1900–1948*. Arbor vitae, Řevnice, ISBN: 978-80-87164-82-2.

Fairs, Marcus. (2015) *Li Edelkoort publishes manifesto explaining why "fashion is obsolete"*. Dezeen.

Dostupné [on-line] na: <https://www.dezeen.com/2015/03/02/li-edelkoort-manifesto-anti-fashion-obsolete/>

Glogarová, Michaela. (2013) *Český textilní a oděvní průmysl v období globalizace*. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, Pardubice.

Dostupné [on-line] na: [https://dk.upce.cz/bitstream/handle/10195/53992/GlogarovaM\\_%20CeskyTextilni\\_IK\\_2013.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://dk.upce.cz/bitstream/handle/10195/53992/GlogarovaM_%20CeskyTextilni_IK_2013.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Hlaváčková, Konstantina. (2016) *Móda za železnou oponou – Československo 1948–1989*. Grada Publishing a Uměleckoprůmyslové museum v Praze, Praha, ISBN: 978-80-247-5833-6.

Jarošová, Helena, Kybalová, Ludmila. (2002) *Současná česká móda*. Allcore, Praha. ISBN:80-903151-0-0.

Klouzková, Alice (ed.). (2016) *Dědictví. Tradice, inovace, móda*. Vysoká škola umělecko-průmyslová v Praze, Praha. ISBN: 9788087989197.

Krupková, Karolína (2017) *Češi chtějí nakupovat českou módu. Ale nemá ji kdo šít, o řemeslo není zájem*. Lidovky.

Dostupné [on-line] na: [https://byznys.lidovky.cz/cesi-chteji-nakupovat-ceskou-modu-ale-nema-ji-kdo-sit-o-remeslo-neni-zajem-1qj-/firmy-trhy.aspx?c=A170117\\_171544\\_firmy-trhy\\_kkr](https://byznys.lidovky.cz/cesi-chteji-nakupovat-ceskou-modu-ale-nema-ji-kdo-sit-o-remeslo-neni-zajem-1qj-/firmy-trhy.aspx?c=A170117_171544_firmy-trhy_kkr)

Křížková, Hana. (2018) *Mercedes-Benz Prague Fashion Week F/W 2018*. CZECHDESIGN. Dostupné [on-line] na: <http://www.czechdesign.cz/kalendar-akci/mercedes-benz-prague-fashion-week-fw-2018>

Kuřitková, Martina. (2017) *Vývoj cestovního ruchu v Praze v období leden–září 2017*. Prague City Tourism.

Dostupné [on-line] na: <http://www.praguecitytourism.cz/file/edee/2017/11/a-analyza-za-9-mesicu-2017.pdf>

Lindig, Sarah. (2016) *Vetements Brings Juicy Couture, Dr. Martens and More to Couture Week*. Harper's Bazaar, London.

Dostupné [on-line] na: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/fashion-week/news/a16466/vetements-collaborations-spring-2017-couture>

Máchalová, Jana. (2017) *Dnešní návrháři jen recyklují staré myšlenky*. Ceskapozice.lidovky.cz, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://ceskapozice.lidovky.cz/dnesni-navrhari-jen-recykluji-stare-myslenky-foc-/tema.aspx?c=A170921\\_132301\\_pozice-tema\\_lube](http://ceskapozice.lidovky.cz/dnesni-navrhari-jen-recykluji-stare-myslenky-foc-/tema.aspx?c=A170921_132301_pozice-tema_lube)

Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky. (2014) *Stratégia rozvoja kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike*. Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky, Bratislava. Dostupné [on-line] na: <http://www.culture.gov.sk/posobnost-ministerstva/kreativny-priemysel-165.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2016) *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2015*. MOP ČR. Praha. Dostupné [on-line] na: [https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2016/11/Panorama\\_CZ\\_internet\\_komplet.pdf](https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2016/11/Panorama_CZ_internet_komplet.pdf)

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2017) *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2016*. MOP ČR. Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2017/10/Panorama-2016-CZ.pdf>

Modrotisk Danzinger. (2015) *Prestižní ocenění: zápis technologie výroby modrotisku do seznamu nemateriálních statků tradiční lidové kultury České republiky v roce 2015*.

Dostupné [on-line] na: <http://www.modrotisk-danzinger.cz/nositel-tradice>.

Němec, Michal. (2013) *Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze*. Útvar rozvoje hl. m. Prahy, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.ippraha.cz/uploads/assets/dokumenty/sp/analyzy\\_sp/konkurenceschopnost/kulturni-a-kreativni-prumysly-mn\\_unor2013.pdf](http://www.ippraha.cz/uploads/assets/dokumenty/sp/analyzy_sp/konkurenceschopnost/kulturni-a-kreativni-prumysly-mn_unor2013.pdf)

Nešporová, Markéta. (2015) *Rana Plaza: Dva roky poté*. A2larm, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://a2larm.cz/2015/04/rana-plaza-dva-roky-pote>

Novák, Josef, a kol. (2013) *Studie č. 12: Dopady globalizačních vlivů na odvětví českého textilního a oděvního průmyslu a možnosti, jak na ně reagovat v období příštích 10 let*. ATOK, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.atok.cz/folders/projekty/bipartitni\\_dialog/verejne/STUDIE\\_BIDI-TEMA\\_STRATEGIE.pdf](http://www.atok.cz/folders/projekty/bipartitni_dialog/verejne/STUDIE_BIDI-TEMA_STRATEGIE.pdf)

Novák, Josef, a kol. (2014) *Strategie TOP ČR do 2025*. ATOK, Praha.

Dostupné [on-line] na: [http://www.atok.cz/folders/dokumenty/Strategie\\_TOP\\_CR\\_do\\_roku\\_2025.pdf](http://www.atok.cz/folders/dokumenty/Strategie_TOP_CR_do_roku_2025.pdf)

Novinky. (2016) *Čeští designéři vyhráli londýnskou přehlídku International Showcase 2016*. Novinky.

Dostupné [on-line] na: <https://www.novinky.cz/kultura/395619-cesti-designeri-vyhrali-londyngskou-prehliDKu-international-showcase-2016.html>

OnaDnes.cz. (2017) *Česká móda dohání svět. Mají naši návrháři šanci uspět v zahraničí?* OnaDnes.cz, Praha.

Dostupné [on-line] na: [https://ona.idnes.cz/ceska-moda-uspechy-v-zahranici-dem-/modni-trendy.aspx?c=A171220\\_160636\\_modni-trendy\\_brv](https://ona.idnes.cz/ceska-moda-uspechy-v-zahranici-dem-/modni-trendy.aspx?c=A171220_160636_modni-trendy_brv)

Porter, Michael. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York. ISBN: 0684841460.

Possner, Harriet. (2011) *Marketing Fashion*. Laurence King, London. ISBN: 978-1-85669-723-1.

Ruppert, Veronika. (2016) *Modeschau shrnuje rok 2016: Pět zpráv o české módě*. Radio Wave, ČR. Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://wave.rozhlas.cz/modeschau-shrnuje-rok-2016-pet-zprav-o-ceske-mode-5186283>

Ruppert, Veronika. (2017) *Šít bez odpadu. Designérka Žil Vostalová věří, že digitální móda je stříhem budoucnosti*. Radio Wave, ČR, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://wave.rozhlas.cz/sit-bez-odpadu-designerka-zil-vostalova-veri-ze-digitalni-moda-je-strihem-6617132#volume>

Ruppert, Veronika. (2018). *Česká móda 2017: Letěl streetwear a vlasy dohola, na scénu vstupují nové talenty*. Radio Wave, ČR, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://wave.rozhlas.cz/ceska-moda-2017-letel-streetwear-a-vlasy-dohola-na-scenu-vstupuji-nove-talenty-6666540>

Sedláčková, Helena, Buchta, Karel. (2006) *Strategická analýza*. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-367-1.

Sherman, Lauren. (2017) *What's Next for the CFDA?* Business of Fashion, New York.

Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/whats-next-for-the-cfda>

Sherman, Lauren. (2018) *Why Private Equity Is Still Chasing Fashion?* Business of Fashion, New York.

Dostupné [on-line] na: <https://www.businessoffashion.com/articles/professional/why-private-equity-is-still-chasing-fashion>

Sládková, Olga. (2018) *Z čeho šije Nehera*. Fashion Map, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://fashion-map.cz/z-ceho-sije-nehera>

Steele, Valerie, Major, John S. *Fashion Industry definition*. Encyclopaedia Britannica.

Dostupné [on-line] na <https://www.britannica.com/art/fashion-industry>

STEM/MARK. (2017) *Nákup oblečení – 2017*. Výzkum pro Centrum Chodov agenturou STEM/MARK.

Sternö, Joakim, Nielsén, Tobias. (2015) *Modebranschen i Sverige*. Tillväxtverket, Stockholm, str. 18.

Dostupné [on-line] na: <https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/publikationer/publikationer-2015/2015-06-08-modebranschen-i-sverige--statistik-och-analys-2015.html>

Svatošová, Lucie. (2017) *Potenciál pro rozvoj byznysu s módou v Praze má i Karlín, vidí CBRE*. Retailek.mediar.cz, Praha.

Dostupné [on-line] na: [https://www.mediar.cz/nejvetsi-potencial-pro-rozvoj-byznysu-s-modou-v-praze-ma-karlin/?utm\\_source=News+Media&utm\\_campaign=777d-f6d54a-Ranni\\_2017\\_12&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_c8a754c7d3-777df-6d54a-97777505-Szokan](https://www.mediar.cz/nejvetsi-potencial-pro-rozvoj-byznysu-s-modou-v-praze-ma-karlin/?utm_source=News+Media&utm_campaign=777d-f6d54a-Ranni_2017_12&utm_medium=email&utm_term=0_c8a754c7d3-777df-6d54a-97777505-Szokan)

Szokan, Nancy. (2016) *The fashion industry tries to take responsibility for its pollution*. The Washington Post. Washington.

Dostupné [on-line] na: [https://www.washingtonpost.com/national/health-science/the-fashion-industry-tries-to-take-responsibility-for-its-pollution/2016/06/30/11706fa6-3e15-11e6-80bc-d06711fd2125\\_story.html?noredirect=on&utm\\_term=.42d3bb599bb2](https://www.washingtonpost.com/national/health-science/the-fashion-industry-tries-to-take-responsibility-for-its-pollution/2016/06/30/11706fa6-3e15-11e6-80bc-d06711fd2125_story.html?noredirect=on&utm_term=.42d3bb599bb2)

Tichá, Eva. (2013) *Bohužel jsme outdoorový národ, říká návrhářka Lenka Kohoutová*. OnaDnes.cz.

Dostupné [on-line] na: [https://ona.idnes.cz/navrharka-lenka-kohoutova-dca-/modni-trendy.aspx?c=A130919\\_145936\\_modni-trendy\\_jup](https://ona.idnes.cz/navrharka-lenka-kohoutova-dca-/modni-trendy.aspx?c=A130919_145936_modni-trendy_jup)

Tichý, Miroslav. (2014) *Textilní a oděvní průmysl ČR*. VÚB, a. s., Ústí nad Orlicí, prezentace.

Dostupné [on-line] na: [http://www.ft.tul.cz/mini/optis/download/Textilni\\_a\\_odevni\\_prumysl\\_CR-Miroslav\\_Tichy.pdf](http://www.ft.tul.cz/mini/optis/download/Textilni_a_odevni_prumysl_CR-Miroslav_Tichy.pdf)

Uchalová, Eva. (2011) *Pražské módní salony: 1900–1948*. Arbor vitae, Uměleckoprůmyslové museum v Praze, Praha. ISBN: 978-80-87164-82-2.

Zbožínková, Blanka. (2013) *Kultura odívání*.

Dostupné [on-line] na <http://slideplayer.cz/slide/11374565>

ZOOT, Perfect Crowd. (2015) *Fashion Report*.

Dostupné [on-line] na: <http://www.fashionreport.cz/archiv/3>

Žáková, Eva, a kol. (2015) *Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, I. svazek – Vymezení, kvantitativní mapování a strategické dokumenty*. Institut umění – Divadelní ústav, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://www.idu.cz/cs/publikace/738-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr-i-svazek>

Žáková, Eva, a kol. (2015) *Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR, II. svazek – Stav, potřeby a trendy*. Institut umění – Divadelní ústav, Praha.

Dostupné [on-line] na: <https://www.idu.cz/cs/publikace/739-mapovani-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-v-cr-ii-svazek>

# 15 SEZNAM AUTORŮ FOTOGRAFIÍ

Anežka Horová, MBPFW – 157

Guillaume Roujas, MBPFW – 1, 135

Lena Luga, MBPFW – 29, 111, 172

Lucie Fenclová, MBPFW – 85, 169

Martin Faltejsek, MBPFW – 1, 8, 9, 106, 107, 154, 155, 206, 207

Mojmír Bureš, MBPFW – 19, 59, 65, 72, 73, 145

neznámý autor, MBPFW – 41

Tereza Havlínková – 45, 94, 118, 191

Viktor Jelínek – 202, 203, 204, 205

Žofie Helfertová, MBPFW – 34, 35, 50, 51

# 16 AUTORKY A PODPŮRNÝ TÝM





## AUTORKY



**Z**uzana Mandic je byznys konzultantka. Spolupracuje s jednotlivými návrháři či značkami na určení a nastavení optimálních obchodních a marketingových strategií a také se sektorovými organizacemi, univerzitami a státní správou při naplňování specifických výzkumných či organizačních cílů. Zaměřuje se mimo jiné i na kreativní odvětví.

Zkušenosti získala na britském Learning and Skills Council, spadajícím pod ministerstvo školství. Specializovala se na projektový management (včetně projektů Evropského sociálního fondu), dále na rozvoj, vedení vztahů a partnerské spolupráce se zaměstnavateli a představiteli jednotlivých sektorů, regionálními rozvojovými agenturami a středními a vysokoškolskými vzdělávacími institucemi. V privátním sektoru pracovala například v britské poradenské firmě VP Consulting a reklamní agentuře Leo Burnett Advertising. Studovala marketing na The Chartered Institute of Marketing a Masters of Business Administration na Henley Business School ve Velké Británii.



**V**iola Fetisova je módní konzultantka s dvacetiletou zkušeností v oboru, autorka a lektorka konceptu FashionCoach.

Po studiu módního návrhářství na Moskevské státní textilní univerzitě A. N. Kosygina působila šest let jako módní redaktorka a profesionální stylistka pro časopisy DolceVita, Harper's Bazaar, Cosmopolitan, Esquire a další. Pro firmu L'ORÉAL pak po dobu osmi let zajišťovala supervizi stylingu přehlídek, kampaní a prezentací trendu v Čechách i v zahraničí. Iniciovala a pět let koordinovala meziuniverzitní projekt Creative Fashion Marketing (FSV UK a UMRUM). Posledních deset let se věnuje neziskovým, vzdělávacím a výzkumným projektům na podporu české módy.

Vyvinula metodu FashionCoach propojující módu s kognitivní vědou a koučovacími principy a zaměřenou na zvyšování kultury odívání a povědomí o módě. V rámci tohoto vzdělávacího konceptu už od roku 2007 přednáší pro firmy jako Ernst & Young, PwC, Tchibo, White & Case, Pietro Filipi a mnoho dalších.



**N**ora Jelinek je absolventkou módního návrhářství na Via University College v Dánsku. V současnosti navazuje ve stejné škole studiem návstavy bakaláře v oboru podnikání. Kombinace těchto dvou oborů jí poskytla nadhled a porozumění procesu definice a tvorby strategické výhody v módním průmyslu. Další zkušenosti v kreativních odvětvích získala také díky stáži v New Yorku, kde mimo jiné dělala rozhovory jak se začínajícími, tak s etablovanými podnikateli z kreativních sfér, a na Copenhagen Fashion Summitu 2018, kde prohloubila své znalosti v oblasti udržitelnosti v módním průmyslu.

Je spoluzakladatelkou kreativního studia Visual Narrative, kde se zabývá tvorbou koncepcí a strategickým rozvojem studia. Také spoluzaložila neziskovou organizaci We Care, jejíž vizí je inspirovat a motivovat lidi, aby používali svůj talent a potenciál k pomoci druhým. Ve We Care je zodpovědná za vedení týmu, spolupráci a komunikaci s partnery.

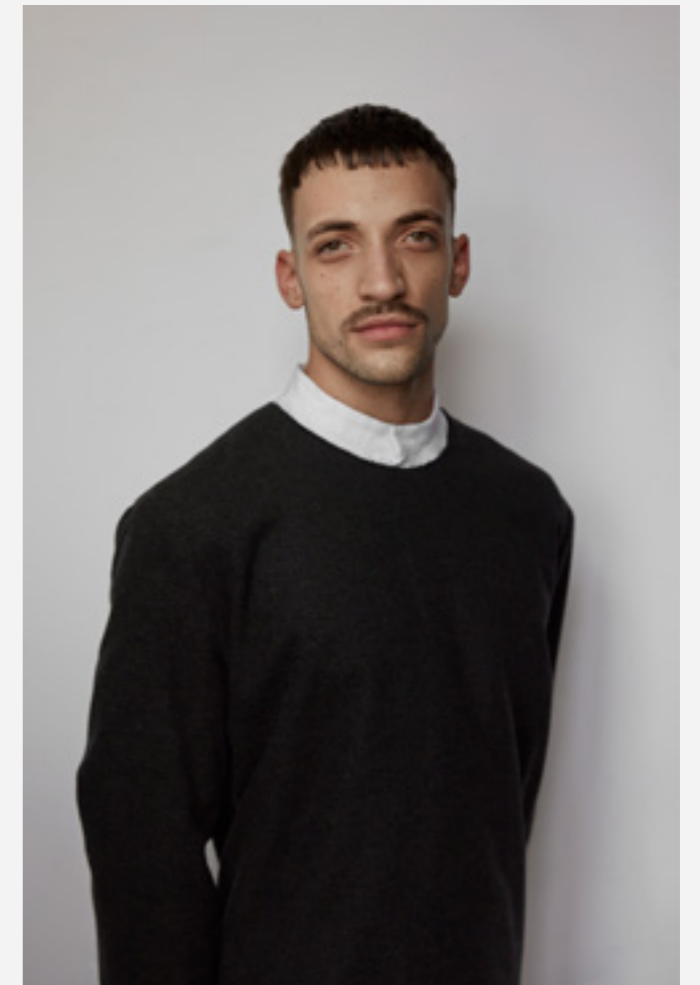
## ZADAVATELKA PROJEKTU



**E**va Žáková je od roku 2003 vedoucí České kanceláře programu Evropské unie Kreativní Evropa – Kultura a od roku 2005 vedoucí oddělení Institutu umění (IDU). Je odborníci na kulturní politiku a kulturní a kreativní průmysly, byla hlavní řešitelkou výzkumného projektu Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR. Je členkou Expertní hodnotící komise programu ÉTA Technologické agentury ČR. Projekt zaštiťovala jako zadavatel za Institut umění. Průběh studie konzultovala a podporovala.

## TÝM

**T**omáš Ric je ekonom a manažer, v módním byznysu se pohybuje již sedmým rokem. Díky studiím na akademické půdě mapoval oděvní sektor z pohledu hospodářského, marketingového, obchodního a také z hlediska trvale udržitelného rozvoje. V komerční sféře působil jako projektový koordinátor prezentační platformy Mercedes-Benz Prague Fashion Week, podílel se na organizaci vzdělávací konference Business Forward Forum a je marketingovým konzultantem malých oděvních značek. Na této studii se podílel jako správce první fáze výzkumu a charakterizoval z ekonomického pohledu zkoumaný segment malých značek.



**O**lga Sládková vystudovala obor Kvantitativní metody v ekonomii na VŠE a výzkumu se věnuje jako nezávislý profesionál. Ve své práci kombinuje kvalitativní a kvantitativní metody spolu s datovou analytikou s cílem odhalit potřeby uživatelů a spotřebitelů a následně definovat designové výzvy pro marketing nebo celkové nastavení služby. Ve volném čase se věnuje české oděvní scéně, bloguje o ní, texty přispívá do nezávislých magazínů. Na projektu spolupracovala jako konzultantka metodiky výzkumu a hodnotila dotazníkové šetření.



