

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Diplomová práce

2015

Anna Zavadilová

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Anna Zavadilová

**Vybrané německé vydavatelské skupiny na
českém tiskovém trhu v 90. letech se
zaměřením na vývojové trendy českého
periodického tisku**

Diplomová práce

Praha 2015

Autor práce: **Anna Zavadilová**

Vedoucí práce: **Mgr. Daniel Köppl**

Rok obhajoby: 2015

Bibliografický záznam

ZAVADILOVÁ, Anna. *Vybrané německé vydavatelské skupiny na českém tiskovém trhu v 90. letech se zaměřením na vývojové trendy českého periodického tisku*. Praha, 2015. 101 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce Mgr. Daniel Köppl.

Abstrakt

Diplomová práce mapuje působení vybraných německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu. Předmětem práce jsou aktivity společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, která vlastnila společnost MAFRA vydávající deník Mladá fronta DNES, Verlagsgruppe Passau vlastníci VLTAVA-LABE-PRESS, jež vydává regionální Deník, a rovněž Verlagsgruppe Handelsblatt mající podíl ve společnosti Economia, která vydává Hospodářské noviny. Tématem diplomové práce je příchod uvedených vydavatelských skupin na český tiskový trh, nastolení nových standardů tisku i celkového fungování, změna podoby a struktury vybraných deníků a zejména také vývojové trendy českého periodického tisku v 90. letech 20. století a na počátku 21. století. Kromě zkoumání příčiny úspěchu německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu a charakteristiky daného období předkládá diplomová práce rovněž informace vyplývající z rozhovorů, vedených metodou orální historie a metodou kvalitativního výzkumu, s předními představiteli vybraných německých vydavatelských skupin. Hlavními tématy rozhovoru byly důvody vstupu na český tiskový trh, koupě, respektive převzetí českých vydavatelství, specifika českého tiskového trhu, zavedení nových standardů tisku, vývojové trendy českého tisku a zhodnocení úspěchu vydavatelské skupiny na českém trhu.

Abstract

The submitted Master's thesis conducts a survey of activities of selected German publishing groups on the Czech public press market. The thesis focuses on activities of

the companies: Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, the former owner of the company MAFRA which publishes the daily newspaper Mladá fronta DNES, Verlagsgruppe Passau, the owner of the company VLTAVA-LABE-PRESS which publishes the regional Deník and also the company Verlagsgruppe Handelsblatt which has a share in the company Economia which publishes the newspaper Hospodářské noviny. The topic of this thesis is their arrival to the Czech press market, implementation of new press standards, and changes in structure and functioning of selected newspapers and especially new trends in development of Czech newspapers in 1990s and at the beginning of the 21st century. Apart from examination of origins of the success of German publishing groups on the Czech press market and characteristics of the given period of time, the thesis presents information arising from interviews with executives of selected German publishing groups. The interviews were conducted while using methods of oral history and qualitative research. The main topics of the interviews were: reasons why the companies decided to enter the Czech press market, why they bought the Czech publishing houses, Czech press market's particularities, implementation of new standards, development trends of Czech press and evaluation of the groups' success on the Czech market.

Klíčová slova

MAFRA, VLTAVA-LABE-PRESS, Economia, Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, Verlagsgruppe Passau, Verlagsgruppe Handelsblatt, vývojové trendy českého tisku

Keywords

MAFRA, VLTAVA-LABE-PRESS, Economia, Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, Verlagsgruppe Passau, Verlagsgruppe Handelsblatt, development trends of Czech press

Rozsah práce: 142 689 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 13. května 2015

Anna Zavadilová

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucímu diplomové práce, Mgr. Danielu Köpplovi, za jeho cenné rady, připomínky a komentáře.

Dále bych ráda poděkovala respondentům Clemensu Bauerovi, Heinz-Werneru Niestedtovi a Franzi Xaveru Hirtreiterovi za poskytnutí rozhovorů a cenných informací. V neposlední řadě děkuji také Haně Bauer za její pomoc při rozhovorech.

Weiter möchte ich gerne Clemens Bauer, Heinz-Werner Nienstedt und Franz Xaver Hirtreiter für die Interviews und wertvolle Informationen danken. Schließlich danke ich auch Hana Bauer für ihre Unterstützung bei den Interviews.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK

Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce

SCIVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce									
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:									
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Anna Zavadilová	Razítko podatelny: <table border="1"><tr><td colspan="2">Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd</td></tr><tr><td>Doklo dne: - 5 -06- 2014</td><td>-1-</td></tr><tr><td>Cy: 4685</td><td>Priloha: <input type="checkbox"/> Skartování: <input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>Příloha: <input type="checkbox"/></td><td>heslo: <input type="checkbox"/></td></tr></table>	Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd		Doklo dne: - 5 -06- 2014	-1-	Cy: 4685	Priloha: <input type="checkbox"/> Skartování: <input type="checkbox"/>	Příloha: <input type="checkbox"/>	heslo: <input type="checkbox"/>
Univerzita Karlova v Praze Fakulta sociálních věd									
Doklo dne: - 5 -06- 2014		-1-							
Cy: 4685		Priloha: <input type="checkbox"/> Skartování: <input type="checkbox"/>							
Příloha: <input type="checkbox"/>	heslo: <input type="checkbox"/>								
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2013									
E-mail diplomantky/diplomanta: annazavdil@seznam.cz									
Studijní obor/forma studia: Mediální studia / NMgr., prezenční forma									
Předpokládaný název práce v češtině: Vybrané německé vydavatelské skupiny na českém tiskovém trhu v 90. letech se zaměřením na vývojové trendy českého periodického tisku									
Předpokládaný název práce v angličtině: Selected German publishing groups in the Czech press market in 1990's with a focus on development trends of Czech periodical press									
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013) (diplomovou práci je možné odevzdat nejdříve po dvou semestrech od schválení tezí) LS 2014/2015									
Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků): Tématem diplomové práce jsou vybrané německé vydavatelské skupiny vlastníci česká tištěná periodika v 90. letech na českém tiskovém trhu. Práce se bude zabývat především vlastnictvím Mafry, respektive deníku Mladá fronta DNES, skupinou Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a vlastnictvím Vltava-Labe-Press, respektive Deníku, skupinou Verlagsgruppe Passau. Předmětem jejího zájmu bude také skupina Mittelrhein Verlag Bohemia, již patřily Zemědělské noviny, a v neposlední řadě také skupina Verlagsgruppe Handelsblatt, která měla podíl ve vydavatelské skupině Economía. Diplomová práce se zaměří zejména na nové vývojové trendy ve vybraném periodickém tisku, jež byly zavedeny v období, kdy je vlastníly německé vydavatelské skupiny. Dané téma nebylo dosud nijak komplexně zpracováno, a proto bude práce vycházet nejen z odborné literatury, ale zejména také z rozhovorů a informací, jež poskytnou osoby na vedoucích pozicích ve vybraných vydavatelstvech v 90. letech.									
Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max. 1800 znaků): Cílem práce je popsat působení vybraných německých vydavatelství skupin na českém trhu z hlediska vývojových trendů moderního tisku. Diplomová práce se bude zabývat především nastavením nových standardů tisku, organizací práce, financováním, tlaky vlastníků i inzerentů a dalšími vývojovými trendy, které se v českých zemích po sametové revoluci objevily s příchodem zahraničních vydavatelství skupin. Práce zmapuje důvody a průběhy změn. Hlavní výzkumnou otázkou a zároveň dílčím cílem práce je, jak vybrané německé vydavatelské skupiny změnily podobu i strukturu českého tisku. Práce si neklade za cíl vyzkoumané změny pozitivně či negativně hodnotit, ale především je zmapovat a popsat.									
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu): 1. Úvod <ul style="list-style-type: none">Nastínění tématu práce, uvedení do problému 2. Teoretická část <ul style="list-style-type: none">2.1 Představení vybraných deníků<ul style="list-style-type: none">Mladá fronta DNESDeník									

2.2 Příklad německých vydavatelských skupin

- Mafra – Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft
- Vltava-Labe-Press – Verlagsgruppe Passau

2.3 Nové fungování ve vybraném periodickém tisku: změny ve struktuře, vlastnictví, financování, redakční praxi aj.

2.4 Vývojové trendy českého periodického tisku v 90. letech

2.5 Orální historie a její metodologie

2.6 Metodologie kvalitativního výzkumu: hloubkový rozhovor, polostrukturovaný rozhovor

3. Praktická část

3.1 Představení vybraných osob, které působily na vedoucích pozicích vybraných vydavatelských skupin periodického tisku a s nimiž bude veden rozhovor

3.2 Shrnutí vývojových trendů a informací, jež vyplynuly z rozhovorů

4. Závěr

- Shrnutí práce, vyvození závěrů

5. Přílohy

- Rozhovory s osobami na vedoucích pozicích v uvedených německých vydavatelských skupinách

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

Mladá fronta DNES, Deník, analyzované období: 90. léta 20. století

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Vzhledem k tomu, že uvedeným tématem se zatím nikdo dosud komplexně nezaobíral, bude teoretická část práce vycházet především z odborné literatury, výročních zpráv jednotlivých vydavatelských skupin a dalších dílčích publikací. Praktická část práce bude čerpat informace hlavně z rozhovorů s osobami, které působily v uvedené době na vedoucích pozicích a za změny zodpovídaly. V praktické části práce budou použity rozhovory vzniklé metodou orální historie a dále metody kvalitativního výzkumu – hloubkové a polostrukturované rozhovory. Diplomová práce bude včetně příloh psána v českém jazyce, z toho důvodu budou i rozhovory v němčině přeloženy.

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

BENDA, Josef. Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. 273 s.

Předmětem zájmu publikace jsou především změny ve vlastnictví českého periodického tisku v 90. letech. Zabývá se rovněž legislativním rámcem periodického tisku a strukturu vlastnictví porovnává s vybranými evropskými státy. Pro účely diplomové práce budou využity především poznatky o příchodu skupiny Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a Verlagsgruppe Passau na český trh.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka. *Český lokální a regionální tisk mezi lety 1989 a 2009*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2013. 339 s.

Publikace se zabývá vymezením lokálního a regionálního tisku a jejich současným stavem. Mapuje strukturální transformaci médií jako součást transformace společností a samostatnou kapitolu věnuje historii regionálního tisku mezi lety 1989 a 2009. Pro účely diplomové práce pak bude stěžejní případová studie vydavatelství Vltava-Labe-Press mezi roky 1989–2009.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka, ed. *Regionální média v evropském kontextu*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 121 s.

Předmětem zájmu souboru esejů od různých autorů jsou regionální média. Pro účely diplomové práce

budou využity zejména kapitola Regionální noviny v České republice z hlediska mediálního zařazení a etiky od Barbory Osvaldové a kapitola Vybrané aspekty strukturální transformace českých lokálních a regionálních médií od Lenky Waschkové Císařové.

VERNER, Pavel. *Vývojové trendy v českých médiích po roce 1989*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. 176 s.

Tato publikace se zabývá chronologickým vývojem české žurnalistiky od dob socialismu přes 90. léta až do začátku 21. století. Předmětem zkoumání jsou rovněž vývojové trendy v různých typech médií, zkoumány jsou také konkrétní vývojová specifika jako vlastnictví diferencovaných médií či politický a ekonomický význam distribuce tištěných periodik.

ČUŘÍK, Jaroslav a kol. *Nové trendy v médiích. I, Online a tištěná média*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 239 s.

Publikace se zabývá proměnou tradiční žurnalistiky po roce 1989, vývojem zpravodajství v tištěných médiích a online médiích. Předmětem zájmu je rovněž proměna obsahu i formátu českých deníků, organizace práce v redakci, vývojové trendy současné češtiny v novinářské praxi, propojování obsahů různých typů médií a další.

ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu*. [Praha: Open Society Fund Praha, 2004]. 25 l.

Publikace představuje pro diplomovou práci cenný materiál zabývající se vlastnictvím českých médií. Mapuje jejich privatizaci, předmětem zájmu jsou i zahraniční investoři. Součástí publikace je i stručný přehled tištěných médií v České republice, přičemž samostatnou kapitolu věnuje i českému regionálnímu tisku.

BEDNAŘÍK, Petr, JIRÁK, Jan a KÖPPLOVÁ, Barbara. *Dějiny českých médií: od počátku do současnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 439 s.

Publikace se zabývá chronologickým vývojem českých médií v historickém kontextu českých zemí i ve světě. Předmětem zájmu jsou rovněž technologické změny, jež měly vliv na vývoj periodického tisku a obecně médií. Pro účely diplomové práce bude publikace využita zejména pro dokreslení celého pozadí a zasazení do obecného kontextu.

ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku. 2.*, přeprac. a rozš. vyd. Šenov u Ostravy: Tilia, 2002. 316 s.

Publikace se zabývá vlastnictvím českého tisku, respektive jejich koupí zahraničními vlastníky. Pro účely diplomové práce budou použity zejména kapitoly zaměřující se na vydavatelskou skupinu Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a Vltava-Labe-Press. Publikace rovněž zmiňuje tehdejší aktéry koupí, s nimiž budou, jako součást diplomové práce, vedeny rozhovory.

HALLIN, Daniel C. a MANCINI, Paolo. *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008. 367 s.

Kniha přináší systémový pohled na média a rozděluje národní mediální systémy do 3 kategorií v souvislosti s politickým systémem. Zabývá se rozdílným přístupem médií k politice, profesionalitou mediálních pracovníků, komercializací a dalším. Publikace přináší základní vhled do problematiky i přehled kategorií, pomocí nichž lze konkrétní mediální systém zkoumat.

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 184 s.

Publikace shrnuje základní poznatky o přípravě, realizaci a vyhodnocení sociálních výzkumů. Zabývá se základními principy výzkumů a zkoumá rozdíly mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem. Samostatnou podkapitolu tvoří metodika rozhovoru, ve které je rozlišován volný, narativní, polostrukturovaný i strukturovaný rozhovor, stejně jako obsahuje kvalitativní i kvantitativní přístup k rozhovoru (standardizovaný rozhovor).

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005. 407 s. Publikace se zabývá kvalitativním a kvantitativním výzkumem. Velmi podrobně se věnuje rozhovoru, popisuje jeho druhy v kvalitativním výzkumu, to, jaké otázky mají být součástí rozhovoru i jak mají být řazeny, stejně jako způsob kladení otázek. Vše je dokládáno na konkrétním příkladě.

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000. 374 s.

Tato kniha je praktickou příručkou a věnuje se porozumění logice výzkumu. Pro účely diplomové práce bude použita kapitola Kulhavý poutník, která se věnuje typům rozhovoru, formulaci otázek včetně kontrolních a sugestivních otázek a dalším aspektům rozhovoru, jako je haló efekt či test nedokončených vět. Pro účely diplomové práce je vhodná tato publikace především z toho důvodu, že upozorňuje na případné chyby, jichž se tazatelé v rozhovoru dopouštějí.

VANĚK, Miroslav a kol. *Orální historie. Metodické a „technické“ postupy*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2003.

Publikace definuje metodu orální historie a popisuje její metodiky a postupy. Zabývá se konkrétními aspekty rozhovoru formou orální historie. Pro účely diplomové práce poslouží jako základní příručka, jak vést rozhovory touto metodou.

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

VÍTKOVÁ, Olga. *Profily vydavatelů Mladé fronty (DNES) v první polovině 90. let 20. století*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2007. 45 listů. Vedoucí práce Barbara Köpplová.

MOUDRÁ, Martina. *Koncentrace vlastnictví koncernu MAFRA v České republice v letech 2000-2007*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2009. 72 listů. Vedoucí práce Daniel Köppl.

MACHULDA, Ondřej. *Konec periodického tisku v současné podobě?* Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2012. Vedoucí práce Ondřej Kubala.

HOLUBÍK, Radek. *Trendy vývoje českého mediálního systému po roce 1990*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2013. Vedoucí práce Milan Kašík.

BUJNA, Rudolf. *Vývoj českého denního tisku v posledních letech a možnosti jeho přežití v budoucnosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2011. Vedoucí práce Milan Soška.

ONDRUŠKOVÁ, Pavla. *Proměny pracovních rutin členů brněnské redakce MF DNES v rámci působení trendů konvergence a multimedializace*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. Vedoucí práce Lenka WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ.

URBÁNIKOVÁ, Marína. *Mediální diverzita a možnosti jej merania: Lidové noviny a MF Dnes pred a po akvizícii vydavateľstvom Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft*. Brno: Masarykova univerzita, 2009. Vedoucí práce Jaromír Volek.

FOJTŮ, Martina. *Proměna novinářských rutin v souvislosti s multimedializací regionální sportovní žurnalistiky (Případová studie Deníku a MF DNES)*. Brno: Masarykova univerzita, 2012. Vedoucí práce Rudolf Burgr.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka. *Vybrané aspekty strukturální transformace českého lokálního a regionálního tisku po roce 1989*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. Vedoucí práce Jaromír Volek.

FRANTOVÁ, Eva. *Analýza trhu periodického tisku v České republice od roku 1989 do současnosti*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009. Vedoucí práce Markéta Lhotáková.

BARTŮŇKOVÁ, Tereza. *Pohled novinářů na změny ve zpravodajství českých seriózních deníků po roce 1989 a na pravidla chování s tím související*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Vedoucí práce Svatava Navrátilová.

MUCHA, Martin. *Vývoj české tištěné žurnalistiky v období od nástupu nových médií po současnost*. Ostrava: Technická univerzita Ostrava, 2013. Vedoucí práce Jana Gibarti.

JANKOVSKÝ, Milan. *Marketingová strategie firmy Verlagsgruppe Handelsblatt na českém trhu a její porovnání s konkurencí (se zaměřením na denní tisk)*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2008. Vedoucí práce Miroslava Sztogrynová.

TOMANDL, Jan. *Fúze regionálního tisku v roce 2001*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2006.

Datum / Podpis studenta/ky

5.6.2014

ALZ
.....

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

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

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

Mgr. Daniel Köppl

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

5.6.2014

.....
Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

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

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE VEDOUcí PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.

Obsah

BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM	5
PROHLÁŠENÍ	7
PODĚKOVÁNÍ	8
OBSAH	1
ÚVOD	2
1. TEORETICKÁ ČÁST	4
1.1 Představení vybraných deníků.....	4
1.1.1 Mladá fronta DNES.....	4
1.1.2 Deník.....	5
1.1.3 Hospodářské noviny.....	7
1.2 Charakteristika období a strukturální transformace.....	9
1.3 Příchod německých vydavatelských skupin.....	13
1.3.1 Mafra – Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft.....	13
1.3.2 VLTAVA-LABE-PRESS – Verlagsgruppe Passau.....	19
1.3.3 Economia – Verlagsgruppe Handelsblatt.....	26
1.3.4 Úspěch německých vydavatelských skupin.....	28
1.4 Nové fungování ve vybraném periodickém tisku.....	32
1.5 Vývojové trendy českého periodického tisku.....	35
2. PRAKTICKÁ ČÁST	38
2.1 Metodologie.....	38
2.1.1 Orální historie.....	38
2.1.2 Metodologie kvalitativního výzkumu: hloubkový rozhovor, polostrukturovaný rozhovor.....	42
2.2 Rozhovory.....	47
2.2.1 Představení respondentů.....	47
2.2.2 Informace z rozhovorů.....	49
ZÁVĚR	65
SUMMARY	68
POUŽITÁ LITERATURA	69
SEZNAM PŘÍLOH	74
PŘÍLOHY	75

Úvod

Tématem diplomové práce je působení vybraných německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu. Diplomová práce mapuje příchod německých vydavatelských skupin a jejich aktivity v souvislosti s nastolením nových standardů tisku, nové organizace práce a celkového fungování ve vybraných denících. Tématem práce je rovněž změna podoby i struktury vybraného tisku a především vývojové trendy českého periodického tisku. Předmětem diplomové práce jsou zejména 90. léta 20. století, ale vzhledem k tomu, že mapované změny a trendy ve vývoji probíhají postupně a nelze přesně určit jejich začátek a konec, se práce zabývá i prvním desetiletím 21. století.

Pro účely diplomové práce byla vybrána německá vydavatelská skupina Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft vlastníci v minulosti společnost MAFRA, vydavatelský koncern Verlagsgruppe Passau vlastníci společnost VLTAVA-LABE-PRESS a vydavatelství Verlagsgruppe Handelsblatt mající v minulosti majoritní podíl ve společnosti Economia. Jejich působení na českém tiskovém trhu je zmapováno na příkladu hlavního deníku každé skupiny, a proto je předmětem diplomové práce také Mladá fronta DNES, Deník a Hospodářské noviny. Uvedené německé vydavatelské skupiny byly vybrány na základě jejich úspěšného fungování na českém tiskovém trhu. Společnost Mittelrhein-Verlag, vlastníci v minulosti například ZN Zemské noviny či Slovo, nakonec nebyla do diplomové práce zařazena, a to především z důvodu, že tato německá vydavatelská skupina ukončila svoji činnost na českém tiskovém trhu již v roce 2001 a nebyla v porovnání s ostatními vydavatelstvími, které jsou předmětem této práce, tolik úspěšná. Díky zaměření se na právě tři německé vydavatelské skupiny bylo navíc možné jít více do hloubky dané problematiky.

Teoretická část diplomové práce nejprve představuje vybrané deníky a následně popisuje koupi, respektive příchod německých vydavatelských skupin na český tiskový trh. V teoretické části práce je také charakterizováno dané období včetně strukturální transformace, dále je popsáno nové fungování ve vybraném periodickém tisku a rovněž vývojové trendy českého tisku. Teoretická část práce zkoumá také příčiny úspěchu právě německých vydavatelských skupin.

Stěžejní částí praktické části práce je především kapitola shrnující informace, které vyplynuly z rozhovorů s vedoucími představiteli vybraných německých

vydavatelských skupin. Tato kapitola vhodně doplňuje a rozšiřuje teoretickou část diplomové práce. Právě zcela nové informace, které zazněly v rozhovorech s respondenty a jež doposud nebyly uvedeny v žádné odborné publikaci, jsou jedním z hlavních přínosů této diplomové práce. Rozhovory s vybranými respondenty byly vedeny metodou orální historie, respektive metodou kvalitativního výzkumu.

Oproti tezím diplomové práce došlo k odchylce v obsahu, který byl rozšířen o představení Hospodářských novin, o příchod společnosti Verlagsgruppe Handelsblatt do Economia, o charakteristiku období a strukturální transformaci a rovněž o kapitolu věnující se úspěchu německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu. Důvodem pro rozšíření původně avizovaného obsahu je především snaha uvést problematiku do celkového kontextu. V tezích diplomové práce je rovněž jako předmět výzkumu uvedena společnost Mittelrhein-Verlag, jí se však diplomová práce nakonec z výše uvedených důvodů věnuje jen okrajově.

1. Teoretická část

Tato část diplomové práce mimo jiné popisuje jednotlivá vydavatelství a příchod zahraničních vydavatelských skupin. Vzhledem k tomu, že struktura vlastnických poměrů je poměrně složitá a i odborné zdroje často zaměňují názvy společností nebo je uvádějí nesprávně, budou v nejednoznačných případech jednotně uváděny tyto názvy: MAFRA (do roku 1997 MaFra), MAF (do roku 1997 M a F), Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft (později Rheinisch-Bergische Verlagsgesellschaft mbH, RBVG), Verlagsgruppe Passau (do roku 2000 Neue Presse Verlags), Verlagsgruppe Handelsblatt a Mittelrhein-Verlag. Pouze v případech, v nichž diplomová práce cituje odbornou literaturu, je ponechán název či zkratka společnosti dle zdrojového dokumentu.

1.1 Představení vybraných deníků

1.1.1 Mladá fronta DNES

Deník Mladá fronta DNES vydává společnost MAFRA, kterou od roku 2013 vlastní skupina Agrofert. Deník vychází 6krát týdně se 14 regionálními mutacemi (Brno, jižní Čechy, kraj Karlovarský, kraj Královéhradecký, kraj Liberecký, kraj Moravskoslezský, kraj Olomoucký, kraj Pardubický, kraj Plzeňský, kraj Zlínský, Praha, severní Čechy, střední Čechy, Vysočina). Každý den je součástí deníku i suplement, v pondělí to je časopis pro ženy Ona DNES, v úterý Test DNES, ve středu Doma DNES, ve čtvrtek Magazín DNES + TV, v pátek Rodina DNES a v sobotu Víkend DNES. K tomu jednou za měsíc vychází metropolitní magazín CITY LIFE.

Jak uvádí Unie vydavatelů¹, prodaný náklad Mladé fronty DNES byl v únoru 2015 158 847 výtisků, před rokem v té samé době, tedy v únoru 2014, to bylo o cca 16 000 výtisků více. V únoru roku 2015 měl pak deník Mladá fronta DNES čtenost 683 000, která od února 2014, kdy měl deník čtenost 787 000, postupně klesala.

¹ Deníky. *Unie vydavatelů* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.unievydavatelu.cz/cs/deniky/>.

Do roku 2013 vlastnila vydavatelství MAFRA německá společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, která jej, respektive vydavatelství MaFra, koupila od francouzské vydavatelské skupiny Hersant v roce 1994. Od 90. let Mladá fronta DNES pravidelně soutěžila o přední příčku ve čtenosti s deníkem Blesk, jež několikrát během této doby předběhla, čímž se deník Mladá fronta DNES stal nejčtenějším (Blesk poprvé předběhl v prodaném nákladu Mladou frontu DNES v červenci 2000). Od roku 2001 pak prodané náklady českého tisku stále klesaly: V roce 2001 měl deník Mladá fronta DNES prodaný náklad 353 864 výtisků, zatímco v roce 2003 už to bylo „jen“ 309 119 výtisků.² Čtenost deníku Mladá fronta DNES se v 1. a 2. kvartálu roku 2003 pohybovala okolo 1 193 000³, čímž v celostátním tisku zaujímala 2. místo za deníkem Blesk.

Šmíd (2004, s. 12) charakterizuje titul na počátku 21. století jako středoprově orientovaný deník se snahou profilovat se jako nejlépe informovaný český titul, v němž se ovšem také objevují prvky infotainmentu a bulvarizace.

1.1.2 Deník

Deník je zastřešující název pro 71 regionálních deníků, vycházejících po celé České republice, které vydává společnost VLTAVA-LABE-PRESS. Do divize Českého deníku spadá v roce 2015 Deník střední Čechy (11 deníků ve Středočeském kraji a v Praze, respektive Benešovský deník, Berounský deník, Boleslavský deník, Kladenský deník, Kolínský deník, Kutnohorský deník, Mělnický deník, Nymburský deník, Pražský deník, Příbramský deník, Rakovnický deník), Deník jižní Čechy (7 deníků v Jihočeském kraji, respektive Českobudějovický deník, Českokrumlovský deník, Jindřichohradecký deník, Písecký deník, Prachatický deník, Strakonický deník, Tábořský deník), Deník západní Čechy (8 deníků v Plzeňském a Karlovarském kraji, respektive Domažlický deník, Chebský deník, Karlovarský deník, Klatovský deník, Plzeňský deník, Rokycanský deník, Sokolovský deník, Tachovský deník), Deník severní Čechy (10 deníků v Ústeckém a Libereckém kraji, respektive Českolipský deník, Děčínský deník, Chomutovský deník, Jablonecký deník, Liberecký deník, Litoměřický deník, Lučanský deník, Mostecký deník, Teplický deník, Ústecký deník)

² *Informační servis Unie vydavatelů*. Praha: Unie vydavatelů, 2003. s. 20.

³ *Tamtéž*. s. 33.

a Deník východní Čechy (9 deníků v Královéhradeckém a Pardubickém kraji, respektive Hradecký deník, Chrudimský deník, Jičínský deník, Krkonošský deník, Náchodský deník, Orlický deník, Pardubický deník, Rychnovský deník, Svitavský deník). Do divize Moravského deníku spadá v roce 2015 Deník Vysočina (5 deníků v kraji Vysočina, respektive Havlíčkobrodský deník, Jihlavský deník, Pelhřimovský deník, Třebíčský deník, Žďárský deník), Deník jižní Morava (6 deníků v Jihomoravském kraji, respektive Brněnský deník, Blanenský deník, Břeclavský deník, Hodonínský deník, Vyškovský deník, Znojemský deník), Deník střední Morava (8 deníků v Olomouckém a Zlínském kraji, respektive Kroměřížský deník, Olomoucký deník, Prostějovský deník, Přerovský deník, Slovácký deník, Šumperský a jesenický deník, Valašský deník, Zlínský deník) a Deník severní Morava (7 deníků v Moravskoslezském kraji, respektive Bruntálský a krnovský deník, Frýdeckomístecký a třinecký deník, Havířovský deník, Karvinský deník, Novojičínský deník, Opavský a hlučínský deník, Moravskoslezský deník).⁴

Jak uvádí Unie vydavatelů⁵, celkový prodaný náklad Deníku, který řadí Unie vydavatelů do kategorie celostátních deníků, byl v celkovém součtu všech regionálních deníků VLTAVA-LABE-PRESS v únoru 2015 142 402 výtisků, před rokem v té samé době, tedy v únoru 2014, to bylo o cca 11 000 výtisků více. V únoru roku 2015 měl pak Deník střední Čechy čtenost 70 000 (v únoru 2014 96 000), Deník jižní Čechy čtenost 74 000 (v únoru 2014 82 000), Deník západní Čechy čtenost 85 000 (v únoru 2014 97 000), Deník severní Čechy čtenost 73 000 (v únoru 2014 61 000), Deník východní Čechy čtenost 104 000 (v únoru 2014 115 000). Deník Vysočina měl v únoru 2015 čtenost 35 000 (v únoru 2014 čtenost 45 000), Deník jižní Morava 45 000 (v únoru 2014 69 000), Deník střední Morava 89 000 (v únoru 2013 130 000) a Deník severní Morava 82 000 (v únoru 2014 81 000).

Od roku 2001 prodaný náklad českého tisku stále klesal, v roce 2003 měl Deník celkový náklad 464 309. Čtenost Deníku se v 1. a 2. kvartálu roku 2003 pohybovala okolo 1 524 000⁶, čímž se Deník jako celek stal nejčtenějšími novinami. Toto označení

⁴ Vydávané tituly. *VLTAVA-LABE-PRESS* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.vlp.cz/vydavane-tituly/vydavane-tituly.html>.

⁵ Deníky. *Unie vydavatelů* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.unievydavatelu.cz/cs/deniky/>.

⁶ *Informační servis Unie vydavatelů*. Praha: Unie vydavatelů, 2003. s. 33.

je však problematické, neboť v případě jiných titulů se do výzkumu čtenosti zahrnuje vždy jen jedno konkrétní periodikum, zatímco v případě Deníku jich je celá řada.

Šmíd pak charakterizuje titul na počátku 21. století takto: „Zcela politicky neutrální je agenda regionálního tisku vydavatelství VLP, jehož deníky vycházejí vstříc masovému čtenáři tím, že ho neobtěžují složitými politickými tématy.“⁷

1.1.3 Hospodářské noviny

Deník Hospodářské noviny vydává společnost Economia, kterou od roku 2008 vlastní Zdeněk Bakala. Deník zaměřený především na ekonomiku, ale také na politiku vychází 5krát týdně. Spolu s deníkem vycházejí rovněž suplementy, konkrétně v pondělí Kariéra & Management, v úterý Peníze, ve středu Reality, ve čtvrtek Technologie a v pátek Kultura plus a Fashion (magazín IN a Víkend byly zrušeny v únoru a březnu roku 2015). Jednou měsíčně vychází také příloha Podnikání, magazín Proč ne?! a magazín Ego!⁸

Jak uvádí Unie vydavatelů⁹, prodaný náklad Hospodářských novin byl v únoru 2015 31 578 výtisků, před rokem v té samé době, tedy v únoru 2014, to bylo o cca 4 000 výtisků více. V únoru roku 2015 měl pak deník Hospodářské noviny čtenost 172 000, která od února 2014, kdy měl deník čtenost 186 000, postupně klesala.

Do roku 2008 měla majoritní podíl ve vydavatelství Economia německá skupina Verlagsgruppe Handelsblatt. Od roku 2001 prodané náklady českého tisku klesaly: V roce 2001 měl deník Hospodářské noviny náklad 75 236 výtisků, zatímco v roce 2003 to bylo 74 204.¹⁰ Čtenost Hospodářských novin v 1. a 2. kvartálu roku 2003 pohybovala okolo 228 000¹¹.

⁷ ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu*. [Praha: Open Society Fund Praha, 2004]. s. 12.

⁸ Hospodářské noviny. *Economia* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://economia.ihned.cz/produkty-a-sluzby/hospodarske-noviny/>.

⁹ Deníky. *Unie vydavatelů* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.unievydavatelu.cz/cs/deniky/>.

¹⁰ *Informační servis Unie vydavatelů*. Praha: Unie vydavatelů, 2003. s. 20.

¹¹ *Tamtéž*. s. 33.

Hospodářské noviny byly na počátku 21. století podle Šmída (2004, s. 12) konzervativního, respektive středového zaměření se snahou stát se tzv. journal d'opinion.

1.2 Charakteristika období a strukturální transformace

Po sametové revoluci a pádu komunistického režimu v Československu nastaly změny a transformace nejenom v oblasti ekonomiky, ale i ve všech dalších sférách společnosti. Pro tyto proměny společenského systému související s přechodem od totalitního k demokratickému režimu se podle Waschkové Císařové (2013, s. 31) vžil termín strukturální transformace, kterou lze v případě proměny mediálního systému rozdělit do tří fází. V první fázi trvající od roku 1989 do roku 1993 bylo nutné odstranit charakteristické znaky starého mediálního systému, mezi něž podle Waschkové Císařové (2013, s. 35) patřila centralizovaná struktura, monopol státu ve vlastnictví médií a především také cenzura a propaganda, což se podařilo v období od listopadu roku 1989 do března 1990 (2013, s. 76). Mezi další kroky patřila demonopolizace tisku probíhající od března 1990 do února 1991, objevují se již také rané znaky komercializace a začíná decentralizace a specializace tisku. Ve druhé fázi (1994–2000) byly zaváděna nová legislativa a spolu s pokračující komercializací, decentralizací a specializací se objevují také prvky mediální koncentrace a globalizace. Třetí fáze trvající od roku 2001 do roku 2006 je podle Waschkové Císařové (2013, s. 37) charakteristická dalšími legislativními procesy, technologickými změnami a rovněž i mediální autonomizací a růstem novinářské profesionalizace. Podle Waschkové Císařové (2013, s. 38) není transformační proces ani v současné době ukončený, avšak prolíná se s dalšími obecnými vývojovými trendy médií (více viz kapitola 1.5 Vývojové trendy českého periodického tisku). Bednařík, Jirák a Köpplová (2011, s. 368) jako součást přeměny mediálního systému uvádějí také transformaci mediálního obsahu a rovněž i transformaci poptávky ze strany publika.

Hlavním rysem období od roku 1989 po 90. léta byl přechod od centrálně plánové ekonomiky k tržní ekonomice, který zásadním způsobem ovlivnil celé další nastavení a fungování společnosti. Výsledkem byla mimo jiné proměna vlastnických poměrů v médiích a mediálního systému vůbec, respektive jeho tzv. zezápadňování či tzv. europeizace (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Benda (2007, s. 76) pak uvádí kromě faktoru globalizace především dvě vývojové tendence, a to politicko-ekonomicko-sociální transformaci a technologicko-ekonomicko-sociální transformaci, za jejíž součást považuje i procesy demokratizace, pluralizace, privatizace a marketizace. Státní

kontrola a politická závislost médií se již krátce po roce 1989 stala minulostí, avšak podle Bendy (2007, s. 60) ji vystřídala závislost ekonomická, v níž jsou média zcela podřízena nutnosti získat co největší objem inzerce.

Při přechodu od centrálně řízené ekonomiky k tržní ekonomice dochází nejprve především k privatizacím. V případě českého tisku zahrnovala privatizace podle Waschkové Císařové (2013, s. 106–107) několik podtypů, respektive fází, a to především spontánní privatizace, ke kterým docházelo na začátku 90. let. Někdy bývají označovány také jako divoké privatizace, neboť probíhaly bez platné legislativy, jiní autoři, jako například Bořivoj Čelovský (2002, s. 30), je pak označují za legální krádež. Jan Čulík (In WASCHKOVÁ, CÍSAŘOVÁ, 2013) k tomu dodává, že noví vlastníci jednoduše převzali nejen původní značku novin, ale také jejich předplatitele, podíl na trhu a další, a to bez jakékoli kompenzace státu, a tento krok nazývá jako vytunelování¹². Milan Šmíd (2004, s. 7) to popisuje jako vyvlastnění daného periodika jeho redakčním kolektivem. Jako denacionalizaci Waschková Císařová (2013, s. 107) charakterizuje fáze privatizace za účasti zahraničních vydavatelských skupin. Ke státem řízené a kontrolované privatizaci pak podle Waschkové Císařové (2013, s. 107) docházelo do roku 1993.

Vzhledem k chybějícímu kapitálu, nutnému pro investice do moderních technologií, tiskáren, redakcí a dalších (ŠMÍD, 2004) i vzhledem k chybějícím zkušenostem s řízením mediální organizace v tržním prostředí se jako potřebný, ne-li nutný, ukázal vstup zahraničních vydavatelských skupin na český tiskový trh. V některých redakcích před vstupem zahraničních vydavatelských skupin neexistovaly počítače, místo nich se používaly psací stroje; kazetové diktafony, automobily či fotoaparáty pro potřeby redakce byly zastaralé, navíc přestávaly stačit kapacity tiskáren (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Sovová k tomu dodává: „Finančně náročné budování počítačových sítí pro denní výrobu vyčerpalo finanční rezervy, které si část periodik vytvořila po roce 1990. Mnoho z nich bylo nuceno za tímto účelem sáhnout po úvěru, leasingu nebo část vybavení získat barterovou inzercí.“¹³ Řešení ve většině případů nakonec představoval vstup zahraničních mediálních skupin do českých

¹² ČULÍK, Jan. Ať se noviny zbaví svého břemena. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 3.

¹³ SOVOVÁ, Olga. Vývoj na trhu periodik po roce 1990. In: SOKOL, Tomáš. *Tisk a právo*. Praha: Orac, 2001, s. 105.

vydavatelství, a to buď ve fázi denacionalizace, nebo přímo při spontánní privatizaci, kterou iniciovaly (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013).

Původním akcionářům se jejich investice vrátila několikanásobně, díky zahraničnímu kapitálu bylo také možné modernizovat zastaralé vybavení, kromě investic do inzerce a distribuce byl zahraniční kapitál použit i pro rozvoj obsahové a formální stránky titulu. Zahraniční vydavatelské skupiny vstupovaly na český trh hlavně v 1. polovině 90. let a následně svoji dominantní pozici stále upevňovaly. Na druhé straně měl vstup zahraničních mediálních skupin na český tiskový trh negativní účinek na národní, česká vydavatelství, jimž se několikanásobně ztížily podmínky, jak v konkurenci obstát a jak překonat ekonomické krize (BENDA, 2007).

Vývoj českého periodického tisku navrhuje Benda (2007, s. 87–134) dle vybraných charakteristických rysů rozdělit do tří období. V prvním období, trvajícím od roku 1989 do roku 1992, došlo především ke spontánním privatizacím českého periodického tisku, k zakládání nových titulů a ke vstupu prvních zahraničních vydavatelských skupin na český tiskový trh. Jejich hlavní motivací byla především expanze, zatímco česká vydavatelství hledala partnery s kapitálem kvůli nutnosti investic do modernizace, technologií a dalších. Výsledkem tak bylo spojení, v němž získaly zahraniční vydavatelské skupiny minoritní podíl. Ten podle Benda (2007, s. 109) následně navyšovaly díky odkupu podílů od českých akcionářů. Trochu odlišná byla situace v regionálním tisku, kde podle Benda (2007, s. 134) docházelo k masovému přechodu vlastnictví už spontánně zprivatizovaného regionálního tisku do rukou zahraničních vydavatelských skupin již poměrně krátce, v řádu pár let, po sametové revoluci.

Druhé období, trvajícím od roku 1993 do roku 2000, je charakteristické především masovým přechodem vlastnictví celostátního českého tisku do rukou zahraničních vydavatelských skupin, převážně německých. Ustálení vlastnických poměrů a vůbec trhu českých periodik nastává podle Benda (2007, s. 73) okolo roku 1995, v této době také došlo k obsahovým, grafickým a dalším změnám jednotlivých titulů. V oblasti regionálního tisku změnilly některé tituly majitele. V Praze je pak v tomto období založen první bezplatný regionální deník Metro (BENDA, 2007).

Ve třetím období, tedy mezi lety 2001 a 2006, dospěl vývoj českého periodického tisku především ke konsolidaci a koncentraci vlastnictví, přičemž některé zahraniční vydavatelské skupiny svoji aktivitu v České republice ukončily, jiné naopak podle Benda (2007, s. 87) začaly vydávat nové tituly. Jak uvádí Šmíd (2004, s. 9), na přelomu století také dochází ke změně strategie zahraničních vydavatelských skupin: mohutnou

expanzi a ostrý konkurenční boj ve snaze získat co největší podíl na trhu nahradilo rozdělení sféry vlivu mezi jednotlivými vydavatelskými skupinami. V oblasti regionálního tisku nastává v tomto období také konsolidace vlastnictví, jejímž výsledkem je podle Bendy (2007, s. 134) monopolizace regionálního tisku a také unifikace jednotlivých periodik. Nově vydávána jsou i další bezplatná regionální periodika.

V závěru této kapitoly je vhodné poznamenat, že vývoj českého periodického tisku je i s ohledem na koncentraci vlastnictví, dominanci zahraničních vydavatelských skupin, legislativu a další poměrně srovnatelný s ostatními státy střední, respektive východní Evropy (BENDA, 2007). Tento vývoj však nelze chápat jako samostatný a nezávislý proces, neboť byl ovlivněn především politickými a ekonomickými změnami, ke kterým v České republice, respektive v Československu a dalších zemích střední a východní Evropy došlo po pádu totalitních režimů.

1.3 Příklad německých vydavatelství skupin

1.3.1 Mafra – Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft

Před sametovou revolucí patřilo vydávání deníku Mladá fronta do kompetence Ústředního výboru Socialistického svazu mládeže. Předseda tohoto svazu, Martin Ulčák, zorganizoval dle Bendy (2007, s. 89) ve dnech 27.–28. ledna roku 1990 mimořádný sjezd, na němž byl Socialistický svaz mládeže zrušen a jako jeho nástupnická organizace zároveň založen Svaz mladých. Ten působil mimo jiné jako nadřízený orgán nakladatelství a vydavatelství Mladá fronta, pod nějž byl deník Mladá fronta, který vycházel od listopadu roku 1989 s podtitulem Deník československé mládeže (BENDA, 2007), k 1. lednu roku 1990 přiřazen. Svaz mládeže měl však nadále v kompetenci určování prodejních cen, rozsah i podobu obálky vydávaných periodik, a tedy i Mladé fronty. Zároveň Svaz mládeže odvolával staré šéfredaktory a jmenoval nové, stejně jako musel udělovat souhlas se zaměstnáváním nových redaktorů.

Již v prosinci roku 1989 se však rodily první myšlenky na osamostatnění deníku Mladá fronta, na nichž se podílel i Karel Hvizďala, v té době televizní reportér a zároveň zahraniční korespondent deníku. V lednu roku 1990 začalo podle Bendy (2007, s. 90) první vyjednávání o osamostatnění deníku, respektive jeho odkupu za minimální cenu, jehož se účastnil především šéfredaktor Mladé fronty Libor Ševčík a dále Karel Pacner, tehdejší předseda rady pracovního kolektivu vydavatelství Mladá fronta (BENDA, 2007). Ulčák se proti této možnosti postavil a argumentoval tím, že deník je ziskový, zatímco Ševčík a Pacner poukazovali na to, že Socialistický svaz mládeže deník v minulosti zkonfiskoval. Ve stejné době probíhaly v redakci také diskuse na téma registrace nového, lehce pozměněného deníku.

Nakladatelství a vydavatelství Mladá fronta si podle Bendy (2007, s. 91) uvědomovalo, že je nezbytně nutné investovat do modernizací a do vybudování vlastní tiskárny, avšak finanční prostředky chyběly. Proto započalo již na přelomu zimy a jara roku 1990 jednání s potenciálními investory, mezi něž patřila kromě francouzského koncernu Groupe Hersant i společnost Maxwell a další firmy z Itálie či Nizozemska. Problémem však stále bylo začlenění vydavatelství ve Svazu mladých a nejasné právní

postavení. Proto bylo podniknuty kroky k uvolnění organizační struktury nakladatelství a vydavatelství Mladá fronta.

Mezitím však iniciativu převzali samotní redaktoři a vedení deníku (spolu s vedením časopisu Mladý svět) pověřilo podle Bendy (2007, s. 92) advokátní kancelář Lederer-Zempliner, aby vypracovala po právní stránce osamostatnění titulů. Výsledkem bylo založení akciových společností, neboť v té době se to jevilo jako nejjednodušší řešení. „Dne 27. července 1990 byla zakladatelskou smlouvou založena společnost M a F, a. s., se základním jměním 195 000 Kčs, přičemž měla 65 akcionářů (64 redaktorů a jednu sekretářku), z nichž každý vlastnil tři nepřenositelné akcie po 1000 Kčs.“¹⁴ Mezi prvními akcionáři byli podle Čelovského (2002, s. 31) například Petr Šabata či Ondřej Neff. Čelovský (2002, s. 31) dále uvádí, že podle Ondřeje Neffa měl tento krok zabránit převzetí deníku novou levicovou mládežnickou organizací.

Tento způsob převzetí je obvykle nazýván jako spontánní privatizace. V případě deníku Mladá fronta se jí nezúčastnili ti redaktoři, kteří měli v nejbližší době z deníku odejít, ať už z důvodu výpovědi, či odchodu do důchodu, nebo ti, kteří měli smlouvu na dobu určitou. Čelovský (2002, s. 30–31) pak tuto spontánní privatizaci a následný prodej deníku pojmenovává jako legální krádež, za jejíhož pachatele označuje kromě Karla Hvizďaly a dalších redaktorů i tehdejšího předsedu vlády Petra Pitharta a tehdejšího ministra financí Václava Klause.

Následně byla spontánními privatizátory podána žádost o registraci ochranné známky Mladá fronta DNES, stejně jako žádost o registraci nového deníku. 22. srpna roku 1990 byla společnost M a F, a. s., zapsána do obchodního rejstříku. Z hlediska vizuálního se přílišné změny neudály, podle Bendy (2007, s. 93) do loga deníku přibýlo akorát slovo „dnes“ a pod logem se objevilo „vydává M a F, a. s.“

Poštovní novinová služba, která měla na starosti distribuci, nabídla místo starého deníku předplatitelům, kterých bylo v té době okolo 100 000, novou Mladou frontu DNES, stejně jednoduše a rychle proběhlo jednání s tiskárnami (BENDA, 2007). Tehdejší ředitelce nakladatelství a vydavatelství Mladá fronta Marii Koškové bylo následně oznámeno ukončení pracovního poměru všech redaktorů. A protože starý deník neměl kdo vydávat, uzavřela Marie Košková s Liborem Ševčíkem z Mladé fronty DNES a Lubošem Beniakem z Mladého světa smlouvu na pronájem redakcí

¹⁴ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 92.

i redakčního vybavení, a to nejenom v Praze, ale i v Čechách a na Moravě (BENDA, 2007). Vedení nakladatelství a vydavatelství Mladá fronta se tak de facto ve všech ohledech podřídilo vedení nové akciové společnosti M a F. 1. září 1990 pak poprvé vyšel nový deník Mladá fronta DNES a „nikde se neobjevilo ani slovo o know-how, o ochranných známkách, předplatitelském kmeni a dalších hodnotách, které si spontánní privatizátoři přivlastnili.“¹⁵ Tento postup nelze z morálního hlediska zřejmě hodnotit jinak než negativně, jak uvádí Čelovský: „Samozřejmě že si ponechala všechna aktiva staré Mladé fronty (mj. seznamy předplatitelů, existující čtenáře a existující distribuční systém), jejichž hodnota se odhadovala na stovky milionů korun.“¹⁶

Jak již bylo zmíněno výše, francouzský vydavatelský koncern Groupe Hersant se o koupi podílu v Mladé frontě zajímal již brzy po sametové revoluci, avšak v té době se jednání nezdařilo. Na podzim roku 1990 začalo podle Bendy (2007, s. 111) nové kolo vyjednávání se společností Socpresse SA, stoprocentní dceřinou společností Groupe Hersant, která vydává ve Francii například deník Le Figaro. „Aktuální struktura vlastnictví je následující: zbrojní koncern Groupe Industrielle Marcel Dassault SA, ovládaný Serge Dassaultem, vlastní 82 % akcií, vnučka zakladatele Roberta Hersanta Aude Ruettard 13 % a zbylých 5 % akcií vlastní Yves de Chaisemartin, generální ředitel Socpresse SA.“¹⁷

Na konci roku 1991, 31. prosince, byla založena společnost MaFra, a. s., (do obchodního rejstříku byla zapsána 31. ledna 1992), pod níž nově spadala vydavatelská práva deníku Mladá fronta DNES, ačkoliv některé redakční pravomoci zůstaly podle Bendy (2007, s. 112) v kompetenci společnosti M a F. 1. června roku 1992 koupila společnost Socpresse SA 48% podíl ve společnosti MaFra, a. s., zatímco majoritních 52 % zůstalo společnosti M a F. Jak uvádí Benda (2007, s. 112), každý z akcionářů M a F, což byli bývalí redaktori Mladé fronty (více viz výše), získal tímto prodejem 1 100 000 Kčs. Reálně však měla společnost MaFra, a. s., hodnotu ještě mnohem vyšší, celková cena se odhadovala na 20,7 milionu dolarů. O rok později získala společnost

¹⁵ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 95.

¹⁶ ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 2., přeprac. a rozš. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2002. s. 30.

¹⁷ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 111.

Socpresse SA v MaFra majoritní podíl 52 %, a to prostřednictvím navýšení základního kapitálu.

Na podzim roku 1994 se francouzský vydavatelský koncern Groupe Hersant dostal do finančních problémů, které se rozhodl řešit prodejem mnohých titulů, mezi jinými i prodejem Mladé fronty DNES, respektive svého podílu v MaFra, a. s. O tento podíl mělo zájem více společností, nakonec se společnost Socpresse SA domluvila s německým vydavatelstvím Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft mbH, které bylo založeno v roce 1946 a jež vlastní německé rodiny Arnold, Betz, Droste a Wenderoth¹⁸.

Společnost sídlí v Düsseldorfu a jejím hlavním titulem je regionální deník Rheinische Post, který vychází s 29 regionálními mutacemi. V roce 2004 dosahoval prodaného nákladu 417 000 výtisků a čtenosti 1,2 milionu.¹⁹ Poprvé vyšel deník Rheinische Post roku 1946 a v prvním roce vydávání se jeho prodaný náklad pohyboval okolo 235 000 výtisků. V 80. letech vydává společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft rovněž inzertní titul, v 90. letech se začíná podílet i na rozhlasovém a televizním vysílání. V době vstupu na český tiskový trh nebyla Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft velkou mediální skupinou, nicméně od té doby stále expandovala, a to nejenom v oblasti regionálního tisku. V současné době vydává Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft i další regionální a inzertní tituly, odborné časopisy, knihy a podílí se také na rozhlasovém a televizním vysílání.²⁰ Deník Rheinische Post patří mezi druhé nejčtenější německé regionální noviny a přední pozici zaujímá i v oblasti inzerce.

Koupě podílu v MaFra proběhla 11. listopadu roku 1994 a celková částka přesahovala miliardu korun, neboť v té době dosahoval deník Mladá fronta DNES nejvyššího prodaného nákladu na českém trhu. Součástí celého obchodu byl i prodej regionálních deníků Moravské noviny Rovnost a Moravskoslezské noviny Svoboda.

¹⁸ Benda (2007, s. 129) nepřesně uvádí rovněž rodiny Alt a Ebel.

¹⁹ RŮŽIČKA, Vlastimil. 2004. Systém Hermes proniká do Čech. Po MF Dnes budou na řadě LN. *Polygrafie revue* [online]. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=D2003CA5-6302-4390-B5B7-0017A7AA4886>.

²⁰ *Rheinische Post Mediengruppe* [online]. 2015. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://www.rheinischepostmediengruppe.de/ger/Home2/Unternehmen/Historie>.

Socpresse SA prodala v květnu 1995 „podíly ve vydavatelstvích ROVNOST, a. s. (vydavatelství jihomoravského regionálního deníku Moravské noviny Rovnost, od 5. října 1999 existující pod názvem Moravské novinové nakladatelství, a.s.) a OSNA, a.s. (vydavatel severomoravského regionálního deníku Moravskoslezské noviny Svoboda) společnosti PRESSINVEST a.s., dceřině společnosti německého vydavatelství Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft.“²¹ V roce 2000 se pak Moravskoslezské noviny Svoboda přejmenovaly na Moravské noviny Svoboda.

Jak uvádí Benda (2007, s. 112–113), společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft postupně vykupovala podíly drobných akcionářů ve společnosti M a F, a. s., a zároveň navyšovala základní kapitál ve společnosti MaFra. Celkově tak získala společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft 74% podíl v MaFra, a. s., a 100% podíl v M a F, a. s., která zároveň držela 26% podíl v MaFra, a. s. Výsledkem tedy byl 100% podíl Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft v MaFra, a. s., na níž byly v průběhu času převedeny veškeré redakční pravomoci. Společnost MaFra, a. s., pak byla v září 1997 přejmenována na MAFRA, a. s., stejně jako společnost M a F, a. s., která se nově jmenovala MAF, a. s.

MaFra kupuje podíl v První novinové společnosti, která má na starosti distribuci titulů (původně Poštovní novinová společnost), a k roku 1996 vlastní 10, 62 % akcií.²² V roce 2001 pak MAFRA odkupuje další podíly, stejně jako VLTAVA-LABE-PRESS, od společnosti Mittelrhein-Verlag GmbH, která vlastnila v První novinové společnosti celkem 36, 93 % akcií (BENDA, 2007).

V roce 1998 odkoupila společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, respektive její dceřiná společnost PRESSINVEST, a. s., podíl ve výši 99, 33 % ve vydavatelství Lidové noviny vydávající stejnojmenný deník od společnosti Ringier AG²³ se závazkem, že vydávání deníku Lidové noviny musí pokračovat alespoň po následující 3 roky. V roce 2004 pak došlo k plné integraci marketingu, distribuce a inzerce Lidových novin do MAFRA. Zbylé podíly ve výši 0,67 % ve vydavatelství Lidové noviny zůstaly pod kontrolou drobných akcionářů.

²¹ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 139.

²² *Distribuce tisku v České republice a v evropských zemích*. Praha: Unie vydavatelů, 2003. s. 3.

²³ Benda (2007, s. 115) chybně uvádí, že ke koupi došlo až v roce 2000.

Společnost VLTAVA-LABE-PRESS, respektive Verlagsgruppe Passau, a Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft si vzájemně konkurovaly v oblasti regionálního denního tisku, neboť dceřiná společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft PRESSINVEST vydávala dva regionální deníky na Moravě, Moravské noviny Rovnost a Moravské noviny Svoboda, stejně jako malé regionální zpravodajské týdeníky. Konkurenční boj mezi VLTAVA-LABE-PRESS, respektive Verlagsgruppe Passau, a PRESSINVEST, respektive Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, se v roce 2001 vyostřil a výsledkem bylo červnové předání Moravských novin Rovnost, Moravských novin Svoboda a regionálních zpravodajských týdeníků do kompetence společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, respektive Verlagsgruppe Passau.

Jak uvádí Benda (2007, s. 146), tato dohoda byla velmi problematická a nezdánlivě označována jako kartelová. Tak ji pojmenovává především Čelovský (2002, s. 17–36), podle něhož si obě německé společnosti jednoduše rozdělily trh tak, aby proti sobě nesoutěžily, a navíc si musely být porušení pravidel hospodářské soutěže vědomy, což podle Čelovského (2002, s. 75) dokazuje fakt, že jednání Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a Verlagsgruppe Passau trvala tak dlouho. „Pasov odstranil Düsseldorfu z trhu dva doposud celostátní deníky, aby uvolnil prostor Mladé frontě DNES a Lidovým novinám, a Düsseldorf naopak Pasovu dopřál stoprocentní pozici na regionálním trhu.“²⁴ Důsledkem je mimo jiné podle Čelovského (2002, s. 47) ztížení podmínek při vstupu na trh pro další zájemce. Čelovský pak označuje koncern Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a jeho působení na českém trhu jako oligopol (2002, s. 17).

Přesto se ukazuje, že dohoda byla vedena především ekonomickými zájmy obou společností (BENDA, 2007). Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft získala za přenechání uvedených periodik podíl ve výši 20 % ve společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, aniž by však Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft získala prostřednictvím tohoto podílu možnost uplatňovat vliv na řízení společnosti²⁵.

²⁴ ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 2., přeprac. a rozš. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2002. s. 91.

²⁵ Benda (2007, s. 146) i další autoři uvádějí, že Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft získala 20% podíl ve společnosti POL-Print GmbH & Co. Medien KG, patřící Verlagsgruppe Passau. Clemens Bauer i Franz Xaver Hirtreiter toto tvrzení

(Více informací viz kapitola 1.3.2 VLTAVA-LABE-PRESS – Verlagsgruppe Passau, viz Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, viz Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Hirtreitrem.)

K roku 2006 byl deník Mladá fronta DNES vydáván v berlínském formátu, tedy 470 x 315 mm, se 14 regionálními mutacemi (BENDA, 2007). Deník byl v pondělí prodáván se suplementem Ona Dnes, což je časopis pro ženy, a ve čtvrtek se suplementem Magazín DNES + TV s týdenním televizním programem. K roku 2000 pak vydávala Mladá fronta DNES kromě inzertních příloh dalších 9 tematických příloh²⁶. Deník Mladá fronta DNES vyšel poprvé barevně 24. června 2001, kdy zároveň došlo k otevření nové tiskárny v Praze Malešicích a Olomouci. Deník Lidové noviny vychází s regionálními mutacemi v Praze, v Čechách, na jižní a na severní Moravě a v pátek je prodáván se suplementem Pátek Lidových novin (BENDA, 2007).

12. ledna 1998 spustila společnost MAFRA internetový portál Idnes.cz, který se stal do roku 2000 nejnavštěvovanějším zpravodajským serverem.²⁷ 24. dubna 2006 začala MAFRA vydávat bezplatný deník Metropolitní expres pro Prahu a vybraná města ve středních Čechách, jako konkurenci k deníku Metro a deníku 24 hodin (BENDA, 2007).

1.3.2 VLTAVA-LABE-PRESS – Verlagsgruppe Passau

Německá společnost Neue Presse Verlags, respektive od roku 2000, kdy došlo k převodu mezinárodních aktivit, Verlagsgruppe Passau, vstoupila na český tiskový trh v 90. letech. Neue Presse Verlags, respektive Verlagsgruppe Passau, založil v roce 1946 Dr. Hans Kapfinger v bavorském Pasově. Majoritním vlastníkem Verlagsgruppe Passau je rodina Berger-Kapfinger a Diekmann, minoritní podíl patří rovněž nadaci Dr. Hans-Kapfinger Stiftung. Hlavním titulem vydavatelství je regionální deník Passauer Neue Presse, který poprvé vyšel 5. února roku 1946 s nákladem 105 000 výtisků. V 50. letech

jednoznačně odmítají s tím, že se jednalo o podíl ve společnosti VLTAVA-LABE-PRESS.

²⁶ Čísla. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 10.

²⁷ Víte, že... *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 11.

vycházel deník s 15 regionálními mutacemi v celkovém nákladu okolo 120 000 výtisků. V roce 1999 pak dosahoval nákladu 170 000 výtisků.²⁸ V době vstupu na český tiskový trh se jednalo spíše o menší vydavatelskou skupinu, která však od té doby dosáhla velkého rozmachu nejenom v České republice a v Německu, kde vydává další regionální tituly, ale také zejména v Polsku, dále pak i v Rakousku a na Slovensku.²⁹

Prvními kroky Neue Presse Verlags byly v letech 1991–1994 podle Waschkové Císařové (2013, s. 160) jednak privatizace, jednak nákup regionálních titulů. Neue Presse Verlags převzala nejprve regionální deníky v jižních a západních Čechách. S akvizicí nejen těchto deníků velmi pomohl Neue Presse Verlags Vlastimil Košťál, který do roku 1991 pracoval ve vydavatelství DELTA, později vydavatelství DELTAPRESS, jež mělo na starosti spravování titulů původního vydavatelství Rudé právo. Vlastimil Košťál měl ze svého dřívějšího působení mnoho kontaktů, na jejichž základě se Neue Presse Verlags, respektive několika jejím menším společnostem podařilo převzít podle Bendy (2007, s. 137–138) čtyři regionální deníky, které těsně předtím prošly spontánní privatizací (původně ve vydavatelství Rudého práva), a to Jihočeskou pravdu neboli Jihočeské listy, Pravdu neboli Novou pravdu (posléze přejmenována na Plzeňský deník), oba patřící do Vydavatelství Vltava, dále také Průboj neboli Severočeský regionální deník, později známý jako SD Severočeské noviny patřící do Vydavatelství Labe, a Pochodeň neboli Hradecké noviny patřící PNPress.

Právě noviny Jihočeská pravda byly v březnu 1991 prvním deníkem, který Neue Presse Verlags získala na českém trhu. Redaktoři stávajícího deníku podepsali smlouvu, že již od následujícího dne budou pracovat pro „nový“ deník s pozměněným názvem, a jak uvádí Waschková Císařová (2013, s. 109), jako všimné dostal každý redaktor 100 německých marek. Obdobný byl postup i při převzetí deníku v západních Čechách a dalších. Součástí převzetí titulů byly také smlouvy s tiskárnou či smlouvy o prostorách

²⁸ Koncern zatím stoupá vzhůru. 1999. *Lidové noviny* [online]. [cit. 2015-05-13].

Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=0817727F-16C4-44C4-B408->

[C5414BDDF05C&q=&qt=&qsmpl=koncern+zat%EDm+stoup%E1+vzh%F9ru&qsr=&qsc=&qa=.](http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=0817727F-16C4-44C4-B408-C5414BDDF05C&q=&qt=&qsmpl=koncern+zat%EDm+stoup%E1+vzh%F9ru&qsr=&qsc=&qa=)

²⁹ *Verlagsgruppe Passau* [online]. 2015. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z:

[http://www.vgp.de/cms.php?i=14.](http://www.vgp.de/cms.php?i=14)

redakce. Ve východních Čechách při převzetí deníku Pochodeň navíc získali zaměstnanci akcie PNPress. Již po třech letech se však stoprocentním vlastníkem společnosti PNPress, a. s., stala společnost Neue Presse Verlags, neboť velká většina minoritních akcionářů místo navýšení kapitálu, což bylo nutné kvůli investici do redakčního systému, své akcie raději odprodala za dvacetinásobek své původní investice.

I přes převzetí pohybující se na hraně legálnosti či dobrých mravů považuje podle Waschkové Císařové (2013, s. 164–165) mnoho tehdejších zaměstnanců původních novin, které se nově dostaly pod správu VLTAVA-LABE-PRESS, Němce na vedoucích pozicích jako skvělé a vstřícné manažery, kteří nedělali přílišné zásahy nad rámec jejich kompetencí do fungování vydavatelství. Oceňují také šance na kariéerní postup, který jim umožnilo německé vedení, vybraných českých zaměstnanců, především těch, již ovládali německý jazyk.

Kromě získání tiskárenské společnosti MÍR pokračovala Neue Presse Verlags s Vlastimilem Košťálem jako ředitelem uvedených společností ve výkupu regionálních týdeníků (BENDA, 2007), které se posléze staly přílohou regionálních deníků. Neue Presse Verlags však stále chybělo zastoupení v Praze, a proto v roce 1997 koupila společnost PRAGOPRINT vydávající Večerník Praha (BENDA, 2006). Čelovský k tomu dodává: „Pasovští akvizitěři skupili také okresní noviny, které kdysi vycházely pod politickou patronací okresních výborů KSČ. Cena se pohybovala mezi půlmilionem a 3 miliony Kč. Pasovští si tak ve většině případů nekupovali noviny, nýbrž právo je umlčet, nahradit svým vlastním regionálním tiskem...“³⁰

Na Moravě VLTAVA-LABE-PRESS však velké zastoupení stále neměla. Proto v roce 2000 koupila Verlagsgruppe Passau šest moravských regionálních titulů Den, celostátní ZN Zemské noviny (v té době podle Waschkové Císařové /2013, s. 170/ ve ztrátě 150 milionů) a Slovo od společnosti Mittelrhein-Verlag Bohemia, respektive od jejich dceřiných společností (BENDA, 2006). Tímto a dalším nákupem moravských regionálních týdeníků se následně vyostřil boj mezi společnostmi VLTAVA-LABE-PRESS a PRESSINVEST (vydávající Moravské noviny Svoboda a Moravské noviny Rovnost). Waschková Císařová (2013, s. 124–125) považuje za klíčový moment také rozhodnutí společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, která odmítla nadále dodávat deníku Svoboda televizní magazín, jež po dobu několika let prodávala nejen deníku Svoboda,

³⁰ ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku. 2.*, přeprac. a rozš. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2002. s. 35.

ale také do titulů Den a jenž hrál podle některých vedoucí úlohu v rozhodnutí čtenářů, zda si deník koupí, či nikoliv. Díky televiznímu týdeníku měl deník Svoboda 120tisícový náklad, a pokud by společnost PRESSINVEST o magazín přišla, musela by vynaložit o mnoho víc peněz na vlastní výrobu týdeníku (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Kromě spolupráce při vydávání, prodeji a distribuci televizního týdeníku obě společnosti kooperovaly také při nabízení společné inzerce.

Právě kvůli stále náročnějšímu, a to i z finančního hlediska, a vystupňovanému konkurenčnímu boji na Moravě došlo nakonec k dohodě. „Vlastníci obou vydavatelství, společnosti RBVG a Verlagsgruppe Passau GmbH, se dohodli na oboustranně výhodné transakci, motivované jejich ekonomickými zájmy. RBVG se začala v ČR specializovat pouze na celostátní denní tisk, VGP pouze na tisk regionální.“³¹ Stažením z moravského trhu získala společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- podíl ve výši 20 % ve společnosti VLTAVA-LABE-PRESS. Tato dohoda se podle Waschkové Císařové (2013, s. 126) promítla i v personálním propojení původně konkurenčních vydavatelství, neboť ve VLTAVA-LABE-PRESS zastupoval společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft Karel Hans Arnold a společnost Verlagsgruppe Passau Axel Diekmann. V roce 2009 pak došlo k další transakci, při níž se společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft vzdala svého 20% podílu ve VLTAVA-LABE-PRESS, za což získala od Verlagsgruppe Passau 50% podíl ve vydavatelství Petit Press, a. s., tehdejšího vydavatele slovenského deníku SME (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Důvody této směny podílů vysvětluje Clemens Bauer (viz Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem).

V roce 2000 pak došlo ke sloučení všech vydavatelských a jiných společností patřících Verlagsgruppe Passau do společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, a. s. V roce 2001 pak získává VLTAVA-LABE-PRESS podíl ve výši 26 % v První novinové společnosti, a to prostřednictvím částečného odkupu podílu společnosti Mittelrhein-Verlag, která vlastnila v První novinové společnosti 36, 93 % (BENDA, 2006).

Krajské deníky v Čechách byly od roku 1996 vydávány jako Deníky Bohemia a přetvořeny prostřednictvím okresních mutací, jejichž budování začalo podle Bendy (2007, s. 142) již v roce 1994, na deníky okresní. Po akvizici na Moravě byly deníky společnosti VLTAVA-LABE-PRESS vydávány jako Deníky Moravia. ZN Zemské

³¹ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 144.

noviny a Slovo, respektive České Slovo a Moravské Slovo, přestaly vycházet a jejich nástupcem se stalo Pražské slovo, které je od roku 2002 součástí Večerníku Praha. V roce 2004 došlo k akvizici společnosti Západočeské noviny spol. s r. o. patřící Frankenpost Verlag, která vydávala 8 západočeských regionálních titulů. Po koupi této společnosti následovalo v roce 2006 její začlenění do VLTAVA-LABE-PRESS (BENDA, 2006). Mezi další změny patřilo zastavení vydávání Večerníku Praha, který podle Bendy (2006, s. 147) připomínal spíše inzertní noviny zdarma. Jeho nástupcem se stal bulvární deník Šíp, jenž začal vycházet v roce 2005, s regionálními mutacemi v Praze a středních Čechách, Čechách a na Moravě.

Všechny regionální deníky s výjimkou Večerníku Praha byly od října 2001 po grafické i obsahové stránce sjednoceny a jediným rozdílem jsou podle Bendy (2006, s. 145–146) místní mutace a lokální přílohy. Velká část obsahu je připravována pražskou centrální redakcí, a v jednotlivých regionech tak zůstaly pouze malé pobočky s pár zaměstnanci. Součástí změn bylo podle Waschkové Císařové (2013, s. 173) také vybudování jednotného redakčního systému či investice do nových technologií. Podle Čelovského (2002, s. 35) tak deníky nabyly identický obsah i úpravu, avšak vedení VLTAVA-LABE-PRESS i nadále odmítalo, že je jejich cílem vytvořit jednotný celostátní titul. I přes toto prohlášení však podle Bendy (2007, s. 148) sleduje Audit Bureau of Circulations ČR od října 2006 regionální tituly společnosti VLTAVA-LABE-PRESS jako jeden. K tomu zřejmě přispěly další, nejen grafické změny, ke kterým došlo v roce 2006. V hlavičce bylo zvýrazněno slovo Deník a Deníky Bohemia jsou nově Deník Čechy, respektive Český deník (k roku 2006 vydávající 46 deníků), zatímco Deníky Moravia jsou nově Deník Morava, respektive Moravský deník (k roku 2006 vydávající 27 deníků). Byla změněna struktura, logo i layout (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Cílem společnosti VLTAVA-LABE-PRESS je podle Bendy (2007, s. 157) unifikace jednotlivých deníků s účelem zlevnění nákladů za současného využití potenciálu tradičních lokálních titulů. Součástí změn bylo podle Waschkové Císařové (2013, s. 173–175) také sjednocení výrobních podmínek celého vydavatelství, vypovězení služeb České tiskové kanceláře či rozvoj internetového zpravodajství a další. Výsledkem mělo být zachování počtů čtenářů a současně ovládnutí inzerce v daném regionu. Podle Bendy, jenž cituje Matúšovou, je to však na úkor kvality: „Tituly regionálního denního tisku ve vlastnictví společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, a.s., jsou většinou graficky málo přitažlivé, obsahově nesourodé a chybí jim investigativní žurnalistika. Novináři mají menší mzdy než jejich kolegové

v regionálních redakcích celostátních deníků a nemají možnost se více odborně vzdělávat.“³² V pátek vychází spolu s deníky rovněž supplement TV Magazín s nákladem 1 730 000, který je zároveň prodáván i samostatně (BENDA, 2006).

1.3.2.1 Monopolní postavení VLTAVA-LABE-PRESS na českém tiskovém trhu

Právní ukotvení omezující vlastnické poměry v tištěných médiích po sametové revoluci představoval především zákon o ochraně hospodářské soutěže č. 63/1991 Sb., podle něhož bylo nutné mít pro získání více než 30% podílu na trhu souhlas Federálního ministerstva pro hospodářskou soutěž, respektive Úřadu pro hospodářskou soutěž (BENDA, 2007). V roce 2001 byl tento zákon nahrazen zákonem č. 143/2001 Sb., který mimo jiné eliminuje například horizontální nebo vertikální dohody mezi soutěžiteli, pokud neudělí Úřad na ochranu hospodářské soutěže výjimku (BENDA, 2007). Zároveň byla zvýšena možná hranice podílu na trhu na 40 %.

Při akvizici a slučování vydavatelských společností do VLTAVA-LABE-PRESS se však jako problematická ukázala definice trhu. Na základě rozhodnutí tehdejšího předsedy Úřadu na ochranu hospodářské soutěže Josefa Bednáře, které uvádí, že aktivity společnosti Verlagsgruppe Passau, respektive VLTAVA-LABE-PRESS, operují jak na regionálním, tak celostátním trhu denního tisku, byla povolena tato akvizice (BENDA, 2007). To by však nebylo možné v případě, že by se za samostatný trh považoval jen jeden jeho segment, regionální trh, na němž má společnost VLTAVA-LABE-PRESS více než 90% podíl, což lze podle Bendy (2007, s. 58, s. 146) nazývat monopolizací českého regionálního tisku. O monopolu společnosti VLTAVA-LABE-PRESS v oblasti regionálního tisku v Čechách, na Moravě a ve Slezsku hovoří také další autoři, jako například Bořivoj Čelovský.

Na rozhodnutí Úřadu na ochranu hospodářské soutěže o koupi moravských regionálních deníků Rovnost a Svoboda společností VLTAVA-LABE-PRESS na základě zákona č. 63/1991 Sb. reaguje Čelovský takto: „Jednak se tvrdí, že koupě brněnské Rovnosti a ostravské Svobody neposílila významně postavení VLTAVA-LABE-PRESS. Pravda je, že koupí těchto dvou moravských deníků VLP získala úplný monopol na Moravě a ve všech regionech Čech. Deníky VLP jsou dnes jedinými deníky

³² BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 157.

vydáványi na Moravě a ve Slezsku. Regiony v Čechách jsou zaplaveny 40 tituly VLP. Dále se ve sdělení tvrdí, že koupí dvou moravských deníků nedošlo k překročení 30% podílu na trhu, jakožto základního kritéria pro to, aby tato fúze podléhala povolení úřadu. Přepočítal jsem nejméně desetkrát příslušná čísla a pokaždé jsem došel k číslu 31,35 % jako podílu novinového trhu v ČR po fúzi moravských deníků.³³

Úřad na ochranu hospodářské soutěže pak dále obviňuje ze záměrné manipulace: „Obě strany tohoto obchodu, Düsseldorf i Pasov, si zřejmě byly vědomy toho, že výsledek hrubě porušuje princip soutěže. To mohl být také jeden z důvodů, proč jednání trvala rok, a spíše ještě mnohem déle. Pasovští potřebovali čas, aby přesvědčili Nejvyšší úřad pro ochranu hospodářské soutěže /sic/ o legálním charakteru tohoto podniku, nebo – jak praví zlé jazyky – byrokratům úřadu trvalo celý rok, než vypracovali formuli, kterou by mohli zdůvodnit své ANO.“³⁴ Nebezpečí pak spatřuje Čelovský (2002, s. 75) především v exkluzivním přístupu těchto společností ke čtenářům i inzerci, čímž získávají bezkonkurenční pozici na trhu. Čtenáři navíc nemají na výběr z dostatečného množství různých, odlišných titulů denního tisku.

Někteří autoři rovněž označují dohodu společnosti PRESSINVEST, respektive Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, a VLTAVA-LABE-PRESS, respektive Verlagsgruppe Passau, o přenechání moravských regionálních deníků Rovnost a Svoboda za kartelovou. Podle Bendy (2006, s. 146) byl však výsledek jednání motivován ekonomickými zájmy obou společností. Čelovský považuje tuto dohodu za jednoznačně kartelovou, neboť podle něj (2002, s. 47) se Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a Verlagsgruppe Passau domluvily tak, aby v budoucnu eliminovaly vzájemný konkurenční boj a navíc znemožnily ostatním zájemcům podnikání na tomto trhu.

Úřad na ochranu hospodářské soutěže dále povolil společnosti POL-Print GmbH & Co. Medien KG, patřící do koncernu Verlagsgruppe Passau, odkup tiskáren NOVOTISK a NTISK pod podmínkou zachování hospodářské soutěže, což podle Bendy (2007, s. 154) znamenalo jednak modernizaci provozu, jednak zachování stávajících podmínek pro ostatní klienty. K tomu Benda dodává: „V úsilí o pohlcení konkurence někdy dle dostupných informací používala /VLTAVA-LABE-PRESS/

³³ ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 2., přeprac. a rozš. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2002. s. 46–47.

³⁴ *Tamtéž*. s. 75.

metod, které byly v rozporu s dobrými mravy hospodářské soutěže. ... VLP odmítala tisknout ve svých tiskárnách konkurenční periodikum Jihlavské listy...“³⁵

1.3.3 **Economia – Verlagsgruppe Handelsblatt**

Stejně jako v případě jiných deníků bylo před sametovou revolucí vydavatelem týdeníku Hospodářské noviny vydavatelství Rudé právo (více viz 1.3.1 MAFRA – Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft). Tento týdeník pro ekonomické záležitosti setrval pod vydavatelstvím Rudé právo až do května 1990 (BENDA, 2007). 21. května roku 1990 se pak týdeník přetransformoval na deník Hospodářské noviny, který začala vydávat společnost Economia, a. s. Společnost Economia byla založena 4. dubna 1990 a 25. dubna téhož roku byla zapsána do obchodního rejstříku. Jak uvádí Benda (2007, s. 106), mezi prvními zakladateli a akcionáři byly především státní banky, instituce a organizace, jako Úřad vlády Československé republiky, Československá obchodní banka, Komerční banka a Československá tisková kancelář.

Již o několik měsíců později se o podíl v akciové společnosti Economia začalo zajímat francouzsko-německo-americké investiční konsorcium Euroexpansion (BENDA, 2007), které následně v listopadu roku 1991 získalo 45 % akcií. „V roce 1992, tedy o jeden rok později, získal kontrolu nad společností Economia, a. s., a díky tomu i nad Hospodářskými novinami a dalšími periodiky, vydavatelský holding Handelsblatt – Dow Jones Investments B. V., jenž byl společným podnikem Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH, patřící do německé skupiny Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH & Co. KG (VGH, podíl 76,5 procenta), a společnosti Dow Jones & Company Inc. (podíl 23,5 procenta), jejímiž majiteli jsou rodiny zakladatelů Dow a Jones (podíl 60 procent) a další fyzické osoby, dceřiné společnosti Dow Jones Group Inc.“³⁶ Mezi hlavní tituly Dow Jones & Company Inc. patří například The Wall Street Journal.

Verlagsgruppe Handelsblatt byla založena v roce 1946 a sídlí v německém Düsseldorfu. Hlavním titulem vydavatelství je deník Handelsblatt, jenž poprvé vyšel již

³⁵ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 157.

³⁶ *Tamtéž*. s. 114–115.

v roce 1946. Titul je zaměřen především na ekonomiku a finance a v roce 1999 dosahoval nákladu 150 000 výtisků.³⁷ Kromě tohoto deníku a dalších odborných titulů vydává mediální skupina Handelsblatt také týdeník WirtschaftsWoche. Verlagsgruppe Handelsblatt je součástí vydavatelského koncernu Georg von Holtzbrinck, kterou vlastní rodina Holtzbrinck. Vydavatelství Georg von Holtzbrinck bylo po 2. světové válce znovuzaloženo v roce 1948 ve Stuttgartu a v současné době se podílí na vydávání například deníku Der Tagesspiegel a týdeníku Die Zeit.

Vlastnické poměry, jak uvádí Benda (2007, s. 121–122), se změnilly v prosinci roku 2006, kdy společnost Dow Jones & Company Inc. prodala svůj podíl ve výši 23,5 % v nizozemské společnosti Handelsblatt – Dow Jones Investments B. V. Tímto krokem získala německá společnost Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH, jež patří do skupiny Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH & Co. KG, 100% ve společnosti. V akciové společnosti Economia měla majoritní podíl 77,47 %. Minoritní podíl ve výši 10,86 % v akciové společnosti Economia dále vlastnila Česká tisková kancelář a drobný podíl v celkové výši 0,72 % mělo rovněž 9 fyzických osob, zaměstnanců společnosti. Společnost Economia, a. s., si ponechala 0,06 % vlastních akcií. Jak uvádí Benda (2007, s. 131), akcie ve výši 4,47 % vlastnil rovněž tehdejší místopředseda představenstva Zdeněk Mrkva a podíl ve výši 6,42 % také předseda představenstva Miroslav Pavel. Ten pak své podíly ve společnosti Economia, a. s., prodal, a jak vyplynulo z rozhovoru s dr. Heinz-Wernerem Nienstedtem (více viz Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem), velmi tohoto kroku později litoval.

V roce 2006 vycházel spolu s deníkem Hospodářské noviny také každou středu Magazin In a každý pátek Víkend HN. Mezi přední tituly společnosti Economia, a. s., patřil dále ekonomický týdeník Ekonom. 25. října roku 2000 je do obchodního rejstříku zapsána také akciová společnost Economia Online (BENDA, 2007).

³⁷ VESELÝ, Josef. 1999. Dow Jones a Holtzbrinck se sblíží. *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=FA02E86B-E038-49A6-B4DB-65D6C8096EA6&q=&qt=&qsmpl=Dow+Jones+a+Holtzbrinck+se+sblí%9Euj%ED&qsr=&qsc=&qa=>

1.3.4 Úspěch německých vydavatelských skupin

Fakt, že valnou část českého periodického tisku vlastnila v 90. letech zahraniční, respektive převážně německá vydavatelství, vyvolával v českých, především intelektuálních kruzích silné emoce. Předním kritikem vlastnických poměrů v oblasti českého periodického tisku se stal Bořivoj Čelovský, podle něhož (2002, s. 90) byl motiv pro vstup německých vydavatelských skupin na český tiskový trh v první řadě politického rázu. Negativní důsledek vlastnictví většiny českého periodického tisku německými vydavatelstvími podle Čelovského spočívá i v následujícím: „Politikou německých majitelů denního tisku v České republice je vyhnout se jakékoliv debatě o problému vlastnictví novin v České republice. A když se o něm nepíše, tedy neexistuje. Informovat veřejnost o tragických důsledcích kontroly našeho tisku cizinci je v atmosféře cenzury tichem velmi nesnadné.“³⁸

Ve svém názoru na vlastnictví českého periodického tisku německými vydavatelskými skupinami však není Čelovský jediný, jak sám uvádí. Novinář Emil Šíp přirovnává stav českého tisku v 90. letech k „Drang nach Osten“, proti vlastnictví českého tisku německými vydavatelstvími se ohradil také například filozof Václav Bělehradský (ČELOVSKÝ, 2002), stejně jako Zdeněk Karavan a Martin Palouš (WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013). Nebezpečí německých vlastníků českého tisku pak podle mnohých spočívá především v ohrožení suverenity České republiky, v nahrazení českého tisku pouze českou formou německých novin, ovlivnění české politiky a ohrožení českých národních zájmů (ČELOVSKÝ, 2002). Podle Čelovského (2002, s. 39) však čeští politici ohrožení státních zájmů jednoznačně odmítli, stejně jako to, že by motivací německých vydavatelských skupin ke vstupu na český tiskový trh byly jiné než ekonomické zájmy. (O vztahu českých politiků k německým vydavatelským skupinám více viz 2.2.2 Informace z rozhovorů.)

Tuto tezi však striktně odmítá například Jan Potůček: „Je bláhové si myslet, že zahraniční společnosti skupují česká média proto, aby ovlivňovala vnitřní politiku České republiky. Ještě bláhovější je představa, že by si česká média poradila bez zahraničních investorů.“³⁹ I Benda (2007, s. 160) se při obvinění deníků společnosti

³⁸ ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 1. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2001. s. 43.

³⁹ POTŮČEK, Jan. Vliv zahraničních majitelů se demonizuje. *Literární noviny*. 2005, č. 40.

VLTAVA-LABE-PRESS z obhajování zájmů odsunutých sudetských Němců zastává VLTAVA-LABE-PRESS s tím, že tituly této společnosti se kontroverzi v oblasti česko-německých vztahů vyhýbají úplně a jsou i v oblasti politiky zcela neutrální. Vliv německých vlastníků na mediální obsah odmítá také Milan Šmíd (2004, s. 12) s tím, že primárním cílem vydavatelů je hospodářská prosperita, která jednoznačně souvisí se zvyšováním nákladu a snahou o co nejvyšší přitažlivost pro inzerenty, což se ale často projevuje v podobě infotainmentu a bulvarizace. Tyto důsledky však dle názoru autora diplomové práce nesouvisí s tím, zda je vlastníkem média německá, česká či jiná vydavatelská skupina, ale spíše s obecnými vývojovými trendy médií. Šmíd (In WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013) dále spatřuje pozitivní přínos německých vlastníků českého tisku v tom, že díky jejich investicím do moderních technologií, tiskáren a dalších se média stala odolnějšími vůči ekonomickým i politickým krizím. Šmíd (2004, s. 17) dále dodává, že v České republice existuje dostatečná pluralita médií, a proto nevzniká potřeba zásahu ze strany státu.

Důvody úspěchu zahraničních vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu v 90. letech spočívají podle Bendy (2007, s. 216–219) nejenom v možnosti poskytnout českému tisku moderní technologie, kapitálové zdroje a rovněž i zkušenosti. Zahraniční vydavatelské skupiny vstupovaly na nenasycené středovýchodní trhy s dostatečným know-how. Je však nasnadě, že právě výše uvedené okolnosti zároveň posloužily jako kompetitivní výhody nad českými vydavatelstvími. Spoluzodpovědnost ovšem nese i český stát, v jehož legislativě nejsou uvedeny skoro žádné limity pro vstup zahraničního vydavatele na český tiskový trh (BENDA, 2007).

Ve spontánně privatizovaných vydavatelstvích, v nichž chyběly především finance na modernizace, působili často lidé, kteří neměli k danému periodiku vybudovaný vlastnický vztah, neboť do něj poměrně levně a jednoduše vstoupili po sametové revoluci, a navíc obvykle neměli dostatečné ekonomické znalosti o fungování médií v tržním prostředí. Proto využili lákavé možnosti v podobě nabídky odkupu podílů zahraničními vydavatelskými skupinami, který jim přinesl rychlý a v porovnání s jejich malou prvotní investicí také velký zisk.

Benda (2007, s. 219) rovněž hodnotí vstup zahraničních vydavatelských skupin na český tiskový trh pozitivně obzvláště z hlediska rozšíření kapacity tiskáren a z hlediska investic do moderních technologií pro potřeby redakcí. Negativum (2007, s. 220) pak spatřuje především v tom, že primárním cílem zahraničních vlastníků je generování maximálního zisku, čímž se marginalizuje kulturní role periodik. Celkové

směřování a profilování daného titulu ale obvykle ponechávají v rukou českých zaměstnanců. Spolu s orientací na co nejvyšší možný zisk se navíc často „zapomíná“ na řádné pracovní a platové podmínky novinářů, stejně jako na jejich vzdělávání.

Ze zahraničních vydavatelských skupin operujících na českém tiskovém trhu se v průběhu 90. let projevily jako nejúspěšnější ty německé. Důvody jsou několikerého druhu. Jak uvádí Benda (2007, s. 64), vydavatelství ze západního Německa velmi rychle po pádu berlínské zdi expandovala do bývalého NDR. Právě tato zkušenost mohla podnítit jejich zájem o další trhy bývalého východního bloku. Navíc je s Československem pojila dlouhodobá společná historie a geografická blízkost. Podle Giorgi (In WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, 2013) pak souvisí převaha německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu s obecnou dominancí německého kapitálu na trzích střední Evropy.

Důvod úspěchu německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu lze částečně spatřovat také v relativní podobnosti mediálních systémů, jak jej chápe Hallin a Mancini, kteří řadí Německo do demokraticko-korporativistického neboli severo/středoevropského modelu. Jedním z kritérií při zařazování zemí do jednotlivých modelů byla mimo jiné geografická blízkost, neboť zaručovala úzký kulturní kontakt, a ten spolu německé a české země po celá staletí bezpochyby udržovaly.

Jak uvádí Jiráček a Trampota (In HALLIN, MANCINI, 2008), zařadit český mediální systém do jednoho z navržených modelů je velmi obtížné, a to především z nedostatku potřebných dat. Ačkoliv od 90. let je stále častěji za optimální, a to v celé západní Evropě, považován liberální model (2008, s. 16), nelze přehlížet některé společné rysy českého mediálního systému se systémem demokraticko-korporativistickým. Základ této podobnosti pak lze podle Jiráčka a Trampoty (In HALLIN, MANCINI, 2008) hledat ve starším vývoji českého tisku a za 1. republiky. Demokraticko-korporativistickému modelu se český mediální systém podobá také z hlediska rodové podmíněnosti čtení tisku, stejně jako z hlediska míry politického paralelismu a interního pluralismu, přestože, jak uvádí Jiráček a Trampota (In HALLIN, MANCINI, 2008), index udávající výši nákladu tisku na tisíc obyvatel je v České republice značně nižší než v jiných zemích, jejichž mediální systémy patří do demokraticko-korporativistického modelu.

Na českém tiskovém trhu uspěly především tyto německé vydavatelské koncerny: Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, Neue Presse Verlags, respektive Verlaggruppe Passau, a Verlaggruppe Handelsblatt, respektive

Verglagsgruppe Georg von Holtzbrinck. Je poměrně zvláštní, jak uvádí Šmíd (2004, s. 8–9), že se převážně nejedná o velké vydavatelské koncerny a že právě silná německá vydavatelství, jako Westdeutsche Allgemeine Zeitungs- und Verlagsgesellschaft či Bertelsmann AG, na českém tiskovém trhu neuspěla: „Velké německé vydavatelské domy váhaly se vstupem na český trh v počátcích privatizace. Měly zájem především o celostátní periodika, která v té době buď nebyla zisková, nebo již měla své vlastníky. ... Menší vydavatelé německého regionálního tisku přišli do České republiky se záměrem investovat především do regionálního tisku, se kterým měli ve své domovině zkušenosti. Tak například Verlagsgruppe Passau původně začala podnikat především v sousedících regionech jižních a západních Čech. Teprve později VGP využila příležitost, která se jí naskytla (a kterou jí čeští partneři nabídli) a rozvinula se do celostátního měřítka.“⁴⁰

Zároveň je nutné konstatovat, že ne všechny německé vydavatelské koncerny na českém tiskovém trhu uspěly. Jako příklad poslouží společnost Mittelrhein-Verlag, která sídlí v německém Koblenzu a vydává regionální deník Rhein-Zeitung. V Čechách začala v polovině 90. let vydávat (ŠMÍD, 2004) bulvární deník *Expres*, který poté odkoupil Ringier výměnou za deník *Moravskoslezský den*. Společnost Mittelrhein Verlag jej následně přejmenovala na *Den* a vytvořila z něj 6 regionálních titulů (BENDA, 2007). Spolu s ZN *Zemské noviny* a deníkem *Slovo* je v roce 2000 prodala společnosti Verlagsgruppe Passau. V roce 2001 pak společnost Mittelrhein-Verlag definitivně ukončila své aktivity na českém tiskovém trhu.

⁴⁰ ŠMÍD, Milan. *Vliv vlastnictví médií na jejich nezávislost a pluralitu*. [Praha: Open Society Fund Praha, 2004]. s. 9.

1.4 Nové fungování ve vybraném periodickém tisku

Po sametové revoluci se v souvislosti se strukturální transformací a příchodem zahraničních vydavatelských skupin udála v jednotlivých periodických titulech celá řada změn. Ty se nejvíce týkaly redakční praxe nejen v souvislosti s jejich modernizací, dále způsobů financování a také struktury a celkově vlastnictví. (O změnách ve vlastnictví a struktuře více pojednává kapitola 1.3 Příchod německých vydavatelských skupin.) Nové fungování v redakční praxi a dalších oblastech se projevuje postupně od 90. let a je obtížné konkrétněji specifikovat dobu, v níž tyto změny započaly, neboť se projevovaly až s odstupem času. Proto se tato kapitola zabývá jak 90. léty, tak prvním desetiletím 21. století.

Již krátce po převzetí tisku německými vydavatelskými skupinami došlo vedení většiny periodik k závěru, že je nutné provést obsahovou i grafickou přeměnu daného titulu. S tím souvisela podle Bendy (2007, s. 73) také generační obměna redakcí. Jako nezbytné se ukázaly investice do redakce, kde chybělo veškeré moderní vybavení od počítačů přes kvalitní diktafony a fotoaparáty až po redakční automobily. Jak uvádí Waschková Císařová (2013, s. 112), na počátku 90. let se v mnoha redakcích psalo na psacích strojích. Redakční systémy obvykle fungovaly jen na bázi osobního kontaktu či telefonu a stejně tak zastaralé byly také tiskárny (BEDNAŘÍK, JIRÁK, KÖPPLOVÁ, 2011). K úplnému prosazení moderních technologií, jako digitální fotoaparáty či počítačově lánané noviny, došlo podle Vernerera (2010, s. 41) na přelomu 20. a 21. století. S barevným tiskem celého vydání jako první přišly v roce 1997 *Hospodářské noviny*, *Mladá fronta DNES* následovala jejich příkladu od roku 2001 (VERNER, 2010), avšak již od roku 1993 vydávala pravidelně každý čtvrtek barevný *Magazín DNES*.⁴¹ Na přelomu století byly dokončeny moderní tiskárny, MAFRA otevřela svoji novou tiskárnu v Praze Malešicích a v Olomouci v roce 2001, přičemž investice do nových tiskáren v Praze dosáhly tří miliard korun.⁴²

⁴¹ ČULÍK, Jan. Ať se noviny zbaví svého břemena. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 2.

⁴² HEGER, Ivo. V Olomouci v minulých dnech začala pracovat nová tiskárna. *Rovnost* [online]. 2001 [cit. 2015-04-30]. Dostupné

Pokud jde o redakční praxi, Benda (2017, s. 74) uvádí, že zahraniční vlastníci médií se do ní obvykle vůbec nevměšují. Jejich cíle totiž nejsou politického, nýbrž ekonomického rázu. Vzhledem ke stupňujícímu se konkurenčnímu boji byla jednotlivá vydavatelství tlačena ke zkvalitňování obsahu. S cílem zvýšit atraktivnost daného titulu do něj byly zařazovány další suplementy typu příloh (tematické přílohy vycházejí v Mladé frontě DNES od roku 1993, první z nich byla příloha Peníze⁴³) či magazínů, stejně jako se ve větší míře začaly uplatňovat barevné grafiky, čtenářská témata, regionální přílohy (v Mladé frontě DNES vycházejí od roku 1995, první regionální příloha byla vydána pro Prahu⁴⁴) a další. Výsledkem snahy o neustálé zvyšování nákladu však často podle Šmída (2004, s. 12–18) bývá infotainment, bulvarizace, tabloidizace či senzacechtivost, čehož podle Vernera (2010, s. 9) dosahují noviny nejenom poutavějšími titulky (více viz 1.5 Vývojové trendy českého periodického tisku). Důraz na vizualizaci obsahu, jejímž výsledkem jsou barevné noviny s velkými titulky, fotografiemi a infografikou, je nejviditelnějším z prvků nového fungování médií.⁴⁵ Orientace na čtenáře s sebou dále přinesla změnu formátu a zavedení sešitů (ČUŘÍK, 2012). Zprávy jsou navíc zasazovány do širšího kontextu s tendencemi utvářet názorovou orientaci čtenářů.

Negativním důsledkem však podle Vernera (2010, s. 8) bývá mísení zpravodajství a publicistiky i další porušování žánrů. Neustále zrychlování a tlak na vytváření co nejaktuálnějších zpráv s sebou rovněž přináší povrchnost a vyprázdňenost výsledného produktu. Jako problematická se podle Vernera (2010, s. 114) ukazuje i investigativní žurnalistika, která často vyhledává politické skandály uměle, je manipulativní a mnohdy bývá účelově načasovaná. Na druhé straně ale stále roste profesionalizace žurnalistiky, novináři mají více příležitostí ke vzdělávání i kvalifikačnímu růstu.

z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=222F1DEB-BDC4-4BC0-897B-5AF182A542AF&q=&qt=&qsmpl=clemens+bauer&qsr=&qsc=&qq=>.

⁴³ Kdy vznikaly přílohy deníku MF DNES. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 2.

⁴⁴ *Tamtéž*. s. 2.

⁴⁵ Vývoj titulní strany. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES*. 2000, roč. 11, č. 204, s. 8-9.

Zároveň také vznikají „nové“ žánry, mezi které řadí Čuřík (2012, s. 65–72) například story, feature, editorial, zápisník a obecně názorovou žurnalistiku a její personalizaci. Prostor dostává v denících také satira, jako příklad může posloužit rubrika Magazín DNES + TV Mladé fronty DNES Objev týdne.

Změnila se rovněž i metoda redakční práce a obecně výrobní postupy. Novináři musejí podle Čuříka (2012, s. 11) zastávat více novinářských funkcí najednou, jde o tzv. multimedialnost, a pracují s novými elektronickými redakčními systémy. Jednotlivé redakce byly postupně integrovány do společného newsroomu (ČUŘÍK, 2012).

Média operují na dvou trzích: jednak prodávají svůj titul čtenářům, jednak prodávají své služby, respektive inzertní prostor, inzerentům (BENDA, 2007). V souvislosti s přechodem na tržní ekonomiku musela většina vydavatelství udělat řadu zásadních změn, aby mohla na trhu čtenářů i na trhu inzerce uspět. Bylo nutné vybudovat distribuční síť i systém předplatného (více viz kapitola 2.2.2 Informace z rozhovorů). Právě nízký počet předplatitelů ve srovnání se západními evropskými státy nutí vydavatele ke zlevňování předplatného či k různým dárkům pro předplatitele. Jak uvádí Verner (2010, s. 63–64), na počátku 21. století dávali Hospodářské noviny svým čtenářům k ročnímu předplatnému jako dárek dálniční známku, Lidové noviny zase nabízejí předplatitelům 40% slevu vzhledem k ceně na stáncích.

V rámci ztraktivnění titulu byly také od počátku 21. století součástí titulů periodického tisku filmová i výuková DVD a další dárky, což podle Vernera (2010, s. 55) dokázalo v některých případech navýšit prodej titulů až o třetinu. Noviny se rovněž snaží udržet staré čtenáře a získávat nové nejrůznějšími soutěžemi, jako příklad může posloužit soutěž Motynka Mladé fronty DNES z 90. let.

Některá periodika se začala specializovat na úzké skupiny čtenářů, definované z populačního či sociálního hlediska, v polovině 90. let se začal masově rozvíjet tisk pro ženy, vznikly rovněž nové odborné tituly. Již v 90. letech se navíc objevují bezplatné noviny, prvním z periodického tisku zadarmo byl deník Metro, který poprvé vyšel v roce 1997. Následovaly jej deníky 24 hodin a Metropolitní expres.

Později začala jednotlivá vydavatelství budovat také internetové verze svých periodik. Od počátku 21. století se pak stále více využívají sociální sítě, a to jednak jako zdroj zpravodajství, jednak jako prostředek pro udržování fanouškovské a čtenářské platformy daného média. Spolu s nástupem internetu došlo rovněž ke sjednocení klasické a internetové redakce konkrétního titulu.

1.5 Vývojové trendy českého periodického tisku

Po sametové revoluci a s příchodem zahraničních vydavatelských skupin se český tisk postupně dostával pod vliv vývojových trendů západního světa, které následně, byť ne v plné míře, kopíroval. Na přelomu 10. let 21. století některé zahraniční vydavatelské skupiny prodaly svůj podíl ve vydavatelstvích českého periodického tisku, čímž se mnohé deníky dostaly do rukou českých majitelů. Tímto krokem se tak český tiskový trh odchýlil od některých západních vývojových trendů médií, v nichž v oblasti vlastnictví stále posilují nadnárodní mediální skupiny. Předmětem diplomové práce je však období 90. let 20. století a počátek 21. století, tedy období, kdy byly na českém tiskovém trhu aktivní zahraniční, především německé vydavatelské skupiny. A právě během této doby vliv západních vývojových trendů na česká média narůstal. Vývojové trendy projevující se především na přelomu 10. let 21. století se stále rostoucí rolí internetu, jako je například občanská žurnalistika nebo online žurnalistika, nejsou předmětem této diplomové práce.

Jedním z nejdůležitějších vývojových trendů je koncentrace vlastnictví, a to koncentrace horizontální, vertikální i diagonální. V České republice se podle Bandy (2007, s. 220–221) nejvíce projevovала koncentrace vertikální, neboť mnoho vydavatelů českého periodického tisku vlastnilo kromě tiskáren i podíl v distribuční společnosti. Horizontální koncentraci pak můžeme registrovat v případě společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, která vlastní faktický monopol v oblasti regionálního tisku, a dále pak v případě společnosti MAFRA, jež je vydavatelem deníku Mladá fronta DNES, Lidové noviny i Metro. MAFRA poslouží i jako příklad diagonální koncentrace, neboť kromě periodického tisku patří do její skupiny také televizní stanice Óčko a v minulosti rovněž rozhlasové stanice Expresradio a Classic FM. Dalším trendem, kterým se podrobněji zabývá kapitola 1.3 Příchod německých vydavatelských skupin a který jde ruku v ruce s koncentrací, je nadnárodní vlastnictví tisku (více viz výše).

Koncentrace vlastnictví médií v rukou velkých, obvykle nadnárodních společností však s sebou přináší množství negativních jevů, neboť podle Bandy (2007, s. 221) ztěžuje vstup jiných konkurentů na daný trh, při nastavování cen produktu a inzerce se nemusí přizpůsobovat konkurenčnímu boji a nedává zaznít jinému než dominantnímu paradigmatu. Jako největší problém koncentrace vlastnictví médií se však ukazuje omezování názorové a tematické pestrosti (BENDA, 2007). Zároveň je však nutné poznamenat, že samotné fúze nemusejí mít negativní vliv na pluralismus,

neboť ten lze podle Benda (2007, s. 82) zajistit jak názorovou pestrostí redakčního obsahu, v tom případě mluvíme o tzv. vnitřním pluralismu, tak množstvím rozmanitých titulů, v tom případě mluvíme o tzv. vnějším pluralismu. V praxi však tato teoretická východiska značně pokulhávají.

Dalším, velmi výrazným vývojovým trendem je v současné době technologická a obsahová konvergence, jíž je dosahováno prostřednictvím digitalizace, díky které lze rychle přenášet velké množství informací a dat. Benda definuje konvergenci, respektive synergii, jako „sbližování mediálních technologií do takové podoby, která usnadňuje produkci a distribuci napříč různými sektory.“⁴⁶ Konvergence je pak podle Čuříka (2012, s. 14) nejpatrnější v překlápění obsahu v případě klasických a elektronických médií. Konvergence má navíc velký vliv i na další současné trendy, internacionalizaci a amerikanizaci, které úzce souvisejí s globalizací.

Za obecně nejsilnější vývojový trend, a to nejenom v oblasti médií, je v současné době považována právě globalizace, jejímž důsledkem je, že mají lidé v různých zemích k dispozici stejné mediální obsahy, lišící se případně jen jazykovým zpracováním. Výsledkem je tak odpoutávání se od autentického kulturního prostředí a tzv. delokalizace, kterou Waschková Císařová (2013, s. 60) definuje jako mizení lokálních charakteristik v oblasti mediální organizace i v oblasti výroby obsahu, jež je rovněž ovlivněno koncentrací vlastnictví. Na českém tiskovém trhu regionálních periodik je podle Waschkové Císařové (2013, s. 57, 212–230) velmi výrazným trendem rovněž centralizace, ke které začalo na regionálním trhu českých periodik docházet ve 2. polovině 90. let. a na začátku 21. století a jež je rovněž především důsledkem koncentrace vlastnictví.

Jako reakce na globalizaci však vznikla také silná poptávka po lokálních produktech, což se v oblasti médií projevuje především regionálním tiskem, v západních zemích také regionálními rozhlasovými a televizními stanicemi. Právě (hyper)lokalizace a fragmentarizace, které se staví do opozice vůči globalizaci, však opět dokázaly podle Benda (2007, s. 80) využít nadnárodní korporace prostřednictvím lokálních verzí globálních produktů. Glokalizované produkty, v nichž se mísí jak princip globalizace, tak princip lokalizace, mnohdy přinesly nadnárodním společnostem úspěch na lokálním trhu.

⁴⁶ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 68.

Na proměnu obsahové stránky novin má podle Čuříka (2012, s. 121) největší vliv stále rostoucí komercializace a komodifikace. Motivace řádně informovat byla nahrazena motivací zvyšovat náklad a zisku, což se projevuje především zezábavňováním obsahu neboli infotainmentem, který přímo souvisí s bulvarizací a tabloidizací. Právě preferencí jednoduchých, konfliktních a dramatických témat plných emocí, stejně jako depolitizací vydavatelství podle Bendy (2007, s. 74–75, 133) úspěšně cílí na masové publikum. „V úsilí o získávání maximálního počtu čtenářů zprávami s co nejnižším společným jmenovatelem intelektuální úrovně jsou z periodického tisku vytěšňována témata, která sice nejsou přitažlivá, ale mají velký význam pro fungování demokratické společnosti tím, jak pomáhají zvyšovat povědomí o stavu veřejných záležitostí.“⁴⁷ V souvislosti s ekonomickými tlaky a ve snaze produkovat zprávy co nejlevněji prorůstá do zpráv ve stále se zvětšující míře také PR a do fungování novin stále častěji zasahuje klientelismus. Oba tyto trendy, stejně jako homogenizace, jsou mimo jiné podmíněny zrychlováním (ČUŘÍK, 2012), které kvůli vlivu velkého časového tlaku proměňuje novinářské rutiny.

⁴⁷ BENDA, Josef. *Vlastnictví periodického tisku v České republice v letech 1989–2006*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2007. s. 75.

2. Praktická část

2.1 Metodologie

2.1.1 Orální historie

Orální historie je metoda získávání nových informací a poznatků prostřednictvím „ústního, různě fixovaného sdělení osob, jež byly účastníky či svědky určité události nebo procesu, případně osob, jejichž individuální prožitky, postoje a názory mohou obohatit naše poznání jak těchto osob, tak situací a obecně skutečností, k nimž se vyjadřují.“⁴⁸

Orální historie (VANĚK, 2003) je využívána zejména v historických vědách, přičemž dotazovanými jsou žijící svědkové či aktéři historických událostí nebo procesů. Metoda orální historie se dále uplatňuje rovněž v humanitních vědách i společenskovědních oborech a nejvíce je využívána při zkoumání „politického, hospodářského, kulturního či jakkoliv jinak konkrétně vymezeného aspektu dějin.“⁴⁹ Právě oblast výzkumu předurčuje kritéria selekce dotazovaných (dále již jen tzv. narátorů), stejně jako téma rozhovoru či vyprávění. Není třeba zdůrazňovat, že jde o metodu kvalitativního výzkumu, ale dodejme, že předmětem orální historie je zejména každodennost jedince a tzv. „malé dějiny“.

V samém centru metody orální historie je snaha proniknout k individuálnímu lidskému příběhu, podle Vaňka (2003, s. 6) je nutné zachytit individuální odlišnosti od jiných, mnohdy oficiálních pramenů. Orální historie nemá pouze ilustrovat konkrétní dějinnou událost, ale naopak skládat „mozaiku historie v bohatství jejích barev a tvarů.“⁵⁰ Poznátky získané z rozhovorů a vyprávění mohou rozšiřovat nebo korigovat současné nahlížení na historickou událost, ale především jde o získání subjektivního prožitku dějin. Ten závisí nejen na kvalitě narátorovy paměti, ale také na jeho motivech

⁴⁸ VANĚK, Miroslav a kol. *Orální historie. Metodické a „technické“ postupy*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2003. s. 5.

⁴⁹ *Tamtéž*. s. 5.

⁵⁰ *Tamtéž*. s. 6.

a dalších, avšak orální historie právě tuto svrchovanou subjektivitu nepovažuje za nedostatek (VANĚK, 2003).

2.1.1.1 Historie využívání metody orální historie

Metoda orální historie byla, byť ve značně modifikované podobě, užívána již ve starém Řecku a Římě jako zdroj historického poznání. Podle Vaňka (2003, s. 10, 11) se však ústní svědectví začala považovat za hodnotný zdroj historie až během 19. století a jedním z průkopníků tohoto přístupu byl Jules Michellet. Zájem o folklor a lidové vyprávění stoupá v českých zemích v období osvícenství a obrození, avšak zejména u literátů a sběratelů. Svědectví účastníků konkrétních dějinných událostí se tak za historický zdroj začalo považovat až ve století 20., a to vlivem nejen světových válek. Orální historie byla jako metoda poprvé využita při rozhovorech s účastníky velké hospodářské krize, 2. světové války, s přeživšími holokaustu apod., zatímco ve 2. polovině 20. století narůstal zájem o rozhovory s příslušníky národnostních a etnických menšin, stejně jako s představiteli alternativního životního stylu apod. V Československu se orální historie jako samostatná metoda rozvíjela až po sametové revoluci, ale již od 60. let byla využívána tzv. práce s pamětníkem (VANĚK, 2003).

Pro rozvoj metody orální historie musí být splněny následující předpoklady:

- a) „zájem o bezprostřední minulost, jejíž svědkové a účastníci dosud žijí;
- b) relativizace výsadního postavení písemného pramene jakožto jediného zdroje poznání minulosti;
- c) zájem o ústní, spontánní, z osobních prožitků vycházející sdělení současníků určité události, zachycené formou rozhovorů s nimi či jejich (redigovaného) vyprávění;
- d) vypracování určitých teoretických přístupů, způsobů a cest, tedy konkrétní metody, umožňující rozhovory a vyprávění připravit;
- e) technické předpoklady pro získání nahrávky, transkripci a uchování záznamů vyprávění a rozhovorů;
- f) společenská (odborná) potřeba takového přístupu k minulosti (historii).“⁵¹

⁵¹ VANĚK, Miroslav a kol. *Orální historie. Metodické a „technické“ postupy*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2003. s. 12.

2.1.1.2 Metodika orální historie

Metodu orální historie lze podle Vaňka (2003, s. 16–17) využít buď ve formě rozhovoru, nebo životopisného vyprávění, které má za úkol objasnit určitou historickou událost (etapu, proces) ze zorného úhlu narátora a případně ji doplnit vlastními prožitky. Rozhovor se oproti tomu vztahuje ke konkrétní historické etapě či události, při níž měl narátor určité postavení a společenskou roli a na niž si utvářel názor. Předmětem diplomové práce je metoda orální historie formou rozhovoru, a proto mu bude věnována stěžejní část této kapitoly.

Při použití metody orální historie ve formě rozhovoru může tazatel vstupovat do rozhovoru konkrétními a specifickými otázkami za současného respektování subjektivního přístupu narátora. Tazatel má stěžejní zájem jak na tématu rozhovoru, tak na osobě narátora. Věnuje maximální snahu tomu, aby soustředil pozornost narátora na téma rozhovoru, a získal tak od něj co nejvíce podstatných informací, které doplňují, rozšiřují či jiným způsobem obohacují dané téma a dějinnou událost. Cílem této metody je vyjevit osobní prožitek narátora i jeho postoj ke konkrétní historické události.⁵²

2.1.1.3 Příprava rozhovoru

Před samotným rozhovorem je podle Vaňka (2003, s. 24–26) stěžejní jeho příprava, která zahrnuje širokou znalost daného historického období a samozřejmě také metodiky orální historie. Pro selekci narátorů je vhodné předem stanovit určitá kritéria, avšak nezřídka dochází i k využívání metody nabalování neboli sněhové koule, díky níž získává tazatel od narátorů kontakty na další možné osoby. Během přípravy rozhovoru je nutné vybrané narátory kontaktovat, domluvit čas i místo prvního rozhovoru, seznámit narátora s účelem rozhovoru a samozřejmě také připravit techniku. V této části je nutné, aby tazatel nezapomínal na věkový rozdíl mezi ním a narátorem, stejně jako respektoval další osobnostní rysy narátora.

⁵² ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

2.1.1.4 Rozhovory

Při využití metody orální historie by měly vzniknout ideálně rozhovory dva (VANĚK, 2003), každý by měl trvat maximálně hodinu a půl. Na začátku rozhovoru je nutné uvést jméno narátora i tazatele, místo a datum a případně také název projektu či účel rozhovoru. Rozhovor je vždy nahráván a následně také přepsán, vypnutí nahrávání během rozhovoru je podle Vaňka (2003, s. 30) možné jen za velmi mimořádných okolností. Nezbytnou součástí rozhovorů je také záznam o jejich průběhu, který zachycuje nejen mimoslovní projevy narátora a celkovou atmosféru, ale i neobvyklé události, které rozhovor narušily. Tento záznam považuje Vaněk (2003, s. 32) za plnohodnotnou a nedílnou součást materiálu. V přepisu je nutné kromě samotného obsahu rozhovoru dodržet i charakteristická jazyková i stylistická specifika narátora. Mimoslovní projevy, jako je například smích či odmlka, je nutné zapsat do hranatých závorek. Teprve poté může následovat redakce přepisu.⁵³

2.1.1.5 Analýza a interpretace

Důležitou částí rozhovoru metodou orální historie je i následná analýza a interpretace (VANĚK, 2003). Její součástí musí být kromě tzv. vyřčených vět i řeč těla narátora a mimoslovní signály. Tazatel by měl při analýze klást důraz i na autointerpretaci narátora, při níž se sám opravoval, dovysvětloval své myšlenky či předkládal význam tam, kde se nabízel dvojitý výklad. Analýza se dále zabývá i tím, jakou míru pozornosti a z jakého důvodu věnoval narátor určitým tématům. Nutná je rovněž hierarchizace získaných údajů. Tu lze provést v souladu s hierarchizací narátora, dle hlediska odborníka nebo podle širší veřejnosti. Stejně tak je nutné se rozhodnout, z jakého hlediska (z hlediska narátora, z hlediska obsahu vyprávění, z hlediska cíle projektu) bude provedena interpretace rozhovoru. Tazatel by měl při interpretaci věnovat pozornost i tomu, jaká zájmena narátor používá. Zájmenem „my“ se může narátor podle Vaňka (2003, s. 42) distancovat od postoje či zodpovědnosti, stejně jako sám sebe včleňovat do určitého celku nebo jen prostě vyjadřovat svoji skromnost. Obdobně se mohou různé postoje narátora skrývat za používáním neosobního zájmena

⁵³ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

„se“. Zaměřit by se měl tazatel i na to, jak byl projev narátora gramaticky a syntakticky korektní. Pokud je projev velmi dobře strukturovaný, může to značit jednak úroveň narátora a jeho zvyklost pronášet veřejné projevy, jednak ale i to, že si narátor své odpovědi předem připravil. Všechny tyto okolnosti musí tazatel analyzovat v širších souvislostech, mezi něž patří i věk a vzdělání narátora, stejně jako jeho postavení či aktuální zdravotní stav. Cílem rozhovoru prostřednictvím orální historie jsou pak jednak nové informace, jednak samotný narátor a jeho osobnost, a tím pádem i jeho role v určité historické události (VANĚK, 2003).⁵⁴

2.1.2 Metodologie kvalitativního výzkumu: hloubkový rozhovor, polostrukturovaný rozhovor

V této části diplomové práce jsou představeny vybrané kvalitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum jistě není třeba detailně popisovat, ani to není náplní této kapitoly, nicméně pro naše účely je třeba zdůraznit, že v kvalitativním výzkumu jsou obě jeho složky, tedy jak tazatel, tak dotazovaný, rovnocenné. Neboť podle Dismana (2009, s. 290) to bývá právě dotazovaný, kdo provádí výběr proměnných a redukci dat, a to tím způsobem, že sám vyhodnotí, které zkušenosti, názory, pocity a postoje považuje za relevantní, a právě ty vybrané následně poskytne tazateli. Důležité je, že dotazovaný není podle Dismana (2009, s. 290) vtačován do předpřipravených schémat. Hendl pak o metodách kvalitativního dotazování uvádí: „Hlavní skupinu metod sběru dat v empirickém výzkumu tvoří naslouchání vyprávění, kladení otázek lidem a získávání jejich odpovědí.“⁵⁵

Ještě před definováním vybraných metod kvalitativního výzkumu je třeba zmínit terminologické nesrovnalosti, s nimiž se tato kapitola potýkala. Zcela jednoznačná nebývá terminologie v případě hloubkového rozhovoru. Zatímco Reichel (2009) jej nazývá jako volný, Hendl (2009) volí spíše název neformální. Disman (2009) pak upřednostňuje termín nestandardizovaný rozhovor. Pro účely diplomové práce bude i nadále užíván termín hloubkový rozhovor. Stejně tak bývá osoba, která rozhovory vede a pokládá otázky, označována někdy jako tazatel (REICHEL, 2009; HENDL, 2009), jindy jako výzkumník (DISMAN, 2009). Osoba, která na otázky odpovídá, bývá

⁵⁴ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

⁵⁵ HENDL, Jiří. *Kvalitativní výzkum.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. s. 164.

nazývána jako informant (REICHEL, 2009), dotazovaný (HENDL, 2009) či respondent (DISMAN, 2009). Pro účely této práce budou používány termíny tazatel a dotazovaný.⁵⁶

2.1.2.1 Hlubkový rozhovor

Hlubkový rozhovor představuje „relativně nejvyšší stupeň volnosti při dotazování.“⁵⁷ Opírá se o „spontánní generování otázek v přirozeném průběhu interakce.“⁵⁸ Důležité je, že tazatel nemá předem připravený seznam otázek, neboť ty vznikají až během samotného rozhovoru jako reakce na výpověď dotazovaného. Jednotlivé otázky tak na sebe navazují vždy v závislosti na předešlé odpovědi dotazovaného. Hlubkový rozhovor lze zařadit mezi nestrukturované techniky, které jsou charakteristické právě tím, že před začátkem rozhovoru tazatel často přesně neví, co všechno bude náplní jeho otázek, a formuluje je tedy až během rozhovoru. Nestrukturované či nestandardizované metody lze zvolit v případě, že si výzkumník není v podstatě jist, co všechno může od rozhovoru očekávat. Právě nestrukturovanou metodou si ponechává volný prostor pro všechny eventuality.

Mezi největší přednosti hlubkového rozhovoru patří to, že respektuje osobnost dotazovaného i jeho aktuální stav (REICHEL, 2009). Právě díky tomu se lze v tomto typu rozhovoru dostat „dále“ a získat detailnější i hlubší informace, než jaké by ta samá osoba uvedla při jiném typu rozhovoru či dotazování. Právě spontaneita, bezprostřednost a vysoká míra individualizace bývají důvodem, proč tazatelé volí metodu hlubkového rozhovoru. „Otázky mohou být individualizovány, aby se dosáhlo hlubkové komunikace a využilo se prostředí a situace a aby se posílila konkrétnost a bezprostřednost rozhovoru.“⁵⁹ Na druhou stranu je třeba si uvědomit, že pro tazatele je tento typ rozhovoru mnohem náročnější, neboť musí mít nejen široké znalosti o daném

⁵⁶ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

⁵⁷ REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů.* Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 110.

⁵⁸ HENDL, Jiří. *Kvalitativní výzkum.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. s. 175.

⁵⁹ *Tamtéž.* s. 175.

tématu a samotné dotazované osobě, ale zároveň musí být nadán schopností improvizace a musí umět rychle reagovat.⁶⁰

2.1.2.1.1 Narativní rozhovor

Specifickým „poddruhem“ hloubkového rozhovoru je i tzv. rozhovor narativní (REICHEL, 2009; HENDL, 2009). Hlavním znakem dané metody je to, že se v podstatě nejedná o rozhovor, ale o volné vyprávění na zadané téma. Pomocí narativního rozhovoru bývá zkoumána konkrétní životní událost či zážitek dotazovaného, a proto se využívá především v biografickém výzkumu. Důraz je kladen zejména na vyprávění, lze ale rovněž připustit popisy stavů či motivací pro dosažení cíle apod. Při vyprávění příběhu pak dotazovaný postupuje chronologicky, tedy od začátku do konce, nebo může klást důraz na líčení vývojových procesů. Narativní rozhovor by měl mít čtyři hlavní fáze: „stimulaci, vyprávění, kladení otázek pro vyjasnění nejasností a zobecňující otázky.“⁶¹

Důvodem pro volbu narativního rozhovoru je to, že „sdělení o běžném osobním životě (případně o vývojových procesech v rámci něj) mají určité konstantní, obecné struktury.“⁶² Ty se však při cíleném dotazování neprojeví. Tazatel pak události, jichž se vyprávění týkalo, analyzuje v širším kontextu (například i historickém či politicko-kulturním).⁶³ Stejně tak je „vyprávění o životě a jeho rekonstrukci nutnou podmínkou pro interpretaci určitých témat v životě jedince.“⁶⁴

2.1.2.2 Fenomenologický rozhovor

Hendl (2009, s. 180) pak navíc jako zvláštní kategorii uvádí tzv. fenomenologický rozhovor, který se zabývá životní historií dotazovaného, a to tak, že sám dotazovaný přisuzuje svému jednání v konkrétních sociálních situacích určité

⁶⁰ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

⁶¹ HENDL, Jiří. *Kvalitativní výzkum.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. s. 176.

⁶² REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů.* Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 111.

⁶³ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

⁶⁴ HENDL, Jiří. *Kvalitativní výzkum.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. s. 177.

významy. Podle Hendla (2009, s. 180) by měl mít fenomenologický rozhovor tři oddělené části. Během prvního rozhovoru tazatel zjišťuje co nejvíce relevantních informací o dotazovaném a dává je do celkového kontextu. Otázky se spíše než na „proč k něčemu došlo“ zaměřují na „jak k tomu došlo“. Druhý rozhovor se detailněji zabývá danými zkušenostmi dotazovaného. Ve třetím rozhovoru má pak dotazovaný za úkol reflektovat svoji zkušenost.

Mezi metodou orální historie a hloubkového rozhovoru, zvláště v případě narativního a fenomenologického rozhovoru, je v podstatě jen velmi tenká hranice. Všechny metody spojuje to, že otázky nejsou předem připraveny a vznikají v reakci na výpovědi dotazovaného. Cílem je získat bezprostřední a spontánní vyjádření, díky němuž mohou být tazateli odhaleny hlubinné a niterné údaje, které by se mu strukturovanými nebo polostrukturovanými metodami získat nepodařilo. Teoreticky vzato by se metodě orální historie mohl nejvíce blížit fenomenologický rozhovor, který se zabývá životní historií dotazovaného. Během fenomenologického rozhovoru má však dotazovaný za úkol svoje zkušenosti určitým způsobem reflektovat a právě to není předmětem orální historie, ba naopak se tomu snaží vyhýbat. Neboť bezpodmínečnou součástí reflexe je byť podvědomé hodnocení.⁶⁵

2.1.2.3 Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor, který bývá též nazýván jako částečně řízený rozhovor či rozhovor pomocí návodu, pak těží jak z výhod strukturované techniky, tak z výhod té nestandardizované. V polostrukturovaném rozhovoru (REICHEL, 2009) je předem dán soubor otázek, témat či okruhů, které budou v rozhovoru zmíněny, avšak v rámci této metody je možné pokládat doplňující a upřesňující dotazy, modifikovat otázky, měnit jejich pořadí apod. Metoda polostrukturovaného rozhovoru bývá poměrně často využívána, neboť jednak neklade na tazatele tak vysoké nároky z hlediska jeho znalostí o daném tématu a o dotazovaném či z hlediska jeho schopnosti improvizace, jednak mu však ponechává možnost aktivního zapojení se do rozhovoru a vedení dialogu.

Polostrukturovaný rozhovor může nahradit původně plánovanou metodu hloubkového rozhovoru či metodu orální historie v případě, že dotazovaný není ochoten

⁶⁵ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

či schopen sám volně vyprávět na zadané téma a potřebuje tzv. „postrčit.“ Změna z původně hloubkového rozhovoru na polostrukturovaný může dotazovanému pomoci i v tom, že dokáže lépe strukturovat svůj mentální obsah vědomí.⁶⁶

⁶⁶ ZAVADILOVÁ, Anna. 2014. *Vybrané metody kvalitativního výzkumu: Seminární práce.*

2.2 Rozhovory

Pro účely diplomové práce vznikly rozhovory s tehdejšími vedoucími představiteli vybraných německých vydavatelských skupin působících na českém tiskovém trhu. Za společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft poskytl rozhovor Clemens Bauer, za společnost Verlagsgruppe Handelsblatt Heinz-Werner Nienstedt a za společnost Verlagsgruppe Passau Franz Xaver Hirtreiter. Při rozhovorech byla přítomna také Hana Bauer, která v minulosti působila na vedoucí pozici v MAFRA.

2.2.1 Představení respondentů

Clemens Bauer

Clemens Bauer (narozen v roce 1946) působil po studiu technického oboru mimo jiné jako prokurista v mohučském nakladatelství. Po pěti letech strávených na pozici jednatele Donau-Kurier Verlagsgesellschaft odchází v roce 1990 do společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft. Po koupi společnosti MaFra německou vydavatelskou skupinou Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft působí od roku 1994 do roku 2001 jako generální ředitel a předseda představenstva společnosti MAFRA v Čechách. Ze své pozice předsedy představenstva Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft odchází v roce 2011 do penze.⁶⁷

Heinz-Werner Nienstedt

Heinz-Werner Niensedt (narozen v roce 1949) získal doktorát z ekonomie a od roku 1984 působil ve společnosti Bertlesmann AG. V roce 1988 nastupuje do vydavatelského koncernu Georg von Holtzbrinck na pozici vedoucího strategického plánování, od roku 2001 působí jako člen představenstva vydavatelské skupiny. Mezi lety 1991–2001 byl předsedou představenstva vydavatelství Verlagsgruppe

⁶⁷ *Promedia-Berlin* [online]. 2015 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.promedia-berlin.de/fileadmin/Archiv/2009/NRW-Special/promedia2009-nrw-online03.pdf>.

Handelsblatt, které vlastnilo podíl v Economii vydávající Hospodářské noviny. Od roku 2003 působí také jako profesor na univerzitě v Mainzu.⁶⁸

Franz Xaver Hirtreiter

Franz Xaver Hirtreiter (narozen v roce 1956) začínal jako stážista ve straubingském deníku, poté působil na pozici redaktora a editora. V roce 1988 přijímá nabídku vést vydavatelství Neue Presse Verlags. Během následujících 11 let se z malého bavorského vydavatelství stává významný mediální koncern, který expanduje do Rakouska, České republiky, Polska a na Slovensko. Franz Xaver Hirtreiter působil mimo jiné již v 90. letech v české společnosti VLTAVA-LABE-PRESS vydávající regionální deníky, jež patří do vydavatelského koncernu Verlagsgruppe Passau. V roce 1998 se pak Franz Xaver Hirtreiter stává vydavatelem polského regionálního periodika Gazeta Olsztyńska. Po 15 letech působení v Neue Presse Verlags, respektive Verlagsgruppe Passau, odchází Franz Xaver Hirtreiter do automobilové branže. Zřizuje AVP Autoland v německém Plattlingu, který se stává jedním z největších v Bavorsku.⁶⁹

Hana Bauer

Hana Bauer (narozena v roce 1961) vystudovala v letech 1979–1983 obor Zahraniční obchod na pražské Vysoké škole ekonomické. Po pozici odborného referenta v Pragokonzertu a vedoucího nákupu v Mercusius – Kathreiner nastupuje v roce 1995 do společnosti MAFRA. Zde působí 2 roky jako vedoucí kanceláře předsedy představenstva společnosti a v roce 1998 se stává zástupkyní ředitele inzerce. Mezi lety 1999–2003 působila jako ředitelka inzerce ve společnosti MAFRA. V roce 2001 se stala členkou představenstva Unie vydavatelů, o rok později pak místopředsdkyní.⁷⁰

⁶⁸ *Johannes Gutenberg Universität Mainz* [online]. 2015 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.medienwirtschaft.uni-mainz.de/team/univ-prof-dr-heinz-werner-nienstedt/>.

⁶⁹ *AVP AUTOLAND* [online]. 2015 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.avp-autoland.de/menschen/franz-xaver-hirtreiter/>.

⁷⁰ COUFALOVÁ, Martina. Mafra chystá nové reklamní formáty. *Strategie* [online]. 2004 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=5A149A01-6326-48EF-BF3D-AFCDE44711DA&q=&qt=&qsmpl=hana+zavadilov%E1&qsr=&qsc=&qa=>.

2.2.2 Informace z rozhovorů

V následující kapitole jsou shrnuty ty nejdůležitější nebo jinak zajímavé informace, které vyplynuly z rozhovorů. V rámci zachování co největší přehlednosti jsou informace rozřazeny dle rozhovorů s jednotlivými respondenty a v jejich rámci ještě do jednotlivých tematických celků. Rozhovory byly vedeny v němčině, pro účely diplomové práce byly přeloženy do českého jazyka. Doslovné přepisy rozhovorů jsou součástí přílohy práce, rozhovory v originálním znění jsou k dispozici na DVD, které je rovněž přílohou diplomové práce.

2.2.2.1 Rozhovor s Clemensem Bauerem

Rozhovor s Clemensem Bauerem přinesl poměrně zajímavé informace z hlediska vývojových trendů českého tisku v 90. letech, nastolení nového fungování a dalších. Respondent byl velmi profesionální a lze se domnívat, že i pro něj samotného byl rozhovor přínosný: mohl díky němu zavzpomínat na dobu, která byla pro něj velmi úspěšná.

Převzetí MaFra společností Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft

Clemens Bauer působil v letech 1994–2001 jako generální ředitel a předseda představenstva společnosti MAFRA, a. s. V roce 1994 převzala podíl ve společnosti MaFra, respektive MaF, od francouzského vydavatelského koncernu Groupe Hersant německá společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft. Podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) z počátku nehodnotili redaktoři a zaměstnanci MaFra tuto změnu příliš pozitivně, neboť si již zvykli na spolupráci s francouzskou vydavatelskou společností. Proto se takové změně bránili a zaujali spíše defenzivní pozici. Obrat nastal až ve chvíli, kdy začal tehdejší šéfredaktor Petr Šabata shánět informace o společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft od svých německých kolegů a kdy zjistil, že noviny této společnosti mají v Německu poměrně dobrou pověst. Tak se postupně proměnilo i stanovisko ostatních redaktorů a zaměstnanců (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015).

Důvodem vstupu německé společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft na český tiskový trh byl podle Clemense Bauera (Příloha č. 1:

Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) především zájem společnosti o východoevropské trhy, již krátce po pádu berlínské zdi se společnost snažila převzít například deník Jednotné socialistické strany Německa. Dalším důvodem pro vstup na český tiskový trh bylo zprostředkování kontaktů v rámci české společnosti i v rámci francouzského vydavatelského koncernu Groupe Hersant, které Clemensu Bauerovi obstaral jeho přítel Franz Xaver Hirtreiter, v té době již sám činný v prostředí českého tiskového trhu.

Francouzský vydavatelský koncern Groupe Hersant získal minoritní podíl ve skupině MaFra, a. s., v roce 1992. Podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) však chtěla později Groupe Hersant většinový podíl a proklamovala, že pokud ho nedostane, stáhne se z českého trhu. Clemens Bauer však tuto „výhrůžku“ hodnotí jako lest a za pravý důvod, proč chtěl francouzský vydavatelský koncern Groupe Hersant získat většinový podíl v MaFra, považuje ten, že jen s většinovým podílem lze následně vydavatelství prodat. K tomu Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) dodává, že francouzské vydavatelské skupiny motivovala ke vstupu na český tiskový trh i francouzská vláda slibem finanční podpory. Její pohnutkou bylo zamezit posilování německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu.

Reakce českých politiků

V roce 1998 přikoupila společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, respektive její dceřiná společnost PRESSINVEST, deník Lidové noviny. Clemens Bauer vedl rozhovory s předními představiteli tehdejší české politické scény za účelem zjistit jejich reakci na tuto koupi, neboť se mohly objevit nejenom právní překážky z hlediska kartelového, ale také problémy citové povahy, protože šlo o další noviny v rukou zahraniční vydavatelské společnosti, a ještě k tomu německé. Nicméně podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) reagovali čeští politici na situaci v tom smyslu, že budou raději, když bude německá vydavatelská společnost vlastnit české nezávislé noviny, než aby byly noviny v rukou českých magnátů, kteří budou jejich prostřednictvím ovlivňovat veřejné mínění. „Nejlépe to vyjádřil Václav Klaus, když byl předsedou vlády a já jsem ho navštívil, tak mi povídá: ‚Víte, tyhle noviny nečtu, jsou hrozné, ale občas, když je má řidič položené na sedadle v autě, tak si je prohlédnu. Napsal jsem jeden článek, nemohl byste poprosit

v redakci, aby ho zveřejnili?‘ Řekl jsem mu: ‚Pane předsedo, já nemám na obsah žádný vliv, prosím, pošlete svůj článek šéfredaktorovi.‘⁷¹

Spolupráce s českými zaměstnanci

Spolupráci s českými redaktory a zaměstnanci MAFRA hodnotí Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) pozitivně a označuje ji jako velmi příjemnou a konstruktivní. Ukázalo se, že zaměstnanci byli velmi otevření novým technologiím, nápadům i strategiím a chtěli se podílet na změnách. Již v té době bylo v MAFRA na tehdejší dobu poměrně velké množství žen na vedoucích pozicích, které Clemens Bauer hodnotil jako velmi aktivní a schopné. Některé konflikty však nastaly s novináři, již si velmi hlídali svoji nezávislost, tuto touhu po nezávislosti však hodnotí Clemens Bauer jako přehnanou. Dalším ohniskem střetů byly finance: čeští zaměstnanci totiž získali dojem, že je německá kasa bezedná, a chtěli z ní čerpat, aniž by za to nabízeli kvalitní práci. Zpočátku chyběly finance nejen na inovace a rozvoj vydavatelství, ale také na samotný provoz, což se vyřešilo (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) půjčkou z Německa. Nejen proto byl nejprve budován inzertní trh, největší zdroj příjmu pro noviny. V rozhovoru zmiňuje Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) také palácovou revoluci v redakci, která vyústila v odchod Petra Šabaty z pozice šéfredaktora. Jeho nástupcem se poté stal Pavel Šafr, který byl podle Clemense Bauera geniálním šéfredaktorem s dobrým citem pro výběr témat.

Vliv na podobu novin

Vedení MAFRA se snažilo vést zaměstnance společnosti k samostatnosti a samostatnému rozhodování, k čemuž přispívala i otevřenost vedení k diskusi ohledně různých problémů, financování apod. (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015). Německé vedení podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) respektovalo samostatnost redakcí, byť on sám měl právo spolurozhodovat o obsazování klíčových pozic, stejně jako se šéfredaktorem diskutoval sestavování redakce. Clemens Bauer uvádí: „Chodil jsem na redakční porady, abych si s redaktory nejen promluvil, ale také s nimi diskutoval o tom, jak mají vypadat moderní a dobře informované noviny. Ale udržovali jsme si respekt vůči redakci a nevmešovali

⁷¹ *Rozhovor s Clemensem Bauerem*. Příloha č. 1, 2015. s. 83.

do redakčních záležitostí a do obsahu. Chtěli jsme dělat objektivní, zpravodajské a nezávislé noviny. A myslím, že to se povedlo.⁷² Zároveň vylučuje, že by mohli mít inzerenti vliv na obsah novin, neboť jedním z pravidel jejich německých novin je, že inzertní oddělení je od redakce zcela odděleno. Z toho důvodu zcela odmítá, že by mohli mít inzerenti vliv na obsah, přestože se o to vždy velmi snaží.

Specifika českého tiskového trhu

Český tiskový trh se podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) od toho německého liší obzvláště z hlediska předplatného a předplatitelů, což se nakonec odráží i v charakteru novin. V Německu tvoří až 85 % nákladu předplatné, lidé si noviny ráno vyndají ze schránky a čtou si je u snídaně, zatímco jim je cena předplatného automaticky strhávána z účtu. Německý čtenář tak nestojí každý den před volbou, zda vůbec a případně kde si noviny ten den koupí. V Čechách byla podle Clemense Bauera sazba předplatného velmi nízká a předplatitelů málo. Čeští čtenáři si noviny kupují ve stánku, kde se musí ovšem nějak prosadit a čtenáře zaujmout. To nutně vede k bulvarizaci novin prostřednictvím titulků. Reakcí vedení MAFRA byla snaha vybudovat systém předplatného, který sice ke konci dosahoval kvóty 40 %, avšak jak uvádí Clemens Bauer, byl velmi drahý. Dalším krokem byla snaha o co nejzajímavější noviny, v níž vedení navázalo (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) na svého předchůdce, francouzský vydavatelský koncern Groupe Hersant. Strategií bylo vydávat každý den speciální přílohu spolu s klasickým zpravodajstvím. Tématy příloh byl sport, test, cestování apod. a velmi dobře to zafungovalo. Clemens Bauer to popisuje jako: „dávat každý den, stejně jako rybář dává návnadu rybám, také takovou návnadu čtenářům.“⁷³ Hana Bauer pak dodává, že předtím neexistovaly mimořádné přílohy s tématem voleb, olympiády a dalších.

Vývojové trendy

Vývoj deníku Mladá fronta DNES hodnotí v letech 1994–2001 Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) jednoznačně pozitivně, neboť nejenže za tu dobu velmi stoupl náklad novin a okruh čtenářů, ale noviny získaly také

⁷² *Rozhovor s Clemensem Bauerem*. Příloha č. 1, 2015. s. 78.

⁷³ *Tamtéž*. s. 77.

velmi dobré renomé jak mezi ostatními médii, tak mezi čtenáři. Dalším pozitivem je velký rozvoj inzerce a pozice vedoucího média v oblasti reklamy (vedle televize). Za důležité mantinely vývoje deníku Mladá fronta DNES považuje i vybudování nové tiskárny a změnu formátu novin, který se s jedním sešitem přeměnil na formát s několika tematicky zaměřenými sešity, tzv. knihami. Změna formátu na tzv. berlínský, který má velikost zhruba A3, byl podle Clemense Bauera odvážným krokem, neboť k němu přistoupili bez průzkumu trhu, ale vyplatil se.

Dalším a přirozeným vývojem byl také barevný tisk, obrázky a barevné grafiky. Clemens Bauer to hodnotí takto: „Dali jsme novinám více života a přinesli jsme do nich více užité hodnoty, než byly jen informace o politice. Myslím, že po pádu zdi došlo právě v tomto čase k transformaci veřejnosti, kdy lidé hledali nové možnosti, jak se ve světě orientovat. Byla to jejich potřeba a noviny nám takřka trhali z rukou. To bylo tajemství úspěchu.“⁷⁴ Právě pokrytí nejen politiky, ale také spotřebitelských témat a dalších potřeb lidí, jež se měnily spolu s transformací celé společnosti, hodnotí jako nejdůležitější vývojový trend u Mladé fronty DNES. Podle Clemense Bauera je nutné, aby noviny byly rovněž zábavné a jejich tématem byly také nové společenské fenomény, k čemuž sloužil Magazín Mladé fronty DNES + TV, vycházející každý čtvrtek.

I přesto však nepřestala Mladá fronta DNES plnit podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) svoji roli hlídacího psa demokracie, což se projevilo v její investigativní činnosti, díky níž deník odhalil některé skandály, jako například nelegální financování ODS a švýcarské konto této strany, kvůli čemuž musel Václav Klaus podat demisi z funkce předsedy vlády, či aféru Olovo.

Dalším důležitým trendem ve vývoji Mladé fronty DNES byla regionalizace, která je podle Clemense Bauera (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) velmi důležitá i dnes, v době internetu, neboť čtenáři mají potřebu informací z jejich nejbližšího okolí. Mladá fronta DNES měla v roce 1994 jen dvě regionální vydání (Praha a Morava), a proto vedení následně zavedlo 14 regionálních příloh podle nového politického uspořádání krajů. Každý region měl vlastní redakci i kanceláře inzerce a distribuce. Ačkoliv Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) přiznává, že s Deníkem společnosti VLTAVA-LABE-PRESS se Mladá fronta DNES rovnat nemohla, dodává zároveň, že to ani nebylo jejich cílem.

⁷⁴ *Rozhovor s Clemensem Bauerem*. Příloha č. 1, 2015. s. 79.

Při hodnocení největší proměny novin uvádí Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) právě jejich regionalizaci, barevnost a především fakt, že se staly pro čtenáře potřebnými. Inzerce v Mladé frontě DNES navíc nebyla podle jeho názoru pro čtenáře obtěžující, neboť jim pomáhala jako spotřebitelům a konzumentům v orientaci na trhu. Jak dodává Hana Bauer, velkého rozmachu tehdy dosáhly také zaměstnanecké inzeráty, které vycházely 3krát týdně ve speciální příloze a o něž měly firmy takový zájem, že některé inzeráty musela Mladá fronta DNES dokonce odmítat.

Prodej regionálních deníků Rovnost a Svoboda

Důležitou kapitolou při působení Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft na českém tiskovém trhu byl i prodej regionálních deníků Rovnost a Svoboda. K němu došlo kvůli stále klesajícímu nákladu novin a zároveň kvůli konkurenčnímu boji s VLTAVA-LABE-PRESS. Nejprve předala PRESSINVEST, dceřiná společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, společnosti Verlagsgruppe Passau deníky Rovnost a Svoboda výměnou za 20% podíl ve společnosti VLTAVA-LABE-PRESS. „To fungovalo velmi dobře, než jsme si později uvědomili, že mít konkurenci a pracovat s ní přímo ve firmě příliš dobře nefunguje. Proto jsme to později zase změnili, Passauer Verlagsgruppe jsme pak vrátili jejich část a převzali za to 50 % z podílu na SME a slovenských regionálních novinách.“⁷⁵

Úspěch německé společnosti na českém tiskovém trhu

Za největší úspěch německé společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft považuje Clemens Bauer (Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, 2015) vybudování největších a nejváženějších denních novin. Z pohledu současnosti pak jako velmi důležitý krok hodnotí také založení internetového portálu Idnes.cz v letech 1997–1998, který představuje významný informační portál i dnes. Výhodou při zakládání Idnes.cz bylo, že měl deník Mladá fronta DNES již vybudovaný inzertní trh.

Clemens Bauer si úspěch Mladé fronty DNES v 90. letech vysvětluje kromě velmi dobrého personálního obsazení také širokým spektrem témat deníku z oblasti

⁷⁵ *Rozhovor s Clemensem Bauerem. Příloha č. 1, 2015. s. 81.*

politiky, ekonomiky, kultury, sportu i zábavy, stejně jako přísunem celosvětových, národních i regionálních informací čtenářům.

Svůj odchod z pozice generálního ředitele společnosti MAFRA v roce 2001 zdůvodňuje tím, že kvůli neustále se zvětšující velikosti vydavatelství již nebylo možné řídit společnost na dálku a že se každodenní přítomnost v Praze stala nutností. Jeho nástupcem se stal Karel Arnold. Clemens Bauer dodává: „Býval bych si přál, aby můj nástupce byl Čech, ale i přes naši snahu se nám to nepodařilo. To ale neleží jen na nás, ale podle mě i na vývoji vydavatelství, které tu na jedné straně musí být pro své čtenáře a inzerenty, ale na druhé straně musí respektovat i nezávislost novinářů.“⁷⁶

2.2.2.2 Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem

Převzetí *Economia* společností *Handelsblatt*

Heinz-Werner Nienstedt působil na pozici předsedy představenstva vydavatelství *Handelsblatt* a na pozici člena představenstva vydavatelství *Georg von Holtzbrinck*. Vstup vydavatelství *Georg von Holtzbrinck* na český tiskový trh nebyl přímočarý. V souvislosti s politickými převraty ve východní Evropě, vytvářením vnitřního trhu a stále rostoucí internacionalizací se rozhodlo vydavatelství *Georg von Holtzbrinck* sloučit se skupinou *Handelsblatt*, respektive s vydavatelstvím *Verlag für Wirtschaftsinformation* z důvodu otevření společného evropského inzertního trhu a z důvodu zlepšení spolupráce na mezinárodní úrovni za účelem snížení nákladů na vydávání novin (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015). Partnerem se dále stalo vydavatelství *Dow Jones & Co.* a výsledkem bylo několik podílů ve vydavatelstvích v Evropě. Nakonec se však podle Heinz-Wenera Nienstedta ukázalo, že nejlepším řešením bude jejich prodej. Zůstal jen podíl v české *Economii*, který management skupiny *Handelsblatt* vyhodnotil z hlediska potenciálu jako zajímavý. Přesto s ponecháním podílu v *Economii* Dieter von Holtzbrinck nejprve nesouhlasil, jednak z důvodu, že vývoj je nejistý, jednak proto, že noviny v češtině si nemůže sám ani přečíst. Management *Handelsblattu* však trval na vydávání novin ve střední Evropě s cílem udělat z nich ziskovou společnost, což nakonec pod vlivem Pierra Gerckensa, člena dozorčí rady vydavatelství *Georg von Holtzbrinck*, Dieter von Holtzbrinck

⁷⁶ *Rozhovor s Clemensem Bauerem*. Příloha č. 1, 2015. s. 83.

schválil. Redakční spolupráce mezi Handelsblattem a Economii navíc byla velmi dobrá i přesto, že šlo v počátcích hlavně o menší uskupení kolem časopisu Ekonom (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015).

Spolupráce s českými zaměstnanci

V Economii působili kromě Heinz-Wenera Nienstedta také Zdeněk Mrkva a především Miroslav Pavel, bývalý tiskový mluvčí vlády Ladislava Adamce a následně ředitel Československé televize, který získal práva na starý týdeník Hospodářské noviny a také na časopis Ekonom. Po sametové revoluci mu však chybělo dostatečné množství financí na vybudování vydavatelství, a proto hledal pomoc u bank. Ty nicméně chtěly mít velký vliv na redakci. Po zaplacení dluhů bankám pak získala Verlagsgruppe Handelsblatt většinový podíl v Economii. Heinz-Werner Nienstedt (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) hodnotí spolupráci s Miroslavem Pavlem jako pozitivní, neboť on byl podle jeho slov velmi chytrý i aktivní a snažil se naučit se co nejvíc o tom, jak na inzertní trh, distribuci i redakci. Heinz-Werner Nienstedt se tak na něho mohl plně spolehnout: „Především Pavel rychle porozuměl našemu myšlení, řeči, perspektivě, názorům na novinařinu a také snaze dostat se do zisku. ... Začali jsme tak spolupracovat ne se zaměstnaným manažerem, ale spíše s majitelem-spoluvydavatelem, navíc chytřejším, než jsem já sám. To byly pro nás samozřejmě velmi dobré vstupní podmínky.“⁷⁷ Německé vedení by podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) přinášelo naopak nejrůznější problémy kvůli rozdílům v myšlení, ale i zvyklostem ve strukturách a výrobních systémech a v neposlední řadě také kvůli vyšším finančním nákladům. Miroslav Pavel pak později svůj podíl ve společnosti prodal, díky čemuž získala Verlagsgruppe Handelsblatt téměř 100% podíl v Economii. Podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) později Pavel prodeje velmi litoval.

Podle Heinz-Wenera Nienstedta panovala v Čechách v 90. letech skvělá atmosféra a z lidí bylo cítit nadšení. Spolupráci s českými zaměstnanci pak také hodnotí velmi pozitivně, neboť byli podle něj rozumní, rychle uvažující a především velmi pracovití: „Řekl jsem například, že si příště promluvíme o konkrétním nápadu, a když

⁷⁷ *Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem*. Příloha č. 2, 2015. s. 86.

jsem pak přijel, už dávno to měli připravené, a to ještě mnohem lépe a propracovaněji, než když jsme o tom mluvili minule. Byla to radost.⁷⁸ Výhodou Prahy podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) je, že se všichni navzájem znají, a je tak velmi jednoduché kontaktovat ředitele České národní banky i třeba předsedu vlády.

Jedním z prvních problémů, který muselo vedení řešit, byla konference ve Španělském sálu na Pražském hradě, kterou pořádali: „Ze sálu jsme pak byli vyhozeni kvůli Helmutu Schmidtovi (německý politik a bývalý spolkový kancléř, poznámka autora), který byl pozván jako řečník. Helmut Schmidt si sedl mimo pult, zapálil si a způsobil poprask. Tím konference jaksi skončila.“⁷⁹

Vývojové trendy

Ohledně nového fungování Heinz-Werner Nienstedt (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) uvádí, že se snažili předávat know-how, seznamovali pracovníky z jednotlivých oddělení a fungovala i mezinárodní spolupráce mezi redakcemi. Velkým tématem také v té době bylo, do jaké míry se bude referovat o ekonomice, politice a dalších, stejně jako kam mají noviny směřovat a co znamená vybudovat moderní noviny. Diskutovalo se o tom, jak uvést noviny na trh, jak má vypadat realizace distribuce či prodej inzerce bez slev. Cílem bylo vytvořit nezávislé analytické ekonomické zpravodajství a prostředkem k jeho dosažení bylo snaha jít u témat do hloubky a hledat kontext, místo aby se jen opisovala tisková sdělení. Dále se vedení snažilo o tzv. názorovou žurnalistiku. Za velmi důležité považuje Heinz-Werner Nienstedt (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) také velký nárůst počtu odborných ekonomických titulů. Původní záběr novin měl být širší jako například u Financial Times, dnes jsou však Hospodářské noviny podle Heinz-Wenera Nienstedta spíše obecnými než odbornými ekonomickými novinami.

Novinám rychle stoupal náklad, z 80 000 se poté dostali na 120 000 nákladu, Ekonom měl ve svých nejlepších letech náklad 80 000. To Heinz-Werner Nienstedt (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) vysvětluje tím, že se lidé, v té době v ekonomice ještě nepříliš vzdělání, potřebovali orientovat a pohybovat

⁷⁸ *Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem*. Příloha č. 2, 2015. s. 87.

⁷⁹ *Tamtéž*. s. 91.

se v tržním prostředí. Společnost pak poměrně rychle dosáhla obratu 50 milionů německých marek.

Důležitým krokem bylo také přestěhování sídla z pražské ulice Na Poříčí, které přestávalo vyhovovat. Konečným výsledkem však podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) byl spíše rozvrat morálky, neboť redaktoři pod vlivem nového a krásného sídla nabyli dojmu, jak se společnosti skvěle daří.

Economia také vstoupila do PNS, která posléze z důvodu neflexibility zkrachovala. Snaha o obnovení vzešla od vydavatelství jako MAFRA či Ringier vedla k mnoha konfliktům a Economia ze společnosti následně vystoupila, na čemž nakonec podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) profitovala.

Na konci 90. let klesal prodej tisku, u Hospodářských novin asi o třetinu, zatímco konkurence rostla. Pod vlivem propadu inzerce o 40 % byla ukončena spolupráce s Miroslavem Pavlem a Heinz-Werner Nienstedt byl přesunut (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015). Protože však zisk v Economii, přestože bylo vydavatelství stále rentabilní, dále klesal, rozhodlo se vydavatelství Georg von Holtzbrinck své podíly prodat. „I ostatní vydavatelské skupiny měly problémy, neboť všichni jsme přišli do střední Evropy s myšlenkou: ‚Jako němečtí vydavatelé vám ukážeme, jak se dělají svobodné noviny.‘ A ke konci měli všichni ztrátu a vydavatelství prodali oligarchům a zradili. Myslím si, že je to opravdu smutná kapitola v historii zdejšího tisku.“⁸⁰

Expanze na Slovensko

V roce 1992 pak začalo vedení uvažovat o slovenské verzi Hospodářských novin a založilo na Slovensku Hospodárske noviny, které vycházely v 15–20tisícovém nákladu. Později však zjistili, že tehdejší šéfredaktor byl stoupencem Vladimíra Mečiara, což bylo pro ně nepřijatelné. Tento šéfredaktor se nakonec od nich odtrhl, s podporou slovenského oligarchy začal vydávat vlastní noviny a převzal celou redakci. Jak Heinz-Werner Nienstedt (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) uvádí, Verlagsgruppe Handelsblatt se tak dostala do situace, že jim 2 týdny před

⁸⁰ *Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem. Příloha č. 2, 2015. s. 89.*

Vánoce mi chyběla redakce. I tak však noviny vycházely. Tato situace byla velmi složitá, a to nejen z ekonomického, ale také z politického hlediska.

Specifika českého tiskového trhu

V Čechách byla podle Heinz-Wenera Nienstedta (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015) problémem nevyzrálá čtenářská kultura, a právě proto mohou být české noviny ohroženy novinami zdarma, které mají původně sloužit zcela jiným účelům, jako je například získání rychlého přehledu. Rituál čtení novin u snídaně však v Čechách vůbec nefungoval. Čeští čtenáři tak noviny četli spíše večer, po práci, což Heinz-Werner Nienstedt komentuje jako: „My jsme tak vlastně večerním čtenářům nabízeli ranní noviny.“⁸¹ Stejně tak není v Čechách vyvinuto tradiční čtení novin ani věrnost jednomu konkrétnímu titulu. Německý průzkum navíc dokázal, že většina mladých lidí, kteří noviny čtou pravidelně, pochází z rodin, v nichž byly noviny každé ráno na stole a byly předplacené (Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem, 2015).

2.2.2.3 Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem

Tento rozhovor přinesl nové a zajímavé informace jak o tehdejší době a celém pozadí koupě českých regionálních novin, tak o finanční stránce působení společnosti VLTAVA-LABE-PRESS. Franz Xaver Hirtreiter, který v minulosti pracoval pro společnost Verlagsgruppe Passau, byl během rozhovoru velmi otevřený a upřímný, což je znát i z jeho odpovědí.

Převzetí regionálních novin společností Verlagsgruppe Passau

Důvod pro vstup německé vydavatelské skupiny Verlagsgruppe Passau na český tiskový trh tkví především v pádu komunistického režimu, díky čemuž se otevřely hranice i nové možnosti expanze. Verlagsgruppe Passau hledala podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) nové možnosti rozvoje, a to nejenom na Západě, ale především v zemích bývalého

⁸¹ *Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem*. Příloha č. 2, 2015, s. 90.

východního bloku. Kromě NDR bylo pro ně nejzajímavější možností právě Československo, neboť regiony Pasov, Bavorský les a Šumava byly až do nástupu komunismu do velké míry vzájemně propojené. Dalším důvodem pro vstup této vydavatelské skupiny na český tiskový trh byly kontakty z minulosti s českými disidenty. Ty byly navázány podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) již pár let před sametovou revolucí, neboť v Pasově vzniklo hnutí na podporu českých disidentů. Pasovský poslanec Klaus Rose se snažil pomoci Petru Pithartovi, který byl v té době ve vazbě, a právě Passauer Neue Presse patřící rovněž do vydavatelství Verlagsgruppe Passau o případu referovaly. Díky těmto kontaktům bylo možné se už během sametové revoluce spojit s Václavem Havlem, Václavem Klausem, Petrem Pithartem a Jiřím Dienstbierem. Jak uvádí Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015), Občanské fórum požádalo o pomoc v prvních porevolučních volbách. Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) vzpomíná, jak Václav Havel křídou ručně maloval volební plakáty v 1. patře v bytě na Václavském náměstí. Hirtreiter nabídl, že jim čtyřbarevně vytiskne volební plakáty, na kterých budou zobrazeny jejich hlavy. 400 000 těchto plakátů pak přepravil do Prahy kamion. Pomoc Občanskému fóru prý nabídl i Američané, kteří jim radili, ať zadají reklamu do televize, kterou však měli stále v kompetenci komunisté.

V lednu roku 1990 Verlagsgruppe Passau a jejich zmocněnec Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) navázali kontakt s Vlastimilem Košťálem a Zdeňkem Korbelem, kteří nejprve působili ve vydavatelství Rudé právo, později DELTAPRESS a následně je do své společnosti získala VLTAVA-LABE-PRESS.

Za nejdůležitější krok považuje Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) rozhodnutí, zda založit nové noviny, nebo zda převzít stávající noviny Jihočeská pravda, kde na pozici zástupkyně šéfredaktora pracovala Jitka Bosáková, s níž byl v kontaktu Vlastimil Košťál. Tak byla domluvena schůzka na Velký pátek v roce 1991, na níž nabídlo vydavatelství Verlagsgruppe Passau každému redaktorovi novou pracovní smlouvu a oznámilo, že od pondělí budou vydávány nové noviny (které se pak na začátku roku 1992 přejmenovaly na Českobudějovické listy). Všichni redaktoři kromě šéfredaktora s tím souhlasili, a tak byly během víkendu připraveny nové noviny, zatímco stará Jihočeská pravda, v té době již s jedním redaktorem, už nevyšla. Sám Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor

s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) to zpětně hodnotí jako velmi divoké převzetí tisku. Zároveň dodává, že každý, kdo podepsal novou pracovní smlouvu, dostal na přivítanou 100 marek. Během téhož víkendu a obdobným způsobem také proběhlo převzetí plzeňských regionálních novin a o půl roku později rovněž i královéhradeckých novin.

Při mapování situace v Čechách z technologického hlediska docházelo také k různým kuriozitám. Například při návštěvě tiskárny se podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) ukázalo, že tiskařský stroj z roku 1919, na němž se muselo stále tisknout, neboť jinak by hrozilo obvinění z generální sabotáže, je nepoužitelný, nebylo na něm možné tisknout ani žádné obrázky. Proto byla do Čech přivezena stará rotačka z Pasova. Prostory pro tiskárnu však nebylo možné rychle zprivatizovat, takže byl domluven pronájem v Českých Budějovicích po dobu 10 let.

V Karlových Varech bylo jednání trochu složitější. Předseda deníku, který zároveň působil jako veřejný činitel města, odmítl titul prodat s tím, že je ve ztrátě a že by za prodej, pro druhou stranu nevýhodný, mohl být trestně odpovědný. Jediným řešením tedy byla podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) výměna: „A tak jsem tedy řekl: ‚Dobře, tak když ho nemůžu koupit, můžeme ho spolu za něco vyměnit?‘ A on odpověděl, že ano, to jde. Tak jsem se ho ptal: ‚Co je vaše největší přání, co potřebujete?‘ On potřeboval sanitní vůz. A tak jsem na jedné pasovské klinice tu sanitku koupil a od něj jsem za to získal práva na karlovarské noviny.“⁸²

V severních Čechách vydávala regionální noviny francouzská Groupe Hersant. Proto zde Verlagsgruppe Passau založila nové, konkurenční noviny. V roce 1994 se však francouzské vydavatelství Groupe Hersant dostalo do finančních potíží a začalo prodávat své podíly nejen v Čechách. Jak Franz Xaver Hirtreiter uvádí (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015), možnost koupit Mladou frontu DNES nebyla pro Verlagsgruppe Passau zajímavá, neboť to nebyl regionální deník. Proto Franz Xaver Hirtreiter kontaktoval Clemense Bauera a společně předložili nabídku. „A protože jsme se neshodli na ceně, jednalo se o několik milionů marek, myslím, že čtyři, navrhl jsem vedoucímu listu Le Figaro, Yves de Chaisemartinovi, že mu dám o 2 miliony marek více a dostanu Ústecké listy. Řekl mi na to, že kdyby

⁸² *Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem. Příloha č. 3, 2015. s. 97.*

v Čechách nějaké takové noviny měl, rád by mi je dal. Vůbec o tom nevěděl, byl příliš daleko a až já jsem mu řekl, že má v té oblasti noviny a my jsme jeho konkurence. V tento historický večer jsme koupili 10 polských regionálních novin a ústecké noviny, Clemens Bauer pak Mladou Frontu DNES.⁸³

Vzhledem k tomu, že Verlagsgruppe Passau mělo v úmyslu podílet se i na pražském inzertním trhu, kde jim do té doby chybělo zastoupení, koupilo následně Večerník Prahu, který zapadal do jejich sítě regionálních novin. Podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) to však byl neúspěch, neboť šlo o bulvární tisk, se kterým neměla pasovská skupina tolik zkušeností.

Koupe regionálních deníků Rovnost a Svoboda

Důvod prodeje regionálních deníků Rovnost a Svoboda společnosti PRESSINVEST do rukou společnosti VLTAVA-LABE-PRESS má podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) základ ve stále se vyostřujícím konkurenčním boji regionálních deníků obou společností na Moravě. Výsledkem byl v roce 2001 tzv. „brněnský mír“, při němž se na schůzce Franz Xaver Hirtreiter domluvil s Clemensem Bauerem, že se Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft stáhne na úroveň celostátních novin výměnou za podíl ve společnosti VLTAVA-LABE-PRESS. Franz Xaver Hirtreiter to komentuje takto: „Evidentně jsme to tedy uměli na té regionální úrovni, stejně jako lidé z Mladé fronty zase na té národní. Neměli proti nám žádnou šanci, jen jsme si navzájem ztěžovali život. A v tzv. „brněnském míru“ jsme to celé ukončili.“⁸⁴

Vliv na podobu novin

Svůj vliv na redakci a obsah novin Verlagsgruppe Passau podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) neuplatňovala, neboť jako Němci se do českých záležitostí neodvážili zasahovat, a navíc ani neuměli česky. Jejich podmínkou však bylo generování zisku a růst nákladu. Případný vliv Vlastimila Košťála na obsahovou stránku novin příliš nekomentuje.

⁸³ *Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem. Příloha č. 3, 2015. s. 95.*

⁸⁴ *Tamtéž. s. 96.*

Vývojové trendy

V každém menším městě byla vybudována regionální redakce, což podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) přineslo úspěch, neboť lidé toužili po informacích z jejich okolí. K výměně článků a informací mezi jednotlivými kraji pak začalo docházet až se zavedení serveru v pražské kanceláři.

Spolupráce s českými zaměstnanci

Rozdíl mezi německými a českými zaměstnanci byl podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) obzvláště na začátku 90. let velmi patrný. Čeští zaměstnanci totiž chodili do práce již na 6. hodinu ráno, nicméně během prvních dvou hodin vykonávali své toaletní potřeby, snídali apod., takže s vlastní prací se začínalo až kolem 8. hodiny ranní. Zároveň byli čeští zaměstnanci zvyklí odcházet z práce již v půl třetí odpoledne, neboť často měli druhé zaměstnání či pomáhali sousedům. Dalším problémem byla kvalita regionálních redaktorů, což byli mnohdy například učitelé ze základních škol. Kvalitní redaktori obvykle díky svému zájmu o politiku pracovali v celostátních novinách, takže bylo velmi těžké vydávat každý den kvalitní regionální noviny.

Reakce českých politiků

I Verlagsgruppe Passau byla poměrně často v kontaktu s českými politiky, jako příklad mohou posloužit jednání Franze Xavera Hirtreitera s tehdejší předsedou vlády, Václavem Klausem, ohledně kartelu, jež zkoumal Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, což však není nezávislý úřad, neboť má na jeho rozhodnutí vliv vláda (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015). Nejen díky kontaktům z minulosti byla jednání s českými politiky poměrně úspěšná, neboť oni podle slov Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) preferovali nestranné a neutrální německé vydavatelství než českého vydavatele s potenciálním vlivem na veřejné mínění motivované jeho osobními politickými zájmy.

Specifika českého tiskového trhu

Velkým problémem v Čechách byla podle Franze Xavera Hirtreitera neexistující tradice čtení novin při snídani, neboť Češi si noviny kupují ve stánku cestou do práce. Nejen to souvisí s dalšími problémy z hlediska distribuce tisku. Podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) bylo nemožné zavést systém od domu k domu, který funguje v Německu s 90 % předplatiteli. Proto bylo nutné spolupracovat s První novinovou společností a dalšími novinami, ale bylo to velmi komplikované a přinášelo to s sebou další problémy. „Jsem přesvědčen, že kdyby se podařilo v Čechách vybudovat stejnou síť předplatitelů jako v Německu, měli bychom dvakrát nebo třikrát větší náklad, než jaký máme dnes. Protože předplatitelé jsou věrní, častěji změníte manželku než předplatné. Peníze se vám automaticky strhávají z účtu a nemusíte na nic myslet.“⁸⁵

Základ problému českého regionálního tisku tkví podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) ve ztížených podmínkách jeho vzniku. Zatímco v Německu byly první svobodné regionální noviny založeny krátce po 2. světové válce, tedy v době, kdy jiná lokální média ještě nefungovala, v Čechách měly regionální noviny již od doby svého vzniku velkou konkurenci v dalších mediatypech, jako regionální rádia, televize, a poměrně rychle nastoupil také internet.

Úspěch německé společnosti na českém tiskovém trhu

Za největší úspěch Verlagsgruppe Passau na českém tiskovém trhu považuje Franz Xaver Hirtreiter (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) velký zájem místního obyvatelstva o nově založené regionální noviny. Právě díky nim se noviny mohly stát jedničkou na trhu, čímž bylo samotné vedení Verlagsgruppe Passau velmi překvapeno. Důvodem byl především velký zájem o regionální informace a také svobodné noviny. Výsledkem byl podle Franze Xavera Hirtreitera (Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, 2015) rychlý nárůst na 500 000 (sic) prodaného nákladu.

⁸⁵ *Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem. Příloha č. 3, 2015. s. 99.*

Závěr

Cílem diplomové práce je zmapovat působení vybraných německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu se zaměřením na vývojové trendy českého periodického tisku. Práce podrobně popsala koupi MaFra společností Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, převzetí regionálního periodického tisku společností Neue Presse Verlags, respektive Verlagsgruppe Passau, a příchod Verlagsgruppe Handelsblatt včetně navyšování jejího podílu v Economia. Diplomová práce se rovněž věnuje předání deníků Rovnost a Svoboda, respektive dohodě mezi Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft a Verlagsgruppe Passau a dále problematice právnímu, de facto monopolnímu postavení společnosti VLTAVA-LABE-PRESS na českém tiskovém trhu.

Diplomová práce se dále zabývá otázkou, proč právě německé vydavatelské skupiny uspěly v takové míře na českém tiskovém trhu. Kromě vybavenosti německých vydavatelství z hlediska potřebného kapitálu, zkušeností a know-how tkví důvody v geografické blízkosti i společné historii, stejně jako v podobnosti mediálního systému. Zároveň práce zaznamenává negativní postoje českých autorů vzhledem k dominanci německých skupin na českém tiskovém trhu.

Při mapování vývojových trendů českého periodického tisku se ukázalo, že po převzetí tisku zahraničními skupinami vývoj českého tisku v 90. letech 20. století a na počátku 21. století de facto kopíruje západní trendy, a to především v oblasti koncentrace vlastnictví (vertikální, horizontální i diagonální), globalizace, technologické a obsahové konvergence, digitalizace, internacionalizace i glokalizace a zejména komercializace a komodifikace.

Hlavní devízou diplomové práce je pak především její praktická část vycházející z rozhovorů s představiteli vybraných německých vydavatelských skupin, kteří působili na vedoucích pozicích. Česká odborná literatura rozhovory s těmito respondenty doposud k dispozici neměla, a právě v jejich získání tkví hlavní přínos této diplomové práce.

Nejotevřenější byl v popisu převzetí českého periodického tisku Franz Xaver Hirtreiter, který se netajil tím, že v některých případech šlo o velmi divoké převzetí tisku, stejně jako například uvádí, v dnešní době těžko představitelné, získání novin výměnou za sanitní vůz. Popisuje rovněž předložení společné nabídky Verlagsgruppe

Passau a Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft vedení Groupe Hersant, na jejímž základě došlo ke koupi MaFra a polských deníků. Zajímavé je také srovnání popisu Clemense Bauera a Franze Xavera Hirtreitera v případě prodeje deníků Rovnost a Svoboda.

Největším problémem českého periodického tisku je podle všech respondentů neexistující tradice čtení novin a s tím související nedostatečně vybudovaná síť předplatitelů. Respondenti shodně uvádějí, že čeští čtenáři nejsou zvyklí číst noviny u snídaně, ale kupují si je ve stáncích cestou do práce. Co nejrozvinutější systém předplatitelů titulu je však pro jeho fungování a přežití velmi důležitý.

Respondenti se rovněž shodují na tom, že vliv na podobu novin zůstával výhradně v českých rukou a že nedocházelo k žádnému ovlivňování obsahu jak ze strany vlastníků, tak ze strany inzerentů. Při hodnocení spolupráce s českými zaměstnanci se však mezi respondenty objevily rozpory: zatímco Clemens Bauer a Heinz-Werner Nienstedt spolupráci hodnotí velmi pozitivně, Franz Xaver Hirtreiter uvádí četné příklady odlišností českého a německého stylu práce. Vysvětlení je však nasnadě; Clemens Bauer i Heinz-Werner Nienstedt spolupracovali především s Čechy na vedoucích pozicích, kteří byli profesionální, zatímco Franz Xaver Hirtreiter přicházel do kontaktu i s řadovými zaměstnanci, kteří byli ještě zvyklí na „socialistický styl práce“.

Shoda mezi respondenty naopak panuje v oblasti reakce českých politiků na aktivity německých vydavatelských skupin na českém tiskovém trhu. Přestože mnohým českých autorům nebylo jejich působení v Čechách příjemné, čeští politici na problematiku nahlíželi optikou, že lepší nezávislé a nezaujaté noviny v rukou Němců, než noviny ovlivňující české veřejné mínění ve vlastnictví českých oligarchů.

Mezi nejpatrnější vývojový trend v 90. letech patří podle respondentů rostoucí náklad českého tisku či regionalizace. Clemens Bauer dále uvádí změny ve formátu novin, nové suplementy, vizualizaci i založení internetového zpravodajského portálu.

Na závěr je vhodné poznamenat, že daná problematika by si jistě zasloužila podrobnějšího zkoumání, včetně většího množství rozhovorů nejen s vedoucími představiteli německých vydavatelských skupin působících na českém tiskovém trhu, ale rovněž i s předními českými zaměstnanci, což však rozsah diplomové práce plně neumožňuje. Zároveň však lze doufat, že tato diplomová práce poslouží jako podklad k dalšímu výzkumu, například pro disertační a jiné práce. Velmi zajímavé by rovněž bylo srovnání fungování vybraného periodického tisku ve vlastnictví německých

vydavatelských skupin v 90. letech 20. století a na začátku 21. století a ve vlastnictví českých magnátů. K této změně vlastnických poměrů však došlo relativně nedávno, ve společnosti Economia v roce 2008, ve společnosti MAFRA v roce 2013, a proto je v současné době ještě příliš brzy na hodnocení projevů těchto změn.

Summary

The aim of this thesis is to conduct a survey of activities of selected German publishing groups on the Czech press market with regard to development trends of Czech periodical press. The thesis describes in detail the acquisition of the company MaFra by the company Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, the acquisition of the regional periodical press by the company Neue Presse Verlags, or rather Verlagsgruppe Passau and the arrival of the company Verlagsgruppe Handelsblatt and its growing share in the company Economia. The thesis also deals with the handover of newspapers Rovnost and Svoboda, precisely with the agreement Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft and Verlagsgruppe Passau and with the complicated legal and de facto monopolistic position of the company VLTAVA-LABE-PRESS on the Czech market.

The thesis also tackles the question why German publishing groups have such success on the Czech press market. Apart from the capital, experience and know-how the German groups have, the main reasons are geographical closeness, common history and also media system similarities.

While conducting a survey of the Czech periodical press it occurred that after the acquisition of the press by foreign companies in 1990s and at the beginning of the 21st century the development of Czech media follows western trends, especially when it comes to concentration of property (vertical, horizontal and diagonal), globalization, technology and content convergence, digitalization, internationalization, glocalization and especially commercialization and comodification.

The main asset of this thesis is its practical part which is based on interviews with representatives of selected German publishing groups. Interviews with these respondents have not been available in Czech scientific literature; therefore this is its main contribution.

Použitá literatura

Odborná literatura

BEDNAŘÍK, Petr, JIRÁK, Jan a KÖPPLOVÁ, Barbara. *Dějiny českých médií: od počátku do současnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 439 s. ISBN 978-80-247-3028-8.

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

ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 1. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2001. 86 s. ISBN 80-86101-45-2.

ČELOVSKÝ, Bořivoj. *Konec českého tisku*. 2., přeprac. a rozš. vyd. V Šenově u Ostravy: Tilia, 2002. 316 s. ISBN 80-86101-51-7.

ČUŘÍK, Jaroslav a kol. *Nové trendy v médiích. I, Online a tištěná média*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 239 s. ISBN 978-80-210-5825-5.

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000. 374 s. ISBN 80-246-0139-7.

HALLIN, Daniel C. a MANCINI, Paolo. *Systémy médií v postmoderním světě: tři modely médií a politiky*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008. 367 s. ISBN 978-80-7367-377-2.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 80-7367-040-2.

CHALOUPKOVÁ, Helena. *Zákon o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku (tiskový zákon) a předpisy související: komentář*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 229 s. ISBN 80-7179-506-2

KOMÁREK, Martin a VERECKÝ, Ladislav. *Objevy, aneb Když byl králem zeman....* 1. vyd. Praha: Apsida, 2002. 207 s. ISBN 80-86242-14-5.

KONČELÍK, Jakub, VEČEŘA, Pavel a ORSÁG, Petr. *Dějiny českých médií 20. století*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010. 310 s. ISBN 978-80-7367-698-8.

SOVOVÁ, Olga. Vývoj na trhu periodik po roce 1990. In: SOKOL, Tomáš. *Tisk a právo*. Praha: Orac, 2001, 135 s. ISBN 80-86199-17-7.

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

VANĚK, Miroslav a kol. *Orální historie. Metodické a „technické“ postupy*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2003. 78 s. ISBN 80-244-0718-3.

VERNER, Pavel. *Vývojové trendy v českých médiích po roce 1989*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010. 176 s. ISBN 978-80-7452-007-5.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka. *Český lokální a regionální tisk mezi lety 1989 a 2009*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2013. 339 s. ISBN 978-80-210-6478-2.

WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, Lenka, ed. *Regionální média v evropském kontextu*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 121 s. ISBN 978-80-210-4473-9.

Periodika

Informační servis Unie vydavatelů. Praha: Unie vydavatelů, 2003. 79 s.

Distribuce tisku v České republice a v evropských zemích. Praha: Unie vydavatelů, 2003. 40 s.

Články

Číslo. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES.* 2000, roč. 11, č. 204, s. 10.

ČULÍK, Jan. Ať se noviny zbaví svého břemena. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES.* 2000, roč. 11, č. 204, s. 3.

Kdy vznikaly přílohy deníku MF DNES. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES.* 2000, roč. 11, č. 204, s. 2.

POTŮČEK, Jan. Vliv zahraničních majitelů se demonizuje. *Literární noviny.* 2005, č. 40, s. 7.

Víte, že... *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES.* 2000, roč. 11, č. 204, s. 11.

Vývoj titulní strany. *Mladá fronta DNES: Zvláštní příloha 10 let MF DNES.* 2000, roč. 11, č. 204, s. 8-9.

E-články

COUFALOVÁ, Martina. Mafra chystá nové reklamní formáty. *Strategie* [online]. 2004 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=5A149A01-6326-48EF-BF3D-AFCDE44711DA&q=&qt=&qsmpl=hana+zavadilov%E1&qsr=&qsc=&qa=>.

HEGER, Ivo. V Olomouci v minulých dnech začala pracovat nová tiskárna. *Rovnost* [online]. 2001 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=222F1DEB-BDC4-4BC0-897B-5AF182A542AF&q=&qt=&qsmpl=clemens+bauer&qsr=&qsc=&qa=>.

Koncern zatím stoupá vzhůru. 1999. *Lidové noviny* [online]. [cit. 2015-05-13].
Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=0817727F-16C4-44C4-B408-C5414BDDF05C&q=&qt=&qsmpl=koncern+zat%EDm+stoup%E1+vzh%F9ru&qsr=&qsc=&qa=>.

RŮŽIČKA, Vlastimil. 2004. Systém Hermes proniká do Čech. Po MF Dnes budou na řadě LN. *Polygrafie revue* [online]. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=D2003CA5-6302-4390-B5B7-0017A7AA4886>.

VESELÝ, Josef. 1999. Dow Jones a Holtzbrinck se sbližují. *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://mediasearch.newtonmedia.cz/news.php?uqid=FA02E86B-E038-49A6-B4DB-65D6C8096EA6&q=&qt=&qsmpl=Dow+Jones+a+Holtzbrinck+se+sbli%9Euj%ED&qsr=&qsc=&qa=>.

Web

AVP AUTOLAND [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.avp-autoland.de/menschen/franz-xaver-hirtreiter/>.

Deníky. *Unie vydavatelů* [online]. [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.unievydavatelu.cz/cs/deniky/>.

Economia [online]. 2015. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://economia.ihned.cz/>.

Johannes Gutenberg Universität Mainz [online]. 2015 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.medienwirtschaft.uni-mainz.de/team/univ-prof-dr-heinz-werner-nienstedt/>.

Mediální archiv Newton Media [online]. 2015. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: mediasearch.newtonmedia.cz/.

Mediální skupina MAFRA [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.mafra.cz/cs/default.as>.

Promedia-Berlin [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.promedia-berlin.de/fileadmin/Archiv/2009/NRW-Special/promedia2009-nrw-online03.pdf>.
Vydávané tituly. *VLTAVA-LABE-PRESS* [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.vlp.cz/vydavane-tituly/vydavane-tituly.html>.

Rheinische Post Mediengruppe [online]. 2015. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://www.rheinischepostmediengruppe.de/ger/Home2/Unternehmen/Historie>.

Verlagsgruppe Passau [online]. 2015. [cit. 2015-05-13]. Dostupné z: <http://www.vgp.de/cms.php?i=14>.

VLTAVA-LABE-PRESS [online]. 2015. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.vlp.cz/>.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem (text)

Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem (text)

Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem (text)

Příloha č. 4: Nahrávky rozhovorů (DVD)

Přílohy

Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem (text)

Rozhovor s Clemensem Bauerem, který působil na pozici generální ředitele a předsedy představenstva společnosti MAFRA, vznikl 30. srpna 2014 ve městě L'Île Rousse na Korsice. Rozhovor probíhal v přátelském duchu, Clemens Bauer působil uvolněně a zároveň profesionálně. Původně zamýšlená metoda orální historie nebyla v rozhovoru nakonec příliš využita, a to především z toho důvodu, že respondenta nebylo možné přimět k samostatnému vyprávění. Nakonec byla tedy využita metoda polostrukturovaného a hloubkového rozhovoru, která respondentovi vyhovovala více. Rozhovoru byla přítomna i Hana Bauer, která působila jako asistentka generálního ředitele a poté jako ředitelka inzertního oddělení Mladé fronty DNES. Hana Bauer vstoupila do rozhovoru třikrát, aby doplnila Clemense Bauera. Její vstupování do rozhovoru však celý průběh nenarušilo, naopak spíše podnítilo hlavního respondenta k dalším a více vyčerpávajícím odpovědím. Z čistě subjektivního pohledu autora diplomové práce se lze domnívat, že rozhovor byl i pro samotného respondenta přínosný, neboť mu umožnil zavzpomínat na dobu, která pro něj byla velmi úspěšná a jistě také příjemná.

Clemens Bauer: „Dnes je sobota 30. srpna 2014. Jmenuji se Clemens Bauer a byl jsem od roku 1994 do roku 2001 generálním ředitelem společnosti MAFRA v Praze. Ve své hlavní funkci jsem od roku 1990 do roku 2011 působil jako předseda představenstva společnosti Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft v Düsseldorfu, poté jsem odešel do penze.“

Do České republiky jsi přišel v polovině 90. let. Můžeš popsat, jaká tu panovala v té době atmosféra?

V roce 1994 převzala společnost Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft majoritní podíl ve vydavatelství MaFra, respektive v její sesterské společnosti MaF, od francouzské tiskové skupiny Hersant, stejně jako podíl v moravských regionálních novinách Rovnost a Svoboda, které byly v té době již

zprivatizovány. Dále už nebudu mluvit o Rovnosti a Svobodě, ale především o Mladé frontě DNES. My jsme rychle oznámili, že se z nás stalo něco více než pouhá obchodní společnost. A já vím od pana Šabaty, který se na nás informoval u svého přítele v Německu, že se dozvěděl, že máme v Německu jako žurnalisté dobrou pověst. Tak se postavil k celé změně poměrně pozitivně a tento pozitivní postoj převedl i na ostatní novináře.

Proč a z jakých důvodů vstoupila Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft právě na český trh?

Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft je úspěšná německá společnost působící v oblasti médií. Po pádu zdi (berlínské, poznámka autora) v Německu jsme se snažili převzít jeden deník z vlastnictví tehdejší SED (Jednotné socialistické strany Německa, poznámka autora). To se nám však z nejrůznějších důvodů, které tu teď nechci zmiňovat, nepovedlo. Poté jsme se snažili prozkoumat jiné východoevropské trhy a já jsem měl tu výhodu, že nás můj blízký osobní přítel Franz Xaver Hirtreiter informoval o českém trhu a zprostředkoval nám kontakty, a to jak v rámci české společnosti, tak v rámci francouzské skupiny Hersant. Franz Hirtreiter od společnosti Groupe Hersant totiž v minulosti koupil polské regionální noviny.

Mohl bys mi popsat koupi Mladé fronty DNES? Spíše než čísla a konkrétní data mě zajímají tvoje osobní dojmy.

Abych ti mohl odpovědět, musím se vrátit zpátky ke společnosti Hersant. Ta uzavřela s českými novináři dohodu o spolupráci a nejprve měli Francouzi pouze minoritní podíl, který později navýšili na majoritní podíl pod pohrůzkou, že nedostanou-li většinový podíl, stáhnou se pak z českého trhu pryč. Já však vím, že to byla samozřejmě jen lest. Chtěli získat většinový podíl, protože jen s takovým podílem ve vydavatelství by ho mohli prodat. Francouzská skupina Hersant se dostala do finančních obtíží, musela vydavatelství prodat, a proto došlo k prodeji v Polsku a proto došlo k prodeji v České republice. Vlastně to byla francouzská vláda, která nabídla francouzským mediálním společnostem finanční podporu, nebo jim ji alespoň slíbila, aby motivovala vydavatelství vstoupit na scénu. Tím by zamezili posilování německých vydavatelství. Jak se později ukázalo, realita se vyvinula jinak.

Jak se ti spolupracovalo s českými pracovníky a zaměstnanci? Je styl práce v Čechách ve srovnání s Německem obdobný, nebo si cítil nějaký rozdíl?

Spolupráci s českými zaměstnanci a pracovníky nejen na redaktorských pozicích shledávám jako velmi příjemnou a konstruktivní. Zjistil jsem, že v Čechách panuje velmi silná zvědavost a nadšení směrem k oblasti nových technologií, nových nápadů a nových strategií a kolegové mě velmi podporovali. Samozřejmě, že se vyskytly některé problémy s novináři, kteří si velmi hlídali svoji nezávislost. Tato touha po nezávislosti byla však poněkud přehnaná. Někteří si navíc mysleli, že vydavatelství má z hlediska financí neomezeně velkou kasu, může si dovolit veškeré výdaje a člověk nemusí ani tak tvrdě pracovat... Občas jsme se kvůli tomu dostávali do konfliktů.

Můžeš popsat, v čem a do jaké míry je český trh oproti tomu německému specifický?

Čtenářský trh, což znamená trh lidí, kteří si noviny denně kupují, je od toho německého odlišný v tom, že v České republice se noviny prodávají ve stáncích a sazba předplatného je výjimečně nízká, zvláště pro soukromé domácnosti. To je pro vydavatelství velký problém, protože se musí každý den u stánku prosadit, aby si lidé jejich noviny koupili. To s sebou vždy nese určité riziko, že noviny prostřednictvím titulků témata bulvarizují. Noviny v Německu, které jsou z 85 % čtenáři předplacené, jsou ráno vhozeny do schránky, odkud si je čtenář vyndá a následně si je přečte u snídaně. Cena za předplatné novin je strhávána z bankovního účtu a čtenář nemusí přemýšlet o tom, zda a kde si noviny opět dnes koupí, má to jednoduché. A právě to se významně odráží i na charakteru novin.

Jak jste na tuto situaci reagovali?

Různými způsoby. Jednak jsme se snažili vybudovat systém předplatného, který pak ke konci dosahoval u Mladé fronty DNES kvótu zhruba 40 %. To bylo sice velmi dobré, ale zároveň velmi drahé. A pak jsme se samozřejmě snažili dělat noviny zajímavě. Jeden z velmi pozoruhodných modelů, který už čeští novináři vyvinuli i s francouzskými partnery, tedy alespoň myslím, bylo dávat každý den, stejně jako rybář dává návnadu rybám, také takovou „návnadu“ čtenářům, to znamená kromě klasického zpravodajství přidat každý den speciální přílohu. V pondělí vycházel sport, v úterý test, ve středu cestování a tak podobně. Takže každý den kromě normálních novin vyšla ještě nabídka speciální. To zafungovalo velmi dobře.

Jaké změny v oblasti organizace práce a financování jste zavedli?

To je pro mě trochu těžké posoudit, protože jsem samozřejmě v roli generálního ředitele zavedl svůj styl vedení. Také jsme tam měli, což je podle mě velmi dobře, velké množství žen na vedoucích pozicích, které byly velmi aktivní a také velmi schopné, jak jsem poznal. Snažil jsem se vést naše zaměstnance a spolupracovníky na vedoucích pozicích k samostatnému jednání, samostatnému rozhodování, a to se nám, alespoň myslím, většinou povedlo. Na našich ředitelských poradách jsme se snažili být velmi otevření, mluvili jsme velmi otevřeně o nejrůznějších problémech i číslech. Ze začátku potřebovalo vydavatelství na svůj provoz peníze z Německa, které jsme mu poskytli v podobě půjčky. Později pak příjmy plynuly především z inzertního trhu, který fungoval tak dobře, že se již vydavatelství užívalo samo. Inzertní trh jsme budovali nejdříve, musel být dobrý, aby dokázal sám financovat noviny.

Jaké nové standardy tisku byly stanoveny?

Na začátku jsme se snažili především respektovat v co největší míře samostatnost redakcí tím způsobem, jakým jsme byli zvyklí z Německa. Samozřejmě jsem se šéfredaktorem probíral i to, jak on sám sestavuje redakci. Požádal jsem také o právo spolurozhodovat u důležitých míst, u vedoucích oddělení. Chodil jsem na redakční porady, abych si s redaktory nejen promluvil, ale také s nimi diskutoval o tom, jak mají vypadat moderní a dobře informované noviny. Ale udržovali jsme si respekt vůči redakci a nevměšovali se do redakčních záležitostí a do obsahu. Chtěli jsme dělat objektivní, zpravodajské a nezávislé noviny. A myslím, že to se povedlo.

Projevila se také nějaký vliv inzerentů na obsah?

Jedním z našich přísných pravidel, které jsme z Německa přenesli i do České republiky, je, že redakce a inzertní oddělení jsou od sebe navzájem plně odděleny a že inzerent ani díky svým penězům, které vydává za svoji reklamu, nemůže mít žádný vliv na redakční oddělení. Sice se o to vždy znovu opětovně snaží, ale je to jeden z našich zásadních principů a také na něm trváme.

Jak se noviny Mladá fronta DNES za tvého působení vyvíjely?

Skvěle. *(Smích)*

Můžeš to trochu víc rozvést?

Rád to popíšu. Myslím, že noviny dosáhly velkého rozvoje z hlediska rostoucího nákladu a měly dobré renomé jak mezi médií, tak mezi svými čtenáři. Okruh čtenářů je něco jiného než prodaný náklad, neboť každý výtisk čte více lidí. V tomto ohledu jsme byli velmi úspěšní a dosáhli jsme také velkého rozvoje v oblasti inzerce, protože jsme vedle televize byli vedoucím médiem v oblasti reklamy. Takže jsem s vývojem vydavatelství velmi spokojen, ačkoliv samozřejmě každý vývoj má své etapy. Od Francouzů jsme převzali tiskárnu, ale brzy se ukázalo, že nestačí, takže jsme museli vybudovat novou. Změnili jsme formát novin, ze struktury s jedním sešitem jsme přešli na více tematicky zaměřených sešitů, tzv. knihy. Hodnotím to jako odvážný krok, ale trh se toho chytil. Samozřejmě jsme dělali noviny barevně, s barevnými obrázky, s barevnými grafikami. Dali jsme novinám více života a přinesli jsme do nich více užité hodnoty, než byly jen informace o politice. Myslím, že po pádu zdi došlo právě v tomto čase k transformaci veřejnosti, kdy lidé hledali nové možnosti, jak se ve světě orientovat. Byla to jejich potřeba a noviny nám takřka trhali z rukou. To bylo tajemství úspěchu.

Které vývojové trendy deníku Mladá fronta DNES hodnotíš v době tvého působení jako ty nejdůležitější?

Hano, jaké byly nejdůležitější trendy? Myslím, že to bylo právě to rozdělení, o němž jsem již mluvil, a sice že noviny pokrývaly politické informace, ale zároveň také ostatní potřeby lidí jako spotřebitelů, jako nájemců, jako právních subjektů v právě se měnící společnosti. Noviny byly také zábavné, neboť vždy musí přinášet radost ze čtení a referovat také o aktuálních společenských fenoménech. K tomu byl určen náš týdenní magazín, který byl velmi zajímavý. Ale myslím, že noviny odhalily také některé skandály, takže se ukázalo, že svoji roli hlídacím psa demokracie a také roli pozorovatele politické scény braly noviny vážně. A byly tu také skandály, které odhalily pouze naše noviny a nikdo jiný. Myslím, že právě tato kombinace různorodých nabídek, kterou vytvářela naše redakce za naší silné podpory, byla jedním z klíčů k úspěchu.

Hana Bauer: A byl to také čas, kdy došlo k regionalizaci novin, respektive kdy noviny měly ještě svoji speciální část pro konkrétní kraj.

Clemens Bauer: Přesně tak, to je velmi důležité zmínit. Navíc jsme z Německa převzali také systém regionálních novin, což znamenalo, že jsme byli přesvědčeni, a já jsem tohoto přesvědčení více než kdy jindy i dnes, a to i v době internetu, že noviny musí mít svoje regionální odnože. Mladá fronta DNES měla v době, kdy jsme ji převzali, pouze dvě regionální vydání, jedno vydání pro Prahu a jedno vydání pro Moravu, které se tisklo v Brně. A my jsme tenkrát, v souvislosti se 14 politickými kraji, které v té době byly nově vytvořeny, začali připravovat 14 regionálních příloh, s regionálními vedoucími regionálních redakcí a kanceláři pro inzerci i čtenáře. Myslím, že jsme svými regionálními informacemi uspokojili potřebu čtenářů po zpravodajství z jejich okolí. Naše konkurence, Pasovští (Verlagsgruppe Passau, poznámka autora), měli se svými regionálními novinami ještě mnohem více vydání, ale tak daleko jsme my jako celostátní noviny jít nechtěli. Chtěli jsme ale alespoň postihnout dění v těchto 14 krajích, a mít tak vlastní regionální obsah.

Můžeš ještě říct, jak se Mladá fronta DNES jako noviny v době tvého působení změnila?

Tak, jak jsem už nastínil výše: staly se pro své čtenáře potřebnými, nabízely mnoho informací, regionalizovaly se, jsou barevné. Staly se zjednodušeně řečeno zajímavými a úspěšnými novinami s výbornými inzertními přílohami, které byly pro čtenáře zajímavé, a ne jen obtěžující, jak se mnozí redaktoři domnívali s tím, že inzeráty a reklama jsou pro čtenáře jen zatížením. To ale nebyl ten případ, neboť i inzeráty nabízejí zajímavé čtení a pomáhají čtenářům jako spotřebitelům a konzumentům se orientovat.

Jak se změnila struktura a forma novin? Už jsme o tom trochu mluvili, ale teď mám na mysli především formu, stránky apod.

Zavedli jsme regionální vydání, rozdělili noviny na sešity a udělali je barevné. Změnili jsme formát na o něco menší verzi, která je lehčí a čtivější, nazývá se také jako tzv. berlínský formát. Byl to odvážný krok, protože jsme to udělali bez průzkumu trhu, ale můj pocit mi říkal, že je to tak správně a také to opravdu správně bylo.

Pamatuješ si, Hano, jak jsme v den, kdy Mladá fronta DNES poprvé vyšla s novým formátem, seděli někde v zahradní restauraci a pozorovali, jak lidé čtou naše noviny?

Hana Bauer: A ptali jsme se jich, co na to říkají... Asi to teď není s odstupem času to nejdůležitější, ale opravdu to byly časy, kdy se lidé ptali, co noviny přinášejí... Například mimořádné přílohy, třeba v době voleb, to opravdu do té doby neexistovalo, aby o víkendu, zvláště v neděli, vycházela zvláštní příloha novin. To pak i ostatní noviny inspirovalo a profitovali z toho i noviny pro čtenáře zdarma. To všechno byly nové nápady, které asi nebyly ani u vás v Německu, ne? Vydávali jsme např. zvláštní přílohu k olympiádě, to byla opravdu doba... Nebo ty zaměstnanecké inzeráty, tyto přílohy jsme vydávali 3krát týdně, museli jsme je i odmítat, to byly tenkrát časy...

Jak probíhal prodej regionálních novin Rovnost a Svoboda a co to přineslo vydavatelství?

V našem vydavatelství Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft jsem měl oproti vedení deníku Rovnost a Svoboda trochu jinou zodpovědnost a těžko se mi to říká, ale můj kolega, který vedl tyto noviny, nebyl úplně vhodný typ na ředitele regionálních deníků. Zjistili jsme, že náklad neustále významně klesá, a poté jsme dosavadní regionální rozdělení s Passauer Verlagsgruppe vyrovnali tak, že my jsme měli podíl 20 % na pasovských regionálních novinách a zároveň jsme jim předali naše podíly na novinách Rovnost a Svoboda. To fungovalo velmi dobře, než jsme si později uvědomili, že mít konkurenci a pracovat s ní přímo ve firmě příliš dobře nefunguje. Proto jsme to později zase změnili, Passauer Verlagsgruppe jsme pak vrátili jejich část a převzali za to 50 % z podílu na SME a slovenských regionálních novinách.

Co bylo podle tebe největším úspěchem Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft na českém trhu?

Hana Bauer: Ještě jste nemluvili o internetu. Víím, že tématem jsou noviny, ale internet jako součást novin...

Clemens Bauer: Přesně tak, to je důležitý bod, máš pravdu. Za největší úspěchy považuji dva, prvním jsou denní noviny, ze kterých se staly největší a nejváženější regionální noviny. Poté, co Švýcaři z Ringieru prodali Lidové noviny, jsme přivzali do naší vydavatelské skupiny i je. Ale myslím, že obzvláště při pohledu zpět, ze současnosti, z pohledu roku 2014, bylo velmi důležitým krokem, že jsme v letech 1997/98 založili portál Idnes.cz jako zpravodajský server, který představoval velmi širokou nabídku informačního spektra. Díky Mladé frontě DNES byl již vybudovaný inzertní trh a Idnes.cz zůstává i v současnosti jedním z předních informačních portálů

v České republice. Myslím, že tato strategie začlenit do redakce internet, když ještě nebyl tak významný, a také ho nechat redaktory rozvinout (kteří to dělali skvěle) ukázala, jaká obrovská síla a potenciál ve vydavatelství je.

Co bylo podle tebe tím hlavním důvodem, že se Mladá fronta DNES stala v 90. letech, v časech Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, nejčtenějšími celostátními novinami?

To, že to byly ty nejlepší noviny. S nejlepšími novináři, nejlepšími komentátory a samozřejmě s nejlepším generálním ředitelem. *(Smích)* Ne, ale už jsem to vlastně říkal, ty důvody jsem v podstatě vyjmenoval a teď už bych se jen opakoval.

Hana Bauer: Ty noviny tehdy nabízely jednoduše všechno, od celosvětových a celostátních informací až po regionální. Z hlediska obsahu vedle politiky nabízely také ekonomiku, kulturu, sport, zábavu a celé tohle široké spektrum. A proto to s odstupem byly nejčtenější a inzerenty nejvyhledávanější noviny, které měly takovou sílu, že bylo pro ostatní těžké udržet krok.

Máš dobré vzpomínky na tuto dobu strávenou v Čechách?

Z hlediska mé profesní dráhy byl čas strávený v Mladé frontě DNES jedním z nejzajímavějších. Bylo skvělé pracovat s lidmi, kteří prahli po inovacích a chtěli se nějak podílet na změnách v té době. Navíc jsme měli i po ekonomické stránce možnosti něco nabídnout. Pevně jsme stanovili hranice. Zažil jsem, jak tehdejší český premiér Václav Klaus byl kvůli skandálu, který odhalily naše noviny, sesazen, zažil jsem akci Olovo, což byl, i zpětně viděno, skandál, který lze jen těžko posoudit. Zažil jsem palácovou revoluci v redakci, kde měli redaktoři pocit, že Petr Šabata už nezastupuje jejich zájmy. Objevily se staré tendence, převládl názor, že šéfredaktor místo toho, aby byl hlavou novin, tak je spíše jakýmsi třídním mluvčím, který musí před německým vedením tahat stále vyšší esa z rukávu, a protože už to nestačilo, tak mu pak společníci odebrali funkci... Já jsem ale také zjistil, že Petr Šabata už nemůže být mým partnerem. Takže jsem hledal nového šéfredaktora a našel ho v Pavlu Šafrovi, který je možná kontroverzní jako osobnost, ale určitě geniální jako šéfredaktor a který má velmi dobrý cit pro výběr témat. Takže pro mě to byla velmi zajímavá, zábavná, a myslím, že i úspěšná doba. Patří k těm nejlepším v mém pracovním životě. Proto jsem také měl, když jsem pak v roce 2001 odstoupil a vedení převzal můj kolega Karel Arnold, nejenom slzy v očích, ale doslova se slzy z mých očí hrnuly, neboť toto vydavatelství

i s lidmi, které k němu patřili, bylo jednoduše mojí láskou. Ale rozum mi říkal, že vydavatelství se rozrostlo do takové míry, že už nelze řešit jeho problémy, pokud zde člověk není přítomen, a naopak se tím vytváří další problémy. Býval bych si přál, aby můj nástupce byl Čech, ale i přes naši snahu se nám to nepodařilo. To ale neleží jen na nás, ale podle mě i na vývoji vydavatelských osobností, které tu na jedné straně musí být pro své čtenáře a inzerenty, ale na druhé straně musí respektovat i nezávislost novinářů.

Jak reagovali politici na prodej vydavatelství do rukou Němců?

Nevím, jak to probíhalo, když nám vydavatelství prodali Francouzi, to jsem ještě neměl tolik kontaktů. Když jsme ale my pak vedle Mladé fronty DNES a moravských regionálních deníků Rovnost a Svoboda koupili také Lidové noviny, ptal jsem se všech předních českých politiků, zda s tím nebudeme mít problém, a to ve smyslu problémů nejen právních, ohledně kartelu, ale také citových, přece jen, aby si člověk neřekl, zahraniční mediální koncern a navíc z Německa přebírá většinu na českém tiskovém trhu... A ke své radosti jsem zjistil, že reakce byla: „Vlastně jsme rádi, že to koupíte vy, lepší než nějakí čeští magnáti, kteří by následně využili svého vlivu na veřejné mínění. U vás jsme už zažili, že noviny vedete nezávisle. To, co píšete, nám není vždy příjemné, ale alespoň víme, že vaši novináři nejsou ovlivňováni cizími nebo špatnými motivy.“ Nejlépe to vyjádřil Václav Klaus, když byl předsedou vlády a já jsem ho navštívil, tak mi povídá: „Víte, tyhle noviny nečtu, jsou hrozné, ale občas, když je má řidič položené na sedadle v autě, tak si je prohlédnu. Napsal jsem jeden článek, nemohl byste poprosit v redakci, aby ho zveřejnili?“ Řekl jsem mu: „Pane předsedo, já nemám na obsah žádný vliv, prosím, pošlete svůj článek šéfredaktorovi. (Smích).“

Děkuji za rozhovor.

Příloha č. 2: Rozhovor s Heinz-Wernerem Nienstedtem (text)

Rozhovor s profesorem Heinz-Wernerem Nienstedtem, který působil jako předseda představenstva vydavatelství Handelsblatt a rovněž jako člen představenstva vydavatelství Georg von Holtzbrinck, se konal ve středu 18. února 2015 v restauraci Industrie-Clubu v německém Düsseldorfu. Rozhovor začal o půlhodinu později, než bylo předem plánováno, nicméně profesor Nienstedt byl během celého rozhovoru velmi ochotný a otevřený. Rozhovor byl veden metodou orální historie, při níž narátor většinu času mluví sám, vypráví své vzpomínky apod., pouze výjimečně bylo položeno několik otázek ze strany tazatele. Celý rozhovor trval přes dvě hodiny, v přepisu rozhovoru jsou tak uvedeny především pro informace relevantní pro diplomovou práci. Rozhovoru byl přítomen také Clemens Bauer a Hana Bauer (více viz Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem), což dle názoru autora práce celý rozhovor, byť do něj příliš nezasahovali, oživilo. Lze předpokládat, že právě vzájemná interakce těchto narátorů dělá rozhovor ještě zajímavější.

Mohl byste popsat svoji práci v Čechách, atmosféru, která zde panovala, důvody vstupu na trh a celkovou situaci?

Jako vydavatelství jsme se do Čech dostali trochu oklikou. Tehdy na začátku 90. let nastaly státní převraty ve východní Evropě, vytvářel se vnitřní trh, oblast se internacionalizovala. Ve vydavatelství Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck jsme přemýšleli, jak s těmito trendy, globalizací naložit a napadlo nás sloučit se s vydavatelstvím Verlag für Wirtschaftsinformation, tzn. s vydavatelskou skupinou Handelsblatt, a to ze dvou důvodů. Za prvé s účelem zlepšit mezinárodní zpravodajství, spolupráci mezi vydavatelstvími, neboť jsme chtěli vydávat levněji a sehnat si podporu, a za druhé jsme chtěli otevřít společný evropský inzertní trh.

Dieterovi von Holtzbrinck pak začala být Evropa malá, říkal, že musíme přemýšlet globálně, jako jeden ekonomický národ. Vybral vydavatelství Dow Jones & Co., vydávající ekonomické noviny The Wall Street Journal, jako globálního partnera pro mezinárodní témata a po dobu následujících 19 let dělali tuto internacionalizaci společně. Spojili jsme se pak do iniciativy, založené Jean-Louisem Servan-Schreiberem, vydavatelem předního magazínu L'Expansion a mnoha jiných publikací. Jean-Louis měl

také určitou představu o této „síti“. Kromě jiného získal různě po Evropě menšinové podíly a následně se zasazoval o to, aby tato různá vydavatelství přiměl ke vzájemné spolupráci. Ale např. Itálii, Španělsko či Skandinávie nebyly natolik silné. Zde byly už začátky Economie, s menšinovým podílem 15 %, myslím. Tato iniciativa nakonec ztroskotala.

Osud vydavatelství L'Expansion, která se hnala do konkurzu, poznamenal celou skupinu Expansion, do níž jsme také investovali. Po stagnaci v 90. letech se rozhodli rozšířit malé hospodářské noviny La Tribune, ale přišli o miliony peněz investovaných do marketingu. Museli jsme se pak našich peněz ve francouzské skupině s velkou ztrátou vzdát.

Ve spojení s vydavatelstvím Dow Jones & Co. jsme se stali relativně velkou společností a museli jsme přemýšlet, co dál. U většiny podílů byl nejlepším východiskem prodej. Jen jeden podíl na vlastnické struktuře se nám zdál opravdu zajímavý, a to byla Economia v Čechách.

Musím také podotknout, že pro tento krok jsme se rozhodli my jako management skupiny Handelsblatt. Vydavatel původně nesouhlasil, a to ze dvou důvodů. Jednak bylo vše nové a mohlo se to ještě pokazit. To, jak se to vyvinulo dále, je jiný příběh. Dále se pak Dieter von Holtzbrinck ptal, proč by měl vydávat noviny, které si nebude moci přečíst? V tom měl pravdu. Nám se to ale zdálo jako opravdu zajímavý a inspirativní nápad, začít vydávat noviny ve střední Evropě a udělat z nich ziskovou společnost. Ze všech našich podílů jsme si pak tedy nechali jen tento. S vydavatelem začal nekonečný proces, ale později ho to nakonec začalo bavit. Abych to tedy shrnul, zpočátku to nebyla vydavatelská strategie, začít vydávat noviny ve východní Evropě.

Clemens Bauer: Byla to spíše vaše osobní strategie, jestli se to tak dá říct.

Heinz-Werner Nienstedt: Ano, hodně mi na tom záleželo. Ke konečnému schválení ze strany Dietera von Holtzbrinck také přispělo, že Pierre Gerckens (člen dozorčí rady Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck, poznámka autora) nás v tomto našem nápadu podpořil.

Do L' Expansion jsme vstoupili na přelomu roku 1989 a 1990, celé to trvalo zhruba 2–3 roky. V roce 1994 jsme to vše zrušili a začali v Čechách. Následně jsem to pak převzal. Byl jsem tehdy ve vedení skupiny Handelsblatt a staral jsem se o veškeré naše podíly a poté také o Economii. A jediná dobrá redakční spolupráce ve skupině Expansion byla právě mezi Handelsblatt a Economii. Z našeho pohledu to bylo samozřejmě obrátově malé uskupení hlavně kolem časopisu Ekonom a bylo vše teprve

v začátcích.

V Economii působili ještě po delší dobu vydavatelé Miroslav Pavel a Zdeněk Mrkva. Miroslav Pavel získal na začátku práva na starý týdeník Hospodářské noviny. Předtím byl tiskovým mluvčím poslední komunistické vlády předsedy Ladislava Adamce a pak ředitelem Československé televize. Jeho životní příběh je opravdu zajímavý. Získal pak práva na Ekonom. Když se režim zhroutil, rozhodl se pro vydavatelství. Ale samotná realizace byla samozřejmě obtížnější, nevěděl, jak to udělat, a potřeboval peníze. Obrátil se tedy na české banky pro pokrytí největší části a začal spolupracovat s L'Expansion. Miroslav Pavel byl nevídaně aktivní, hodně se učil u partnerských vydavatelství, jak na inzertní trhy, distribuci, jak se dělá redakce... On sám je bývalý novinář, před sametovou revolucí psal zajímavé reportáže. Pak ho vyhodili a mohl dělat jen zpravodajství, než si ho k sobě vybral Ladislav Adamec. Miroslav Pavel byl velmi chytrý a rychle se učil. Hodně nám na začátku pomohl s bankami, které tehdy chtěly mít velký vliv na redakci, a pro Pavla to byl opravdu těžký boj, ale zvládl to. Dluhy jsme zaplatili a měli jsme pak většinový podíl.

Velmi důležité pro nás bylo, že po několika společných útrapách jsme se na Miroslava Pavla a Zdeňka Mrkvu mohli plně spolehnout. Především Pavel rychle porozuměl našemu myšlení, řeči, perspektivě, názorům na novinářinu a také snaze dostat se do zisku. A to není vůbec obvyklé, je to spíše výjimečná situace. Často je to tak, že člověk zjišťuje až v průběhu času, s kým vlastně spolupracuje, ale my jsme tohle vůbec řešit nemuseli. Začali jsme tak spolupracovat ne se zaměstnaným manažerem, ale spíše s majitelem-spoluvydavatelem, navíc chytřejším, než jsem já sám. To byly pro nás samozřejmě velmi dobré vstupní podmínky.

Snažili jsme se předávat know-how, ale neříkali jsme, jak to mají dělat, byla to spíše nabídka, návrh, seznamovali jsme navzájem pracovníky z inzerce, prodeje a také jsme měli minimálně jednoho redaktora od nás v české redakci a naopak, aby si mohli vyměňovat informace. Hodně jsme také diskutovali o dalším směřování novin, nakolik v nich budou zastoupena témata z ekonomiky, politiky a další, ty ostatní, stejně jako o tom, jak se vytvářejí moderní noviny, jak mají vypadat, jak je uvést na trh, jak se prodává inzerce bez slev, jak má vypadat realizace prodeje (distribuce, poznámka autora) atd., a to všechno v dialogu.

Pak noviny vyšly a byly velmi rychle prodané. Tehdy to bylo v nákladu 80 000 kusů (v nejlepších letech jsme měli 120 000, časopis Ekonom 80 000). Národ byl jednoduše hladový po informacích z ekonomiky, protože v 90. letech nebylo ještě tolik

lidí vzdělaných v ekonomice a museli se to naučit. Nejsem si úplně jistý, zda se nám tento hlad čtenářů podařilo ukojit kvalitní stravou, ale přinejmenším to bylo alespoň lepší než u ostatního tisku.

Témata, o kterých jsme v redakci diskutovali, jsme následně sami ztvárňovali, snažili jsme se o tzv. názorovou žurnalistiku. Měli jsme obrovské štěstí, že Miroslav Pavel na to vše osobně dohlížel. Přes den byl za obchodem, ale večer chodíval do redakce, pozoroval a zasahoval.

A jak noviny pak rostou, tak člověk musí růst s nimi. Je nutné projít spoustou nápadů, spoustou obchodů a nových byznys plánů, část jich byla samozřejmě také velmi troufalá. Miroslav Pavel přišel vždy s novými tématy a nápady a byl pak na mě našťvaný, protože já jsem k tomu měl výhrady. Diskuse byly ale vždy vedeny na přátelské rovině a jednalo se o výbornou týmovou spolupráci.

Obecně zde v 90. letech panovala dobrá atmosféra a lidé byli ze všeho nadšení, byl z nich cítit entusiasmus. Rád jsem do Čech jezdil, protože se zde člověk setkával s velmi rozumnými a také rychle nejen uvažujícími, ale i pracujícími lidmi. Řekl jsem například, že si příště promluvíme o konkrétním nápadu, a když jsem pak přijel, už dávno to měli připravené, a to ještě mnohem lépe a propracovaněji, než když jsme o tom mluvili minule. Byla to radost.

Důležitým milníkem mé pracovní éry v Čechách byl nárůst titulů v oboru ekonomiky, zejména co se týče odborných informací. Velký podíl na dalším vývoji mělo založení nových odborných titulů a i zde jsme měli štěstí na spolupracovníky. Zprvu to byl samozřejmě malý obchod, protože prodejní ceny tisku v Čechách byly velmi nízké.

Nevím, zda to zařadit k úspěchům, nebo neúspěchům, ale Miroslav Pavel udělal tehdy chybu, když nám prodal své podíly ve společnosti, velmi toho později litoval. (Díky koupi podílu Miroslava Pavla získala Verlagsgruppe Handelsblatt téměř 100% podíl ve společnosti, poznámka autora). To všechno byly úspěchy. Celkem rychle jsme dosáhli obratu 50 milionů (německých marek, poznámka autora). Po celá 90. léta se rendita pohybovala mezi 30 a 40 %.

My jsme také redakci nikdy netlačili k tomu, aby převzala německý způsob práce. Zastávali jsme názor, že redakční systém může stát i sám o sobě, stejně jako inzertní. Když to začalo být drahé nebo když přišla německá strana a pokoušela se něco diktovat, pak se vždy objevil nejméně jeden člověk, pan Zdeněk Mrkva, který ten návrh odmítl. A my jsme to tak podporovali.

Koncem roku 1992 u nás přišlo na přetřes téma Slovensko. Economia založila

pro Hospodářské noviny, které na Slovensku také vycházely, dceřinou společností, aby pak při rozdělení (Československa, poznámka autora) nedošlo k právním problémům. Slovenské Hospodářské noviny byly vydávány v menších nákladech, cca 15 nebo 20 tisíc výtisků, a to ve slovenštině. Pavel tam tenkrát jednou týdně jezdil. Později jsme odhalili, že tamější šéfredaktor podporoval ve volbách Vladimíra Mečiara a to pro nás bylo nepřijatelné. On pak našel jednoho oligarchu a začal vydávat vlastní noviny a až na dva tři lidi pod sebe přebral celou redakci. V polovině 90. let jsme tak dva týdny před Vánoce byli bez redakce, ale noviny přesto vycházely. Na začátku ledna jsme sehnali nového šéfredaktora a v březnu pak kompletní redakci. A ta byla nakonec lepší než ta předchozí. Ale stále to byla obtížná situace, jak z hlediska ekonomického, tak z hlediska politického.

Dále jsme řešili nové prostory. Sídlii jsme v budově v ulici Na Poříčí, ale bylo to tam odporné a nemohli jsme tam zůstat. Přestavili jsme pak moc pěkně jednu starší budovu tiskárny, což ale mělo katastrofální důsledky. Z továrny jsme přešli do krásného paláce a všichni redaktoři si začali říkat, jak se nám dobře daří a rozvrátilo to morálku. Velkým tématem byla také nová tiskárna. Prostory, ve kterých jsme tiskli, byly nedostačující, a tak jsme se rozhodli postavit novou budovu. Koupili jsme pozemek, ale nakonec se to neuskutečnilo, takže jsme ho zase prodali.

Velkým tématem byla také distribuce novin. Vstoupili jsme do společnosti PNS, byl to pozůstatek socialismu s tisíci zaměstnanci, ale byla to neflexibilní společnost, která pak také zkrachovala. MAFRA, Ringier a ostatní se pokoušeli podnik sanovat, což ale vedlo k mnoha sporům mezi společníky. Nakonec se však obnova zdařila, ale Economia jako společník vystoupila, a získala tím tak slušné peníze.

Ke konci 90. let se pak zhoršila situace na inzertním trhu, stejně tak klesal prodej tisku a navíc se zvýšila konkurence i mezi odbornými vydavatelstvími. Ekonomu klesl náklad z 80 000 na 50 000 výtisků (Hospodářským novinám klesl náklad na 80 000, tedy asi o třetinu toho původního), ale stále platil za kvalitní médium.

V roce 2001 jsem pak byl přesunut, když spolupráce s Miroslavem Pavlem ztroskotala a naše inzerce se v jednom roce propadly o 40 %. Museli jsme změnit jednatele. Naši nástupci na nátlak Miroslava Pavla pokračovali v expanzi směrem na východ, byly zde například pokusy dělat noviny na Ukrajině, ale bylo to všechno velmi složité.

Po roce 2000 nastaly pro skupinu Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck a Handelsblatt velmi těžké časy, hodně ztrácela. Byly potřeba peníze pro vývoj kupředu,

protože i v Economii zisk klesl, a i když jsme byli stále rentabilní, rozhodli jsme se nakonec naše podíly prodat. I ostatní vydavatelské skupiny měly problémy, neboť všichni jsme přišli do střední Evropy s myšlenkou: „Jako němečtí vydavatelé vám ukážeme, jak se dělají svobodné noviny.“ A ke konci měli všichni ztrátu a vydavatelství prodali oligarchům a zradili. Myslím si, že je to opravdu smutná kapitola v historii zdejšího tisku.

Praha je opravdu zajímavá, stejně jako Vídeň či Bratislava. Vše je v jednom městě, všichni se znají, jsou navzájem propojeni. Bylo velmi snadné dostat se například k předsedovi vlády nebo k řediteli České národní banky. Co se týče nás, obrátili jsme se na politiky jen jednou, a to hned zpočátku, když jsme zkoumali situaci na českém trhu a také, zda je možné na tuzemský trh vstoupit.

Jaké nové tiskové standardy jste zde zavedli?

Hlavně to byl pokus o vytvoření nezávislého zpravodajství. Dále pak snaha o analytické ekonomické zpravodajství, ne pouhé opisování tiskových sdělení, ale snaha jít více pod povrch a hledat souvislosti. Myslím, že to se povedlo, a dočasně vedlo i k vývoji, i díky jednotě s Pavlem. Rozvívjeli jsme neutrální, nezávislé zpravodajství, a to se nám z obchodního hlediska velmi vyplatilo.

Hana Bauer: Spolupráce s Hospodářskými novinami a celou Economii byla opravdu férová. Měli jsme rozdílné klienty, protože inzerce typu Business To Business byla více v Hospodářských novinách než u nás (v Mladé frontě DNES, poznámka autora). Některé kampaně vyšly zároveň jak u nás, tak v Hospodářských novinách, např. Škoda Auto, ale konkurence mezi námi se držela v mezích kolegiality. Měli jsme podobnou obchodní politiku. Pro zákazníky jsme byly dvoje důležité denní noviny. MAFRA tu byla pro většinu populace, ale i odborné noviny se stávaly stále otevřenější, i z toho důvodu, že hledaly další, nové a jiné cesty, jak oslovit i širší publikum, ne jen tu odbornou část.

Heinz-Werner Nienstedt: To bylo velmi těžké a dnes jsou Hospodářské noviny více obecnými než přímo odbornými ekonomickými novinami. Stále jsme se bavili o tom, že náš záběr musí být trochu širší, než jaký je u Handelsblatt. Ne tak široký, jako je tomu např. u Frankfurter Allgemeine Zeitung, ale přinejmenším tak, jak je to u Financial Times. Ideálně něco mezi tím.

Clemens Bauer: U Hospodářských novin byla situace také hodně ovlivněna

fíremními předplatiteli novin.

Heinz-Werner Nienstedt: Co se pak stalo s Miroslavem Pavlem: převzal podíly v Chorvatsku, sám měl 50–51 %. Téměř dva roky byl v Kyjevě, kde následně vedl samostatnou redakci pro Handelsblatt. Paralelně vlastnil i soukromé vydavatelství časopisů. Poté byl dva nebo tři roky šéfem Verlagsgruppe Passau (Miroslav Pavel působil mezi lety 2008 a 2011 jako generální ředitel VLTAVA-LABE-PRESS, poznámka autora). Řídil také Bankovní institut, což je vysoká škola německé společnosti Cognos. Vždy chtěl dělat noviny pro intelektuály, o umění, literatuře, dějinách apod., a tak převzal Literární noviny, které dnes vydává.

Hana Bauer: Pro vývoj novin v Čechách byly škodlivé dvě věci: internet, ale to byl přirozený vývoj, a noviny zdarma (např. Metro). Někteří čtenáři si raději vyberou ty zdarma, které jsou nekvalitní, ale oni sami už většinou nedokážou rozlišit, jaká informace je pravdivá a správná.

Heinz-Werner Nienstedt: V zemích, v nichž již dozrála čtenářská kultura, jako např. ve Švýcarsku nebo v Itálii, tento typ novin ty ostatní nikdy neohrozil. Tam totiž slouží zcela rozdílným účelům, a to pro získání rychlého přehledu v době, kdy jiné noviny nevychází. Rituály, jako čtení novin u snídaně apod., se kvůli nim v těchto zemích nezměnily. Hodně vydání, shodou okolností v obou případech stejný počet, jsme ztratili kvůli švýcarským novinám Blick a německým Bild-Zeitung. Jedná se o autonomní vývoj bulvární novinářiny.

Clemens Bauer: Nejvíce se tyto ztráty projevíly v inzerci. Tyto noviny totiž přesahují do více regionů, např. Bild-Zeitung má opravdu silnou inzerci napříč regiony. Proto se tomu snažíme ze všech sil zabránit.

Jak se čeští čtenáři liší od těch německých? V čem jsou specifictí?

Naším čtenářům (nejsilnější skupině čtenářů, poznámka autora) je přes 40 let a čtení novin je pro ně jakýmsi ranním rituálem u snídaně. To v Čechách vůbec nebylo, protože noviny chodí předplatitelům poštou, až třeba v 11 hodin dopoledne, a lidé přitom pracují už od 6 hodin od rána. Proto se zde noviny čtou spíše až večer, pokud vůbec. My jsme tak vlastně večerním čtenářům nabízeli ranní noviny.

Hana Bauer: U nás lidé četli noviny hlavně v dopravních prostředcích, kupovali si je v kiosku cestou do práce. V 90. letech to byla opravdu radost nastoupit do tramvaje

a vidět okolo sebe tolik lidí čtoucí noviny. To se dnes hodně změnilo.

Clemens Bauer: Pro mě osobně je těžké říct, co český čtenář očekává, protože jsem to poznal jen z té druhé strany. Myslím si, že věrnost jednomu titulu pramenící z tradice není v Čechách tak vysoká jako v ostatních zemích. Pravděpodobně to souvisí s tím, že čeští čtenáři jsou velmi skeptičtí. Určitě je to ale dané také tím, že se zde nestihla vyvinut čtenářská kultura. A to obzvláště u mladých lidí, neboť nevidí doma, že rodiče čtou noviny, ty „jejich“ noviny.

Heinz-Werner Nienstedt: Průzkumy čtenářského trhu v Německu ukázaly, že nejvíce mladých lidí, kteří čtou noviny, pochází z rodin, kde měli noviny každé ráno doma na stole. Je větší pravděpodobnost, že si ten dotyčný sám předplatí noviny, pokud měli i jeho rodiče předplatné.

Co lze dle Vašeho názoru považovat za největší úspěch vydavatelství Holtzbrinck na českém trhu?

Největším úspěchem byl vstup na tuzemský trh, protože ten předurčil celý další vývoj. A jeden „úspěch“ byl také hned na začátku, kdy jsme dostali pohlavek od vlády. Měli jsme jako první konferenci ve Španělském sále na Pražském hradě. Byla to konference, kterou jsme spolupřátali. Ze sálu jsme pak byli vyhozeni kvůli Helmutu Schmidovi (německý politik a bývalý spolkový kancléř, poznámka autora), který byl pozván jako řečník. Helmut Schmidt si sedl mimo pult, zapálil si a způsobil poprask. Tím konference jaksi skončila.

Clemens Bauer: Myslím, že vaším velkým úspěchem byl také dobrý český management ve vydavatelství.

Heinz-Werner Nienstedt: Určitě. S německým managementem by to přinášelo různé problémy kvůli odlišným strukturám, jinému způsobu myšlení, kvůli rozdílným výrobním systémům, ale také kvůli personálním nákladům, to vše by bylo jinak.

Děkuji za rozhovor.

Příloha č. 3: Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem (text)

Rozhovor s Franzem Xaverem Hirtreiterem, který působil ve společnosti Verlagsgruppe Passau, jež vydává Passauer Neue Presse a vlastní společnost VLTAVA-LABE-PRESS vydávající české regionální deníky, vznikl 11. března 2015 v sídle společnosti AVP Autoland v německém Plattlingu. Rozhovor probíhal nerušeně v kanceláři Franze Xavera Hirtreitera v přátelském duchu. Celý rozhovor lze hodnotit velmi pozitivně, a to především, avšak nejen z toho důvodu, že byl narátor velmi otevřený, a to jak z hlediska podrobností ohledně finanční stránky působení společnosti VLTAVA-LABE-PRESS, tak z hlediska popisu celého pozadí. Rozhovor byl veden metodou orální historie, při níž narátor většinu času mluví sám, vypráví své vzpomínky apod., pouze výjimečně bylo položeno několik otázek ze strany tazatele. Rozhovoru byla přítomna také Hana Bauer (byť do něj příliš nezasahovala), což dle názoru autora práce celý rozhovor oživilo.

Mohl bys, prosím, popsat dobu tvého působení v Čechách i celkovou atmosféru, důvody pro vstup na český trh apod.?

Hlavním důvodem byl pád komunismu a železné opony. Najednou pro nás, jako sousedy z Pasova, byly hranice otevřené a alespoň teoreticky se nabízely nové možnosti expanze. Měli jsme již projekty pro expanzi do Rakouska, naší strategií, jako vydavatelského domu, byl tedy další rozvoj. V té době existovalo mnoho příležitostí, nejenom na Západě, ale především v NDR, avšak pro nás bylo Československo o něco zajímavější než jiné východní země. Po staletí to byla naše sousední země, muzikanti z Čech hráli například na svatbě mých rodičů. To bylo nejen pěkné, ale zároveň také úplně běžné. Mezi Bavorským lesem a Šumavou existovaly po celou dobu až do nástupu komunismu úzké kontakty, například ve sklářství. Nejoblíbenější píseň mého otce byla Tief drin im Böhmerwald (píseň Na krásné Šumavě, poznámka autora). Regiony Pasov, Bavorský les a Šumava byly tedy velmi úzce provázané. Proto bylo pro nás, pro Verlagsgruppe Passau, přirozené přemýšlet o tom, že je tu možnost jít do Čech. Druhým důvodem byla ještě shodou okolností jistá, pro mě osobní, politická spojitost. Tři nebo čtyři roky před revolucí (sametovou revolucí, poznámka autora) v Pasově působilo politické hnutí, které podporovalo české disidenty. Pokud si dobře pamatují,

byl tehdy Petr Pithart ve vazbě a pasovský poslanec Spolkového sněmu Klaus Rose tehdy navázal nějaké kontakty a pokoušel se mu pomoci. A naše noviny o tomto politickém spojení napsaly, aniž by nám však v té době docházelo, co hlubšího z toho vzejde. Ale už existovalo toto politické napojení na českou disidentskou scénu.

Když pak v listopadu 1989 přišla revoluce, rychle jsme se díky těmto politickým kontaktům z minulosti dostali k Václavu Havlovi, Václavu Klausovi, Petru Pithartovi, Jiřímu Dienstbierovi. Jménem Občanského fóra nás požádali o pomoc v prvních svobodných volbách. Jel jsem tenkrát do Prahy a ještě dnes vidím tyto lidi, jak sedí v bytě v 1. patře na Václavském náměstí na podlaze. K této mé návštěvě Prahy se vážou dvě vzpomínky. První je ta, jak Havel na zemi ručně píše volební plakáty, a druhá pak, jak jsem se bál: hned za touto budovou totiž byly hudebniny, ve kterých jsem koupil svému otci diatonickou harmoniku. Nesmělo se to ale vyvážet, tak jsem ji tehdy schoval do kufru. To jsou moje první vzpomínky.

Slíbil jsem těmto čtyřem, ještě přesně vím, kdo to byl, Václav Havel, Václav Klaus, Jiří Dienstbier, Petr Pithart, že jim pomůžeme a vytiskneme čtyřbarevně jejich plakáty, na nichž byly jejich hlavy. To pro ně bylo něco, do té doby kreslili plakáty na zemi křídou. Myslím, že Petr Pithart byl pak prvním předsedou vlády a Jiří Dienstbier ministrem zahraničí. Pamatuji si, jak Petr Pithart říkával, že jim chtěli pomáhat i Američané. Prý jim poradili, ať udělají reklamu v televizi. V té době samozřejmě nikdo neměl přístup do televize, vše měli pod kontrolou komunisté.

Když jsem pak přijel domů, poslal jsem jim kamion naložený 400 000 volebních plakátů, čtyřbarevně vytištěných, které pak visely po celé zemi. V lednu Občanské fórum překvapivě vyhrálo volby, nezískali ale absolutní většinu, ne víc jak 23 procent (sic). V lednu jsme také otevřeli naši první kancelář na Václavském náměstí. Seznámili jsme se s Vlastimilem Košťálem a Zdeňkem Korbelem. Tak začal náš příběh s novinami v Čechách. Vlastimil Košťál a Zdeněk Korbel pracovali v agentuře, která zaštiťovala veškeré noviny (myšleno vydavatelství Rudé právo a později vydavatelství DELTAPRESS, poznámka autora). Tak jsme navázali v lednu 1990 náš první kontakt s českou mediální scénou. Tehdy to vedl Vlastimil Košťál. Ještě předtím byl ve vedení Zdeněk Korbel a pak si to vyměnili během revoluce.

Vzpomínám si, jak nám Vlastimil Košťál vyprávěl: „Dopoledne tu byl Axel Springer a teď nějací malí Pasovští, co my s tím?“ A já jsem si tenkrát říkal, tohohle starého komunistu musíme přemoci. Nakonec se nám povedlo získat ho na naši stranu

a uzavřít s ním obchod. Zaměstnali jsme je se Zdeňkem Korbelem u nás a v rámci privatizace jsme se snažili získat první noviny.

Krátce předtím jsme v Pasově získali rotačku, kterou jsme chtěli převézt do Čech, a to na dvě části: jednu do jižních Čech, druhou do západních Čech. V té době jsme totiž už měli za sebou návštěvu tiskárny. V jižních Čechách byl tiskařský stroj z roku 1919, který dnes stojí v Pasově ve foyer. Ředitel tiskárny Václav Hrách, se kterým jsme relativně rychle vypili lahev vodky, nám vyprávěl, jak mu vždy volal sekretář komunistické strany, jestli ten stroj funguje. Kdyby nefungoval, byli by automaticky nařčeni z generální sabotáže, a to kvůli stroji z roku 1919! Aloisi Švarcovi se dělalo špatně jen při pomyšlení na produkci. S tím se nedaly tisknout ani žádné obrázky, jen noviny. Byl to bramborový tiskařský stroj. Naše stará pasovská tiskárna pro ně byla převratnou moderní technikou.

Domluvili jsme se s Václavem Hrachem, že nám v Českých Budějovicích pronajme halu s touto tiskárnou a my koupíme nový stroj. Nebylo totiž možné tak rychle zařídit privatizaci, nebylo to možné koupit, ale bylo možné si to takto pronajmout. Takže jsme si na 10 let předplatili halu a přivezli jsme sem tiskárnu z Pasova. Tak jsme získali tiskovou kapacitu.

A další otázkou následně bylo, jestli založíme nové noviny, nebo převezmeme ty stávající, Jihočeskou pravdu. V Jihočeské pravdě byla zástupkyní šéfredaktora Jitka Bosáková, jméno šéfredaktora (Vladimír Majer, poznámka autora) už si nepamatuji. Košťál nám zprostředkoval kontakt na paní Bosákovou. Byl zrovna Velký pátek. Přijeli jsme do redakce a na schůzi jsme každému redaktorovi nabídli pracovní smlouvu s tím, že v pondělí vydáme nové noviny, Jihočeské listy, to byl tenkrát, myslím, ten první název. A až na šéfredaktora to všichni redaktoři podepsali. Bylo to dobrodružné, přes víkend jsme v pražské centrále připravili noviny a v pondělí vyšly v Českých Budějovicích Jihočeské listy. Jihočeská pravda už nevyšla, protože měla jediného redaktora. Samozřejmě to bylo velmi divoké převzetí tisku.

Hana Bauer: Dnes je to nepředstavitelné, ale tehdy...

Franz Xaver Hirtreiter: Pamatuji si, jak jsme tehdy přišli na tu redakční schůzi s balíčkem peněz, a každý, kdo tu smlouvu podepsal, od nás dostal na přivítanou 100 marek. A podepsali hned všichni, kromě šéfredaktora. A když pak už jeho noviny nevycházely, tak za námi po pár týdnech přišel a také u nás pracoval. Přesně to samé jsme na velikonoční sobotu udělali v Plzni, tentýž víkend. Všichni tamější redaktoři také

hned podepsali. Plzeňské i českobudějovické noviny tedy vznikly v tentýž den, tímto divokým převzetím.

Poté jsme rozvinuli plán, že půjdeme do Hradce Králové. Vlastimil Košťál zde měl nějaké kontakty, byl zde pan Karel Tejkl jako šéf (Karel Tejkl působil podle Waschkové Císařová, 2013, jako sekretář redakce a fotograf, který jako jediný uměl německy, poznámka autora). Myslím, že díky zkušenostem z Plzně a Českých Budějovic už pro nás bylo jednoduché získat o půl roku později i redaktory v Hradci Králové. A dopadlo to tam přesně stejně. V jižních, západních a východních Čechách jsme tedy použili stejnou metodu a založili jsme nové deníky se starou redakcí.

Zhruba o rok později jsme na to šli jiným způsobem. Chtěli jsme noviny v severních Čechách: Ústí nad Labem, Teplice, Chomutov, Mladá Boleslav. Za několik měsíců jsme připravili nový deník, konkurenční ke stávajícím novinám v této oblasti. Bylo tam totiž už jedno vydavatelství, francouzská skupina Hersant. Ti již koupili noviny v Ústí nebo v nich měli podíl. Takže tam fungovaly dvoje noviny, které spolu bojovaly.

Teď už nedokážu říci, o kolik let později, ale myslím, že o tři nebo čtyři roky později, okolo roku 1994, jsme od Groupe Hersant koupili polské noviny. Groupe Hersant byla totiž ve finanční krizi a chtěli vše prodat. Měli polské noviny, protože Poláci nechtěli Němce jako partnery, a pak podíly v Praze v Mladé Frontě DNES a v regionálních novinách v Ústí nad Labem. Nám bylo jasné, že Mladá Fronta DNES pro nás nepřichází v úvahu, chtěli jsme dělat regionální noviny. Proto jsem pro náš nápad přivzal do hry svého přítele, Clemense Bauera (více viz Příloha č. 1: Rozhovor s Clemensem Bauerem, poznámka autora), a nadchnul ho pro něj. Groupe Hersant chtěla všechno prodat, a proto jsme společně tedy udělali v Paříži nabídku. Já koupil polské noviny a Clemens Bauer Mladou Frontu DNES. A protože jsme se neshodli na ceně, jednalo se o několik milionů marek, myslím, že čtyři, navrhl jsem vedoucímu listu Le Figaro, Yves de Chaisemartinovi, že mu dám o 2 miliony marek více a dostanu Ústecké listy. Odpověděl mi, že kdyby v Čechách nějaké takové noviny měl, rád by mi je dal. Vůbec o tom nevěděl, byl příliš daleko a až já jsem mu řekl, že má v té oblasti noviny a my jsme jeho konkurence. V tento historický večer jsme koupili 10 polských regionálních novin a ústecké noviny, Clemens Bauer pak Mladou Frontu DNES. Tak to začalo.

Můžeš prosím popsat získání novin Rovnost a Svoboda od Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft?

Hana Bauer: To bylo ale až o dost později. To bylo asi až víc pod vlivem pozdějšího plánování, jak se ještě můžete zvětšit, nejdřív Praha...

Franz Xaver Hirtreiter: To bylo o pár let později. Nejdříve byl Večerník Praha, to byl Fidelis Schlée, a to pro nás bylo zajímavé z toho důvodu, že jsme samozřejmě chtěli mít také nějakou inzerci z Prahy. Večerník ideálně zapadal do naší sítě regionálních novin. Nikdy to ale nemělo velký úspěch, neboť jsme toho o bulváru tolik nevěděli. Všude jinde se nám podařilo vybudovat silnou značku a konkurovat Mladé frontě. V Praze se nám to ale nepodařilo. Večerník se nepovedl a byl to neúspěch.

Mezitím se nám Mladá fronta (respektive Rheinisch-Bergische Druckerei- und Verlagsgesellschaft, poznámka autora) přiblížila na Moravě, vydávala regionální periodika v Brně a Ostravě a docházelo k častým a velkým konkurenčním bojům a soutěžím. Skupiny z Pasova i Düsseldorfu nabízely velké částky za týdeníky. Po chvíli jsme se prostě sešli s Clemensem Bauerem a dohodli jsme se, že takto to dál nejde. Platili jsme obrovské částky za týdeníky, a to nebylo nutné. Domluvili jsme se, že se Düsseldorf stáhne zpět na úroveň národních (celostátních, poznámka autora) novin, koupí navíc Lidové noviny (koupě Lidových novin však probíhala již od roku 1998, poznámka autora) a my budeme dělat regionální deníky. Domluvili jsme se, že za podíly na moravských novinách, které jim patřily, jim dáme podíly na VLTAVA-LABE-PRESS. Takže Düsseldorf bude mít finanční podíl na našem vydavatelství výměnou za moravské tituly. A tím ten boj skončil. A celým spouštěčem bylo to, že jsme na Moravě začali růst, také jsme založili na Moravě nový deník, a tím jsme se dostali do konkurenčního boje s Düsseldorfem. A to téma jsme tenkrát ukončili s tím, že Düsseldorf se stáhne zpět a dostane za to podíl na našem vydavatelství. A jádrem bylo to, že jsme na Moravě udělali velkou fúzi, která byla opravdu úspěšná. Evidentně jsme to tedy uměli na té regionální úrovni, stejně jako lidé z Mladé fronty zase na té národní. Neměli proti nám žádnou šanci, jen jsme si navzájem ztěžovali život. A v tzv. „brněnském míru“ jsme to celé ukončili.

Hana Bauer: To je teď zajímavost hlavně pro mě, protože už si na to nepamatují, ale to tedy znamená, že jste do koupě Rovnosti a Svobody neměli na Moravě nic, jen týdeníky nebo jen menší noviny.

Franz Xaver Hirtreiter: Ano. Ale stále jsme vždy dělali úspěšně deníky i týdeníky. Například v Karlových Varech jsme koupili noviny, které měly náklad

11 000 výtisků. Ještě si dobře pamatuji vyjednávání se starostou nebo radním, který byl předsedou tohoto deníku. Chtěl jsem deník koupit a on mi tenkrát vysvětloval, že mi noviny nemůže prodat, protože by pak šel do vězení. Řekl jsem mu, že ve svobodném státě nemůže jít za něco takového do vězení, a on mi odpověděl, že pokud někomu prodáte titul ve ztrátě, můžou vás za to zavřít. Tak to bylo v časech komunismu. A tak jsem tedy řekl: „Dobře, tak když ho nemůžu koupit, můžeme ho spolu za něco vyměnit?“ A on odpověděl, že ano, to jde. Tak jsem se ho ptal: „Co je vaše největší přání, co potřebujete?“ On potřeboval sanitní vůz. A tak jsem na jedné pasovské klinice tu sanitku koupil a od něj jsem za to získal práva na karlovarské noviny. A povedlo se nám to senzačně, měli jsme již od prvního dne náklad 9 000, drželi jsme tedy stejná čísla předplatitelů. A s tímhle jsme přišli na Moravu.

Hana Bauer: Z dnešního pohledu to bylo chytré a strategické rozhodnutí, i když se to asi řadě lidem nelíbilo, nerozuměli tomu.

Jaké nové tiskové standardy jste v novinách zavedli?

Jako Němci jsme se velmi báli zasahovat do českých záležitostí a do českých redakcí. Proto jsme vždy hledali šéfredaktory, kteří budou vytvářet obsah úplně sami. Naši devízou bylo, že budeme vydavatelství směřovat k navyšování nákladu a peněz. A pokud budou sedět finance a náklad se bude zvyšovat, bude všechno v pořádku a nebudeme do redakce zasahovat. Nedávali jsme tedy žádné příkazy, co se týče obsahu. Ani to moc dobře nešlo, neboť nikdo z nás, kteří jsme byli na zodpovědných pozicích, neuměl česky.

Jedinou možností samozřejmě bylo, že Vlastimil Košťál nebo Zdeněk Korbel, který měl tehdy na starosti tiskárnu, takže vlastně hlavně Vlastimil Košťál, by měl vliv na české redaktory, ale to nemohu dodnes posoudit, protože to nikdy nebylo moje téma. Tehdy jsme měli opravdu velký úspěch, relativně rychle jsme se dostali do zisku 100 milionů korun a v obratu jsme měli miliardu. A nebyl tedy důvod o něčem pochybovat. Takže jsme se nikdy nevměšovali do redakčních záležitostí. Avšak i přesto jsme byli stále pod dohledem politiků. Dobře si vzpomínám na setkání s Václavem Klausem ohledně kartelu. Václav Klaus byl tehdy předsedou vlády. Nákupem mnoha novin začal náš obchod zkoumat kartelový úřad. Ale nebyla to nezávislá instituce, jako je v Německu, nýbrž byla součástí ministerstva, proto měl na rozhodnutí úřadu vliv předseda vlády. Musel jsem Václavu Klausovi vysvětlit situaci a snažil jsem se, aby nám pomohl, a to se podařilo. Za prvé jsme měli dobré vztahy z minulosti a za druhé

čeští politici často říkali, stejně jako ti polští, že německé vydavatelství bez českých politických ambicí a zájmů jim je milejší než Češi s osobními politickými zájmy. Protože my jsme byli neutrální. Tyto kontakty s politiky byly samozřejmě velmi časté. Měli jsme tehdy náklad, pokud si dobře vzpomínám, 480 000 výtisků.

Hana Bauer: Náklad 480 000, to už se nebude nikdy opakovat. To je minulost a člověk má jen slzy v očích.

Jak se noviny v době tvého působení vyvinuly a změnily?

Chtěli jsme vlastně zkopírovat model Passauer Neue Presse. Na rozdíl od Francouzů pro nás byla podstatná regionalita. A proto jsme od začátku v každém menším městě investovali do regionálních redakcí. Zprvu jsme přikládali velkou váhu na mutace v krajích. Mně bylo vždy cizí pojetí celostátních novin s jednou národní redakcí. Dlouho nedocházelo k žádné výměně článků mezi redakcemi v Českých Budějovicích a Hradci Králové. Později jsme to zavedli a měli v Praze server, díky kterému se informace a články mohly vyměňovat. Ale nikdy jsme neměli centrální redakci, vždy jen centrální regionální noviny. To patřilo k našim hlavním zásadám a měli jsme s tím úspěch u čtenářů, neboť lidé se po revoluci zajímali o informace z jejich regionu.

Hana Bauer: Jak jste to vyřešili s celostátním zpravodajstvím? Byl ještě někdo v Praze?

Franz Xaver Hirtreiter: Ano, v Praze byla kancelář, ale maximálně se čtyřmi pracovníky a existovala zpravodajská agentura. Věděli jsme, že celostátní zpravodajství bude Mladá fronta DNES dělat vždycky lépe než my a my jsme se ponořili do lokálních a regionálních novin.

Jak hodnotíš spolupráci s Čechy? Pociťoval jsi nějaký rozdíl ve stylu práce mezi Čechy a Němci?

Zprvu ano. Dobře si vzpomínám, jak jsme se tenkrát smáli tamější pracovní době. Lidé přišli v 6 hodin ráno do práce, ale dobře si vzpomínám, že nezačali hned pracovat, měli s sebou své toaletní potřeby, holili se v práci, v tiskárně, snídali v tiskárně... A to není žádný začátek práce. Řekli jsme jim, že stačí, když přijdou v 8 hodin, ale od 8 ráno začnou běžet stroje, žádné holení, žádné čištění zubů, žádná snídáně a také žádné čtení novin. To byla ta největší změna. Ti lidé totiž chtěli být v půl třetí doma, aby mohli vykonávat svoje druhé povolání. Stavěli domy, pomáhali

sousedům, to bylo jako druhé zaměstnání. A kvůli tomu bylo nutné začít v 6 hodin ráno a ve 2 hodiny odpoledne skončit. Řekli jsme jim, že stačí, když přijdou v 8 hodin, ale začne se pracovat, a ve 4 odpoledne půjdou domů. To byl velký problém. Pak už totiž člověk nemohl pracovat jako malíř nebo elektrikář.

Z obdobných důvodů jsme také měli velký problém s dodáváním novin do domácností. Nikdo totiž nečetl noviny doma, ale v práci. Před vstupními dveřmi do práce byl kiosk a lidé si noviny koupili tady, vzali si je s sebou a četli je v práci. Nikdo doma nesnídal při čtení novin v 7 hodin ráno. Bylo to velmi obtížné.

Jak jste na tento odlišný čtenářský trh zareagovali?

Snažili jsme se zavést podobný systém od domu k domu jako v Německu, ale nepodařilo se nám to, narazili jsme na vysoké náklady v poměru k rozvrstvení. Jen regionální noviny typu Passauer Neue Presse si můžou dovolit exkluzivní síť dodavatelů až do domácností. Dnes roznašeči do schránek nenosí nic jiného než právě Passauer Neue Presse. V Čechách to nebylo možné, neboť rozšíření bylo velmi nízké, a proto bylo v Čechách naší jedinou možností začít spolupracovat, rozvážet noviny společně s dalšími. Nejvíce prodeje bylo ale stejně ze stánků, ne z předplatných. To se nám z hlediska tradice nikdy nevyplatilo. V Pasově máme 90 % předplatitelů, to je v Čechách nemožné.

To s sebou přinášelo odlišné problémy, než na jaké jsme byli zvyklí. Najednou jsme se museli starat o to, jestli jsou zaplacené pohledávky od PNS atd., protože jsme nedostávali peníze od zákazníků ze stánků, to šlo všechno na velkoobchodníka, který nám čtyři měsíce nezaplatil, protože ty peníze vydal za něco jiného. To jsme do té doby neznali. Museli jsme začít řešit, jak vůbec získat peníze od distributorů. Nebo přišel distributor s tím, že dosud platíme 25 % z výnosů jako poplatek, ale teď to stojí 40 %. To byly naše problémy.

Jsem přesvědčen, že kdyby se podařilo v Čechách vybudovat stejnou síť předplatitelů jako v Německu, měli bychom dvakrát nebo třikrát větší náklad, než jaký máme dnes. Protože předplatitelé jsou věrní, častěji změníte manželku než předplatné. Peníze se vám automaticky strhávají z účtu a nemusíte na nic myslet.

Hana Bauer: To máš pravdu, stejně jako s tou pravidelností. Když člověk dostane noviny do schránky, nemusí pak ve městě číst tyhle špatné noviny zadarmo. O tom to je.

Franz Xaver Hirtreiter: Pro mě je největší rozdíl za prvé ta struktura předplatného a distribuce, ta v Čechách nikdy nefungovala. Na konci to měla na starosti pošta a to byla katastrofa. A za druhé tu je ještě jedna věc. Po válce (druhé světové válce, poznámka autora) měli Němci 50 let čas na to, zvyknout si na svobodné regionální noviny. Passauer Neue Presse byly založeny Američany jako noviny s licenci. Jejich majitel, dr. Hans Kapfinger, byl pronásledován nacistickým režimem. Pak od Američanů dostal smlouvu na vydávání novin. Velmi rychle po válce se náklad Passauer Neue Presse vyšplhal na 100 000, protože lidé se velmi zajímali o budoucnost. Tyto noviny měly po dobu 50 let čas se rozvíjet. Neexistoval internet, žádné lokální rádio, lokální televize v jednotlivých domácnostech. Noviny byly jediné médium, které měl každý k dispozici. V Polsku to bylo možná dokonce ještě horší než v Čechách. V ten samý den po revoluci byly k dispozici svobodné noviny, ale hned vznikla také regionální rádia, televize, relativně rychle pak internet. Možná tu bylo pár let, kdy měly noviny náskok, ale nijak dlouho, nestihly se pořádně usadit na trhu. Bylo to všechno hned najednou. V Polsku se také téměř okamžitě stala hlavním reklamním médiem televize, a to v době, kdy měly satelitní kanály v Německu celkově stále menší objem reklamy než noviny. To znamená, že tam měla televize hned 50 % inzertního trhu.

A ještě jsme měli, to nemohu zatajit, obrovský problém s kvalitou redakce. Kde byli po revoluci všichni kvalitní regionální redaktori? Jihočeská pravda byla regionálními novinami, byla to mutace Pravdy a měla dvě stránky z jižních Čech, víc tam toho nebylo. Kde prosím byl lokální redaktor pro Strakonice?

V Německu neexistuje, aby kterýkoliv učitel na základní škole mohl být redaktorem. Samozřejmě, že kvalita redaktorů nebyla stejná, jako je zde, kde i v tak malých městech, jako je Plattling, můžeme vybudovat kvalitní redakci. Samozřejmě jsme se snažili najít v regionálních novinách dobré redaktory, byl to ale velký problém.

Takže problémem vůbec nebylo to, že se Němci vměšují do redakce, to bylo téma jen pro politiky, pro lidi ne. Ale problémem bylo, jak udělat každý den kvalitní regionální noviny. A náš problém byl větší než u celostátních novin, protože dobří novináři pracovali v celostátních novinách. Což je logické, neboť je zajímavá politika.

Co na druhou stranu považuješ za největší úspěch Verlagsgruppe Passau na českém trhu?

Největším úspěchem bylo už od začátku to, že obyvatelstvo ihned od začátku kupovalo naše nově založené regionální noviny a udělali z nich číslo jedna na

mediálním trhu. My sami jsme byli velmi překvapeni. Velmi rychle jsme se dostali na půlmilionový náklad, a to i přes vyšší cenu novin. Tehdy byl obrovský zájem o svobodné noviny a regionální informace. Napínavější otázkou je, proč se to nakonec nepovedlo. To už ale já nemohu zodpovědět, protože jsem v té době už v Čechách nebyl činný. Měl jsem pak stále více svých privátních regionálních novin. Loni jsem byl jediným soukromým vydavatelem v Polsku, který vydělal peníze s regionálními novinami. Stále to jde. Doba se mění, ale stále se to dá. Ale nejde to, pokud do toho nedáte své srdce nebo pokud nerozumíte obchodu. Mám ty noviny již 16 let a 16 let jsme v zisku. Žádná ztráta. Doufám, že to půjde i nadále. Stále máme vyšší zisky, loni to bylo 500 000 euro. S mými malými novinami.

Děkuji za rozhovor.