

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Michaela Černá

**Komunikační strategie etablujících se
mediálních projektů**

Diplomová práce

Praha 2016

Autor práce: **Bc. Michaela Černá**

Vedoucí práce: **prof. PhDr. Jan Jirák, Ph.D.**

Datum obhajoby: **2016**

Bibliografický záznam

ČERNÁ, Michaela. *Komunikační strategie etablovujících se mediálních projektů*. Praha, 2016. 94 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra žurnalistiky. Vedoucí diplomové práce prof. PhDr. Jan Jiráček, Ph.D.

Abstrakt

Práce se zaměřuje na tři nové české mediální projekty, které byly založeny v roce 2014: na zpravodajský web Echo24.cz, měsíčník Reportér magazín a videoportál DVTV. Popisuje jejich vznik, který proběhl v důsledku změn na českém mediálním trhu v letech 2013–2014. Ty se týkaly především vlastnické struktury a převzetí vydavatelského domu Mafra, a. s., podnikatelem Andrejem Babišem a krize v České televizi. Práce mapuje etablování se projektů na mediální scéně a jejich vymezování se v konkurenčním prostředí již zavedených médií. Tento proces sleduje skrze komunikační strategii projektů. Na základě předem vymezených kritérií analyzuje zaváděcí kampaně, použité marketingové prostředky a komunikaci s publikem během prvního roku po startu projektů. Deskriptivní analýzu doplňují části rozhovorů s autory projektů: Daliborem Balšínkem (Echo24.cz), Robertem Čásenským (Reportér magazín) a Janem Rozkošným (DVTV). Na jejím základě je pak provedena komparace projektů a jejich komunikačních strategií. Získané poznatky jsou využitelné k dalšímu zkoumání vývoje sledovaných mediálních projektů.

Abstract

This paper focuses on three new Czech media projects founded in 2014: news web Echo24.cz, a monthly Reporter magazin and a video portal DVTV. More specifically, it describes their creation, which took place as a consequence of the changes in the media market in the Czech Republic in the years 2013-2014. These were mainly changes in ownership structure as Andrej Babis acquired the publishing house Mafra and changes brought about by the crisis of the Czech Television channel. This paper maps out the establishment of new media projects and their positioning in an already competitive environment by observing the communication strategy of these projects. On the basis of predefined criteria it analyses the initial launch campaigns, the means used for marketing and the communication with the public during the first year after the projects were launched. This analysis is complemented by interviews with the authors of the projects: Dalibor Balsinek (Echo24.cz), Robert Casensky (Reporter magazin) and Jan Rozkosny (DVTV). On the basis of this analysis a comparison of the projects and their communication strategies is carried out. The obtained results can be useful in further research of the evolution of these media projects.

Klíčová slova

Mediální projekt, komunikační strategie, změna vlastnictví, krize, oligarchizace, Echo24.cz, Reportér magazin, DVTV

Keywords

Media project, communication strategy, change of ownership, crisis, oligarchy, Echo24.cz, Reportér magazin, DVTV

Rozsah práce: 178 151 znaků

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 2. ledna 2016

Michaela Černá

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří přispěli ke vzniku práce. Především vedoucímu diplomové práce, panu profesorovi Jirákovi, za vánoční konzultační pohotovost a Janu Štěpánkovi a Lucii Frankové za pomoc s korekturou a formátováním práce. Můj vděk patří v neposlední řadě také rodině a přátelům za jejich psychickou podporu a nekonečnou toleranci.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENTKA:

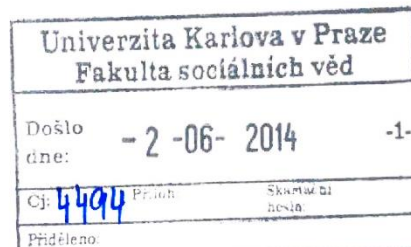
Příjmení a jméno diplomantky:

Černá Michaela

Razítko podatelny:

Imatrikulační ročník diplomantky:

2012



E-mail diplomantky:

MichaelaCerna89@gmail.com

Studijní obor/forma studia:

Žurnalistika/prezenční forma

Předpokládaný název práce v češtině:

Komunikační strategie etablojících se mediálních projektů

Předpokládaný název práce v angličtině:

Communication Strategy of Newly Started Media Projects

Předpokládaný termín dokončení

LS 2014/2015

Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování:

Pro vybudování stabilní pozice mediálního projektu na trhu je nedílnou součástí procesu i komunikační strategie. Díky ní projekt získává značnou část svého publika a vymezuje svůj prostor mezi konkurenčními médii, buduje tak svůj mediální obraz a komunikuje se stávajícím i potenciálním publikem.

V roce 2013 proběhlo na českém mediálním trhu několik zásadních změn ve vlastnictví mediálních vydavatelství, po kterém následovaly přesuny na redaktorských postech i vedoucích pozicích listů. Zároveň se odehrála personální krize v České televizi, která vyústila v odchod skupiny zaměstnanců. Část novinářů se přesunula do jiných zavedených vydavatelství, část vyřešila odchod z velkých mediálních institucí odlišným způsobem: založila vlastní projekt s originální koncepcí. V Česku tak během několika měsíců došlo k založení tří nových projektů: internetové televize vysílající politicko-analytické pořady, on-line komentátorský a zpravodajský web a investigativní měsíčník.

Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy:

Práce se zaměří na zkoumání tří nových mediálních projektů v Česku: internetové televize DVtv, on-line deníku Echo24 a tištěného a digitálního měsíčníku Reportér Magazin. Popíše vznik a specifika těchto médií, zaměří se na jejich komunikační strategii a použité marketingové prostředky ve formě reklamní kampaně, virálů a mystifikace, mediálních výstupů a komunikace na sociálních sítích; bude se soustředit na jejich případné změny. Pomocí metody hloubkových rozhovorů s autory zaznamená komunikační plán při zavádění projektu a porovná ho s vývojem po uplynutí stanoveného časového období. Provede komparaci strategií a pokusí se z analyzované komunikace s publikem vyvodit její efektivitu a šanci projektu etablovat se na mediálním trhu.

Předpokládaná struktura práce:

1. Úvod

2. Komunikační strategie jako součást chování ekonomických subjektů

2.1 Prostředky komunikační strategie

2.2 Změny ve vlastnictví českých médií v roce 2013

2.3 Vznik nových mediálních projektů v roce 2014

2.3.1 Personální krize v České televizi v roce 2013 a 2014

2.3.2 Echo24

2.3.3 DVtv

2.3.4 Reportér Magazín

3.1 Hlubkové rozhovory s autory

3.2 Rozbor komunikační strategie projektů

4.1 Analýza komunikační strategie na základě mediálních výstupů a hlubkových rozhovorů

4.2 Komparace komunikační strategie po uplynutí stanoveného časového období

5. Závěr

Vymezení podkladového materiálu:

Obsah sledovaných mediálních projektů od startu projektů do března 2014, příspěvky autorů na sociálních sítích a materiály projektů v podobě komunikačních strategií a záznamu rozhovorů.

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Analýza komunikační strategie a její komparace na základě mediálních výstupů média, hlubkové rozhovory s tvůrci projektu.

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

- HENNIG-THURAU, T., E. C. MALTHOUSE, C. FRIEGE, S. GENSLER, L. LOBSCHAT, A. RANGASWAMY a B. SKIERA. The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research*. 2010-08-11, vol. 13, issue 3, s. 311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460. Dostupné z: <http://jsr.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/1094670510375460>
Práce se zabývá rolí sociálních sítí ve vytváření vztahu zákazníka ke společnosti. Komunikace prostřednictvím nových médií mění zavedené komunikační strategie, ale poskytují příležitost nových projektům k rozvoji prostřednictvím adaptivních strategií.
- ČURÍK, Jaroslav. *Nové trendy v médiích I : Online a tištěná média*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 240 s. ISBN 978-80-210-5825-5.
Text popisuje trendy a technologický vývoj, který má vliv na vývoj on-line žurnalistiky a proměnil tak zároveň tradiční tisk. Soustředí se na změnu novinářské práce i mediálního obsahu.
- MOTAL, Jan. *Nové trendy v médiích II. Rozhlas a televize*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 223 s. ISBN 978-80-210-5826-2.
Práce se soustředí na vybrané právní a etické problémy současné televizní tvorby, popisuje vývoj televizních formátů a koncept internetové televize a shrnuje výhody a rizika interaktivních pořadů. Zároveň se zabývá rolí nových médií a jejich využití v televizním vysílání.
- CLOW, K.E. a D. BAACK. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. 484 s.
Titul se zaměřuje na popis efektivní marketingové, propagační a reklamní komunikace firem, součástí je i téma internetového marketingu pro malé podniky. Popisuje proces budování značek začínajících podniků.
- *Žurnalistika v informační společnosti: digitalizace a internetizace žurnalistiky : proměny a perspektivy žurnalistiky v epoše digitálních médií aneb nová média teoreticky i prakticky*. Editor Barbora Osvaldová, Alice Němcová Tejkalová. Praha: Karolinum, 2009, 195 s. ISBN 978-802-4616-841.
Kniha přináší 13 textů autorů, kteří popisují proměny tradiční žurnalistiky v informační společnosti, popisují proměny tradičních formátů a vývoj novinářské práce v souvislosti se změnou technologií.

Diplomové a disertační práce k tématu:

- ÁGHOVÁ, Karolína. Komunikační strategie Strany zelených ve volbách do Poslanecké sněmovny PČR v roce 2010 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2012. 44 listů. Vedoucí práce Pavel Dolanský.
- BÁRTOVÁ, Dominika. Marketingová komunikace Designbloku v letech 2009-2011 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2012. 78 listů. Vedoucí práce Jan Halada.
- BÁŠOVÁ, Kateřina. Budování značky Google a jeho specifické postavení na poli internetových služeb [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2011. 76 listů. Vedoucí práce Eva Máchová.
- BEDNÁŘOVÁ, Ivana. Analýza komunikační strategie občanského sdružení Green Doors v letech 2009-10 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2011. 53 s. Vedoucí práce Daniel Köppl.
- BĚLOTOVÁ, Jana. Návrh komunikační strategie Medi pro rok 2009: případová studie [online]. Praha, 2009. 52 listů. Vedoucí práce Ladislav Kopecký.
- DOXANSKÁ, Kateřina. Komunikační strategie podniku [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 81 s. Vedoucí práce Josef Vlček.
- FIŠEROVÁ, Iva. Komunikační strategie značky Fernet Stock v letech 2006-2008 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2010. 61 listů. Vedoucí práce Ladislav Kopecký.
- GEREGAYOVÁ, Salome. Analýza marketingovej mediálnej stratégie so zameraním na Prima Cool [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2012. 103 listů. Vedoucí práce Pavel Dolanský.
- HÄDLER, Victoria. Komunikační strategie Státní opery Praha v letech 2010/2011 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 63 listů. Vedoucí práce Jan Halada.
- HLADÍK, Martin. Komunikační strategie fotbalového klubu SK Slavia Praha a návrhy na její zlepšení [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 110 s., příl. Vedoucí práce Josef Voráček.
- KAEPLKOVÁ, Zuzana. Komunikační aktivity Rakouského kulturního fóra v Praze v období červen 2010 - květen 2011. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2011. 84 listů. Vedoucí práce Nora Dolanská.
- KRATOCHVÍL, Viktor. Marketingová komunikace HYPO stavební spořitelny 2007/2008. Praha, 2010. 60 listů. Vedoucí práce Jan Halada.
- KRUČAYOVÁ, Alena. Kampaň "Vše co můžu" a jej komunikačná stratégia [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2010. 50 listů. Vedoucí práce Jan Halada.
- LOKAJOVÁ, Jana. Communicative strategies of politicians in interaction [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2012. 145 s. Vedoucí práce Pavlína Šaldová.
- MICHAL, Petr. Marketingová strategie ČSSD v kampani k předčasným volbám do PSP ČR v roce 2009 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2011. 69 listů. Vedoucí práce Pavel Dolanský.
- STŘELCOVÁ, Alexandra. Komunikační strategie Amnesty International Česká republika a její realizace v letech 2008-2009 [online]. Praha, 2009. 70 listů. Vedoucí práce Pavel Dolanský.
- PLŠEK, Tomáš. Komunikační strategie HC Sparta Praha. Praha, 2009. 70 s., příl. Vedoucí práce Eva Čáslavová.
- ŠIMÍKOVÁ, Nikola. Komparativní studie komunikační strategie značek Templářské sklepy Čejkovice a Bohemia Sekt v letech 2011-2012 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 107 listů. Vedoucí práce Přemysl Průša.
- ŠULOVÁ, Lucie. Komunikační strategie Pure Jatomi Fitness Platinum pro rok 2014 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 115 s. Vedoucí práce Josef Voráček.
- RYBÁŘOVÁ, Karolína. Marketingová komunikace Českého červeného kříže od roku 2007 do současnosti [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2011. 53 listů. Vedoucí práce Jan Halada.
- VACHOVÁ, Kateřina. Marketingová strategie turistického regionu Český ráj v letech 2009-2013 [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2013. 51 listů. Vedoucí práce Nora Dolanská.
- VANĀKÁT, Jiří. Vývoj informační a komunikační strategie Evropské komise po rozšíření Evropské unie o státy střední a východní Evropy [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2009. 98 s. Vedoucí práce Jitka Hradilová.

Datum / Podpis studenta/ky

26. 2014 *Michaela Pěn*

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

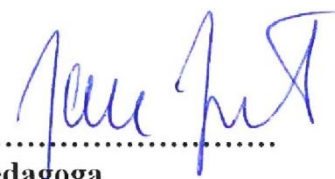
Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

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

Souhlasím s tím, že budu vedoucím této práce.

Příjmení a jméno pedagoga

Datum / Podpis pedagoga

2.6.14


Obsah

ÚVOD.....	3
1. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MEDIÁLNÍCH PROJEKTŮ	4
1.1 Cílová skupina a její správné určení.....	7
1.2 Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou kampaň.....	8
1.3 Komunikace na sociálních sítích.....	9
1.4 Mediální výstupy a prezentace výsledku	12
1.5 Virální marketing	13
2. ZMĚNY V ČESKÝCH MÉDIÍCH A VZNIK NOVÝCH PROJEKTŮ V ROCE 2013 A 2014.....	15
2.1 Vlastnictví médií v České republice	16
2.2 Vstup Andreje Babiše na mediální trh.....	20
2.3 Konflikt v redakci Lidových novin.....	22
2.4 Vznik Echo24.....	24
2.4.1. Vznik on-line deníku Echo24 a týdeníku Echo.....	24
2.4.2. Popis projektu	26
2.4.3. Redakce Echo a Echo24.cz	27
2.5 Vznik časopisu Reportér magazín	28
2.5.1. Popis projektu	30
2.5.2. Redakce Reportér magazínu	32
2.6 Krize v České televizi a vznik DVTV	32
2.6.1. Popis projektu	35
2.6.2. Redakce DVTV.....	37
3. ANALÝZA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE NOVÝCH MEDIÁLNÍCH PROJEKTŮ.....	38
3.1 Deskriptivní analýza.....	38
3.2 Metoda kvalitativního výzkumu – polostrukturovaný rozhovor	39
3.3 Aplikace metod na výzkum	40
3.4 Komunikační strategie Echo24	41
3.4.1. Cílová skupina	42
3.4.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu.....	43
3.4.3. Komunikace na sociálních sítích	44
3.4.4. Mediální výstupy	47
3.4.5. Virální marketing	48
3.5 Komunikační strategie Reportér magazínu.....	48
3.5.1. Cílová skupina projektu	48
3.5.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu.....	49
3.5.3. Komunikace na sociálních sítích	51
3.5.4. Mediální výstupy	53
3.5.5. Virální marketing	54
3.6 Komunikační strategie DVTV.....	54

3.6.1. Cílová skupina	55
3.6.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu.....	55
3.6.3. Komunikace na sociálních sítích	56
3.6.4. Mediální výstupy	58
3.6.5. Virální marketing.....	59
3.7 Komparace mediálních projektů	59
ZÁVĚR.....	62
SUMMARY	64
POUŽITÁ LITERATURA.....	66
ON-LINE ZDROJE	68
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....	83
PŘÍLOHY	84

Úvod

Na českém mediálním trhu se v posledních několika letech odehrály změny, které měly dopad na charakter celého prostředí. Významně se měnilo vlastnictví českých vydavatelských domů a objevilo se podezření na cenzuru ve veřejnoprávních médiích. Mediální scéna se v důsledku toho rozštěpila na dva charakteristické celky: na jedné straně stojí silné korporátní skupiny, na té druhé malé alternativní projekty, které se snaží uchytit, zakotvit na trhu a vytvořit protiváhu velkých mediálních domů.

Vývoj celé situace jsem podrobně sledovala nejen z pracovních důvodů, kdy jsem jako redaktorka zpravodajského portálu měla na starosti mediální agendu, ale také z osobního zaujetí. Na změny vlastnické struktury a vznik nových projektů jsem se proto rozhodla soustředit i ve své diplomové práci.

V té se prolíná téma ekonomie médií při mapování vývoje a proměn českého mediálního trhu v roce 2013 a 2014 a důvodů vzniku projektů Echo24.cz, Reportér magazín a DVTV spolu s marketingovou komunikací médií. První rok projektů a jejich úspěšnost totiž v práci posoudíme skrze jejich komunikační strategii a na základě předem určených kritérií provedeme analýzu a komparaci jednotlivých projektů a jejich komunikace s publikem. Předpokládáme, že komunikační strategie, potažmo způsob oslovení publika autory projektu, vypovídá o charakteru projektů samotných, a tedy i o části české mediální scény.

Práce je členěna na tři hlavní bloky. První část teoreticky vymezuje komunikační strategii a určuje kritéria, která budou analyzována. V druhé je popsána proměna českého mediálního prostředí, vznik jednotlivých projektů a jejich dosavadní fungování. Třetí částí diplomové práce je pak vlastní deskriptivní analýza komunikační strategie jednotlivých projektů, doplněná o citace z rozhovorů s autory Echo24.cz, Reportér magazín a DVTV a subjektivní komentář. Tato analýza v poslední části práce poslouží ke komparaci projektů a jejich komunikační strategie.

Ve své práci jsem se odklonila od teze ve vymezení podkladového materiálu. Vzhledem k povaze posuzovaných kritérií komunikační strategie jsme spolu s vedoucím diplomové práce došli ke změně období sledování nových mediálních projektů. Podle původního záměru bylo období určeno od startu projektu do března 2014, po změně jsou projekty sledovány jeden rok po založení.

1. Komunikační strategie mediálních projektů

Etablující se mediální projekty Echo24.cz, Reportér magazín a DVTV sledujeme v diplomové práci skrze jejich komunikační strategii a marketingovou zaváděcí kampaň. Analyzujeme zvolenou komunikaci s publikem, kterou projekty budují svůj mediální obraz, etablují se na trhu a vymezují svůj prostor mezi konkurenčními subjekty. Na začátku práce je tak nutné teoreticky popsat, co je komunikační strategie a v čem spočívá její důležitost při zavádění nových projektů.

Komunikační strategie je součástí nástrojů marketingu a public relations souhrnně označovaných jako „marketingový mix“. „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“¹ Skládá se z tzv. 4 P: z cenové politiky (ang. price), produktové politiky (ang. product), komunikační politiky (ang. promotion) a distribuční politiky (ang. place).

- **Cena** – nastavení cenové politiky určuje kategorii produktu, tedy zda se jedná o luxusní, běžný, či levný produkt. Při stanovení ceny není zhodnocen pouze materiál a výroba. Kromě nákladů na výrobu i vývoj produktu se do konečné ceny promítá strategie společnosti vůči konkurenci na trhu. Tedy zda chce společnost produkt nabízet levněji než konkurence, popř. jestli si může dovolit prodávat za maximální částku, protože je lídr trhu.²
- **Produkt** – soubor všech služeb a výrobků, které značka nabízí. „Produktem není pouze samotná věc, kterou prodáváte, ale je to také poskytovaná záruka, přidružený servis, obal a případně i zákaznická podpora. Celkově shrnujeme produkt pod pojem komplexní výrobek.“³ Komplexní výrobek se skládá ze tří částí: první je samotný výrobek, popř. služba, druhou je balení, design, kvalita produktu, třetí je pak zákaznická podpora, záruka, servis, instalace aj. Všechny části jsou spolu provázané a vypovídají o kvalitě produktu. Pro produkt je důležitá také jeho prestiž. Tedy pomyslná hodnota značky pro zákazníky a

¹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452. S. 70.

² PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html

³ PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html

dostupnost výrobku nebo služby. Produkce tedy může někdy být na základě toho uměle snižována a cena navyšována.

- **Distribuce** – činnost, jež zaručuje dostupnost produktu pro zákazníky. Pro efektivní marketingovou strategii je nutné minimalizovat náklady na dopravu produktu k zákazníkovi. Můžeme rozlišit přímou a nepřímou distribuci, podle toho, jestli k dodání zákazníkovi dochází přímo, či skrze prostředníka. Dále se určují stupně nepřímé distribuce na základě toho, kolik mezičlánků se mezi výrobcem a koncovým zákazníkem nachází.⁴
- **Komunikace** – „(...) aktivity, které sdělují přednosti produktu a snaží se přesvědčit cílové zákazníky, aby jej koupili.“⁵ Do nástrojů komunikace řadíme PR, reklamu, přímý marketing, osobní prodej a podporu prodeje.⁶ Tato specifická směs nástrojů je nazývána „komunikační mix“.

V marketingovém mixu musí být komunikační strategie podřízena a odpovídat všem dalším částem. Nemůže být samostatná, odděleně se stává nefunkční. Pokud jsou další části marketingového plánování špatně nastaveny, nemůže je komunikační strategie nikdy v plné míře nahradit. Právě naopak, dobře zvolená komunikační strategie může marketingové chyby více zviditelnit a produktu uškodit.⁷

Vhodně zvolená komunikační strategie je základním předpokladem úspěšného uvedení nového mediálního projektu na trh. Potenciální čtenáři se musí o vzniku média dozvědět a získat představu o jeho obsahu a stylu. Už před vydáním prvního dílu (výtisku, videa apod.) by projekt měl oslovit část společnosti, z které se vyprofilují první čtenáři/diváci a předplatitelé. Ve spojení s marketingovou a prodejní strategií je první ze dvou hlavních částí, které vytvářejí identitu značky. Druhá část je tvořena grafickým systémem, jménem a logem.⁸

⁴ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452. S. 70–71.

⁵ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452. S. 71.

⁶ PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix_s299x383.html

⁷ KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2. S. 16–23.

⁸ HORÁKOVÁ, Iveta, Hana ŠKAPOVÁ a Dita STEJSKALOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 233 s., 8 barev. obr. příl. ISBN 80-85943-99-9.

Správně nastavená komunikační strategie by měla zajistit, že bude komunikační kampaň efektivní. „Komunikační strategie popisuje, jakým způsobem dosáhneme stanovených komunikačních cílů. Zároveň by měla být dostatečně úderná, aby mohly být jejím prostřednictvím komunikační cíle skutečně naplněny. Komunikační strategie zahrnuje především výběr vhodného marketingového sdělení, jeho kreativní ztvárnění a volbu komunikačního a mediálního mixu.“⁹

Pro uplatnění komunikační strategie využívají společnosti nejčastěji masmédiá: televize, rozhlas, tisk a internet. Využívána jsou také outdoorová média a doplňková média. Nejčastější formou propagace jsou placené komunikační kampaně.

Postup komunikační kampaně má několik kroků. Philip Kotler je v publikaci *Moderní marketing* shrnuje: „Marketingový komunikátor musí určit cílové publikum, stanovit komunikační cíle, připravit sdělení, vybrat média, jejichž prostřednictvím bude toto sdělení předávat, a získávat zpětnou vazbu, aby mohl měřit účinky komunikace.“¹⁰

Pro účely této práce jsme proto určili několik základních kategorií, které vypovídají o komunikační strategii projektů. Ty budeme po určitou dobu sledovat a v závěrečné kapitole pak provedeme jejich deskriptivní analýzu. Jsou jimi:

- správnost určení cílové skupiny – na jakou cílovou skupinu projekt mířil, jaká je ve skutečnosti po určeném období cílová skupina projektu
- reklama v masmédiích, popis vybraných médií s důrazem na outdoorovou reklamu
- komunikace na sociálních sítích – komunikační strategie a marketingové aktivity na sociálních sítích Facebook, Twitter a dalších
- mediální výstupy – zpětná vazba v podobě četnosti výstupů, monitoring odborných internetových webů a zpravodajských internetových webů
- virální marketing

⁹ KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2. S. 16.

¹⁰ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452. S. 820.

1.1 Cílová skupina a její správné určení

Pro nové projekty, které se etablojí ve společnosti, je neefektivní zaměřovat se v zaváděcí kampani na celý trh. Potřeby spotřebitelů jsou natolik různorodé a obsáhlé, že je nutné soustředit se pouze na segment potenciálních zákazníků, které může projekt oslovit. Společnost může zvolit strategii soustředěného marketingu (značka se zaměřuje pouze na jednu cílovou skupinu), výběrové specializace (zaměřuje se na několik cílových skupin), výrobní specializace (jeden produkt nabízí několika tržním skupinám), tržní specializace (více tematicky stejných produktů pro jednu tržní skupinu) či pokrytí celého trhu (zaměřuje se na všechny klienty na trhu, typické pro nadnárodní společnosti).¹¹

Stanovení cílové skupiny a její správné oslovení je pro úspěšnou komunikační strategii klíčové. Od určení cílové skupiny se pak odvíjí, co, jakým způsobem, kde a kdy bude projekt sdělovat. Měla by tedy být co nejpřesněji určena ještě před samotným plánováním propagační kampaně. Kritéria, která ji vymezují, jsou pak demografické, geografické, psychologické a psychografické znaky.¹²

Geografické znaky určují polohu cílové skupiny – tu lze vymezit na základě státu, národa, města či specifické oblasti. Demografické znaky označují základní charakteristiku jedinců, jako je pohlaví, povolání, věk nebo rodinný stav. Psychologické a psychografické popisují nákupní chování jedince či jeho postoj k produktu a dané společnosti. Toto chování ovlivňují dva faktory: osobní možnosti jednotlivce, jako je stupeň vzdělání, finanční příjem a zdravotní stav, a jeho osobní orientace, hodnotový žebříček, motivace, názory a stanoviska. Ovlivňuje ho ale také prostředí, ve kterém žije, sociální skupina a sociální okolí, jeho předsudky a stereotypy v jeho chování. Produkt si jednatel vybírá podle toho, jak odpovídá jeho potřebám a s jakou značkou se identifikuje. Cílovou skupinu oslovuje společnost vhodně zvolenou komunikační strategií, nejčastěji pak formou reklamy.¹³

¹¹ KARFÍKOVÁ, Denisa. Cílové skupiny a jejich definice. *Marketing journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/cilove-skupiny-a-jejich-definice_s299x549.html

¹² VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7. S. 41–43.

¹³ VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7. S. 41–43.

1.2 Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou kampaň

Pro reklamu v masových médiích se užívalo označení nadlinková komunikace. Pomocí ATL (ang. above the line) komunikace bylo možné vyvolat široký zásah. Mezi nadlinkovou komunikací byla zařazována reklama v televizi, v rádiu, tisku, na internetu či reklama outdoorová. Opakem ATL komunikace je BTL (ang. below the line), což je nemasová forma propagace. Tento typ využívá přesnějšího zaměření na cílové skupiny a přímý marketing.¹⁴

ATL a BTL je historické označení, v současnosti je totiž poměrně obtížné nadlinkovou a podlinkovou reklamu oddělit, protože s novými formami propagace se hranice smazává. Třeba v případě internetové reklamy jde o mix klasické reklamy, podlinkové komunikace a přímého prodeje.¹⁵ Přesto je pojem nadlinková komunikace v marketingu stále využíván a v rámci této diplomové práce je možné s ním nadále pracovat: nejlépe totiž slouží k označení formy reklamy využívající širokého zásahu bez ohledu na cílovou skupinu nových mediálních projektů.

Jednotlivé složky ATL komunikace jsou televizní reklama, televizní sponzoring, inzerce v tisku, spoty v rádiu, outdoorová (a indoorová), internetová reklama a kinoreklama.¹⁶

Out-of-home reklama, jak je outdoorová reklama také nazývána, je typ venkovní reklamy, která na respondenty dlouhodobě a pravidelně působí. Je o hlavní formát ATL komunikace. Specifikem outdoorové reklamy je nutnost, aby bylo hlavní sdělení okamžitě rozklíčovatelné a viditelné na větší vzdálenost. Efektivní outdoorová kampaň musí obsahovat ve stručné podobě všechny nejdůležitější informace.¹⁷

Outdoorová reklama působí bez ohledu na vůli příjemce, nejde zabránit jejímu zobrazení. „Jelikož právě opakování je základem budování povědomí o značce, hodí se venkovní reklama pro budování povědomí o značce v širokých cílových skupinách. Velké

¹⁴ Mediální slovník. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník>

¹⁵ PAVLEČKA, Václav. ATL komunikace. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/atl-komunikace_s299x463.html

¹⁶ Tamtéž.

¹⁷ PAVLEČKA, Václav. ATL komunikace. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/atl-komunikace_s299x463.html

reklamní plochy, zejména v kombinaci s neobvyklými nadstavbami, přitahují pozornost a dobře budují prestiž i image značky a/nebo produktu.“¹⁸

Outdoorové kampaně v Česku je velmi obtížné monitorovat, protože neexistuje jednotný výzkum, který by se out-of-home reklamou zabýval. Při popisu outdoorové kampaně v Česku je absence obecných dat limitující. Navíc je pro projekty, které se chtějí outdoorovou kampaní prezentovat, obtížné správně zvolit lokaci a četnost outdoorové reklamy.¹⁹

Mezi nejčastější formáty venkovní reklamy patří billboardy (formát o rozměrech 5,10 × 2,40 metru), bigboardy (nosič s rozměry 9,6 × 3,6 metru) a CLV (ang. city-light vitrins), což je osvětlený formát nejčastěji umístěný v prostorech měst (o rozměrech 118,5 × 175 cm). Nově můžeme k out-of-home zařadit také světelné LCD obrazovky ve městech, na kterých se zobrazuje pohyblivá reklama. Outdoorovou reklamu ale najdeme i na jiných plochách, jako jsou city bannery či velkoplošné obrazovky, na vodojemech a plynojemech, na telefonních budkách, lavičkách, plakátovacích plochách či na nafukovacích poutacích.²⁰

1.3 Komunikace na sociálních sítích

„Sociální sítě (...) jsou zvláštní skupinou internetových služeb umožňující vzájemné virtuálně-společenské propojování lidí na internetu, komunikaci a společné aktivity.“²¹ Jejich využití v komunikační strategii může být velmi efektivní z hlediska možnosti přesného cílení a snadnějšího vytváření vazeb a komunit mezi uživateli.

Mezi nejčastěji používané sociální sítě v České republice patří Facebook, YouTube a Twitter. Na Facebooku bylo podle inzerentní služby Facebook Audience Insights na podzim roku 2015 zaregistrováno 4–4,5 milionu uživatelů původem z České republiky.²² Podle výzkumu MML-TGI agentury Median je druhou nejsilnější sociální

¹⁸ Výhody a nevýhody outdoor reklamy. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/proc-anone/>

¹⁹ PRUNEROVÁ, Vladka. Trh venkovní reklamy. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/uvod/>

²⁰ Formáty outdoorových reklam. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/formaty>

²¹ Mediální slovník. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník>

²² *Facebook Audience Insights* [online]. Menlo Park, California, US, 2015, 2015-11-21 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: https://www.facebook.com/ads/audience_insights/

sítí v Česku YouTube.com, kterou během týdne navštíví až 2,5 milionu uživatelů. Na mikrobloginovací službě Twitter je pak přibližně 300 tisíc Čechů.²³ „Z hlediska věku uživatelů patří v Česku k nejmladším sociálním sítím Twitter, který ve věkové skupině 12–19 let navštěvuje podle výzkumu MML až 37 % uživatelů této sítě.“²⁴

Marketing sociálních médií je nástrojem marketingové komunikace a umožňuje uplatňovat marketingovou strategii prostřednictvím sociálních sítí. Tak mohou komerční i nekomerční společnosti budovat svoji značku a vztahy s veřejností.

Nejběžnější způsob komunikace mediálních projektů na Facebooku je modul Facebook Page, který je určen k prezentování společností. Facebook Page umožňuje sdružování publika do komunity, která získává informace ze stránky a může na ně téměř okamžitě reagovat, popř. komunikovat s dalšími fanoušky v komunitě. Jde o formu nového modelu komunikace many-to-many, který umožňuje oslovit masové publikum a zároveň zachovává možnost individuálního přístupu.²⁵

Sociální sítě nabízejí možnost komunikace s uživateli v reálném čase, což může být pro projekty výhodou. „(...) zároveň umožňují komunikaci mezi zákazníky samotnými. Sociální média tak dávají zákazníkům také možnost zpětné komunikace se společnostmi. (...) I když společnosti nemohou přímo ovlivňovat zprávy mezi zákazníky, mají možnost ovlivnit konverzace, které se mezi zákazníky odehrávají.“²⁶

Nejběžnější formou propagace na sociálních sítích je forma placené reklamy. Facebook nabízí formu bannerů či typ reklamy „sponzorovaný příspěvek“, která má nativním způsobem uživatelům zobrazit reklamní obsah mezi běžným obsahem. Zadavatel navíc může poměrně přesně určit cílovou skupinu na základě geolokace, demografických údajů a „chování“ uživatele, tedy jeho proaktivnosti či pasivity.²⁷

²³ Twitter má v Česku už 300 tisíc uživatelů. *Media Mania* [online]. Praha: EMPRESA MEDIA, a. s., 2015, 2015-04-03 [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: http://mediamania.tyden.cz/rubriky/on-line/twitter-ma-v-cesku-uz-300-tisic-uzivatelu_338575.html

²⁴ Sociální sítě: Twitter má v Česku nejmladší uživatele. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-04-15 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/04/socialni-site-twitter-ma-v-cesku-nejmladsi-uzivatele/#.VICwnPmrSM8>

²⁵ PAVLÍČEK, Antonín. *Nová média a sociální sítě*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010, 181 s. ISBN 978-80-245-1742-1. S. 94.

²⁶ MANGOLD, W. Glynn a David J. FAULDS. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons* [online]. 2009, 52(4): 357–365 [cit. 2015-11-29]. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.03.002. ISSN 00076813. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0007681309000329>

²⁷ ŠOVČÍKOVÁ, Irena. Facebook představuje plánované změny v reklamách: Sponzorované příběhy skončí v dubnu. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015, 2014-01-13 [cit. 2015-11-29]. Dostupné

Pro média prezentující se na Facebooku je výhodou možnost behaviorálního cílení na uživatele. Společnost může reklamní sdělení zaměřit na „přátele“ fanouška své stránky. Funkce „Friends of Connection“ je založená na marketingové strategii psychologického principu, že se přirozeně sdružují lidé, kteří jsou si podobní v zájmech a chování. Na sociálních sítích se uživatelé sdružují do jistých referenčních skupin. Systém správy těchto sítí je rozděluje demograficky a oni sami posléze participují na rozdělení podle lidí, které znají, svých zájmů a oblíbených produktů. Informace mohou sdílet s přáteli, rodinou, známými i neznámými lidmi. Vytváří se tím menší komunity, tvořené jedinci, kteří vykazují stejné znaky a jsou si do jisté míry podobní.

Sociální sítě jednoduchými nástroji a při relativně nízkých nákladech umožňují tyto skupiny oslovit a představit jim marketingový produkt. Jako záruku využívají „doporučení“ uživatele z relevantní skupiny. Facebook tam může uživatelům zobrazovat reklamu s informací, že si produkt oblíbil některý ze skupiny jejich „přátel“.²⁸

Podle studie společnosti Nielsen je právě reference blízkého uživatele nejefektivnější formou oslovení nového potenciálního zákazníka. Po zobrazení informace, že jeho „přítel“ se stal fanouškem značky nebo produktu, se společnosti zvyšuje šance, že si tento uživatel přidá do oblíbených stránek i tu její. V tu chvíli se nastartuje proces, ve kterém jsou osloveni další z jeho přátel a uživatel je označen za příznivce značky, který ji doporučuje. Tím se zvyšuje zapamatovatelnost značky až o 10 % v porovnání se skupinou uživatelů, která výzvou oslovena nebyla. Číslo roste, pokud se reference objeví v „newsfeedu“ uživatele, to znamená mezi relevantními a vyžádanými posty na sociální síti. V tu chvíli se zapamatovatelnost zvyšuje až na 30 %.²⁹

Tím, jak je uživatel zahlcen přemírou informací o produktech, doporučeními a reklamou, je časově úspornější a důvěryhodnější vybírat na základě jiných referencí. „Žádná reklama ani prodavač vás nepřesvědčí o výhodách produktu tak spolehlivě jako přítel nebo známý. Pro spotřební chování zákazníků má mimořádný význam právě

z: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/facebook-predstavuje-planovane-zmeny-v-reklamach--sponzorovane-pribehy-skonci-v-dubnu_s288x10318.html

²⁸ BAČUVČÍK, Radim. *Tradiční a nové v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 218 s. Protipóly marketingové komunikace. ISBN 978-80-87500-04-0. S. 209–216.

²⁹ NEFF, J. *Facebooks Ads Work Pretty Well* [online]. ProgressLetter 12/2010 [cit. 11.2.2015]. Dostupné z: http://adage.com/digital/article?article_id=143381

působení malých sociálních skupin. Důležitým rysem jsou vztahy, které spojují členy skupiny.³⁰

Mikroblogovací služba Twitter je v českém prostředí stále poměrně malou platformou mimo hlavní zájem marketingových pracovníků. Z hlediska počtu českých uživatelů se na Twitteru sdružuje poměrně malé procento potenciálního publika. Přesto je pro česká média platformou vyhledávanou. Zvláště proto, že umožňuje oslovit specifickou skupinu, využívají Twitter k prezentaci a komunikaci oboroví specialisté, odborníci a vědci.³¹

Jedinou možnou formou prezentace na Twitteru je založení uživatelského účtu. Pokud získá dostatečné množství „followerů“, tedy účtů, které sledují jeho činnost, mohou se zprávy z něj efektivně šířit k dalším potenciálním zákazníkům. Reklama je na Twitteru možná, ale poměrně omezená. „Twitter není nástrojem, kterým bychom mohli komunikovat se širokou veřejností. (...) Pomocí Twitteru je možné dlouhodobě udržovat vztahy s omezenou skupinou uživatelů – často uživatelů, kteří jsou znalí problematiky nebo kteří jsou součástí nějaké specifické skupiny.“³²

1.4 Mediální výstupy a prezentace výsledku

Způsob monitoringu se s příchodem nových mediálních kanálů proměňuje. Ještě před několika lety byly hlavním nástrojem měření efektivity kampaní analýza mediálního obrazu a výstřižky (ang. clippings). Jde o stále využívanou metodu. Přestože totiž monitoring probíhá především digitálně, je nutné ho doplnit o vizuální náhled, např. screenshoty webových stránek či náhledy tištěných médií pro zdokumentování grafického zpracování zprávy (jak vypadá zalomení, vybraná fotografie, zvolená ilustrace aj.). Především je ale v současné době nutné sledovat mediální obraz také na sociálních sítích, jako je Facebook, Twitter, YouTube či LinkedIn. Klasická mediální analýza je

³⁰ BAČUVČÍK, Radim. *Tradiční a nové v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 218 s. Protipóly marketingové komunikace. ISBN 978-80-87500-04-0. S. 209

³¹ BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0. S. 134.

³² BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0. S. 134.

nedostačující a neposkytuje celkový obraz, navíc se média s příchodem nových kanálů propadla ve sledovanosti.³³

Kupříkladu největší česká agentura specializující se na monitoring Newton Media proto do svých služeb přidala kromě klasického mediálního monitoringu i monitoring sociálních sítí. Agentura tak nabízí monitoring Facebooku, Twitteru, Google Plus, YouTube, LinkedInu, blogů a diskusních fór.³⁴

Soubor mediálních výstupů lze třídit podle několika kategorií: relevance, typu média či vyznění článků (negativní, pozitivní, ambivalentní, neutrální). Dále je texty možné zkoumat kvantitativní nebo kvalitativní analýzou. K analýze mediálních výstupů slouží také metoda IMPACT – jde o počáteční písmena kategorií, které jsou u výstupů popisovány: Influence (vliv), Message communicated (předávané sdělení), Prominence (důležitost), Audience reached (zasažené publikum), Consultant quoted (citování zástupce společnosti), Type of article (druh zprávy).³⁵

1.5 Virální marketing

Virální marketing je forma propagace, která skýtá novým projektům na trhu velké množství výhod. Pokud je propagace vhodně zvolená, může bez velkých vstupních nákladů oslovit poměrně velkou část potenciálních zákazníků a získat jejich vysokou pozornost vůči předávanému obsahu.

Funguje na principu reklamního sdělení, které je pro diváky natolik zajímavé, že je samovolně a za vlastní prostředky šíří dál. Rizikem je, že se zpráva šíří exponenciálně, v mediálním prostoru už je naprosto bez kontroly iniciátora a ten ani nemůže dále ovlivnit její vyznění a ohlas, který může být ve svém důsledku negativní.³⁶

Virální zpráva nejčastěji využívá jako médium sociální sítě a elektronickou poštu. Může mít formu videa, obrázku, meme, audionahrávky či textu. „Aby však fungovala

³³ HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4. S. 123–128.

³⁴ Monitoring médií: Monitoring sociálních sítí. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz/cs/sluzby/monitoring-medii/produkt/monitoring-socialnich-siti>

³⁵ HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4. S. 123–128.

³⁶ PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8. S. 265–267.

virálním způsobem, tj. byla šířena dobrovolně mezi další příjemce, musí splňovat několik předpokladů: má mít pokud možno originální myšlenku, zábavný obsah, zajímavé, kreativní řešení a vhodnou aplikaci do prostředí rozvinuté komunity uživatelů.³⁷

To může být pro společnost problém, protože kreativní, nové a jistým způsobem provokativní sdělení není snadné vytvořit. Část virálních kampaní proto může být neúspěšná. Zavedené značky také nejsou často ochotné svoje jméno spojit s nestandardní a nekontrolovatelnou kampaní. Navíc je nutné zohlednit, že virální kampaně oslovují zejména mladou generaci, proto by tato forma komunikace měla být zvolena právě pro značku, která si určila jako cílovou skupinu mladé zákazníky.³⁸

³⁷ PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8. S. 265.

³⁸ PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8. S. 265.

2. Změny v českých médiích a vznik nových projektů v roce 2013 a 2014

Zpravodajský web, měsíčník a videoportál. Přestože typem média je každý z projektů sledovaných v této práci odlišný, okolnosti vzniku všechny tři projekty spojují. Vznikly odloučením části redakce jednoho celostátního média a jako projev odporu proti původnímu řízení. Do jisté míry se pak redakce nových projektů vymezují proti svému původnímu působišti, přestože produkovaným obsahem se mu přibližují.

V letech 2013 a 2014 vzniklo v České republice velké množství nových mediálních projektů. Kromě tří sledovaných v této práci to byly třeba internetové servery Neolivní.cz, My89.cz, Hlídacípes.org, Svobodné fórum aj. Jedním z možných důvodů jejich vzniku mohla být i řada změn, které v zemi v tomto období proběhly. Po vstupu nových vlastníků do mediálních domů se rozpoutala celospolečenská diskuse o ovlivňování svobody tisku, cenzuře a autocenzuře a nestrannosti médií. Ve společnosti byl patrný požadavek na transparentnost a objektivitu médií jako na něco, na co mají lidé právo.

O tomto „automatickém“ požadavku píše více sociolog a politolog Vlastimil Růžička v publikaci *Politika a média v konzumní společnosti*, ve které analyzuje provázanost mediálního prostředí s veřejnou politikou. „Stav i tolik diskutovaná objektivita médií (...) jsou výsledkem určité nepsané dohody, která souvisí s nastavením hodnot společnosti a odráží její poznání, zasuté někde hluboko v dané historii. Zjednodušeně by se dalo říci, že společnost dává impulzy médiím a naopak.“³⁹

Růžička zároveň vysvětluje, co se ve společnosti děje, pokud lidé získají pocit, že nemají přístup ke kvalitním zprávám vznikajícím v redakcích, které nejsou napojené na silné zájmové skupiny. Nastiňuje koncept „kultivace poptávky“. Ta podle něj v blízké době (publikace byla vydána v roce 2011) čekala český mediální trh. Vysvětluje, že tato kultivace znamená zkvalitnění výběru, které by mělo nastat společně s generační výměnou v personálním zastoupení, se změnou v politické sféře a současně s budováním svobodně uvažující společnosti.⁴⁰

³⁹ RŮŽIČKA, Vlastimil. *Politika a média v konzumní společnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 181 s. ISBN 978-80-247-3667-9. S. 89.

⁴⁰ RŮŽIČKA, Vlastimil. *Politika a média v konzumní společnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 181 s. ISBN 978-80-247-3667-9. S. 93.

Dodává, že ve stejné době proběhne přerozdělování mediálních domů mezi velkými hráči a oligarchizace trhu. „Vývoj bude provázen s největší pravděpodobností další akumulací kapitálu a organizačními restrukturalizacemi, dalším masivním vstupem nadnárodního kapitálu, podřízením se monopolům a oligopolům, což už ale nebude představovat takovou kvalitativní změnu.“⁴¹

V práci tak Růžička odhadl vývoj dalších let, kdy se velká celostátní média dostala do rukou mediálním magnátům, již tak ovládají mainstreamový tisk, televize a informační webové servery. Nešlo ovšem o nadnárodní kapitál, ale rozrůstání tuzemských konglomerátů. Zároveň s nimi ale vzniklo velké množství malých alternativních projektů, které jako hlavní přínos prezentují jistou nezávislost (tedy nenapojení na žádnou oligarchizovanou strukturu) a oživení veřejného sektoru. Pro příklad: jeden ze zkoumaných projektů, ač soukromý, svoji službu v reklamní kampani prezentuje jako „webovou televizi veřejné služby“.⁴²

Růžička nastiňuje, že trh se procesem posílení občanské sféry a růstu názorové různosti vyrovnává s koncentrací vlastnictví v médiích a ve společnosti jde o přirozenou změnu. Díky ní se tak objevila názorově širší platforma redaktorů a transparentních médií s jasnou strukturou.⁴³

Autor v publikaci teoreticky popsal podobu vývoje české mediální scény a dopady koncentrace vlastnictví na změnu struktury mediálního trhu v Česku, které bylo možné v Česku pozorovat v letech 2013 a 2014. Jeho práce tak slouží k pochopení tohoto vývoje, který předcházela vzniku projektů sledovaných v této práci.

2.1 Vlastnictví médií v České republice

Do jaké míry může vlastnictví ovlivňovat obsah médií, je jedním z hlavních témat zkoumání mediálních odborníků zabývajících se politickou ekonomikou médií.⁴⁴ Vliv vlastníka je ve většině případů motivován ziskem a je nepřímý, je tedy jen velmi těžko

⁴¹ RŮŽIČKA, Vlastimil. *Politika a média v konzumní společnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 181 s. ISBN 978-80-247-3667-9. S. 93.

⁴² Více o reklamní kampani DVTV píše třeba web Mediář. Dostupné na adrese: <http://www.mediar.cz/dvtv-vybira-na-webovou-televizi-verejne-sluzby/>

⁴³ RŮŽIČKA, Vlastimil. *Politika a média v konzumní společnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 181 s. ISBN 978-80-247-3667-9. S. 93–94.

⁴⁴ GENTZKOW, Matthew a Jesse SHAPIRO. What Drives Media Slant? Evidence From U.S. Daily Newspapers. *Econometrica* [online]. 2010, **78**(1): 35–71 [cit. 2015-12-31]. DOI: 10.3982/ECTA7195. ISSN 0012-9682. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.3982/ECTA7195>

rozlišitelný. Navíc jsou média tradičně financována z různých zdrojů, zahrnujících inzerenty, spotřebitele, investory a státní orgány. Vliv majitele na obsah tak není jedinou linií.⁴⁵

Kategorie vlastnictví rozlišujeme tři: média veřejného sektoru, neziskových/nevládních/komunitních organizací a komerčních společností.⁴⁶ V České republice legislativa rozlišuje duální systém právního postavení médií – existují tu média veřejné služby v podobě Českého rozhlasu a České televize, která jsou částečně financována poplatkem z přijímače stanoveným zákonem⁴⁷, zvláštní postavení má pak Česká tisková kancelář, která je také zákonem zřízenou veřejnoprávní institucí, není však financována státem ani z rozhlasových a televizních poplatků.⁴⁸

Druhým vlastnickým sektorem jsou soukromá média, která tvoří většinu mediálního trhu. Komunitní média nejsou v legislativě zmíněna, přesto v Česku zastoupení mají, podle právního statusu jsou přidružena k soukromým podnikům.

Současná podoba vlastnické struktury médií se ve světě začala utvářet ve druhé polovině 20. století. Do té doby byla typická stranická média, až s rozmachem vysílacích médií se objevily mediální korporace.

V Česku se mediální korporace objevily až po začátku 90. let 20. století. Mediální analytik Petr Žantovský ve své práci *Druhá mediální revoluce v České republice* dělí vývoj na české mediální scéně na dvě části. Popisuje dvě paradigmatické změny: ta první se odehrála na začátku 90. let, kdy na mediální trh vstoupil zahraniční kapitál, proběhla vlna privatizací a vznikla (nebo byla obnovena) řada mediálních titulů. Podle Žantovského bylo období charakteristické tím, že vlastníci podnikali především na poli médií a neměli politické ambice „Žádný vlastník (...) neměl politické předznamenání ani ambice, dokonce ani přímé vazby na nějaké konkrétní politické či ideologické kruhy reprezentované nějakou specifickou politickou stranou či uskupením. Pokud některý titul afinoval k nějaké politické myšlence, straně či osobnosti, bylo to namnoze spíše

⁴⁵ MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. 4., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 2009, 639 s. ISBN 978-80-7367-574-5. S. 237.

⁴⁶ MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. 4., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 2009, 639 s. ISBN 978-80-7367-574-5. S. 237–238.

⁴⁷ Zákon č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 24. 12. 2015]

⁴⁸ Základní informace. *Česká tisková kancelář* [online]. Praha, 2011 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://www.ctk.cz/o_ctk/zakladni_informace/

vyjádřením osobní sympatie (...),⁴⁹ píše v práci Žantovský. Pro vysílací média, pro která začal v 90. letech platit přijetím zákona č. 468/1991 Sb.⁵⁰ duální systém vysílání, uvádí obdobnou analogii.⁵¹

Předzvěst druhé paradigmatické změny pak autor vidí ve změně vlastníka mediálního domu *Economia, a. s.* Ten koupil v roce 2008 podnikatel Zdeněk Bakala⁵² a podle Žantovského tak zahájil trend, ve kterém tuzemští zavedení podnikatelé vstupují do médií a budují mediální korporace.⁵³ Další důležitou postavou této změny na mediálním trhu je pak vstup podnikatele Andreje Babiše na mediální scénu, který podrobněji popisujeme v následující podkapitole.

Mediální korporace často kontrolují mediální i nemediální podniky a s jejich velikostí začínají ovlivňovat národní i nadnárodní ekonomické a politické vztahy. Jejich snahou je pak ovládnout co největší část trhu. „Vznik mediálních korporací je motivován tím, že nejjednodušší způsob, jak zvýšit šance na obchodní úspěch v mediální produkci, je dosáhnout co největší kontroly trhu, tedy co největší koncentrace vlastnictví, vedoucí až ke snaze o vytvoření monopolu.“⁵⁴

Trendy v koncentraci vlastnictví můžeme rozdělit na tři hlavní⁵⁵:

- horizontální koncentrace vlastnictví znamená, že korporace získá kontrolu nad mediálními produkty se stejnou produkcí, které si navzájem konkurují
- vertikální koncentrace značí, že vlastník získá podniky, které figurují v různé fázi produkce, zajišťuje jimi různou fázi výrobního řetězce

⁴⁹ ŽANTOVSKÝ, Petr. Druhá mediální revoluce v České republice. *Medias res: odborný internetový magazín* [online]. Média a PR: *Medias res*, 2015, 2015-01-29 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediasres.cz/media-a-pr/1907-petr-zantovsky-druha-medialni-revoluce-v-ceske-republice.htm>

⁵⁰ Zákon č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 2015-12-29]

⁵¹ ŽANTOVSKÝ, Petr. Druhá mediální revoluce v České republice. *Medias res: odborný internetový magazín* [online]. Média a PR: *Medias res*, 2015, 2015-01-29 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediasres.cz/media-a-pr/1907-petr-zantovsky-druha-medialni-revoluce-v-ceske-republice.htm>

⁵² O společnosti. *Economia* [online]. Praha: *Economia, a. s.*, 2015 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://economia.ihned.cz/o-spolecnosti/>

⁵³ ŽANTOVSKÝ, Petr. Druhá mediální revoluce v České republice. *Medias res: odborný internetový magazín* [online]. Média a PR: *Medias res*, 2015, 2015-01-29 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediasres.cz/media-a-pr/1907-petr-zantovsky-druha-medialni-revoluce-v-ceske-republice.htm>

⁵⁴ JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. *Média a společnost*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 207 s. ISBN 978-80-7367-287-4. S. 148.

⁵⁵ JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. *Média a společnost*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 207 s. ISBN 978-80-7367-287-4. S. 148.

- diagonální vlastnictví znamená, že korporace ovládá podniky z různých oblastí mediální i nemediální produkce.

Hlavním ekonomickým zájmem, který vlastníci sledují při koncentraci vlastnictví, je jeho dopad na hospodářskou soutěž. Obecně vlastníci nesmějí svým dominantním postavením na trhu hospodářskou soutěž narušit, přičemž monopol na trhu je zpravidla regulován a kontrolován státem. Horizontální, vertikální či diagonální vlastnictví však v rámci hospodářské soutěže může významně zvýhodnit subjekt na mediálním trhu. Monopol je oproti tomu méně efektivní. Zároveň může být i koncentrace médií veřejným zájmem. Fragmentované vlastnictví je totiž ve svém důsledku také značně neefektivní. Pokud je tedy žádoucí dosáhnout v mediálním průmyslu co nejúčinnějšího nakládání se zdroji, jsou k tomu potřebné velké konglomeráty.⁵⁶ „Stručně řečeno, potřeba udržet hospodářskou soutěž a touha maximalizovat efektivitu jsou dva hlavní ekonomické cíle ovlivněné koncentrací mediálního vlastnictví. Jsou si blízké v tom, že zdravá hospodářská soutěž je základní prostředek zachování efektivitu trhu. Ale mohou jít v opačném směru. Přítomnost úspor z rozsahu může způsobit situaci, kdy je optimální velikost firmy na mediálním trhu natolik značná, že bude konkurenci znemožňovat přístup na trh; v takovém případě musí být dosaženo kompromisu mezi hospodářskou soutěží a dosažením maximálního zvyšování efektivitu.“⁵⁷

Vlastníci mediálních korporací bývají označováni jako mediální magnáti. Motivy pro koncentraci médií mohou být různé: politické i ekonomické. Jak píše Gillian Doylová, touha rozšiřovat mediální impérium může být připočítávána na vrub velkého tlaku na vysoký výnos. Jenže koncentrace vlastnictví může mít i jiné motivy než maximalizaci zisku – například touhu magnátů po politickém vlivu. Mediální sektor má podle autorky tendenci k oligarchizaci a vzniku monopolů.⁵⁸

V současnosti se pro účelové propojení mediálního a politického vlivu vžilo označení „berlusconizace“ podle mediálního vlastníka a bývalého vrcholného italského politika Silvia Berlusconiho. Ten získal v Itálii značný vliv i díky prostoru, který měl ve svých médiích k dispozici. Pojem „berlusconizace“ se používá i pro český mediální trh a

⁵⁶ DOYLE, Gillian. Understanding media economics. Second edition. University of Glasgow: SAGE Publications Ltd, ©2012, xii, 216 pages. ISBN 14-129-3077-4. S. 167

⁵⁷ DOYLE, Gillian. Understanding media economics. Second edition. University of Glasgow: SAGE Publications Ltd, ©2012, xii, 216 pages. ISBN 14-129-3077-4. S. 167.

⁵⁸ DOYLE, Gillian. Understanding media economics. Second edition. University of Glasgow: SAGE Publications Ltd, ©2012, xii, 216 pages. ISBN 14-129-3077-4. S. 126.

podnikatele Andreje Babiše, který je aktivním politikem, podnikatelem a mediálním vlastníkem.⁵⁹

Situace se ale nedá označit za odpovídající především z toho důvodu, že, jak připomíná mediální analytik Václav Štětka, Berlusconi využil vlastnictví televize k osobní propagaci. „Pokud tedy hledáme termín, jenž vystihuje tuto tendenci prolínání byznysu, politiky a médií, kterou Babiš reprezentuje, přikláněl bych se spíše k pojmu oligarchizace. Ten dnes charakterizuje řadu mediálních systémů východní části Evropy a je možné argumentovat, že vývoj českého mediálního systému se díky citovaným vlastnickým změnám ubírá právě tímto směrem, spíše než na západ, kam proklamativně mířil po většinu období transformace.“⁶⁰

Mediální analytik Milan Šmíd popisuje, že český mediální trh je specifický také kvůli historickým souvislostem a publikum na oligarchizaci českého prostředí může reagovat odlišně než v jiných zemích. „Imunita lidí vůči politické indoktrinaci prostřednictvím médií, která se rozvinula v době totalitního politického systému, je stále vysoká a politici to vědí,“⁶¹ podotýká Šmíd.

2.2 Vstup Andreje Babiše na mediální trh

Pro vznik magazínu Reportér a Echo24.cz je vstup podnikatele Andreje Babiše na mediální trh zásadní. V práci je popsán, protože svou činností podnítil odchod části redakce Lidových novin a MF DNES a následné založení sledovaných projektů.

Obdobím, kdy podnikatel Andrej Babiš začal aktivně ovlivňovat podobu českého mediálního trh, je rok 2010, kdy se stal (nejdříve anonymním) investorem internetového serveru novináře Istvána Léka Česká pozice. Do té doby se jeho vliv omezoval na nadstandardní vztahy s novináři (novinář Tomáš Pergler ve své knize Babiš, příběh oligarchy například popisuje, jak Babiš nabízel investigativnímu novináři Jaroslavu

⁵⁹ Např.: PÍTROVÁ, Mariana. HROZÍ NÁM „BERLUSCONIZACE“ ? Newton Media [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2014, 2013-12-09 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

<http://www.newtonmedia.cz/cs/mediainfo-cz/komentare/hrozi-nam-berlusconi/detail>

⁶⁰ CHOBOTOVÁ, Kateřina. Česká média se stále více vzdalují západním vzorům. In: Media GURU [online]. 28. 11. 2013 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/11/ceska-media-se-stale-vicedaluji-zapadnim-vzorum/#.VLeWeCvF8uc>

⁶¹ ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu*. [Praha: Open Society Fund Praha, 2004]., 25 l. ISBN 80-239-4374-X. S. 18.

Kmentovi kompromitující informace na bývalého ministra zemědělství Petra Zgarbu) a inzerování jeho skupiny Agrofert v celostátních médiích.⁶²

Veřejnost se o Babišově zájmu o média dozvěděla v roce 2011, kdy miliardář začal jednat se zástupci několika televizí. Po neúspěšných jednáních na konci roku založil společnost AGF Media, která v březnu 2012 začala s vydáváním týdeníku 5 plus 2. Do července 2012 společnost AGF Media vybuodovala síť 77 mutací s nákladem 1 milionu kusů.⁶³ Babiš v průběhu roku 2012 dál jednal s vlastníky médií, měl zájem o koupi serveru Aktuálně.cz nebo týdeníku Euro. „Na jaře 2013 koupil slovenské vydavatelství Ecopress, pod které patřil deník Hospodárske noviny. To už byla předzvěst velké změny na trhu českých deníků.“⁶⁴

Večer 25. června se na oficiálním twitterovém účtu Andreje Babiše objevila zpráva: „Zítřa asi něco koupím.“ Řada českých serverů v návaznosti na to vydala zprávu, že skupina Agrofert koupila vydavatelství Ringier, vydávající mj. bulvární deník Blesk či týdeník Reflex.⁶⁵ O den později Johannes Werle, předseda představenstva mediální skupiny Mafra, a. s., oznámil, že skupina Agrofert se dohodla na koupi veškerých aktivit mediálního domu. "I když naši akcionáři vidí na českém mediálním trhu i do budoucna velký potenciál, rozhodli se ze strategických důvodů k tomuto prodeji. (...) Tento krok skupině Rheinische Post umožní se po nedávném převzetí skupiny Saarbrücker Zeitungsgruppe plně soustředit na ostatní trhy," oznámil.⁶⁶

Koupí mediálního domu Mafra Babišův zájem o média neskončil. V listopadu 2013 uzavřel Agrofert smlouvu o smlouvě budoucí o koupi společnosti Londa, provozující rádiové stanice Rádio Impuls a RockZone, kterou do té doby vlastnila německá společnost Eurocast a podnikatel Ivan Bařka (někdejší výkonný ředitel

⁶² PERGLER, Tomáš. *Babiš: příběh oligarchy*. 1. vyd. Praha: Mladá fronta, 2014, 162, [16] s. ISBN 978-80-204-3445-6. S. 124 (vizte poznámka č. 118 na straně 155)

⁶³ Babiš dokončil launch týdeníků 5+2, je jich milion. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2012-26-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/07/babis-dokoncil-launch-tydeniku-52-je-jich-milion/#.Vj3yFvnrSM8>

⁶⁴ PERGLER, Tomáš. *Babiš: příběh oligarchy*. 1. vyd. Praha: Mladá fronta, 2014, 162, [16] s. ISBN 978-80-204-3445-6. S. 126.

⁶⁵ DOČEKAL, Daniel. Zítřa asi něco koupím, napsal Babiš na Twitteru. Média z něj udělala zprávu dne. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/zitra-asi-neco-koupim-napsal-babis-na-twitteru-a-noviny-z-toho-udelaly-zpravu-dne/>

⁶⁶ Agrofert Andreje Babiše koupil vydavatele MF DNES a Lidových novin. *IDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a.s., 2013 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babis-koupil-vydavatelstvi-mafra-dqb-/ekonomika.aspx?c=A130626_160851_ekonomika_fih

společnosti ČEZ).⁶⁷ Andrej Babiš následně uvedl, že podepsání smlouvy je pro koncern dalším krokem k vybudování silné mediální skupiny. „Investujeme do nejúspěšnějších médií, jejichž hodnota z velké části stojí na kvalitě zaměstnanců. (...) Doufám, že se nám podaří doplnit toto mediální portfolio o další akvizice, které dokážou vznikající finanční i personální zázemí využít. Mým investičním záměrem je vybudovat v horizontu pěti let silnou českou mediální skupinu,“⁶⁸ uvedl Andrej Babiš.

Obchod byl následně schválen Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže a Radou pro rozhlasové a televizní vysílání. Částka, za kterou Agrofert společnost Londa koupil, nebyla zveřejněna. Díky koupi Londy se Babiš stal majitelem nejposlouchanější rozhlasové stanice v Česku.⁶⁹

Babišova mediální skupina tak čítá celostátní politické deníky (MF DNES, Lidové noviny), regionální deníky (Metro, 5 plus 2), zpravodajské servery iDNES.cz, Lidovky.cz, Expres.cz a kabelovou a satelitnítelevizi Óčko, internetový portál Playtvák.cz, rádia Impuls a RockZone a menší mediální subjekty. V médiích se soustavně spekuluje, zda Babiš rozšíří svůj vliv i v televizním odvětví.⁷⁰

2.3 Konflikt v redakci Lidových novin

Ve stejnou dobu, jako se uskutečnila koupě mediálního domu Mafra, a. s., probíhala kampaň politického hnutí ANO v čele s Andrejem Babišem před volbami do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky. Dne 27. Června 2013 Andrej Babiš vystoupil na tiskové konferenci hnutí. Té byl přítomen kromě dalších novinářů i politický redaktor Lidových novin, deníku vydavatelství. Ve výtisku z následujícího dne se ale text zmiňující tiskovou konferenci neobjevil. Andrej Babiš se následně osobně telefonicky

⁶⁷ AUST, Ondřej. Babišův Agrofert kupuje rádia Impuls a RockZone, Babiš nechá řízení jiným. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2014 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

<http://www.mediar.cz/babisuv-agrofert-kupuje-radio-impuls-a-rockzone-babis-necha-řízení-jinym/>

⁶⁸ KLANG, Mikuláš a Hana VÁLKOVÁ. Babiš koupí Rádio Impuls. Chce silnou mediální skupinu, akvizice nekončí. *iDNES.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-06-07]. Dostupné z:

http://ekonomika.idnes.cz/agrofert-koupi-spolecnost-vlastnici-radio-impuls-fsz-ekonomika.aspx?c=A131125_183332_ekonomika_klm

⁶⁹ ŠPAČKOVÁ, Iva. Babiš může převzít Rádio Impuls, rozhodl antimonopolní úřad. *iDNES.cz* [online].

Praha: MAFRA, a. s., 1999–2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babisuv-agrofert-muze-prevzit-radio-impuls-rozhodl-antimonopolni-urad-1ny-ekoakcie.aspx?c=A140122_104721_ekoakcie_spi

⁷⁰ Např.: KUNDRÁ, Ondřej. Kupuje Babiš Primu? *Respekt.cz* [online]. Praha: Economia, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babisuv-agrofert-muze-prevzit-radio-impuls-rozhodl-antimonopolni-urad-1ny-ekoakcie.aspx?c=A140122_104721_ekoakcie_spi

spojil s redaktorem a žádal vysvětlení, proč text o jeho hnutí nevyšel na titulní straně. Z audiozáznamu rozhovoru je zřejmé, že Babiš předpokládal, že šlo o účelové jednání šéfredaktora či odpovědného editora. „Opakovaně naléhal, na čí pokyn se tak stalo. A rozloučil se vzkazem na adresu vedení LN: ‚Doufám, že kluci vědí, co dělají. Asi nevědí, s kým mají tu čest.‘ Po dotazu z vedení společnosti Mafra, proč Andrej Babiš redaktorovi volal, se budoucí vlastník vydavatelství Mafra rozhodl přijet do sídla redakce LN a za své chování se třikrát omluvil,“ napsal ještě téhož dne zpravodajský server Lidovky.cz.⁷¹

Andrej Babiš předstoupil před celou redakci Lidových novin a serveru Lidovky.cz, v následné diskusi svoje chování vysvětloval komentátorům deníku. Přesto ještě téhož dne oznámilo svůj odchod z vydavatelství několik zaměstnanců, podanou výpověď zdůvodnili obavami z možného ovlivňování obsahu listu Andrejem Babišem, ať už z pozice podnikatele, či politického aktéra. Jako první z redakce odešel redaktor se specializací na právo a soudnictví a vedoucí přílohy Právo a justice Tomáš Němeček.⁷²

V průběhu následujících měsíců z redakce odešli další klíčoví zaměstnanci a svůj odchod naznačil i šéfredaktor Lidových novin Dalibor Balšínek. V listopadu předeslal, že jeho smlouva s vydavatelstvím vyprší na konci roku 2013, předseda představenstva však v následné reakci odpověděl, že o prodloužení smlouvy je vydavatelství připraveno jednat. Dalibor Balšínek se v průběhu měsíce opakovaně kriticky vyjadřoval ke koupi Mafra, a. s., Andrejem Babišem⁷³, 13. listopadu pak vedení vydavatelského domu v čele s předsedou představenstva Štěpánem Košíkem potvrdilo, že Dalibor Balšínek ještě téhož dne po dohodě končí. Opustil i post člena představenstva. Košík o několik hodin později představil redakci bývalého šéfredaktora Veselina Vačkova, kterého představenstvo dočasně pověřilo řízením deníku a zpravodajského serveru.⁷⁴

⁷¹ KEDROŇ, Radek. Nevědí, s kým mají tu čest, stěžoval si Babiš na LN. Pak se omluvil. In: *Lidovky.cz: Zpravodajský server Lidových novin* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: 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

⁷² AUST, Ondřej. Lidové noviny opouští Martin Weiss, Kamila Klausová, Vladimír Křivka, mluví o tom i šéfredaktor Balšínek. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/lidove-noviny-opousti-martin-weiss-kamila-klausova-vladimir-krivka-mluvi-o-tom-i-sefredaktor-balsinek/>

⁷³ Diskusní klub Reflexu: Je ohrožena svoboda slova v českých médiích? *Reflex.cz* [online]. Praha: Czech News Center, a. s., 2013, 2013-11-07 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: http://www.reflex.cz/clanek/video/52729/diskusni-klub-reflexu-je-ohrozena-svoboda-slova-v-ceskych-mediich.html?utm_source=reflex.cz&utm_medium=copy

⁷⁴ Potvrzeno: Balšínek končí v LN, noviny řídí Vačkov. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/11/potvrzeno-balsinek-konci-v-ln-a-ve-skupine-mafra/#.Vj4HAPmrSM8>

„Balšínek nechtěl upřesnit, zda rozhodnutí vzešlo z jeho strany. „Je to na základě vzájemné dohody,“ řekl serveru iDNES.cz s tím, že změna majitele, kdy vydavatelství v červnu toho roku koupil Agrofert Andreje Babiše, roli nehrála. „Několikrát jsem deklaroval, že pan Babiš do obsahu Lidových novin ani Lidovek.cz nezasahoval,“ doplnil. O svém dalším působení nechtěl mluvit. Z deníku v posledních měsících odešla řada klíčových redaktorů (...), další je podle serveru Médiář.cz budou následovat. Spekuluje se, že důvodem jejich odchodu je právě změna majitele,⁷⁵ uvedl k jeho odchodu zpravodajský server iDNES.cz.

2.4 Vznik Echo24

2.4.1. Vznik on-line deníku Echo24 a týdeníku Echo

Měsíc po incidentu Dalibor Balšínek prostřednictvím sociálních sítí upozornil na vznik svého nového mediálního projektu. Na svém účtu v mikrobloginovací službě Twitter publikoval 19. prosince 2013 fotografii Malostranského náměstí v Praze s popiskem: „In medias res. Výhled komentátorů a reportérů ze sídla nové redakce a našeho vydavatelství. Coming soon.“⁷⁶

Médiím ještě téhož dne upřesnil, že projekt nese název Echo24.cz a jde o internetový deník zaměřený na politiku a byznys, inspirovaný americkým Huffington Post. Předslal, že deník spustí na jaře roku 2014 a připravuje i vydávání tištěného týdeníku, který bude obsahově podobný příloze Lidových novin Orientace a časopisu Týden z doby, kdy byl Dalibor Balšínek jeho šéfredaktorem.⁷⁷

Až do spuštění internetového deníku pak Dalibor Balšínek, částečný akcionář a šéfredaktor projektu, poskytoval rozhovory a propagoval Echo24.cz na sociálních sítích. Postupně odtajnil logo, motto i jména redaktorů a editorů. Prostřednictvím Twitteru zprostředkoval postup výstavby redakce. Důležitá oznámení, například odtajnění investorů, sděloval prostřednictvím webů specializovaných na média. Tak v lednu 2014

⁷⁵ JIŘIČKA, Jan. Lidové noviny opouští šéfredaktor Balšínek, nahradí ho Vačkov. In: *iDNES.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/v-lidovych-novinach-konci-balsinek-dta-domaci.aspx?c=A131113_122606_domaci_jj

⁷⁶ BALŠÍNEK, Dalibor. [In medias res...] In: Twitter [online]. 19. prosince 2013 14:02 [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <https://twitter.com/balsinek/status/413655504767156224>

⁷⁷ Dalibor Balšínek chystá vlastní projekt Echo. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/12/dalibor-balsinek-chysta-vlastni-projekt-echo/#.Vj4Q3PmrSM8>

zveřejnil i jméno Jana Klenora, bývalého šéfa finanční skupiny Patria Finance, který pro Echo24.cz zajistil půjčku na vstupní náklady.⁷⁸

Redakci vytvořili z většiny novináři, kteří během podzimu 2013 odešli z Lidových novin. Dříve než byl nový projekt spuštěn na oficiálním kanálu, publikovali své příspěvky na sociálních sítích ve snaze zaujmout potenciální čtenáře a „předpřipravit“ pro Echo24.cz okruh prvního publika. Přestože v rozhovorech šéfredaktor a tvůrce projektu Balšínek několikrát spekuloval o placené verzi, nakonec oznámil, že web bude pro čtenáře přístupný zdarma. Balšínek předeslal také spuštění týdeníku Echo, nejdříve v elektronické formě, později v papírové verzi.⁷⁹

Spuštění internetového zpravodajského serveru Echo24.cz oznámil Dalibor Balšínek na sociálních sítích. „Zítra asi něco spustím,“⁸⁰ napsal Balšínek 16. března 2014 na Twitteru v parafrázi Babišova tweetu před koupí Mafry. Web odstartoval další den, v neděli 17. března po desáté hodině večer. Balšínek současně se spuštěním vysvětlil pozadí vzniku.

Varoval před oligarchizací médií, která probíhá na českém mediálním trhu, a tvrdil, že skupování médií má za cíl získat vliv na veřejné mínění. „Novým majitelům mají ochránit jejich ekonomické nebo politické zájmy. Echo24.cz žádné takové pozadí nemá. Chce být protiváhou oligarchizovaným českým médiím. Čtenáři Echo24 nebudou muset přemýšlet nad tím, jakým zájmům slouží. Echo24 chce sloužit pouze svým čtenářům,“⁸¹ zakončuje Balšínek.

Po třech měsících pak projekt začal vydávat elektronický týdeník Echo pro tablety, v listopadu 2014 se na stáncích objevila první vydání tištěného týdeníku. První číslo vyšlo v nákladu 30 tisíc kusů.⁸²

⁷⁸ Balšínekův projekt financuje bývalý šéf Patrie Jan Klenor. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/01/balsinkuv-projekt-financuje-byvaly-sef-patrie-jan-klenor/#.Vj4RRPmrSM8>

⁷⁹ SLÍŽEK, David. Dalibor Balšínek (Echo24): Mám vymyšlený skvělý obchodní model. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 1998–2015, 2014-02-25 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

⁸⁰ BALŠÍNEK, Dalibor. [Zítra asi něco...] In: Twitter [online]. 16. března 2014 18:14 [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <https://twitter.com/balsinek/status/445246776896159744>

⁸¹ BALŠÍNEK, Dalibor. O nás: Chceme být protiváhou oligarchizovaným českým médiím. *Echo24.cz* [online]. 2015©, 2014(1) [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <http://echo24.cz/p/o-nas>

⁸² Týdeník Echo jde do prodeje, na první titulce je Zeman. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-11-06 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/11/tydenik-echo-jde-do-prodeje-na-prvni-titulce-je-zeman/#.Vj4TMvmrSM8>

V březnu 2015, po roce fungování, Balšínek v bilančním rozhovoru pro oborový web MediaGURU.cz připustil, že je projekt v minusu. Podle Balšíňka však šlo o plánovanou ztrátu minus 14 milionů korun. Týdeníku se v té době prodalo na 11 tisíc kusů – z toho měl 1500 předplatitelů, 5000 čtenářů ho koupilo na stánku a 4500 lidí si předplácelo elektronický týdeník pro tablet.⁸³ Web měl podle měření NetMonitor v březnu 1,2 milionu návštěv za měsíc. Podle Balšíňka tvořily 85 % výdajů mzdové náklady.⁸⁴ Jediné příjmy pak zajišťovala inzerce na webu, v týdeníku, v newsletteru, volný stánkový prodej týdeníku a předplatné (digitální i papírové verze). Jako hlavní problémy projektu Balšínek zmiňoval slabé příjmy z inzerce na webu, chybějící marketingovou kampaň a obtížnou distribuci tištěného týdeníku.⁸⁵

2.4.2. Popis projektu

Provozovatelem serveru Echo24.cz a týdeníku Echo je společnost Echo Media, a. s., sídlící stejně jako redakce na Malostranském náměstí v Praze. Společnost byla zapsána 30. ledna 2014 a statutárním ředitelem i jediným členem správní rady je šéfredaktor Dalibor Balšínek.⁸⁶

Mottem webu a týdeníku Echo24 je výrok bývalého šéfredaktora časopisu Time Henryho Grunwalda: „Journalism can never be silent.“⁸⁷ Signifikantními barvami pak modrozelená a šedivá barva. Web je jasně členěn na zpravodajskou a publicistickou část. Vzhled může rozložením a strukturou připomínat starší design serveru Lidovky.cz.

Obsahem se soustředí především na domácí politickou situaci, zprávy ze zahraničí a ekonomické zpravodajství (rubriky Domov, Svět, Byznys). Využívá agentur ČTK a

⁸³ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Internetová reklama online deník neužíví. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-03-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

http://www.mediaguru.cz/2015/03/internetova-reklama-online-denik-neuzivi/#.Vj4T_fmrSM8

⁸⁴ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Internetová reklama online deník neužíví. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-03-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

http://www.mediaguru.cz/2015/03/internetova-reklama-online-denik-neuzivi/#.Vj4T_fmrSM8

⁸⁵ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Internetová reklama online deník neužíví. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-03-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

http://www.mediaguru.cz/2015/03/internetova-reklama-online-denik-neuzivi/#.Vj4T_fmrSM8

⁸⁶ Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES) [databáze online]. 2015. Praha: Ministerstvo financí ČR. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html> (Administrativní, 2015)

⁸⁷ PATERA, Jan. Dalibor Balšínek: Echo24 nejsou antikoncepční pilulky, ale deník. *MarketingSalesMedia* [online]. Praha: EMPRESA MEDIA, a. s., 2015, 2014-01-21 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/media/dalibor-balsinek-echo24-nejsou-antikoncepcni-pilulky-ale-denik_295584.html

Reuters. Publicistiku skládají rubriky Názory od kmenových autorů Echo24.cz, Blogy od externích přispěvatelů a rubrika Auto.

Týdeník Echo vychází každý pátek v rozsahu cca 55 stran. Obsah tvoří především analýzy, rozhovory a komentáře, píše ho publicisté Echo24.cz, ale i externí přispěvatelé, osobnosti veřejného života: politici a ekonomové. V týdeníku je výrazná kulturní rubrika, nechybí v ní recenze ani kulturní tipy. Patrné je přenesení některých prvků z Lidových novin – například část Salon, tradiční příloha sobotní Orientace Lidových novin, se v Echu objevuje ve stejné podobě i pod stejným názvem.

V týdeníku Echo inzerují např. pojišťovny, supermarkety, investiční společnosti a automobilky (inzerce přibližně 4 až 5 stran z 55). Poměrně velkou část inzerce ale zabírá autoinzerce – předplatné a web Echo24.cz (2 strany).

2.4.3. Redakce Echo a Echo24.cz

Redakce Echo24.cz vznikala od samého začátku kolemzakladatele projektu Dalibora Balšínska. Kromě něj pak do redakce ještě před startem přišel jeho tehdejší zástupce z Lidových novin Jan Dražan, analytička Lenka Zlámalová, bývalá šéfka serveru Lidovky.cz Kamila Klausová (před nástupem do Echo24 krátce v Českém rozhlase), komentátor Daniel Kaiser, Martin Weiss či publicista Ondřej Štindl. V prvním roce fungování projektu se pak z Lidových novin připojil ještě editor Miloslav Janík, který přešel z internetového portálu Lidovky.cz do webové části projektu Echo24.cz, a editor Petr Pešek, bývalý vedoucí zahraniční redakce MF DNES a Lidových novin.

I reportérskou a redaktorskou část projektu tvoří bývalí zaměstnanci společnosti Mafra. Filip Nachtman a Jan Kálal odešli z Lidových novin, redaktor Petr Holub přešel do Echa z MF DNES. Do Echa nastoupil také bývalý redaktor MF DNES Vladimír Ševela, jehož odchod z MF DNES provázela mediální pozornost. Ševelovi v redakci MF DNES po skončení pracovní smlouvy nabídl zaměstnavatel přestup do krajské redakce, který však redaktor odmítl. Na základě toho mu nebyla prodloužena pracovní smlouva. V některých médiích se objevily spekulace o tom, že hlavním důvodem neprodloužení smlouvy byl Ševelův kritický článek o skupině Agrofert.⁸⁸ Jana Kálala na jaře 2015

⁸⁸ Více např. zde: DOSTÁL, Vratislav. Redaktor MF Dnes Vladimír Ševela kritizoval ANO. Končí. *Deník Referendum* [online]. Praha: Referendum, s. r. o., 2015, 2014-01-30 [cit. 2015-11-07].

nahradil v reportérském oddělení Tomáš Pergler, autor knihy Babiš, příběh oligarchy, který se dlouhodobě zaměřuje právě na postavu Andreje Babiše a podnikání skupiny Agrofert.⁸⁹

2.5 Vznik časopisu *Reportér magazín*

Investigativně-reportážní měsíčník se na mediálním trhu objevil jako poslední ze sledovaných projektů. Vznikl kolem osoby Roberta Čásenského, bývalého šéfredaktora deníku MF DNES, který skupinu Mafra, a. s., opustil 15. listopadu 2013, tedy zhruba měsíc poté, co společnost Agrofert Mafru převzala.⁹⁰ Čásenský následně potvrdil, že hlavním důvodem jeho odchodu byl vstup Andreje Babiše do mediální skupiny Mafra: „Nechtěl jsem dělat noviny pro žádného oligarchu. Druhý den ráno potom, co jsme byli prodáni, jsem se s majitelem domluvil. Myslel jsem, že by mě to nebavilo, a to si myslím i po roce.“⁹¹

Přestože Čásenský začal nový magazín připravovat už během podzimu 2013, první oficiální zmínky o něm se objevily až v květnu 2014. Sám Čásenský se k projektu odmítal vyjadřovat s tím, že chce počkat na konečnou verzi, grafickou podobu a jasné vyjádření všech podporovatelů. Poté, co server Borovan.cz vydal první nepotvrzenou zprávu o vzniku magazínu⁹², rozhodl se Čásenský vyjádřit pro server iDNES.cz ke vzniku Reportéra a poskytnout první informace, včetně podoby vizuálu.⁹³

V létě 2014, před vydáním prvního čísla, pak odstartovala propagační kampaň zahrnující televizní, rádiovou i outdoorovou reklamu. Čásenský poskytoval rozhovory,

Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/17331-redaktor-mf-dnes-vladimir-sevela-kritizoval-ano-konci>

⁸⁹ Do Echo Media přišel Pergler, odchází Kálal. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-06-06 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/do-echo-media-prisel-pergler-odchazi-kalal/#.Vj4iTPmrSM8>

⁹⁰ Agrofert oficiálně převzal skupinu Mafra 10. října 2013.

⁹¹ BĚRÁNEK, Jan. Robert Čásenský (Reportér): Nechtěl jsem dělat noviny pro žádného oligarchu. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. 1998 [cit. 2015-10-28]. ISSN 1213-0702. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/robert-casensky-reporter-nechtel-jsem-delat-noviny-pro-zadneho-oligarchu/>

⁹² Bývalý šéfredaktor MF Dnes rozjede Reportér magazín. *Borovan.cz: Obchod exkluzivními informacemi* [online]. Praha: Aleš Borovan, 2015, 2014-05-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.borovan.cz/13699/byvaly-sef-mf-dnes-rozjede-reporter-magazin>

⁹³ ČERNÁ, Michaela. Bývalý šéf MF DNES Čásenský připravuje časopis Reportér magazín. *iDNES.cz* [online]. Praha: MAFRA, a. s., 1999–2015, 2014-05-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/byvaly-sefredaktor-mf-dnes-casensky-pripavuje-casopis-reporter-magazin-1lu-/domaci.aspx?c=A140516_172816_domaci_mcn

představil celou redakci, na sociálních sítích prezentoval fotografie ze sídla Reportéra, představil podnikatelský plán i nadační fond, který spustil už v roce 2011.

První číslo magazínu Reportér vyšlo téměř rok poté, co Čásenský opustil MF DNES: v září roku 2014. Na stáncích se první vydání začalo prodávat 15. září a vedle tištěného měsíčníku vznikla i webová verze nabízející speciální články zdarma či výměnou za jejich sdílení na sociálních sítích.

Stálou redakci tvořili Čásenského bývalí kolegové z Mafry, kteří odešli přibližně ve stejnou dobu jako on. V editorialech na webu Reportér je explicitně napsáno, že se rozhodli deník opustit po změně vlastníka a nástupem miliardáře, který je zároveň aktivním politikem.⁹⁴ Redakce magazínu má sedm stálých členů. V každém vydání ale texty kmenových redaktorů doplňují články od externích autorů.

Čásenský přiznal, že hlavním investorem magazínu je on sám. Zároveň představil byznys plán, ve kterém část vydání odebírá několik soukromých společností a distribuuje ho svým klientům. „(...) magazín [má] několik velkých odběratelů z řad firem, které se rozhodly, že by ho chtěly ve velkém kupovat pro své prémiové zákazníky. A to mu dalo jistou stabilitu a také garantovaný náklad do počátečních období,“⁹⁵ uvedl pro ČRo šéfredaktor Čásenský. Díky této strategii se jen prvního čísla prodalo na 32 tisíc kusů. Na stánku si ho koupilo na devět tisíc čtenářů, minimálně dva a půl tisíce výtisků musí odebrat domluvením odběratelů z řad soukromých společností.⁹⁶

V dubnu 2015 Reportér magazín převzal Novinářskou cenu nadace Open Society Fund Praha za nejlepší psanou reportáž roku 2014.⁹⁷ Reportáž s názvem Foxtrot v Afghánistánu pojednávající o každodenním životě českých vojáků na zahraničních misích publikoval v Reportér magazínu František Šulc.

V květnu 2015, po devíti měsících vydávání, Čásenský uvedl, že na stánku se průměrně prodá pět až šest tisíc výtisků, předplatitelů jsou zhruba tři tisíce, partnerům

⁹⁴ O magazínu. *Reportér* [online]. Praha: Reportér magazín, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/magazin/>

⁹⁵ SEDLÁČKOVÁ, Veronika a Milan KOPP. Na trh vstoupil Reportér, časopis bez podpory velkého mediálního domu. *Český rozhlas: Zprávy* [online]. 2015, 2014 [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/politika/zprava/na-trh-vstoupil-reporter-casopis-bez-podpory-velkeho-medialniho-domu--1396702>

⁹⁶ Kdo přežije na českém mediálním trhu. *E15.cz* [online]. Praha: Mladá fronta, a. s., 2015, 2015-02-14 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/kdo-prezije-na-ceskem-medialnim-trhu-1158452>

⁹⁷ Novinářskou cenu 2014 si odneslo jedenáct vítězů a vítězek. *Novinářská cena* [online]. Praha: VIZUS, 2015, 2015-04-28 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.novinarskacena.cz/tiskove-zpravy/novinarskou-cenu-2014-si-odneslo-jedenact-vitez-u-a-vitezek/>

distribuuje Reportér magazín na 18 tisíc výtisků. Předpokladem byly pro první rok čtyři tisíce prodaných výtisků na stáncích i v předplatném, ve výsledku náklad činí 26 tisíc kusů měsíčně. V prvním roce ale Reportér magazín nevstoupil do auditu tištěných a prodaných nákladů ABS ČR ani do měření čtenosti Media projekt. Čásenský rovněž přiznal, že kdyby strategičtí partneři každý měsíc magazín neodebírali, výnos z prodaného nákladu by zřejmě náklady na provoz nepokryl.⁹⁸

2.5.1. Popis projektu

Reportér magazín vychází měsíčně, obvykle v pondělí každý třetí týden v měsíci, v rozsahu cca 150 stran. Prezentuje se jako reportážně-investigativní měsíčník, v jehož nadtitulu je výčet hesel „Reportáže, odhalení, lidé, byznys, literatura“.

Titulní strana magazínu má jednotný a jasně rozpoznatelný styl. Bílou přední stranu doplňuje oranžová barva, kterou má Reportér magazín i v logu. Jako hlavní fotografie pak bývá vybírán zpravidla portrét osobnosti, se kterou je v čísle rozhovor. V prvních číslech šlo o portrét snímaný shora, tento způsob nakonec redakce opustila. „Bílá obálka má z mého pohledu velkou výhodu v tom, že v nabídce titulních stran na stánku je nepřehlédnutelná. Jestli ale budeme mít bílé obálky i za rok nebo dva, to nedokážu říct. Zjistili jsme, že jen s fotografiemi shora to dlouhodobě nejde, ale pořád ještě si myslíme, že s bílou obálkou to dlouhodobě půjde,“⁹⁹ popsal Čásenský.

Měsíčník vydává společnost Reportér magazín, s. r. o., sídlící stejně jako redakce v Truhlářské ulici v Praze. Založil ji Robert Čásenský, který je nejen autor projektu, jeho hlavní investor, ale také šéfredaktor listu. Stejně jako Balšínek je tak hlavní tvář svého média, které vede i financuje.¹⁰⁰ Vedle vydávání magazínu pak společnost zajišťuje nadační fond, který slouží ke shromažďování příspěvků pro činnost a rozvoj redakce.

Název fondu i měsíčníku odkazuje podle Čásenského k časopisu Reportér, který vycházel v Československu. „Časopis Reportér u nás vycházel již koncem 60. let a na svou dobu byl poměrně odvážný. Nechceme se tvářit, že na tento časopis navazujeme,

⁹⁸ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Prodejní plán magazínu pro první rok splníme. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-05-27 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:

<http://www.mediaguru.cz/2015/05/prodejni-plan-magazinu-pro-prvni-rok-splnime/#.Vj4nAfmrSM8>

⁹⁹ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Prodejní plán magazínu pro první rok splníme. *Media GURU* [online]. ©2015 [cit. 2015-10-28]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2015/05/prodejni-plan-magazinu-pro-prvni-rok-splnime/#.VjCxd_mrSM

¹⁰⁰ Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES) [databáze online]. 2015. Praha: Ministerstvo financí ČR. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html> (Administrativní, 2015)

protože tak to není. Ovšem práce jeho redaktorů si lze i po těch letech vážít,“ uvedl Čásenský.¹⁰¹

I v Reportér magazínu se objevují prvky přejaté z média, ve kterém pracovala většina redakce – z MF DNES. Do měsíčníku např. začal svými karikaturami přispívat Miroslav Kemel, který pro MF DNES kreslil od roku 2004.¹⁰² Do Reportér magazínu také pravidelně přispívá publicista Karel Steigerwald, který působil jako komentátor v MF DNES do roku 2014.¹⁰³

Obsahově se týdeník soustředí na publicistiku. V každém čísle se objevují investigativní reportáže, rozhovory, komentáře kmenových autorů, fotoreportáže, analýzy externích přispěvatelů, často dostávají prostor pro prezentaci mladí tvůrci, alternativní scéna a české start-upové projekty. V magazínu se objevuje také lifestyleový obsah: módní tipy, gastronomické reportáže, povídky, anketa mezi osobnostmi aj.

Inzerce zabírá přibližně 33 až 35 stran z 150, z toho magazín Reportér pravidelně vyčleňuje asi čtyři strany autoinzerce. Zároveň se mezi komerčními společnostmi objevuje sociální reklama: např. pro organizaci Lékaři bez hranic.

V magazínu Reportér se místo malospotřebního zboží objevuje reklama na luxusní produkty: např. na letecké společnosti, elektroniku, alkohol či módní značky. Při startu projektu Čásenský odtajnil část komerčních partnerů, kteří budou odebírat část nákladu. Šlo o společnosti Česká spořitelna, Travel Service, FinCentrum, Premier a Lufthansa Group. „Česká spořitelna je (výtky) dává klientům svého prémiového programu, Travel Service je má na palubě svých linkových letů, FinCentrum je používá jako bonus pro bonitní klienty a čtvrtým je módní salon Le Premier. Máme ještě menší dohodu s Lufthansou, která bude Reportér mít na palubě letů Praha–Mnichov a Praha–Frankfurt,“¹⁰⁴ doplnil Čásenský. Reportér si svým byznys plánem a dohodou

¹⁰¹ Chceme navázat na tradici velkých časopisů. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/06/chceme-navazat-na-tradici-velkych-casopisu/#.VoLDaRUrKM8/>

¹⁰² Kreslíř Kemel přechází z MF Dnes do Práva. *Media GURU* [online]. ©2014 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/kreslir-kemel-prechazi-z-mf-dnes-do-prava/#.Vhp5fnqqqko>

¹⁰³ Z MFD odchází Steigerwald, redakce se obměňuje. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/08/z-mf-dnes-odchazi-steigerwald-redakce-se-obmenuje/>

¹⁰⁴ BERÁNEK, Jan. Robert Čásenský (Reportér): Nechtěl jsem dělat noviny pro žádného oligarchu. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. 1998 [cit. 2015-10-28]. ISSN 1213-0702. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/robert-casensky-reporter-nechtel-jsem-delat-noviny-pro-zadneho-oligarchu/>

s komerčními subjekty zajistil odběr 25 tisíc kusů a finanční podporu po dobu trvání dohody.

2.5.2. Redakce Reportér magazínu

Redakce Reportér magazínu se začala utvářet kolem hlavního autora projektu Roberta Čásenského, kterému v přípravě od samého začátku pomáhal jeho bývalý zástupce v MF DNES Michal Musil, stejně jako Dalibora Balšínska od startu projektu podporoval i jeho bývalý zástupce Jan Dražan. Během jara 2014 je pak doplnili další bývalí kolegové z MF DNES: Adéla Dražanová, tehdejší šéfová zahraniční rubriky MF DNES, Jaroslav Kmenta, investigativní novinář, který pracoval v MF DNES do listopadu 2013, publicista Tomáš Poláček, redaktori Jiří Štický a Marek Šálek. Také produkční tým je složen převážně z bývalých zaměstnanců společnosti Mafra.¹⁰⁵

Rozšíření redakce o další členy podle šéfredaktora Roberta Čásenského médium neplánuje. „Nemáme to v plánu. Až budeme mít předplatitelů deset tisíc, můžeme o tom uvažovat,“ uvedl Čásenský pro oborový web MediaGURU.¹⁰⁶

2.6 Krize v České televizi a vznik DVTV

Krizí zažila Česká televize po převratu v roce 1989 již několik. Označujeme tak období stávek, neobvyklé vlny propouštění, změn na manažerských postech či protestů uvnitř televize. Pro potřeby této práce je důležité popsat události období mezi srpnem 2013 a lednem 2014, v jejichž přímém důsledku vznikla internetová televize DVTV, jeden ze zkoumaných mediálních projektů. Při zpětném pozorování vykazují události znaky krize, došlo k významným personálním změnám, vedení České televize bylo veřejně obviněno z cenzorských zásahů a došlo ke sporu části zaměstnanců a vedení, jak je popsáno v další části kapitoly. Událostem se dostalo značné mediální pozornosti a krize nakonec eskalovala odchodem téměř celého štábu nejsledovanějšího publicistického

¹⁰⁵ Lidé. *Reportér* [online]. Praha: Reportér magazín, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/lide/>

¹⁰⁶ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Prodejní plán magazínu pro první rok splníme. *Media GURU* [online]. ©2015 [cit. 2015-08-09]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2015/05/prodejni-plan-magazinu-pro-prvni-rok-splnime/#.VcdRT_mqqko

pořadu kanálu ČT24 a založením obdobného pořadu ve spolupráci s konkurenčním mediálním domem.

Média začala problémům ve veřejnoprávní televizi věnovat pozornost v létě 2013, kdy generální ředitel Petr Dvořák odvolal moderátorku Danielu Drtinovou. Ta v té době moderovala publicistický pořad Události, komentáře, na pozici se střídala s moderátory Martinem Veselovským a Lukášem Dolanským.¹⁰⁷ O odvolání (z pořadu, Drtinová v ČT i nadále zůstala zaměstnána) informovaly zpravodajské weby a deníky, na veřejnost se dostaly i reakce zaměstnanců České televize. Martin Veselovský žádal po vedení České televize vysvětlení změn, odborová organizace vyslovila podezření, že Drtinová musela z pozice odstoupit na politickou objednávku.¹⁰⁸

Otevřený dopis generálnímu řediteli Petru Dvořákovi adresovala šéfka divize nových médií Pavlína Kvapilová, která se nechala slyšet, že důvěryhodnost České televize je kvůli tomuto kroku v ohrožení. „Z hlediska současné napjaté situace, kdy je před nadcházejícími volbami důvěryhodnost zpravodajství ČT v sázce, apeluji na včasnou úvahu o tom, jak vyvrátit pochybnosti,“ napsala v otevřeném dopise uveřejněném médiu Pavlína Kvapilová.¹⁰⁹

V první polovině září pak byla Pavlína Kvapilová propuštěna pro nadbytečnost.¹¹⁰

Česká televize v prohlášení uvedla, že při jednání nedošlo k vzájemné dohodě o jiném pracovním místě, které by Kvapilová mohla dostat po odchodu z čela nových médií. Sama Kvapilová tvrdila, že s ní o této možnosti nebyla vedena žádná diskuse

¹⁰⁷ Drtinová zmizí z Událostí, komentářů. Může mít vlastní pořad. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/ct24-posili-zahranicni-zpravodajstvi-a-zmeni-grafiku-f9t-/media.aspx?c=A130807_230036_In-media_ml#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

¹⁰⁸ Za Drtinovou se postavil i Veselovský. Žádá vedení ČT o vysvětlení. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/veselovsky-bojuje-za-drtinovou-reditele-televize-zada-o-vysvetleni-1ig-/zpravy-domov.aspx?c=A130809_180147_In_domov_pef

¹⁰⁹ MAZANCOVÁ, Hana. Další hlas pro Drtinovou. Důvěryhodnost ČT je v ohrožení, míní Kvapilová. In: *Lidovky.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/dalsi-hlas-pro-drtinovou-duveryhodnost-ceske-televize-je-v-ohrozeni-mini-kvapilova-gm5-/media.aspx?c=A130810_203806_In-media_hm

¹¹⁰ Vedení ČT odvolalo Kvapilovou. Zastala se Drtinové a ztratila důvěru. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-09-02 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/vedeni-ceske-televize-odvolalo-sefku-novych-medii-pavlinu-kvapilovou-1eq-/media.aspx?c=A130902_103059_In-media_mct

a ředitel Petr Dvořák jí pouze sdělil, že bude propuštěna pro nadbytečnost ke konci listopadu 2013.¹¹¹

V říjnu 2013 Daniela Drtinová odevzdala Radě ČT stížnost, kterou podepsalo dalších 24 redaktorů veřejnoprávní televize. Ta popisovala údajné cenzorské zásahy do reportáží, za které měl být zodpovědný šéfredaktor zpravodajství Petr Mrzena. Generální ředitel Petr Dvořák přislíbil, že oznámenou skutečnost nechá prověřit. Ve stejný den 60 zaměstnanců České televize poslalo vedení neveřejný dopis, ve kterém vyjadřovali podporu řediteli zpravodajství ČT24 Zdeňku Šámalovi.¹¹²

Petr Dvořák nejdříve stanovil odbornou komisi, která měla podezření z cenzury v České televizi prošetřit, následně ji ale nechal rozpustit, a to poté, co část členů sama odstoupila.¹¹³

Petr Dvořák pak v prosinci 2013 Radě ČT vzkázal, že případ posoudil sám a šéf zpravodajství má stále jeho plnou důvěru. „Na základě všech mně dostupných informací konstatuji, že podle mých zjištění nedošlo k porušení zákona o České televizi ani etického kodexu České televize a že nedošlo k vážnému narušení vyváženosti a korektnosti zpravodajství ČT. Z tohoto pohledu tedy považuji podnět části pracovníků redakce zpravodajství za neoprávněný.“¹¹⁴ Téhož dne se pak v médiích objevila zpráva, že z pořadu Události, komentáře odchází jeho klíčový editor Jan Rozkošný, který na přípravě spolupracoval od roku 2007.¹¹⁵

V lednu 2014 ho následoval editor a vedoucí redakce Ondřej Kopa, o měsíc později pak poslední z týmu editorů v pořadu Události, komentáře Jan Ouředník. Na konci

¹¹¹ JIŘIČKA, Jan. Exšéfkyně Nových médií Kvapilová v ČT definitivně končí, dostala výpověď. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-09-11 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/ct-vyhodila-kvapilovou-0v3-/domaci.aspx?c=A130911_105532_domaci_jj

¹¹² ČERNÁ, Michaela. Naši stížnost má posoudit Rada ČT, ne Dvořák, oponuje Drtinová. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/stiznost-jisme-poslali-rade-ct-ne-dvorakovi-at-objektivitu-posoudi-ona-rika-drtinova-g3o-/media.aspx?c=A131211_175247_ln_domov_sk

¹¹³ VÁLKOVÁ, Hana. Dvořák zrušil komisi řešící spor v ČT, šéfové prý nepochybili. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-12-11 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/dvorak-o-zpravodajstvi-ct-09v-/domaci.aspx?c=A131211_154303_domaci_hv

¹¹⁴ Stanovisko generálního ředitele Petra Dvořáka na jednání Rady ČT dne 11. 12. 2013: K čj. RCT 134/13 – Stanovisko generálního ředitele České televize. *Česká televize: Tiskové zprávy* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/press/tiskove-zpravy/?id=6870>

¹¹⁵ SMLSAL, Matěj. Tým Události, komentářů se rozpadá. Končí klíčový editor Rozkošný, vadí mu kroky vedení ČT. *iHNed.cz* [online]. Praha: Economia, a. s., 2015, 2013-12-11 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://domaci.ihned.cz/c1-61424960-udalosti-komentare-tym-se-rozpada-ceska-televize-ct-editor-jan-rozkosny>

února 2014 podali výpověď i moderátoři Martin Veselovský a Daniela Drtinová. V České televizi oba působili do konce března 2014.¹¹⁶

Na začátku roku začal tým připravovat koncept projektu. „Bylo to spíš tak, že jsme se s kolegou Janem Rozkošným, který odešel jako první, začali scházet po kavárnách a mluvili jsme o tom, že by nás bavilo něco udělat. A vlastně automaticky a logicky jsme tehdy dospěli k něčemu, čemu jsme říkali webová televize. Docela dlouho jsme o ní uvažovali jako o klasické televizi, která normálně kontinuálně vysílá, jen běží na jiné platformě,“¹¹⁷ popsal pak v pozdějším rozhovoru Martin Veselovský, jak začala vznikat internetová televize DVTV.

U jejího vzniku kromě Veselovského, Drtinové a Rozkošného stáli ještě editoři Jan Ouředník a Lenka Vinšová. Na financování internetové televize se dohodli s vydavatelstvím *Economia*, a. s. Vydavatelství s projektem DVTV podepsalo tříletou smlouvu o dodávání videoobsahu. Televize spustila vysílání 27. května 2014, videa distribuovala přes server *Aktuálně.cz*.¹¹⁸

2.6.1. Popis projektu

Provozovatelem internetové televize DVTV je společnost *Online Partners*, s. r. o., založená na konci roku 2013, kterou rovným dílem vlastnili všichni zakladatelé projektu. Veselovský, Drtinová, Ouředník, Rozkošný a Vinšová byli všichni zároveň jednateli firmy. V prosinci 2014 se počet jednatelů snížil na čtyři, když projekt opustila Lenka Vinšová.¹¹⁹

Internetová televize si název vybrala na základě jmen svých dvou hlavních tváří: Drtinová, Veselovský TV. V podtitulu projektu se uvádí: „Exkluzivní rozhovory.

¹¹⁶ JIŘIČKA, Jan a Jan VACA. Moderátoři Veselovský a Drtinová opouštějí Českou televizi. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2014-02-24 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/z-udalosti-komentaru-odchazi-veselovsky-fpq-domaci.aspx?c=A140224_131845_domaci_jj

¹¹⁷ Martin Veselovský: S *Economii* jednáme o smlouvě na tři roky. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/martin-veselovsky-s-economii-jedname-o-smlouve-na-tri-roky/>

¹¹⁸ *Economia* startuje videokanal od Drtinové a Veselovského. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-05-26 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/05/economia-startuje-videokanal-od-drtinove-a-veselovskeho/#.Vj5JwvmrSM8>

¹¹⁹ Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES) [databáze online]. 2015. Praha: Ministerstvo financí ČR. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html> (Administrativní, 2015)

Politika, byznys, společnost. První publicistický videokanál.“ Má sice zaregistrovanou doménu dvtv.cz, ale ta vede na stránky Aktuálně.tv, kde jsou videa v rámci smlouvy s vydavatelstvím Economia nabízena. Zpravidla tým DVTV publikuje dvě videa denně, obě mají formu rozhovoru. Kromě politických interview se v DVTV objevují i lifestyleová témata.

Stejně jako název, i znělka akcentuje dvě hlavní tváře projektu: Drtinovou a Veselovského. Oba moderátoři se v ní objevují v krátkých sekvencích záběrů z různých úhlů. Akcentovanými barvami jsou černá a bílá. Logo je pak typografické. Studio DVTV je umístěno v prostorách vydavatelství Economie.

V rámci smlouvy s Economií promuje DVTV její obsah a zve k rozhovorům novináře z Aktuálně.cz, Respektu, Hospodářských novin aj. „My jsme dodavatelé videoobsahu. Samozřejmě s tím, že se naši videoeditoři budou účastnit porad v Economií a jednotlivá témata budeme dohromady ladit. Spolupráce bude potřeba i kvůli tomu, abychom mohli nastavit účinné crosspromo napříč weby Economie nebo abychom například mohli mluvit s lidmi, kteří se budou objevovat v Ekonomu nebo v Respektu.“¹²⁰ Naproti tomu jsou videa DVTV vkládána do článků napříč médii patřícími vydavatelství Economia a poutána na homepage portálu Centrum.cz.

V červnu 2014, po prvním celém měsíci vysílání, měla DVTV podle měření NetMonitor 215 tisíc přehrání, v srpnu už byl počet návštěv téměř dvojnásobný - 420 tisíc.¹²¹

V prvních týdnech fungování vydávala DVTV, stejně jako v bývalé redakci týmu v pořadu Události, komentáře, videa večer, kolem 21. hodiny. Následně přistoupila k systému zveřejňování videí během dne. „Jak se lidi nabalovali, druhá vlna uživatelů už o lineární vysílání neměla zájem, chtěla se dívat na konkrétní kusy.“¹²² Změna se dotkla i obsahu. V prvních měsících DVTV produkovala obsah podobný produkci pořadu Události, komentáře a jen zřídka se mezi politickými rozhovory objevilo nepolitické

¹²⁰ Martin Veselovský: S Economií jednáme o smlouvě na tři roky. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/martin-veselovsky-s-economii-jedname-o-smlouve-na-tri-roky/>

¹²¹ DVTV hlásí za první týden 400 tisíc přehrání. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-06-06 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/06/dvtv-hlasi-za-prvni-tyden-400-tisic-prehrani/#.VoEeIBUrKM8>

¹²² DV TV pomáhá nepolitický obsah, nejsledovanější byl Pohlreich. *Médiář: Server o českém internetu* [online]. ©2011-2014 [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/dv-tv-pomaha-nepoliticky-obsah-nejsledovanejsi-byl-pohlreich/>

téma. Postupně se DVTV začala zaměřovat na společenská nepolitická témata a vydává i lifestyleová videa.

Obsah je uživatelům poskytován zdarma, příjmy projektu jsou pouze z inzerce, kterou prodává Economia. DVTV je po dobu tří let financována ze strany Economie fixní částkou. Při startu získal projekt inzertní partnerství od společností PRK Partners, Abra a Komerční banka.¹²³

Po roce fungování spustil projekt DVTV crowdfundingovou kampaň, ve které vybral přes 2 700 000 korun.¹²⁴ Produkci DVTV uvedli tvůrci jako „internetovou televizi veřejné služby“ a jako cíl kampaně představili „DVTV Extra“, tedy vysílání z regionů, předvolební debaty, podcasty a přepisy rozhovorů. Kampaň projekt propagovala pomocí spotů a hashtagů na sociálních sítích „#podporujuDVTV“.¹²⁵

2.6.2. Redakce DVTV

Hlavními tvářemi projektu jsou moderátoři Daniela Drtinová a Martin Veselovský, iniciátorem, autorem a editorem pak Jan Rozkošný. Ten popsal práci týmu následovně: „2 moderátoři + 2 editoři + 1 produkční + 2 kameramani + 1 střihač + vedoucí týmu = 3 až 4 rozhovory každý všední den nebo 1 rozhovor na den volna.“¹²⁶

Druhým editorem je jeho bývalý kolega z ČT Jan Ouředník. Z České televize přišel také třetí moderátor Filip Horký, který tým rozšířil v říjnu roku 2015. Z původních sedmi se tak počet členů vyšplhal během roku a půl na jedenáct.¹²⁷

¹²³ DV TV pomáhá nepolitický obsah, nejsledovanější byl Pohlreich. *Médiář: Server o českém internetu* [online]. ©2011-2014 [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/dv-tv-pomaha-nepoliticky-obsah-nejsledovanejsi-byl-pohlreich/>

¹²⁴ DVTV Extra. *Startovač: Vypusťte to do světa* [online]. Praha: Army of Darkness, s. r. o., 2013, 2015-05-31 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <https://www.startovac.cz/projekty/dvtv/>

¹²⁵ AUST, Ondřej. DV TV vybírá na „webovou televizi veřejné služby“. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2014, 2015-05-31 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/dvtv-vybira-na-webovou-televizi-verejne-sluzby/>

¹²⁶ ROZKOŠNÝ, Jan. DVTV: Jak děláme seriózní internetovou žurnalistiku [online prezentace]. Praha : DVTV, [cit. 2015-11-07]. Dostupná z WWW: <http://i.imho.cz/files/akce/286/rozkosny-jan-online-partners-1.pdf>

¹²⁷ Tým moderátorů DVTV rozšíří Filip Horký. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-10-21 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.media guru.cz/aktuality/tym-moderatoru-dvtv-rozsiri-filip-horky/#.Vj5SkfmrSM8>

3. Analýza komunikační strategie nových mediálních projektů

Abychom mohli vyhodnotit komunikační strategii etablojících se mediálních projektů, zvolili jsme k jejich výzkumu deskriptivní analýzu se subjektivním komentářem doplněnou citacemi zástupců popisovaných projektů. K jejich získání bylo využito metody polostrukturovaného rozhovoru. Osloveni byli hlavní tvůrci zkoumaných mediálních projektů, kteří byli u jejich vzniku a současně se podíleli na komunikační strategii a zaváděcí marketingové kampani. Na základě vlastní analýzy bylo provedeno vyhodnocení komunikační strategie a komparace projektů.

3.1 Deskriptivní analýza

Deskriptivní analýza je metodou kvalitativního výzkumu, který je procesem hledání a snahou o porozumění dané problematice. Využívá popisu jevů, dostupných dokumentů a materiálů, které je možné myšlenkově rozčlenit na menší jednotlivé části. Následně se zkoumá, jak na sebe tyto části navazují a společně fungují. Na začátku výzkumu je nutné stanovit téma a jeho základní výzkumné otázky. V případě deskriptivní analýzy má pak výzkumná otázka většinou podobu „Jaké to je?“, protože popisuje jev či situaci. Výzkumník pak na základě otázky sbírá informace a vytváří si celkový obraz.¹²⁸ Výzkumná otázka k diplomové práci by tedy měla znít: „Jaká je komunikační strategie nových mediálních projektů?“

Daná metoda je vhodná k analýze komunikační strategie projektů. Umožňuje popsat její podobu a vývoj ve sledovaném čase. Není však jejím prostřednictvím možné vysledovat, jaký byl původní záměr strategie a jaké byly motivace pro zvolení konkrétní části a podoby. Proto je v rámci diplomové práce analýza doplněna o polostrukturované rozhovory s autory projektů, kteří také rozhodovali o použití konkrétních prostředků marketingové komunikace a podíleli se na budování komunikační strategie.

¹²⁸ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008, 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

3.2 *Metoda kvalitativního výzkumu – polostrukturovaný rozhovor*

Polostrukturovaný rozhovor je metodou kvalitativního výzkumu, který zachycuje odpovědi v jejich přirozené podobě. Využívá se při zjišťování nestrukturovaných informací, při snaze nazít problematiku z respondentova pohledu či z pohledu určité sociální skupiny. Metoda je využívána buď samostatně, či jako doplněk dalších výzkumných metod, kvalitativních i kvantitativních.

Výhodou polostrukturovaného rozhovoru je možnost získání rozšiřujících informací, citlivých dat či poznatků nad očekávaný rámec. Klíčovým prvkem jsou pokládané dotazy a vhodné reakce na respondentovy odpovědi. Metoda vyžaduje interpersonální porozumění, dobrou přípravu, citlivost a soustředění.¹²⁹

Rizikem mohou být chyby zapříčiněné špatnou interpretací získaných informací nebo chyby vzniklé komunikačním šumem. Nesprávná data může autor ale získat také úmyslně zavádějícími odpověďmi. Autoři Lindlof a Taylor v knize *Qualitative Communication Research Methods* upozorňují, že respondenti v rozhovorech často zamlčují skutečnosti, přehánějí a záměrně lžou.¹³⁰

Rozhovory je proto nutné analyzovat a kriticky zpracovat, a pokud je to možné, všechna data ověřit. Hlubkový rozhovor sice přináší výhodu v nadmíře informací, ty ale nemusí být vždy objektivního rázu. „Naopak vše, co lidé v rozhovoru říkají, vychází z jejich vlastní perspektivy. Protože, ať už si to uvědomují, či nikoliv, jsou autory svého vlastního příběhu a jako každý autor jsou podvědomě zaujatí ve prospěch svých vlastních hodnot a zájmů.“¹³¹

I to je ale v jistém smyslu u rozhovorů žádoucí, protože to autorům výzkumu dovolí nahlížet realitu z respondentovy perspektivy, porozumět jeho zážitkům a zkušenostem a motivům. Náhled do problematiky navíc získávají v celkovém kontextu a se souvislostmi, což kvantitativní výzkum dostatečně neumožňuje. Polostrukturovaný rozhovor může poodhalit spojení, která jsou pro pochopení celé problematiky nezbytná. Navíc s podrobnými informacemi je možné překonat komunikační problémy dané

¹²⁹ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008, 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4. S. 168–172.

¹³⁰ LINDLOF, Thomas R. a Bryan C. TAYLOR. *Qualitative communication research methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, c2011, xvi, 377 p. ISBN 14-129-7473-9. S. 173.

¹³¹ LINDLOF, Thomas R. a Bryan C. TAYLOR. *Qualitative communication research methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, c2011, xvi, 377 p. ISBN 14-129-7473-9. S. 173.

rozdílným výchozím kontextem a prostředím tazatele a tázaného. „Obsah příběhu a konkrétní způsoby vyprávění se mohou lišit v závislosti na kultuře, ale všichni lidé mají vrozený předpoklad (a tendenci) k narativizování.“¹³² Polostrukturovaný rozhovor je tak optimální způsob, jak pochopit a zaznamenat okolnosti vzniku nových mediálních projektů, umožňuje analyzovat motivy při určování komunikační strategie a podnikatelského plánu zakladatelů a jejich následný postup při snaze o etablování projektu na českém mediálním trhu.

Polostrukturovaný rozhovor má předem určené okruhy otázek a téma rozhovoru, vzniká při něm ale prostor pro doplňující otázky, volnost ve formulaci dotazů či jejich pořadí. K přípravě rozhovoru tedy musí existovat návod, podle kterého rozhovor postupuje, a v jeho průběhu je nezbytné archivovat data, která jsou později vyhodnocována.

Fáze polostrukturovaného rozhovoru jsou následující: úvod, část na rozebrání, hlavní část rozhovoru, část na vychladnutí a závěr. Úvodní část je věnována představení cílů a způsobů výzkumu, druhá část je pro navázání vztahu mezi tazatelem a dotazovaným, tazatel si buduje důvěru a otázkami, které pro rozhovor nejsou klíčové, navazuje prvotní interakci. Poté následuje hlavní metodologická část, samotný rozhovor vedený podle základní struktury – v této fázi je nejvyšší pravděpodobnost, že tazatel získá potřebné informace. S přibližujícím se koncem rozhovoru se téma přesouvá opět do více neformální roviny, je možnost položení doplňkových dotazů. V poslední části přichází čas na shrnutí a poděkování za účast na výzkumu.¹³³

3.3 Aplikace metod na výzkum

Pro rozhovor byli osloveni zakladatel a šéfredaktor Echo24.cz Dalibor Balšínek, zakladatel, hlavní investor a šéfredaktor Reportér magazínu Robert Časenský a jednatel a editor DVTV Jan Rozkošný. Všichni z nich stáli u zrodu projektů a zároveň se podíleli na vytváření komunikační strategie, jsou s projekty a všemi jejich aspekty obeznámeni a byli ochotni popsat záměr jednotlivých částí zaváděcích kampaní.

¹³² LINDLOF, Thomas R. a Bryan C. TAYLOR. *Qualitative communication research methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, c2011, xvi, 377 p. ISBN 14-129-7473-9. S. 174.

¹³³ Introduction, warmup, main body of the interview, cool-off, closure.

WILDEMUTH, Barbara M. *Applications of social research methods to questions in information and library science*. Libraries Unlimited, 2009, vii, 421 p. ISBN 15-915-8503-1. S. 79.

Otázky pro polostrukturovaný rozhovor byly vytvořeny na základě kritérií určených v první kapitole. Posloužily jako hlavní osnova rozhovoru, zároveň byly během rozhovoru respondentům pokládány doplňující dotazy, které se týkaly jejich projektů. Rozhovory probíhaly osobně na schůzkách s respondenty na jejich pracovišti.

Deskriptivní analýza byla provedena na mediálních výstupech, především rozhovorech s autory projektů a článcích o projektech na oborových mediálních webech. Některé informace, např. o rozsahu outdoorové kampaně, poskytli respondenti. Část analýzy zahrnovala obsah sociálních sítí. Popsány byly hlavní aktivní účty každého projektu a produkováný obsah v daném období. Kromě něj byly sledovány i reakce uživatelů a interakce redakce s publikem. Analýza se soustředila na hlavní trendy, ale i na odlišnosti od běžné komunikační strategie.

Mediální monitoring pak byl proveden za pomoci nástroje Newton Media. Zmínky v jednotlivých médiích byly rozčleněny podle četnosti: samostatnou kategorií proto byl vydavatelský dům Economia, a. s., který propagoval obsah DVTV na základě dohody s projektem.¹³⁴ Samostatně byl sledován i mediální dům Mafra, a. s., jako bývalé pracoviště členů redakce Echo24.cz a Reportér magazínu. Dále pak veřejnoprávní média, oborové weby, které o projektech často informovaly už z povahy svojí agendy, a zvláštní kolonka patřila serveru Parlamentnílisty.cz z důvodu četnosti přebírání zpráv jednoho ze sledovaných projektů. V kolonce Ostatní jsou pak komerční televize, rádia, bulvární média a regionální média, která ale pro analýzu nebyla vypovídající.

3.4 Komunikační strategie Echo24

Deskriptivní analýza rozhovorů, mediálních výstupů a marketingové komunikace popisuje komunikační strategii zpravodajského webu Echo24.cz v období od jeho vzniku, ke kterému došlo 17. března 2014, až po završení přibližně jednoho roku fungování, tedy do března 2015. Je doplněna o citace z polostrukturovaného rozhovoru se zakladatelem a šéfredaktorem projektu Daliborem Balšínkem.

V případě projektu Echo je nutné brát v úvahu, že prvním a hlavním nosičem byl internet, až později začala redakce vydávat tištěný týdeník. Důvodem mohou být relativně

¹³⁴ Martin Veselovský: S Economií jednáme o smlouvě na tři roky. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/martin-veselovsky-s-economii-jedname-o-smlouve-na-tri-roky/>

nízké vstupní náklady pro start on-line deníku. Zároveň je ale velmi obtížné zajistit financování zdarma poskytovaného on-line média. Doplnkem k financování je proto pro některé subjekty tzv. paywall, což byl i prostředek, který dlouhodobě zvažovalo Echo24. Nakonec poplatek za články nasadil web jen pro texty určené primárně pro tištěný týdeník. V práci zkoumáme etablování se projektu od startu webu. Komunikační strategie pro týdeník i on-line deník se částečně překrývají, primárně se ale zaměřujeme na web Echo24.cz.

3.4.1. Cílová skupina

Dalibor Balšínek cílovou skupinu projektu Echo v médiích při startu svého projektu zmiňoval, mluvil o ní ale poměrně vágně. Popisoval ji jako náročné čtenáře.¹³⁵ V popisu na základě psychografických údajů pokračoval i v dalších vyjádřeních pro média. „Jsou to nároční lidé, vzdělaní. Zajímají se o domácí politiku, o to, co se děje ve světě, zajímají se o komentáře a analýzy,“¹³⁶ odpovídal na otázku, kdo jsou čtenáři Echo24.cz.

V rozhovoru z prosince 2015 tvrdí, že jeho představy se shodovaly s reálnou podobou čtenářské obce. „Nikdy jsme nechtěli být masovým titulem, vždy jsme stáli o náročnější čtenáře. (...) Já myslím, že máme dělat médium pro cílovou skupinu, které rozumíme,“¹³⁷ upřesnil Balšínek na otázku, na jakou část publika se chtěl s titulem Echo zaměřit. Balšínek může nejednoznačné označení „náročnější čtenář“ využívat jako výzvu k identifikaci – s tímto pojmem se může ztotožnit většina potenciálních čtenářů.

Po roce působení webu převažovalo mužské publikum, čtenáři byli lidé spíše z větších měst a s vyšším vzděláním. Podle Balšíneka jsou čtenáři Echo24 pravicově orientovaní s vyššími příjmy. Marketingová strategie na základě cílové skupiny dál upravována nebyla. Balšínek ale podotkl, že v další fázi zkusí projekt propagovat marketingovou metodou „word of mouth“, což je neplacená propagace šířená verbální

¹³⁵ SLÍŽEK, David. *Dalibor Balšínek (Echo24): Mám vymyšlený skvělý obchodní model* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 2015, 2014-02-25 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

¹³⁶ THOMASOVÁ, Darja. Dalibor Balšínek: Na printu se ještě pořád dají vydělat peníze. *Generace20: Magazín studentů VOŠP* [online]. Praha: Vyšší odborná škola publicistiky, 2015, 2014-11-15 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

¹³⁷ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

komunikací.¹³⁸ „Co řešíme, je, že se potřebujeme dostat do středně velkých měst, kde máme deficit. (...) Takže ne přes média, ale cíleně přes kontakt se čtenáři. Pak se vám to nabaluje. Vždycky nám z průzkumů vyšlo, že druhý nejdůležitější důvod byl na základě doporučení,“¹³⁹ popisuje Balšínek.

V další marketingové kampani se tedy chce projekt Echo24.cz zaměřit na názorové vůdce, kteří jsou schopní ve společnosti ovlivňovat mínění jiných lidí. Názoroví vůdci zprostředkovávají okolí kontakt s masmédií a upozorňují další členy své skupiny na atraktivní obsah. Tento princip je popsán v teorii dvoustupňového toku komunikace.¹⁴⁰

3.4.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu

V prvním roce využil projekt Echo24.cz kampaň v podobě rádiových spotů, konkrétně inzeroval na Radiu 1 a Expres FM. Echo24.cz inzerovalo v prvním roce i v České televizi. „Dávali jsme reklamy kolem zpravodajských a publicistických pořadů, třeba kolem 168 hodin. Ale je to pro nás těžké, udělat kampaň v televizi pro cílovou skupinu. Ideálně je totiž naše cílová skupina na ČT24 a tam si reklamu koupit nemůžete,“¹⁴¹ říká k tomu Balšínek. Kampaň běžela kromě prvního kanálu ČT1 i na ČT art.¹⁴² Balšínek dodává, že projekt chtěl propagovat i na zpravodajských webech a v publicistických magazínech, ale protože jde o konkurenční projekty, nebylo mu to umožněno.

Projekt měl také outdoorovou kampaň, ale šlo o doplněk marketingové komunikace. Byla připravena jen na krátké období mimo hlavní sezonu, na začátku kalendářního roku a v období letních prázdnin. Kampaň měla podpořit prodej týdeníku. „Oboje bylo na týdeník, na web jsme outdoor nedělali nikdy. Je to jednoduchá logika, já podporuji marketingově týdeník, protože z něho máme peníze,“¹⁴³ vysvětluje Balšínek.

¹³⁸ Word of Mouth Marketing. *Management Mania* [online]. Praha: ManagementMania.com, 2013 [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/word-of-mouth-marketing>

¹³⁹ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

¹⁴⁰ KATZ, Elihu. *The Two-Step Flow of Communication: An Up-To-Date Report on an Hypothesis. Public Opinion Quarterly* [online]. 1957, vol. 21, 1, Anniversary Issue Devoted to Twenty Years of Pu [cit. 2015-12-29]. DOI: 10.1086/266687. Dostupné z: http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1279&context=asc_papers

¹⁴¹ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

¹⁴² AUST, Ondřej. Echo24 bude mít kampaň na ČT, nechce vypadat jako garážový projekt. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015, 2014-03-27 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/echo24-bude-mit-kampan-na-ct-nechce-vypadat-jako-garazovy-projekt/>

¹⁴³ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

Zaváděcí ATL kampaň neprobíhala zprostředkovaně přes mediální agenturu, redakce ji připravovala svépomocí. Byla finančně omezena, takže jak potvrzuje Balšínek, část z ní byla zprostředkována formou barterového obchodu. Kampaň běžela v poměrně krátkém časovém období, měla upozornit na zavedení produktu, ale nezajistila jeho dostatečné rozšíření.

3.4.3. Komunikace na sociálních sítích

Sociální sítě jsou pro projekt Echo24.cz a Echo důležitou součástí komunikační strategie. Dá se tak usuzovat z toho, že před startem oficiálních stránek po nějaký čas dokonce suplovaly web a autoři publikovali své texty právě na nich. „Promyšlené to nebylo, byl to spíš spontánní nápad, ale bylo to naprosto klíčové, protože v té době jsme nabrali asi pět tisíc fanoušků. Před regulérním spuštěním. To byl náš první marketingový nástroj a generovalo to první čtenáře,“¹⁴⁴ popisuje Balšínek.

Dalibor Balšínek důležitost sociálních sítí zdůrazňoval i v rozhovorech. „(...) všichni lidé, kteří jsou u nás zaměstnaní, mají povinnost používat aspoň jednu ze sociálních sítí – buď Twitter, nebo Facebook – a ve smlouvě mají zakotvenou povinnost odkazovat na svoje texty. Ondřej Štindl už má svůj účet, zřídila si jej už i Lenka Zlámalová, která o tom nechtěla nikdy ani slyšet. Martin Weiss má svůj účet. Už teď také dáváme některé texty na facebookovou stránku Echa24,“¹⁴⁵ uvedl například.

Na twitterovém účtu má profil @Echo24cz přibližně 11 tisíc sledujících.¹⁴⁶ Založen byl ještě před oficiálním startem webu Echo24.cz. První tweet se na profilu objevil už 13. února 2014¹⁴⁷, tedy více než měsíc před spuštěním webu. První měsíc odkazoval profil na soukromé profily autorů Echo24.cz, kde publikovali svoje texty. Každý den redakce na profilu poutá přibližně deset článků z vlastní produkce i převzatých z agentur.

Na twitterovém profilu @Echo24cz je v prvním roce zřetelná změna v komunikační strategii. Těsně po startu projektu správci komunikovali s followery,

¹⁴⁴ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

¹⁴⁵ SLÍŽEK, David. *Dalibor Balšínek (Echo24): Mám vymyšlený skvělý obchodní model* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 2015, 2014-02-25 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

¹⁴⁶ K 12. prosinci 2015.

¹⁴⁷ Echo24cz. [Co a kdo zachraňuje...] In: Twitter [online]. 13. února 2014 19:18 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/434028779128619008>

používali možnosti profilu jako mention a retweet a funkce profilu se neomezovala pouze na propagaci článků. Komunikace byla neformální, na profilu dostala prostor i politická satira: vtipy o ruském prezidentu Putinovi¹⁴⁸ či fotomontáže parodující českou politickou scénu.¹⁴⁹

Během druhé části sledovaného období už byla interakce se čtenáři na oficiálním profilu minimální, komunikace se omezila pouze na prezentaci článků. Výjimku tvořil třeba tweet z Nového roku, ve kterém redakce přeje čtenářům.¹⁵⁰ Čtenáři byli oslovení minimálně, například ve chvíli, kdy Echo24.cz vyzývá k pořízení předplatného.¹⁵¹ Twitter používalo Echo24.cz i jako selfpromotion k prodeji týdeníku¹⁵² nebo když informovalo o tom, že se projekt umístil na třetím místě v oborové anketě¹⁵³ Křišťálová lupa.¹⁵⁴

Objevují se však tweety, které se stylem komunikace značně vymykají. „Ty brd’o, máme 14x míň followerů než @AndrejBabis. Děkujeme vám všem! Další meta: pravej @AndrejBabis,“¹⁵⁵ objevilo se na twitterovém účtu Echo24.cz v listopadu 2014 v narážce na ministra financí Andreje Babiše a jeho vzkaz na Twitteru.¹⁵⁶

Autoři Echo24.cz sice, jak nastínil Dalibor Balšínek, využívali sociální sítě k prezentaci svých článků, používali ale dost nekonzistentní komunikační strategii. Právě na příkladě Lenky Zlámalové je ale zřejmé, že povinnost vést sociální sítě nemusí být dobrou formou propagace. Profil @ZlamalovaLenka je sice funkční, přesto je na něm nulová interakce s followery a je využíván pouze jako kanál pro vkládání odkazů na nové články autorky.

¹⁴⁸ Echo24cz. [A jeden na dobrou noc...] In: Twitter [online]. 26. dubna 2014 00:00 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/459814317396086784>

¹⁴⁹ Echo24cz. [Jurečka chce z radnic...] In: Twitter [online]. 15. září 2014 15:28 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/511506744682348544>

¹⁵⁰ Echo24cz. [Hezký nový rok...] In: Twitter [online]. 1. ledna 2015 01:34 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/550450003408216064>

¹⁵¹ Echo24cz. [Milý čtenáři Echo24.cz...] In: Twitter [online]. 16. prosince 2014 17:33 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/544893124342849536>

¹⁵² Echo24cz. [Je zde nový Týdeník...] In: Twitter [online]. 5. prosince 2014 09:13 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/540780989308764160>

¹⁵³ Křišťálová lupa oceňuje internetové projekty na základě hlasování veřejnosti nebo výběru odborné poroty. <http://kristalova.lupa.cz/2015/o-projektu/>

¹⁵⁴ Echo24cz. [Křišťálová lupa: Echo24.cz...] In: Twitter [online]. 20. listopadu 2014 22:52 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/535551331558105088>

¹⁵⁵ Echo24cz. [Ty brd’o, máme...] In: Twitter [online]. 19. listopadu 2014 15:23 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <https://twitter.com/echo24cz/status/535075858655232000>

¹⁵⁶ KÁLAL, Jan. 'Ty brd’o,' Babiš se raduje z počtu následovníků na Twitteru. *Echo24.cz* [online]. Praha: Echo Media, a. s., 2015, 2014-11-10 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <http://echo24.cz/a/i7yYn/ty-brdo-babis-se-raduje-z-poctu-nasledovniku-na-twitteru>

Kromě oficiálního profilu na Twitteru spravovala redakce ještě účet @EchoGhostBuster. Záměrem bylo účet využívat pro nezdrojované zprávy, které měly potenciál na virální šíření. „Původně to měl být fiktivní reportér, který bude přinášet ‚gossips‘ zprávy, které sice nejsou ověřené, ale to neznamená, že nejsou pravdivé,“¹⁵⁷ popisuje Balšínek. Profil ale neměl vysokou sledovanost a redakce jeho správu přerušila.

Profil na sociální síti Facebook byl založen 10. února 2014. Prvním příspěvkem o den později pak byla fotografie pořízená z okna redakce.¹⁵⁸ Před startem využívali autoři profil pro publikování článků. Zároveň pod příspěvky odpovídali čtenářům, využívající svůj či oficiální profil.¹⁵⁹ Na rozdíl od Twitteru využívala redakce účet na Facebooku také k prezentaci sebe samé. Objevily se na něm fotografie autorů nebo poděkování čtenářům za přízeň.

V prosinci 2014 publikoval Dalibor Balšínek na facebookovém profilu prosbu ke čtenářům o zakoupení předplatného. „Jediná správná cesta pro nás je, aby čtenáři práci, kterou odvádíme, ocenili tak, že za ni zaplatí. Proto vám nabízím předplatné Týdeníku ECHO. Bez nadsázky je to nejlepší, co jsme dosud vytvářeli,“ vzkázal čtenářům Balšínek.¹⁶⁰

Facebook je pro redakci jediný komunikační kanál, na kterém soustavně probíhá placená kampaň, boostováním (zasponzorování konkrétního příspěvku) je ale propagován pouze tištěný týdeník Echo. Balšínek přesto tvrdí, že přístupy na web dosahují až třetinového podílu.¹⁶¹

Komunikace na sociálních sítích, která zahrnuje především odkazování na články, je dána povahou projektu. Vzhledem k tomu, že profily propagují především obsah zpravodajského webu, není nepochopitelné, že interakce se čtenáři je nízká a počet příspěvků naproti tomu vysoký.

¹⁵⁷ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

¹⁵⁸ Echo24.cz. [Zajímavou zprávu jsme vám...] In: Facebook [online]. 11. února 2014 v 16:46 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/denikecho24/photos/a.765929910102146.1073741828.751578688203935/765929860102151/?type=3&theater>

¹⁵⁹ Echo24.cz. [Kdo to je? Vy...] In: Facebook [online]. 16. února 2014 v 11:31 [cit. 2015-12-12].

Dostupné z: <https://www.facebook.com/denikecho24/posts/775314552497015:0>

¹⁶⁰ Echo24.cz. [Milý čtenáři, obracím...] In: Facebook [online]. 16. prosince 2014 v 13:00 [cit. 2015-12-12]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/denikecho24/photos/a.765929910102146.1073741828.751578688203935/944845745543894/?type=3&theater>

¹⁶¹ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

3.4.4. Mediální výstupy

Tabulka ukazuje počet zmínek v českých médiích sledovaných a zapsaných v databázi Newton Media v prvním roce fungování. Nejčastěji jde o formu citace při přebírání zprávy ze sledovaného projektu, o sledovaných projektech také vycházely samostatné zprávy mapující jejich start, třetí velkou skupinu tvoří autoři projektu, kteří publikovali v jiném médiu, popř. se zúčastnili např. debat či vystoupili na veřejnosti a projekt byl zmíněn jako jejich domovská redakce.

Tabulka 1: Počet zmínek o Echo24.cz a týdeníku Echo v českých médiích v období od 16. 3. 2014 do 16. 3. 2015

Echo24.cz a týdeník Echo	
Celkový počet zmínek	1719
Vydavatelství Economia, a. s.	71
Vydavatelství Mafra, a. s.	102
Veřejnoprávní média (ČT, ČRo)	154
Oborové weby (Médiář.cz, Lupa.cz, MediaGURU.cz)	90
Parlamentnílisty.cz	351
Ostatní	951

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22].

Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

Počet zmínek je u sledovaného projektu Echo a Echo24.cz velmi vysoký. Důvodem je nejenom původní zpravodajský obsah, kterým zbylé projekty nedisponují, ale také to, že Echo24.cz startovalo jako první ze tří sledovaných médií a jeho nástup byl exponovaným tématem. V prvním roce také došlo ke střetům s ministrem financí a vlastníkem Mafry, a. s., Andrejem Babišem, což bylo mediálně sledované téma.¹⁶² Navíc projektu pomohlo k vymezení a sebepropagaci. „Zatím největší kampaň zajistil Echu svým výpadem na pondělní tiskové konferenci Andrej Babiš, ministr financí a majitel vydavatelství Mafra, odkud Balšínska koncem loňska vyhodili. Po Babišových slovech

¹⁶² AUST, Ondřej. Babiš napadl Balšínsko Echo24, dnes se „omluvil“ v MF Dnes. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015, 2014-03-27 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/babis-zautocil-na-balsinkovo-echo24-dnes-se-omluvil-v-mf-dnes/>

vzrostl zájem internetového publika o Echo24 v pondělí o 580 % oproti předchozím dnům.¹⁶³

Poněkud překvapivý je počet zmínek na serveru Parlamentnílisty.cz (byl to také hlavní důvod, proč byl server vybrán do tabulky). Důvodem může být obsahová blízkost, proto se také Echo24.cz objevuje často v monitorovaných médiích a zprávy od něj server přebírá.

3.4.5. Virální marketing

Jediná část kampaně, kterou by bylo možné označit jako pokus o virální marketing, je založení profilu @EchoGhostBuster na sociální síti Twitter. Profil však měl minimální sledovanost, strategie nebyla úspěšná. Dalibor Balšínek vysvětluje, že o virálním marketingu redakce při zaváděcí kampani uvažovala, ale neměla tvůrce, který by nápad zrealizoval. V další fázi kampaně ovšem tento marketingový nástroj nevyklučuje.

Vzhledem k tomu, že Echo24.cz a týdeník Echo oslovují nejstarší cílovou skupinu ze všech sledovaných projektů, virální kampaň zde není vhodným marketingovým nástrojem. Je běžně využívána k oslovení mladších cílových skupin.

3.5 Komunikační strategie Reportér magazínu

První číslo měsíčníku Reportér magazín vyšlo 15. září 2014, popsána je komunikační strategie prvního roku zaváděcí kampaně, tedy do 15. září 2015. Je doplněna o citace z polostrukturovaného rozhovoru se zakladatelem a šéfredaktorem projektu Robertem Čásenským.

3.5.1. Cílová skupina projektu

Cílovou skupinu čtenářů definoval Čásenský jako lidi ve středním věku s rovnoměrným rozložením žen a mužů. „Hlavní část našich čtenářů by měla být ve věku 30–55 let, lidé s vyšším vzděláním a nejen formálním rozhledem. Domníváme se, že

¹⁶³ AUST, Ondřej. Echo24 bude mít kampaň na ČT, nechce vypadat jako garážový projekt. *Médiář.cz* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015, 2014-03-27 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/echo24-bude-mit-kampan-na-ct-nechce-vypadat-jako-garazovy-projekt/>

půjde o lidi ze střední třídy a vyšší příjmové kategorie. Přál bych si, aby byl vyrovnaný poměr mužů a žen. Ženy jsou přece jenom věrnější čtenářky,¹⁶⁴ předpokládal Čásenský.

Redakce Reportér magazínu ve své komunikační strategii oslovovala konkrétně určenou cílovou skupinu. „Počítali jsme, že oslovíme lidi, kteří jsou schopní a ochotní číst dlouhé texty. Čekali jsme, že největší počet lidí bude v našem věku (...), samozřejmě jsme doufali v mladší i starší,¹⁶⁵ uvádí Robert Čásenský. Potvrzuje rovněž, že všechny použité prostředky marketingové komunikace byly vybrány v souladu s předpokládanou cílovou skupinou. Návrhy připravovaly pro Reportér magazín profesionální reklamní agentury, nakonec se je ale projekt rozhodl nevyužít a redakce kampaň připravovala sama. Přesto byla sofistikovaně rozčleněna, obsahovala ATL i BTL komunikaci.

Již půl roku po startu projektu ale v rozhovoru prohlásil, že skupina čtenářů je jiná. „Zmýlili jsme se v cílové skupině o několik let. Mysleli jsme si, že největší část našich čtenářů budou lidi kolem 40 let, ale ukazuje se, že je to tak o deset let méně.“¹⁶⁶ Na základě toho byla upravena komunikační strategie marketingové kampaň. Čásenský vysvětluje, že důvodem pro změnu byla kromě upřesnění cílové skupiny také odlišnost v očekávaných místech prodeje.

Čásenský a jeho redakce se snažili oslovit cílovou skupinu podobnou jejich věku. Očekávali, že tak mohou lépe odhadnout očekávání čtenářů a jejich zpětné reakce. Zároveň dokázali okamžitě zareagovat na požadavky reálné cílové skupiny a přizpůsobit tomu komunikační strategii projektu.

3.5.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu

Reportér magazín v prvním roce působení připravil silnou zaváděcí kampaň. Zahrnovala sponzorské znělky v České televizi před publicistickými pořady 168 hodin, Reportéři ČT a Otázky Václava Moravce. Sponzorská znělka se objevila také na stanici Prima ZOOM. Kampaň v televizi byla připravena na období září až prosinec 2014 v různé

¹⁶⁴ VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Prodejní plán magazínu pro první rok splníme. *Media GURU* [online]. ©2015 [cit. 2015-10-28]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2015/05/prodejni-plan-magazinu-pro-prvni-rok-splnime/#.VjCxd_mrSM

¹⁶⁵ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

¹⁶⁶ VANĚK, Vladan. Robert Čásenský: Přál bych si, aby nově vzniklá média na trhu uspěla. *Mam: Marketing&Media* [online]. ©1996–2015, 4. 2. 2015 [cit. 2015-10-28]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63483160-robert-casensky-pral-bych-si-aby-nove-vznikla-media-na-trhu-uspela>

intenzitě. „Jednak jsme s nimi uzavřeli dobrou barterovou domluvu navíc to sledují lidé, kteří mají specifické zájmy a jsou vzdělaní a sečtělí,“¹⁶⁷ vysvětlil výběr Robert Čásenský.

Outdoorovou kampaň spustil Reportér magazín před vydáním prvního čísla v září 2014. Na měsíc nechal pověsit v blízkosti centra Prahy, na stanici Vltavská, velkou plachtu. „To nám přišlo důležité z mnoha důvodů. Chtěli jsme někde říct, že začínáme. Víme, že hned několik našich inzerentů to vidí ze svých kanceláří. Což není špatné, když uvážíte, že na to koukají každý den,“¹⁶⁸ popisuje strategii Čásenský.

Obrázek 1: Plachta v blízkosti metra Vltavská



Zdroj: Reporter_CZ. [Dopolední automobilistická...] In: Twitter [online]. 2. září 2014 11:52 [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: https://twitter.com/Reporter_CZ/status/506741518145970176

Kromě této formy reklamy Reportér magazín v prosinci 2014 spustil první kolo kampaně na vánoční předplatné na bigboardech. I v tomto případě zvolil možnost barterového obchodu. Využil i možnost reklamy v metru – inzeroval na jaře a na podzim 2015. „Objednáváme v létě a na začátku roku, kdy je objednávek na outdoor málo, takže

¹⁶⁷ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

¹⁶⁸ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

se nám stává, že to vydrží na místech třeba dva měsíce. Což je dobře, protože pořád někde vidíte tu značku,“¹⁶⁹ popisuje strategii Čásenský.

Čásenský při popisování zaváděcí kampaně zmínil i účast na konferencích a seminářích. „Snažíme se využívat i sami sebe. Když nás někdo pozve na konferenci, tak tam poctivě jdeme, abychom vždy, od Kmenty, Poláčka, Musila ke mně, byli spojeni s názvem,“¹⁷⁰ vysvětluje Čásenský.

Zaváděcí kampaň byla připravována s ohledem na očekávanou cílovou skupinu, v průběhu roku se měnila a zpřesňovala. Byla realizována i s ohledem na investory a inzerenty. Přestože byla z většiny provedena bez reklamní agentury, nejenom že marketingové prostředky byly vhodně zvolené, ale i časové období bylo vybráno tak, aby se dopad kampaně maximalizoval.

3.5.3. Komunikace na sociálních sítích

Profil Reportér magazínu má na sociální síti Facebook 13 tisíc fanoušků.¹⁷¹ Redakce na něj denně umisťuje jeden příspěvek, v průběhu sledování se počet nijak významně neměnil. Reportér magazín odstartoval komunikaci na sociálních sítích už několik měsíců před prvním vydáním. První příspěvek byl na Facebooku publikován 22. května 2014, šlo o fotografii z porady v nové redakci.¹⁷² Do startu se pak na stránce objevovaly medailonky autorů, fotografie ze zákulisí, rozhovory se šéfredaktorem Čásenským na oborových webech a výzvy k předplacení magazínu.

V den vydání prvního čísla pak Reportér magazín odstartoval na sociálních sítích fotografií první obálky. Interakce se čtenáři byla poměrně četná redakce na oficiálním profilu odpovídala na většinu dotazů.¹⁷³ Kromě poutání na obsah magazínu a článků na webu využívala redakce profilu na Facebooku také k upozorňování na distribuční změny či se čtenáři debatovala o úpravách. Posty prokládala fotografiemi z příprav dalších čísel.

¹⁶⁹ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

¹⁷⁰ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

¹⁷¹ K 13. prosinci 2015.

¹⁷² Reportér magazín. [Reportér se vydává...] In: Facebook [online]. 22. května 2014 v 12:24 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/reportermagazin/photos/a.1479563258944355.1073741828.1469427909957890/1479565382277476/?type=3&theater>

¹⁷³ Reportér magazín. [První číslo je na světě...] In: Facebook [online]. 15. září 2014 v 07:45 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/reportermagazin/photos/a.1479563258944355.1073741828.1469427909957890/1526474767586537/?type=3&theater>

Interakce byla poměrně kreativní, redakce se snažila čtenářům pokládat otázky, diskutovat. Pro příspěvky měla redakce vytvořený charakteristický čtvercový formát fotografií s výrazným popiskem a logem projektu, vytvářela tedy specifický obsah pouze pro sociální síť.

Příspěvky mají i díky používané šabloně jednotnou podobu, příspěvky pod nimi nejsou z většiny moderované, redakce reaguje pouze na explicitní dotazy či kritické připomínky. Za oficiální profil vždy poměrně formálně. Pokud jde o neformální odpověď, podepisují se ke komentáři redaktoři.¹⁷⁴

V prosinci 2014 spustila redakce dražbu obrazu výtvarníka Martina Veliška, který trpí alkoholismem. Na sociálních sítích téma vzbudilo rozsáhlou kritickou diskusi u fanoušků stránky.¹⁷⁵ Nepříznivé komentáře na sociálních sítích se obrátily i proti redakci Reportér magazínu kvůli tomu, že dražbu zprostředkovala. Redakce tak řešila na sociálních sítích krizovou komunikaci, odpovídala fanouškům a vysvětlovala důvody dražby. Nakonec vydala rozhovor s přítelem závislého malíře, skladatelem Miroslavem Wanekem.¹⁷⁶ Vzhledem k tomu, že u dalších příspěvků o dražbě už se kritické komentáře neobjevily, lze krizovou komunikaci označit za úspěšnou.

Profil na Facebooku využívala redakce měsíčníku svým způsobem i jako náhradu za on-line reportáž. Fanouškům zprostředkovala třeba textové zprávy Tomáše Poláčka, jednoho z autorů, který v reportáži stopoval do Ohňové země.¹⁷⁷ Speciálně pro tuto cestu také Reportér magazín založil další profil na Facebooku s názvem Reportér na stopu.

Redakce využívá na českých sociálních sítích novou formu distribuce obsahu: čtenáři je umožněn přístup k placenému obsahu výměnou za to, že článek prezentuje na sociálních sítích a doporučí ho ke čtení. Toto alternativní „placení“ za obsah je na českém mediálním trhu novinkou, kterou pro Reportéra připravila společnost Striker Digital. Čtenář sice článek „doporučuje“ svému okruhu sledovatelů dříve, než je sám seznámen s

¹⁷⁴ Reportér magazín. [Tomáš Poláček běží...] In: Facebook [online]. 2. listopadu 2014 v 16:37 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/reportermagazin/photos/a.1479563258944355.1073741828.1469427909957890/1546046368962710/?type=3&theater>

¹⁷⁵ Reportér magazín. [Magazín Reportér draží...] In: Facebook [online]. 10. prosince 2014 v 19:15 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/reportermagazin/posts/1562376210663059>

¹⁷⁶ POLÁČEK, Tomáš. Wanek o Veliškovi: Je nemocný, ale zůstává mým bratrem. *Reportér magazín* [online]. Praha: Reportér magazín, s. r. o., 2015, 2014-12-13 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/wanek-o-veliskovi-je-nemocny-ale-zustava-mym-bratrem/>

¹⁷⁷ Reportér magazín. [Esemeska od Tomáše...] In: Facebook [online]. 14. června 2015 v 22:42 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/reportermagazin/posts/1662889790611700>

jeho kvalitou, Čásenský a tvůrci Reportéra ale tvrdí, že to publikum neodrazuje. „Máme pocit, že to funguje. Vidíme, že na Twitteru a Facebooku se ty texty docela sdílejí, a tím pádem k nám přicházejí noví čtenáři, kteří zjišťují, že Reportér existuje a jaké články v něm jsou,“¹⁷⁸ uvedl pro web Marketing a Media.

Na Twitteru publikuje profil @Reporter_CZ poměrně nepravidelně, přibližně tři příspěvky za den. Část příspěvků se shoduje s těmi na Facebooku. Na Twitteru také autoři využívají možnosti retweetování pochvalných komentářů od čtenářů.¹⁷⁹

Profily na sociálních sítích využívali kromě propagace obsahu i jako komunikační kanál, ve kterém mohou vyvolat diskusi se čtenáři a zpětnou vazbu. „K debate o tom, zda pan prezident byl ci nebyl na Narodni 17.11.89: kdo ma fotku ci ocite svedectvi, necht da vedet...“¹⁸⁰

Komunikační strategie Reportér magazínu na sociálních sítích je důkladně připravená, poměrně formální, ale odpovídá cílové skupině projektu. Kromě standardní komunikace připravil Reportér magazín projekt „čtení formou sdílení“, která čtenářům zajišťuje výhodnou formu přístupu k placenému obsahu výměnou za sdílení na sociálních sítích. Interaktivita a komunikace s publikem jsou na vysoké úrovni. Kreativní strategie je umožněna typem média, původním obsahem, který je propagován, a přesně určeným rozpočtem vyhrazeným pro sociální síť. I díky tomu má web Reportérmagazín.cz až 60 % přístupů z Facebooku.¹⁸¹

3.5.4. Mediální výstupy

Projekt Reportér magazín měl oproti dvěma dalším sledovaným projektům nejnižší počet zmínek v jiných médiích. Důvodem je zjevně publicistický obsah, který je pouze zřídka monitorován, a periodicita vydávání. Přestože součástí Reportér magazínu jsou i investigativní kauzy, není jich za rok dostatečné množství na to, aby se v počtech citací vyrovnal denní produkci Echo24.cz a DVTV.

¹⁷⁸ MOŠPANOVÁ, Eva. ©2015. Obsah nemusí být jen za peníze. Platit lze průzkumem i sdílením. MaM: Marketing&Media [online]. Economia, a. s. [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63823170-obsah-nemusi-byt-jen-za-penize-platit-lze-pruzkumem-i-sdilenim>

¹⁷⁹ Například: Reporter_CZ. [@TerezaGrosslova: Snídaně...] In: Twitter [online]. 13. října 2014 08:22 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <https://twitter.com/TerezaGrosslova/status/521546620832583681>

¹⁸⁰ Reportér magazín. [K debate o tom...] In: Facebook [online]. 17. listopadu 2015 v 01:53 [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: https://twitter.com/Reporter_CZ/status/534147223882579968

¹⁸¹ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

Pravidelně se o Reportér magazínu objevuje zmínka v deníku MF DNES, kde jeden z autorů projektu publikuje komentáře a je zmiňována jeho domovská redakce.

Tabulka 2: Počet zmínek o Reportér magazínu v českých médiích v období od 15. 9. 2014 do 15. 9. 2015

Reportér magazín	
Celkový počet zmínek	174
Vydavatelství Economia, a. s.	10
Vydavatelství Mafra, a. s.	23
Veřejnoprávní média (ČT, ČRo)	16
Oborové weby (Médiář.cz, Lupa.cz, MediaGURU.cz)	11
Parlamentnílisty.cz	6
Ostatní	108

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22].

Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

3.5.5. Virální marketing

Redakce Reportér magazínu v prvním roce kampaně nevyužila žádnou formu propagace, která by měla tendenci se virálně šířit. Přesto Čásenský popisuje chování zákazníků, které odpovídá virálnímu marketingu. „Virál nám udělali čtenáři. (...) Najednou se spousta lidí začala fotit, že má ten časopis, a sdíleli si to na Facebooku a na Twitteru,“¹⁸² líčí Čásenský.

Sám vysvětluje, že virální kampaň by se do komunikační strategie Reportér magazínu nehodila. „My si to nemůžeme dovolit. Já nevím, jak by to muselo vypadat, aby se k našemu časopisu hodila,“¹⁸³ říká.

3.6 Komunikační strategie DVTV

U třetího sledovaného projektu, zpravodajského internetového portálu DVTV, sledujeme komunikační strategii v období před startem a jeden rok po startu projektu, od

¹⁸² Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

¹⁸³ Vizte příloha II – Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu

27. května 2014 do května 2015. Je doplněna o citace z polostrukturovaného rozhovoru s editorem a spoluautorem projektu Janem Rozkošným.

3.6.1. Cílová skupina

Publikum DVTV je v porovnání s dvěma dalšími sledovanými projekty jednoznačně nejmladší, ačkoliv před startem projektu tým DVTV očekával, že zaujme cílovou skupinu ve stejné věkové kategorii, v jaké je redakce DVTV a pro jakou vytvářela obsah ve veřejnoprávní televizi. „Mysleli jsme si, že oslovíme stejnou cílovou skupinu, jako byla cílová skupina Událostí, komentářů, jen tak o deset až patnáct let mladší. Tam je cílová skupina 55 plus, my jsme čekali, že oslovíme lidi kolem čtyřiceti let. (...) A že to trochu omladíme, že se dostaneme k lidem, kteří jsou podobně staří, jako jsme my,“¹⁸⁴ popisuje Rozkošný. Dodává, že předpokládaná cílová skupina byla složena spíše z mužů, lidí s vyšším vzděláním a z větších měst.

Projekt přesně toto publikum nezískal. Zaujal výrazně mladší diváky. Další předpoklady se ale splnily. „Jsou to dvacátníci až třicátníci. Více mužů, z velkých měst, s vyšším vzděláním. Ale kupodivu ženský element není minoritní, je to třeba 65 % ku 35 %,“¹⁸⁵ říká Rozkošný.

Marketingové prostředky se proto tým DVTV už v průběhu zaváděcí kampaně snažil měnit a více je přizpůsobovat věku cílové skupiny. „My jsme od začátku tu zaváděcí kampaň upravovali na základě každého podnětu, který jsme měli. Takže po dvou týdnech po oznámení, když jsme měli první ohlasy, už jsme kohoutky směřovali trochu jinam. Bylo to hrozně rychlé,“¹⁸⁶ říká v rozhovoru Rozkošný.

3.6.2. Reklama v masmédiích s důrazem na outdoorovou reklamu

Stejně jako Echo24.cz využil projekt DVTV vybarterované spoty na Radiu 1 a Expres FM. Spoty byly vysílány po odstartování DVTV, v létě 2014. V žádné televizi projekt neinzeroval, přestože v plánu televizní propagace byla. Oproti Reportér magazínu a Echo24.cz měla DVTV díky partnerství s vydavatelstvím Economica

¹⁸⁴ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

¹⁸⁵ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

¹⁸⁶ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

zajištěnou inzercí v tisku a na zpravodajských serverech. Její efektivitou si ale Rozkošný není jistý. „Šlo o krátkou kampaň s nejasnými výsledky. Spíš šlo o využití volných ploch,“¹⁸⁷ podotýká.

Outdoorovou kampaň projekt DVTV nevyužil. „DVTV neměla, nemá a ani neplánuje billboardovou reklamu na své vysílání. Výsledky takové kampaně by byly pro mediální projekt našeho typu prakticky neměřitelné,“¹⁸⁸ říká k tomu Rozkošný.

3.6.3. Komunikace na sociálních sítích

Projekt spustil facebookové stránky na začátku května 2014. Komunikaci s fanoušky odstartovala série videí s virálním charakterem na YouTube kanálu, která DVTV zveřejňovala na Facebooku.¹⁸⁹

Kromě upoutávek na nové díly pořadu využívala DVTV facebookovou stránku především ke vkládání fotografií, neformálních ze zákulisí¹⁹⁰ nebo přímo z natáčení, ve formě upoutávky na rozhovor.¹⁹¹ Na Facebooku používala i možnost sdílet krátká videa, která se části fanoušků spouští automaticky, takže mají velký dosah. Naproti tomu mají videa těžko měřitelný zásah publika. Videí DVTV využívala hlavně jako upoutávek na nový rozhovor, případně vybírala z původního rozhovoru atraktivní pasáže pro sdílení.¹⁹²

Komunikace na Twitteru nebyla předpřipravená jako u Reportér magazínu a Echo24.cz. Na twitterovém účtu se objevila první zpráva jen několik dní před startem, 23. května 2014.¹⁹³ Komunikace neobsahovala žádné nové informace o projektu, pouze odkazovala na rozhovory a zmínky v jiných médiích.

¹⁸⁷ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

¹⁸⁸ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

¹⁸⁹ DVTV. [Drtinová a Veselovský...] In: Facebook [online]. 8. května 2014 v 10:30 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/DVTV.cz/posts/1437290243186644>

¹⁹⁰ DVTV. [Daniela v přípravě...] In: Facebook [online]. 5. června 2014 v 09:29 [cit. 2015-12-23]. <https://www.facebook.com/DVTV.cz/photos/a.1446009142314754.1073741833.1437121429870192/1446009178981417/?type=3&theater>

¹⁹¹ DVTV. [Dnes vám nabídneme...] In: Facebook [online]. 8. června 2014 v 16:22 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/DVTV.cz/photos/a.1437289673186701.1073741829.1437121429870192/1447398272175841/?type=3&theater>

¹⁹² DVTV. [Kdo pije? Kdo...] In: Facebook [online]. 31. prosince 2014 v 07:04 [cit. 2015-12-23].

Dostupné z: <https://www.facebook.com/DVTV.cz/videos/1532943553621312/>

¹⁹³ DVTVcz. [Rozhovor s Danielou a Martinem...] In: Twitter [online]. 23. května 2014 12:33 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://twitter.com/DVTVcz/status/469607117071319040>

Po startu se komunikace proměnila, na Twitteru začal projekt sdílet obsah přímo určený pro uživatele sociálních sítí, třeba fotografie ze studia.¹⁹⁴ Interakce byla od počátku vysoká, účet odpovídal na dotazy, zapojoval se do debat followerů, vyzýval k diskusím.¹⁹⁵

Mediální pozornost vzbudilo květnové domlouvání rozhovoru s lobbistou Ivo Rittigem.¹⁹⁶ I k němu totiž projekt DVTV využil účtu @DVTVcz na Twitteru a schůzku sjednával veřejně. Projekt tak využil nejen potenciálu sociálních sítí, které umožňují navázání komunikace s dalšími účty, ale také zajistil virální sdílení příspěvku, který se nakonec dostal i do médií. Z komentářů k tweetu lze usuzovat, že diváci příspěvek sdíleli nejen proto, že podobné domlouvání rozhovorů je pro média neobvyklé, ale zároveň ze sympatií k transparentní komunikaci s hosty.

Při poutání na obsah se DVTV neomezovala pouze odkázáním na připravené video. Na profilu se objevují fotografie z chystaných rozhovorů, diváci jsou vyzýváni k odhadování, kdo je dalším hostem, a časté jsou třeba také neformální fotografie moderátorů a týmu.¹⁹⁷ Zajímavé je i zapojení sociálních sítí a nových médií ve studiu. Některé rozhovory tým připravuje přes službu Skype.¹⁹⁸

Projekt DVTV využívá i další sociální sítě, má účet na Instagramu a na YouTube.com. Jejich využití je ale pro projekt pouze doplňkové. „(...) YouTube, se kterým záměrně nepracujeme, protože je kontraproduktivní a kanibalizujeme svoje vlastní videa. I když teď používáme YouTube Live Channel. A používáme Instagram, ale to je minoritní,“¹⁹⁹ popisuje využití dalších sociálních sítí Rozkošný.

Přístupy z Facebooku Rozkošný odhaduje na 20–30 %; pokud jde o Twitter, jedná se podle něj řádově o procenta. Komunikaci zajišťují dva členové týmu. „Snažíme se být více osobní, přátelští. Sociální sítě nám vedou lidé, kteří jsou mladší než my. Navíc máme

¹⁹⁴ DVTVcz. [Začínáme ostrý provoz...] In: Twitter [online]. 27. května 2014 11:30 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://twitter.com/DVTVcz/status/471221827868831744>

¹⁹⁵ DVTVcz. [Všimli jste si změny...] In: Twitter [online]. 18. června 2014 11:30 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://twitter.com/DVTVcz/status/479375729554370560>

¹⁹⁶ Moderátor Veselovský a lobbista Rittig: Honička na Twitteru!. *Blesk.cz* [online]. Praha: Czech News Center, a. s., 2015, 2014-06-25 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-politika/259240/moderator-veselovsky-a-lobbista-rittig-honicka-na-twitteru.html?utm_source=blesk.cz&utm_medium=copy

¹⁹⁷ DVTVcz. [Bunkr Bezovka...] In: Twitter [online]. 12. července 2014 12:57 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://twitter.com/DVTVcz/status/487913641019441152>

¹⁹⁸ Velvyslanec v Londýně: Lituji, že referendum nebylo i u nás. *Aktuálně.TV* [online]. Praha: Economia, a. s., 2015, 2014-09-19 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://video.aktualne.cz/dvtv/velvyslanec-v-londyne-lituji-ze-referendum-nebylo-i-u-nas/r-eb0bef483ff611e4973a002590604f2e/>

¹⁹⁹ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

výhodu, že se o našich rozhovorech dá dobře debatovat, jsou v nich lidé, kteří vzbuzují emoce – ať pozitivní, nebo negativní,²⁰⁰ vysvětluje Rozkošný.

Komunikace na sociálních sítích je u projektu DVTV odlišná než u druhých dvou sledovaných. Je poměrně osobní, co se týče přístupu k divákům, neformální ve stylu příspěvků. Je evidentní snaha cílit na mladší publikum, například ve formátech, které projekt pro prezentaci vytváří: memy a selfies.

3.6.4. Mediální výstupy

DVTV se v jiných médiích objevuje poměrně často, v žebříčku sledovaných projektů je na druhém místě po Echo24.cz. Je to dáno denní produkcí obsahu, ve kterém, přestože jde o publicistický žánr, často vystupují politici a respondenti z veřejné sféry, jejichž vyjádření mohou být pro ostatní média atraktivní a snadno citovatelná.

Poměrně vysoký podíl na všech zmínkách o DVTV má vydavatelství Economia, a. s. Dá se předpokládat, že je to dáno dohodou mezi DVTV a vydavatelstvím, v rámci které vydavatelství zajišťuje také crosspromotion.²⁰¹

Tabulka 3: Počet zmínek o DVTV v českých médiích v období od 27. 5. 2014 do 27. 5. 2015

DVTV	
Celkový počet zmínek	792
Vydavatelství Economia, a. s.	132
Vydavatelství Mafra, a. s.	40
Veřejnoprávní média (ČT, ČRo)	27
Oborové weby (Médiář.cz, Lupa.cz, MediaGURU.cz)	60
Parlamentnílisty.cz	103
Ostatní	430

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22].

Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

²⁰⁰ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

²⁰¹ Martin Veselovský: S Economií jednáme o smlouvě na tři roky. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/martin-veselovsky-s-economi-jedname-o-smlouve-na-tri-roky/>

3.6.5. Virální marketing

Projekt DVTV využívá virální marketing a vytváří obsah, který má potenciál k virálnímu šíření. Jako první virální kampaň lze označit sérii videí na sociální síti YouTube, která se ale šířila především na síti Facebook.²⁰² Rozkošný dodatečně přiznává, že dopadem první virální kampaně bylo pozměnění cílové skupiny projektu, aniž by to tým zamýšlel. „Ukázalo se, že lidé, kteří se na nás budou dívat, budou mladší. Nebudou to tedy čtyřicátníci, budou mladší, bude to hodně třicátníků. A na to konto jsme jim přes Facebook a YouTube dodali další videa. Takže se tím definovala nová cílová skupina. Zpočátku to měla být opravdu jen legráčka, povzbuzení týmu, protože nám všichni předpovídali že budeme za měsíc na lopatě, tak jsme si říkali, ať jim to nasázíme. Kupodivu to mělo ohlas mezi lidmi a zároveň pořád klesal věk, na který jsme mířili. To jsem nečekal,“²⁰³ popisuje.

Zároveň byl ale projekt schopný na požadavky nově definované cílové skupiny reagovat a marketingovou kampaň upravit. I v dalších fázích se tak v komunikaci objevoval obsah s potenciálem virálního šíření. „Měli jsme i další, mnohem úspěšnější formy virální komunikace. (...) Jeden, který byl na začátku, to byla domluva na Twitteru s Ivo Rittigem. To lidé sdíleli a bavili se o tom – přijde, nepřijde... To byla čistá práce,“²⁰⁴ popisuje Rozkošný.

Z rozhovoru i deskriptivní analýzy je patrné, že projekt DVTV dokázal dobře reagovat na změny a požadavky cílové skupiny a komunikační strategii přizpůsobil mladšímu publiku.

3.7 Komparace mediálních projektů

Z provedené deskriptivní analýzy a rozhovorů s autory jasně vyplývá, že všechny tři projekty se snažily o oslovení stejné cílové skupiny. Předpokládaly, že zaujmou publikum, ve kterém by převažovali muži kolem 40 let, skupina by zahrnovala lidi s vyšším vzděláním a z velkých měst. Všichni tři respondenti v rozhovoru odkázali k tomu, že projekt směřovali na cílovou skupinu, kterou znají – tedy tvořili obsah, který

²⁰² DVTV. [Drtinová a Veselovský...] In: Facebook [online]. 8. května 2014 v 10:30 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/DVTV.cz/posts/1437290243186644>

²⁰³ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

²⁰⁴ Vizte příloha III – Rozhovor s Janem Rozkošným, editorem a spoluautorem DVTV

cítil na stejné publikum –, nebo je cílová skupina podobná jejich demografickým znakům. „Já myslím, že máme dělat médium pro cílovou skupinu, které rozumíme,“ podotkl k tomu v rozhovoru Dalibor Balšínek.²⁰⁵

Je to nakonec také Dalibor Balšínek, který tvrdí, že cílová skupina se v případě Echo24.cz potvrdila. DVTV i Reportér magazín oslovily výrazně mladší čtenáře a diváky. Jan Rozkošný z DVTV je přesvědčen, že cílová skupina se vyprofilovala z generace třicátníků na základě komunikační strategie, kterou projekt zvolil.

Komunikace DVTV byla totiž odlišná od strategie Reportér magazínu a Echo24.cz, projekt třeba jako jediný ze tří sledovaných použil do své zaváděcí kampaně formu virálního marketingu. Virální marketing je obecně používán jako nástroj k oslovení mladšího publika. Z rozhovoru s Rozkošným sice nebylo patrné, že by si toho tvůrci kampaně byli při plánování vědomi, virální marketing a další kroky v komunikační kampani ale oslovily specifické publikum.

DVTV měla výhodu i v dohodě s vydavatelstvím Economia, a. s., které zajišťovalo propagaci napříč tituly, které spadají do jeho portfolia. To projektu pomohlo k oslovení dalších diváků. Stejný krok se povedl Echo24.cz, přestože za ním velký mediální dům nestojí. Díky své zpravodajské produkci se ale nejčastěji objevovalo v jiných médiích, která přebírala jeho zprávy a zajišťovala mu tak určitý stupeň propagace. To Reportér magazín, přestože tvoří i investigativní obsah, se do jiných médií dostal ze všech sledovaných projektů v nejmenší míře. Důvodem je především periodicita.

Projekt DVTV se vymykal i tím, jak v komunikační strategii využil hlavní tváře videoportálu, Danielu Drtinovou a Martina Veselovského. Byli nejen hlavními moderátory a tazateli při rozhovorech, ale zároveň byli zapojeni do marketingové kampaně a projekt využíval jejich popularitu. Obdobně se snažil Reportér magazín využít autora Tomáše Poláčka, kterému založil vlastní profily na sociálních sítích (grafikou i názvem jasně odkazující k projektu), efekt proti DVTV ale nebyl tak silný.

Jen Echo24.cz a Reportér magazín se rozhodly pro využití outdoorové kampaně. Ta byla značně limitována vybraným obdobím. Oba projekty totiž zvolily období mimo sezonu – v období letních prázdnin a v zimních měsících. Zajímavá je v tomto případě strategie Reportér magazínu, který neatraktivní období zvolil záměrně, protože inzertní

²⁰⁵ Vizte příloha I – Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo

sdělení na některých plochách zůstalo delší dobu. DVTV outdoorovou kampaň nevyužila a Rozkošný je přesvědčen, že pro jejich marketingovou strategii neměla smysl. Výhoda outdoorové kampaně ve velkých městech nicméně spočívá v širokém zásahu, který mohl přilákat další potenciální diváky a projektu pomoci.

Nejsilnější a dlouhodobou kampaň měly všechny projekty na sociálních sítích. Účty na nich jsou spravovány denně a budovaly jméno projektů již před startem. Komunikace na všech sociálních sítích odpovídá cílové skupině i produkovanému obsahu. Pouze v případě Echo24.cz může projektu škodit poměrně nízká interakce s uživateli. Zajímavým nástrojem distribuce obsahu je čtení článků zdarma výměnou za sdílení na sociálních sítích, které využil Reportér magazín. Nástroj využívá doporučení obsahu potenciálním čtenářům jim blízkým člověkem, což je efektivní způsob propagace.

Diskutabilní je pak použití sponzorských znělek v lokálních rádiích. Není v nich možná kreativita, protože znělky mají jasně daná pravidla, navíc je určený čas tak krátký, že není možné produkt dostatečně představit.²⁰⁶

²⁰⁶ GERBERY, Juraj. *Sponzoring: anarchie v éteru?* [online]. MaM.iHNed.cz, [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: http://mam.ihned.cz/c4-10102280-14216820-100000_d-10102280-14216820-107600_d-sponzoring-anarchie-v-eteru

Závěr

Práce se zaměřuje na tři etablované mediální projekty, které vznikly v témže roce, z podobných motivů a na stejném mediálním trhu. Ve své produkci se ale všechny tři rozcházejí, vytvářejí odlišný obsah a jiná je i komunikační strategie, která jim k vyprofilování se na trhu měla dopomoci.

Přesto v ní lze najít sjednocující prvky: všechny tři kampaně především usilují o alternativní způsob propagace obsahu. Ať už je to, jako v případě Reportér magazínu, novou formou distribuce článků přes sociální sítě, neformálním virálním marketingem DDTV, či aktivitou redakce na sociálních sítích, jako se o to snaží Echo24.cz.

Z deskriptivní analýzy a polostrukturovaných rozhovorů s autory projektu vyplývá, že Reportér magazín měl ze všech tří projektů nejvíce připravený plán celé kampaně, poměrně přesně vybranou cílovou skupinu a řádně uzpůsobenou komunikační strategii. Každá část zaváděcí kampaně byla plánována tak, aby byl maximalizován její dosah – ať už na základě období, místa, či cílové skupiny.

Videoportál DDTV tak vysokou míru připravenosti kampaně neprojevuje. Část z ní přenechal vydavatelství Economia, a. s., které od DDTV nakupuje obsah, z velké části pracoval také s popularitou moderátorů. Síla projektu ale spočívá v jeho schopnosti se rychle přizpůsobit. Komunikační strategie je reakční a dynamická, méně formální a vhodně míří na mladou cílovou skupinu. Ta je sice odlišná od původního očekávání tvůrců, přesto na změnu dokázali velmi flexibilně zareagovat, což zcela odpovídá adaptabilní povaze nových médií.

Komunikační strategie projektu Echo24.cz je ze sledovaných projektů nejméně propracovaná. Zaváděcí kampaň v masmédiích byla omezená, což je dáno finančními možnostmi projektu. Přesto autoři našli příležitost, jak se prezentovat. Kladou důraz na sociální sítě a daří se jim získávat prostor v jiných médiích, která často přebírají jejich zprávy. Snaží se také hledat nové formy propagace, které by jim pomohly oslovit čtenáře v menších městech.

Práce zmapovala důvody vzniku nových projektů, jejich start, postupné zavádění a vymezování se na trhu a analyzovala komunikaci s publikem. Pokračováním výzkumného záměru může být komparace projektů a jejich zaváděcích kampaní po delším časovém úseku. V úvahu připadá i práce porovnávací vývoj komunikační strategie a jeho dopady na úspěšnost projektů na českém mediálním trhu. Na diplomovou

práci je možné navázat rovněž porovnáním zaváděcí kampaně projektů s další fází jejich marketingové komunikace.

Široké pole pro výzkum skýtá proměna cílové skupiny projektů. Server Echo24.cz podle rozhovoru s šéfredaktorem v budoucnu změní strategii a bude se více soustřeďovat na čtenáře mimo velká města. Zajímavý může být také vývoj věkové skupiny diváků videoportálu DVTV, který komunikaci uzpůsobuje mladšímu publiku. Reportér magazín se zase při startu projektu chtěl zaměřit na ženské publikum jako na potenciální předplatitelky a je možné, že tomu přizpůsobí další fázi své propagační kampaně. V budoucnu lze tedy na práci navázat například analýzou proměny cílové skupiny na základě komunikační strategie.

Summary

This paper focuses on three newly started media projects, all established during the same year, from similar motivations and within the same media market. However, they diverge with their production, creating different content and using distinct communication strategy to profile themselves at the market.

Nevertheless, their production also contains some important unifying elements: the campaigns of the three projects mostly pursue an alternative means of content promotion. In the case of Reporter magazin, it entails distributing its articles through social media, DVTV relies on informal viral marketing and Echo24.cz uses an increasing social media activity of its editorial staff for self-promotion.

From the analysis and semi-structured interviews with the authors of the discussed projects it follows that out of the three, Reporter magazin was the one with the best prepared campaign plan, with a relatively well defined target group and a well implemented communication strategy. Each part of the initial launch campaign was planned out to maximise its reach, be it in terms of time, place or the target group.

The video portal DVTV has not shown a similarly high level of preparation for its initial campaign. It delegated a part of it to the Economia, a.s. publishing house, which buys some of DVTV's content, with another significant part of the campaign relying on the popularity of the presenters. However, the real strength of the project lies with its capability of fast adaptation. Its communication strategy is dynamic, reacting well to outside inputs, and slightly less formal, aiming appropriately at its younger target group. In fact, this target group differs from the one expected initially by the project's authors, but they have managed to respond to this in a very flexible way, which goes hand in hand with the adaptive nature of new media.

The communication strategy of Echo24.cz is the least refined one from the discussed media projects. Its initial campaign within the mass media was rather limited, due to the financial resources available. Nevertheless, the authors utilise other means to present themselves. They emphasize the use of social networks and they manage to receive attention in other media outlets that use their content quite often. They also seek new forms of self-promotion that would help them to attract readers from smaller cities.

This paper traced the main motivations behind the creation of new media projects, their arrival at the media market and their gradual establishment and profiling; it also analysed the way they communicate with their audience. It is possible to build up on this research by undertaking a comparative analysis of the projects and their initial launch campaigns after a longer period of time. The present research could also be followed by an analysis comparing the development of the communication strategy and its influence on the success of the projects on the Czech media market. Another research strategy would be to compare the initial launch campaign with other parts of the projects' marketing communication.

A change of a media's target group could be another wide research area well worth looking into. According to the interview with the chief editor of Echo24.cz, the news website aims at changing its approach in the future, focusing more on readers outside of larger cities. Studying the development of the age group of the DVTV viewers could also be interesting, given its communication strategy is aimed at younger users. Reporter magazin initially planned to aim at female audience, recognizing them as potential subscribers, and it is therefore possible that it will adapt its next phase of the promotion campaign to fulfil this initial plan. It follows, therefore, that this paper could be followed by an analysis of a modification of the target group, based on the used communication strategy.

Použitá literatura

BAČUVČÍK, Radim. *Tradiční a nové v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 218 s. Protipóly marketingové komunikace. ISBN 978-80-87500-04-0

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 197 s. ISBN 978-80-251-3320-0.

DOYLE, Gillian. *Understanding media economics*. Second edition. University of Glasgow: SAGE Publications Ltd, ©2012, xii, 216 pages. ISBN 14-129-3077-4.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 250 stran. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008, 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.

HORÁKOVÁ, Iveta, Hana ŠKAPOVÁ a Dita STEJSKALOVÁ. *Strategie firemní komunikace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 233 s., 8 barev. obr. příl. ISBN 80-85943-99-9.

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ. *Média a společnost*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 207 s. ISBN 978-80-7367-287-4.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 9788024715452.

LINDLOF, Thomas R. a Bryan C. TAYLOR. *Qualitative communication research methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, c2011, xvi, 377 p. ISBN 14-129-7473-9.

MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. 4., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 2009, 639 s. ISBN 978-80-7367-574-5.

PAVLÍČEK, Antonín. *Nová média a sociální sítě*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010, 181 s. ISBN 978-80-245-1742-1.

PERGLER, Tomáš. *Babiš: příběh oligarchy*. 1. vyd. Praha: Mladá fronta, 2014, 162, [16] s. ISBN 978-80-204-3445-6.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

RŮŽIČKA, Vlastimil. *Politika a média v konzumní společnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 181 s. . ISBN 978-80-247-3667-9.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

WILDEMUTH, Barbara M. *Applications of social research methods to questions in information and library science*. Libraries Unlimited, 2009, vii, 421 p. ISBN 15-915-8503-1.

On-line zdroje

Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES) [databáze online]. 2015. Praha: Ministerstvo financí ČR. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html>

Agrofert Andreje Babiše koupil vydavatele MF DNES a Lidových novin. *IDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a.s., 2013 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babis-koupil-vydavatelstvi-mafra-dqb-/ekonomika.aspx?c=A130626_160851_ekonomika_fih

AUST, Ondřej. Babiš napadl Balšínkovo Echo24, dnes se „omluvil“ v MF Dnes. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015, 2014-03-27 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/babis-zautocil-na-balsinkovo-echo24-dnes-se-omluvil-v-mf-dnes/>

AUST, Ondřej. Babišův Agrofert kupuje rádia Impuls a RockZone, Babiš nechá řízení jiným. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2014 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/babisuv-agrofert-kupuje-radia-impuls-a-rockzone-babis-necharizeni-jinym/>

AUST, Ondřej. DV TV vybírá na „webovou televizi veřejné služby“. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2014, 2015-05-31 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/dvtv-vybira-na-webovou-televizi-verejne-sluzby/>

AUST, Ondřej. Echo24 bude mít kampaň na ČT, nechce vypadat jako garážový projekt. *Médiář* [online]. Praha: News Media, s. r. o., 2015, 2014-03-27 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/echo24-bude-mit-kampan-na-ct-nechce-vypadat-jako-garazovy-projekt/>

AUST, Ondřej. Lidové noviny opouští Martin Weiss, Kamila Klausová, Vladimír Křivka, mluví o tom i šéfredaktor Balšínek. *Médiář* [online]. Praha: News Media,

s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/lidove-noviny-opousti-martin-weiss-kamila-klausova-vladimir-krivka-mluvi-o-tom-i-sefredaktor-balsinek/>

Babiš dokončil launch týdeníků 5+2, je jich milion. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2012-26-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2012/07/babis-dokoncil-launch-tydeniku-52-je-jich-milion/#.Vj3yFvmrSM8>

BALŠÍNEK, Dalibor. In: Twitter [online]. [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <https://twitter.com/balsinek/>

BALŠÍNEK, Dalibor. O nás: Chceme být protiváhou oligarchizovaným českým médiím. *Echo24.cz* [online]. 2015©, 2014(1) [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: <http://echo24.cz/p/o-nas>

Balšínkův projekt financuje bývalý šéf Patrie Jan Klenor. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/01/balsinkuv-projekt-financuje-byvaly-sef-patrie-jan-klenor/#.Vj4RRPmrSM8>

BERÁNEK, Jan. Robert Čásenský (Reportér): Nechtěl jsem dělat noviny pro žádného oligarchu. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. 1998 [cit. 2015-10-28]. ISSN 1213-0702. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/robert-casensky-reporter-nechtel-jsem-delat-noviny-pro-zadneho-oligarchu/>

Bývalý šéfredaktor MF Dnes rozjede Reportér magazín. *Borovan.cz: Obchod exkluzivními informacemi* [online]. Praha: Aleš Borovan, 2015, 2014-05-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.borovan.cz/13699/byvaly-sef-mf-dnes-rozjede-reporter-magazin>

ČERNÁ, Michaela. Bývalý šéf MF DNES Časenský připravuje časopis Reportér magazín. *iDNES.cz* [online]. Praha: MAFRA, a. s., 1999–2015, 2014-05-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/byvaly-sefredaktor-mf-dnes-casensky-pripravuje-casopis-reporter-magazin-1lu-domaci.aspx?c=A140516_172816_domaci_mcn

ČERNÁ, Michaela. Naši stížnost má posoudit Rada ČT, ne Dvořák, oponuje Drtinová. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/stiznost-jsme-poslali-rade-ct-ne-dvorakovi-at-objektivitu-posoudi-ona-rika-drtinova-g3o-/media.aspx?c=A131211_175247_ln_domov_sk

Dalibor Balšínek chystá vlastní projekt Echo. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/12/dalibor-balsinek-chysta-vlastni-projekt-echo/#.Vj4Q3PmrSM8>

Diskusní klub Reflexu: Je ohrožena svoboda slova v českých médiích? *Reflex.cz* [online]. Praha: Czech News Center, a. s., 2013, 2013-11-07 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: http://www.reflex.cz/clanek/video/52729/diskusni-klub-reflexu-je-ohrozena-svoboda-slova-v-ceskych-mediich.html?utm_source=reflex.cz&utm_medium=copy

Drtinová zmizí z Událostí, komentářů. Může mít vlastní pořad. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/ct24-posili-zahranicni-zpravodajstvi-a-zmeni-grafiku-f9t-media.aspx?c=A130807_230036_ln-media_ml#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Do Echo Media přišel Pergler, odchází Kálal. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-06-06 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/do-echo-media-prisel-pergler-odchazi-kalal/#.Vj4iTPmrSM8>

DOČEKAL, Daniel. Zítra asi něco koupím, napsal Babiš na Twitteru. Média z něj udělala zprávu dne. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/zitra-asi-neco-koupim-napsal-babis-na-twitteru-a-noviny-z-toho-udelaly-zpravu-dne/>

DOSTÁL, Vratislav. Redaktor MF Dnes Vladimír Ševela kritizoval ANO. Končí. *Deník Referendum* [online]. Praha: Referendum, s. r. o., 2015, 2014-01-30 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/17331-redaktor-mf-dnes-vladimir-sevela-kritizoval-ano-konci>

DV TV pomáhá nepolitický obsah, nejsledovanější byl Pohlreich. *Médiář: Server o českém internetu* [online]. ©2011-2014 [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/dv-tv-pomaha-nepoliticky-obsah-nejsledovanejsi-byl-pohlreich/>

DVTV. In: Facebook [online]. [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/DVTV.cz>

DVTVcz. In: Twitter [online]. [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <https://twitter.com/DVTVcz/>

DVTV Extra. *Startovač: Vypusťte to do světa* [online]. Praha: Army of Darkness, s. r. o., 2013, 2015-05-31 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <https://www.startovac.cz/projekty/dvttv/>

DVTV hlásí za první týden 400 tisíc přehrání. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-06-06 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/06/dvttv-hlasi-za-prvni-tyden-400-tisic-prehrani/#.VoEeIBUrKM8>

Echo24.cz. In: Facebook [online]. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/denikecho24/>

Echo24cz. In: Twitter [online]. [cit. 2015-12-12]. Dostupné z:
<https://twitter.com/echo24cz>

Economia startuje videokanál od Drtinové a Veselovského. *Media GURU* [online].
Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-05-26 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z:
<http://www.mediaguru.cz/2014/05/economia-startuje-videokanal-od-drtinove-a-veselovskeho/#.Vj5JwvmrSM8>

Facebook Audience Insights [online]. Menlo Park, California, US, 2015, 2015-11-21
[cit. 2015-11-21]. Dostupné z: https://www.facebook.com/ads/audience_insights/

Formáty outdoorových reklam. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit.
2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/formaty>

GENTZKOW, Matthew a Jesse SHAPIRO. What Drives Media Slant? Evidence From
U.S. Daily Newspapers. *Econometrica* [online]. 2010, 78(1): 35–71 [cit. 2015-12-31].
DOI: 10.3982/ECTA7195. ISSN 0012-9682. Dostupné z:
<http://doi.wiley.com/10.3982/ECTA7195>

GERBERY, Juraj. Sponzoring: anarchie v éteru? [online]. *MaM.iHNed.cz*, [cit. 2015-
12-29]. Dostupné z: http://mam.ihned.cz/c4-10102280-14216820-100000_d-10102280-14216820-107600_d-sponzoring-anarchie-v-eteru

Chceme navázat na tradici velkých časopisů. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s.,
2015 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/06/chceme-navazat-na-tradici-velkych-casopisu/#.VoLDaRUrKM8/>

CHOBOTOVÁ, Kateřina. Česká média se stále více vzdalují západním vzorům. In: *Media GURU* [online]. 28. 11. 2013 [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/11/ceska-media-se-stale-vice-vzdaluji-zapadnim-vzorom/#.VLeWeCvF8uc>

JIŘIČKA, Jan a Jan VACA. Moderátoři Veselovský a Drtinová opouštějí Českou televizi. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2014-02-24 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/z-udalosti-komentaru-odchazi-veselovsky-fpq-/domaci.aspx?c=A140224_131845_domaci_jj

JIŘIČKA, Jan. Exšéfka Nových médií Kvapilová v ČT definitivně končí, dostala výpověď. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-09-11 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/ct-vyhodila-kvapilovou-0v3-/domaci.aspx?c=A130911_105532_domaci_jj

JIŘIČKA, Jan. Lidové noviny opouští šéfredaktor Balšínek, nahradí ho Vačkov. In: *iDNES.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/v-lidovych-novinach-konci-balsinek-dta-/domaci.aspx?c=A131113_122606_domaci_jj

KÁLAL, Jan. 'Ty brd'o,' Babiš se raduje z počtu následovníků na Twitteru. *Echo24.cz* [online]. Praha: *Echo Media, a. s.*, 2015, 2014-11-10 [cit. 2015-12-11]. Dostupné z: <http://echo24.cz/a/i7yYn/ty-brdo-babis-se-raduje-z-poctu-nasledovniku-na-twitteru>

KARFÍKOVÁ, Denisa. Cílové skupiny a jejich definice. *Marketing journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: http://www.marketingjournal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/cilove-skupiny-a-jejich-definice__s299x549.html

KATZ, Elihu. *The Two-Step Flow of Communication: An Up-To-Date Report on an Hypothesis. Public Opinion Quarterly* [online]. 1957, vol. 21, 1, Anniversary Issue

Devoted to Twenty Years of Pu [cit. 2015-12-29]. DOI: 10.1086/266687. Dostupné z: http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1279&context=asc_papers

Kdo přežije na českém mediálním trhu. E15.cz [online]. Praha: *Mladá fronta, a. s.*, 2015, 2015-02-14 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/zurnal/kdo-prezije-na-ceskem-medialnim-trhu-1158452>

KEDROŇ, Radek. Nevědí, s kým mají tu čest, stěžoval si Babiš na LN. Pak se omluvil. In: *Lidovky.cz: Zpravodajský server Lidových novin* [online]. © 2015 [cit. 2015-01-22]. Dostupné z: 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

KLANG, Mikuláš a Hana VÁLKOVÁ. Babiš koupí Rádio Impuls. Chce silnou mediální skupinu, akvizice nekončí. *iDNES.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-06-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/agrofert-koupi-spolecnost-vlastnici-radio-impuls-fsz-/ekonomika.aspx?c=A131125_183332_ekonomika_klm

Kreslíř Kemel přechází z MF Dnes do Práva. *Media GURU* [online]. ©2014 [cit. 2015-10-11]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/kreslir-kemel-prechazi-z-mf-dnes-do-prava/#.Vhp5fnqqqko>

KUNDRA, Ondřej. Kupuje Babiš Primu? *Respekt.cz* [online]. Praha: *Economia, a. s.*, 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babisuv-agrofert-muze-prevzit-radio-impuls-rozhodl-antimonopolni-urad-1ny-/ekoakcie.aspx?c=A140122_104721_ekoakcie_spi

Lidé. *Reportér magazín* [online]. Praha: *Reportér magazín, s. r. o.*, 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/lide/>

MANGOLD, W. Glynn a David J. FAULDS. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons* [online]. 2009, 52(4): 357–365 [cit. 2015-11-29]. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.03.002. ISSN 00076813. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0007681309000329>

Martin Veselovský: S Economii jednáme o smlouvě na tři roky. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/martin-veselovsky-s-economii-jedname-o-smlouve-na-tri-roky/>

MAZANCOVÁ, Hana. Další hlas pro Drtinovou. Důvěryhodnost ČT je v ohrožení, míní Kvapilová. In: *Lidovky.cz* [online]. © 2015 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/dalsi-hlas-pro-drtinovou-duveryhodnost-ceske-televize-je-v-ohrozeni-mini-kvapilova-gm5-/media.aspx?c=A130810_203806_ln-media_hm

Mediální slovník. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník>

Moderátor Veselovský a lobbista Rittig: Honička na Twitteru!. *Blesk.cz* [online]. Praha: Czech News Center, a. s., 2015, 2014-06-25 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-politika/259240/moderator-veselovsky-a-lobbista-rittig-honicka-na-twitteru.html?utm_source=blesk.cz&utm_medium=copy

Monitoring médií: Monitoring sociálních sítí. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz/cs/sluzby/monitoring-medii/produkt/monitoring-socialnich-siti>

MOŠPANOVÁ, Eva. ©2015. Obsah nemusí být jen za peníze. Platit lze průzkumem i sdílením. *MaM: Marketing&Media* [online]. Economia, a. s. [cit. 2015-10-19].

Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63823170-obsah-nemusi-byt-jen-za-penize-platit-lze-pruzkumem-i-sdilenim>

NEFF, J. *Facebooks Ads Work Pretty Well* [online]. ProgressLetter 12/2010 [cit. 11.2.2015]. Dostupné z: http://adage.com/digital/article?article_id=143381

Novinářskou cenu 2014 si odneslo jedenáct vítězů a vítězek. *Novinářská cena* [online]. Praha: VIZUS, 2015, 2015-04-28 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.novinarskacena.cz/tiskove-zpravy/novinarskou-cenu-2014-si-odneslo-jedenact-vitez-u-a-vitezek/>

O magazínu. *Reportér magazín* [online]. Praha: Reportér magazín, s. r. o., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/magazin/>

O společnosti. Economia [online]. Praha: Economia, a. s., 2015 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://economia.ihned.cz/o-spolecnosti/>

PATERA, Jan. Dalibor Balšínek: Echo24 nejsou antikoncepční pilulky, ale deník. *MarketingSalesMedia* [online]. Praha: EMPRESA MEDIA, a. s., 2015, 2014-01-21 [cit. 2015-12-27]. Dostupné z: http://marketingsales.tyden.cz/rubriky/media/dalibor-balsinek-echo24-nejsou-antikoncepcni-pilulky-ale-denik_295584.html

PAVLEČKA, Václav. ATL komunikace. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/atl-komunikace__s299x463.html

PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015 [cit. 2015-11-27]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix__s299x383.html

PÍTROVÁ, Mariana. HROZÍ NÁM „BERLUSCONIZACE“ ? *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2014, 2013-12-09 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz/cs/mediainfo-cz/komentare/hrozi-nam-berlusconizace/detail>

POLÁČEK, Tomáš. Wanek o Velískovi: Je nemocný, ale zůstává mým bratrem. *Reportér magazín* [online]. Praha: Reportér magazín, s. r. o., 2015, 2014-12-13 [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <http://reportermagazin.cz/wanek-o-veliskovi-je-nemocny-ale-zustava-mym-bratrem/>

Potvrzeno: Balšínek končí v LN, noviny řídí Vačkov. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/11/potvrzeno-balsinek-konci-v-ln-a-ve-skupine-mafra/#.Vj4HAPmrSM8>

PRUNEROVÁ, Vladka. Trh venkovní reklamy. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/uvod/>

Reportér magazín. In: *Facebook* [online]. [cit. 2015-12-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/reportermagazin>

Reporter_CZ. In: *Twitter* [online]. [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: https://twitter.com/Reporter_CZ/

ROZKOŠNÝ, Jan. DVTV: Jak děláme seriózní internetovou žurnalistiku [online prezentace]. Praha : DVTV, [cit. 2015-11-0ý]. Dostupné z WWW: <http://i.imho.cz/files/akce/286/rozkosny-jan-online-partners-1.pdf>

SEDLÁČKOVÁ, Veronika a Milan KOPP. Na trh vstoupil Reportér, časopis bez podpory velkého mediálního domu. *Český rozhlas: Zprávy* [online]. 2015, 2014 [cit. 2015-09-06]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/politika/_zprava/na-trh-vstoupil-reporter-casopis-bez-podpory-velkeho-medialniho-domu--1396702

SLÍŽEK, David. Dalibor Balšínek (Echo24): Mám vymyšlený skvělý obchodní model. *Lupa.cz: Server o českém internetu* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 1998–2015, 2014-02-25 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

SMLSAL, Matěj. Tým Událostí, komentářů se rozpadá. Končí klíčový editor Rozkošný, vadí mu kroky vedení ČT. *iHNed.cz* [online]. Praha: Economia, a. s., 2015, 2013-12-11 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://domaci.ihned.cz/c1-61424960-udalosti-komentare-tym-se-rozpada-ceska-televize-ct-editor-jan-rozkosny>

Sociální síť: Twitter má v Česku nejmladší uživatele. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-04-15 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/04/socialni-site-twitter-ma-v-cesku-nejmladsi-uzivatele/#.VICwnPmrSM8>

ŠOVČÍKOVÁ, Irena. Facebook představuje plánované změny v reklamách: Sponzorované příběhy skončí v dubnu. *Marketing Journal* [online]. Praha: Focus, 2015, 2014-01-13 [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: http://www.marketingjournal.cz/cs/aktuality/facebook-predstavuje-planovane-zmeny-v-reklamach--sponzorovane-pribehy-skonci-v-dubnu__s288x10318.html

ŠPAČKOVÁ, Iva. Babiš může převzít Rádio Impuls, rozhodl antimonopolní úřad. *iDNES.cz* [online]. Praha: MAFRA, a. s., 1999–2015 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/babisuv-agrofert-muze-prevzit-radio-impuls-rozhodl-antimonopolni-urad-1ny-/ekoakcie.aspx?c=A140122_104721_ekoakcie_spi

Stanovisko generálního ředitele Petra Dvořáka na jednání Rady ČT dne 11. 12. 2013: K čj. RCT 134/13 – Stanovisko generálního ředitele České televize. *Česká televize: Tiskové zprávy* [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/press/tiskove-zpravy/?id=6870>

THOMASOVÁ, Darja. Dalibor Balšínek: Na printu se ještě pořád dají vydělat peníze. *Generace20: Magazín studentů VOŠP* [online]. Praha: Vyšší odborná škola publicistiky, 2015, 2014-11-15 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/dalibor-balsinek-echo24-mam-vymysleny-skvely-obchodni-model/>

Týdeník Echo jde do prodeje, na první titulce je Zeman. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-11-06 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/11/tydenik-echo-jde-do-prodeje-na-prvni-titulce-je-zeman/#.Vj4TMvmrSM8>

Tým moderátorů DVTV rozšíří Filip Horký. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-10-21 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/tym-moderatoru-dvtv-rozsiri-filip-horky/#.Vj5SkfmrSM8>

Twitter má v Česku už 300 tisíc uživatelů. *Media Mania* [online]. Praha: EMPRESA MEDIA, a. s., 2015, 2015-04-03 [cit. 2015-11-29]. Dostupné z: http://mediamania.tyden.cz/rubriky/on-line/twitter-ma-v-cesku-uz-300-tisic-uzivatelu_338575.html

VÁLKOVÁ, Hana. Dvořák zrušil komisi řešící spor v ČT, šéfové prý nepochybili. *iDNES.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-12-11 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/dvorak-o-zpravodajstvi-ct-09v-/domaci.aspx?c=A131211_154303_domaci_hv

VANĚK, Vladan. Robert Čásenský: Přál bych si, aby nově vzniklá média na trhu uspěla. *MaM: Marketing&Media* [online]. ©1996-2015, 4. 2. 2015 [cit. 2015-10-28]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-63483160-robert-casensky-pral-bych-si-aby-nove-vznikla-media-na-trhu-uspela>

Vedení ČT odvolalo Kvapilovou. Zastala se Drtinové a ztratila důvěru. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-09-02 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/vedeni-ceske-televize-odvolalo-sefku-novych-medii-pavlinu-kvapilovou-1eq-/media.aspx?c=A130902_103059_In-media_mct

Velvyslanec v Londýně: Lituji, že referendum nebylo i u nás. *Aktuálně.TV* [online]. Praha: Economia, a. s., 2015, 2014-09-19 [cit. 2015-12-23]. Dostupné z: <http://video.aktualne.cz/dvtv/velvyslanec-v-londyne-lituji-ze-referendum-nebylo-i-u-nas/r~eb0bef483ff611e4973a002590604f2e/>

VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Internetová reklama online deník neuživí. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-03-16 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://www.mediaguru.cz/2015/03/internetova-reklama-online-denik-neuzivi/#.Vj4T_fmRSM8

VOJTĚCHOVSKÁ, Martina. Prodejní plán magazínu pro první rok splníme. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2015-05-27 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/05/prodejni-plan-magazinu-pro-prvni-rok-splnime/#.Vj4nAfmrSM8>

Výhody a nevýhody outdoor reklamy. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015 [cit. 2015-11-21]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/typy-medii/outdoor/proc-anone/>

Word of Mouth Marketing. *Management Mania* [online]. Praha: ManagementMania.com, 2013 [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/word-of-mouth-marketing>

Z MFD odchází Steigerwald, redakce se obměňuje. *Media GURU* [online]. Praha: PHD, a. s., 2015, 2014-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/08/z-mf-dnes-odchazi-steigerwald-redakce-se-obmenuje/>

Za Drtinovou se postavil i Veselovský. Žádá vedení ČT o vysvětlení. *Lidovky.cz* [online]. Praha: Mafra, a. s., 2015, 2013-08-07 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/veselovsky-bojuje-za-drtinovou-reditele-televize-zada-o-vysvetleni-lig-/zpravy-domov.aspx?c=A130809_180147_ln_domov_pef

Základní informace. *Česká tisková kancelář* [online]. Praha, 2011 [cit. 2015-11-07]. Dostupné z: http://www.ctk.cz/o_ckt/zakladni_informace/

ŽANTOVSKÝ, Petr. Druhá mediální revoluce v České republice. *Medias res: odborný internetový magazín* [online]. Média a PR: Medias res, 2015, 2015-01-29 [cit. 2015-12-29]. Dostupné z: <http://www.mediasres.cz/media-a-pr/1907-petr-zantovsky-druha-medialni-revoluce-v-ceske-republice.htm>

Zákonné normy:

Zákon č. 348/2005 Sb., o rozhlasových a televizních poplatcích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 2015-12-24]

Zákon č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 2015-12-29]

Seznam obrázků a tabulek

Obrázek č. 1: Plachta v blízkosti metra Vltavská (fotografie)

Zdroj: Reporter_CZ. [Dopolední automobilistická...] In: Twitter [online]. 2. září 2014 11:52 [cit. 2015-12-19]. Dostupné z: https://twitter.com/Reporter_CZ/status/506741518145970176

Tabulka č. 1: Počet zmínek o Echo24.cz a týdeníku Echo v českých médiích v období od 16. 3. 2014 do 16. 3. 2015 (tabulka)

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

Tabulka č. 2: Počet zmínek o Reportér magazínu v českých médiích v období od 15. 9. 2014 do 15. 9. 2015

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

Tabulka č. 3: Počet zmínek o DVTV v českých médiích v období od 27. 5. 2014 do 27. 5. 2015

Zdroj: Monitoring médií. *Newton Media* [online]. Praha: © NEWTON Media, a. s., 2015 [cit. 2015-12-22]. Dostupné z: <http://www.newtonmedia.cz>

Přílohy

Příloha č. 1: Rozhovor s Daliborem Balšínkem, zakladatelem a šéfredaktorem Echo24.cz a Echo ze dne 15. prosince 2015

Jakou jste předpokládali, že oslovíte cílovou skupinu čtenářů?

Nikdy jsme nechtěli být masovým titulem, vždy jsme stáli o náročnější čtenáře.

Jakými prostředky marketingové komunikace jste se snažili zaujmout právě tuto cílovou skupinu?

Asi jsme za nějaké peníze měli sponzoring na České televizi. Dávali jsme kolem zpravodajských a publicistických pořadů, třeba kolem 168 hodin. Ale je to pro nás těžké, udělat kampaň pro cílovku. Ideálně je totiž naše cílovka na ČT24 a tam si reklamu koupit nemůžete. A nedovolí mi inzerovat v Respektu, na Aktuálně nebo na DVTV. Ale rosteme organicky, přirozeně a tím, jak je ta naše cílová skupina specifická, nepomůže nám koupit si billboardovou kampaň za půl milionu korun.

Popište cílovou skupinu vašeho projektu po prvním roce působení.

Jsou to více muži a jsou to lidé z velkých měst. S vyšším vzděláním, bohatší a pravicově orientovaní. Věk čtyřicet a vyšší. Těch mladých lidí nebude tolik.

A tuhle cílovou skupinu jste předpokládali na startu projektu?

Ano. Já myslím, že máme dělat médium pro cílovou skupinu, které rozumíme.

Upravili jste na při zavádění nějak kampaň na základě toho, jakou jste měli cílovou skupinu?

Nic jsme neupravovali. Co řešíme, je, že se potřebujeme dostat do středně velkých měst, kde máme deficit. Definuji je podle toho, jestli je v nich vysoká škola nebo divadelní scéna. Bývalá větší okresní města. A spíš tam pojedou dva tři lidi z redakce nebo nějaký host, na místě se spojí s nám blízkými lidmi. V každém kraji nějací takoví jsou a my jsme také z regionů. A v nějakém větším divadelním klubu bychom udělali debatu, tu bychom natáčeli na video a pouštěli bychom z toho sestříhy. Chtěli bychom na tom pobrat dalších devět tisíc předplatitelů, abychom dosáhli našeho cíle 20 tisíc. Takže ne přes média, ale cíleně přes kontakt se čtenáři. Pak se vám to nabaluje. Vždycky nám z průzkumů vyšlo, že druhý nejdůležitější důvod byl na základě doporučení. Lidé si o tom vyprávějí...

Popište zaváděcí kampaň projektu. Jakou formu měla?

Měli jsem reklamu v televizi a v rádiu. V rádiu to bylo barterem. Na rádiu Expres a na Radiu 1.

Využili jste v prvním roce působení pro propagaci outdoorovou reklamu? V jakém období? V jaké podobě? V jakém rozsahu?

Ano, kupovali jsme prostory v období, kdy neběžely žádné kampaně, takže v létě a na začátku roku. To jsou takové ty last minute. Měli jsme outdoorovou kampaň loni v zimě a tento rok v létě. Oboje bylo na týdeník, na web jsme outdoor nedělali nikdy. Je to jednoduchá logika, já podporuji marketingově týdeník, protože z něho máme peníze.

Popište, jaké sociální sítě k prezentaci projektu používáte.

Nejvíce používáme Facebook, a jestli utrácíme nějaké peníze, tak za sponzorované příspěvky. Ale ty pouze na týdeník.

Bannerové kampaně jste tedy nekupovali?

Ne.

Vy jste sociální sítě začali používat specifickým způsobem už před startem. Nepsali jste „do zdi“, ale texty jste publikovali na Facebooku, je to tak?

My jsme nikdy přesně neřekli, kdy odstartujeme. Programovat jsme začali v polovině prosince a od 1. února jsem celou redakci zaměstnal. Ale měli jsme trochu zpoždění. A co s nimi, když je platíte? Začali jsme právě dělat to, že jsme publikovali dva až tři posty denně na Facebooku. Promyšlené to nebylo, byl to spíš spontánní nápad, ale bylo to naprosto klíčové, protože v té době jsme nabrali asi pět tisíc fanoušků. Před regulérním spuštěním. To byl náš první marketingový nástroj a generovalo to první čtenáře. Určitě tomu pomohl i můj účet na Twitteru, kdy jsem upozorňoval na novinky, fotil jsem se s návštěvami a tak.

Můžete popsat váš styl komunikace s fanoušky na sociálních sítích? Uváděl jste, že povinností každého člena redakce je využívat sociální sítě.

Ano, mají profily. Ale je na tom vidět, jak to jakého člověka zajímá a baví. Mě to tedy také moc nebaví. Ale je za tím práce. Když k tomu někdo nemá vztah, tak mu to nenaordinujete. U nás to rád dělá Martin Weiss. On je hodně intelektuální a je zaměřený na followery ze zahraničí.

Kdo má z vašeho týmu na starosti komunikaci na sociálních sítích? V jakém časovém rozsahu?

O to se starají editoři, nemáme peníze, abychom na to měli speciálního člověka.

Jaký máte poměr přístupů ze sociálních sítí?

Jak kdy. Někdy to může být až třicet procent.

Co byl účet Ghostbuster? K čemu sloužil?

To byl můj nápad, ale nemám na něj čas. Původně to měl být fiktivní reportér, který bude přinášet „gossips“ zprávy, které sice nejsou ověřené, ale to neznamená, že nejsou pravdivé. Ghostbuster se nikoho neptá... Ale nebyl čas to doladit. Já myslím, že už nikdo ani neví, jaké je přístupové heslo.

Snažili jste se v prvním roce o virální formu propagace projektu?

Přemýšleli jsme o virálu, ale problém té naší party je, že nejsme moc vtipní.

Proč jste nezvolili tuto formu komunikace?

Chtěli jsme, ale nenapadlo nás nic vtipného. Nevylučujeme, že to uděláme, ale teď nemáme nikoho, kdo by to udělal.

Příloha č. 2: Rozhovor s Robertem Čásenským, zakladatelem a šéfredaktorem Reportér magazínu ze dne 15. prosince 2015

Jakou jste předpokládali, že oslovíte cílovou skupinu čtenářů?

Počítali jsme, že oslovíme lidi, kteří jsou schopní a ochotní číst dlouhé texty. Čekali jsme, že největší počet lidí bude v našem věku, to je věk 35 až 40 let, samozřejmě jsme doufali v mladší i starší. Mysleli jsme si, že to budou vzdělanější lidé, byť ne nutně formálně. To znamená, že nemusí mít nutně docenturu, ale jsou to lidé, kteří mají přehled. To se nám v zásadě splnilo, až na ten věk. Doufal jsem, že to budou muži a ženy půl na půl, přestože tato témata čtou častěji muži. Na druhou stranu si pamatuji z různých průzkumů, že ženy jsou věrnější čtenářky. Když už si vás oblíbí a předplatí, má to obvykle delší trvání. Proto jsem doufal, že žen bude co nejvíc.

Minulý rok jste na facebookovém profilu Reportér magazínu psali status, že jsou to právě ženy, které nejčastěji nakupují předplatné jako dárek k Vánocům. Převažují až z 80 procent. Funguje, že ženy kupují předplatné jako dar někomu celý rok?

Mění se to v průběhu roku. Loňský rok jsme vánoční předplatné začali prodávat na konci listopadu, zhruba do desátého prosince převažovaly jako objedávající ženy. V polovině prosince je to fáze 1 : 1 a zhruba od 20. prosince začnou drtivě převažovat muži. A 23. nenajdete téměř žádnou ženu, ale spoustu mužů, kteří objedávají. Odpovídá to všem stereotypům, že ženy jsou na Vánoce připravené dřív.

Budete to využívat v marketingu? Třeba v podobě výhodné nabídky na poslední chvíli před Štědrým dnem?

To my pojedeme. Kampaň nám trvá 24. do oběda, protože jsme zjistili, že vánoční předplatné dokážou lidé objednat i 25. Jedou třeba za rodiči a na poslední chvíli to řeší.

Jakými prostředky marketingové komunikace jste se snažili zaujmout předpokládanou cílovou skupinu?

Všechny použité prostředky jsme zvolili na základě předpokládané cílové skupiny. Věděli jsme, že naše marketingové prostředky jsou omezené, takže musíme být pečliví při výběru, za co utrácíme. Nechal jsem si udělat návrhy od mediálních agentur a zjistil jsem, že tudy cesta nepovede. Kdybych to udělal podle návrhu, bude to střelba všude za docela dost peněz s nejistým výsledkem. Loni jsme měli televizní reklamu a tu jsme cílili přesně

k pořadům, u kterých jsme předpokládali, že budou fungovat. Takže to byli Reportéři ČT, 168 hodin a Otázky Václava Moravce. Byť má tenhle pořad bídnou sledovanost a zásah je mizerný. Ale zase jsou to lidi, kteří by měli mít zájem o část naší agendy. Druhý kanál byla Prima ZOOM. Jednak jsme s nimi uzavřeli dobrou barterovou domluvu, jednak to sledují lidé, kteří mají specifické zájmy a jsou vzdělaní a sečtělí. Pak jsme samozřejmě měli webovou reklamu, děláme ji průběžně na každé číslo. Oslovili jsme společnost H1, která se stará o reklamu na webu.

Popište cílovou skupinu vašeho projektu po prvním roce působení.

Nejsilnější je skupina o deset let mladší, než jsme čekali. Takže lidé kolem třiceti. Samozřejmě naši vrstevníci taky, ale nejvíc lidí máme mezi třicátníky a za nimi jsou čtyřicátníci. Jinak je to tak, že to nemáme přesně sledované, protože je to hodně práce. Ale pokud to odpovídá návštěvnosti webu, tak 58 % jsou muži a 42 % ženy.

Upravili jste na základě toho vaši marketingovou komunikaci?

Upravili jsme ji nejen na základě toho. Postupem času jsme zjišťovali, kde se Reportér magazín prodává na stáncích. V Praze je to více než třetina prodeje, a přestože prodej roste, ten poměr se nemění. Praha s Brnem je skoro polovina, byť vidíme, že se to postupně rozšiřuje. V Praze se nejvíce prodáváme u metra, na nádražích a letišti. Distribuční firma čekala, že se budeme hodně prodávat na benzínových stanicích, což je třeba pro Forbes důležité, ale v poměru k tomu, jak se Reportér magazín prodává na prodejnách Relay, je to mnohem menší část. To nás vedlo k tomu, že si některé měsíce kupujeme na schodištích v metru „rámečky“ a tím sdělujeme potenciálním čtenářům venku nové číslo, které si mají koupit v trafikách.

Popište zaváděcí kampaň projektu. Jakou formu měla? Využili jste v prvním roce působení pro propagaci outdoorovou reklamu?

V první fázi jsme neměli outdoor až na jednu věc: zaplatili jsme si na Vltavské na měsíc obří plachtu. To nám přišlo důležité z mnoha důvodů. Chtěli jsme někde říct, že začínáme. Víme, že hned několik našich inzerentů to vidí ze svých kanceláří. Což není špatné, když uvážíte, že na to koukají každý den. Kromě plachty jsme v prosinci udělali první kolo kampaně na vánoční předplatné na bigboardech. To bylo možné díky částečnému barteru. Zároveň jsme měli televizní kampaň a webovou. K tomu se snažíme používat sociální sítě. Většinou na promování obsahu, na začátku i k informování o tom, že existujeme. Snažíme se využívat i sami sebe. Když nás někdo pozve na konferenci, poctivě tam

jdeme, abychom vždy, od Kmenty, Poláčka, Musila ke mně, byli spojeni s názvem. O tom se možná dá říct, že to je BTL kampaň.

Kdy běžela televizní kampaň?

Bylo to v období září až prosinec v různé intenzitě. V září a v říjnu toho bylo nejvíc, v České televizi i na Primě. V listopadu a v prosinci jsme měli kampaň u pořadů České televize, byť v menším množství, protože to bylo drahé.

V outdoorové kampani jste tedy v prvním roce zaplatili plachtu v centru Prahy, bigboardy a reklamy v metru. Ty jste poprvé nasadili kdy?

V metru jsme poprvé byli v březnu v prvním roce. Březen, duben, květen. Pak jsme v létě nebyli. Pak září, říjen. Máme jako outdoor zaplacená i místa vedle pokladny v obchodech Relay. To jsme měli na část měsíce na začátku roku. Loni v červenci jsme udělali druhou vlnu outdoorové kampaně. Objednáváme v létě a na začátku roku, kdy je objednávek na outdoor málo, takže se nám stává, že to vydrží na místech třeba dva měsíce. Což je dobře, protože pořad někde vidíte tu značku. Formulujeme to tak, aby tam nebylo vysloveně slovo Vánoce. Takže máme třeba teď na reklamách „Darujte radost ze čtení“. Takže počítáme, že ne všechny se přelepí a třeba ještě někoho napadne, že by to mohl někomu darovat.

Využívali jste v prvním roce placené kampaně na sociálních sítích?

Platíme ji pořád, každý měsíc. Máme na to určitý rozpočet, jednotlivá témata z časopisu promujeme přes placené posty na Facebooku. Máme k tomu banner v mixu s ostatními webovými inzeráty. Když srovnáme posty na Facebooku a bannery, výkonnost sociálních sítí je nepoměrně vyšší. To ale dokážeme sledovat jen při příchodech na webové stránky.

Na Twitteru kampaň neplatíte?

Ne.

Jiné sociální sítě nepoužíváte?

Ne. Jen Facebook a Twitter. Asi bychom měli, ale je nás tu v redakci sedm. Nemůžeme strávit veškerý čas tím, že budeme něco postovat. Musíme taky psát nějaké články.

Můžete popsat váš styl komunikace s fanoušky na sociálních sítích? Je vaše komunikační strategie nějak jasně určena?

Máme soubor pravidel, která jsme dali dohromady hned na začátku s externím pracovníkem. Když vychází nové číslo, uděláme si seznam věcí, které chceme postovat, jak by měly jít za sebou, aby to mělo smysl. Na konci měsíce některé články otevíráme ke čtení výměnou za sdílení. Když máme nějaké zjištění, otevřeme ho hned na začátku.

Protože jiná média by stejně udělala monitoring?

Tak. A navíc to má smysl, je to nějaké zajímavé zjištění. Taky pak vidíme, že návštěvnost roste.

Na sociální sítě tedy máte externího zaměstnance?

Ten nastavuje platby, posty píšeme sami. Občas nás v něčem poučí.

Jaká je návštěvnost z Facebooku a Twitteru?

Jsou to čísla z Google Analytics. Jsem si téměř jistý, že 60 % veškeré naší návštěvnosti je z Facebooku.

Snažili jste se v prvním roce o virální formu propagace projektu?

Moc jsme o tom nepřemýšleli. U nás to nemělo smysl. Popravdě řečeno jsme si nebyli jistí, jak zavádění dopadne a jak budeme přijati. Druhý den se stalo něco, co jsem absolutně nečekal. Najednou se spousta lidí začala fotit, že má ten časopis, a sdíleli si to na Facebooku a na Twitteru. V životě by mě nenapadlo se s nějakým časopisem vyfotit.

Takže vám virál udělali spontánně čtenáři?

Virál nám udělali čtenáři. A docela dobrý. Fungovalo to dlouho. Doteď po každém čísle to funguje. Ne v takové intenzitě, ale běžně mají potřebu nás pochválit, říct, co se jim líbilo. To se snažíme retweetovat a sdílet, ale v rozumné míře.

Myslíte si, že virál by se hodil do vašeho způsobu komunikace?

My si to nemůžeme dovolit. Já nevím, jak by to muselo vypadat, aby se k našemu časopisu hodil.

Příloha č. 3: Rozhovor s Janem Rozkošným, zakladatelem a editorem DVTV ze dne 16. prosince 2015

Jakou jste předpokládali, že oslovíte cílovou skupinu čtenářů?

Mysleli jsme si, že oslovíme stejnou cílovou skupinu, jako byla cílová skupina Událostí, komentářů, jen tak o deset až patnáct let mladší. Tam je cílová skupina 55 plus, my jsme čekali, že oslovíme lidi kolem čtyřiceti let. Spíše vzdělanější, středoškolské a vyšší vzdělání. Více mužů a velká města. A že to trochu omladíme, že se dostaneme k lidem, kteří jsou podobně staří, jako jsme my. Ale byl to totální vabank.

Jakými prostředky marketingové komunikace jste se snažili zaujmout právě tuto cílovou skupinu?

My jsme od začátku tu zaváděcí kampaň upravovali na základě každého podnětu, který jsme měli. Takže po dvou týdnech po oznámení, když jsme měli první ohlasy, už jsme kohoutky směřovali trochu jinam. Bylo to hrozně rychlé.

Popište cílovou skupinu vašeho projektu po prvním roce působení. Vyšlo vám očekávání, že ji omladíte o deset let?

Ne, je to ještě níž. Jsou to dvacátníci až třicátníci. Více mužů, z velkých měst, s vyšším vzděláním. Ale kupodivu ženský element není minoritní, je to třeba 65 % ku 35 %.

Popište zaváděcí kampaň projektu. Jakou formu měla?

Něco na startu bylo. Měli jsme několik billboardů a měli jsme několik spotů v rádiu Expres a Radiu 1, tam jsme měli spoty při startu, takže v létě 2014. Byla to plnková sezona, takže to Economia barterovala. V televizi jsme nic neměli, plány byly, ale neuskutečnilo se to. Měli jsme reklamní stránky v novinách, zejména v Economii. Šlo ale o krátkou kampaň s nejasnými výsledky. Spíš šlo o využití volných ploch. Měli jsme rozhovory o projektu, ale ty byly před startem, v dubnu a v květnu. Vyplyvaly ze zajímavosti té situace. Pamatuji si, že největší zásah měl rozhovor Martina (Veselovského), když byl pozván ke Krausovi dva týdny před startem.

Využili jste v prvním roce působení pro propagaci outdoorovou reklamou? V jakém období? V jaké podobě? V jakém rozsahu?

DVTV neměla, nemá a ani neplánuje billboardovou reklamou na své vysílání. Výsledky takové kampaně by byly pro mediální projekt našeho typu prakticky neměřitelné.

Popište, jaké sociální sítě k prezentaci projektu používáte.

YouTube kanál, Twitter, Facebook a Instagram. Z hlediska přístupů je to Facebook, dlouho nic, Twitter, dlouho nic, pak YouTube, se kterým záměrně nepracujeme, protože je kontraproduktivní a kanibalizujeme svoje vlastní videa. I když teď používáme YouTube Live Channel. A používáme Instagram, ale to je minoritní.

Využívali jste v prvním roce placené kampaně na Facebooku? V jaké podobě?

Zpočátku jsme měli rozpočet na několik měsíců, v sumě od třiceti do padesáti tisíc korun měsíčně. Od června jedeme čistě organicky. Vychází nám to tak, že to, co otočíme na sponzorovaných příspěvcích, tak získáváme na našich videích v reklamě. Takže jsme pořád na nule, možná dokonce v mírném plusu. Takže to není marketingová investice, jako spíš nákup trafficu. Nakupovali jsme ho levněji, než jsme ho pak přeprodávali. Pak jsme měli spory o efektivitu, takže jsme ten rozpočet zastavili a investovali to jiným způsobem. Naučili jsme se ale rychle komunikovat organicky a máme teď lepší čísla, než jsme měli z placených kampaní.

Můžete popsat váš styl komunikace s fanoušky na sociálních sítích? Je vaše komunikační strategie nějak jasně určena – např. pravidly používání sociálních sítí apod.?

Snažíme se, aby nás fanoušci měli rádi a dívali se na naše videa. Máme výhodu v tom, že máme jen originální obsah, nemáme přebíraný obsah. Klasické servery mají problém v tom, že publikují zprávu, která je kdekoli jinde. My publikujeme to, co sami uděláme. Můžeme pak vést debatu o tom, jestli se nám konkrétní rozhovor povedl, nebo ne, ale je to prostě původní práce. Snažíme se být více osobní, přátelští. Sociální sítě nám vedou lidi, kteří jsou mladší než my. Navíc máme výhodu, že se o našich rozhovorech dá dobře debatovat, jsou v nich lidé, kteří vzbuzují emoce – ať pozitivní, nebo negativní. Na ten rozhovor mají různí lidé různé názory. Ta debata probíhá samovolně. Nebanujeme příspěvky, kromě vyložených vulgarit, případně věcí, které by porušovaly právní řád, a stejně je to relativně slušná diskuse. My si nestanovujeme strategie, ale máme obecný rámec a průběžně ho upravujeme, abychom to dělali co nejlépe. Nemáme konkrétní

strategii, na to konto taky někdy uděláme nesmysly. Ale na základě toho také můžeme na lidi reagovat a nejsme ničím svázaní. Je to většinou po dvou telefonátech mně nebo Martinovi a hned to vystřelíme. Navíc polovina našeho týmu vůbec nepoužívá sociální sítě.

Myslíte Danielu Drtinovou?

Danielu a Honzu Ouředníka. U editorů je to, myslím, chyba, u Daniely to respektuji. A ten její přístup se pomalu, ale jistě mění.

Kdo má z vašeho týmu na starosti komunikaci na sociálních sítích? V jakém časovém rozsahu?

Je to z větší části práce naší produkční a stážisty, rešeršisty. Tihle dva to dávají dohromady.

Je na tom patrné, že komunikace je značně odlišná od jiných etablovaných se projektů.

Jsme už v jiné situaci, poměrujeme se už s relativně velkými institucemi, už nejsme v situaci, jako je Echo nebo Reportér. Asi tam bude Týden, více fanoušků má Respekt, jinak je v Economii každý v počtu fanoušků pod námi. My jsme od začátku byli loseři a outsideři.

Jaká je návštěvnost z Facebooku a Twitteru?

V zásadě je to něco mezi 20 a 30 %. My to neumíme úplně dobře spočítat. Spočítáme návštěvy ze sociálních sítí, ale už nevíme přesně, na kolik se podívají stránek. Tendence je rostoucí. Konečně se také začíná zvedat Twitter z nulových hodnot na jednotky procent. Ale zvedá se zajímavě.

Snažili jste se v prvním roce o virální formu propagace projektu? Můžete popsat, jaký měla efekt?

Udělalí jsme legrácku, to bylo natáčení ve sklepě. Ukázalo se, že lidé, kteří se na nás budou dívat, budou mladší. Nebudou to tedy čtyřicátníci, budou mladší, bude to hodně třicátníků. A na to konto jsme jim přes Facebook a YouTube dodali další videa. Takže se tím definovala nová cílová skupina. Zpočátku to měla být opravdu jen legrácka, povzbuzení týmu, protože nám všichni předpovídali, že budeme za měsíc na lopatě, tak jsme si říkali, ať jim to nasázíme. Kupodivu to mělo ohlas mezi lidmi a zároveň pořád klesal věk, na který jsme mířili. To jsem nečekal.

Takže jste si tím vlastně upravili cílovou skupinu?

Nevím, jestli jsme ji úplně úmyslně upravili, my jsme jí vyšli vstříc. Nejsem natolik sebevědomý, abych říkal, že jsme si ji tím definovali. Vystřelili jsme a někde se to zaseklo více a někde méně. A tam, kde se to zaseklo, tím směrem jsme se vydali.

Jak jste na tuto formu komunikace navázali?

Měli jsme i další, mnohem úspěšnější formy virální komunikace. Sklep vznikl jako vtip. Z toho vznikla dlouhá série, která začala unavovat. Byla to dobrá lekce, kolik toho dát a kolik toho nedat. Pak začaly vznikat samovolné virály. Jeden, který byl na začátku, to byla domluva na Twitteru s Ivo Rittigem. To lidé sdíleli a bavili se o tom – přijde, nepřijde... To byla čistá práce. Pak přišel rozhovor s Ovčáčkem.

Myslíte rozhovor, ze kterého vznikl meme „Jsem já prezident?“?

Ano, přesně tak. To je nekonečná studnice vtipů, které pořád rezonují. Dostává se stále do nějakých výběrů. Teď se objevil třeba na udílení Křišťálové lupy. Vyvrcholilo to gifem s Travoltou.