UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Diplomová práce

2017 **Bc. Jan Beránek**

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Bc. Jan Beránek

Krize, fúze, změny vlastníků a konsolidace – ekonomický vývoj vybraných mediálních skupin v letech 2009 –2013

Diplomová práce

Praha 2017

Autor práce: **Bc. Jan Beránek**

Vedoucí práce: **PhDr. Václav Moravec, Ph.D.**

Oponent práce:

Datum obhajoby: **2017**

Hodnocení:

Bibliografický záznam

BERÁNEK, Jan. *Krize, fúze, změny vlastníků a konsolidace – ekonomický vývoj vybraných mediálních skupin v letech 2009 –2013*. Praha, 2017. 86 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Václav Moravec, Ph.D.

Anotace (abstrakt)

Tato práce se věnuje proměnám vlastnictví českých zpravodajských médií v období tzv. celosvětové ekonomické krize let 2008–2013. Toto období v českých podmínkách charakterizuje postupný odchod zahraničních investorů, kteří ovládali většinu tuzemských vydavatelství. Na jejich místo nastoupili za obecně méně lukrativních tržních podmínek domácí podnikatelé, jejichž zájmy se přirozeně kříží s místní politickou scénou. Změna se dotkla především vydavatelských domů vystavěných okolo tištěných periodik, na něž i kvůli technologickým změnám dolehla krize nejvíce. Tento text tuto proměnu trhu popisuje, analyzuje a zkoumá ekonomické faktory, které k ní vedly, a to jak na makroekonomické, tak i podnikohospodářské úrovni. Výsledkem je zjištění, že zahraniční majitelé vesměs na zdejším trhu dobře vydělávali a krize pro ně znamenala signál k výběru zisků a odchodu. Příchod českých majitelů přinesl kontroverze a vzbudil obavy ze zásahů do obsahu, přičemž v roce 2017 indicie naznačují, že mohou ovládaná média zneužít proti svým oponentům. Proti tomu ovšem hovoří jednoznačně doložená hodnota pozice na trhu, která by měla omezovat tyto snahy.

Abstract

This thesis is dedicated to the significant change in media ownership in the Czech Republic which occured during the Global crisis in 2008 – 2013. In this period almost all foreign owners sold their media to the local enterpreneurs, who took over almost all media houses. This shift happened under generally less comfortable matket conditions, which have hit mostly the printed media.

The local enterpreneurs are naturally much more interested in local politics. This text describes these changes and uncovers the economic reasons that led to it, including the extensive research into publicly available, yet not analysed annual reports of media companies. The conclusion is that the foreign owners generally earned well in the Czech market and that they have decided to use the crisis as a good moment to sell. The arrival of new domestic owners caused worries about their possible interference with kontent and by 2017 there are some hints suggesting that they may use the media against the opponents. But there is a fact that may prevent them: the thesis proves how worth the position on the market is. And this should at least limit these efforts.

Klíčová slova

Média, krize, vlastnictví, vydavatelství, ekonomické aspekty fungování médií, Economia, Mafra, Empresa Media, Ringier, Vltava-Labe Press.

Keywords

Media, Global Crisis, media ownership, media houses, economic aspects of media, publishers: Economia, Mafra, Empresa Media, Ringier, Vltava-Labe Press.

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu.

2. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 16. 5. 2017 Jan Beránek

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval všem, kteří mi pomohli v profesní kariéře a dali mi důvěru, díky níž jsem mohl do reálné žurnalistiky nahlédnout. V neposlední řadě bych také rád poděkoval své rodině nejen za podporu, ale i podnětné připomínky, které obsah této práce ve výsledku také obohatily.

SCHVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:

Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:
Beránek Jan

Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:
2012

E-mail diplomantky/diplomanta:
jan.beranek@centrum.cz

Studijní obor/forma studia:
Mediální studia/kombinované

Razítko podatelny:

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta sociálních věd
Došlo dne: - 6 -06- 2014 -1-
Čj: 47892 Příloh: Skartační heslo:
Přiděleno:

Předpokládaný název práce v češtině:
Krize, fúze, změny vlastníků a konsolidace – ekonomický vývoj vybraných mediálních skupin v letech 2009 – 2013

Předpokládaný název práce v angličtině:
The crisis, mergers, changes in ownership and consolidation - The economical development of Czech media companies in years 2008 – 2013 and consequent change of the ownership

Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: *ZS 2012/2013*)
(diplomovou práci je možné odevzdat nejdříve po dvou semestrech od schválení tezí)
LS 2014/2015

Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků):
Česká média prošla na přelomu první a druhé dekády 21. století bouřlivými změnami. Zásadním způsobem se změnilo ekonomické prostředí – nejprve vlivem nových technologií, který je charakteristický přelivem publika od tištěných médií k internetu a jeho obsahům. Dalším faktorem, který měl a má vliv na proměnu mediální krajiny byla na přelomu let 2008 a 2009 ekonomická recese, která výrazně snížila výdaje inzerentů na reklamu. Vydavatelské domy v celém euroatlantickém prostoru se tím dostaly do svízelné situace, provázené prudkým snižováním výdajů a následně i propouštěním personálu. Česká republika nebyla výjimkou. Během pěti let od začátku hospodářské recese velká část dosavadních majitelů vydavatelských domů začala uvažovat o prodeji ztrátových společností a nakonec našla kupce – těmi se stali převážně místní podnikatelé, kteří mají i různě silné vazby na společenský a politický život. Zejména v období let 2012 a 2014 došlo v tuzemské mediální krajině pravděpodobně k největším majetkovým změnám po vzniku samostatné České republiky. V odborné literatuře jde zatím velmi málo probádané téma a i poslední známá diplomová práce na toto téma pochází z roku 2011, tedy z doby před rozsáhlými prodeji mediálních domů.

Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max.
Diplomová práce se pokusí analyzovat proměny ekonomického fungování českého mediálního systému, hospodářské výsledky vybraných mediálních skupin, vliv ekonomických výsledků na fungování redakcí a změnu vlastníků. Zajímat se bude také o to, jaké události příchod nových majitelů provázely a zda se proměna vlastníka odrazila i na změně obsahu a případně v jaké míře koreluje s jeho politicko-ekonomickými zájmy. Práce by měla hledat odpověď na výzkumnou otázku: Kupovali noví majitelé média spíše kvůli jejich politickému vlivu, resp. vlivu ve veřejném prostoru, nebo byli motivováni spíše hospodářskými výsledky a ekonomickou výhodností investice?

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

I. Základní pojmový aparát související s ekonomickým fungováním mediálního systému, ekonomické fungování zpravodajských médií a jeho vliv na obsah (teoretický rámec a shrnutí poznatků z dosavadního bádání)
II. Ekonomická situace vybraných mediálních skupin v ČR v roce 2008 a srovnání se zahraničím
III. Nástup hospodářské recese a proměna chování inzerentů

IV. První majetkové přesuny na českém mediálním trhu
V. Nástup velkých finančních skupin (Agrofert, Daniel Křetínský a Patrik Tkáč)
VI. Komparace ekonomické situace vybraných českých mediálních skupin v roce 2014 a v roce 2008
VII. Závěr

Vymezení podkladového materiálu (např. titul periodika a analyzované období):

- výroční zprávy významných českých vydavatelství a další listinné dokumenty z otevřených zdrojů (sbírka listin atd.)
- dobové zpravodajství oborových médií, archiv zpravodajství ČTK
- zpravodajství vybraných médií v období před a po změně majitele

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Základní metodou práce bude ekonomická analýza ukazatelů vybraných mediálních domů v předmětných letech – tržeb, výdajů, počtu zaměstnanců a celkového hospodářského výsledku. Tyto výsledky budou dále srovnávány mezi jednotlivými lety a mediálním i skupinami tak, aby byl zřejmý trend. Výsledky analýzy budou dále komparovány s trendy v západní Evropě.

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a metodě jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

ŠMÍD, Milan. ***Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu.*** **Praha: Open Society Fund, 2004. 25 s. ISBN: 802394374X.**
On-line Dostupné z: http://www.louc.cz/pril01/smidvlastnictvi.pdf

Na jaře roku 2004 byla ve Slovinsku publikována studie Media Ownership and its Impact one Media Independence and Pluralism. Stať Milana Šmída Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu je příspěvkem popisujícím situaci na českém mediálním trhu.

PETKOVIĆ, Brankica. ***Media Ownership and Its Impact on Media Independence and Pluralism.*** **Ljublana: Peace Institute, Institute for Contemporary Social and Political Studies, 2004. 495 s.**

On-line dostupné z: http://www2.mirovni-institut.si/media_ownership/

Cílem projektu bylo zmapovat mediální trhy v 18 zemích Evropy. Zaměřoval se na regulaci médií, jejich privatizaci, vlastnické struktury a jejich dopad na pluralismus a nezávislost médií.

BENDA, Josef. ***Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989 – 2006.*** **Praha: Karolinum, 2007. 273 s. ISBN: 978-80-246-1387-1**

Práce Josefa Bendy se zaměřuje na vývoj vlastnických vztahů v oblasti českého periodického tisku v letech 1989 - 2006. Objasňuje privatizační mechanismy na počátku 90. let 20. století, kdy nevyhovující či spíše neexistující legislativa umožňovala postupovat metodami, které by již v následujících obdobích nebyly právně možné. Popisuje také, jakým způsobem pronikal do oblasti periodického tisku zahraniční kapitál a věnuje se i legislativním rámcům mediálního trhu.

HUBER, Silvia. ***Media markets in Central and Eastern Europe: an analysis on media ownership in Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Slovakia and Slovenia.*** **Wien: LIT Verlag, 2006. 171 s. ISBN 3-8258-9370-7.**

CROTEAU, David, HOYNES, William. ***The Business of Media: Corporate Media and the Public Interest.*** **New York: SAGE Publications, 2005, 336 s. ISBN 1412913152.**

Kritická analýza proměn mediálního prostředí, zaměřená na zkratkovitost a výběr témat, potažmo na jejich vliv na společnost a mediální agendu. Nastoluje otázku vztahu médií a veřejného zájmu.

NICHOLS, John, McCHESNEY, Robert. ***Our Media, Not Theirs: The Democratic Struggle against Corporate Media (Open Media Series).*** **New York: Seven Stories Press, 2002, 140 s. ISBN: 1583225498.**

Studie dvou amerických vysokoškolských pedagogů, která se věnuje vlivu mediálního systému na

demokracii, aplikovanému na podmínky USA. Zaměřuje se na vlivy kumulace mediální, politické a ekonomické moci.

McCHESNEY, Robert. *Corporate Media and the Threat to Democracy (Open Media Series).* New York: Seven Stories Press, 2011, 80 s. ASIN: B00541Z92E.

Studie Roberta McChesneyho, která upozorňuje na rizika mediálních fúzí pro americkou demokracii.

Diplomové a disertační práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

MACHKOVÁ, Marta. Mediální trh v České republice v kontextu současného hospodářského vývoje (diplomová práce). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra mediálních studií. 2011. Vedoucí práce PhDr. Lenka Vochocová.

BERNARDYOVÁ, Kateřina. Formy vlastnictví zpravodajských agentur ve vybraných zemích EU (diplomová práce). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra žurnalistiky. 2013. Vedoucí práce PhDr. Ludmila Trunečková.

PAŘÍKOVÁ, Petra. Vybrané aspekty působení mediálního koncernu Ringier v Česku a ve Švýcarsku. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra žurnalistiky. 2013. Vedoucí práce PhDr. Václav Moravec.

Datum / Podpis studenta/ky
6. 6. 2014 Bc. Jan Beránek .....

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

PhDr. Václav Moravec, 5. 6. 2014 .....

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga **Datum / Podpis pedagožky/pedagoga**

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT **VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ** A VE **DVOU** VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI **VYZVEDNOUT** V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A **NECHAT VEVÁZAT** DO OBOU VÝTISKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE VEDOUCÍ PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.

Obsah

BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM 4

PROHLÁŠENÍ 7

ÚVOD 14

1 EKONOMIKA MÉDIÍ A TEORIE VLASTNICTVÍ MÉDIÍ 16

1.1 VLASTNICTVÍ MÉDIÍ 16

1.2 TYPY MEDIÁLNÍCH SYSTÉMŮ 17

1.3 KONCENTRACE VLASTNICTVÍ V MÉDIÍCH 19

1.3.1 VERTIKÁLNÍ KONCENTRACE MÉDIÍ 20

1.3.2 HORIZONTÁLNÍ KONCENTRACE MÉDIÍ 21

1.3.3 DIAGONÁLNÍ KONCENTRACE MÉDIÍ 21

1.3.4 MOŽNÁ RIZIKA 22

2 HOSPODÁŘSKÁ KRIZE PO ROCE 2008 24

2.1 VZNIK A PŘÍČINY GLOBÁLNÍ KRIZE 24

2.2 PŘECHOD OD FINANČNÍ K HOSPODÁŘSKÉ KRIZI 25

2.3 ODRAZ KRIZE V ČESKÉ REPUBLICE 25

3 DOPAD KRIZE NA ČESKÁ MÉDIA 29

3.1 DOPAD EKONOMICKÉ KRIZE NA ZAHRANIČNÍ MÉDIA 30

4 VÝCHOZÍ SITUACE VLASTNICKÝCH ZMĚN V ROCE 2008 33

4.1 FORMOVÁNÍ VLASTNICKÉ STRUKTURY ČESKÝCH MÉDIÍ V L. 1989 – 2007 33

4.1.1 MLADÁ FRONTA / MLADÁ FRONTA DNES 34

4.1.2 RUDÉ PRÁVO / PRÁVO 35

4.1.3 ČESKOSLOVENSKÝ SPORT / SPORT 36

4.1.4 SVOBODNÉ SLOVO / SLOVO A ZEMĚDĚLSKÉ / ZEMSKÉ NOVINY 36

4.2 OBECNÉ PODMÍNKY ČESKÉHO MEDIÁLNÍHO PROSTŘEDÍ V ROCE 2008 43

5 ZMĚNY VE VLASTNICTVÍ ČESKÝCH MÉDIÍ PO ROCE 2008 47

5.1 VYDAVATELSTVÍ ECONOMIA A ZDENĚK BAKALA 47

5.2 MEDIÁLNÍ AKTIVITY PPF 50

5.3 VZNIK MEDIÁLNÍ SKUPINY OKOLO TV BARRANDOV 52

5.4 VYDAVATELSTVÍ MAFRA A ANDREJ BABIŠ 54

5.5 VYDAVATELSTVÍ RINGIER AXEL SPRINGER ČR A PODNIKATELÉ DANIEL KŘETÍNSKÝ A PATRIK TKÁČ 61

5.6 VYDAVATELSTVÍ VLTAVA-LABE PRESS A FINANČNÍ SKUPINA PENTA 63

6 VLIV VLASTNICKÝCH ZMĚN MEDIÁLNÍCH DOMŮ NA JEJICH PRODUKCI 65

6.1 OBSAHOVÉ ANALÝZY 67

ZÁVĚR 69

POUŽITÁ LITERATURA: 72

ODBORNÉ ČLÁNKY: 75

DIPLOMOVÉ PRÁCE: 77

ZPRAVODAJSTVÍ ČTK (V CHRONOLOGICKÉM POŘADÍ): 78

ELEKTRONICKÉ ZDROJE: 80

ZPRAVODAJSTVÍ, PUBLICISTIKA A OSTATNÍ WEBOVÉ ČLÁNKY: 82

SEZNAM PŘÍLOH 87

PŘÍLOHY 88

Úvod

Jen málokteré období historie českých zemí přineslo novinářům tak dlouhou svobodu a zároveň relativní blahobyt jako přelom 20. a 21. století. Na kompletní změnu vlastnických vztahů v samotných médiích i návyků autorů a příjemců mediálních sdělení stačilo po rozpadu tzv. Východního bloku prvních několik let. Pak nastalo období, které se ve světle pozdějších událostí jeví spíše jako období klidu a růstu.

Situaci změnila až hospodářská krize, podle ekonomů největší od třicátých let minulého století. Její příznaky bylo možné pozorovat již na začátku roku 2008 – a pak udeřila naplno. Její důsledky pro média byly tím drtivější, že se časově shodovala s technologickými změnami, které přineslo masové rozšíření internetu. V té době se opět začalo v rychlém sledu měnit i vlastnictví klíčových mediálních domů, které přešly až na menší výjimky do rukou nejbohatších místních podnikatelů, jejichž zájmy se nezřídka prolínají i s politikou.

Tato práce si klade za cíl předmětné změny především uceleně popsat a analyzovat. Deskriptivní část stručně popíše vývoj zpravodajských periodik a elektronických médií před rokem 2008 a osvětlí vznik tehdy platných vlastnických vztahů. Tato pasáž nebyla zahrnuta v původních tezích, pro lepší pochopení kontextu vlastnických změn je ale podle autorova názoru vhodná.

Poté práce charakterizuje proměnu ekonomického prostředí a pokusí se ověřit hypotézu, že na tyto změny měly zásadní vliv právě ekonomické ukazatele – a to jak v rovině makroekonomické, aplikované přímo na celostátní mediální trh, tak i v rovině podnikohospodářské.

Velmi zásadním zdrojem informací jsou v této části výroční zprávy a účetní závěrky vybraných mediálních uskupení. Jejich drtivou většinu bylo možné díky zákonům ČR i s odstupem let získat ze Sbírky listin obchodního rejstříku. Nedílnou součástí výstupu z tohoto bádání je přílohová část, sestávající především z tabulek zahrnujících klíčové ekonomické parametry všech zkoumaných mediálních domů. Zároveň byly ve stejném zdroji zkoumány i zdánlivě méně důležité dokumenty, z nichž některé se také ukázaly jako přínosné pro pochopení dění v navenek uzavřených statutárních orgánech.

Získaná data umožnila elementární ekonomickou analýzu hospodaření a sestavit pravděpodobná vysvětlení toho, proč došlo k příslušným transakcím.

V době vyhrocených politických a názorových střetů sledují tyto vlastnické změny kritici s velkou nelibostí i s obavami. Konkurence i nově vzniklá média přinášejí poměrně častá svědectví, která mají svědčit o tom, že noví vlastníci získaný mediální vliv zneužívají. Podrobně analyzovat všechny tyto případy by dalece překračovalo možnosti této práce, přesto se pokusí alespoň v krátkosti načrtnout způsoby, jimiž se noví majitelé s těmito podezřeními vypořádali a jakými reagovali v situaci, kdy se dostali do zjevného střetu zájmů. I když od těchto změn do vypracování této práce uběhlo relativně málo času, je již možné určité závěry vyvodit.

1 Ekonomika médií a teorie vlastnictví médií

Pro pochopení principů fungování médií je potřeba se věnovat ekonomickým zákonitostem. Ekonomie je komplexní věda, která *„zkoumá, jak různé společnosti užívají vzácné zdroje k výrobě užitečných komodit a jak je rozdělují mezi různé skupiny.“*[1] Cíl jejího studia lze definovat jako *„odhalení zákonů, které řídí lidské chování v podmínkách vzácnosti“.*[2]

Studium ekonomie se dělí do dvou základních větví. Mikroekonomie zkoumá chování jednotlivých tržních subjektů, makroekonomie chování ekonomického systému jako celku.[3] Pro popis zkoumaného děje jsou podstatné obě roviny: chování mediálních firem i celého mediálního trhu v závislosti na hospodářském cyklu. Vnějšími atributy chování ekonomického subjektu se dále zabývá finanční analýza.

V návaznosti na ekonomii lze vymezit i specifický interdisciplinární podobor nazývaný ekonomie médií. Ten kombinuje poznatky a znalosti z oblastí ekonomie a mediálních studií. Zabývá se ekonomickými silami, které se mění v čase a které následně ovlivňují rozhodování manažerů a vlastníků mediálních organizací.[4]

1.1 Vlastnictví médií

Jednou ze základních otázek fungování médií je jejich vlastnictví. Lze jej obecně charakterizovat jako soubor vlastnických práv. Je to zejména právo vlastněnou věc užívat, právo mít z ní výnosy, právo ji pronajmout, právo ji prodat.[5] Právě vlastnictví médií je klíčové pro jejich fungování.

V zásadě je možné vymezit tři typické modely:

- vlastnictví komerční společností
- vlastnictví neziskovou společností
- vlastnictví veřejným sektorem.

---

1 SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. *Ekonomie*. Praha: Svoboda, 1991. ISBN 80-205-0192-4.
2 JUREČKA, Václav. *Mikroekonomie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4385-1.
3 HOLMAN, Robert. Ekonomie. 5. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-006-5.
4 DOYLE, Gillian. Understanding Media Economics. London: SAGE Publications, 2002. 184 s. ISBN 9780761968740.
5 HOLMAN, Robert. Ekonomie. 5. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-006-5. S. 358.

Poslední kategorie je ve středoevropském prostoru reprezentovaná typicky veřejnoprávními médii, jejichž fungování a cíle obvykle vymezují vlastní zákony a další normy. V ČR existují tři takové instituce zřízené příslušným zákonem (Česká tisková kancelář, Český rozhlas a Česká televize). Jejich zákonný rámec shodně definuje jako hlavní úkol *„poskytování objektivních, ověřených, ve svém celku vyvážených a všestranných informací pro svobodné vytváření názorů,“*[6] resp. *„poskytovat objektivní a všestranné informace pro svobodné vytváření názorů.“*[7] Cíle neziskových společností a komerčně provozovaných médií se ale mohou výrazně lišit a také měnit v čase.

Prostřední kategorie neziskových soukromých médií je ohraničena poměrně měkce. Z jedné strany do ní lze zařadit i sdělovací prostředky provozované se státní podporou (menšinová média), z druhé strany naopak média formálně nezisková, založená zpravidla za specifickým účelem, například propagace určitých hodnot. V období okolo roku 2010 se objevuje i koncept komunitních médií. Jejich dopad je ale ve středoevropském prostoru omezený, v současnosti se omezuje na specifické skupiny s ideologickým, etnickým či náboženským určením.[8] Podobné rysy lze pozorovat i u dalších neziskových médií.

1.2 Typy mediálních systémů

V teorii masové komunikace proti sobě stojí dva základní modely médií - dominantní a pluralitní. Oba dva mají charakteristické prvky, zároveň ani jeden neumí fungovat absolutně. Dominantní média jsou chápána jako subjekty podřízené jiným institucím, které jsou navzájem propojené a kontrolované úzkou skupinou lidí nebo zájmových skupin. V tomto důsledku se média navzájem podobají typově i svým cílem a rozšiřují světonázor formovaný jim vládnoucí elitou. Jako protiklad pak existují pluralitní média. Ta vychází vstříc rozličným příjemcům s jejich rozličnými potřebami, kteří umí samostatně reagovat na široké spektrum mediální nabídky a vznáší požadavky na samotnou činnost médií.[9]

Pluralismus u médií zpravidla očekává převážně u obsahové stránky, jakožto jedné z podmínek svobody projevu ve společnosti. V oblasti médií tento termín také

---

6 Shodně zákon č. 483/1991 Sb. o České televizi a zákon č. 484/1991 Sb. o Českém rozhlasu.
7 Zákon č. 517/1992 Sb. o České tiskové kanceláři.
8 CARPENTIER, Nico. Proč komunitní média v České republice? In: Rada pro rozhlasové a televizní vysílání. *Komunitní média.* RRTV [online]. Praha, 2012 [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: http://www.rrtv.cz/files/pracovni-skupiny/komunitni_media.pdf
9 McQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace.* 1. vyd. Praha: Portál, 2002. 447 s. ISBN 80-7178-714-0

souvisí s rozmanitostí dodavatelů zpráv. Pluralismus lze nicméně chápat ze dvou různých úhlů pohledu:[10]

- vnitřní pluralismus – pluralismus existuje v rámci mediální instituce,
- vnější pluralismus – pokrývá otázku počtu poskytovatelů služeb, tedy vlastníků mediálních institucí.

Pluralitní model popisuje stav, kdy konkurence umožňuje rozmanitost názorů, vytváří svobodný komunikační prostor, a kde zároveň dochází k výměně myšlenek, informací a názorů. Média taktéž působí jako garant demokratických hodnot ve společnosti. Současně se média vymezují jako čtvrtý nezávislý stav – a to vedle moci zákonodárné, výkonné a soudní. Dá se tvrdit, že jsou v pozici aparátu, který kontroluje počínání mocných v jiných sférách. K tomu přispívá i vzájemná konkurence médií, která fungují na volném trhu, kde se ucházejí o přízeň konzumentů mediálního obsahu. Média, která nejsou v soukromém vlastnictví, pak mají svou politickou nezávislost garantovanou ústavou nebo jinými zákonnými předpisy. Novinář je proto v tomto modelu chápán jako advokát veřejného zájmu.[11]

Pluralitní model je charakteristický pro liberální kapitalistickou společnost severoamerického a západoevropského typu. Považuje se za pole působnosti v podstatě rovné konkurence mezi odlišnými skupinami společenských subjektů. Média ji dle tohoto pojetí zásobují informacemi, vyjadřují názory a zprostředkovávají a organizují veřejnou debatu. Právě rozmanitost médií je považována za zosobnění intelektuální svobody, liberálního kapitalismu a vyjádření politické a kulturní plurality.[12]

Pluralitní model někteří autoři dále rozdělují do specifických subtypů, např. polarizovaně pluralitní, demokraticko-korporativní a liberální.[13]

Mezi hlavní faktory ovlivňující charakter trhu patří jeho velikost, různorodost dodavatelů, míra a způsoby slučování na trhu dostupných prostředků a rozmanitost

---

10 DOYLE, Gillian. *Media ownership: the economics and politics of convergence and concentration in the UK and european media.* (1st pub.) Londýn: SAGE Publications, 2002. Media ownership and its impact on media independence and pluralism. 192 s. ISBN: 0-7619-6618-1.

11 FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění.* 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. 224 s. ISBN: 978-80-247-3926-7.

12 McNAIR, Brian. *Sociologie žurnalistiky.* Praha: Portál, 2004. 184 s. ISBN: 80-7178-840-6.

13 HALLIN, Daniel C. a MANCINI, Paolo. *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky.* Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-377-2.

vytvářeného mediálního obsahu. Velikost trhu může negativně ovlivnit pluralitu médií a rozmanitost jejich obsahu.[14]

Čistý neboli vyhraněný pluralitní model má nicméně řadu kritiků. Ti poukazují na fakt, že pouze tržně orientovaný systém médií není nejlepším nástrojem pro podporu svobody slova. Namísto zvyšování různorodosti (jakožto základní stavební jednotky pluralitní společnosti) může snadno vést k omezení názorové nabídky. Současně může také otevírat prostor výhradně těm, kteří disponují dostatečnou ekonomickou nebo politickou mocí, a sloužit tak k jejich reprodukci za pomoci symbolických prostředků.

Pluralitu poskytovaných informací ale nelze zajistit pouze existencí většího počtu vzájemně si konkurujících médií. Stejně podstatné je také stanovit pravidla pro jejich vlastnictví. Jeho koncentrace v rukou nemnoha jedinců totiž opět směřuje k modelu dominantních médií.

1.3 Koncentrace vlastnictví v médiích

Při koncentraci médií přechází větší část mediálního trhu do rukou několika málo, nebo dokonce jednoho, vlastníka. Dochází tedy k určitému monopolu na trhu mediálních služeb.

Hlavním nebezpečím tohoto jevu je omezení politického pluralismu – dochází při něm k upřednostňování určitých názorů či pohledů na úkor ostatních. Čím vyšší je stupeň koncentrovanosti mediálního trhu, tím méně je nezávislých poskytovatelů zpráv a tím menší je i spektrum poskytovaného obsahu.

Míra a způsob, jimiž se média angažují ve věcech veřejných, jsou ovlivněny vlastnickými poměry v médiích. Veřejný charakter médií se vztahuje například k politické funkci médií v demokratické společnosti. Komerční média naopak představují pro jejich vlastníky prostředek k podnikání a tvorbě zisku. Média jsou současně poměrně vlivným ideologickým a politickým nástrojem, na který by se nemělo nahlížet pouze z ekonomického hlediska.

Nebezpečí koncentrace mediálního vlastnictví v kontextu politického dění bývá většinou spojováno s totalitními systémy, kde je vliv státního vlastnictví na obsah mediálních produktů stěžejní. V podmínkách kapitalistického trhu naopak bývají

14 ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu*. Praha: Open Society Fund Praha, 2004. ISBN 802394374X.

hrozby pro demokratický chod společnosti spojené s koncentrací vlastnictví médií často přehlíženy.[15]

Způsob financování poukazuje na to, kdo doopravdy za mediální produkt platí. Struktura velké části mediálního průmyslu ve většině zemí s tržním hospodářstvím totiž odráží zájmy inzerentů. Média volného trhu bývají vedena k co nejefektivnějšímu skloubení potřeb inzerentů a svých vlastních zájmů. Dochází tak k synchronizaci charakteru mediálního obsahu se spotřebním vzorcem cílového publika. Skladba materiálů pak často odráží spíše zájmy inzerentů.

Problém především na etické úrovni nastává tehdy, když tento efekt postihne zpravodajství. Obě strany navíc mohou ztratit důvěru a vliv. Tlaku inzerentů nejlépe odolávají ekonomicky silná a do určité míry elitní média, nebo ty mediální domy, jejichž hlavní zdroj příjmů nepochází z inzerce (například veřejnoprávní média).[16]

Pominout nelze ani vliv strukturálních změn na mediálním trhu, k nimž dochází již od druhé poloviny 90. let. Stále dostupnější internetové připojení a následně i rozmach doprovodných služeb vedou k tzv. *konvergenci*, tedy trendu, při němž se stírají rozdíly mezi tradičními typy médií. Okolo původní značky, typicky deníku anebo televizní stanice, vznikají další doprovodné aktivity, které postupně získávají na intenzitě. Mediální aktivity navíc začínají vyvíjet i telekomunikační firmy, například dosavadní poskytovatelé internetového připojení.[17] Tyto trendy na jedné straně oslabují vliv případného monopolu či oligopolu, na druhé straně umožňují po ovládnutí jednoho média snáze vyvíjet aktivity i mimo jeho tradiční sféru působnosti a tím zasáhnout více příjemců.

Britská socioložka médií Gillian Doyleová vymezuje tři základní kategorie vlastnických změn – vertikální, horizontální a diagonální.[18]

1.3.1 Vertikální koncentrace médií

Vertikální integrace médií neboli multimediální integrace je běžnou formou koncentrace médií v rámci jednoho dodavatelského řetězce[19] určitého typu médií. Může

---

15 CROTEAU, David., HOYNES, William. *Media/society: industries, images, and audiences*. 5th Edition. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications Inc, 2014. 424 s.

16 McQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace.* 1. vyd. Praha: Portál, 2002. 447 s. ISBN 80-7178-714-0. Str. 189.

17 MORAVEC, Václav. *Média v tekutých časech. Konvergence audiovizuálních médií v ČR*. Praha: Academia, 2016. 187 s. ISBN 978-80-200-2572-2.

18 DOYLE, Gillian. *Media ownership: the economics and politics of convergence and concentration in the UK and european media*. (1st pub.) Londýn: SAGE Publications, 2002. *Media ownership and its impact on media independence and pluralism*. 192 s. ISBN: 0-7619-6618-1. Str. 13.

zasahovat po celé délce tohoto dodavatelského řetězce, tedy například od obsahové produkce jednotlivých zpráv až po jejich distribuci ke konečnému čtenáři, resp. divákovi nebo posluchači.

"Je to tedy proces, během nějž jeden vlastník získá všechny aspekty produkce a distribuce jednoho typu mediálního produktu, což mu umožňuje lepší a efektivnější způsob řízení daného mediálního produktu."[20]

Problém vertikální koncentrace médií dosahuje největšího významu v okamžiku, kdy jediná společnost ovládne jak výrobu, tak i distribuční cesty šíření mediálního produktu – taková monopolizace totiž určuje nejen obsah zpráv, ale také místo a čas prezentace mediálního produktu.

1.3.2 Horizontální koncentrace médií

Horizontální koncentrace médií neboli monomediální koncentrace je proces, kdy jeden vlastník získá více typů medií na určité úrovni dodavatelského řetězce. Nejčastěji jde například o společné vlastnictví televizní a rozhlasové stanice nebo rozhlasové stanice a redakce novin.

„Při horizontální integraci, mediální konglomerát shromažďuje široká portfolia magazínů, televizních stanic, knižních nakladatelství, hudebních vydavatelství a dalších, které se pak vzájemné podporují při svých činnostech."[21]

Obecně se dá konstatovat, že právě propagace a marketing často ovládnou rozhodovací proces v rámci horizontálně sloučených médií. Primární motivace je přitom ekonomického charakteru, tedy především tvorba zisku.

1.3.3 Diagonální koncentrace médií

Přirozeným ekonomickým vývojem často dochází i k situacím, kdy se sloučí několik mediálních společností z různých mediálních sektorů do jedné, případně tyto společnosti expandují do odlišného, byť často příbuzného oboru. Tyto společnosti se rozrůstají zpravidla tím, že pohlcují své konkurenty.

---

19 DOYLE, Gillian. *Media ownership: the economics and politics of convergence and concentration in the UK and european media*. (1st pub.) Londýn: SAGE Publications, 2002. *Media ownership and its impact on media independence and pluralism*. 192 s. ISBN: 0-7619-6618-1.

20 CROTEAU, David., HOYNES, William. *Media/society: industries, images, and audiences*. 5th Edition. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications Inc., 2014. 424 s. EAN: 9781412974202. Str. 40.

21 CROTEAU, David., HOYNES, William. *Media/society: industries, images, and audiences*. 5th Edition. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications Inc., 2014. 424 s. EAN: 9781412974202. Str. 42.

„Mediální společnosti se stávají součástí mnohem větších korporací, které vlastní soubor dalších společností, které mohou působit ve velmi rozmanitých obchodních oblastech.“[22]

1.3.4 Možná rizika

Komercializace a koncentrace médií celkově přispívá k homogenizaci, nabourává pluralitu mediálních systémů. V regulaci koncentrace a křížení vlastnictví se proto protíná dvojí problematika:

- ochrana konkurenčního prostředí a
- ochrana obsahové plurality médií.

K posouzení konkrétních případů je často potřeba těsné spolupráce regulačních orgánů médií s Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže. Někteří odborníci se navíc domnívají, že pluralitu je třeba zajišťovat na základě analýzy obsahu, ne na základě prostého posuzování vlastnictví.[23]

Centrum pro mediální pluralitu a mediální svobodu (CMPF) při European University Institute ve Florencii uveřejnilo v roce 2016 výzkumnou zprávu Media Pluralism Monitor, která určuje, že nejvyšší mírou rizika pro pluralitu na tuzemském mediálním trhu je právě křížové vlastnictví médií. Podle zprávy vykazuje český mediální systém v otázce tržní plurality médií střední stupeň rizika. V otázce politické nezávislosti se ČR dostává na stejný stupeň rizika. Problematickými oblastmi jsou hlavně státní reklama v médiích a politizace kontroly zpravodajských médií.[24]

Tržní pluralita přitom byla ve výše uvedeném výzkumu sledována celkem na třech ukazatelích:

- transparentnost vlastnictví - mírné riziko
- koncentrace vlastnictví – střední riziko
- koncentrace křížového vlastnictví – nejvyšší míra rizika.

Důvodem zvýšeného rizika koncentrace křížového vlastnictví českých médií je podle výsledků výzkumu především absence regulace, který by zabraňovala propojení vlastnictví napříč různými mediatypy. Zákon o provozování rozhlasového a televizního

---

22 DOYLE, Gillian. *Media ownership: the economics and politics of convergence and concentration in the UK and European media.* (1st pub.) Londýn: SAGE Publications, 2002. *Media ownership and its impact on media independence and pluralism.* 192 s. ISBN: 0-7619-6618-1. Str. 66.

23 MUSIL, Josef. *Elektronická média v informační společnosti.* Praha: Votobia, 2003. 261 s. ISBN: 80-7220-157-3. Str. 214

vysílání totiž řeší otázku křížového vlastnictví jen do určité míry – tedy jen v případě televize a rádia.

24 *Rizikem pro česká média je křížová koncentrace vlastníků..* Media Guru [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2016/04/rizikem-pro-ceska-media-je-vysoka-krizova-koncentrace/#.VytN9FRWXfI

2 Hospodářská krize po roce 2008

Ještě před samotnou deskripcí období hospodářské krize je potřeba vymezit základní ekonomické pojmy, které se problematiky daného období týkají:

Krize – sestupná fáze hospodářského cyklu. Charakteristickými rysy jsou pokles agregátní poptávky, pokles hrubého domácího produktu, růst nezaměstnanosti, pokles investiční aktivity a četné úpadky společností.

Recese (technická) – mezičtvrtletní pokles sezónně očištěného reálného čtvrtletního hrubého domácího produktu v alespoň dvou po sobě následujících čtvrtletích.

Deprese – hluboká recese, pokles reálného HDP je zpravidla o více než 10 % již považuje za depresi.[25]

2.1 Vznik a příčiny globální krize

Ekonomická krize v letech 2008 a 2009 měla zásadní vliv nejen na domácí ekonomiku, ale globálně na celosvětovou. Její tempo růstu totiž ve výše zmíněném období prudce zvolnilo.

Krize začala na trhu s nemovitostmi, dále se rozšířila na kapitálové trhy a následně zasáhla i reálnou ekonomiku. Její příčinou byla snaha developerů dosáhnout vyšších zisků, příliš velká ochota bank poskytovat hypotéky a likvidita zajišťovaná státem.[26]

Svůj původ měla finanční a následně i ekonomická krize ve Spojených státech amerických. Po recesi v roce 2001 byly úrokové míry v USA na velmi nízké úrovni a podněcovaly poptávku po hypotékách. Problém byl, že ty byly velmi často poskytovány i rizikovým subjektům. Současně s růstem hypoték začaly růst i ceny nemovitostí a na trhu s realitami se vytvořila bublina. Úroková míra nicméně nestagnovala a začala postupně růst – v roce 2006 se dostala až na úroveň 5,5 %. V této chvíli nicméně začali mít problém se splácením svých hypoték především výše zmiňovaní rizikoví dlužníci. Jejich domy proto byly zabaveny, současně klesla poptávka a spolu s ní i cena nemovitostí.

---

25 Český statistický úřad. *Recese, deprese - Metodika*. Praha, 2012. [cit. 2016-04-03] Dostupné on-line: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/recese_deprese .

26 DADKHAH, K.. *The evolution of macroeconomic theory and policy.* Berlin: Springer, 2009. 269 s. ISBN 978-3-540-77007-7, str. 241–261.

Můžeme konstatovat, že v tomto bodě, tedy v roce 2006, došlo na americkém trhu ke splasknutí bubliny na trhu s nemovitostmi. Centrální banka USA na situaci následně reagovala snížením úrokové míry a zvýšením likvidity na finančních trzích. Cílem bylo zabránit dalšímu zhoršování situace.

2.2 Přechod od finanční k hospodářské krizi

Současně s rostoucím množstvím poskytnutých hypoték ale rostl i sekundární trh s deriváty založenými na těchto hypotékách. Banky poskytující hypoteční úvěry nechtěly vázat své prostředky v hypotékách – prodávaly je proto dál do celého světa a vystavovaly na jejich základě cenné papíry a následně další finanční instrumenty. Krize na hypotéčním trhu se tak řetězovitě rozšířila pomocí sekundárního finančního trhu do celého světa. Řada finančních domů se tak dostala do markantních ztrát. Banky proto na tuto situaci reagovaly zvýšením úrokových měr, nejistotou a nižší ochotou půjčovat.[27]

Na jaře roku 2008 ekonomiku plně zasáhla panika a vlna obav o stabilitu finančních domů s globálním působením. Dopad se projevil redukcí kapitálových trhů. Následovala krize důvěry se silným omezením úvěrových aktivit. Vše dohromady se odrazilo na celkovém stavu světové ekonomiky. Finanční a poté ekonomické problémy zasáhly světová teritoria různou silou. Ničivé byly dopady ve vyspělých ekonomikách s hlubokými propady HDP, menší škody napáchaly v největších rozvíjejících se ekonomikách a jejich kapitálových trzích – jako příklad můžeme uvést Asii nebo Latinskou Ameriku.[28]

2.3 Odraz krize v České republice

Česká ekonomika reagovala na celosvětový hospodářský pokles stejně jako další země propadem, ten ovšem nebyl tak zásadní jako jinde ve světě. V zásadě nereagovala na prvotní krizi finanční, ale až na světovou ekonomickou krizi.

Propad objemu HDP České republiky v roce 2009 proti roku 2008 kopíroval trend Evropské unie. Ztráta temp a následný pokles výdajů na konečnou spotřebu domácností a také investic ovšem nebyl zdaleka tak propastný jako v EU, spotřeba

---

27 GAJDUŠKOVÁ, Kateřina, KRČÁL, Adam. *Zahraniční obchod ČR a jeho podpora v období krize (2011).* Současná Evropa. Praha, 2012, 2012(2), 27 s. ISSN 1804-1280.

28 DUBSKÁ, Drahomíra. *Dopady světové finanční a hospodářské krize na ekonomiku České republiky*[online]. Praha, 2011 [cit. 2016-05-09]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/dopady-svetove-financni-a-hospodarske-krize-na-ekonomiku-ceske-republiky-n-rlar44vims

státního sektoru se však v roce 2009 zvýšila dynamikou, která byla jednou z nejvyšších ze zemí OECD.

Ještě v roce 2008 celkové spotřebitelské ceny ve srovnání se zahraničím rostly, zejména vlivem závěrečné fáze hospodářského cyklu a s přispěním četných „bublin“, které současně zasahovaly jednotlivé trhy. V roce 2009 se cenová hladina ustálila a dále kopírovala vývoj spotřebitelských cen v EU. Česká měna nicméně v roce 2009 oslabila vůči euru i dolaru. Index PX pražské burzy ztratil v roce 2008 zhruba čtvrtinu své hodnoty a další téměř třetinu v roce 2009. [29]

Vzniklá krize byla již na svém počátku ekonomy hodnocena jako „největší propad od tzv. Velké krize z přelomu dvacátých a třicátých let 20. století.“[30] Toto hodnocení převažuje i v době vzniku této práce (2016 – 2017), tedy s určitým časovým odstupem, kdy je již krize považována za skončenou. V roce 2014 již například všechny země EU vykazovaly růst HDP, vyjma Finska, Itálie a Kypru.[31] Obdobná je situace i v dalších částech světa.

Prvotní dopad pocítila Česká republika přes finanční trhy. Zdejší finanční instituce vlastnily určitý objem tzv. toxických aktiv, zejména cenných papírů. Ty náhle, vlivem nově zjištěných skutečností, prudce ztratily většinu své hodnoty. Přesto byl tento přímý vliv pouze nepatrný, hlavně díky vysoké likviditě, ziskovosti, schopnosti plně financovat úvěry z primárních vkladů a také nižší rozvinutosti českého finančního trhu.[32] Podstatnější vliv na českou ekonomiku ale mělo snížení důvěry a s tím spojená malá ochota půjčovat, růst tržních úrokových měr a zpomalení dynamiky finančního trhu. Znatelná byla i zvýšená repatriace zisků zahraničními vlastníky, což ovlivnilo likviditu českých bank a firem. Další kapitoly této práce ukážou tento trend i na mediálním trhu, míra výběrů dividend ale byla v médiích nepoměrně vyšší.

---

29 DUBSKÁ, Drahomíra. *Dopady světové finanční a hospodářské krize na ekonomiku České republiky*[online]. Praha, 2011 [cit. 2016-05-09]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/dopady-svetove-financni-a-hospodarske-krize-na-ekonomiku-ceske-republiky-n-rlar44vims

30 BLUNDELL-WIGNALL, Adrian; ATKINSON, Paul; LEE, Se Hoon. *The Current Financial Crisis: Causes and Policy Issues.* [online]OECD, 2008. *Financial Market Trends.* Dostupné on-line: http://www.oecd.org/daf/fin/financial-markets/41942872.pdf

31 Eurostat. [cit. 2016-02-17] Dostupné on-line: http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/tec00115

32 SINGER, Miroslav: *Hospodářská krize a česká ekonomika.* [on-line] ČNB, 2010. [cit. 2015-04-18]. Dostupné on-line: http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/konference_projevy/vystoupeni_projevy/ index.html.

Pokles zahraničních investic a poptávky způsobil snížení českého vývozu, produkce subdodavatelů exportérů a omezení nových či stávajících podnikatelských aktivit.[33]

Z časového pohledu začal být nástup recese patrný již ve druhé polovině roku 2008, k výraznějšímu propadu HDP ve vyspělých ekonomikách ale došlo až v roce 2009. Zatímco ekonomika USA zažila v tomto roce propad o 2,8 % a vzápětí se odrazila k stabilnímu, zhruba dvouprocentnímu růstu,[34] EU byla postižena mnohem výrazněji. HDP všech tehdejších 27 členských zemí poklesl v roce 2009 v součtu o 4,4 procenta, a i když se následující dva roky opět zhruba dvouprocentním tempem zvedal, v roce 2012 se propadla celá EU opět do recese. Některé země, například Lotyšsko, zažily i tři roky trvající pokles.

Česká republika na počátku 21. století patří mezi středně velké a otevřené ekonomiky, kterých se podobné krize přirozeně dotýkají, aniž by měly svou příčinu na jejich území. Na začátku krize, tedy v roce 2008, se nacházela na konci nejdelšího období konjunktury, které ve své novodobé historii zažila. Nepřetržitý růst začal, opět v souladu s okolními státy, v roce 2001 a kulminoval v letech 2005 a 2006, kdy dosáhl sedmiprocentní hodnoty. Podobný vývoj byl ostatně charakteristický pro téměř všechny země bývalého Východního bloku. Relativně nízké mzdy a blízkost Evropské unie umožňovaly přesouvat část výroby z dražších částí světa. Většina sousedních zemí v té době dosahovala ještě strmějšího růstu.

Právě pro tuto oblast, vyjma Polska, ovšem bylo společné i to, že v kritických letech (2009, 2012) byl pokles ještě výraznější než průměr EU. V celkovém shrnutí období 2008 – 2014 sice Česká republika mírně stáhla náskok průměru EU, ale ne tak výrazně jako v případě jiných zemí s obdobnou minulostí. To si lze vysvětlit jak vyšší základnou HDP, tak i politickým vývojem v zemi.

Období let 2010 – 2013 bylo totiž v Česku charakterizováno vládou pravostředových stran, které už předvolební kampaně v roce 2010 prosazovaly výrazně úspornější rozpočtovou politiku a po svém vítězství se o ni přinejmenším snažily. Ať už jsou ale úspory dosaženy snížením spotřeby nebo investic, pokaždé logicky vedou k snížení momentálního výkonu ekonomiky. A tato situace v českých podmínkách zřejmě

33 GAJDUŠKOVÁ, Kateřina; KRČÁL, Adam. Zahraniční obchod ČR a jeho podpora v období krize.

34 STATSTA. *Annual growth of the Real Gross Domestic Product (GDP) of the United States from 1990 to 2014.* Dostupné on-line: http://www.statista.com/statistics/188165/annual-gdp-growth-of-the-united-states-since-1990/

vedla i k větší opatrnosti podnikatelských subjektů, což se dále projevilo i na inzertním trhu a umocnilo dopady na

3 Dopad krize na česká média

Celkovým objemem českého inzertního trhu se v popisovaném období zabývalo hned několik marketingových společností, metodika se ovšem různí. Jejich přístup lze rozdělit v zásadě na dvě skupiny.

První z nich uvažuje takzvané ceníkové ceny. Počítá objem veškeré inzerce, zadané v konkrétním médiu, který poté násobí její tabulkovou hodnotou, určovanou ceníkem inzerce. Tento přístup je označován za „hrubé tržby“ a reprezentují jej například analýzy společností TNS Media Intelligence nebo Admosphere. Má ale několik nevýhod. Nezahrnuje slevy, které se v praxi odvíjejí od naléhavosti potřeby najít pro volný reklamní prostor inzerenta. Account manažeři inzertních oddělení je obvykle nabízejí již téměř automaticky, přičemž v lepší vyjednávací pozici jsou větší zadavatelé.

Druhý přístup reprezentují odhady mediálních agentur a hovoří o „čistých tržbách.“ Tak je zhruba do roku 2009 veřejně prezentovala například firma OMD. Je mezi nimi značný rozdíl: zatímco v roce 2008 odhadovala Unie vydavatelů ceníkové hodnoty inzerce na 19,9 miliardy korun,[35] průzkum Pricewaterhouse Coopers pro Unii vydavatelů v té samé době odhadoval čisté příjmy vydavatelů na zhruba 8,5 miliardy.[36] Lze tedy dovozovat, že skutečná cena tištěné inzerce na počátku krize dosahovala v průměru jen asi 43 procent ceníkových sazeb.

Tento rozdíl má zřejmě kořeny hlouběji v historii. Obzvláště tištěná média se začala už na konci 20. století dostávat do stále silnějšího souboje o inzerenty; nejprve s elektronickými médii, posléze s vznikající internetovou ekonomikou. Tento trend začal být patrný ještě v době ekonomické konjunktury, kterou lze datovat zhruba do let 2002 - 2008. V roce 2007 dosahovaly celosvětové nárůsty reklamy na internetu řádu desítek procent – podle jednoho z odhadů meziročně 40 % v Evropě a 26 % v USA.[37]

Naopak tištěná média stagnovala. Postupný pokles nákladů, v českých podmínkách probíhající od přelomu století, zprvu zvládala nahrazovat větší cenou inzerce. Na tu měla vliv větší bonita čtenářů: rychle rostoucí HDP zvyšoval kupní sílu a volné peněžní zůstatky čtenářů, což přimělo inzerenty o ně více bojovat.

---

35 KÜTTNER, Dušan: Hrubé inzertní příjmy vydavatelů loni stouply na 19,9 miliardy Kč. ČTK, 3.2.2009.
36 PWC: Čisté příjmy z reklamy v tisku loni klesly o jedno procento. ČTK, 11.6.2009.
37 *IAB:Výdaje na internetovou reklamu v Evropě loni stouply o 40 pct.* ČTK, 2.6.2008

Jakmile ale HDP klesal, inzerenti začali šetřit a mediální agentury hledaly efektivnější řešení. Globální analýza společnosti PriceWaterhouse Coopers tehdy prokázala závislost inzertních objemů na HDP. Pokles růstu na téměř nulovou hodnotu v roce 2009 způsobil propad inzertních příjmů asi o 10 %.[38]

3.1 Dopad ekonomické krize na zahraniční média

Po roce 2008 prodělal poměrně dramatické změny i celý mediální prostor střední a východní Evropy. Ekonomická krize se totiž v tomto regionu a současně v tomto segmentu trhu projevila mnohem závažněji než jinde. Změny se odrazily především na příjmech médií z reklamy – ty po vypuknutí krize výrazně klesly. Společnosti a podniky jako první hledají úspory v marketingu – cestu k úsporám tedy hledají skrz variabilní náklady.

Podle výzkumu Oxfordské univerzity Media and Democracy in Central and Eastern Europe[39] z roku 2013 musela média z regionu střední a východní Evropy významně omezit své aktivity a propustit v průměru 10 až 15 % svých zaměstnanců. Některá z nich byla nucena skončit na trhu úplně. Největší dopad byl patrný v zemích Pobaltí – v Litvě a Lotyšsku a na Balkáně. V Bulharsku a Rumunsku propad reklamních investic dosahoval až 70 %, zejména v tištěných médiích.

Výzkum nadále poukazuje na fakt, že ztráta nebo výrazný pokles čtenosti tištěných médií měly ve zmíněném geografickém prostředí za následek odliv zahraničních investorů. Zde jde vypozorovat paralela s celkovou českou ekonomikou, tedy nejen v segmentu reklamy a médií. Odcházely tak i ty mediální společnosti, které si svou značku a základnu budovaly už od poloviny devadesátých let. Na prodej tak náhle byla ztrátová nebo méně perspektivní média středoevropského nebo východoevropského prostoru.

V podstatě jedinou zemí, kterou tento trend nezasáhl s takovou silou, je Polsko. Ve srovnání s ostatními zeměmi je tamní mediální trh velký a navíc koncentrace zahraničních investorů v Polsku nikdy nebyla tak vysoká jako ve zbytku regionu.

Nyní se podívejme na problematiku investorského chování v širším kontextu. Nadnárodní firmy a jejich statutární orgány často jen obtížně rozlišují mezi jednotlivými

---

38 FENEZ, Marcel; VAN DER DONK, Marieke. *Moving into multiple business models : Outlook for Newspaper Publishing in the Digital Age.* PricewaterhouseCoopers, 2009, s. 11.

zeměmi a uvažují o regionu střední a východní Evropy pouze celkově. Ekonomické problémy okolních států tedy mohly dále ovlivnit rozhodování investorů o jejich aktivitách v České republice.

Reklamní trh se vyvíjel ve zkoumaném období v rámci Evropy také rozdílně. Nejhlubší propad vykazovaly v letech 2011 a 1012 státy jižní Evropy – konkrétně Řecko, Španělsko, Portugalsko a Itálie. Velmi podobně na tom byly zmiňované státy východní Evropy – Maďarsko, Bulharsko nebo Chorvatsko. Naopak poměrně dobře se s poklesem a ztrátou inzerentů vyrovnaly silné ekonomiky, jako je Německo nebo Velká Británie.[40]

Vývoj reklamních investic se nicméně lišil i z hlediska jednotlivých mediatypů, zejména v době počínajícího hospodářského oživení. Jak lze vysledovat z grafu, v porovnání let 2011 a 2012 stále rostl internet, nicméně tempo růstu se v roce 2012 razantně snížilo. Investice do televizní reklamy a OOH[41] byly poměrně stabilní, rozhlasová reklama zaznamenala mírný nárůst a nejhůře pociťovala odliv inzerentů tištěná média.

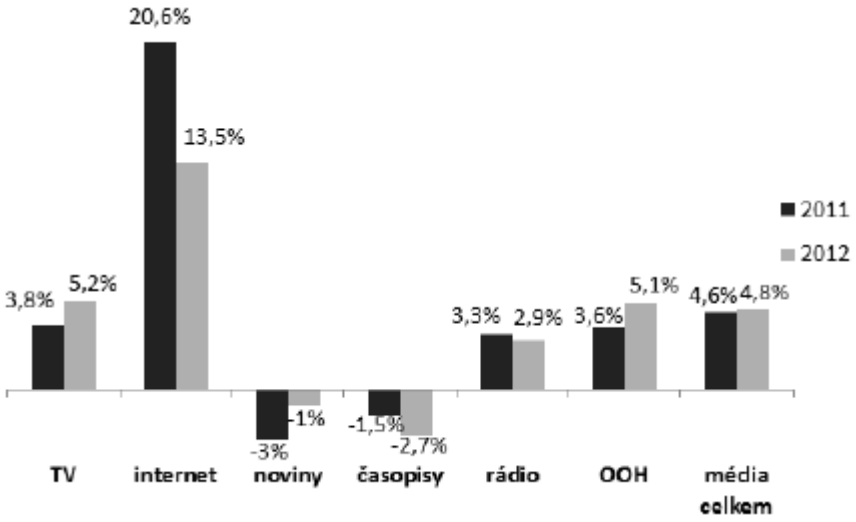
---

39 *Media and Democracy in Central and Eastern Europe* [online]. [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: http://mde.politics.ox.ac.uk/index.php/home

40 Mediaguru. cz. *Magna: Výhled mediálních investic v Evropě odlišný. V ČR stagnace*. [online]. 29.8.2012 [cit. 2016-04-05]. http://www.mediaguru.cz/2012/08/magna-vyhled-medialnich-investic-v-evrope-odlisny-v-cr-stagnace/

41 Forma reklamy, která působí mimo domov příjemce, zahrnuje reklamu venkovní i vnitřní.

Obr. č.1: Vývoj tržeb z reklamy ve světových mediatypech pro r. 2011 a 2012



Zdroj: mediaguru. cz. *Magna: Výhled mediálních investic v Evropě odlišný. V ČR stagnace*. [online]. 29.8.2012 [cit. 2016-05-05]. http://www.mediaguru.cz/2012/08/magna-vyhled-medialnich-investic-v-evrope-odlisny-v-cr-stagnace/

4 Výchozí situace vlastnických změn v roce 2008

České mediální prostředí zastihla světová hospodářská recese v etapě určitého uklidnění po intenzivních změnách v poslední dekádě 20. století. Pro rozložení vlastnické struktury byly stěžejní politické události na přelomu 80. a 90. let, které dostaly Československo ze sféry sovětského vlivu a obnovily názorovou a politickou pluralitu. Zcela zásadně se proměnilo vlastnictví médií i jejich fungování.

4.1 Formování vlastnické struktury českých médií v l. 1989 – 2007

Původní socialistický model byl charakteristický důrazem na propagandistickou úlohu médií a silnou roli státu. Elektronická média byla ryze státní, tiskoviny naopak státu převážně jen podřízené, de iure často podléhaly politickým stranám (Rudé právo přímo ÚV KSČ, regionální tiskoviny různým KV a OV KSČ).

Devadesátá léta tuto strukturu zcela změnila. Státní televize a rozhlas získaly,[42] stejně jako bývalá státní zpravodajská agentura Č(S)TK,[43] veřejnoprávní status.[44] Zároveň se do jejich fungování výrazně promítlo rozdělení Československa. Zásadní pro účely této práce ale je, že byl zákonem vymezen základní rámec pro nezávislost veřejnoprávních médií, který byl v následujících dekádách s určitými výhradami dodržován a respektován.

S odstupem let je již v některých případech složité rekonstruovat živelné proměny vlastnické struktury, podle relativně soudobé studie Milana Šmída[45] ale platí, že do vzniku samostatné ČR v roce 1993 byla česká média již zcela odstátněna. Stát si v té době ponechal podíl pouze v distributorovi novin První novinová služba a v pozdější České typografii, která vydávala deník Rudé právo. *„Všechna ostatní média byla v roce 1993 již v soukromých rukou, do kterých se dostala buď spontánní (1990-1992) nebo státem kontrolovanou (1992 - 1994) privatizací,“* uvádí Šmíd.

---

42 VACKOVÁ, Barbora. *Média veřejné služby (ČT, ČRo, ČTK)*. Revue pro média, 2004, č. 7.
43 TRUNEČKOVÁ, Ludmila. *Tiskové agentury.* Praha: Univerzita Karlova, 1997. 109 s. ISBN 80-7184-459-4.
44 Činnost ČTK ošetřoval původní zákon č. 123/1965 Sb. novelou č. 310/1991 Sb. 55, při dělení federace potom zákon č. 517/1992 Sb., jehož § 2, odst. 1) přímo definoval požadavek na objektivitu zpravodajství.
45 ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu.* Praha: Open Society Fund, 2004. 25 s. ISBN: 80-239-4374-X.

Obzvlášť důležitý je vývoj vlastnictví deníků – díky liberalizaci trhu elektronických médií a vzniku internetového zpravodajství okolo nich posléze vznikly velké mediální domy. Všechny předlistopadové tituly prošly během první dekády radikální proměnou a některé zanikly (např. Obrana lidu v roce 1993, jako poslední z velkých Práce v roce 1997). Dva z nich, stranické Rudé právo i liberálnější Mladá fronta, byly fakticky převzaty svými vlastními redaktory a mohou sloužit jako ukázka toho, co Šmíd nazývá spontánní privatizací. Tento model je pro středoevropský region a Česko (-slovensko) s odstupem let obzvláště charakteristický.[46]

4.1.1 Mladá fronta / Mladá fronta DNES

Proměna Mladé fronty byla v tomto směru průkopníkem. Jednalo se o titul významný, denní náklad 330 tisíc výtisků[47] jej řadil v direktivně definovaném systému celostátních titulů na čtvrté místo.[48]

Původně šlo o list Socialistického svazu mládeže (SSM), od 1. 1. 1990 jej vydávalo stejnojmenné vydavatelství Mladá fronta. V červenci si skupina 65 zaměstnanců[49] založila novou společnost MaF, do níž každý vložil obnos, odpovídající jednomu tehdejšímu průměrnému platu. Ta si postupně zaregistrovala ochranné známky k listu nazvanému Mladá fronta DNES a od září[50] jej začala vydávat ve vlastní režii, dokonce s využitím služeb původního vydavatelství. Způsob privatizace byl silně kritizován. Redaktoři získali tržní pozici, jejíž cena se odhadovala na stovky milionů korun, navíc převedli i část fyzicky existujícího majetku.[51]

Společnost MaF už v roce 1991 prodala téměř poloviční podíl francouzské společnosti Socpresse, která získala o rok později majoritu. V roce 1994 poté všichni akcionáři své podíly prodali německému koncernu Rheinisch-Bergische Druckerei- und

---

46 ŠTĚTKA, Václav. *Media Ownership and Commercial Pressures - Pillar 1 Final report. Media and Democracy in Central and Eastern Europe*. University of Oxford in collaboration with the The London School of Economics and Political Science, 2013. Dostupné on line: http://mde.politics.ox.ac.uk/images/Final_reports/stetka_2013_final%20report_posted.pdf. [cit: 2016-04-28].

47 VILDOVÁ, Marta. *Privatizace deníku Mladá fronta.* Praha, 2005. Bakalářská práce. Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy.

48 Rudé právo mělo ve stejné době, tedy na konci 80. let, zhruba milionový denní náklad.

49 Nejčastěji je uváděno, že šlo výhradně o redaktory, podle Vildové (2005) ale mezi nimi byla i jedna sekretářka. Každopádně šlo prakticky o veškeré osazenstvo redakce, po jeho odchodu už původní vydavatelství list obnovit nedokázalo a orientovalo se výhradně na časopiseckou a knižní produkci. Až v roce 2007 si založilo bezplatný deník E15 a později i regionální týdeníky Sedmička.

50 HALADA, Jan. *Encyklopedie českých nakladatelství 1949-2006.* Praha: Libri, 2007. ISBN: 978-80-7277-165-3.

51 VANČURA, Jiří. *Ukradená Fronta, ukradené Právo.* Praha: Listy, 1998(1).

Verlagsgesellschaft (RBDV)[52], který do vydavatelství Mafra později (1998) převzal od Ringieru i nezávislé, původně samizdatové Lidové noviny.

Vzniklý konglomerát byl celá devadesátá léta ziskový a měl velký společenský vliv – měl bonitní a relativně vzdělané čtenáře a celkový náklad obou hlavních listů se na konci 90. let (tedy zhruba v polovině období 1989 - 2008) pohyboval kolem 500 tisíc výtisků denně.[53]

4.1.2 Rudé právo / Právo

Podobným způsobem změnilo majitele i Rudé právo, do té doby nejčtenější list přímo podřízený ÚV KSČ. Strana se v roce 1990 obávala, že by jí mohla být zakázána činnost, a tak list postupně vyvedla do účelově založeného Vydavatelství Florenc, jehož ředitelem byl tehdejší šéfredaktor Rudého práva Zdeněk Porybný.[54] Ten ovšem v říjnu vydávání listu dále převedl na vlastní společnost Borgis, v níž sám držel 60 % akcií (zbylé patřily 68 dalším lidem, vesměs redaktorům).[55, 56] Porybný byl následně stíhán pro podezření z několika trestných činů včetně podvodu, v roce 1992 ale bylo stíhání zastaveno[57] a později dostal od státu nespecifikované odškodné.[58]

Rudé právo v dalších letech prošlo postupným vývojem, kdy se zbavilo v podtitulu spojitosti s KSČ a v roce 1995 i přívlastku „Rudé“. Začalo se označovat za obecně levicový deník, později blízký především ČSSD. Největší změnou byla poté spolupráce s největším českým portálem Seznam.cz, s nímž na začátku roku 2003 spustily společný server Novinky.cz,[59] jemuž dodává Právo podstatnou část redakčního obsahu. Seznam.cz majitele Iva Lukačoviče se zároveň stal držitelem 33,6 % akcií Borgisu, majoritu ale má s 58,9 % stále Porybný.[60]

---

52 VILDOVÁ, Marta. *Privatizace deníku Mladá fronta.* Praha, 2005. Bakalářská práce. Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy.

53 Leden 1999, průměrný denní náklad MF DNES: 409.713, Lidové noviny: 109.079. Zdroj: ABC ČR. Dostupné on-line: http://www.abccr.cz/overovana-data/periodicky-tisk/. Pro lepší srovnání u těchto i dalších titulů v této kapitole jsou uváděny údaje z ledna 1999.

54 PETRŮ, Jan. *Vývoj Rudého práva v období 1972 – 1991.* Praha, 2015. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky.

55 BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v ČR v letech 1989-2006 a jeho současný stav.* Praha: Karolinum, 2007. 274 str. ISBN: 9788024613871.

56 Podíl redaktorů potvrzuje i výpis listin společnosti Borgis v obchodním rejstříků, zaměstnanecké akcie ale zanikly do roku 1994.

57 *Trestní stíhání Z.Porybného a M.Rižáka zastaveno.* ČTK, 4. 12. 1992.

58 *Šéfredaktor Rudého práva odškodněn za nezákonné rozhodnutí.* ČTK, 16. 4. 1994.

59 *Deník Právo a portál Seznam vytvoří společný zpravodajský server.* ČTK, 28. 11. 2002.

60 Zápis z valné hromady společnosti Borgis v březnu 2014; v obchodním rejstříku poslední dostupný údaj.

Vlastnická struktura tedy v zásadě stále odpovídá té z konce roku 1990. Právě z tohoto důvodu bude Právo dále zkoumáno jen jako součást kontextu celého trhu.

4.1.3 Československý sport / Sport

Obdobným způsobem změnil své fungování i deník Československý sport, ale s určitým zpožděním. Redaktoři si založili novou společnost v létě 1992, kdy začínalo být zřejmé, že tehdejší ČSFR míří k rozpadu. Deník si udržoval sice omezenou, ale relativně stabilní čtenářskou základnou, což bylo zřejmě dáno faktem, že se dlouhodobě jednalo o jediný ryze sportovní deník. V letech 2001 až 2004 jeho akcie postupně skoupila společnost Ringier, která jej následně začlenila do svého portfolia.

4.1.4 Svobodné slovo / Slovo a Zemědělské / Zemské noviny

Již na konci 90. let lze pozorovat určité tendence k propojování ekonomické a mediální moci. Pro pochopení kontextu pozdějších událostí je zapotřebí zmínit především deník Svobodné slovo. Ten se v roce 1996 stal součástí petrochemického holdingu Chemapol,[61] který ale již ztrácel politicko-ekonomický vliv[62] a o tři roky později skončil v konkursu.[63] Svobodné slovo následně v roce 1997 poupravilo název[64] a v únoru 2000 vyšlo naposledy. Důvodem jeho zániku byla mimo jiné i malá prodejnost, na konci 90. let nejnižší ze všech plnoformátových deníků.[65]

Chemapol byl spoluvlastníkem pouze do roku 1998. Dobová zpráva ČTK[66] nabízí několik zajímavých pasáží, včetně výroků tehdy nového předsedy představenstva Milana Černého.

„'Jde nám o ekonomické cíle, máme zájmy v mediální oblasti,' dodal. (...) Jak informovala některá média, získal Chemapol významný vliv také v televizní stanici Premiéra a chce tak vytvořit silnou skupinu médií. (...) Na dotaz, zda si tímto způsobem

---

61 *Chemapol má 49 procent vydavatele Svobodného slova Melantrichu.* ČTK, 18. 4. 1996.
62 *Ztrátový Chemapol Group pokračuje v hluboké restrukturalizaci.* ČTK, 13. 8. 1997.
63 *Záhada Chemapolu.* Respekt, 5. 2. 2012
64 *Celostátní deníky vzniklé před rokem 1989 a vycházející se změněným názvem doposud.* Strategie.cz, 8. 11. 2007. [on-line]
Dostupné on-line: http://strategie.e15.cz/zurnal/celostatni-deniky-vznikle-pred-rokem-1989-a-vychazejici-se-zmenenym-nazvem-doposud-440904 [cit: 2016-04-28].
65 Leden 1999, průměrný denní náklad Slova: 85.157, prodaný náklad: 65.228. Zhruba tříčtvrtinový poměr prodaného ku celkovému nákladu také patřil v té době mezi nejmenší.
Zdroj: ABC ČR. [on-line]. Dostupné on-line: http://www.abccr.cz/overovana-data/periodicky-tisk/. [cit: 2016-04-28].
66 *Chemapol má 49 procent vydavatele Svobodného slova Melantrichu.* ČTK, 18. 4. 1996.

nehledá pouze jakousi 'hlásnou troubu' mezi médii, Černý odpověděl: 'Buďme rádi, že máme velké společnosti, které nás reprezentují v zahraničí. ... Nehledejme v tom žádné jiné věci, je to věc ekonomická.'"

Po konkursu Chemapolu v roce 1999 zbyly dluhy odhadované na 16 miliard Kč. Zdravou část aktiv společnosti poté převzal mimo jiné Agrofert Andreje Babiše, který zhruba o dekádu později začal vyvíjet podobné aktivity. Zbývá dodat, že zvěsti o akvizici FTV Premiéra (předchůdce kanálů TV Prima) se nikdy nenaplnily – podle Milana Šmída se jednalo pouze o snahy tehdejšího vlastníka, Investiční a poštovní banky (IPB).[67] IPB ovšem byla s Chemapolem v určitém spojení; byla jeho největším věřitelem a v řadě případů zjevně hájila jeho zájmy.

Poslední etapa Slova je poté spojena s německým vydavatelstvím Mittel-Rheinische Verlagsgesselschaft Koblenz (MRV),[68] které z něj udělalo mutaci Zemských novin. I s nimi se v roce 2001 prakticky rozpustilo ve struktuře regionálních Deníků.

4.1.5 Nové tituly

Doba bezprostředně následující po změně režimu byla pro podnikatelské záměry v médiích obzvláště atraktivní, zřejmě i kvůli vysokým vstupním nákladům a poměrně saturovanému trhu s deníky se ale vydavatelé od začátku zaměřili především na časopisy.[69] Celkový počet vydávaných periodik zejména v období po roce 1989 dramaticky narostl: v roce 1989 evidoval Federální statistický úřad na území dnešní České republiky celkem 754 časopiseckých titulů,[70] v roce 2001 jich už bylo 2667 a v roce 2008 jejich počet kulminoval na 3950.[71] Vesměs jde o periodika s omezeným dosahem, tato práce se bude věnovat pouze těm, která mohou mít obecnější vliv, tedy celostátním zpravodajským časopisům.

Jako zřejmě první zpravodajské periodikum, které zůstalo aktivní až do zkoumaného období, začal vycházet v březnu 1990 týdeník Respekt. Navazoval na řetězec několika fakticky samizdatových časopisů a postupem času si získal významnou pozici na trhu. V roce 1994 se majoritním vlastníkem stalo vydavatelství Mafra, o dva roky později jej převzal Karel Schwarzenberg. Ten jej vlastnil až do roku 2007, kdy jej

---

67 ŠMÍD, Milan. *Na okraj týdne 23.-30.10.2000.* Louč.cz, dostupné on-line: http://www.louc.cz/louc10.html.

68 *Vltava-Labe-Press získalo 26 procent v PNS; Mafra koupila 11 pct.* ČTK, 6. 9. 2001.

69 BENDA, Josef. *Zahraniční kapitál v českých vydavatelstvích časopisů.* Praha: FSV UK, 2006. 48 s. Pražské sociálně vědní studie. Mediální řada, MED-002. ISSN 1801-5999.

70 Celkem 180 týdeníků, 112 čtrnáctideníků, 268 měsíčníků a 194 ostatních časopisů .

71 *Statistická ročenka České republiky 2015/Statistical yearbook of the Czech Republic 2015.* [online] Praha: Český statistický úřad, 2015. Tab. 26-17. ISBN 978-80-250-2638-0 [2016-02-10]

pro ztrátovost fakticky předal podnikateli Zdeňku Bakalovi. Ten poté Respekt postupně začlenil do svého vydavatelství Economia – celý proces skončil až v roce 2014.[72]

V roce 1990 vznikl i další týdeník Reflex, který skupina zakladatelů opět po několika letech (1993) prodala fakticky zahraničnímu vlastníkovi, kterým se stalo vydavatelství Ringier. Analytická studie Josefa Bendy,[73] zabývající se v roce 2005 zahraničním vlastnictvím časopisů, řadí mezi významné zpravodajské tituly z tohoto období ještě časopis Týden. Ten založil v roce 1994 německý koncern Axel Springer AG. Ten ovšem své aktivity v Česku v roce 1998 opustil a titul prodal Ringieru, který jej o dva roky později dále prodal společnosti Mediacop podnikatele Sebastiana Pawlowského.

Zpravodajské deníky začaly vznikat pozvolněji. Prvním novým titulem se stal už v lednu 1990 Nezávislý polední list Expres, který se od začátku hlásil svým formátem i obsahem k odkazu evropského bulvárního tisku. Po určitých rozepřích zakladatelů se na podzim téhož roku transformoval na Středočeský Expres. Postupně přešel do koncernu Ringier, ten ale jeho vydávání kvůli tematickému překryvu s novým deníkem Blesk v později zastavil.[74]

V říjnu 1990 začal v Praze vycházet i deník Špígl, který sám sebe označoval za politický bulvár. Graficky napodoboval německý Bild, pohyboval se ale na hranici novinářské etiky, vzbuzoval časté kontroverze[75] a jeho náklad začal postupně upadat, až v roce 2002, už jen jako týdeník, zcela zanikl.

I tyto případy mohou ilustrovat, jak živelné a těžko zmapovatelné byly osudy jednotlivých periodik na začátku 90. let. Dobová dokumentační zpráva ČTK[76] v roce 1997 spočítala, že od začátku devadesátých let už zaniklo „více než deset deníků“ - například Venkov, Metropolitan, Telegraf, Noviny, Právo lidu a Český telegraf. Dále se budeme věnovat pouze těm, které vydržely až do zkoumaného období.

V roce 1990 poprvé vyšly jako deník i Hospodářské noviny. Navazovaly na dřívější stejnojmenný časopis vydavatelství Rudé právo, staly se ale fakticky zcela

---

72 *Economia uzavírá fúzi, slučuje obchod a marketing.* [online] Mediaguru .cz, 19.6.2014. Dostupné on-line: http://www.mediaguru.cz/2014/06/economia-uzavira-fuzi-slucuje-obchod-a-marketing/ [2016-05-04]

73 BENDA, Josef. *Zahraniční kapitál v českých vydavatelstvích časopisů.* Praha: FSV UK, 2006. 48 s. Pražské sociálně vědní studie. Mediální řada, MED-002. ISSN 1801-5999.

74 ŠMÍD, Milan. *Bulvární tisk a zveřejněný materiál "Senzační odhalení pozadí událostí loňského 17. listopadu". Studie vypracovaná v listopadu 1990 pro Syndikát novinářů.* [online] Praha, 1990. Dostupné on-line: http://www.louc.cz/04/1200319.html. [2016-04-10]

75 Z hlediska obsahového a etického je možné jej považovat za předobraz soudobého portálu ParlamentníListy.cz. Pozn. aut.

76 *V 90.letech zaniklo v České republice více než deset deníků.* ČTK, 7. 11. 1997.

novým deníkem. Vydavatelem byla společnost Economia, původně společně vlastněná Československou tiskovou kanceláří, Úřadem vlády a státními bankami – Komerční a Československou obchodní bankou.[77] I tu ale vzápětí (1994) ovládl mezinárodní kapitál – společnost Handelsblatt-Dow Jones Investments B.V. Další série vlastnických změn přišla v letech 2006 – 2008, na jejichž konci se majitelem zhruba 89 procent vydavatelství stal český podnikatel Zdeněk Bakala.

V roce 1992 se výrazně proměnil trh bulvárních novin. Švýcarské vydavatelství Ringier se dosavadním zvyklostem na českém trhu, kam mířila spíše slabší západoevropská vydavatelství, podstatně vymykalo – jeho roční obrat byl v přepočtu okolo 15 miliard tehdejších Kčs. Zatímco ve svém domovském prostoru začalo svá aktiva rozprodávat, hledalo příležitosti na nových trzích ve střední Evropě.[78] V Československu v rychlém sledu koupilo nebo založilo dvanáct titulů, z nichž nejvýraznějším se stal nový deník Blesk. Začínal s nákladem okolo 200 tisíc výtisků denně, ale rychle sílil. Podle pamětníků stál na začátku jeho fungování bývalý redaktor Zemědělských novin Petr Schönfeld, který po svém odchodu vešel do kontaktu s majitelem koncernu Michaelem Ringierem a Blesk koncipoval podle jeho tamního (a stěžejního) listu Blick.[79]

S Ringierem je spojený i další z titulů, které vycházejí až do současnosti – Lidové noviny. Tradiční český list byl obnoven v roce 1990, skupina zakladatelů jej ale v roce 1993 odprodala. Nový majitel navíc o rok později převzal i původní list Lidová demokracie, který vycházel v režii KDU-ČSL, a oba tituly sloučil dohromady. Lidové noviny patřily poté dlouhodobě k listům s nejnižším nákladem, ale nikdy zastaveny nebyly. Ringier si je nenechal a v roce 1998[80] je prodal koncernu Rheinisch-Bergische Verlagsgesellschaft mbH (RBVG), který v té době již vlastnil vydavatelství Mafra, potažmo list MF DNES. Oba listy byly postupně stále více propojovány, do jednoho vydavatelství se ale začlenily až v roce 2010.

Před rokem 2008 vznikl ještě jeden list spjatý s Ringierem, bulvární deník Aha. Vznikl v roce 2006 fúzí dvou podobně pojmenovaných nedělníků a o rok později byl koupen Ringierem, který jej ale postupně integroval do vydávání Blesku.

---

77 FRANTOVÁ, Eva. *Analýza trhu periodického tisku v České republice od roku 1989 do současnosti*. Praha, 2009. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická.

78 *Švýcarský vydavatel Ringier dává přednost ČSFR před Francií.* ČTK, 13.5.1992

79 ZAHRÁDKOVÁ, Michaela. *Čtvrtstoletí českých médií. [online] Mediamania.tyden.cz, 14. 2. 2013. Dostupné on-line: http://mediamania.tyden.cz/rubriky/tisk/ctvrtstoleti-ceskych-medii-dil-prvni-1989-1993_261374.html [2016-04-10]*.

80 *Lidové noviny mají nového majitele.* ČTK, 30. 9. 1998.

4.1.6 Regionální Deníky

Specifickou pozici si vybudovalo vydavatelství Vltava-Labe-Press. Podle obchodního rejstříku vzniklo v prosinci 1994[81] a postupně získávalo jednotlivé regionální tituly. Ty potom začleňovalo do své jednotné sítě okresních deníků.[82] Často šlo o tituly původně přímo stranické, případně vydávané místními samosprávami. Jako ilustrace může posloužit tehdejší Severočeský kraj: krajský Průboj, vydávaný KV KSČ, se od ledna 1990 stal Severočeským deníkem a když se stal součástí VLP, fakticky zformoval jeho krajský obsah.[83] Okresní, tzv. „malé“ redakce, fakticky o síle okolo maximálně deseti redaktorů, získal VLP z podobných zdrojů. V případě Ústí nad Labem šlo o městský list Sever (později Sever Report), v Teplicích například o list ONV Směr atd. - celkem v celém Severočeském (dnešním Ústeckém a Libereckém) kraji šlo o osm okresních titulů. Některé z nich si ponechaly původní názvy až do září 2006, kdy došlo k celkovému rebrandingu všech mutací pod názvem Deník, a také přebíraly abonenty původních titulů; i proto je tento způsob transformace odlišen od ostatních.

Tyto akviziční aktivity vyvíjelo vydavatelství ještě před založením Vltava-Labe-Press pod hlavičkou mateřské Verlagsgruppe Passau.[84] Získalo především tituly v Čechách a podle toho zvolilo souhrnný název své sítě: Deníky Bohemia. ABC ve své metodice uvádí v lednu 1997 celkem pět krajských společností, náležících pod Deníky Bohemia, které vydávaly dohromady 30 mutací.

VLP však stále chybělo stabilnější pokrytí Moravy a Prahy, což začalo řešit dalšími akvizicemi. V roce 1997 koupilo krajské listy Moravský a Moravskoslezský den a metropolitní Večerník Praha[85] v roce 2000 relativně významné[86] Zemské noviny, které i s jejich mutací Slovo začlenil v září 2001 do struktury regionálních Deníků.[87] V témže

---

81 Samotné Vltava-Labe-Press ale bylo dlouho jen zastřešující společností. Ještě na přelomu století byly tituly v metodice ověřování nákladu rozděleny pod tři společnosti: Vltava s.r.o., Labe s.r.o. a PN Press s.r.o., v celém holdingu navíc fungovaly i další společnosti.

82 TRČKOVÁ, Hana. *Nové žurnalistické projekty v rámci subsystému lokálního a regionálního tisku v České republice.* Brno, 2010. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.

83 KAISER, Vlastimil, KAISEROVA, Kristina a kol. *Dějiny města Ústí nad Labem.* Ústí nad Labem, 1995. 364 s. ISBN 80-901761-5-1.

84 WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka. *Vybrané aspekty strukturální transformace českého lokálního a regionálního tisku po roce 1989.* Brno, 2010. Disertační práce.

85 KLEJNOVÁ, Jitka. *Vydavatelství Vltava se stalo majitelem Večerníku Praha.* ČTK, 17.12.1997.

86 Leden 1999, průměrný denní náklad Zemských novin: 174.858. Zdroj: ABC ČR. Dostupné on-line: http://www.abccr.cz/overovana-data/periodicky-tisk/.

87 *ZN a Slovo dnes vyšly pod společnou hlavičkou Deníků Bohemia.* ČTK, 7. 9. 2001.

roce završil celou expanzi nákup brněnských Moravských novin Rovnost[88] a navázaných Moravských a Zlínských novin.[89]

Postupné sčítání čtenosti jednotlivých titulů udělalo z VLP na přelomu století jeden z největších vydavatelských domů, který měl podle dobových článků dokonce nadpoloviční podíl na trhu. VLP zároveň ve druhé polovině 90. let výrazně investovalo do tiskáren v regionech, které modernizovalo a převedlo na ofsetovou technologii. Náklady se zpravidla pohybovaly mezi 100 a 200 miliony korun za jednu tiskárnu.[90] Ekonomická situace vydavatelství byla v té době natolik dobrá, že si v roce 1999 pořídilo i část aktiv krachujících Východoslovenských železáren: regionální košický list Lúč i elitní fotbalový klub AC Sparta Praha, jehož cena se odhadovala asi na 800 milionů korun.[91] Roční ztráta ZN a Slova se přitom ve stejné době odhadovala na zhruba 200 milionů korun ročně.

Většinu nových akvizic ale vzápětí postihl výrazný pokles čtenosti a ekonomické problémy. Mezníkem bylo září 2001. Nejdřív se do Deníků Bohemia plně začlenily tituly Slovo a Zemské noviny;[92] zároveň je již zmiňován tehdy progresivní model sdíleného obsahu, jehož část se vyráběla centrálně pro více listů. Navíc o tři týdny později na severu Moravy VLP sloučilo dva tamní listy - Moravskoslezský den a Svoboda - do jednoho Moravskoslezského deníku. Dobová zpráva hovoří o tom, že ročně prodělávaly řádově desítky milionů korun, propouštění se dotklo asi 30 novinářů.[93]

Pokles čtenosti jednotlivých titulů je možné zrekonstruovat z dat společnosti ABC. Například Večerník Praha během prvních tří let po prodeji ztratil zhruba pětinu prodejů. VLP reagovalo reformou své sítě: vznikly dvě zemské redakce – Deníky Bohemia a Moravia, přičemž Deníky Bohemia se již okolo roku 2002 skládaly z pěti regionálních divizí, deníky Moravia získaly později ještě preciznější strukturu, kopírující nové samosprávné kraje.[94] VLP zároveň síť reformovalo tak, aby na každý

---

88 I Moravské noviny Rovnost (nejstabilnější název po roce 1989) měly podobnou vlastnickou historii, jako výše popisovaná celostátní vydavatelství. Původně stranický list fakticky zprivatizovali v roce 1990 jeho redaktoři, v letech 1995 až 2001 jej potom vlastnilo další německé regionální vydavatelství: Rheinisch-Bergische Verlags-gesellschaft mbH.

89 *Moravské noviny Rovnost dostanou od podzimu novou tvář.* ČTK, 7. 8. 2001.

90 *Regionální deník Jihočeské listy od pondělí v nové úpravě.* ČTK, 12.12.1998.
Vydavatelství Vltava investovalo do nové tiskárny 200 mil. Kč. ČTK, 6. 5. 1999.

91 HALABURDA, Petr, CÍCHA, Jaroslav. *Sparta mění majitele: po VSŽ přichází Vltava-Labe-Press.* ČTK, 18. 6. 1999.

92 *ZN a Slovo dnes vyšly pod společnou hlavičkou Deníků Bohemia.* ČTK, 7. 9. 2001.

93 *Regionální deníky Svoboda a MS Den vyjdou v sobotu naposledy.* ČTK, 30.9.2001.

94 Zákon o krajích č. 129/2000 Sb.

okres připadala jedna redakce s vlastní mutací – tím došlo k jejich růstu na současných 79. V té době souhrnný náklad kulminoval zhruba okolo 600 tisíc výtisků denně. V roce 2005 navíc VLP založilo na základech Večerníku Praha nový bulvární deník Šíp – vycházel do roku 2009.

4.1.7 Elektronická média

Výchozí situace v roce 1990 byla poměrně jednoduchá. Na televizní i rozhlasové vysílání měl monopol stát (prostřednictvím Československého rozhlasu a Československé televize) a soukromníkům uvolňoval prostor zprvu jen pomalu. I proto se dodnes vedou určité spory o tom, které rádio bylo první – už v březnu 1990 začalo v okolí Prahy na jedné z frekvencí Československého rozhlasu vysílat přebíraný program z Francie stanice Evropa plus (pozdější Evropa 2), než se ale s rozhlasem rozešla, získala licenci a začala odbavovat vlastní program v češtině, uplynul rok a půl. Mezi tím ji předběhla konkurence, kterou se stalo pražské hudební Radio 1.

Ve větším počtu začaly soukromé rozhlasové stanice vznikat až po roce 1993. I když se řada z nich pokoušela o vlastní zpravodajství, většina od něj buď ustoupila jen k formátu „zprávaře“, tedy redaktora, který přebírá zprávy odjinud, nebo jej zcela vynechala.

To je i případ dvou stanic, které patří dlouhodobě do první pětice nejposlouchanějších – Frekvence 1 a Evropa 2, obě náležící už od začátku do francouzského koncernu Lagardére. Zpravodajství a publicistiku si ve větším množství ponechalo z komerčních rádií pouze celoplošné Radio Impuls, které vzniklo v roce 1999 a licenci přebralo po zaniklém Radiu Alfa. Jinak až na drobné výjimky (česká mutace BBC a Svobodné Evropy) zpravodajství zůstalo dále dominantou Českého rozhlasu.

Pro účely této práce budou s ohledem na minimální celostátní dopad opominuty regionální stanice.

Podobná situace panovala zpočátku i na televizním trhu. První soukromá stanice, FTV Premiéra, začala vysílat v okolí Prahy v roce 1993. Ještě než získala celoplošnou licenci, předběhla ji v únoru 1994 televize Nova. Ta měla od začátku zcela jinou startovní pozici: přebrala síť nejsilnějších vysílačů po kanálu F1 bývalé Československé televize. A také rychle získala na trhu dominanci. Obě nové soukromé stanice konkurovaly nově vzniklé veřejnoprávní České televizi i na poli zpravodajství. Začaly vysílat klasický večerní zpravodajský pořad doplněný menšími denními zprávami a také publicistikou. Kromě toho, s ohledem na původní podmínky vysílacích licencí, dávaly

povinně prostor i regionálním studiím. Ten se ale postupně zmenšoval až prakticky na nulu.

Televize Nova patřila v úvodní dekádě americké společnosti CME, v roce 1999 ji ale tehdejší generální ředitel Vladimír Železný převzal podobným způsobem, jakým převzal management na počátku 90. let některé tištěné tituly. Zde se ale situace nevyřešila po dobrém a skončila až arbitráží, v níž Česko investorovi muselo zaplatit zhruba 10 miliard korun.

V letech 2002 až 2004 poté televizi vlastnila finanční skupina PPF[95] – zřejmě šlo o první majetkové propojení skutečně vlivného českého média s některou z nejsilnějších finančních skupin.

4.2 Obecné podmínky českého mediálního prostředí v roce 2008

Nástup ekonomické recese (2008) zastihl česká média ve specifickém stavu. Již od začátku dekády byl patrný vliv technologických změn, který snižoval čtenost klasických novin a přesouval čtenářskou (a následně i inzertní) aktivitu na internet.

Prakticky všechna vydavatelství už do roku 2003 měla webové verze svých titulů, které v případě deníků začaly fungovat i jako plnohodnotné zpravodajské portály. V té době ale ještě vybavenost domácností internetovým připojením nebyla dostatečná – podle dat ČSÚ právě v roce 2003 poprvé překročil hranici 10 procent. V té době se označovalo za uživatele internetu 28 procent dospělých. Jejich struktura se ale lišila – mezi vysokoškoláky bylo uživatelů 64 procent, mezi vyučenými naopak jen 10,5 procenta. Obdobný poměr byl i mezi věkovými skupinami: ve věku 15 - 24 let již internet používalo 59,5 procenta populace, naopak v kategorii nad 65 let jen 1,5 procenta.[96]

Toto rozložení je možné dát do souvislosti s náklady jednotlivých deníků, zpracovanými v tříletém cyklu podle údajů ověřovatele nákladu ABC – viz příloha 1. Z tabulky je patrné, že nejprve, už po roce 1997, začal klesat náklad deníkům orientovaným na vzdělanější, mladší a ekonomicky aktivnější čtenáře, tedy zejména Mladé frontě DNES a Hospodářským novinám, zatímco bulvární deník Blesk stále rostl.

---

95 *Vizitky společností Energetický a průmyslový holding a PPF.* ČTK, 19. 6. 2014.

96 *Statistická ročenka České republiky 2005/Statistical yearbook of the Czech Republic 2005* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2005. Tab. 13-27 a 13-29. ISBN 978-80-250-2638-0 [2016-05-04].

Součet denního nákladu titulů, které zůstaly aktivní, klesal jen pozvolna a po roce 2000 se prakticky stabilizoval na hodnotě zhruba 2,1 milionu výtisků denně.

Nízký podíl domácností připojených na internet je nejčastěji dáván do souvislostí s dvěma fakty: jednak pozvolný rozvoj technologií internetového připojení, který v českých podmínkách právě do roku 2003 umocňovalo monopolní postavení Českého Telecomu.[97] Poté ale začala nabídka růst a zejména v roce 2006 se počet připojených domácností zásadně zvýšil (meziroční nárůst o 43 procent, u vysokorychlostního připojení[98] byl nárůst dokonce trojnásobný).

Současně v té době začal celkový pokles nákladu denních tiskovin, sledovatelný zhruba od roku 2006. Ten poté zásadním způsobem zrychlil, zřejmě vlivem hospodářská recese – po roce 2009 se snižoval počet výtisků zhruba o třetinu za každý tříletý cyklus. To mělo samozřejmě vliv na příjmy vydavatelství, ale samotné tržby z prodejů v té době již nebyly pro vydavatelství zřejmě většinovým příjmem.[99] [100] Zásadní změny se odehrávaly na reklamním trhu. Lze je charakterizovat takto:

- přesun inzerce na internet, zejména na úkor tištěných médií
- pokles výdajů firem na reklamu, což působí na reálné ceny inzerce, zejména v tištěných médiích
- lepší kontrola inzerentů nad skutečným efektem inzerce díky novým technologiím
-

Na první pohled nevypadá proměna inzertního trhu dramaticky. Pro účely této práce byla využita data z ročenek reklamního sdružení Admosphere,[101] která vycházejí i z údajů společnosti PPM Factum. Při dlouhodobějším srovnání (viz příloha č. 3) je patrné, že i za krize měl objem inzertních objemů výrazně růst – z 58,8 miliardy Kč v roce 2008 na 79,6 miliardy v roce 2015, přičemž rostly příjmy většiny mediatypů s

97 *Vysokorychlostní internet má v ČR 80 000 lidí* [online]. Marketing a Media, 2. 8. 2004. Dostupné on-line: http://mam.ihned.cz/c1-14707470-vysokorychlostni-internet-ma-v-cr-80-000-lidi [2016-04-17].

98 Podle metodiky ČSÚ a ČTÚ se za vysokorychlostní připojení v té době považovalo to s rychlostí nad 256 kb/s, tedy prakticky vše krom vytáčeného připojení. V roce 2016 se nabídka operátorů pohybuje v řádech desítek Mb/s. Tento vývoj může popisované trendy dále umocňovat. Pozn. aut.

99 Výroční zprávy vydavatelství Mafra, VLP, Borgis a Ringier z let 2007, 2008 a 2009 jsou takto formulovány, mj. propad tržeb nespojují s klesaícími prodeji, ale zásadně s poklesem výdajů na reklamu. Výslovné rozdělení příjmů ale neuvádějí; tržby z distribuce uvádějí v jedné kolonce.

100 Autor osobně byl v roce 2006 svědkem porady ve vydavatelství Mafra, na níž zaznívala tvrzení managementu, že cena výtisku jedné Mladé fronty DNES nepokryje ani jednicové náklady na její vytištění a distribuci, tím pádem ani nijak nepřispívala na fixní náklady, tedy chod redakce.

101 Admosphere bylo ve zkoumaném období ČTK nejvíce citovaným zdrojem pro uvádění reklamních tržeb.

výjimkou jediného – printu. Náklad hlavních deníkových titulů přitom za stejné období výrazně klesal – mezi lety 2009 a 2015 na 55 procent původního počtu, přičemž deklarované příjmy z inzerce zůstaly prakticky stejné (17,91 ku 17,90 miliardy).

S přihlédnutím k tomu, že většina výdajů na inzerci v této době směřovala do deníkových vydavatelství, a to v poměru zhruba 2:1 vůči časopiseckým,[102] tato situace může mít logicky jen několik vysvětlení. Buď výrazně stoupla bonita čtenářů a podíl reklamy, takže firmy byly ochotné za jednoho osloveného utrácet výrazně více, nebo propad deníků kompenzovaly časopisy. I těm však obecně náklady spíše klesaly či stagnovaly. Potom zbývá již jen třetí vysvětlení: oficiální ceny jsou ceníkové, ale jsou výrazně nadhodnocené a inzerce se ve skutečnosti prodává výrazně levněji. Těžko lze od vydavatelství očekávat, že by to oznamovala sama, experti na prodej reklamy o tom ale v posledních letech v rozhovorech hovoří.

Štěpán Wolde z mediální agentury At Media v rozhovoru z roku 2010 uvedl, že obvyklá výše slevy pohybovala už před nástupem krize okolo poloviny, po jejím nástupu ale začala být ještě více individuální, často podle velikosti inzerenta.[103] V některých případech je ale doložené získání ještě mnohem větších slev – dokládá to inzerce ČSSD před sněmovními volbami v roce 2010. Volební manažer Jaroslav Tvrdík tehdy v rozhovoru pro Hospodářské noviny prohlásil: *„Formát, který použila ČSSD, běžně používají komerční společnosti jako např. Penny Market, Mountfield či další. Za podmínek zcela srovnatelných se sociální demokracií.“* Dodal, že celková výše slev byla 85 až 90 procent.[104]

Porovnatelný údaj o čistých, tedy reálných tržbách, který by udržoval delší časovou řadu, se při přípravě této práce zajistit nepodařilo. K dispozici jsou analýzy marketingové společnosti OMD (viz příloha č. 4), které ale končí v roce 2007. Pokud zanedbáme rozdíl mezi roky 2007 a 2008, porovnání obou dat nasvědčuje zhruba dvoj- až trojnásobnému nadhodnocování tržeb ceníkovou metodou.

---

102 VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4005-8. S.152

103 BRYCHTA, Jan. *Štěpán Wolde: „Výši bonusů zahraniční partneři nechápou* [online]. “ Strategie, duben 2010. Dostupné on-line: http://strategie.e15.cz/rozhovor/stepan-wolde-vysi-bonusu-zahranicni-partneri-nechapou-409454 [2016-04-10].

104 VALÁŠKOVÁ, Marie. *Soukupova Médea zařídila ČSSD až 90 % slevy na kampaň. Tvrdík to potvrdil* [online]. IHNed.cz, Hospodářské noviny, 24.4.2011. Dostupné on-line: http://domaci.ihned.cz/c1-51675390-soukupova-medea-zaridila-cssd-az-90-slevy-na-kampan-tvrdik-to-potvrdil [2016-04-10].

Systematicky a veřejně se nyní údaj o čistých tržbách nesleduje. Jedinou výjimkou je průzkum Unie vydavatelů denního tisku, který prováděla v letech 2005[105] a 2011[106] poradenská firma Pricewaterhouse Coopers. Data ukazují kulminaci tržeb vydavatelů v roce 2007 a od roku 2008 jejich výrazný pokles, v posledním dostupném roce 2010 zhruba na 74 procent hodnoty z roku 2008. Unie vydavatelů denního tisku v tomto projektu dále nepokračovala, její pozdější data operují opět pouze s hrubými, tedy ceníkovými příjmy.

Průzkum čistých příjmů zahrnoval firmy, které podle ceníkové metody měly na inzerci asi 77% podíl. Lze tedy odhadovat, že v roce 2008 byla celková výše výdajů na reklamu v tištěných médiích okolo osmi až deseti miliard korun a v rámci celého mediálního trhu okolo 20 až 25 miliard korun. Na trhu už se zároveň začínal projevovat vliv technologických změn a přesun inzerce z tištěných médií (a není vyloučeno, že nejen z nich) na internet. Webová reklama přitom byla na začátku zkoumaného období považována za obecně méně lukrativní (tj. jeden čtenář měl větši bonitu v tištěných periodicích).

Další pohled podporující hypotézu o výrazném poklesu příjmů během krize nabízí výroční zprávy majitele vydavatelství Mafra, koncernu Rheinisch-Bergische Verlags-gesellschaft mbH. Ta za rok 2011 výslovně uvádí: *„V České republice byly celkové netto výnosy z reklamy (...) o cca. 2,5 procenta pod loňským rokem. Ztratily především deníky (-13,6 %) a rozhlas (-12 %), zatímco televize zůstaly s poklesem o -0,6 % relativně konstantní. Netto výnosy z internetové reklamy naopak vzrostly o 10,1 %...“* Tato tvrzení neuvádějí žádný zdroj a mohou pocházet z některého neveřejného průzkumu. Každopádně jsou v přímém rozporu s výsledky ceníkových výpočtů, které v součtu za celý trh uváděly asi pětiprocentní nárůst a u všech kategorií, včetně internetu, relativní změnu objemu výrazně nadhodnocovaly (i u internetové reklamy deklarovaly nárůst o 25 %).[107] Jediným logickým vysvětlením tohoto rozporu je stále větší rozdíl mezi ceníkovými cenami a realitou.

---

105 *Průzkum čistých inzertních příjmů vydavatelství novin a časopisů* [online]. Praha: PricewaterhouseCoopers, 2005. Dostupné on-line: http://www.unievydavatelu.cz/download.aspx?id_file=213 [2016-04-10].

106 *Čisté inzertní příjmy tisku loni o 6,33 procenta klesly.* ČTK, 27. 4. 2011.

107 Rheinisch-Bergische Verlags-gesellschaft mbH. *Konsolidovaná výroční zpráva za rok 2011* [online]. Düsseldorf, 2012. Dostupné on-line na webu Justice.cz [2016-04-10].

5 Změny ve vlastnictví českých médií po roce 2008

Z předchozí kapitoly lze ve zkratce konstatovat, že v roce 2008 se nacházela česká média v relativně stabilním prostředí, které ale začaly ovlivňovat technologické a následně i ekonomické změny. V tištěných a internetových médiích byl dominantní vliv zahraničních vlastníků, v elektronických ale zůstával menšinový. V předchozích letech už proběhly první pokusy o propojení ekonomické a mediální moci. Nejaktivnější z domácích skupin byla PPF, těsně před svým zánikem vyvíjel podobné aktivity i Chemapol. Tato kapitola se bude věnovat následující proměně vlastnické struktury se snahou o zachování její logiky i chronologičnosti.

5.1 Vydavatelství Economia a Zdeněk Bakala

Vydavatelství Economia bylo považováno dlouhodobě za lídra na trhu s ekonomickými periodiky. Stěžejním byl v jeho portfoliu ekonomický a zpravodajský deník Hospodářské noviny, který měl v té době náklad okolo 75 tisíc výtisků a prodejnost zhruba na úrovni 60 tisíc. Specifikem listu byl velký počet předplatitelů, kteří obstarávali zhruba čtyři pětiny prodejů.[108] Od poloviny 90. let se ale potýkal s poměrně výrazným poklesem nákladu, jako jeden z prvních také začal rozvíjet internetové aktivity – v roce 1999 začal na server iHNed.cz na internet přenášet obsah Hospodářských novin a o dva roky později začal i s tvorbou specifického obsahu. Na začátku roku 2008 se měsíční návštěvnost webu odhadovala asi na 500 tisíc reálných uživatelů.

Krom toho Economia v té době vydávala tři týdeníky - Ekonom, Marketing & Media a Obchodní věstník a dalších 17 časopisů delší periodicitou vydávání. Vydavatelství bylo dlouhodobě ziskové – podle dat z obchodního rejstříku (dílem dochovaných už jen prostřednictvím archivu ČTK) se čistý zisk pohyboval každý rok okolo hodnoty 100 milionů korun, kulminoval v roce 2006 na 127,8 milionech. Následující rok už ale začal výrazně klesat.

Majoritním vlastníkem byl od roku 1994 německý Verlagsgruppe Handelsblatt. V polovině března 2008 oznámil strategický záměr svůj podíl odprodat.[109] *„Představitelé Verlagsgruppe Handelsblatt zvažují strategické rozhodnutí zaměřit se do*

108 Leden 2008, průměrný denní náklad Hospodářských novin: 74 686, prodaný náklad: 58.117. Zdroj: ABC ČR. *Ověřovaná data, periodický tisk* [online]. Dostupné on-line: http://www.abccr.cz/overovana-data/periodicky-tisk/ [2016-04-10]

budoucna na německý trh a opustit podnikání v České a ve Slovenské republice," uvedla o něco později výroční zpráva za rok 2007. Požadovaná cena činila podle médií minimálně dvě miliardy[110] a zájem projevily minimálně čtyři subjekty. Podle ČT mezi nimi byl rakouský vydavatelský dům Die Presse Verlags-Gesselschaft, finské vydavatelství Sanoma, akciová společnost Mladá fronta a společnosti podnikatele Zdeňka Bakaly.

Bakala byl v té době zřejmě na dosavadním vrcholu své kariéry. Peníze získal již během 90. let díky svým aktivitám v investiční společnosti Patria a v roce 2004 ovládl při privatizaci společnost Ostravsko-karvinské doly (OKD). Bakala se v té době prezentoval i jako filantrop a v roce 2006 převzal od Karla Schwarzenberga dlouhodobě ztrátový týdeník Respekt. Zároveň v té době kulminovaly ceny energetického uhlí a Bakala byl v té době považován za druhého nejbohatšího Čecha; magazínem Forbes byl řazen do šesté stovky nejbohatších lidí s majetkem okolo dvou miliard dolarů (tehdy zhruba 35 miliard Kč).[111] Podle Forbesu vydělal zejména na OKD, s poklesem cen všech energetických komodit v následujících letech se ale začal propadat.[112]

Na konci srpna 2008 nakonec původní majitel Economie zvolil Bakalovu nabídku[113] a v říjnu transakci schválil Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Podle původních informací Handelsblattu se mohla pohybovat až okolo 2,4 miliardy korun, podle odborníků to byl ale přemrštěný odhad.

Zřejmě nejpřesnější odhad ceny nabízí výroční zpráva společnosti Respekt Media, jejímž prostřednictvím Bakala Economii ovládl: pořizovací cenu podílu ve společnosti, ovládající Economii, vyčísluje na 1,819 miliardy korun. Obdobnou částku uvádějí i další položky výroční zprávy, lze tedy téměř s určitostí dovozovat, že Bakala vydavatelství koupil zhruba za 1,82 miliardy korun. Účetní hodnota majetku společnosti přitom byla na konci roku 2008 jen asi 737 milionů korun, z toho hmotný majetek byl oceněn na 456,7 milionu.[114]

---

109 ŠINDELÁŘ, Jan. *Skupina Handelsblatt chce prodat vydavatelství Economia.* ČTK, 14. 3. 2008

110 *O prodeji Economie se podle šéfa firmy rozhodne v srpnu.* ČTK, 22. 7. 2008.

111 STROUHAL, Jan, VOLF, Tomáš. *Zakladatel Seznamu Lukačovič míří mezi dolarové miliardáře* [online]. IHNed.cz, 7. 3. 2012. Dostupné on-line: http://byznys.ihned.cz/c1-54962970-zakladatel-seznamu-lukacovic-miri-mezi-dolarove-miliardare-tvrdi-to-forbes [2016-04-10].

112 *Profil Zdeňka Bakaly* [online]. Forbes.cz, 2015. Dostupné on-line http://www.forbes.com/profile/zdenek-bakala/ [2016-04-10]

113 KLÍMOVÁ, Jana. *Bakala koupil noviny, dal za ně až dvě miliardy korun* [online]. IDNES.cz, 1. 9. 2008. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/bakala-koupil-noviny-dal-za-ne-az-dve-miliardy-korun-fhp-/ekonomika.aspx?c=A080901_1037988_ekonomika_pin [2016-04-10].

114 RESPEKT MEDIA.*Výroční zpráva společnosti za rok 2008* [online]. Dostupné on-line na webu Justice.cz [2016-04-10].

Handelsblatt z tohoto pohledu udělal dobrý obchod už v době prodeje. Prodal společnost za vyšší cenu, než kolik činila účetní hodnota stanovená znaleckými posudky, navíc z ní v předchozích letech inkasoval dividendy. Přesnou výši už určit nelze, prostý součet hospodářského výsledku v letech 2003 – 2007 ale odpovídá 502 milionům korun.

Další události navíc výhodnost prodeje ještě umocnily. Krátce po převzetí novým majitelem na vydavatelství dolehla hospodářská recese, příjmy z inzerce začaly klesat a firma se začala postupně dostávat do ztráty. Provozní zisk vykázala Economia naposledy v roce 2010 a výsledek se až do roku 2013 stále zhoršoval. Celkový přehled hospodářských výkonů obsahuje příloha č. 6. Od převzetí na konci roku 2008 Economia vykázala celkovou provozní ztrátu ve výši 147 milionů korun. Minimálně v roce 2013 ji musel Bakala prostřednictvím jiných svých společností pokrýt. Společnost v té době zavedla částečné zpoplatnění internetového obsahu a podle tiskové zprávy k výsledkům hospodaření za rok 2014 již získávala nadpoloviční většinu tržeb z internetových aktivit, které zároveň dynamicky rozvíjela. V témže roce se provozní výsledek firmy začal pozvolna zlepšovat a vedení bylo ve výroční zprávě dále optimistické.

Účetní výsledky jsou ještě výrazně horší - kumulovaný výsledek od roku 2008 lze podle výročních zpráv vyčíslit na minus 476 milionů milionů Kč. Jeho velká část vznikla konsolidací dalších akvizic: v roce 2013 ztrátové internetové společnosti Centrum Holdings a v roce 2014 začleněním původně mateřského Respektu. V roce 2013 naopak prodal Bakala jednu z firem Economie, slovenské vydavatelství Ecopress. Kupcem se stala společnost Agrofert, cena nebyla zveřejněna.

5.2 Mediální aktivity PPF

Vstup Zdeňka Bakaly do Economie byl z historického pohledu určitým mezníkem v propojování ekonomické moci s médii, nebyl ale precedentem. Ten představovalo angažmá Chemapolu v 90. letech a také aktivity finanční skupiny PPF. Ta již v roce 1998 začala vydávat prostřednictvím společnosti Euronews týdeník Euro a v roce 2002 majetkově vstoupila do televize Nova, v níž získala až 85% podíl, v roce 2004 jej ale prodala dřívějšímu vlastníkovi stanice, americké skupině CME.

Na začátku zkoumaného období tedy PPF provozuje relativně malý týdeník Euro. V roce 2009 založila nový projekt hyperlokální žurnalistiky Naše Adresa, který zastřešovala její divize PPF Media.[115] Projekt měl kombinovat klasický týdeník, webový portál a kavárnu. Ta se měla stát centrem komunitního života a sloužit jako redakce malému týmu profesionálů, kteří koordinovali novinářské aktivity dobrovolníků.

Takto začala Naše Adresa fungovat v pilotní etapě čtyř okresů[116] a připravovala expanzi do dalších desítek. Tři měsíce po sněmovních volbách v roce 2010 ale předčasně skončila.[117] [118]

Společnost PPF Media se přejmenovala na MEDIA 4YOU a převzal ji olomoucký podnikatel Richard Benýšek, který se specializuje na likvidaci firem. Účetní závěrku za rok 2010 zveřejnila až o tři roky později. Uvádí v ní ztrátu asi 176 milionů korun a za rok 2009 ztrátu 104 miliony korun.[119] Od té doby společnost prakticky přestala fungovat a nevyvíjí žádné další aktivity, pouze řeší soudní spory z dřívější doby. Lze tedy dovozovat, že projekt Naše Adresa stál PPF zhruba 280 milionů korun. Náklady byly zhruba desetinásobně vyšší než tržby. Společnost měla v roce 2010 dohromady okolo stovky pracovníků, jde ale o údaj přepočtený na celý rok.

---

115 Podle Obchodního rejstříku vznikla společnost PPF Media a.s. 18. 3. 2009.

116 TOMAN, Karel. *Konec projektu Naše adresa přišel náhle. PPF nevydělala* [online]. Aktuálně.cz, 30. 8. 2010. Dostupné on-line: http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-ekonomika/konec-projektu-nase-adresa-prisel-nahle-ppf-nevydelala/r~i:article:675892/ [2016-04-10]

117 NOVOTNÝ, Pavel P. *Mediální projekt PPF měl v tichosti skončit, nyní ale ohrožuje Kellnerovu pověst* [online]. iDNES.cz, 18. 2. 2011. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/medialni-projekt-ppf-mel-v-tichosti-skoncit-nyni-ale-ohrozuje-kellnerovu-povest-gpu-/ekoakcie.aspx?c=A110218_1534545_ekoakcie_spi. [2016-04-10]

118 *PPF Media pozastaví činnost, propustí 200 zaměstnanců.* ČTK, 30. 8. 2010.

119 MEDIA 4YOU. *Účetní závěrka 2010* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2017-04-15]

V nejexponovanějším období na přelomu jara a léta 2010 se jejich počet pohyboval okolo dvou set.[120]

Jedinou aktivitou PPF bylo po většinu zkoumaného období vydavatelství Euronews. Analýzu jeho hospodaření komplikují v některých letech složité účetní operace spojené se začleněním dalších společností, obecně lze ale konstatovat, že vydavatelství bylo ztrátové už dříve. V letech 2008 až 2011 vykazuje zpravidla ztrátu okolo pěti milionů korun[121], v roce 2009 více než trojnásobnou. V listopadu 2011 oznámila PPF, že společnost odkoupí investor Milan Procházka,[122] ten ji ale na jaře 2012 dále prodal vydavatelství Mladá fronta. S tím se kryjí i výrazné změny v představenstvu společnosti, která se přejmenovala na Purstling a zamířila do likvidace. Pod vydavatelstvím Mladá fronta vychází titul nadále. Po odprodeji deníku E15 jej dokonce začalo označovat za svou *„vlajkovou loď“*.

120 Autor působil v projektu Naše adresa od února do května 2010, na konci zkušební doby dal sám výpověď.

121 EURONEWS. *Výroční zprávy 2005 – 2011.* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2017-04-15].

122 SKŘIVÁNEK, Tomáš. *Týdeník Euro koupí makléř Milan Procházka* [online]. E15, 9. 11. 2011. Dostupné on-line: http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/tydenik-euro-koupi-makler-milan-prochazka-715659

5.3 Vznik mediální skupiny okolo TV Barrandov

Televizní vysílání v České republice prošlo v letech 2005 – 2011 poměrně zásadní proměnou, vynucenou takzvanou digitalizací, tedy přechodem na vysílací standard DVB-T. Po přechodném období byla většina analogových vysílačů vypnuta do roku 2011[123] a podíl lidí přijímajících televizní signál touto cestou stoupl nad 50 %. [124] Digitalizace přinesla několik změn, kromě obecně vyšší kvality signálu odstranila i překážku vstupu na trh, způsobenou omezeným množstvím frekvencí pro jednotlivé státy. Vnitrozemské Česko ji pociťovalo silněji než jiné státy, což podporovalo oligopol několika již etablovaných stanic.

V návaznosti na to začaly vznikat nové stanice, které ovšem jen pomalu získávaly diváky a většina nakonec zanikla. Tou nejúspěšnější se stala TV Barrandov, která začala vysílat v roce 2009. V roce 2015 už její celoroční share dosáhl 5,53 %, což z ní dělalo čtvrtou nejsledovanější stanici vůbec.[125]

Původním majitelem byla prakticky stoprocentně hutní společnost Moravia Steel. Tu ovládal miliardář Tomáš Chrenek, podle aktuálního žebříčku časopisu Forbes s majetkem 13,5 miliardy korun osmý nejbohatší Čech.[126]

Barrandov ale od začátku prodělával a Chrenek se ho vzápětí zbavil. V září 2012 stanici prodal společnosti Empresa Media Jaromíra Soukupa,[127] který v té době svou mediální agenturu postupně měnil ve vydavatelský dům. Již před tím získal několik časopisů, z nichž zřejmě nejvýraznější byl zpravodajský Týden.

V té době se televize zjevně profilovala jako pokračování televize Nova z 90. let a orientovala se především na starší diváky uvyklé tehdejším zvyklostem.[128] Spojitost navíc potvrdil v roce 2013 krátkodobý příchod Vladimíra Železného do pozice

---

123 Ministerstvo vnitra ČR. *Aktuality Národní koordinační skupiny pro digitální televizní vysílání* [online]. Dostupné z: http://www.mvcr.cz/clanek/aktuality-narodni-koordinacni-skupiny-pro-digitalni-televizni-vysilani.aspx [2016-04-11].

124 MOROCHOVIČOVÁ, Eliška. *Jaké změny přinesla digitalizace pozemního televizního vysílání* [online]. Studie firmy MEDIARESEARCH pro Asociaci televizních organizací (ATO), 24. 9. 2014. Dostupné on-line: http://www.parabola.cz/clanky/5377/jake-zmeny-prinesla-digitalizace-pozemniho-televizniho-vysilani/ [2016-04-11]

125 ATO Mediasearch. *Data za rok 2015, share v kategorii 15+* [online]. Dostupné on-line: http://www.ato.cz/vysledky/rocni-data/share/15 [2016-04-11]

126 *50 nejbohatších Čechů* [online]. Forbes.cz, 2015. Dostupné on-line: http://www.forbes.cz/miliardari/ [2016-04-11].

127 LUKÁŠ, Pavel. *Empresa Media koupila od Moravia Steel TV Barrandov.* ČTK, 12. 9. 2012

128 LUKÁŠ, Pavel. *TV Barrandov získala publikum, s hospodařením je to ale horší.* ČTK, 23. 12. 2013.

generálního ředitele. Barrandov se s Týdnem a dalšími časopisy postupně propojil i obsahově a vytvořil ucelený mediální dům. Ten ale měl od začátku problémy s nerentabilitou, zejména v televizní části.

Výroční zpráva TV Barrandov na konci roku 2012 konstatuje ztrátu 293 milionů za kalendářní rok a dalších 1,058 miliardy korun kumulované ztráty za předchozí léta.[129] Vlastní kapitál se pohyboval v záporných hodnotách a oba vlastníci museli firmě vypomáhat několika jednorázovými finančními injekcemi. Na druhé straně tržby stále rostly a náklady zůstávaly okolo půl miliardy korun ročně.[130]

Vypořádávání ztrát pouhým přičítáním k výsledkům let předchozích nasvědčuje tomu, že Tomáš Chrenek jednoduše využil atraktivní příležitosti, kterou digitalizace nabízela, a od začátku televizi stavěl spíš za účelem vybudování tržní pozice a dalšího prodeje. Výroční zpráva mateřské firmy Empresa Media uvádí po převzetí pořizovací hodnotu akcií Barrandova na 1,097 miliardy Kč, což tuto domněnku spíše potvrzuje. Hospodářské výsledky obou částí TV Barrandov mateřské Empresa media obsahuje příloha č. 8.

Zřejmě i proto v září 2015 odkoupila zhruba poloviční podíl v celé Empresa Media čínská společnost CEFC.[131] Tuto transakci lze zasadit do hlubšího rámce: čínská ekonomika v posledních letech začala zpomalovat a obecně se předpokládalo, že možnosti nejvýraznějšího růstu, taženého levnou pracovní silou, už vyčerpala. Tamní kapitál na to reagoval tak, že se začal poohlížet po sice méně ambiciózních, zato bezpečnějších investicích v Evropě.[132] A pro české podnikatele se tím naskytla výborná možnost, jak výhodně prodat i potenciálně problémové firmy. To je zřejmě i případ Empresa Media.

---

129 Barrandov Television Studio. *Výroční zpráva za rok 2012* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2016-04-11].

130 Pro srovnání: zhruba rozpočet zpravodajství ČT.

131 MIKOLÁŠKOVÁ, Lucie. *CEFC bude minoritním vlastníkem Médea Group a Empresa Média.* ČTK, 5. 9. 2015.

132 TRAMBA, David. *Čínský drak zatím na vysněnou kořist v Česku nedosáhl.* Dotyk Byznys, 4. 4. 2016.

5.4 Vydavatelství Mafra a Andrej Babiš

Další významný mezník v propojování mediální a jiné moci znamenal červen 2013. Vydavatelství Mafra totiž koupil chemický a potravinářský koncern Agrofert, stoprocentně patřící Andreji Babišovi.[133] Ten byl v té době díky svému slovenskému původu považován jak za nejbohatšího Slováka, tak i druhého nejbohatšího Čecha; na této pozici vystřídal právě Zdeňka Bakalu.[134] Agrofert, firma s tržbami okolo 200 miliard a ročním ziskem okolo osmi miliard Kč, již o rok dříve začala prostřednictvím firmy AGF Media provozovat síť regionálních týdeníků 5+2. Mafra měla ale diametrálně odlišnou pozici.

Vydavatelství bylo v té době z hlediska obratu i vlivu považováno za největší v zemi. Hlavní aktivitou bylo vydávání deníku MF DNES a od roku 2009 i Lidových novin, které ovšem ovládalo již dříve. Kromě toho mělo výraznou multimediální divizi, ta kromě jiného zahrnovala druhý nejčtenější zpravodajský server iDNES.cz, hudební televizi Óčko, rozhlasové stanice Classic FM a Expresradio a také tiskárny. V roce 2007 vstoupilo i do bezplatného deníku Metro, s nímž sloučilo svůj bezplatný titul Metropolitní Expres.

Od roku 1994 Mafru ovládal německý koncern Rheinisch-Bergische Verlagsgesellschaft mbH (RBV), tedy fakticky regionální vydavatelství z německého Düsseldorfu. Přímo vlastnilo 74 % akcií Mafry, za něž už tehdy dalo *„více než miliardu korun“* a zbytek získalo postupným výkupem akcií společnosti MAF a.s., tedy původní společnosti zakladatelů.[135] Vlastní kapitál, který je možné do jisté míry ztotožnit s hodnotou společnosti, se pohyboval okolo tří miliard korun.

Po negativních výsledcích[136] na přelomu století se Mafra stala velmi ziskovým podnikem, alespoň na poměry českých médií. Tržby mezi lety 2000 a 2006 stouply ze dvou na 3,24 miliardy korun a v roce 2005 dokonce firma vykázala provozní zisk 409 milionů korun. Zároveň začala vyplácet mateřskému vydavatelství pravidelné dividendy – podle údajů z výročních zpráv a účetních závěrek nasbíraných pro účely

---

133 AGROFERT, a.s. *Příloha konsolidované účetní závěrky za rok končící 31. prosince 2013.* Dostupné na webu Justice.cz [2016-04-11].

134 NEVYHOŠTĚNÝ, Jan. *Forbes: Babiš předstihl v bohatství Bakalu, Kellner překročil 10 miliard* [online]. iDNES.cz, 4. 3. 2013. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/forbes-babis-predstihl-v-bohatstvi-bakalu-fgo-/ekonomika.aspx?c=A130304_135526_ekonomika_neh [2016-04-11].

135 BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989 –2006.* . Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007, s. 112. ISBN: 978-80-246-1387-1.

136 ČTK uvádí ve zprávě z 9. 8. 2006 souhrnnou ztrátu z let 2000 a 2001 ve výši 1991,1 milionu Kč.

této práce (viz příloha č. 7), činila suma dividend až do roku 2012 minimálně 860,64 milionu Kč. Celkový čistý zisk za období let 2003 – 2012 činil asi 1,88 miliardy Kč, velká část ale byla investována do dalšího rozvoje firmy.

Po roce 2006 ale začalo hospodaření firmy stagnovat a už na konci roku 2008 firma pociťovala problémy spojené s úbytkem inzerce, které ještě umocňoval dlouhodobě klesající náklad deníku MF DNES. Už v roce 2009 začalo vydavatelství výrazně šetřit; příslušná výroční zpráva uvádí pokles osobních nákladů o 7,4 %. Na konci roku proběhl převod Lidových novin přímo pod Mafru,[137] což znemožňuje přesně vyčíslit redukci početního stavu pracovníků. Lidové noviny byly každopádně před fúzí v dlouhodobé ztrátě – při tržbách okolo 330 – 390 milionů se jejich roční ztráta pohybovala od 7,5 do 58 milionů korun.[138] Přes to všechno zůstala Mafra až do roku 2011 stále zisková.

Transakci oznámily obě společnosti zaměstnancům 26. června 2013. RBV vysvětlovalo svůj odchod snahou se zaměřit na domácí trh. Náznaky nasvědčující tomuto záměru je možné vystopovat už ve výročních zprávách za předchozí léta. Konsolidovaná zpráva RBV za rok 2011 zmiňuje daleko lepší výsledky svých titulů na domácím trhu, včetně čtvrtinového růstu tržeb on-line divize. Dlouhodobosti plánů na prodej nasvědčovala i výplata stomilionové dividendy na konci ztrátového roku 2012 – mateřský koncern se zřejmě snažil vybrat zbylé zisky z předchozích let.

Po všech procedurách se Agrofert stal majitelem Mafry k 10. říjnu 2013. O ceně za prodej obě strany neinformovaly a s ohledem na velké množství dalších transakcí mateřského koncernu nevyplývá ani z konsolidované výroční zprávy. V položkách „Příjmy/výdaje z pořízení nových ovládaných a řízených společností“ a „Výdaje spojené s nabytím dlouhodobého majetku“ je suma zhruba 12 miliard korun. Mafra ale nebyla největší akvizicí onoho roku, tou byl podle této zprávy nákup německých pekáren Lieken AG.

Podle odhadů mohlo jít o „zhruba tři miliardy“ (Ondřej Höppner, Protiproud),[139] případně o „nižší jednotky miliard“ (Pavla Francová, iHNed.cz).[140] Takový odhad

---

137 MAFRA, a.s. *Výroční zpráva za rok 2009* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2016-04-11].

138 KÜTTNER, Dušan. *Mafře loni klesl zisk na 304 milionů,Lidové noviny zvýšily ztrátu.* ČTK, 24. 7. 2008

139 HÖPPNER, Ondřej. *Andrej Babiš koupí prodělečné Mafry vyvolal paniku v mediálním mainstreamu. Dodejme, že oprávněnou. A to hned z několika důvodů* [online]. Protiproud, 27. 6. 2013. Dostupné on-line: http://protiproud.parlamentnilisty.cz/politika/336-andrej-babis-se-koupi-prodelecne-mafry-vyvolal-paniku-v-medialnim-mainsteamu-dodejme-ze-opravnenou-a-to-hned-z-nekolika-duvodu.htm [2016-04-11].

ostatně odpovídal zhruba třímiliardovému vlastnímu kapitálu, který firma dlouhodobě vykazovala. Později Babiš prohlásil, že Mafru *„koupil za osminásobek EBITDA (zisku před zdaněním, úroky a odpisy).“*[141] Tento ukazatel v příslušném roce činil 266 milionů korun – s uvážením možného zaokrouhlení ze strany Babiše by se v takovém případě jednalo o cca. 2 – 2,5 miliardy korun.

Podle účetní závěrky po převzetí, tedy už se zohledněním všech účetních korekcí, činila zůstatková cena majetku firmy 2,35 miliardy korun. Především kvůli účetnímu přeceňování a jiné metodice používané u Agrofertu, Mafra za rok 2013 hlásila ztrátu 886 milionů korun, bez toho by se její provozní výsledek pohyboval okolo 25 milionů. O rok později už byla firma v zisku, po zdanění zhruba 137 milionů.

V roce 2014 se Mafra prakticky zastavil propad tržeb a firma se vrátila do zisku, dosaženého především dalšími úsporami v nákladech. Zároveň i podle výroční zprávy společnost podepsala řadu smluv o prodeji reklamního prostoru dalším firmám z Agrofertu.

Problémem se ale ukázala být osoba nového majitele. Andrej Babiš byl v letech 1980 – 1990 členem KSČ a je evidován v takzvaných Cibulkových seznamech spolupracovníků StB. Oprávněnost svého zápisu v oficiálních seznamech ale na Slovensku zpochybnil a soud vynesl pravomocný rozsudek v jeho prospěch. Tamní Ústav paměti národa proti tomu podal naposledy (květen 2017) ústavní stížnost.[142]

Babiš pracoval už před rokem 1990 ve společnosti Chemapol Bratislava, později přejmenované na Petrimex. V roce 1991 se stal členem vedení společnosti a z její části po určitých změnách udělal Agrofert, který následně vlastnicky zcela ovládl.[143]

Postupně nashromáždil okolo Agrofertu značný majetek, který časopis Forbes odhaduje na 64 miliard korun.[144]

Na podzim 2011 založil politické hnutí ANO 2011 - Akce nespokojených občanů,[145] které se ve sněmovních volbách v září 2013 stalo druhou nejsilnější politickou stranou. ANO 2011 získalo 18,65 % hlasů a 47 z 200 poslaneckých mandátů.

---

140 FRANCOVÁ, Pavla. *Miliardář Babiš mediálním magnátem. Koupil vydavatele MF Dnes, Lidových novin i Metra* [online]. Lidovky.cz, 26. 6. 2013. http://byznys.ihned.cz/c1-60141790-andrej-babis-koupil-mafru [2016-04-11].

141 *Babiš: Mafra vydělává přesně tak, jak jsem chtěl* [on-line]. Mediaguru.cz, 7. 5. 2015. Dostupné on-line: http://www.mediaguru.cz/2015/05/babis-mafra-vydelava-presne-tak-jak-jsem-chtel. [2016-04-10].

142 *Babiš trvá na tom, že s StB vědomě nespolupracoval.* ČTK, 13. 11. 2015.

143 Vazby Agrofertu na Chemapol byly těsné i na konci 90. let, viz bod 4.1.5.

144 *50 nejbohatších Čechů* [online]. Forbes, 2015. http://www.forbes.cz/miliardari/ [2016-04-10]

145 *Andrej Babiš má značnou politickou, hospodářskou i mediální moc.* Profil ČTK, 30. 6. 2015.

Následně se stalo součástí vzniklé vládní koalice a sám Babiš prvním vicepremiérem a ministrem financí. Původně přitom tvrdil, že nechce být ani předsedou hnutí.

Aktivity Agrofertu byly po celou dobu do jisté míry propojené se státem, respektive podmínkami, které nastavoval. V roce 2010 například Sněmovna schválila i přes prezidentské veto novelu Zákona o ochraně ovzduší, která znamenala zvýšení povinného podílu biosložek v pohonných hmotách. Jedním z klíčových a také nejvíce ziskových podniků Agrofertu jsou přitom lovosické chemičky Lovochemie a Preol, z nichž zejména druhá zmíněná se přímo na výrobu metylesterů řepky (tedy povinných příměsí) zaměřuje. Novela navíc zvedla tržby i dalším segmentům zemědělství, v nichž je Agrofert činný.[146]

Postup Sněmovny byl zdůvodňován společným postupem v rámci EU, za který by ČR mohla být postižena, zároveň ale přinesla zdražení pohonných hmot zhruba o 40 haléřů[147] za litr a podle kritiků i zhoršení jejich vlivu na motory aut a zvýšení spotřeby.[148] Babiš v jednom z rozhovorů prohlásil, že zákon *„pomáhal prolobbovat.“*[149]

Podobné spojitosti vcelku logicky vyvolaly podezření, že Babiš bude používat Mafru k prosazování svých politických cílů. Takové propojení politické, ekonomické a mediální moci totiž bylo v českých podmínkách zcela bezprecedentní. I proto zřejmě odstartoval velké personální změny. Jako první odešli šéfredaktoři: Dalibor Balšínek z Lidových novin 13. listopadu[150] a Robert Čásenský z Mladé fronty DNES 14. listopadu.[151] Další odchody poté následovaly v rychlém sledu: server Hlídací Pes o necelý rok později evidoval celkem 31 odchodů významných novinářů z obou listů,[152] v další fázi rozšířil seznam server Echo24 (paradoxně založený právě Balšínkem) na 51 položek.[153] Část z nich je možné charakterizovat i jako demonstrativní odchody, tak jako v případě Sabiny Slonkové, další šéfredaktorky MF DNES. Ta o několik měsíců

---

146 AGROFERT. *Konsolidovaná výroční zpráva za rok 2011* [online]. *Dostupné na webu Justice.cz* [2016-04-11].

147 MACH, Petr. *Nafta a benzín prudce zdražily* [online]. Díky Babišovi. Blog na serveru iDNES.cz. http://machpetrmach.blog.idnes.cz/blog.aspx?c=142889 [2016-04-11].

148 TÁLSKÝ, Miloslav. *Hodnocení parametrů vznětového motoru provozovaného na biopalivo.* Brno, 2014. Diplomová práce. Mendelova univerzita v Brně, Agronomická fakulta, Ústav techniky a automobilové dopravy.

149 KRÁLOVÁ, Táňa. *Klaus zařízl to, co dříve podporoval* [online]. Euro, 21. 5. 2010. Dostupné on-line: http://www.euro.cz/byznys/klaus-zarizl-to-co-drive-podporoval-820802 [2016-04-11].

150 *Šéfredaktor LN Balšínek skončil, list povede Veselin Vačkov.* ČTK, 13. 11. 2013

151 *Redakci MF Dnes po odchodu Čásenského povede Slonková.* ČTK, 14. 11. 2013.

152 NEUMANN, Ondřej. *Babišův seznam* [online]. Hlídací Pes.org, 4. 5. 2014. Dostupné on-line: http://hlidacipes.org/babisuv-seznam-2/ [2016-04-11]

153 *51 novinářů, kteří opustili za Babiše MF DNES a LN* [online]. Echo24.cz, 30. 4. 2015. Dostupné na webu: http://echo24.cz/a/wGuWL/51-novinaru-kteri-opustili-za-babise-mf-dnes-a-ln [2016-04-11].

později na konferenci o nezávislosti médií prohlásila: *„Možná v budoucnu se objeví politik, který skutečně bude chtít mít nezávislé noviny, ale ve stavu, v jakém je nyní česká politika, to možné není.“*[154] Seznam odchodů není zřejmě zcela kompletní, autor osobně zná některé další novináře, kteří po převzetí Mafry neodešli v dobrém. Například redaktor Jan Novotný o svém odchodu začal veřejně hovořit později. Během jara 2017 na sociálních sítích tvrdil, že důvodem byl fakt, že šéfredaktor Jaroslav Plesl konzultoval jeho texty s vedením ANO. Plesl tvrdí, že Novotného vyhodil proto, že byl *„špatný novinář.“*[155]

Právě s odkazem na negativní reakce hodnotil Babiš už o rok později svou akvizici kriticky. *„Zpětně to hodnotím jako chybu,“* uvedl v říjnu v rozhovoru pro ČTK Babiš. Zopakoval ale, že vydavatelství prodávat nechce, prý deníky chtěl koupit proto, aby psaly pravdu. *„Moje pohnutky byly z titulu té zkušenosti, kterou jsem měl, že o mě napsaly lži,“* dodal.[156]

Agrofert dál nakupoval. Na přelomu let 2013 a 2014 koupil od německé společnosti EUROCAST GmbH Radio Venture&Management a podnikatele Ivana Baťky jejich podíly ve společnosti Londa, která provozuje celoplošné rádio Impuls a pražskou hudební stanici RockZone 105,9, naopak původní rozhlasové stanice Mafry Expres a Classic FM převedl zpět na původního vlastníka RBV.

5.4.1 Další události: Mafra jako předmět politického boje

Hnutí ANO ve svých prvních sněmovních volbách v roce 2013 uspělo, získalo 18,65 % hlasů a jako druhý nejsilnější subjekt se stalo součástí nově vzniklé koalice, v níž se jeho partnery staly ČSSD a KDU-ČSL. Samotný Andrej Babiš se stal ministrem financí a vicepremiérem.

Následující dva roky bylo Babišovo vlastnictví důvodem (anebo záminkou) jen pro občasné politické šarvátky. Na začátku roku 2016 ale jejich intenzita výrazně vzrostla. Do vládního návrhu zákona o střetu zájmů vložila opozice ustanovení, které zakázalo ministrům být takzvanými ovládajícími osobami ve firmách. Zákon

---

154 *Pod politikem se noviny dělat nedají, říká Slonková* [online]. Echo24.cz, 11. 9. 2014. Dostupné on-line: http://echo24.cz/a/ipV4i/pod-politikem-se-noviny-delat-nedaji-rika-slonkova [2016-04-11.]

155 Interview Plus [rozhlasový pořad]. ČRo Plus, 10. 5. 2017.

156 DVOŘÁKOVÁ, Šárka, NERAD, Filip. *Babiš: Nákup mediální skupiny Mafra Agrofertem byla chyba.* ČTK, 17. 10. 2014.

schvalovala Poslanecká sněmovna třikrát.[157] Nejprve jej vrátil Senát, poté vetoval prezident Miloš Zeman.

Mezitím svou podobu zákon poněkud změnil. V konečné podobě zakazuje firmám, v nichž mají nejméně čtvrtinový podíl ministři, aby se ucházely o veřejné zakázky, nenárokové dotace a investiční pobídky. Členům vlády navíc výslovně zakazuje vydávat periodický tisk a provozovat rozhlasové a televizní vysílání. Novelu schválila Poslanecká sněmovna 11. 1. 2017, prezident proti ní ale podal podnět k Ústavnímu soudu.[158] [159]

Navzdory původním proklamacím,[160] že ustanovení se bude vztahovat až na budoucí ministry, musel Andrej Babiš své firmy převést do takzvaného svěřeneckého fondu, což učinil 3. 2. 2017.[161] Akcie svých firem vložil do dvou fondů, v jednom z nich je členem tříčlenné rady jeho tehdejší partnerka Monika Babišová. Zákon tak zbavil Babiše formálního vlivu, jeho faktický dopad je ale diskutabilní.

Už předchozí dění bylo důvodem k vážným koaličním sporům, v květnu 2017 se ale ocitly Babišovy mediální aktivity přímo uprostřed nesporné vládní krize. Na sociální síti Twitter (a posléze na YouTube) se objevilo postupně několik nahrávek, na nichž Babiš hovoří s nejméně dvěma redaktory. Jako jejich ústřední protagonista byl identifikován redaktor Marek Přibil, který na nich s Babišem mimo jiné domlouvá načasování zveřejnění článků, které by měly kompromitovat politiky z ČSSD a také zřejmě nahlíží do tzv. „živého“ policejního spisu. Andrej Babiš několikrát změnil stanovisko, nejprve se zdráhal potvrdit pravost nahrávek, poté uznal určité pochybení. Tvrdil ale, že byl během schůzek pasivní a do obsahu deníku nijak nezasahoval.

Zejména druhá nahrávka, na níž Babiš aktivně sděluje redaktorovi svá přání ohledně načasování článků, měla za následek další vlnu odchodů redaktorů. Někteří z nich přitom podle vydavatelství podepsali prohlášení, kterým se redakce od politických souvislostí distancovaly.[162] Přibil z vydavatelství podle jeho vyjádření odešel také.

---

157 *Sněmovna potvrdila "lex Babiš", přehlasovala Zemanovo veto.* ČTK, 11. 1. 2017.
158 *Zeman napadl "lex Babiš" u Ústavního soudu*. ČTK, 14. 2. 2017
159 K 14. 5. 2017 o podnětu Ústavní soud nerozhodl.
160 *Sobotka: Zpřísnění podmínek pro podnikání ministrů podpoříme.* ČTK, 4. 3. 2016.
161 MARTINCOVÁ, Anna, VAŠEK, Petr. *Babiš a střet zájmů.* In: Události [televizní pořad]. ČT1 a ČT24, 3. 2. 2017.
162 *Redaktoři: ANO nemá možnost ovlivňovat články v MfD a iDnesu.* ČTK, 4. 5. 2017.

Okolnosti vzniku nahrávek a jejich načasování zůstávají v době dokončení této práce stále nejasné. Poslanecká sněmovna 10. 5. 2017 na mimořádném zasedání schválila usnesení, podle nějž Babiš lhal a zneužíval svá média.

5.5 Vydavatelství Ringier Axel Springer ČR a podnikatelé Daniel Křetínský a Patrik Tkáč

Vydavatelství Ringier (po roce 2010 Ringier Axel Springer ČR) mělo v českém prostředí výjimečné postavení pro svou ziskovost. V době před nástupem krize mu tři stěžejní tituly – deníky Blesk, Aha a Sport přinášely každý rok zisk v řádu stovek milionů korun, který kulminoval v roce 2008 čistým ziskem (tedy už po zdanění) ve výši 696 milionů korun – to lze označit i za historický rekord mezi českými mediálními domy. Pomohl k tomu především Blesk, jehož náklad od roku 2000 postupně stoupal a kulminoval v roce 2006 na úrovni 630 tisíc výtisků denně. Kromě toho patřily do portfolia titulů i časopisy Reflex, ABC, GEO, Blesk pro ženy, Blesk Hobby a Svět motorů.

Vydavatelství bylo výjimečné především svou rentabilitou tržeb - v roce 2006 představoval poměr čistého zisku vůči tržbám 26 procent, byť do nich nebyly započteny výsledky titulu Aha. Pro srovnání: konkurenční Mafra dosahovala při vyšších tržbách ve stejné době jen hodnot okolo 10 procent. Celkové hospodářské výsledky obou vydavatelství obsahují přílohy č. 7 a 9.

Po roce 2008 sice Ringier také zastihl pokles příjmů, ten se ale dařilo kompenzovat snižováním nákladů, takže i čistý zisk stále zůstal v řádu stovek milionů korun. Společnost byla zároveň pro švýcarského majitele velmi zisková. Jen v letech 2004 – 2012, za něž jsou veřejně dostupné údaje, vyplatila majiteli na dividendách 3,3 miliardy korun.

Právě z rozhodování o dividendách lze dovodit, kdy se zřejmě vedení Ringieru rozhodlo vydavatelství prodat. Zatímco ve všech předešlých letech nechávalo vedení společnosti alespoň malou část zisku v rezervním fondu, v květnu 2012 poprvé rozhodlo o výplatě dividend ve výši přesně odpovídající zisk. V květnu 2013 pak statutární orgány rozhodly o výplatě 422 milionů korun, přičemž zisk předchozího roku byl jen zhruba třetinový.[163] Mateřský koncern tím v podstatě vynuloval fond nerozděleného zisku a zřejmě začal hledat kupce.

Tím se nakonec stala firma Czech Media Invest, vlastněná podnikateli Danielem Křetínským a Patrikem Tkáčem, kteří společně působí v Energetickém a průmyslovém

163 RINGIER AXEL SPRINGER CZ. *Účetní závěrka a zpráva auditora k 31. prosinci 2013* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2014-04-17].

holdingu. Podle tiskové zprávy zaplatili za Ringier i s podílem v distribuční První novinové společnosti zhruba 4,7 miliardy korun. O koupi vydavatelství už před tím údajně vyjednával i Agrofert Andreje Babiše, ten si ale nakonec vybral konkurenční Mafru.[164] Po schválení transakce Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže zahájili určitou transformaci vydavatelství, které se přejmenovalo na Czech News Center.[165] V roce 2015 navíc začali usilovat o koupi části vydavatelství Mladá fronta; do dokončení této práce o ní ale Úřad pro ochranu hospodářské soutěže nerozhodl.[166]

Oba podnikatelé vzešli z původně slovenské finanční skupiny J&T Finance Group; Tkáč ji v roce 1994 spoluzakládal, Křetínský se stal jejím partnerem v roce 2003 po několika letech v managementu. Skupina zbohatla především na energetice a obchodech s cennými papíry. V politice žádné zjevné aktivity nevyvíjí, přesto se majitelé dostali do poněkud nezvyklého střetu zájmů.

Křetínský je totiž spolumajitelem elitního českého fotbalového klubu AC Sparta Praha – přitom deník Sport má na chod tuzemské fotbalové ligy přímé vazby.[167] Obsáhlejší stížnosti na protežování jednoho klubu ale zatím zaznamenány nebyly.

Určitou souvislost má i dřívější aktivita skupiny J&T: zpravodajská televize Z1, provozovaná v letech 2008 – 2011. Projekt skončil neúspěchem, podle tehdejšího zdůvodnění investora kvůli špatnému načasování těsně před začátkem krize[168] a kvůli silné konkurenci veřejnoprávního zpravodajského kanálu ČT24, který si drží zhruba čtyř- až pětiprocentní share.[169]

---

164 *Vydavatele deníků Blesk a Aha! získají Křetínský a Tkáč.* ČTK, 20. 12. 2013.
165 *Ringier Axel Springer CZ se přejmenoval na Czech News Center.* ČTK, 9. 6. 2014.
166 *Základní údaje o vydavatelích českých celostátních deníků.* Profil ČTK, 16. 4. 2016.
167 Sport drží výhradní práva pro internetové přenosy ligy. Navíc je poměrně vlivný v zákulisním dění. Pozn. aut.
168 NĚMCOVÁ, Veronika. *Televize Z1 kvůli ekonomickým problémům přestala vysílat.* [online]. iDNES.cz, 24. 1. 2011. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/televize-z1-kvuli-ekonomickym-problemum-prestala-vysilat-p3y-/ekonomika.aspx?c=A110124_101930_ekonomika_vem [2016-05-10].
169 ATO Mediasearch. *Data za rok 2015, share v kategorii 15+* [online]. Dostupné on-line: http://www.ato.cz/vysledky/rocni-data/share/15 [2016-05-10]

5.6 Vydavatelství Vltava-Labe Press a finanční skupina Penta

Až po skončení zkoumaného období let 2008 – 2013 se odehrála ještě jedna vlastnická změna, která ovšem s výše uvedenými souvisí. Týkala se vydavatelství Vltava-Labe Press, které vydává především regionální Deník a několik časopisů a suplementů sdružených do vydavatelství Astrosat. Společnost byla na začátku období součástí německého koncernu Verlagsgruppe Passau, nacházela se ale už před začátkem krize v problémech.

Na konci 90. let přitom bylo Vltava-Labe Press poměrně ziskové vydavatelství a denní součet vydání jeho deníků byl dokonce několik let nejvyšší na trhu, po roce 2000 ale začal klesat výrazněji než všem ostatním titulům a vydavatelství se už v roce 2003 dostalo do drobné ztráty. Výroční zprávy vydavatelství z té doby opakovaně zdůrazňují, že trh seriózních deníků klesá a že segment bulváru naopak výrazně roste. Zřejmě i proto si založilo v roce 2005 vlastní titul. Ten ale i v nejlepším období dosahoval nákladu jen okolo 100 tisíc výtisků denně, což byla jen zhruba šestina nákladu konkurenčního Blesku. V té době se také vydavatelství propadlo do mimořádně hluboké ztráty, která kulminovala v roce 2007 na hodnotě -370 milionů korun. Kompletní přehled hospodaření VLP je obsažen v příloze č. 10.

Výroční zprávy na několika místech hovoří o přílišné složitosti struktury tehdejšího vedení, které přitom bylo oproti srovnatelným společnostem několikanásobně početnější.[170] Samo ale několikrát popřelo své vlastní kroky. Pro rok 2008 slibovalo nepříliš úspěšný Šíp odbulvarizovat, rok nato zase rozhodlo o jeho přeměně na týdeník a postupné proměně až do podoby samotného webu.

Klesající tržby a příliš vysoké fixní náklady na zaměstnance začalo vedení řešit až na konci roku 2008, tedy již v době, kdy relativně příznivá situace na inzertním trhu pominula. Tehdejší výroční zpráva slibovala první opatření po třech letech poměrně hlubokých ztrát: „Za období 2006 – 2008 vykázala společnost kumulované ztráty v celkové výši 665 milionů Kč. Společnost v roce 2008 učinila první kroky ke zlepšení

170 Zatímco vedení Ringieru a Mafry mělo v té době zpravidla okolo 10 – 15 členů vedení, Vltava-Labe Press jich mělo několik let přes 50. Situaci komplikovala složitá regionální struktura, v níž fungovala krajská ředitelství autonomně. Restrukturalizace a centralizace proběhla v roce 2007.

hospodářského vývoje, a to hlavně v oblasti reorganizace řídící struktury a snižování mzdových nákladů.“[171]

Až po personální redukci na konci roku 2010 se firmě podařilo ztrátu zmírnit; od roku 2011 sice účetně prodělávala, ale bez započtení odpisů v následujících letech vydělávala alespoň na svoje náklady.

Kumulovaná ztráta mezitím překročila polovinu hodnoty vlastního kapitálu a firma si musela začít na udržení cash flow půjčovat. V roce 2011 dal majitel záruky na případnou další ztrátu do výše 300 milionů korun.

Vydavatelství bylo již nějakou dobu určené k prodeji[172] a v roce 2013 o jeho akvizici zřejmě jednal Agrofert (stejně jako o Ringieru a Mafře, kterou nakonec koupil).[173] Na konci roku 2013 Astrosat fúzoval s dalším časopiseckým vydavatelstvím Sanoma, které bylo samo ve ztrátě. Do portfolia Vltava-Labe Press tím přibyly tituly Květy, Vlasta, Story a National Geographic.

V srpnu 2015 už ale Vltava-Labe Press nového majitele našla. Stala se jím slovenská investiční skupina Penta. Ta oznámila, že má s vydavatelstvím dlouhodobé záměry a že ho chce propojit s inzercí svých firem. Vydavatelství fakticky převzala v listopadu téhož roku, cena zveřejněna nebyla.[174]

---

171 Vltava-Labe Press. *Výroční zpráva za rok 2008* [online]. Dostupné na webu Justice.cz [2016-04-12]. S. 17.

172 Autor byl při krátkém působení v projektu PPF Media na počátku roku 2010 několikrát přítomen rozhovorům, při nichž vedení firmy tvrdilo, že mohlo relativně levně koupit Vltava-Labe Press, ale odmítlo a raději si postaví regionální síť od základů a lépe.

173 KÖPPL, Daniel. *Rozhodnuto. Vydavatelství Sanoma skončí v rukou VLP, Astrosatu* [online]. MarketingSalesMedia, 26. 11. 2013. Dostupné on-line: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/media/rozhodnuto-vydavatelstvi-sanoma-skonci-v-rukou-vlp-astrosatu_290105.html [2016-04-12].

174 *Penta převzala akcie VLP, vydavatelství povede Michal Klíma.* ČTK, 3. 11. 2015.

6 Vliv vlastnických změn mediálních domů na jejich produkci

V prvním zkoumaném případě, tedy převzetí Economie Zdeňkem Bakalou, ještě koncentrace vlastnictví médií nebyla tak velkým tématem. Jednotlivá periodika řešila otázku možného střetu zájmů krátkou poznámkou na konci, která na tento konflikt upozornila. V zásadě byla stále stejná a lišila se jen mírně stylisticky, zřejmě podle vkusu konkrétního autora. Podle databáze Newton Media v rozmezí 1. 7. 2011 – 30. 6. 2011[175] například Hospodářské noviny použily některou z možných formulací celkem 25krát. Tyto formulace byly uplatňovány zřejmě poměrně důsledně, kdykoli se obsah listu dotkl některého z dalších Bakalových podniků, zejména těžařské firmy OKD. V některých případech formulace působila poněkud nepatřičně, jako v tomto profilovém rozhovoru s oceněnou manažerkou:

„Pět let byla ředitelkou udržitelného rozvoje NWR a šéfkou komunikace v OKD. OKD je součástí těžební skupiny NWR, kterou spoluvlastní Zdeněk Bakala. Tomu patří i vydavatelství Economia, které vydává Hospodářské noviny. Loni Petra Mašínová skončila třetí v oborovém žebříčku...“[176]

Podobné poznámky používá vydavatelství až do současnosti, jejich podoba je stále prakticky totožná.

„Poznámka: Zdeněk Bakala vlastní i společnost Economia, která vydává online deník Aktuálně.cz.[177]*“*

V prvních letech po převzetí Economie sice kritika na toto spojení občas zaznívala, ale v podstatě jen od názorových oponentů a jako podpůrný argument. Zřejmě i proto, že OKD ani Bakala se v politice příliš neangažoval a i OKD bylo stále v relativně komfortní pozici. To se ale změnilo v roce 2013 – situace OKD se začala zhoršovat a hovořilo se o uzavření dolu Paskov. V té době například týdeník Respekt

175 Nejdelší ucelené období před akvizicí Mafry společnosří Agrofert, které bylo možné v době vyhotovení této práce v databázi Newton Media vyhledat.

176 HORÁKOVÁ, Petra. *Korporátní prostředí vás pohltí, až skoro zapomenete, jak je svět barevný.* Hospodářské noviny, 26.4.2013, str. 26.

oznámil, že o Bakalovi a OKD raději psát vůbec nebude. [178] To rozvířilo veřejnou debatu mezi novináři, charakterizovanou protichůdnými a často i agresivními názory.[179] O dva roky později šéfredaktor respektu Erik Tabery své rozhodnutí změnil, doba se prý změnila právě vstupem dalších magnátů.[180] Jeho esej zároveň vyvolal několik týdnů trvající polemiku, do níž se zapojila řada dalších vlivných intelektuálů a pracovníků.

Tou dobou již byl Andrej Babiš vlastníkem vydavatelství Mafra a zřejmě právě v tom čase začala veřejnost otázku koncentrace médií vnímat citlivěji. Babiš netvrdil, že vydavatelství kupuje kvůli zisku, nýbrž proto, aby změnil jeho fungování. *„Moje pohnutky byly z titulu té zkušenosti, kterou jsem měl, že o mně napsaly lži,“* uvedl o rok později v poměrně zásadním rozhovoru pro ČTK.[181]

Krátce po změně vlastníka navíc podezření přiživil sám Babiš – po jedné z tiskových konferencí svého hnutí zavolal redaktorovi Lidových novin a vyptával se, proč o události list nereferoval, i když dotyčný na tiskové konferenci byl. Vyptával se i na konkrétní nadřízené, kteří o tom podle něj rozhodli.[182] Redaktor zřejmě telefonát nahrál a záznam se začal šířit po sociálních sítích.[183] Babiš se následně redakci Lidových novin osobně omluvil.

I jednotlivé tituly vydavatelství Mafra od té doby začaly při každém referování o Babišovi a hnutí ANO 2011 používat podobnou formulaci jako Economia; její podoba se mimo jiné měnila podle toho, v jaké fázi prodej byl. Jeho použití výslovně ukládal Vydavatelský kodex, platný od 11. října.[184]

---

177 *Zeman v projevu obvinil Bakalu, ČT to z reportáže vypustila* [online]. Aktuálně.cz, 28.11.2014. Dostupné on-line: http://zpravy.aktualne.cz/domaci/zeman-v-projevu-obvinil-bakalu-ct-to-v-reportazi-vypustila/r~53eafe92770a11e4aff10025900fea04/ [2016-04-20].

178 TABERY, Erik. *Bakala, OKD a Respekt.* Respekt, 23. 9. 2013, str. 3. Dostupné též on-line: http://www.respekt.cz/tydenik/2013/39/editorial-bakala-okd-a-respekt

179 ŠMÍD, Milan. *Média a Zdeněk Bakala* [online]. Louč.cz, 23. 9. 2013. Dostupné on-line: http://www.louc.cz/14/2600923.html [2016-04-20].

180 TABERY, Erik. *Média v éře Andreje Babiše.* Respekt, 13.4.2015, str. 44.

181 DVOŘÁKOVÁ, Šárka, NERAD, Filip. *Babiš: Nákup mediální skupiny Mafra Agrofertem byla chyba.* ČTK, 17. 10. 2014.

182 *Nevědí, s kým mají tu čest, stěžoval si Babiš na LN. Pak se omluvil* [online]. Lidovky.cz, 28. 6. 2013. Dostupné on-line: http://www.lidovky.cz/nevedi-s-kym-maji-tu-cest-stezoval-si-babis-na-ln-pak-se-omluvil-pbx-/zpravy-domov.aspx?c=A130628_173145_ln_domov_rak [2016-04-20].

183 Záznam je dostupný i na serveru YouTube, v době přípravy této práce měl 29 tisíc zhlédnutí. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=o1CrTjGlDc4 [2016-04-20].

184 MAFRA. Vydavatelský kodex médií provozovaných společností MAFRA, a.s. [online]. Redakční blog iDNES.cz, 10. 10. 2013. Dostupné z: http://redakcni.blog.idnes.cz/blog.aspx?c=365699 [2016-04-20].

6.1 Obsahové analýzy

Na konci roku 2013 se začaly objevovat i první analýzy obsahu médií, která změnila vlastníka. Zřejmě nejucelenější z nich zpracoval Jan Jüptner ze společnosti Newton Media po volbách na podzim 2013. Konstatoval, že tituly vydavatelství Mafra o Babišovi a jeho aktivitách referovaly převážně neutrálně jako celek, avšak s výraznou disproporcí mezi tituly. Zatímco relativně málo čtené Lidové noviny dokonce publikovaly víc negativních než pozitivních zpráv[185], u MF DNES byl poměr opačný a v regionálním týdeníku 5+2 dokonce pozitivní zprávy tvořily 67 % obsahu. Jen v 10 % relevantních zpráv byla spojitost s Babišem připomenuta.[186]

Naproti tomu vydavatelství Economia o Bakalovi, i s ohledem na jeho politickou neangažovanost, informovalo mnohem méně. V 76 % případů tuto spojitost připomnělo a až na několik výjimek referovalo neutrálně, negativní zprávy navíc převažovaly nad pozitivními. Vydavatelství Empresa Media, respektive TV Barrandov naproti tomu o svém vlastníkovi Jaromíru Soukupovi referovaly jen sporadicky, vždy s připomenutím souvislostí a pouze neutrálně nebo pozitivně.

Kvantitativní analýzu zpravodajství vydavatelství Mafra provedla rok po změně vlastnictví ve své diplomové práci Iveta Štveráková z pražské Vysoké školy ekonomické. Konstatovala větší názorovou rozrůzněnost článků o Agrofertu v obou hlavních listech (tedy více negativních i pozitivních zpráv zároveň), jinak ale zkoumala jen výskyt Babišova jména a konstatovala, že se zvýšil; to je ovšem s ohledem na jeho vstup do vlády právě mezi dvěma komparovanými kalendářními roky pochopitelné.[187] Po propuknutí kauzy s nahrávkami rozhovorů Andreje Babiše s redaktorem Markem Přibilem pak v květnu 2017 zkoumala vyznění článků o Andreji Babišovi společnost Newton Media. Ze 491 zkoumaných textů mělo jednoznačně negativní vyznění 33, pozitivní potom 32.[188] To se nijak zásadně neodlišovalo od vyznění článků o ministru vnitra Milanu Chovancovi, které Newton Media zkoumala pro srovnání. Chovanec byl jedním z politiků ČSSD, o jejichž možné kompromitaci se na nahrávkách hovoří.

---

185 Jüptner ovšem připomíná, že více než obsah se kůli změně vlastníka proměnila redakce LN, z níž odešli významní komentátoři.

186 JÜPTNER, Jan. *Koho chleba jíš, toho píseň zpívej?* [online] Analýza Newton Media, 11. 11. 2013. Dostupné on-line: http://www.newtonmedia.cz/cs/mediainfo-cz/analyzy/koho-chleba-jis-toho-pisen-zpivej/detail. [2016-04-21]

187 ŠTVERÁKOVÁ, Iveta. *Vliv změny vlastnictví médií na obsah vybraných deníků: případ akvizice mediální skupiny MAFRA.* Praha, 2014. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

188 Newsroom ČT24 [televizní pořad]. ČT24, 14. 5. 2017.

Redakce Newsroom ČT24 zároveň analyzovala texty Marka Přibila: každý čtvrtý byl o ČSSD a vyzníval negativně.

Z období po vlastnických změnách lze považovat za prokázaný vliv vlastnictví a obsahu jen v jediném případě: návštěva čínské delegace v Česku a její pokrytí ze strany vydavatelství Empresa Media a TV Barrandov na přelomu března a dubna 2016. Obě média selektovala pouze ty zprávy, které referovaly pozitivně o aktivitách čínské delegace a prezidenta Zemana. Server Týden.cz ve svém on-line přenosu[189] tímto způsobem selektoval zpravodajství ČTK a doplňoval jej nekritickým přebíráním zpráv z twitterového účtu prezidentova mluvčího, naopak vynechával zmínky o protičínských protestech, potyčkách vyvolaných organizovanými čínskými demonstranty i o pochybnostech ohledně postupu policie.[190] Obdobně referovala i TV Barrandov. Šéfredaktor Týdne Daniel Köppl to později vysvětlil tím, že se soustředil *„na podstatné věci, tedy na ekonomickou diplomacii.“* Týden ovšem věnoval pozornost i z tohoto pohledu podružným věcem ze zákulisí návštěvy, například jídelníčku.[191]

189 *Prezident Číny je poprvé v Česku. Se Zemanem zasadil jinan* [online].Týden.cz, 29. 3. 2016. Dostupné on-line: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/zive-prezident-ciny-poprve-v-ceske-republice_377225.html [2016-05-10].

190 KYŠA, Leoš. *Online přenos na Tyden.cz z návštěvy čínského prezidenta proběhl bez jediné zmínky o protestech. Čínští spolumajitelé museli být spokojeni.* [online]. MediaHub.cz, 29. 3. 2016. Dostupné on-line: http://mediahub.cz/media-35808/online-prenos-na-tydencz-z-navstevy-cinskeho-prezidenta-probehl-bez-jedine-zminky-o-protestech-cinsti-spolumajitele-museli-byt-spokojeni-1056327. [2016-05-10].

191 Newsroom ČT24, 3. 4. 2016.

Závěr

Analýza hospodářských výsledků klíčových mediálních domů, které ve sledovaném období změnily majitele, ukázala, že nešlo o zcela homogenní skupinu, má ale řadu společných prvků. Majitelé všech čtyř vydavatelství i televize TV Barrandov zřejmě považovali svou investici v minulosti za dobrou příležitost. V případě tří z nich – vydavatelských domů Handelsblatt, RBV a Ringier to zřejmě tak skutečně bylo.

Společnosti Ringier a RBV z českého trhu získaly jen v letech 2004 – 2012 souhrnné dividendy ve výši minimálně 4,16 miliardy korun. Navíc inkasovaly za prodej vydavatelství, v případě Ringieru 4,7 miliardy korun, v případě Mafry zřejmě částku od dvou do tří miliard korun. Prodej obou se uskutečnil v roce 2013, tedy již v době celosvětového hospodářského oživení, kdy bylo možné očekávat růst tržeb. Zároveň ale s ohledem na předešlé socioekonomické a technologické změny už nebylo pravděpodobné, že by se vydavatelství v dohledné době stala stejně ziskovými jako před krizí.

V případě Handelsblattu a vydavatelství Economia sice nejsou k dispozici údaje o dividendách, kumulovaný hospodářský výsledek za léta 2003 až 2008 je ale v kladném saldu 793 milionů korun, a protože nedošlo k současnému zvyšování nerozděleného zisku, je oprávněný předpoklad, že minimálně část zisku v dividendách odešla. V případě Economie na měnící se podmínky na trhu ukazoval už několik let klesající náklad Hospodářských novin. Zřejmě i kvůli tomu se původní majitel rozhodl k prodeji ještě před hospodářskou krizí, byť je možné diskutovat o tom, zda ji mohl předvídat.

Žádná ze sledovaných transakcí se neodehrála v letech největšího hospodářského poklesu. Za pozornost stojí i fakt, že ani v té době žádná ze sledovaných mediálních skupin neukončila činnost svých klíčových podniků[192] – obzvlášť patrné je to na regionálních Denících, které Vltava-Labe Press dokázala po roce 2010 dostat do jakéhosi udržovacího režimu. Ten zachovával kontinuitu značky, pozici na trhu i únosné cash-flow, byť technologie firmy vinou nepokrytých odpisů zastarávaly a náklad Deníků klesl za sledované období nejvýrazněji ze všech denních tiskovin.

192 Vyjma televize Z1, která ovšem neměla vybudovanou pozici.

I tyto trendy, stejně jako částka, kterou majitelé investovali do rozjezdu TV Barrandov a skupiny Empresa media ukazují, jak velkou hodnotu má pozice na mediálním trhu.

Toho si jsou nepochybně vědomi i noví majitelé všech čtyř vydavatelství. Jejich aktivity jsou v různé míře napojené na politiku a svá média k tomuto účelu mohou použít. Tím si lze vysvětlit i různé chování titulů ve skupině Mafra, zatímco etablované MF DNES a Lidové noviny si drží odstup, nově založený regionální list 5+2 podle obsahové analýzy Jana Jüptnera referoval o Andreji Babišovi převážně nekriticky.

Zejména vstup Babišova Agrofertu do vydavatelství Mafra vyvolal velké kontroverze, které lze rozdělit do dvou vln: poprvé v roce 2013 v souvislosti s akvizicí a podruhé v letech 2016 – 2017. Obě charakterizovaly demonstrativní odchody redaktorů, druhá měla potom i rozsáhlé politické důsledky, které je v době dokončení této práce jen obtížné odhadnout.

Indicií o tom, že Andrej Babiš do nějaké míry zasahoval do zpravodajství, je již poměrně velké množství. Na základě toho lze konstatovat, že minimálně k určité snaze využít deníku MF DNES pro politický boj došlo. Nicméně žádná z obsahových analýz neprokázala, že by hlavní tituly vydavatelství Mafra nějak zásadně zkreslovaly vyznění zpráv o svém majiteli.

Viditelnou výjimku v tomto směru představuje skupina Empresa Media a TV Barrandov. Její tendenční referování o čínské návštěvě z jara 2016 ukazuje na odlišný přístup čínského vlastníka, pro nějž má pozitivní referování větší hodnotu než případné ekonomické ztráty. Odezva ostatních médií ale naznačuje, že systém pluralitních médií je stále natolik rozvinutý, že podobné excesy si ostatní majitelé jen těžko dovolí.

Zejména případ deníku MF DNES ukazuje, že vlastnictví médií lze využít pro odvádění pozornosti od nepříjemných témat nebo pro diskreditaci oponentů. Tato možnost zneužití agenda settingu vyvolává otázky o etice a již se také odrazila na pozici Česka v žebříčcích svobody médií.

Spolumajitel finanční skupiny Penta Marek Dospiva v roce 2015 vysvětloval[193] akvizici vydavatelství VLP tím, že chce „atomový kufřík“, který zájmy jeho skupiny ochrání před útoky konkurentů. To je zřejmý geopolitický princip, kterým se drží vojenské mocnosti vzájemně v šachu, protože použití jaderného arzenálu by žádné z nich v konečném důsledku přineslo více negativ než pozitiv.

193 MIKULKA, Milan. *Spolumajitel Penty Dospiva: Chceme mediální štít proti iracionálním útokům.* Hospodářské noviny, 21.4.2015.

Autor se jako hostující reportér podílí i na tvorbě pořadu o médiích Newsroom ČT24. Při jeho přípravě se vlastnické koncentraci několikrát věnoval. V návaznosti na to v jednom z rozhovorů odborník na systematiku médií Tomáš Trampota dovozoval,[194] že si čeští podnikatelé pořídili média ne proto, aby je zneužívali denně, ale aby jimi odstrašili své potenciální protivníky. Přirovnání k jadernému kufříku použil i Václav Štětka,[195] zároveň ale poukazuje na rostoucí popularitu Andreje Babiše. Volební modely v roce 2017 přisuzovaly jeho hnutí zisk přes 30 % a prvenství ve sněmovních volbách. Jakou roli v tom hrálo vlastnictví médií a jak naopak ovlivní pozici jeho hnutí skandál s nahrávkami z května 2017, to vše zůstává otevřenou otázkou, na níž odpoví až budoucnost.

S hypotézou o jaderném kufříku se autor po provedeném výzkumu ztotožňuje. A dodává, že bude záležet na tom, jak velkou cenu budou majitelé muset za jeho případné použití zaplatit. Tedy – jak citliví budou příjemci na případné znevěrohodnění titulů a jak pružně to dokážou dát svým spotřebitelským chováním najevo. Navzdory technologickému pokroku totiž etablované mediální domy stále představují velkou hodnotu.

194 Video dostupné on-line: https://www.facebook.com/newsroomct24/videos/1732673526969628/ [2016-05-10].

195 Kolektiv autorů. *Oligarchization, de-Westernization and vulnerability: Media between democracy and authoritarianism in Central and Eastern Europe. A roundtable discussion.* Tidsskrift for Medier, Erkendelse og Formidling.Kodaň, 2015. ISSN: 2245-9855.

Použitá literatura:

BENDA, Josef. Vlastnictví periodického tisku v ČR v letech 1989-2006 a jeho současný stav. Praha: Karolinum, 2007. 274 str. ISBN: 9788024613871.

BENDA, Josef. Zahraniční kapitál v českých vydavatelstvích časopisů. Praha: FSV UK, 2006. 48 s. Pražské sociálně vědní studie. Mediální řada, MED-002. ISSN 1801-5999.

CROTEAU, David., HOYNES, William. Media/society: industries, images, and audiences. 5th Edition. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications Inc, 2014. 424 s. ISBN: 0761987738.

DADKHAH, K.: The evolution of macroeconomic theory and policy. Berlin: Springer, 2009. 269 s. ISBN 978-3-540-77007-7.

DOYLE, Gillian. Understanding Media Economics. London : SAGE Publications, 2002. 184 s. ISBN: 0-7619-6875-1

DOYLE, Gillian. Media ownership: the economics and politics of convergence and concentration in the UK and european media. (1st pub.) Londýn: SAGE Publications, 2002. Media ownership and its impact on media independence and pluralism. 192 s. ISBN: 0-7619-6618-1.

FENEZ, Marcel; VAN DER DONK, Marieke. Moving into multiple business models : Outlook for Newspaper Publishing in the Digital Age. PricewaterhouseCoopers, 2009. 56 s. E-paper.

FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. 224 s. ISBN: 978-80-247-3926-7.

HALADA, Jan. Encyklopedie českých nakladatelství 1949-2006. Praha: Libri, 2007. 384 s. ISBN: 978-80-7277-165-3.

HALLIN, Daniel C. a MANCINI, Paolo. Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-377-2.

HOLMAN, Robert. Ekonomie. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011, 696 s. ISBN 978-80-7400-006-5.

JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4385-1.

KAISER, Vlastimil, KAISEROVA, Kristina a kol. Dějiny města Ústí nad Labem. Ústí nad Labem, 1995. 364 s. ISBN 80-901761-5-1

McNAIR, Brian. Sociologie žurnalistiky. Praha: Portál, 2004. 184 s. ISBN: 80-7178-840-6.

McQUAIL, Denis. Úvod do teorie masové komunikace. 1. vyd. Praha: Portál, 2002. 447 s. ISBN 80-7178-714-0

MORAVEC, Václav. Média v tekutých časech. Konvergence audiovizuálních médií v ČR. 1. vyd. Praha: Academia, 2016. 187 s. ISBN 978-80-200-2572-2.

MUSIL, Josef. Elektronická média v informační společnosti. Praha: Votobia, 2003. 261 s. ISBN: 80-7220-157-3.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. Ekonomie. Praha: Svoboda, 1991. ISBN 80-205-0192-4.

ŠMÍD, Milan. Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu. Praha: Open Society Fund Praha, 2004. ISBN: 80-239-4374-X .

ŠTĚTKA, Václav. Media Ownership and Commercial Pressures - Pillar 1 Final report. Media and Democracy in Central and Eastern Europe. [online] University of Oxford in collaboration with the The London School of Economics and Political Science, 2013.

Dostupné on line:
http://mde.politics.ox.ac.uk/images/Final_reports/stetka_2013_final%20report_posted.pdf [cit: 2016-04-28].

TRUNEČKOVÁ, Ludmila. Tiskové agentury. Praha: Carolinum, 1997. 109 s. ISBN 80-7184-459-4.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4005-8. S.152

Odborné články:

BLUNDELL-WIGNALL, Adrian; ATKINSON, Paul; LEE, Se Hoon. The Current Financial Crisis: Causes and Policy Issues. [online] OECD, 2008. Financial Market Trends. Dostupné on-line: http://www.oecd.org/daf/fin/financial-markets/41942872.pdf [cit. 2016-02-10].

CARPENTIER, Nico. Proč komunitní média v České republice? In: Rada pro rozhlasové a televizní vysílání. Komunitní média. RRTV [online]. Praha, 2012 [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: http://www.rrtv.cz/files/pracovni-skupiny/komunitni_media.pdf

DUBSKÁ, Drahomíra. Dopady světové finanční a hospodářské krize na ekonomiku České republiky[online]. Praha: ČSÚ, 2011 [cit. 2016-05-09]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/dopady-svetove-financni-a-hospodarske-krize-na-ekonomiku-ceske-republiky-n-rlar44vims [2016-04-10]

GAJDUŠKOVÁ, Kateřina, KRČÁL, Adam. Zahraniční obchod ČR a jeho podpora v období krize (2011). Současná Evropa. Praha, 2012, 2012(2), 27 s. ISSN 1804-1280.

JÜPTNER, Jan. Koho chleba jíš, toho píseň zpívej? [online] Analýza Newton Media, 11. 11. 2013. Dostupné on-line: http://www.newtonmedia.cz/cs/mediainfo-cz/analyzy/koho-chleba-jis-toho-pisen-zpivej/detail. [2016-04-21]

MOROCHOVIČOVÁ, Eliška. Jaké změny přinesla digitalizace pozemního televizního vysílání [online]. Studie firmy MEDIARESEARCH pro Asociaci televizních organizací (ATO), 24. 9. 2014. Dostupné on-line: http://www.parabola.cz/clanky/5377/jake-zmeny-prinesla-digitalizace-pozemniho-televizniho-vysilani/ [2016-04-11]

PRICEWATERHOUSECOOPERS. *Průzkum čistých inzertních příjmů vydavatelství novin a časopisů* [online]. Praha: PricewaterhouseCoopers, 2005. Dostupné on-line: http://www.unievydavatelu.cz/download.aspx?id_file=213 [2016-04-10].

SINGER, Miroslav: Hospodářská krize a česká ekonomika. [on-line] ČNB, 2010. Dostupné on-line: http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/konference_projevy/vystoupeni_projevy/index.html [2016-04-18].

ŠMÍD, Milan. Na okraj týdne 23.-30.10.2000. [on-line] Louč.cz, dostupné on-line: http://www.louc.cz/louc10.html [2016-04-10].

ŠMÍD, Milan. Bulvární tisk a zveřejněný materiál "Senzační odhalení pozadí událostí loňského 17. listopadu". Studie vypracovaná v listopadu 1990 pro Syndikát novinářů. [online] Praha, 1990. Dostupné on-line: http://www.louc.cz/04/1200319.html. [2016-04-10]

VACKOVÁ, Barbora. Média veřejné služby (ČT, ČRo, ČTK). Revue pro média, 2004, č. 7.

VANČURA, Jiří. Ukradená Fronta, ukradené Právo. Praha: Listy, 1998(1).

Diplomové práce:

FRANTOVÁ, Eva. Analýza trhu periodického tisku v České republice od roku 1989 do současnosti. Praha, 2009. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická.

PETRŮ, Jan. Vývoj Rudého práva v období 1972 – 1991. Praha, 2015. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky.

ŠTVERÁKOVÁ, Iveta. Vliv změny vlastnictví médií na obsah vybraných deníků: případ akvizice mediální skupiny MAFRA. Praha, 2014. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

TÁLSKÝ, Miloslav. Hodnocení parametrů vznětového motoru provozovaného na biopalivo. Brno, 2014. Diplomová práce. Mendelova univerzita v Brně, Agronomická fakulta, Ústav techniky a automobilové dopravy.

TRČKOVÁ, Hana. Nové žurnalistické projekty v rámci subsystému lokálního a regionálního tisku v České republice. Brno, 2010. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.

VILDOVÁ, Marta. Privatizace deníku Mladá fronta. Praha, 2005. Bakalářská práce. Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka. *Vybrané aspekty strukturální transformace českého lokálního a regionálního tisku po roce 1989.* Brno, 2010. Disertační práce. Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.

Zpravodajství ČTK (v chronologickém pořadí):

Švýcarský vydavatel Ringier dává přednost ČSFR před Francií. ČTK, 13.5.1992
Trestní stíhání Z.Porybného a M.Rižáka zastaveno. ČTK, 4. 12. 1992.
Šéfredaktor Rudého práva odškodněn za nezákonné rozhodnutí. ČTK, 16. 4. 1994.
Chemapol má 49 procent vydavatele Svobodného slova Melantrichu. ČTK, 18. 4. 1996.
Ztrátový Chemapol Group pokračuje v hluboké restrukturalizaci. ČTK, 13. 8. 1997.
V 90.letech zaniklo v České republice více než deset deníků. ČTK, 7. 11. 1997.
KLEJNOVÁ, Jitka. Vydavatelství Vltava se stalo majitelem Večerníku Praha. ČTK, 17.12.1997.
Lidové noviny mají nového majitele. ČTK, 30. 9. 1998.
Regionální deník Jihočeské listy od pondělí v nové úpravě. ČTK, 12.12.1998.
Vydavatelství Vltava investovalo do nové tiskárny 200 mil. Kč. ČTK, 6. 5. 1999.
HALABURDA, Petr, CÍCHA, Jaroslav. Sparta mění majitele: po VSŽ přichází Vltava-Labe-Press. ČTK, 18. 6. 1999.
Moravské noviny Rovnost dostanou od podzimu novou tvář. ČTK, 7. 8. 2001
Vltava-Labe-Press získalo 26 procent v PNS; Mafra koupila 11 pct. ČTK, 6. 9. 2001.
ZN a Slovo dnes vyšly pod společnou hlavičkou Deníků Bohemia. ČTK, 7. 9. 2001.
Regionální deníky Svoboda a MS Den vyjdou v sobotu naposledy. ČTK, 30.9.2001.
Deník Právo a portál Seznam vytvoří společný zpravodajský server. ČTK, 28. 11. 2002.
ŠINDELÁŘ, Jan. Skupina Handelsblatt chce prodat vydavatelství Economia. ČTK, 14. 3. 2008
IAB:Výdaje na internetovou reklamu v Evropě loni stouply o 40 pct. ČTK, 2.6.2008
O prodeji Economie se podle šéfa firmy rozhodne v srpnu. ČTK, 22. 7. 2008.
KÜTTNER, Dušan. Mafře loni klesl zisk na 304 milionů,Lidové noviny zvýšily ztrátu. ČTK, 24. 7. 2008
KÜTTNER, Dušan: Hrubé inzertní příjmy vydavatelů loni stouply na 19,9 miliardy Kč. ČTK, 3.2.2009.
PWC: Čisté příjmy z reklamy v tisku loni klesly o jedno procento. ČTK, 11.6.2009.
PPF Media pozastaví činnost, propustí 200 zaměstnanců. ČTK, 30. 8. 2010.
Čisté inzertní příjmy tisku loni o 6,33 procenta klesly. ČTK, 27. 4. 2011.
LUKÁŠ, Pavel. Empresa Media koupila od Moravia Steel TV Barrandov. ČTK, 12. 9. 2012
Šéfredaktor LN Balšínek skončil, list povede Veselin Vačkov. ČTK, 13. 11. 2013

Redakci MF Dnes po odchodu Čásenského povede Slonková. ČTK, 14. 11. 2013.
Vydavatele deníků Blesk a Aha! získají Křetínský a Tkáč. ČTK, 20. 12. 2013.
LUKÁŠ, Pavel. TV Barrandov získala publikum, s hospodařením je to ale horší. ČTK, 23. 12. 2013.
Ringier Axel Springer CZ se přejmenoval na Czech News Center. ČTK, 9. 6. 2014
Vizitky společností Energetický a průmyslový holding a PPF. ČTK, 19. 6. 2014.
DVOŘÁKOVÁ, Šárka, NERAD, Filip. Babiš: Nákup mediální skupiny Mafra Agrofertem byla chyba. ČTK, 17. 10. 2014.
Andrej Babiš má značnou politickou, hospodářskou i mediální moc. Profil ČTK, 30. 6. 2015.
MIKOLÁŠKOVÁ, Lucie. CEFC bude minoritním vlastníkem Médea Group a Empresa Média. ČTK, 5. 9. 2015.
Penta převzala akcie VLP, vydavatelství povede Michal Klíma. ČTK, 3. 11. 2015.
Babiš trvá na tom, že s StB vědomě nespolupracoval. ČTK, 13. 11. 2015.
Základní údaje o vydavatelích českých celostátních deníků. Profil ČTK, 16. 4. 2016.
Sněmovna potvrdila "lex Babiš", přehlasovala Zemanovo veto. ČTK, 11. 1. 2017.
Zeman napadl "lex Babiš" u Ústavního soudu. ČTK, 14. 2. 2017.
Redaktoři: ANO nemá možnost ovlivňovat články v MfD a iDnesu. ČTK, 4. 5. 2017.

Elektronické zdroje:

ATO Mediasearch. Data za rok 2015, share v kategorii 15+ [online]. Dostupné on-line: http://www.ato.cz/vysledky/rocni-data/share/15 [2016-04-11]

ČSÚ. Statistická ročenka České republiky 2005/Statistical yearbook of the Czech Republic 2005 [online]. Praha: ČSÚ 2005. Tab. 13-27 a 13-29. ISBN 978-80-250-2638-0 [2016-05-04].

ČSÚ. Statistická ročenka České republiky 2015/Statistical yearbook of the Czech Republic 2015. [online] Praha: ČSÚ, 2015. Tab. 26-17. ISBN 978-80-250-2638-0 [2016-04-10].

ČSÚ. Recese, deprese - Metodika. Praha, 2012. [cit. 2016-04-03] Dostupné on-line: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/recese_deprese .

Databáze ověřených nákladů periodického tisku ABC ČR. [on-line]. Dostupné on-line: http://www.abccr.cz/overovana-data/periodicky-tisk/.

EUROSTAT. Real GDP growth rate – volume. Dostupné on-line:http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/tec00115

FORBES. 50 nejbohatších Čechů [online]. Forbes.cz, 2015. Dostupné on-line: http://www.forbes.cz/miliardari/ [2016-04-11].

Media and Democracy in Central and Eastern Europe [online]. University of Oxford, 2013. Dostupné z: http://mde.politics.ox.ac.uk/index.php/home [cit. 2016-04-09]

Ministerstvo vnitra ČR. Aktuality Národní koordinační skupiny pro digitální televizní vysílání [online]. Dostupné z: http://www.mvcr.cz/clanek/aktuality-narodni-koordinacni-skupiny-pro-digitalni-televizni-vysilani.aspx [2016-04-11].

Výroční zprávy vydavatelství Barrandov Television Studio, Borgis, Empresa Media, Mafra, Ringier, Vltava-Labe Press. Dostupné na webu Justice.cz

Zákony č. 123/1965 Sb. a č. 517/1992 Sb. o ČsTK/ČTK, zákon č. 483/1991 Sb. o České televizi a zákon č. 484/1991 Sb. o Českém rozhlasu.

Zákon o krajích č. 129/2000 Sb.

Zpravodajství, publicistika a ostatní webové články:

BRYCHTA, Jan. Štěpán Wolde: „Výši bonusů zahraniční partneři nechápou [online].“ Strategie, duben 2010. Dostupné on-line: http://strategie.e15.cz/rozhovor/stepan-wolde-vysi-bonusu-zahranicni-partneri-nechapou-409454 [2016-04-10].

FRANCOVÁ, Pavla. Miliardář Babiš mediálním magnátem. Koupil vydavatele MF Dnes, Lidových novin i Metra [online]. Lidovky.cz, 26. 6. 2013. http://byznys.ihned.cz/c1-60141790-andrej-babis-koupil-mafru [2016-04-11].

Babiš: Mafra vydělává přesně tak, jak jsem chtěl [on-line]. Mediaguru.cz, 7. 5. 2015. Dostupné on-line: http://www.mediaguru.cz/2015/05/babis-mafra-vydelava-presne-tak-jak-jsem-chtel. [2016-04-10].

HORÁKOVÁ, Petra. Korporátní prostředí vás pohltí, až skoro zapomenete, jak je svět barevný. Hospodářské noviny, 26.4.2013, str. 26.

HÖPPNER, Ondřej. Andrej Babiš koupí proděléčné Mafry vyvolal paniku v mediálním mainstreamu. Dodejme, že oprávněnou. A to hned z několika důvodů [online]. Protiproud, 27. 6. 2013. Dostupné on-line: http://protiproud.parlamentnilisty.cz/politika/336-andrej-babis-se-koupi-prodelecne-mafry-vyvolal-paniku-v-medialnim-mainsteamu-dodejme-ze-opravnenou-a-to-hned-z-nekolika-duvodu.htm [2016-04-11].

KLÍMOVÁ, Jana. Bakala koupil noviny, dal za ně až dvě miliardy korun [online]. IDNES.cz, 1. 9. 2008. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/bakala-koupil-noviny-dal-za-ne-az-dve-miliardy-korun-fhp-/ekonomika.aspx?c=A080901_1037988_ekonomika_pin [2016-04-10].

KÖPPL, Daniel. Rozhodnuto. Vydavatelství Sanoma skončí v rukou VLP, Astrosatu [online]. MarketingSalesMedia, 26. 11. 2013. Dostupné on-line: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/media/rozhodnuto-vydavatelstvi-sanoma-skonci-v-rukou-vlp-astrosatu_290105.html [2016-04-12].

KRÁLOVÁ, Táňa. Klaus zařízl to, co dříve podporoval [online]. Euro, 21. 5. 2010. Dostupné on-line: http://www.euro.cz/byznys/klaus-zarizl-to-co-drive-podporoval--820802 [2016-04-11].

KYŠA, Leoš. Online přenos na Tyden.cz z návštěvy čínského prezidenta proběhl bez jediné zmínky o protestech. Čínští spolumajitelé museli být spokojeni. [online]. MediaHub.cz, 29. 3. 2016. Dostupné on-line: http://mediahub.cz/media-35808/online-prenos-na-tydencz-z-navstevy-cinskeho-prezidenta-probehl-bez-jedine-zminky-o-protestech-cinsti-spolumajitele-museli-byt-spokojeni-1056327. [2016-05-10].

MACH, Petr. Nafta a benzín prudce zdražily [online]. Díky Babišovi. Blog na serveru iDNES.cz. http://machpetrmach.blog.idnes.cz/blog.aspx?c=142889 [2016-04-11].

MARTINCOVÁ, Anna, VAŠEK, Petr. Babiš a střet zájmů. In: Události [televizní pořad]. ČT1 a ČT24, 3. 2. 2017.

NEUMANN, Ondřej. Babišův seznam [online]. Hlídací Pes.org, 4. 5. 2014. Dostupné on-line: http://hlidacipes.org/babisuv-seznam-2/ [2016-04-11]

NEVYHOŠTĚNÝ, Jan. Forbes: Babiš předstihl v bohatství Bakalu, Kellner překročil 10 miliard [online]. iDNES.cz, 4. 3. 2013. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/forbes-babis-predstihl-v-bohatstvi-bakalu-fgo-/ekonomika.aspx?c=A130304_135526_ekonomika_neh [2016-04-11].

NĚMCOVÁ, Veronika. Televize Z1 kvůli ekonomickým problémům přestala vysílat. [online]. iDNES.cz, 24. 1. 2011. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/televize-z1-kvuli-ekonomickym-problemum-prestala-vysilat-p3y-/ekonomika.aspx?c=A110124_101930_ekonomika_vem [2016-05-10].

NOVOTNÝ, Pavel P. Mediální projekt PPF měl v tichosti skončit, nyní ale ohrožuje Kellnerovu pověst [online]. iDNES.cz, 18. 2. 2011. Dostupné on-line: http://ekonomika.idnes.cz/medialni-projekt-ppf-mel-v-tichosti-skoncit-nyni-ale-ohrozuje-kellnerovu-povest-gpu-/ekoakcie.aspx?c=A110218_1534545_ekoakcie_spi. [2016-04-10]

STROUHAL, Jan, VOLF, Tomáš. Zakladatel Seznamu Lukačovič míří mezi dolarové miliardáře [online]. IHNed.cz, 7. 3. 2012. Dostupné on-line: http://byznys.ihned.cz/c1-54962970-zakladatel-seznamu-lukacovic-miri-mezi-dolarove-miliardare-tvrdi-to-forbes [2016-04-10].

ŠMÍD, Milan. Média a Zdeněk Bakala [online]. Louč.cz, 23. 9. 2013. Dostupné on-line: http://www.louc.cz/14/2600923.html [2016-04-20].

TABERY, Erik. Bakala, OKD a Respekt. Respekt, 23. 9. 2013, str. 3. Dostupné též on-line: http://www.respekt.cz/tydenik/2013/39/editorial-bakala-okd-a-respekt

TABERY, Erik. Média v éře Andreje Babiše. Respekt, 13.4.2015, str. 44.

TOMAN, Karel. Konec projektu Naše adresa přišel náhle. PPF nevydělala [online]. Aktuálně.cz, 30. 8. 2010. Dostupné on-line: http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-ekonomika/konec-projektu-nase-adresa-prisel-nahle-ppf-nevydelala/r~i:article:675892/ [2016-04-10]

TRAMBA, David. Čínský drak zatím na vysněnou kořist v Česku nedosáhl. Dotyk Byznys, 4. 4. 2016.

VALÁŠKOVÁ, Marie. Soukupova Médea zařídila ČSSD až 90% slevy na kampaň. Tvrdík to potvrdil [online]. IHNed.cz, Hospodářské noviny, 24.4.2011. Dostupné on-line: http://domaci.ihned.cz/c1-51675390-soukupova-medea-zaridila-cssd-az-90-slevy-na-kampan-tvrdik-to-potvrdil [2016-04-10].

ZAHRÁDKOVÁ, Michaela. Čtvrtstoletí českých médií. [online] Mediamania.tyden.cz, 14. 2. 2013. Dostupné on-line: http://mediamania.tyden.cz/rubriky/tisk/ctvrtstoleti-ceskych-medii-dil-prvni-1989-1993_261374.html [2016-04-10].

Celostátní deníky vzniklé před rokem 1989 a vycházející se změněným názvem doposud. Strategie.cz, 8. 11. 2007. [on-line] Dostupné on-line:

http://strategie.e15.cz/zurnal/celostatni-deniky-vznikle-pred-rokem-1989-a-vychazejici-se-zmenenym-nazvem-doposud-440904 [cit: 2016-04-28]

Magna: Výhled mediálních investic v Evropě odlišný. V ČR stagnace. [online]. MediaGuru.cz, 29.8.2012. http://www.mediaguru.cz/2012/08/magna-vyhled-medialnich-investic-v-evrope-odlisny-v-cr-stagnace/. [cit. 2016-04-05].

Economia uzavírá fúzi, slučuje obchod a marketing. [online] MediaGuru.cz, 19.6.2014. Dostupné on-line: http://www.mediaguru.cz/2014/06/economia-uzavira-fuzi-slucuje-obchod-a-marketing/ [2016-04-12]

Rizikem pro česká média je křížová koncentrace vlastníků. [online]. MediaGuru.cz, 2016. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2016/04/rizikem-pro-ceska-media-je-vysoka-krizova-koncentrace/#.VytN9FRWXfI [cit. 2016-05-05].

Statsta. Annual growth of the Real Gross Domestic Product (GDP) of the United States from 1990 to 2014. Dostupné on-line: http://www.statista.com/statistics/188165/annual-gdp-growth-of-the-united-states-since-1990

Vysokorychlostní internet má v ČR 80 000 lidí [online]. Marketing a Media, 2. 8. 2004. Dostupné on-line: http://mam.ihned.cz/c1-14707470-vysokorychlostni-internet-ma-v-cr-80-000-lidi [2016-04-17].

Profil Zdeňka Bakaly [online]. Forbes.cz, 2015. Dostupné on-line http://www.forbes.com/profile/zdenek-bakala/ [2016-04-10]

Záhada Chemapolu. Respekt, 5. 2. 2012.

51 novinářů, kteří opustili za Babiše MF DNES a LN [online]. Echo24.cz, 30. 4. 2015. Dostupné na webu: http://echo24.cz/a/wGuWL/51-novinaru-kteri-opustili-za-babise-mf-dnes-a-ln [2016-04-11].

Pod politikem se noviny dělat nedají, říká Slonková [online]. Echo24.cz, 11. 9. 2014. Dostupné on-line: http://echo24.cz/a/ipV4i/pod-politikem-se-noviny-delat-nedaji-rika-slonkova [2016-04- 11.]

Zeman v projevu obvinil Bakalu, ČT to z reportáže vypustila [online]. Aktuálně.cz, 28.11.2014. Dostupné on-line: http://zpravy.aktualne.cz/domaci/zeman-v-projevu-obvinil-bakalu-ct-to-v-reportazi-vypustila/r~53eafe92770a11e4aff10025900fea04/ [2016-04-20].

Nevědí, s kým mají tu čest, stěžoval si Babiš na LN. Pak se omluvil [online]. Lidovky.cz, 28. 6. 2013. Dostupné on-line: http://www.lidovky.cz/nevedi-s-kym-maji-tu-cest-stezoval-si-babis-na-ln-pak-se-omluvil-pbx-/zpravy-domov.aspx?c=A130628_173145_ln_domov_rak [2016-04-20].

MAFRA. Vydavatelský kodex médií provozovaných společností MAFRA, a.s. [online]. Redakční blog iDNES.cz, 10. 10. 2013. Dostupné z: http://redakcni.blog.idnes.cz/blog.aspx?c=365699 [2016-04-20].

Prezident Číny je poprvé v Česku. Se Zemanem zasadil jinan [online].Týden.cz, 29. 3. 2016. Dostupné on-line: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/zive-prezident-ciny-poprve-v-ceske-republice_377225.html [2016-05-10].

Interview Plus [rozhlasový pořad]. ČRo Plus, 10. 5. 2017.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Náklady zpravodajských deníků od roku 1997 a jejich změna během let 2006 – 2015.

Příloha č. 2: Počet domácností s připojením k internetu 2005 – 2015 (v %).

Příloha č. 3: Hrubé (ceníkové) tržby z inzerce v jednotlivých mediatypech 2008 – 2015 (v mld. Kč).

Příloha č. 4: Odhad čistých tržby z inzerce v jednotlivých mediatypech 2005 – 2007 (v mld. Kč).

Příloha č. 5: Čisté tržby vydavatelů denního tisku v letech 2001 – 2010 (v mld. Kč).

Příloha č. 6: Hospodářské výsledky vydavatelství Economia v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

Příloha č. 7: Hospodářské výsledky vydavatelství Mafra v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

Příloha č. 8: Hospodářské výsledky vydavatelství Empresa Media a TV Barrandov do roku 2014 (v mil. Kč).

Příloha č. 9: Hospodářské výsledky vydavatelství RINGIER (AXEL SPRINGER) CZ v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

Příloha č. 10: Hospodářské výsledky vydavatelství Vltava-Labe Press a.s. v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

Přílohy

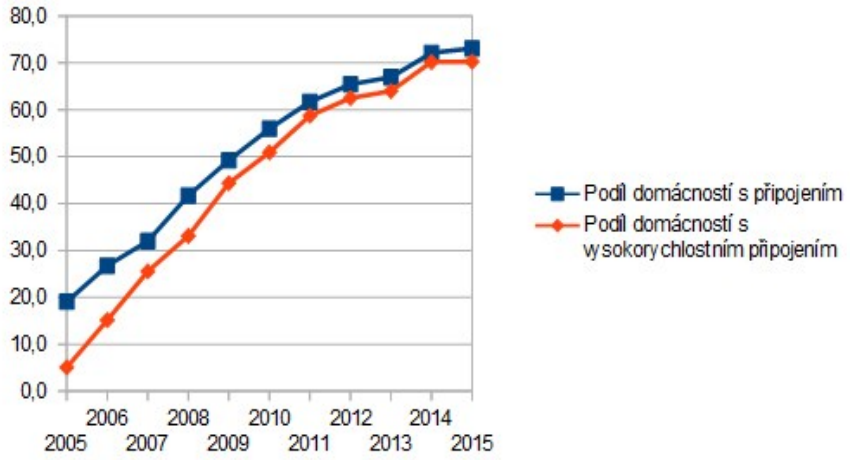
Příloha č. 1: Náklady zpravodajských deníků od roku 1997 a jejich změna během let 2006 – 2015.

Titul	1997	2000	2003	2006	2009	2012	2015	2006-2015
MF DNES	424700	401021	**397236**	**365452**	330280	266808	190194	0,52
Blesk	318796	397561	**574209**	**628483**	534017	413652	302790	0,48
Právo	305930	281877	**257847**	**224761**	192957	171053	141446	0,63
Zemědělské noviny	165614	130347	-	-	-	-	-	
Svobodné Slovo	155445	69195	-	-	-	-	-	
Hospodářské noviny	130174	93078	**87834**	**74682**	73970	53409	35530	0,48
Sport	92941	80889	**85035**	**90369**	79883	61814	47837	0,53
Práce	85578	-	-	-	-	-	-	
Lidové noviny	82720	116950	**118093**	**106066**	93272	60657	48116	0,45
Aha	-	-	-	-	161072	118838	89337	
Šíp	-	-	-	**119317**	77295	-	-	
Regionální/Deník	551221	469953	585070	417502	323862	236567	170097	0,41

Zdroj: ABC ČR. Celkové náklady v lednu daného roku, tříletý cyklus.

Příloha č. 2: Počet domácností s připojením k internetu 2005 – 2015 (v %).

	Počet domácností s připojením	Počet domácností s vysokorychlostním připojením	Podíl domácností s připojením	Podíl domácností s vysokorychlostním připojením	Meziroční změna	Meziroční změna
2005	783	208	19,1	5,1	-	-
2006	1 123	636	26,7	15,1	1,43	3,06
2007	1 355	1 082	32,0	25,6	1,21	1,70
2008	1 800	1 429	41,7	33,1	1,33	1,32
2009	2 122	1 912	49,2	44,4	1,18	1,34
2010	2 306	2 098	56,0	50,9	1,09	1,10
2011	2 531	2 410	61,7	58,8	1,10	1,15
2012	2 707	2 571	65,4	62,5	1,07	1,07
2013	2 846	2 719	67,0	64,0	1,05	1,06
2014	3 072	2 987	72,1	70,2	1,08	1,10
2015	3 111	2 995	73,1	70,3	1,01	1,00



Zdroj: Statistická ročenka České republiky 2015/Statistical yearbook of the Czech Republic 2015. Praha: Český statistický úřad, 2015. Tab. 21-18. ISBN 978-80-250-2638-0

Příloha č. 3: Hrubé (ceníkové) tržby z inzerce v jednotlivých mediatypech 2008 – 2015 (v mld. Kč).

	TV	print	internet	rádia*	ostatní	suma
2008	26,70	20,00	5,04	3,30	3,80	58,84
2009	28,37	17,91	6,40	3,93	3,55	60,16
2010	25,59	21,56	7,72	4,26	3,71	59,43
2011	29,16	19,50	8,90	*1,12*	3,68	62,36
2012	30,13	17,60	11,15	*0,99*	4,06	63,93
2013	27,80	17,46	13,34	5,85	4,27	68,72
2014	31,20	17,50	14,60	6,10	4,50	73,90
2015	35,50	17,90	15,00	6,40	4,80	79,60

*) V letech 2011 a 2012 jsou údaje za rádia bez regionálních prodejů.

Zdroj: ročenky Admonitoring (Sdružení pro internetový rozvoj, PPM Factum)

Příloha č. 4: Odhad čistých tržby z inzerce v jednotlivých mediatypech 2005 – 2007 (v mld. Kč).

	TV	print	web	rozhlas	ostatní	celkem
2005	9,30	6,86	0,86	2,00	1,64	20,66
2006	9,44	7,25	1,09	2,21	1,89	21,88
2007	9,55	7,25	1,35	2,30	1,89	22,34

Zdroj: OMD.

Příloha č. 5: Čisté tržby vydavatelů denního tisku v letech 2001 – 2010 (v mld. Kč).

2001	5,92
2002	6,62
2003	6,86
2004	7,14
2005	7,64
2006	8,46
2007	8,58
2008	8,10
2009	6,70
2010	6,27

Zdroj: Unie vydavatelů denního tisku, PricewaterhouseCoopers.

Příloha č. 6: Hospodářské výsledky vydavatelství Economia v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

rok	tržby	Provozní výsledek/EBITDA	Čistý výsledek	
2003	780,60	88,31	62,70	
2004	763,00	133,30	95,10	
2005	812,13	169,90	121,20	
2006	850,30	157,50	127,30	
2007	832,40	117,70	96,10	
2008	*	126,86	100,80	
2009	745,40	64,70	-136,40	přecenění aktiv
2010	719,50	9,10	13,35	
2011	685,56	-21,86	-21,20	
2012	617,00	-62,37	-54,00	
2013	579,00	-104,00	-125,30	
2014	843,00	-33,00	-153,00	
Handelsblatt celk.		666,71	603,2	
Bakala celk.		-147,43	-476,55	

*) údaj není k dispozici (výroční zprávy dodávala společnost Respekt Media a některé ukazatele Economie neuváděla)

Zdroj: Sbírka listin Obchodního rejstříku na webu Justice.cz, archiv zpravodajství ČTK

Příloha č. 7: Hospodářské výsledky vydavatelství Mafra v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

rok	tržby	Provozní výsledek	Čistý výsledek	dividendy	Zaměstnanci (31.12.)
2003	2303,62	215,22	150,30		934*
2004	2515,90	279,90	217,32	72,44	984*
2005	2798,80	409,25	392,64	/	/
2006	3239,61	319,48	336,61	112,09	1094*
2007	3271,16	350,31	304,42	132,01	1104*
2008	3329,06	237,18	220,55	109,90	1147*
2009	2872,32	169,21	215,84	120,00	1147*
2010	2848,45	159,27	130,16	130,00	1165
2011	2691,96	72,80	88,60	84,20	1075
2012	2569,83	-16,95	-168,44	100,00	1088
2013	2481,00	-338,58	-886,59		1027
2014	2469,00	148,53	137,40		
RBV celkem		2195,67	1888,00	860,64	
Agrofert celkem		148,53	137,40		

*) bez LN

Zdroj: Sbírka listin Obchodního rejstříku na webu Justice.cz.

Příloha č. 8: Hospodářské výsledky vydavatelství Empresa Media a TV Barrandov do roku 2014 (v mil. Kč).

Empresa Media

rok	tržby	Provozní výsledek	Čistý výsledek	Zaměstnanci
2011	42,54	-2,68	-3,25	
2012	251,83	-32,31	-35,24	86
2013	302,30	23,94	22,11	105
2014	314,66	-4,86	-19,97	101
celkem		-15,91	-36,35	

Barrandov Televizní Studio

2009	83,27	-418,29	-422,37	/
2010	145,39	-325,13	-333,71	/
2011	333,84	-163,72	-181,49	/
2012	392,45	-328,40	-332,99	/
2013	417,17	-25,58	-32,81	47,00
2014	438,00	-47,76	-56,03	58,00
celkem		-1308,88	-1359,40	

Zdroj: Sbírka listin Obchodního rejstříku na webu Justice.cz.

Příloha č. 9: Hospodářské výsledky vydavatelství RINGIER (AXEL SPRINGER) CZ v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

rok	tržby*	Provozní výsledek*	Čistý výsledek	dividendy
2003	1917,83	360,95	316,53	/
2004	2289,93	429,23	303,84	300,71
2005	2386,25	332,44	223,96	212,79
2006	2443,18	162,37	187,43	178,06
2007	2410,76	219,02	517,47	360,06
2008	2662,85	478,61	695,99	661,20
2009	2409,11	445,87	370,53	352,00
2010	2314,90	524,90	552,03	459,65
2011	2293,18	433,96	356,22	356,22
2012	2094,51	345,72	152,49	422,42
2013	1956,63	318,23	163,36	/
2014	/	/	/	/
Riniger		4051,30	3839,85	3303,11

*) do roku 2008 bez společnosti Ebika/Aha

Zdroj: Sbírka listin Obchodního rejstříku na webu Justice.cz.

Příloha č. 10: Hospodářské výsledky vydavatelství Vltava-Labe Press a.s. v letech 2003 – 2014 (v mil. Kč).

rok	tržby*	provozní výsledek*	čistý výsledek	Zaměstnanci
2003	2022,60	-63,85	-0,25	1640
2004	2173,21	90,49	104,18	1601
2005	2032,77	71,64	47,03	1553
2006	2035,16	-130,77	-109,38	1710
2007	2016,47	-338,43	-369,97	1680
2008	2217,57	-142,95	-185,67	1478
2009	1778,93	-274,89	-278,25	1292
2010	1870,43	-160,47	-180,19	1247
2011	1145,01*	-62,65	-22,34	958*
2012	1048,27	-38,74	-21,60	937
2013	946,34	-63,45	-60,97	907
2014	/	/	/	/
Passauer		-1114,07	-1077,41	

*) organizační změna

Zdroj: Sbírka listin Obchodního rejstříku na webu Justice.cz.