

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2014

Eliška Cibulková

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Arts management



Marketing kulturních periodik a návrh marketingové strategie magazínu Lógr

Vypracovala: Bc. Eliška Cibulková

Vedoucí práce: Mgr. Jan Hanzlík, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „*Marketing kulturních periodik a návrh marketingové strategie magazínu Lógr*“ vypracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne

Podpis

Název diplomové práce:

Marketing kulturních periodik a návrh marketingové strategie magazínu *Lógr*

Abstrakt:

Obsahem této diplomové práce je zjištění a zhodnocení situace současného stavu marketingu, marketingových aktivit a jejich plánování v praxi českých kulturních periodik a následný návrh marketingové strategie konkrétního časopisu.

V teoretické části jsou uvedeny základní pojmy z oblasti marketingu a marketingového strategického plánování, dále principy situační analýzy, ze které následně vychází plánování marketingového mixu. Na tyto úvodní kapitoly navazuje praktická část, jejíž součástí je rozbor tří literárně-kulturních periodik zejména z hlediska nástrojů 4 P – *A2*, *Host* a *Literární noviny*. Na základě poznatků efektivity a účinnosti jednotlivých nástrojů je následně navržena strategie pro magazín *Lógr*.

V závěru práce je provedeno celkové shrnutí a zhodnocení stavu marketingu literárně-kulturních periodik a účinnost jednotlivých marketingových nástrojů v jejich praxi.

Klíčová slova:

marketing, literárně-kulturní periodika, marketingová strategie, marketingové nástroje 4 P

Title of Master's Thesis:

Marketing of cultural periodicals and proposal of marketing strategy for magazine *Lógr*

Abstract:

The content of this thesis is to identify and assess the situation of the current state of marketing, marketing activities and planning in practice of Czech cultural periodicals and proposal of marketing strategy for particular magazine.

The theoretical part provides the basic terms of marketing and marketing strategic planning, principles of situational analysis, which in turn is based on the planning of the marketing mix. These introductory chapters followed by a practical part, which includes the analysis of three literary and cultural periodicals, especially in terms of tools 4 – *A2*, *Host* and *Literární noviny*. On the basis of the efficiency and effectiveness of each tool is proposed strategy for magazine *Lógr*.

The conclusion is an overall summary and assessment of the state of marketing literary and cultural periodicals and effectiveness of marketing tools in their practice.

Key words:

marketing, literary and cultural periodicals, marketing strategies, marketing tools 4 P

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Mgr. Janu Hanzlíkovi, Ph.D. za vedení práce, jeho pomoc a cenné rady. Dále bych poděkovala šéfredaktorům periodik A2, Host, Literární noviny a Lógr za poskytnutí potřebných informací – jmenovitě Karlu Koubovi, Miroslavu Balaštíkovi, Petru Bílkovi a Marku Dobrému a všem, kteří mě podporovali.

Obsah

ÚVOD	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	12
1. MARKETING	12
2. MARKETINGOVÁ STRATEGIE A JEJÍ PLÁNOVÁNÍ	14
2.1 POSLÁNÍ A VIZE	15
2.2 CÍLE FIRMY	16
3. MARKETINGOVÝ PLÁN	17
3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA	17
3.1.1 Prostředí firmy	18
3.1.2 Zákazníci	18
3.2 MARKETINGOVÝ MIX 4P	19
3.2.1 Produkt	20
3.2.2 Cena	21
3.2.3 Distribuce	24
3.2.4 Komunikační (propagační) mix	25
4. TRH PERIODICKÉHO TISKU	30
II. PRAKTICKÁ ČÁST	35
1. ČASOPIS HOST	37
1.1 HISTORIE ČASOPISU	37
1.2 SOUČASNOST	37
1.3 FINANCOVÁNÍ	38
1.4 MARKETINGOVÁ ČINNOST	39
1.4.1 Produkt	40
1.4.2 Distribuce	41
1.4.3 Cena	42
1.4.4 Propagace	42
1.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit	45

2. KULTURNÍ ČTRNÁCTIDENÍK A2	47
2.1 HISTORIE ČASOPISU	47
2.2 SOUČASNOST	47
2.3 FINANCOVÁNÍ	48
2.4 MARKETINGOVÁ ČINNOST	49
2.4.1 Produkt.....	49
2.4.2 Distribuce	50
2.4.3 Cena	51
2.4.4 Propagace	51
2.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit.....	54
3. LITERÁRNÍ NOVINY	55
3.1 HISTORIE ČASOPISU	55
3.2 SOUČASNOST	56
3.3 FINANCOVÁNÍ	57
3.4 MARKETINGOVÁ ČINNOST	57
3.4.1 Produkt.....	58
3.4.2 Distribuce	58
3.4.3 Cena	59
3.4.4 Propagace	60
3.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit.....	63
4. MAGAZÍN LÓGR	64
4.1 O ČASOPISU	64
4.2 MARKETINGOVÁ ČINNOST	64
4.3 SITUAČNÍ ANALÝZA	67
4.3.1 Analýza makroprostředí.....	67
4.3.2 Analýza mikroprostředí.....	69
4.4 POSLÁNÍ A CÍLE	72
4.5 NÁVRH STRATEGIE Z HLEDISKA MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ 4P	73
4.5.1 Produkt.....	73
4.5.2 Distribuce	73
4.5.3 Cena	73
4.5.4 Propagace	74
ZÁVĚR	76
<u>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</u>	<u>77</u>

KNIŽNÍ ZDROJE:	77
ELEKTRONICKÉ ZDROJE:.....	78
ROZHOVORY:	81
POUŽITÉ ZÁKONY:	81
<u>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....</u>	82
<u>PŘÍLOHY</u>	83

Úvod

Marketing a systematická práce s marketingovými nástroji bývá v praxi neziskových, nejen kulturních, organizací, často podceňována a opomíjena. Mnohé organizace se marketingu teprve učí a zjišťují, jak lze všech nástrojů pozitivně využít a jak s nimi pracovat. Dalším problémem může být podfinancování celého sektoru a většinou z důvodu podcenění důležitosti marketingu, je to právě tato oblast, do které není dostatečně investováno. Výše zmíněné tvrzení lze uplatnit také na trh kulturního periodického tisku, kterým se tato práce dále zabývá. Jejím cílem by mělo být zjištění současné situace marketingu a v jaké míře jsou prováděny konkrétní marketingové aktivity v praxi vybraných periodik. Na základě poznatků, jaké marketingové nástroje v praxi fungují a jaké naopak ne, bude navržena marketingová strategie existujícího kulturního magazínu. V té by měly být neefektivní nástroje eliminovány a účinné posíleny. Cílem práce je tedy nejen navržení konkrétní strategie, ale také zjištění, na jaké úrovni se marketing českých kulturních periodik nachází a jaké nástroje jsou nejvíce využívány.

Teoretická část seznámí čtenáře se základními pojmy a termíny a uvede ho do obecné problematiky marketingu. Tato část se dále bude zabývat procesem tvorby marketingových strategií, postupy a etapami marketingového plánování, které by měly být platné napříč všemi firmami. U vybraných kapitol budou zmíněna některá specifika marketingu v neziskovém sektoru, ve kterém působí většina kulturních organizací včetně kulturního periodického tisku.

V praktické části popíšu konkrétní marketingové aktivity a strategie (existují-li) u vybraných titulů *A2*, *Literární noviny* a *Host*, které lze díky jejich zaměření zařadit mezi literárně-kulturní periodika. Cílem této části by měla být analýza současné situace marketingu v praxi těchto titulů, jaké jsou jejich marketingové přístupy, zda své aktivity plánují a poukázat na případné problémy a nedostatky. V úvodní části bude popsán trh periodického tisku a na základě dostupných statistických údajů bude zjištěno konkurenční prostředí. V popisu marketingových aktivit se bude práce zaměřovat především na marketingový mix, který je stěžejní pro provádění účinného marketingu a na praktických příkladech periodik popíšu jejich konkrétní podobu. To bude provedeno zejména na základě osobních rozhovorů s šéfredaktory těchto periodik, ze kterých dále vyvodím závěry o účinnosti a efektivnosti

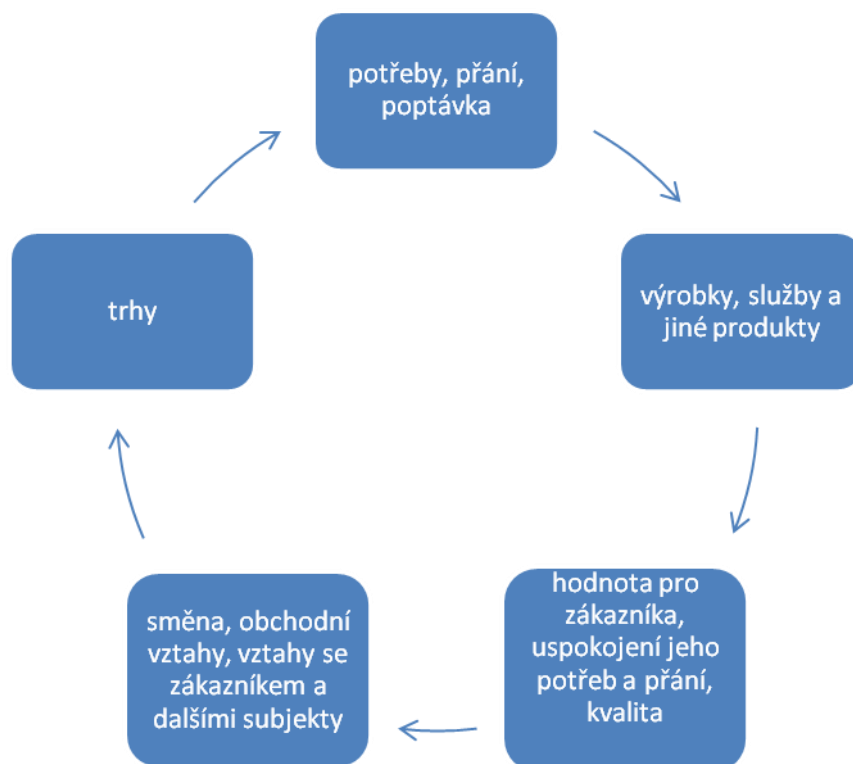
konkrétních nástrojů. Tyto závěry budu vstupem pro následné navržení a zefektivnění marketingových aktivit magazínu *Lógr*.

I. Teoretická část

1. Marketing

V literatuře je uváděno mnoho definic marketingu a je těžké jej přesně vymezit. Podle Slovníku marketingu¹ se jedná o „komplexní řadu aktivit zahrnujících tvorbu výrobků a služeb, podporu jejich existence a vlastností a jejich fyzického zpřístupnění určeným cílovým nakupujícím“. Philip Kotler² definuje marketing jako společenský a manažerský proces, na jehož počátku stojí samotné potřeby a přání zákazníka, který si poté daný produkt koupí. Od těchto počátečních potřeb se pak odvíjejí další složky určitého „cyklu“, který tvoří souhrnnou marketingovou koncepci. Grafické zpracování této koncepce znázorňuje následující obrázek.

Obrázek 1 - Základy marketingové koncepce



Zdroj: vlastní zpracování podle KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 30

¹ CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 2004. V. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.

² KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 30

Jak uvádí Zamazalová³, podstatou marketingové činnosti by mělo být nalezení rovnováhy mezi zájmy podnikatelského subjektu a potřebami zákazníka, přičemž v centru rozhodování by měl být zákazník. Marketingové řízení obsahuje komplex různorodých aktivit, které zahrnují analýzu prostředí, pochopení potřeb zákazníka a jejich uspokojení. To by mělo logicky vést k dalšímu důležitému aspektu podnikatelské činnosti – generování přiměřeného zisku, kterého by mělo být dosaženo mimo jiné účinnou marketingovou činností.

V případě neziskových organizací, potažmo kulturních institucí, není generování zisku a získání tržního podílu primárním cílem, ale i tyto organizace se snaží poskytovat výrobky a služby svým zákazníkům s co největší efektivností při vynaložení přiměřených nákladů. Také z tohoto důvodu je v tomto sektoru důležitá přítomnost marketingových aktivit, které napomáhají plnění cílů a poslání.⁴

Majaro⁵ chápe marketing ve dvou rovinách. V první rovině je marketing chápán jako postoj podnikatelské činnosti, filozofie a společných hodnot firmy, které jsou vzájemně sdíleny. V této souvislosti je zde definována marketingová firma jako ta, která je orientována zejména na trh a zákazníka. Zároveň je poukázáno na existenci marketingových činností ve všech podnikových aktivitách a na všech úrovních řízení, což se poté odráží také v obecných hodnotách firmy a vystupování směrem k zákazníkovi. V zásadě jsou marketingově orientované firmy úspěšnější než ty, které se zaměřují pouze na zisk nebo výrobu.

V druhé rovině je marketing chápán jako funkce, tj. samotná soustava činností. Zde je důležité si uvědomit, že jednotlivé aktivity by měly být vnímány jako proces, kde jednotlivé činnosti jsou navzájem integrovány. V praxi to znamená, že soustavné procesní řízení a jejich návaznost má výrazně větší dopad než nekoordinované ad hoc marketingové aktivity. Jako základní činnosti jsou uváděny již zmiňované poznání a pochopení potřeb zákazníka a jejich následné uspokojení, čehož je docíleno zejména aplikací marketingových nástrojů, o kterých bude dále tento text pojednávat.

Výše uvedené tedy poukazuje na důležitost marketingu jakožto součást všech podnikových činností, které působí nejen na samotný prodej, ale také na obecné vnímání podniku jeho okolím, ať se jedná o čistě komerční firmu či neziskovou organizaci.

³ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4, str. 3

⁴ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1, str. 27

⁵ MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972, str. 21

V praktické části bych ráda zjistila, zda tento přístup systematického marketingového plánování je uplatňován a zda je vůbec v podmínkách kulturních periodik aplikovatelný.

2. Marketingová strategie a její plánování

Jednotlivé marketingové činnosti samy o sobě nezajistí jejich pozitivní dopad a konkrétní počínání by mělo být zasazeno do určitého rámce a celkové koncepce, která zastřeší veškeré aktivity.

Pro vytvoření účinné marketingové strategie je třeba zanalyzovat celé prostředí, ve kterém subjekt působí, je zapotřebí poznat našeho zákazníka a nabídnout mu takový produkt (službu), který uspokojí již zmiňované potřeby a touhy zákazníka.

Než začne jakýkoliv podnikatelský subjekt přemýšlet o konkrétních marketingových plánech a nástrojích, měl by mít stanoveny základní podnikové cíle a poslání, kudy by se měl ubírat. Podrobný rozbor vytváření celopodnikové strategie není předmětem této práce, ale zároveň ji nelze opomenout při vytváření marketingové koncepce, která z této strategie vychází, proto je také v práci okrajově zmíněna.

Důležitý je samotný proces plánování veškerých aktivit, které Kotler shrnuje do několika fází:⁶

- Analýza faktorů, které ovlivňují podnikatelské prostředí firmy nebo organizace.
- Formulace poslání firmy a stanovení úkolů, které mají být dosaženy pro následující dva roky.
- Popis vnitřního a vnějšího prostředí, které podnikání ovlivňují.
- Identifikace základního impulzu pro činnost firmy v budoucnosti.
- Příprava dlouhodobých cílů, určujících budoucí úlohu organizace.
- Příprava plánu aktivit, kde budou reflektovány finanční, personální a logistické otázky. Tyto plány poté musí být integrovány do dlouhodobých cílů.

V zásadě velmi podobné rozdělení plánovacího procesu uvádí i Zamazalová⁷, která průběh strategického řízení rozděluje do následujících fází:

⁶ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

- Tvorba vize a mise
- Strategická analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy
- Stanovení cílů
- Formulování strategií
- Implementace a kontrola strategií

Z uvedených příkladů dělení plánovacího procesu je patrné, že v teorii není zcela jednotný postup, který by mohl být platný pro všechny firmy či organizace. Každý podnikatelský subjekt je unikátní a má své specifické potřeby, podle kterých své plány přizpůsobuje. Ovšem obecně lze říci, že je třeba důkladně popsat současnou situaci a prostředí, mít jasnou vizi, směr a cíle, způsob, jakým jich bude dosaženo a pohled do budoucna. Z uvedených fází plánování poté bude v praktické části vycházet plánovací proces pro marketingovou strategii magazínu *Lógr*.

2.1 Poslání a vize

Prvním bodem podnikové strategie je stanovení základních premis – poslání organizace a její vize. Poslání musí být jasně definováno a srozumitelně formulováno a je jakousi „neviditelnou“ rukou, která usměrňuje všechny pracovníky a aktivity.⁸ Podnikání v oblasti kultury je většinou zajišťováno neziskovými organizacemi, jejichž obecným smyslem by mělo být zlepšení společnosti. Ovšem i neziskové organizace by si měly stanovit svá poslání a vize, kterých chtějí dosáhnout a která vychází z jejich konkrétních aktivit. V případě ujasnění těchto základních faktů lze vytvářet další operativní strategie a marketingové plány.

Při tvorbě poslání by měly být položeny základní otázky, které by si měla každá organizace zodpovědět:⁹

- Kdo jsou naši zákazníci a jaká jejich přání a potřeby firma uspokojuje?
- Kde firma působí?
- Jaká je její filosofie?
- Jaké jsou její přednosti a kde shledává svou konkurenční výhodu?

⁷ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4, str. 14

⁸ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

⁹ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Při formulaci poslání by měla být dána také úloha, kterou chce firma sehrávat a přínos, o který se snaží.¹⁰ Dále je stanovena oblast podnikání, která je určena spíše ve smyslu uspokojování potřeb zákazníka a přinášení užitku, než jako předmět podnikání, tj. co je vyráběno.

2.2 Cíle firmy

Cíle by měly být měřitelné výsledky, kterých chce firma svou činností dosáhnout. Měly by korespondovat s posláním a v zásadě ho konkretizovat. Může se jednat o ukazatele ziskovosti, rentability, ale také o nefinanční cíle jako je společenská odpovědnost apod. Neziskové organizace se budou logicky zaměřovat na cíle nefinanční, ovšem i ty je třeba vzhledem k jejich existenci zohledňovat.¹¹

Co se týče marketingové strategie, jejíž téma je předmětem této práce, tak ta poté vymezuje cíle pro konkrétní marketingové činnosti, tj. pro reklamu, distribuci, tvorbu cen a prodej.

„Plán firmy je tedy přehled všech činností, které společně směřují k tomu, aby bylo dosaženo cílů firmy. Marketingový plán se naopak zabývá pouze těmi činnostmi, které směřují k dosažení marketingových cílů. Marketingový plán však zpravidla představuje značnou část celkového plánu firmy.“¹²

Předchozí citace vystihuje základní rozdíl mezi celopodnikovým a marketingovým plánem, ovšem je třeba si uvědomit, že marketingové aktivity v podstatě vstupují do mnoha jiných celopodnikových aktivit.

¹⁰ MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972, str. 222

¹¹ tamtéž

¹² MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972, str. 225

3. Marketingový plán

Jak již bylo zmíněno v předchozím textu, marketingové plánování by mělo vycházet z celkových podnikových cílů a vizí, jehož výstupem by měl být marketingový plán.

Před samotným vytvářením strategií a plánů je třeba popsat a vyhodnotit současnou situaci, k čemuž slouží metoda situační analýzy. Dále je třeba pomocí SWOT analýzy zhodnotit silné a slabé stránky organizace a případné příležitosti a hrozby plynoucí z jejího okolí. Na základě těchto informací jsou navrženy jednotlivé strategie pro konkrétní marketingové nástroje, tj. produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Konečným krokem procesu by mělo být zajištění financování všech strategií a následná kontrola.

V následující části bude uvedena základní struktura situační analýzy, kterou poté v praktické části využijí jako vstup pro vypracování SWOT analýzy magazínu *Lógr* a následné navržení strategie pro jednotlivé složky marketingového mixu.

3.1 Situační analýza

Situační analýza je komplexní metoda, která zkoumá vnitřní a vnější prostředí, které na firmu působí. Aby bylo možné vytvořit účinnou strategii, měly by být prostřednictvím této analýzy poskytnuty všechny podstatné a relevantní informace, které se týkají kromě zmíněného prostředí také segmentů trhu, konkurence a predikce budoucí poptávky a prodeje.¹³

Je třeba mít stále na paměti, že v centru jakýchkoliv marketingových aktivit stojí konečný zákazník se svými potřebami a touhami, kterého chce firma prostřednictvím prvků marketingového mixu uspokojit. K tomu, aby byla firma schopna sestavit optimální mix, provádí marketingové analýzy, plánování, realizaci strategie a následně její kontrolu. Zároveň zde působí vnitřní a vnější marketingové prostředí, kterému se prostřednictvím svých aktivit přizpůsobuje.

¹³ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8. str. 79

3.1.1 Prostředí firmy

Makroprostředí, tedy vnější okolí, sestává z několika ovlivňujících faktorů, které na firmu působí. V praxi hojně využívaná PEST analýza popisuje čtyři základní faktory – politicko-právní, ekonomické, socio-kulturní a technologické. V analýze makroprostředí by měly být reflektovány také demografické, přírodní či ekologické faktory, které ovšem metoda PEST nezahrnuje. Je zřejmé, že vzhledem ke konkrétní podnikatelské činnosti nebudou všechny faktory pro firmu relevantní a cílem je vybrat a analyzovat takové, které jsou pro ni nejdůležitější.

Vnitřní prostředí podniku (tj. mikroprostředí) zahrnuje ty faktory, které může firma významně ovlivnit. Jedná se o partnery, tj. dodavatele, odběratele, dopravce, dále zákazníky, konkurenci, apod. Existuje více odlišných přístupů, kdy se některé metody zaměřují více na konkurenci (model pěti konkurenčních sil podle Portera) nebo zdroje (metoda VRIO), ale obecně by se měla firma zaměřit na ty hybné síly, které ji ovlivňují zásadním způsobem.¹⁴

Zjištěné poznatky situační analýzy jsou poté většinou formulovány prostřednictvím SWOT analýzy, která stručně shrnuje základní příležitosti a hrozby, které vychází z vnějšího okolí a silné a slabé stránky podniku, které v sobě odrážejí faktory mikroprostředí.

3.1.2 Zákazníci

Před samotným vytvářením marketingových strategií by si měla firma hned na počátku uvědomit, komu chce produkt či službu prodávat a určit si cílovou skupinu. Ve většině případů je zřejmé, že firmy nemohou prodávat svůj produkt všem a je tedy nezbytné si vyčlenit na trhu tu skupinu, na kterou budou cílit a směřovat své zdroje. Aby firma dokázala tuto skupinu zákazníků uspokojit, je třeba ji důkladně definovat a poznat její přání a touhy. Proces výběru konkrétního cílového segmentu se skládá celkem ze tří fází – segmentace trhu, positioning a targeting.

Segmentací je myšleno rozdělení trhu na několik relativně homogenních skupin, které charakterizují určité společné znaky. Skupina může být rozčleněna podle geografických, demografických faktorů, podle zájmů, konkrétních znaků chování, potřeb, atd. a takový segment by měl na konkrétní skladbu marketingových nástrojů reagovat obdobně.

¹⁴ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8, str. 101- 103

Targeting je poté již výběrem konkrétního tržního segmentu, který je pro firmu nejatraktivnější a na který se chce zaměřit. Zároveň by mělo být cíleno na takovou skupinu zákazníků, která přinese nejvyšší hodnotu. Segmenty by měly být vybrány tak, aby je firma dokázala vzhledem ke svým zdrojům a dovednostem obsloužit, přičemž v praxi může organizace cílit i na více segmentů, které mohou být například demograficky a geograficky odlišné, ale jejich potřeby budou identické.

Poslední fází je *positioning*, kde je třeba zvolit postavení, které by měla značka nebo produkt u zákazníka zaujímat. Jde o to, aby produkt měl určitou pozici na trhu a vymezil se vůči konkurenci a je tedy třeba definovat konkurenční výhody (cena, kvalita, apod.), které by posléze měly být zákazníkům odkomunikovány.¹⁵ Pozice v segmentu je tedy vytvářena pomocí konkrétních nástrojů marketingového mixu, kde v současnosti hraje stále větší roli design a komunikace.¹⁶ Je to určitý proces, při kterém si zákazníci na základě výše uvedených proměnných marketingového mixu vytváří ve svých myslích vjem o značce, produktu či službě. V praxi ovšem může být positioning produktu v myslích spotřebitelů odlišný od toho, o který se snaží firma prostřednictvím svých nástrojů a úkolem positioningu je tedy nalézt prostor v myslích spotřebitelů, který značka vyplní.¹⁷

3.2 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P je souborem nástrojů – product, price (cena), place (distribuce), promotion (komunikace), kterými firma dosahuje svých cílů. Jedním ze základních předpokladů účinného marketingu je schopnost podnikatele zkombinovat jednotlivé komponenty mixu tak, aby firma dokázala uspokojit své zákazníky a zároveň aby dosáhla svých cílů. Různé firmy, které podnikají ve stejném oboru, si mohou zvolit odlišné složení mixu a právě tyto odlišnosti mohou být zdrojem konkurenční výhody. Je třeba si uvědomit, že marketingový mix je proměnný v čase a není příliš stabilní. Od toho se odvíjí nutnost jeho stálého přepracovávání a přizpůsobování daným situacím a marketingové plánování je vhodnou příležitostí k prověřování jednotlivých komponentů mixu.¹⁸

¹⁵ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str.103

¹⁶ GROSOVÁ, Stanislava. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-708-0505-6, str. 47

¹⁷ HRIVNÁK, Tomáš. Branding: značky, znaky a příznaky. In: SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 978-808-6863-245, str. 137

¹⁸ MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972, str. 39

3.2.1 Produkt

Produkt, tedy výrobek nebo služba, kterou firma poskytuje, je jedním ze základních nástrojů marketingového mixu. Produkt je v marketingovém pojetí chápán jako jakýkoliv objekt podnikatelské či nepodnikatelské činnosti, tj. cokoliv, co lze prodat nebo koupit.¹⁹ Může se jednat o hmotné, nehmotné nebo nominální statky. Důležitým aspektem je fakt, že marketing vnímá produkt komplexně, tzn. je souhrnem několika prvků a atributů. Vedle základní funkce, kterou produkt splňuje, to může být například vzhled, obal, značka, apod. Úkolem marketingu by tedy mělo být mimo jiné i rozpoznání, které prvky nejvíce motivují spotřebitele k nákupu a s jakou intenzitou.

Marketingové aktivity se mohou lišit také v závislosti na typu produktu. Spotřební zboží Kotler²⁰ rozděluje na čtyři základní skupiny a podle charakteru produktu se také liší následná cenová politika, komunikace a distribuce – rychloobrátkové zboží, produkty dlouhodobé spotřeby, speciální a nevyhledávané zboží. Podle typu produktu se budou odvíjet i další složky mixu, zejména reklama a distribuce.

Na první pohled zřejmý, ovšem zcela zásadní, je fakt, že jakákoliv marketingová činnost nebude mít smysl, když nebude vytvořen správný produkt nebo služba.²¹ V případě, že není vytvořen kvalitní produkt, nelze přimět zákazníka ke koupi ani reklamou nebo výhodnou cenou. Důležitá je kvalita a zejména uspokojení zákazníka, který dostane to, co od produktu očekává. Hannagan uvádí, že v neziskovém sektoru je jedním z nejdůležitějších způsobů, jak vytvářet image organizace, je osobní doporučení, které se odvíjí od spokojenosti zákazníka. Aby toho bylo dosaženo, je úkolem marketingu vytvářet a nabízet něco navíc, čím by byl produkt výjimečný a odlišný od konkurence. Může se jednat o kvalitní design, spolehlivost, službu, apod.

Nedílnou součástí produktu je jeho značka, která bývá mnohdy v rozhodování spotřebitelů významným atributem a zejména u služeb hraje důležitou roli, protože zákazník produkt nemůže fyzicky vidět a spoléhá se pouze na pověst značky.²² Značkou může být například jméno, název, logo, design a pro zákazníka by měla být srozumitelná a

¹⁹ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4, str. 165

²⁰ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 618

²¹ HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7, str. 160

²² JOHNOVÁ, Radka a Jitka ČERNÁ. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 243 s. ISBN 978-80-245-1276-1, str. 103

rozpoznatelná. Zároveň spotřebiteli napomáhá orientovat se na trhu a odlišit jednotlivé produkty od ostatních. Mnohdy je značka určitou známkou kvality, kterou poté zákazníci u produktu očekávají. V současné době, kdy na trhu existuje velké množství produktů s téměř totožnými funkčními vlastnostmi, může být právě značka klíčovým atributem, který pro zákazníka vytváří hodnotu.²³ Značka dále může pomoci distribuci, komunikaci i ceně, a jakožto jedna ze základních pilířů marketingu přesahuje význam ostatních nástrojů (4P a 4C).

3.2.2 Cena

Další část marketingového mixu tvoří cena, jež je v nejužším smyslu chápána jako peněžní ohodnocení výrobku nebo služby. V širším smyslu slova je souhrnem všech hodnot, které zákazník vymění za svůj užitek, jaký mu daný produkt přináší.²⁴ Je zřejmé, že cena je pro spotřebitele mnohdy jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují nákup daného produktu, na druhou stranu Kotler upozorňuje, že v posledních desetiletích hrají stále větší roli v nákupním chování také necenové faktory.

Cena je nejflexibilnějším komponentem marketingového mixu, který je poměrně snadné měnit v krátkém časovém horizontu, ovšem otázkou je, jak případné časté cenové změny jsou vnímány zákazníkem. Dále Kotler²⁵ uvádí, že častým problémem mnoha firem bývá rychlé snižování cen za účelem zvýšení objemů prodeje namísto přesvědčení zákazníka, že i za vyšší cenu stojí za to produkt koupit. Je totiž možné, že naopak nízká cena zákazníkovi signalizuje nižší kvalitu a od nákupu jej odradí. Úkolem marketingu je tedy nalezení určitého kompromisu, což je v praxi mnohdy velmi složité. V zásadě je tedy skutečná cena stanovena někde mezi úrovní, kde je natolik nízká, že firma nedokáže tvořit zisk a úrovní, kde je natolik vysoká, že pro ni neexistuje poptávka. Zároveň do tvorby ceny vstupují další faktory, které její konečnou výši ovlivní. Mezi interní faktory lze zařadit například marketingové cíle, marketingový mix, náklady a firemní politiku. Jako externí faktory můžeme jmenovat náklady, cenu a poptávku konkurence, povahu trhu a poptávky a ostatní ekonomické, politické a společenské faktory.²⁶

²³ HRIVNÁK, Tomáš. Branding: značky, znaky a příznaky. In: SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 978-808-6863-245, str. 127

²⁴ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

²⁵ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

²⁶ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 488

Trochu jiný pohled na aspekty ovlivňující cenotvorbu uvádí Zamazalová.²⁷ Tvorba ceny by měla primárně vycházet z celkové marketingové strategie, zároveň je třeba zohlednit dílčí komponenty, které cenu ovlivňují. Jedná se o tzv. zdroje 5C:

- Cost

Vedle klasické kalkulace nákladů je třeba při tvorbě cen uvažovat také možná rizika, náklady na vývoj a uvedení na trh, ekonomické prognózy aj.

- Competence

V této rovině je uvažováno o funkci produktu, co by měl splňovat a co je od něj očekáváno, jakou sociální hodnotu bude mít jeho užívání. S tím úzce souvisí také diferenciací cílové skupiny, kdy pro jednu skupinu může mít produkt jinou hodnotu než pro skupinu druhou.

- Comparability

Z hlediska „srovnatelnosti“ jsou produktové vlastnosti posuzovány s konkurenčními, kde jsou hodnoceny nedostatky či přednosti většinou metodou SWOT analýzy.

- Competiton

Zde se při tvorbě ceny uvažuje s cenovou strategií, kterou volí naše konkurence. Jako hraniční strategie lze považovat tzv. price leader a cost leader. Price leader určuje nejvyšší hranici cen v dané komoditě a klade důraz na kvalitu, reklamu, bezvadnou logistiku apod. Vyšší cena je tedy kompenzována kvalitou, za kterou jsou spotřebitelé ochotni daný produkt koupit. Na druhé straně cost leader určuje nejnižší cenovou úroveň, kde se zaměřuje na minimalizaci nákladů na reklamu, logistiku, obal apod. a konkuruje velmi nízkou cenou, což je hlavním prvkem jeho celkové komunikace.

- Communication

Komunikace v tomto smyslu neznamena čistou promoci v duchu klasických marketingových nástrojů, ale spíše obecné vnímání produktu jeho spotřebiteli a jeho komunikace prostřednictvím svých vlastností, ceny, logistiky a dalších znaků.

V praktické části se poté pokusím zjistit, jaké složky hrají při tvorbě ceny u kulturních periodik největší roli a na jakém principu jsou stanovovány.

²⁷ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4, str. 204

Kotler shrnuje výše uvedené aspekty v zásadě do tří základních metod tvorby cen:²⁸

- nákladově orientované metody,
- hodnotově orientované metody,
- stanovení cen podle konkurence.

Na cenotvorbu mohou mít vliv i další faktory, jako je image a jméno značky, design, sociální postavení nebo psychologický aspekt, kdy si například spotřebitel vysvětluje vyšší cenu produktu vyšší kvalitou a je ochoten zaplatit něco navíc.

V případě neziskového sektoru jsou v praxi organizace ve větší míře závislé na financování z dalších zdrojů – z veřejných rozpočtů či grantů, ale také soukromých donátorů. Z tohoto důvodu se lze domnívat, že cena nebude v neziskové organizaci tak významným faktorem, ovšem je třeba si uvědomit, že oblast kultury v současnosti není prioritní při přerozdělování prostředků a i proto je nutné se zabývat cenovými strategiemi, aby organizace dokázala být soběstačná a konkurenceschopná.²⁹

Johnová dále v souvislosti s tvorbou cenové strategie uvádí problémy s bariérami nedostatečného zájmu o muzea a další kulturní památky, což lze aplikovat také na problematiku periodického tisku. O kulturu má stále zájem pouze malá část celkové populace, která se pro organizaci stává potenciálními zákazníky a teprve tato skupina uvažuje cenu jako jeden z faktorů v nákupním rozhodování. Zároveň tuto cenu porovnává s užitekem, který mu produkt přinese. Vhodná cenová strategie tedy může ovlivnit (např. zvýšit návštěvnost či prodej) pouze tu část skupiny, která má povědomí, zájem a dostatečné informace. Marketingově orientovaná organizace by měla dokázat rozlišit, kde jsou malé prodeje a návštěvnost způsobeny nedostatečným zájmem a kde nedostatečnou informovaností. V druhém případě by zde měly působit další marketingové nástroje, zejména publicita, reklama a propagace, které by povědomí o organizaci měly zvyšovat.³⁰ I v tomto případě je vidět, že jednotlivé nástroje jsou vzájemně propojeny a je třeba o celém mixu uvažovat komplexně a ne izolovaně.

²⁸ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 527

²⁹ JOHNOVÁ, Radka a ČERNÁ, Jitka. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 243 s. ISBN 978-80-245-1276-1, str. 116

³⁰ JOHNOVÁ, Radka a ČERNÁ, Jitka. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 243 s. ISBN 978-80-245-1276-1

3.2.3 Distribuce

Distribuce je jednou z klíčových složek mixu a jednoduše se jedná o zprostředkování či dodání produktu zákazníkům prostřednictvím distribučních (marketingových) cest. „*Distribuční cesta je množinou nezávislých organizací, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro zákazníka.*“³¹ V případě přímé distribuční cesty nejsou zahrnuti žádní zprostředkovatelé a existuje zde jen vztah výrobce – zákazník, který je zajišťován například přímým fyzickým prodejem, písemnou nabídkou, apod. Naopak nepřímá distribuční cesta zahrnuje jednoho a více prostředníků, což mohou být konkrétně maloobchodníci, velkoobchodníci, dealeri.

Při volbě vhodných distribučních cest a případných zprostředkovatelů je důležité zanalyzovat trh a vyprofilovat cílovou skupinu – jaké jsou její potřeby a preference, geografické rozmístění, socioekonomická situace, demografická struktura, atd.³² Zároveň je také třeba zhodnotit své vlastní možnosti, zda lze zvolené distribuční cesty hospodárně využívat. Vztah mezi výrobcem a prostředníkem by měl být založen především na harmonické spolupráci a partnerství. Obě strany by měly mít společný zájem na tom, aby byla vzájemná spolupráce oboustranně přínosná.

V momentě volby distribučního systému by firma měla zohlednit především náklady, které distribuce přináší. V případě, že distribuci zajišťuje výrobce, zvyšují se náklady, což se promítne i v konečné ceně. Naopak zapojením prostředníků do distribučního systému se sice mohou náklady snížit, ovšem za tyto služby jsou požadovány další platby.³³ Zároveň by se měla „*nabízená míra dostupnosti stanovit podle poměru velikosti marketingové výhody a přírůstku služby k dodatečným nákladům na jeho dosažení*“.³⁴

Periodický tisk, zejména menších formátů, je většinou distribuován prostřednictvím trafik, knihkupectví, literárních kaváren, apod. – délka distribučního řetězce je tedy poměrně krátká. Co se týče šíře řetězce, je otázkou, zda zvolit velký počet distribučních míst, což je logisticky náročnější, nebo mít spíše jakési centrální místo a několik menších poboček, kde může být nevýhodou neochota zákazníků kvůli koupi cestovat do delších vzdáleností.

³¹ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2, str. 537

³² MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972, str. 175

³³ KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2, str. 960

³⁴ HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7, str. 160

Velmi jednoduché zpřístupnění produktu zákazníkovi umožňuje internet, který je v dnešní době již samozřejmostí. V případě periodik je to v oblasti jejich distribuce zejména e-shop, kde je možné si jednotlivé výtisky pořídit, ovšem role webových stránek může být také v publikování vybraných článků z výtisku, nebo článků, které se do tištěné verze nevešly. Velký potenciál shledávám v sociálních sítích, které vedle významné komunikační role mohou tvořit také určitý distribuční nástroj.

3.2.4 Komunikační (propagační) mix

Propagační mix je souborem prostředků, díky kterým se firma snaží informovat, přesvědčovat spotřebitele a připomínat produkt. Marketingová komunikace je zároveň určitým nástrojem pro budování vztahu se zákazníky, dotváření image značky a její hodnoty. Úkolem každé organizace a jejího marketingu by mělo být nejúčinnější rozložení prostředků na jednotlivé složky a poskládání komunikačního mixu tak, aby byl co nejefektivnější.³⁵

Kotler uvádí 6 základních složek mixu:³⁶

3.2.4.1 Reklama

Tato neosobní placená forma propagace dokáže zasáhnout velké množství lidí prostřednictvím TV reklamy, poutačů, letáků, rozhlasu a jiných forem. Reklama je ovšem většinou velmi finančně náročná, jednostranná a neosobní, tudíž zasáhne i ty, kteří nejsou pro daný produkt relevantní cílovou skupinou a vynaložené prostředky se poté mívají účinkem. V praxi některých neziskových organizací bývá reklama prováděna formou barteru, kde dokáže organizace poskytnout partnerovi určitou protihodnotu.

3.2.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje má spíše krátkodobý charakter a prostřednictvím různých soutěží, slevových kupónů, dárků nebo věrnostních programů podněcuje k okamžité koupi. Jedná se o poměrně široké spektrum možností, jakým způsobem tento typ propagace využít – v případě periodického tisku může být například poskytnuta sleva či dárek za předplatné, k výtisku věnován výroční speciál či vstupenka na výstavu spřízněné instituce, apod.

³⁵ KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

³⁶ KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

3.2.4.3 *Události neboli eventy*

Uspořádání akce související s produktem nebo činností organizace může být jedním z účinných nástrojů jak komunikovat směrem k zákazníkům. Může se jednat o cílenou událost, která podpoří odbyt nebo jakousi nadstavbu, kdy se vytváří pozitivní image značky a organizace. Zároveň na takovýchto akcích může docházet k přímé interakci firmy a návštěvníků, tedy stávajících či potenciálních zákazníků. Konkrétně se může jednat o festivaly, sportovní události, exkurze, aj. V současnosti, kdy spíše dochází k odosobňování mezilidské komunikace a její jistý přesun do elektronických médií, vidím stále větší potenciál v organizování tematických eventů, besed, večerů k příležitosti vydání nového čísla, apod. Lidé obecně oceňují osobní přístup, možnost určité interakce a navazování vztahů mezi sebou a příležitost společně sdílené události je obohacující pro účastníky i samotné organizátory. Také díky tomu si v tomto případě čtenáři mohou vytvořit bližší vztah k danému periodiku, kolem kterého se může vytvářet až určitá komunita.

3.2.4.4 *Public relations a publicita*

PR neboli vztah s veřejností se snaží budovat pozitivní vztah veřejnosti k dané organizaci a vytváření pozitivní image prostřednictvím zajímavých článků, seminářů, projevů, nových příběhů. Aktivita v PR oblasti ovšem nezahrnuje pouze spolupráci s médii a tiskem, ale také účast na odborných konferencích, diskuzích, workshopech, apod., díky kterým lze nejen navazovat nové vztahy a posilovat image, ale také získat zpětnou vazbu a reakce na naši práci. Úkolem PR je tedy určit, co přesně má být vybrané cílové skupině sděleno, jaké informace jsou pro ni relevantní a jakým přesvědčivým způsobem je dané skupině předat. To vše by mělo být podpořeno další formou propagace.³⁷ Pro neziskové kulturní organizace je PR jednou z nejdůležitějších, nejlevnějších a nejúčinnějších forem marketingové komunikace.

3.2.4.5 *Direct marketing*

Další možností komunikace je přímý prodej, který adresně působí například prostřednictvím telemarketingu, přímých zásilek nebo e-mailů. V souvislosti s direct mailingem je nejdůležitějším prvkem adresář, kdy se mnoho neziskových organizací zaměřuje právě na jeho budování a rozšiřování. Výhodou je interaktivní osobní komunikace s konkrétním zákazníkem, kterého můžeme individuálně oslovit, ovšem je třeba také zvážit,

³⁷ SMOLÍKOVÁ, Marta. Práce s médii a veřejností. In: SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 978-808-6863-245, str. 94

do jaké míry je tento způsob přínosný a od jakého okamžiku a frekvence oslovování může zákazník tento způsob komunikace již obtěžovat. V praxi se může jednat o zasílání informace o právě vydané novince, akci, výhodném předplatném s pobídkou k zakoupení apod.

3.2.4.6 Osobní prodej

Jedná se o osobní komunikaci s potenciálními zákazníky na prodejních prezentacích, veletrzích, výstavách apod. V případě periodik se může jednat o přítomnost prezentačního stánku na knižních veletrzích či prodej starších čísel na festivalech, apod.

Vedle těchto primárních komunikačních prostředků, které působí na konečného spotřebitele přímo, existuje také tzv. sekundární komunikace, což je prakticky jakýkoliv kontakt se značkou, obalem, tvarem, barvou, cenou, atd.

Podle Kotlera vede k vytvoření účinné komunikace několik základních kroků. Nejprve je třeba identifikovat cílovou veřejnost, pro jejíž vyprofilování může sloužit například analýza image, tj. jak je společnost všeobecně vnímána. Dalším krokem je určení cílů komunikace, kdy by si organizace měla ujasnit, jestli chce budovat povědomí o značce, vytvořit postoj ke značce nebo podnítit koupi dané značky. Poté je třeba navrhnout strategii komunikace a zvolit, zda využijeme spíše strategii sdělení, která je zaměřena na samotný obsah nebo kreativní strategii, kde je důležitý také způsob, jakým je obsah sdělován. Dalším důležitým krokem je zvolení komunikačních kanálů, které Kotler dělí na osobní a neosobní.

Osobní komunikace zahrnuje široké spektrum kanálů – tváří v tvář, e-mailing, přednášky, telefon, aj. tzv. word of mouth, neboli šeptanda, je jedním z nejúčinnějších způsobů komunikace a mnohdy je to právě osobní doporučení, které zákazníka v jeho rozhodnutí nejvíce ovlivňuje. V souvislosti s tím nelze opomenout roli internetu, jehož síla dopadu je poměrně vysoká. Sdílení informací může probíhat formou internetových diskuzí, fór nebo webu, ovšem může být také virálního charakteru, kde jsou informace předávány z uživatele na uživatele. Síla šeptandy ovšem může působit i opačným směrem a šíření špatné pověsti poté může mít na organizaci velmi negativní dopad. Mezi neosobní komunikační kanály, které působí na více než jednu osobu, se řadí média, podpora prodeje a publicita.

Skladba propagačního mixu je silně ovlivněna povahou organizace, jejího výrobku či služby a také životního cyklu produktu.³⁸ Neziskové organizace většinou využívají komunikační strategii „tahu“, která je prováděna za účelem vytvoření poptávky. Tato strategie zahrnuje zejména reklamu a podporu prodeje na rozdíl od strategie „tlaku“, kde je výrobek podporován agresivně využitím prodejců (tj. přímý prodej) a případně podporou prodeje. Využívání jednotlivých složek mixu ovlivňují také jednotlivé fáze životního cyklu produktu, které jsou shrnuty v následující tabulce.

Obrázek 2 - Propagační mix a životní cyklus výrobku,

Zavádění	Růst	Zralost	Pokles
Publicita Osobní prodej Masmédia	Masmédia Osobní prodej Podpora prodeje Publicita	Masmédia Podpora prodeje Publicita	Postupný Bez podpory

Zdroj: HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7, str. 179

Je zřejmé, že v případě neziskových organizací hrají velké roli náklady, respektive jejich minimalizace, tudíž budou využívány spíše levnější formy – zejména bezplatná publicita a styky s veřejností.

*„Aby byly umělecké organizace úspěšné, musí být vidět. Nejvhodnější metodou zviditelňování je trvalé produkování uměleckých programů nejvyšší kvality. Ale i toto kvalitní umění musí být podpořeno správným marketingem.“*³⁹ Uvedená citace Michaela Kaisera se týká zejména organizací v oblasti performativního umění, ovšem toto tvrzení, které vystihuje jednu z podstat marketingu, může být platné pro všechny podnikatelské subjekty a neziskové organizace. Základem jakékoliv podnikatelské činnosti je tedy nabízet produkt té nejvyšší kvality, ale zároveň je třeba si uvědomit, že samotná kvalita produkt neprodá a je důležité

³⁸ HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7, str. 179

³⁹ KAISER, Michael M. 146 p. ISBN 978-807-0082-362, str. 65

vodce. 1. vyd. Praha: Institut ume , 2009,

podpořit jeho zviditelnění pomocí správné propagace a marketingové strategie, čehož je dosaženo optimální skladbou marketingových nástrojů.

4. Trh periodického tisku

Téma této práce je zaměřeno především na specializovaná periodika zabývající se kulturou a kritickou reflexí kultury, zejména literatury, které jsou vydávány většinou v časopisovém formátu. Ovšem je dobré se podívat na trh periodického tisku jako na celek. Elementární rozdělení trhu tvoří deníky, časopisy a ostatní noviny, kde jednotlivé podíly na celku v roce 2013 lze vidět na obrázku 4, ze kterého je patrné, že jednoznačně nejvyšší počet titulů tvoří časopisy. Nejedná se ovšem o počet vydaných výtisků, u kterých bude proporční rozdělení odlišné. Podrobný vývoj počtu vydávaných titulů v čase uvádí následující tabulka 1, jejíž grafické zpracování znázorňuje obrázek 3. Podle uvedených dat zde můžeme vidět v roce 1995 v důsledku vývoje tržní ekonomiky výrazný nárůst počtu periodik a poté následně došlo k dalšímu nárůstu v letech 2006 a 2007. Z hlediska množství vydaných titulů nastal boom v roce 2008, ovšem od této doby počet periodik stále mírně klesá.⁴⁰

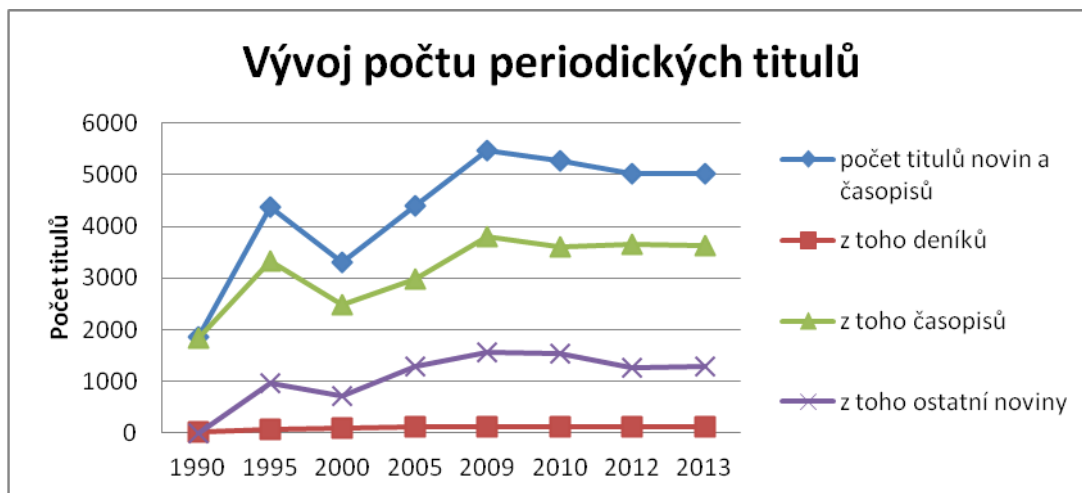
Tabulka 1- Počet periodických titulů v čase.

Ukazatel	Rok							
	1990	1995	2000	2005	2009	2010	2012	2013
počet titulů novin a časopisů	1870	4380	3295	4399	5481	5265	5028	5017
z toho deníků	30	75	103	116	123	122	110	110
z toho časopisů	1840	3333	2480	2993	3798	3603	3647	3626
z toho ostatní noviny	0	972	712	1290	1560	1540	1271	1281

Zdroj: vlastní zpracování podle *NK in Kultura v číslech za rok 2013*. [online]. [cit. 2014-06-30]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Kultura-v-cislech_2014_web.pdf

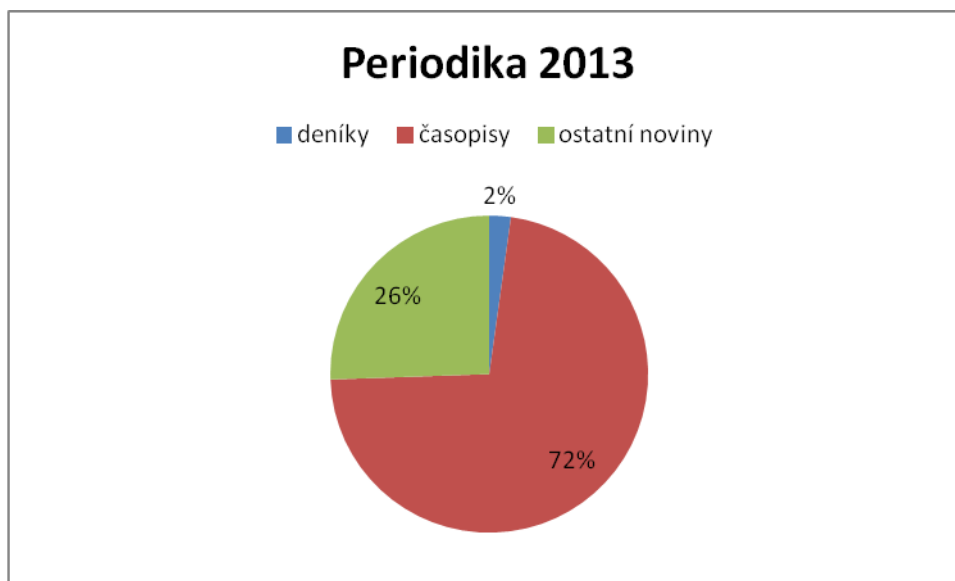
⁴⁰ Nipos. Kultura v číslech za rok 2013 [online]. [cit. 2014-06-30]. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Kultura-v-cislech_2014_web.pdf

Obrázek 3 - Vývoj počtu periodických titulů v čase



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 4 – podíl jednotlivých typů periodik



Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených statistických údajů je zřejmé, že počet periodických titulů od počátku 90. let mnohonásobně vzrostl a vznikaly tiskoviny mnoha tematických zaměření a směrů, což logicky zvýšilo i vzájemnou konkurenci. V případě časopisů, které početně převažují, je na druhou stranu třeba si uvědomit, že zde působí mnoho malých a ne zcela významných titulů, které jakýsi „konkurenční boj“ mohou ovlivnit minimálně. Navíc jsou některé tituly natolik

specifické svým zaměřením, že v zásadě žádnou konkurenci nemají. V praxi se mezi sebou konkurenční redakce většinou znají a nezřídka dochází ke vzájemné spolupráci například formou barteru.

Přesnou evidenci veškerého periodického tisku vede Ministerstvo kultury ČR, která je veřejně dostupná na webových stránkách MK ČR.⁴¹ Zaměříme-li se pouze na časopiseckou produkci, MK ČR ve svých statistikách dělí časopisy do následujících tematických skupin:

- Časopisy pro širokou veřejnost
 - ilustrované, informační a reportážní,
 - politické, filozofické, náboženské a kulturní,
 - pro ženy, muže a rodinu,
 - rozhlasové, televizní a filmové,
 - věnované cestovnímu ruchu, volnému času a sportu,
 - populárně historické a zeměpisné,
 - populárně vědecké a technické,
 - pro děti a mládež,
 - ostatní (výše neuvedené).
- Časopisy pro specifické skupiny čtenářů
 - odborné revue (technické, pro vědu a výzkum apod.),
 - časopisy odborů, politických stran, sdružení atd.,
 - časopisy dobročinných organizací,
 - podnikové časopisy,
 - bulletiny farností,
 - ostatní časopisy (výše neuvedené).

Z hlediska statistického zkoumání může být toto členění poněkud problematické, vzhledem k faktu, že například kulturní časopisy jsou řazeny ve stejné skupině jako politická či náboženská periodika, naopak filmové časopisy, které lze pokládat svým obsahem za kulturní, tvoří samostatnou skupinu. Chceme-li tedy zkoumat celkově kulturní časopisy, údaje mohou být poněkud zkreslené. Na druhou stranu je třeba říci, že neexistuje žádná platná definice kulturního periodika a samotnou překážkou v jakémsi vymezení může být fakt, že

⁴¹ Ministerstvo kultury ČR. Evidence periodického tisku a vydavatelů [online]. [cit. 2014-06-21]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/scripts/modules/catalogue/search.php?catalogueID=1&lid=1>

mnohdy tituly svými tématy, i přes své specifické zaměření, přesahují do dalších uměleckých, politických či společenských směrů a je tedy otázkou, zda je vůbec možné je někam zařadit.

V případě jakéhokoliv srovnávání periodik mezi sebou či jejich hodnocení je třeba zohlednit také jejich odlišné formáty, kdy i tematicky stejně zaměřené časopisy mohou být prakticky nesrovnatelné. Jedná se zejména o fakt, komu je periodikum přesně určeno, tedy zda se jedná spíše o popularizující titul věnovaný širší veřejnosti nebo periodikum, které je určeno náročnějšímu a více specifikovanému publiku. Názorně lze jmenovat příklady titulů – hudební *Rock and Pop* versus *His voice* či *Harmonie*, filmovou *Cinemu* a *Cinepur* nebo *FotoVideo* a *Fotograf* z oblasti vizuálních médií. Další faktor, který má vliv na členění časopisů a následně na vznik konkurenčního prostředí a určení cílové skupiny, je jejich periodicitu.

Zaměříme-li se na odborná a specializovaná periodika, v 90. letech se mnohé tituly musely vypořádat s novým fenoménem elektronických médií a byla svým způsobem nucena formulovat si základní úkoly vůči společnosti a oboru a jejich programové zaměření. V důsledku toho byla periodika poměrně dobře strukturovaná a tematicky rozmanitá, ovšem jejich přetrvávajícím problémem zůstává jejich financování. Ačkoliv Ministerstvo kultury ČR podporuje některá periodika (pro rok 2014 bylo uděleno 30 grantů v dotačním řízení Podpora literárních časopisů a akcí), ostatní, většinou menší, tituly zůstávají bez podpory této dotace. Grant MK ČR je udělován pouze na jeden rok, což znemožňuje plánování činnosti do budoucnosti a plány, potažmo celková úroveň těchto periodik, jsou nejisté. Podle Lenky Jungmannové v důsledku této nejistoty dochází k určité devalvací specializovaných kulturních časopisů a dochází k úpadku úrovně kritické reflexe.⁴²

Literárně-kulturní periodika, mezi něž se řadí například tituly *Tvar*, *Plav*, *Revolver revue* nebo zmiňované *Host*, *A2 kulturní čtrnáctideník* a *Literární noviny*, by obecně měly reflektovat společenskou atmosféru a jejich kvalita by v sobě měla odrážet kvalitu demokracie. Jejich úkolem je vytvářet prostor pro debaty a společenské dialogy, rozšiřovat vliv kultury na občanské a politické dění, přinášet kreativní myšlení a udržovat kvalitu českého jazyka, což by mělo tvořit nezbytnou součást veřejné služby. Na českém trhu je nabídka literárních periodik relativně ustálená, ovšem i přes jejich podporu Ministerstvem kultury ČR je tato oblast podfinancovaná, což vede k určité stagnaci a neochotě inovovat.

⁴² JUNGMANNOVÁ, Lenka. Kritická reflexe umění. In: BARANČICOVÁ, Svatava (ed.). *Studie soustav podpory umění*. 1. vyd. Praha: Institut umění, c2009-c2011, v. <1-2>. ISBN 97880700826692.

Zaštitující organizace, která by hájila společné zájmy a iniciovala diskuze ke zlepšení, bohužel neexistuje.⁴³

.

⁴³ BĚLUNKOVÁ, Libuše. Kritická reflexe literatury. In: BARANČICOVÁ, Svatava (ed.). *Studie současných stavů podpory umění*. 1. vyd. Praha: Institut umění, c2009-c2011, v. <1-2>. ISBN 97880700826692, str. 166

II. Praktická část

Praktická část je věnována rozboru marketingových aktivit vybraných kulturních časopisů zejména z pohledu nástrojů 4P – A2, *Host* a *Literární noviny*. Zmíněné tituly jsou na trhu kulturních periodik poměrně etablované, mají svou historii a jejich jméno a značku zná mnohdy i širší veřejnost. Svým zaměřením je lze zařadit jako literárně-kulturní, ale jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, samotné členění těchto periodik je poměrně problematické. Na příkladech těchto časopisů budou na základě zejména osobních rozhovorů s šéfredaktory a veřejně dostupných informací zkoumány konkrétní marketingové aktivity a způsoby využívání marketingových nástrojů. Jednotlivé rozhovory byly vedeny spíše formou přibližného scénáře, kdy byly stanoveny základní otázky a témata, které se týkaly především popisu konkrétních aktivit z hlediska marketingového mixu, financování a finanční situace plánování marketingu v rámci redakcí. Vzhledem ke specifičnosti každého periodika, byly poté otázky rozvíjeny rozdílnými směry.

Smyslem této části je zjištění, jak tyto tři vybrané tituly přistupují k potřebám marketingu obecně, zda jsou v praxi marketingové aktivity plánovány a zda v těchto případech existují konkrétní strategie. Současně zde budou popsány konkrétní aktivity, jaké z nich v praxi fungují a jaké naopak nikoliv a v jaké formě jsou marketingové nástroje v této oblasti využívány. V případě určitých společných rysů bude možné převést tyto poznatky analogicky na celý trh kulturního periodického tisku. Dalším výstupem práce bude poté následné navržení marketingového plánu a strategie pro kulturní magazín *Lógr*, kdy bude analyzováno celé prostředí, na jehož základě bude vytvořena SWOT analýza. Díky tomuto vstupu a poznatkům z předešlé části budou navrženy konkrétní marketingové aktivity a doporučení, která by měla pomoci k dalšímu rozvoji tohoto mladého periodika. Zároveň by v následující části měly být uplatněny poznatky z teoretické části, které budou na konkrétních příkladech převedeny do praxe.

V rámci kapitol konkrétních periodik bude okrajově zmíněn i způsob jejich financování a finanční situace, z čehož se dále odvíjí rozsah jednotlivých marketingových aktivit. Již teď je možné odhadnout, že většina kulturních periodik bude vzhledem k neziskovému charakteru a úzké skupině čtenářů závislá zejména na finanční podpoře z veřejných zdrojů, přičemž některé tituly jsou podle šéfredaktora A2 Karla Kouby na těchto příspěvcích závislé téměř

stoprocentně. Co se týče sponzoringu jako takového, v praxi těchto okrajových specializovaných periodik je spíše výjimečný a dle slov vydavatele Joachima Dvořáka zde není výraznější zájem ze strany sponzorů o nějakou spolupráci.⁴⁴ Od roku 2008 začala oblast literárních časopisů procházet určitou krizí, kdy příspěvky Ministerstva kultury ČR klesly z celkových 20 mil. Kč na 11,2 mil Kč v roce 2012, což bylo téměř o polovinu méně. To vyvolalo vlnu nevole i z toho důvodu, že se MK ČR dlouhodobě zaměřuje na podporu zejména příspěvkových organizací a na kulturu vně kamenných institucí již nezbývá tolik prostředků. Obecně lze říci, že šance na získání dotace se zvyšovala s vydaným nákladem a delší tradicí, naopak nejhůře na tom byly krátkodobé akce jako literární večery, apod.⁴⁵ V následujících dvou letech ovšem došlo k opětovnému navýšení a konkrétně pro rok 2014 bylo pro oblast literárních periodik a akcí uvolněno celkem 19 000 000 Kč.⁴⁶ Je zřejmé, že finanční situace, potažmo výše podpory, na které je mnoho periodik závislých, výrazně ovlivňuje jakékoliv marketingové a propagační aktivity a díky určitým výkyvům a nejistým podmínkám financování je obtížné tyto aktivity dlouhodobě plánovat.

⁴⁴ *Literární časopisy bojují s krizí*. TV. ČT 24 [online]. [cit. 2014-08-16]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/171188-literarni-casopisy-bojuji-s-krizi/>

⁴⁵ *Literární časopisy bojují s krizí*. TV. ČT 24 [online]. [cit. 2014-08-16]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/171188-literarni-casopisy-bojuji-s-krizi/>

⁴⁶ *Podpora pro literární časopisy a akce - výsledky výběrového dotačního řízení 2014*. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/literatura-a-knihovny/granty-a-programy/oblast/vyberove-dotacni-rizeni-2014---podpora-pro-literarni-casopisy-a-akce--vysledky-211844/>

1. Časopis Host

1.1 Historie časopisu

Časopis *Host*, který se v současné době řadí spolu s časopisem *Tvar* mezi nejvýznamnější periodika věnovaná literatuře, prošel v minulosti několika proměnami. Počáteční historie časopisu, který nesl toto jméno, se datuje již do roku 1921. V této době byl spojován s tzv. Literární skupinou a mezi tehdejší přispěvatele patřily významné osobnosti meziválečného kulturního života a literatury jako Jaroslav Seifert, Vítězslav Nezval, František Halas nebo Jiří Wolker, jehož sbírka *Host do domu* dala časopisu svůj název.

V roce 1929 se cesty jednotlivých spisovatelů a redaktorů rozešly, což ukončilo také činnost časopisu *Host*. Na něj navázal až v letech 1954–1970 časopis *Host do domu*, ve kterém působil mimo jiné Jan Skácel, Jan Trefulka, Oldřich Mikulášek a další. Po dobu své existence, zejména v 60. letech za vedení Jana Skácela, si dokázalo toto periodikum vybudovat své místo a prestiž mezi literárním publikem, ale také pověst jakéhosi bojovného časopisu, který svým novátorským přístupem dokáže uchopit různé literární i společenské problémy. V době normalizace byla činnost časopisu pozastavena.⁴⁷

V roce 1985 byla zašlá existence časopisu opět vzkříšena, kdy Dušan Skála založil samizdatový sborník *Host*, jehož přispěvateli byli autoři pohybující se kolem moravského disentu. Po revoluci 1989 začal být *Host* vydáván oficiálně s dvouměsíční periodicitou pod vedením Igora Fice, který v roce 1995 „přebírá“ Tomáš Reichel a současný šéfredaktor Miroslav Balašík. Přerod časopisu z podoby sborníku přes otevřenou čtenářskou revue, do současné podoby, byl ukončen v roce 1999, kdy *Host* začal být vydáván v časopiseckém formátu s měsíční periodicitou.⁴⁸

1.2 Současnost

Jak již bylo zmíněno výše, novodobá historie časopisu, jak jej známe nyní, byla započata v roce 1999. Podtitul „měsíčník pro literaturu a čtenáře“ napovídá, že se jedná se o

⁴⁷ *Procesí dychtivých slov*. TV, ČT 2 [online]. [cit. 2014-07-18]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/porady/1062593093-procesi-dychtivych-slov/30221431065>

⁴⁸ *Web časopisu HOST* [online]. [cit. 2014-07-18]. Dostupné z: <http://casopis.hostbrno.cz/o-nas/historie>

periodikum zaměřené na literaturu a knižní kulturu a v současnosti patří mezi významné literární časopisy tohoto typu u nás. Ve svých pravidelných rubrikách se věnuje kritickým reflexím literárních děl, uvádí rozhovory s autory, recenze nově vydaných titulů, polemiky, reportáže o kulturních a literárních fenoménech této doby, články věnované světové literatuře, začínajícím umělcům a mnohé další. V zásadě je obsah časopisu cílen na profesionální publikum a čtenáře knih, kteří se zajímají o literaturu více do hloubky a chtějí se dozvědět rozsáhlejší informace a souvislosti. Víceméně již v počátcích své činnosti byl *Host* spojován s městem Brno a brněnskou kulturní scénou, kde v současné době sídlí na adrese Radlas 5, 602 00 Brno.

Zajímavé je propojení časopisu *Host* se stejnojmenným nakladatelstvím, jehož vlastníky jsou Miroslav Balašík, Tomáš Reichel a společník Martin Stöhr. Nakladatelství vznikalo společně s novodobým časopisem v roce 1999, které v roce 2000 změnilo právní subjektivitu na Vydavatelství Host, s. r.o. To společně s občanským sdružením Spolek přátel časopisu Host je také faktickým vydavatelem časopisu. I přes personální propojenost časopisu s nakladatelstvím jsou účetně a ekonomicky oddělené, tudíž si zachovávají určitou subjektivitu a soběstačnost. Na druhou stranu vydavatelství fakticky sponzoruje časopis tím, že mu poskytuje administrativní zázemí v podobě sekretářek, účetních a prostor, ve kterých redakce sídlí.

1.3 Financování

Jak již bylo zmíněno v úvodní stati praktické části, financování a finanční situace je jedním z činitelů, které ovlivňují celkovou činnost a fungování a v neposlední řadě také marketing časopisu, na který jsou alokovány nemalé finanční prostředky. V následující části tedy stručně nastíním základní rysy financování časopisu *Host*, aby byla celá problematika zasazena do širšího kontextu.

Je zřejmé, že vzhledem k neziskovému charakteru činnosti, je časopis ve velké míře finančně závislý zejména na zdrojích z veřejných rozpočtů formou grantů či dotací. Konkrétně čerpá prostředky z dotačního programu Ministerstva kultury ČR pro podporu literárních periodik a akcí, který tvoří cca 70 % z celkového rozpočtu. Konkrétně pro rok 2014 byla časopisu *Host* přidělena dotace ve výši 1 900 000 Kč, přičemž celkově bylo

uděleno 12 915 000 Kč třiceti subjektům v kategorii periodika a sborníky.⁴⁹ I tento fakt může svědčit o významnosti časopisu *Host* v oblasti literárně-kulturních periodik. Mimo podpory samotné činnosti je v rámci zmíněného programu pro rok 2014 podpořena částkou 60 000 Kč také akce s názvem *Hostinec*, která je čtyřikrát ročně pořádána jako událost formou diskusního večera pro přátele časopisu. Dalšími příjemci této dotace jsou také mimo jiné časopis *A2* a *Literární noviny*, jejichž podrobný rozbor bude také předmětem této práce. Z veřejných zdrojů je *Host* dále podporován Magistrátem města Brna prostřednictvím dotace v oblasti kultury. Jedná se o tříletý dotační program pro léta 2014–2016, kde byla uznána každoroční částka dotace ve výši 180 000 Kč.⁵⁰

Ostatní zdroje financování tvoří příjmy ze samotného prodeje, tj. samofinancování a drobné příjmy z inzerce, které jsou ovšem v tomto případě marginální. Sponzorství soukromých donátorů časopis *Host* v současné době nevyužívá, zejména z důvodu nedostatečné pracovní kapacity potřebné k jejich získání. V 90. letech zde byly snahy oslovit potenciální sponzory, ovšem nebyly zcela úspěšné a poté se od nich upustilo z výše zmíněných důvodů. Je tedy na zvážení, zda přínos, který by přinesl potenciální sponzor, dokáže vyrovnat náklady na jeho získání – tedy například navýšení personálních kapacit a systematická fundraisingová práce.

1.4 Marketingová činnost

Na základě rozhovoru s šéfredaktorem Miroslavem Balašíkem⁵¹ byly zjišťovány konkrétní marketingové aktivity a činnosti tohoto periodika. V praxi časopisu *Host* není prakticky ustanovena žádná koncepce, plán, cíle a nástroje, kterými bude cílů dosaženo a marketing je prováděn spíše ad hoc a takzvaně „co je potřeba“. Je zřejmé, že bariérou budou zejména omezené finanční prostředky, ale také personální obsazení, kde počet stálých zaměstnanců redakce čítá kolem 6 lidí, kteří jsou zaměstnáni také na částečné úvazky.

Jak již bylo zmíněno, cílovou skupinou tohoto periodika jsou čtenáři knih, kteří se chtějí zabývat literaturou více do hloubky a profesionální veřejnost. Podrobný rozbor a popis cílové

⁴⁹ Ministerstvo kultury ČR. Podpora pro literární časopisy a akce - výsledky výběrového dotačního řízení 2014. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/literatura-a-knihovny/granty-a-programy/oblast/vyberove-dotacni-řízení-2014---podpora-pro-literarni-casopisy-a-akce--vysledky-211844/>

⁵⁰ Magistrát města Brna. Přehled schválených dotací v oblasti kultury 2014 - 2016. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-socialne-kulturni/odbor-kultury/schvalene-dotace/#c4466347>

⁵¹ Rozhovor autorky s Miroslavem Balašíkem, šéfredaktorem časopisu *Host*, realizovaný dne 27. 6. 2014

skupiny a jejího chování v minulosti proveden nebyl, ovšem vzhledem ke specializaci tohoto periodika se předpokládá, že jeho čtenáři jsou úzce vyprofilovaná skupina, která nese podobné znaky. Počet čtenářů je dle slov Miroslava Balaštíka víceméně stabilní, což může svědčit také o určité loajalitě čtenářů vůči časopisu. Zde je vhodné zjistit, zda existuje potenciál k navýšení jejich počtu, případně jakým způsobem a s jakými zdroji toho dosáhnout. Zda-li není lepší jít naopak cestou prohlubování vztahu se stávajícími čtenáři, kteří by vytvářeli v budoucnu pro časopis větší hodnotu. V minulosti bylo provedeno menší dotazníkové zkoumání spokojenosti mezi čtenáři prostřednictvím directmailu, které částečně přineslo informace, jak je *Host* svými čtenáři vnímán, což je vhodným vstupem pro další aktivity.

Konkurenční prostředí je z pohledu časopisu *Host* vnímáno spíše jako „zdravé“ soutěžení a podle Balaštíka zde ryzí konkurence v podstatě neexistuje, vzhledem k jejich specifičnosti. Naopak dochází v mnoha případech ke vzájemné spolupráci mezi periodiky zejména formou barteru, kdy se časopisy ve svém inzertním prostoru propagují navzájem. V případě *Hostu* se jedná například o spolupráci s časopisem *Tvar*, aj.

V následujícím textu budou popsány konkrétní marketingové aktivity a strategie časopisu *Host* zejména z pohledu marketingového mixu 4 P a dále budou vyzdvíženy případné stěžejní oblasti, které vynikají a nesou určitou hodnotu či potenciál pro rozvinutí a zlepšení.

1.4.1 Produkt

Obecně v případě periodik je primárním faktorem, který produkt prodává, jeho obsah. V případě časopisu *Host* je kladen důraz na kvalitu a případnou aktuálnost publikovaných článků, které jsou rozděleny do několika pravidelných rubrik, které přinášejí různé reflexe, rozhovory, recenze a další. Dalším aspektem, který finální produkt prodává je jeho forma a vizuální podoba. Kvalitní vazba a papír dávají časopisu určitou přidanou hodnotu a podobu malé knížky, kterou dotváří kreativně zpracovaná titulní strana, unikátní pro každé číslo. *Host* vychází 10 krát ročně (mimo červenec, srpen) v rozsahu cca 100 stran o rozměrech 215 x 280 mm. Výše zmíněné aspekty by neměly z časopisu vytvářet pouze předmět jednorázové spotřeby, ale celková podoba a formát může být jedním z důvodů, proč *Host* uchovávat.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, značka, zejména u kulturních statků, je jedním z nejvýznamnějších atributů produktu. Po dobu své dlouhodobé existence, ač díky

historickým událostem několikrát přerušené, si dokázal *Host* vybudovat jméno a značku, která je v této oblasti již určitým pojmem. Právě historie časopisu a jeho spojení s významnými osobnostmi české literatury mimo jiné napomohla k vybudování značky, která přetrvává do současnosti. Image časopisu navíc napomáhá také existence stejnojmenného nakladatelství. Tento fakt prakticky napomáhá marketingu tohoto časopisu obecně, ať už se jedná o samotnou propagaci, tak komunikaci.

1.4.2 Distribuce

V případě časopisu *Host* je distribuční cesta poměrně krátká: vydavatelství – distributor – kamenný obchod či e-shop – spotřebitel. Distribuce je výhradně zajišťována knihkupectvím Kosmas, které fyzicky převezme výtisky v redakci a distribuuje do kamenných knihkupectví nebo je poskytuje prostřednictvím e-shopu na webových stránkách www.kosmas.cz, které bylo v roce 2012 podle Alexa Traffic Rank 9. 7. 2012 nejnavštěvovanějším internetovým knihkupectvím v ČR.⁵² Vzhledem k malému nákladu 1400 ks nemůže dosáhnout *Host* na možnost distribuce prostřednictvím novinových stánků, kde je třeba minimální náklad 3000 ks, proto je využíván výše popsán distribuční model. Celkem čtrnáct kamenných obchodů, kde je možné časopis *Host* zakoupit, je rozmístěno po různých regionech ČR, přitom největší zastoupení má Praha s pěti knihkupectvími a Brno s dvěma, přičemž některé z nich provozuje právě Kosmas. Na zmíněném e-shopu je možné zakoupit časopis za zvýhodněnou cenu, ovšem je otázkou, zda vzhledem k dodatečným nákladům za poštovné je tento způsob koupě pro čtenáře atraktivní. Přesné statistiky týkající se počtu prodaných kusů přes e-shop, ze kterých by se dala zjistit jeho efektivita, bohužel časopis *Host* k dispozici nemá.

Možnost předplatného časopisu je dnes již samozřejmostí. Lze si jej objednat standardním způsobem prostřednictvím e – mailu, telefonu, poštou, apod. Motivace zakoupit si půlroční nebo roční předplatné je podpořena slevou 20 Kč na každé číslo, případně drobné dárky při počátečním objednání, což je také jistá forma podpory prodeje. Co se týče počtu zakoupených výtisků v rámci předplatného a přímo prostřednictvím kamenných knihkupectví a e-shopu, podílejí se na prodaných kusech zhruba stejným dílem. Další možností, jak lépe zpřístupnit obsah a zároveň vyjít vstříc určité skupině čtenářů, je možnost zakoupení časopisu v pdf formátu za zvýhodněnou cenu na e-shopech Kosmas, Publero, Flexibooks, po

⁵² SVAZ ČESKÝCH KNIHKUPCŮ A NAKLADATELŮ. *Zpráva o českém knižním trhu 2011/2012*. [online]. [cit. 2014-08-03]. ISBN 978-80-902495-6-1. Dostupné z: <http://sckn.cz/content/zpravy/file-847.pdf>

jednotlivých číslech či jako roční předplatné. Formát pro čtečky lze zakoupit prostřednictvím e-bux a Ráj knih.

1.4.3 Cena

Standardní cena tohoto periodika je 89 Kč za výtisk, přičemž tato cena je přizpůsobována s ohledem na slevy v rámci předplatného (69 Kč/1 výtisk), e-shopu (80 Kč/1 výtisk) a jiných formátů, tj. pdf a elektronických čteček (42Kč/1 výtisk). Co se týče samotné tvorby ceny u tohoto periodika, nejedná se o čistě ekonomickou úvahu, kdy je cena dle nákladově orientovaných metod určována přírážkou, ale vzhledem k neziskové povaze činnosti je cena dána spíše ochotou čtenářů danou částku zaplatit. Kdyby se cena vypočítávala na základě finančních nákladů na výrobu, jeden výtisk by stál dle slov šéfredaktora Balaštíka vzhledem k nízkému vydanému nákladu řádově stovky korun. V tomto případě tedy nelze jednoznačně určit, jaká poměrná část z ceny hradí konkrétní druhy nákladů, ale v zásadě největší část nákladů tvoří mzdy redaktorů, poté tisk, honoráře a sazba.

Díky grantům není činnost časopisu tedy přímo závislá na vlastním prodeji a svou cenu neodvozuje ze svých nákladů, ale podle ochoty spotřebitelů, která se odvíjí od toho, jakou hodnotu jim tento produkt přináší. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, v ceně se odráží mnoho aspektů, které danou hodnotu přináší a je tedy otázkou, jak management organizace dokáže vhodně stanovit cenu, která této hodnotě odpovídá. Podle odhadu časopisu *Host* by dokázal unést zdražení kolem 10 Kč, aniž by došlo k odlivu čtenářů.

1.4.4 Propagace

Časopis *Host* se snaží komunikovat směrem k veřejnosti mnoha způsoby, ale v zásadě jde o kontinuální aktivity menšího rozsahu, které působí různými směry a způsoby než o výrazné kampaně s jasnými cíli. Je zřejmé, že z hlediska nedostatečných finančních prostředků není možné vytvářet drahé reklamní a mediální kampaně a propagace se konkrétně zaměřuje na ostatní oblasti komunikačního mixu.

1.4.4.1 Reklama a inzerce

Čistá reklamní propagace formou inzerce probíhá ve většině případů spíše formou barterové spolupráce, kdy si periodika podobného tematického zaměření, konkrétně například *Tvar* nebo *Revolver revue*, poskytují navzájem inzertní prostor. Další způsob zviditelnění a komunikace je formou mediálního partnerství – *Host* mediálně podporuje konkrétně Letní

filmovou školu v Uherském Hradišti, festival Pražská kniha, literární ocenění Magnesia Litera nebo festival Měsíc autorského čtení. Dále bylo nakladatelství a časopis také účastníky knižního jarmarku Knihex, který je nejen další příležitostí přímého prodeje, ale také osobního setkání se svými stávajícími a potenciálními čtenáři, což by mělo zvyšovat také jejich loajalitu.

Časopis *Host* poskytuje zdarma své výtisky také do vybraných kaváren, kde si je návštěvník může na místě přečíst, což je další ze způsobů, jak dostat tento časopis mezi širší skupinu lidí. Tímto chce *Host* nejen rozšířit povědomí o značce jako takové a tím získat potenciální čtenáře, ale také šířit určitou osvětu literatury obecně. Na druhou stranu je otázkou, zda tímto časopis nepřichází částečně o potenciální spotřebitele – kupce, kteří místo aby si výtisk koupili, přečtou si ho v kavárně, za což fakticky neplatí. O určitou podporu literatury a přilákání mladých lidí ke čtení obecně se snaží *Host* díky nabízení předplatného do škol, zejména gymnazijním učitelům češtiny, kteří jej mohou využít ke své práci a šířit mezi žáky nejen literaturu, ale také dobré jméno samotného časopisu. V této souvislosti lze pořádat ve spolupráci se školami různé besedy či diskuze, v tomto směru je ovšem aktivita přenechána daným školám.

1.4.4.2 Web a sociální sítě

Současný trend rostoucího počtu uživatelů internetu a sociálních sítí je nesporný. Dle statistik ČSÚ v roce 2012 celých 70,4 % procent obyvatel ČR⁵³ uživateli internetu a tento vývoj je stále rostoucí. Je tedy zřejmé, že digitální prostor je stále častěji využívaným marketingovým nástrojem pro různé formy propagace obecně u všech firem a podnikatelských subjektů. V praxi firem jsou mnohdy vytvářeny samostatné online strategie, jak tento poměrně levný a velmi účinný způsob komunikace efektivně využívat.

Současná podoba webové stránky časopisu *Host* je propojena s webem nakladatelství na společné adrese www.hostbrno.cz, která se po zadání do vyhledávače Google nače hned jako první nabízená stránka při hledání slova „host“. Dle zkušeností webových analytiků i tato na první pohled banální skutečnost může návštěvnost stránek výrazně ovlivňovat. Ačkoliv počet odběratelů tištěného časopisu je víceméně stabilní, vývoj návštěvníků webu je řádově v desítkách lehce rostoucí. Vedle obecných informací o časopisu, jeho historii a kontaktů je

⁵³ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Uživatelé internetu 2005 - 2015*. [online]. [cit. 2014-08-04]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?potvrz=Zobrazit+graf&go_h_10=1&go_h_86=1&go_h_71=1&go_h_6=1&cislotab=ICT0060UU&vo=graf&str=grafdetail.jsp&go_h_12=1&go_zobraz=1&go_h_4=1&childsel0=2&childsel0=2&go_h_8=1&go_l_37=1&go_h_104=1&voa=graf&go_h_2=1

obsahem stránek zejména archiv vybraných článků z historických čísel včetně upoutávek na nové číslo. Vedle klasických stránek zde existuje další platforma s názvem „Kavárna“, která má tvořit rubriku s aktuálními informacemi ze světa literatury a dění kolem časopisu. V tuto chvíli se ovšem pracuje na přestavbě celého webu a jeho struktury, kde budou webové stránky časopisu a nakladatelství odděleny a budoucí podoba by měla být inovována na samostatný literární web, který by v zásadě nahradil stávající web a zmíněnou Kavárnu.

V případě sociálních sítí spravuje časopis *Host* facebookový profil, který má k datu 4. 8. 2014 pouhých 804 fanoušků, ovšem je nutné dodat, že stránka byla založena až 2. 4. 2013. Pro srovnání, facebookový profil *Literárních novin* má ke stejnému datu 5 301 fanoušků a periodikum *A2* kulturní čtrnáctideník 10 513. Co se týče samotného obsahu, je *Host* poměrně aktivní a zveřejňuje posty s poměrně vysokou frekvencí i několikrát denně, ve kterých figurují zejména aktuality z literární sféry. Na druhou stranu interakce fanoušků je poměrně nízká a je tedy otázkou, jakým způsobem toto zlepšit – získat větší zájem fanoušků, kteří následně mohou obsahy také sdílet a tím docílit většího dosahu. Ohledně dalších typů sociálních médií časopis také poměrně aktivně využívá Google + společně s nakladatelstvím *Host*, ovšem prakticky prostřednictvím tohoto kanálu komunikuje pouze nakladatelství. Význam internetu v současné době je nesporný, ovšem z pohledu časopisu *Host* je stále hlavním elementem fyzický produkt a v tomto případě není pravděpodobné, že by se měl obsah v budoucnu přesunout více na digitální média.

1.4.4.3 Události a eventy

Další aktivitou, kterou lze zahrnout do celkové propagace, je pořádání eventu *Hostinec*, který je dle slov M. Balaštíka jakýmsi „scénickým kabaretem“. Tato událost, která se koná 4 krát ročně, je setkáním příznivců časopisu a zároveň těch lidí, kteří jsou nějak s konkrétním číslem spjati. V rámci *Hostince* se konají autorská čtení, diskuze, apod. O stále narůstajícím významu eventů, jakožto určitého propagačního nástroje již bylo pojednáno v teoretické části, v tomto případě ovšem při návštěvnosti cca 40 lidí vidím potenciál většího využití. *Hostinec* je propagován standardním způsobem tj. například plakáty, direct mailem nebo facebookovými stránkami.

1.4.4.4 Podpora prodeje, direct marketing

V oblasti podpory prodeje jsou například poskytovány při koupi časopisu slevy na knihy v nakladatelství *Host* nebo dárky pro předplatitele, ale obecně neprobíhají výraznější aktivity, které by prodej tímto způsobem podporovaly.

Direct mail je dalším možným nástrojem jak oslovit své spotřebitele, a který je primárně založen na kvalitním sběru kontaktů a vytvoření databáze. Tu vytváří časopis *Host* zejména díky Facebooku, z kontaktů předplatitelů či adresářů spolupracovníků, ovšem v současné době je v tomto případě práce s direct mailem v začátcích a v budoucnu by se měla využívat a budovat ve větší míře.

1.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit

Jak již bylo zmíněno v dílčích částech této kapitoly, marketing časopisu *Host* je zejména založen na aktivitách, které jsou prováděny spíše ad hoc, než aby byly zasazeny do nějakého rámce, který bude jako koncepce zastřešovat všechny marketingové činnosti a která si stanoví konkrétní cíle, kterých má být v rámci daného období dosaženo. Na druhou stranu je zřejmé, že v tomto případě jsou bariérami zejména finanční limity a personální kapacity, které brání systematičtějšímu a efektivnějšímu rozvíjení všech marketingových nástrojů. Zde je tedy na zvážení, zda se více zaměřit na fundraisingové aktivity, které dokážou v podobě sponzorů přinést další zdroje k dalšímu rozvoji. Z marketingového pohledu vidím silný samotný produkt, který se snaží držet konceptu kvalitního obsahu, formátu a úzké profilace tematického zaměření, což vše dohromady tvoří předmět nejen jednorázové spotřeby. Postavení na trhu a určitou prestiž mu poté dodává samotné jméno, které je v literárním světě už jistou značkou. To je podporováno také zviditelňováním díky osobní účasti na veletrzích a mediálním partnerstvím veřejně známých událostí jako je například ocenění Magnesia Litera.

Co se týče využívání digitálního prostoru ke komunikaci a propagaci, časopis *Host* si myslím velmi dobře uvědomuje důležitost a rostoucí význam tohoto média a snaží se jej aktivně využívat. Webové stránky, které jsou uživatelsky příjemné a přehledné, fungují jako propojené sekce časopisu, nakladatelství a Kavárny, což by se ovšem mělo v budoucnu změnit. Současná podoba webu má spíše informativní charakter a je zaměřena v zásadě na archiv článků a starších čísel – upoutávky na ostatní články odkazují na Kavárnu, což může působit poněkud chaoticky, ovšem jak již bylo zmíněno výše, webové stránky by měly v nejbližší době měnit svou strukturu. V čem vidím příležitost, je větší poskytování

internetového prostoru pro účely inzerce, kterou *Host* na svých stránkách momentálně neumisťuje. Je to jeden z poměrně dostupných způsobů, který je v praxi poměrně často využíván a který může být zdrojem drobných dodatečných příjmů. Výraznější propagaci formou inzerce samotného časopisu jsem nezaznamenala, pouze upoutávku na *Hostem* pořádanou soutěž Brněnská sedmikráska na stránkách časopisu *A2*, která je pravděpodobně poskytována formou barteru.

2. Kulturní čtrnáctideník A2

2.1 Historie časopisu

Historicky začal být časopis A2 vydáván v roce 2005, kdy byl založen částí redakce *Literárních novin*, která tento titul opustila v době, kdy na post šéfredaktora nastoupil nově Jakub Patočka. Název titulu, v jehož čele tehdy stála šéfredaktorka Libuše Bělunková, byl odvozen od původního působiště v Praze v ulici Americká 2, který se ovšem později přemístil do ulice Krokova 13. Počátečnímu rozjezdu tehdy pomohl finanční částkou nejmenovaný soukromý sponzor, což u takovýchto menšinových časopisů není zcela běžná praxe.⁵⁴ Zpočátku byl časopis A2 vydáván jako týdeník, který poté od počátku roku 2009 změnil svou periodicitu na čtrnáctideník a navýšil cenu z původních 25 Kč na 39 Kč. Důvodem byla zejména ztráta důležitého sponzora, který finančně pokrýval cca jednu třetinu celkových nákladů, touha po změně k lepšímu a také fakt, že čtenáři si v tomto krátkém čase nestihli časopis přečíst.⁵⁵ Další událostí, která proběhla v následujících letech, byla změna vydavatele z tehdejšího Kulturního týdeníku A2, s. r. o. na A2, o. s. – právní forma se tedy změnila na neziskovou, což mělo v budoucnu mimo jiné pomoci snadnějšímu získávání dotací a grantů. Nyní je právní forma vedena jako obecně prospěšná společnost A2, o. p. s. Na počátku roku 2012 nastoupil jako šéfredaktor po odchodu Libuše Bělunkové Karel Kouba, který předtím působil v časopise A2 jako redaktor.

2.2 Současnost

Na svých webových stránkách se časopis A2 charakterizuje jako „*nezávislý kritický čtrnáctideník, který reflektuje kulturu v co nejširším pojetí, tedy včetně společenského dění a politiky.*“⁵⁶ Obsahově se A2 věnuje zejména kulturním tématům, kde svůj prostor v časopise dostává oblast literatury, filmu, všech druhů umění, ale také ekonomiky, kulturní politiky či

⁵⁴ KUČERA, Štěpán. Vstříc velikému dobrodružství...nový kulturní týdeník A2. *Host, roč. XXII, č. 2, s. 35-3.* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: <http://casopis.hostbrno.cz/archiv/2006/2-2006/vstrec-velikemu-dobrodruzstvi-novy-kulturni-tydenik-a2>

⁵⁵ KŘENOVÁ, Kateřina. Kulturní týdeník A2 se mění na čtrnáctideník. *Tyden.cz* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/media/tisk/kulturni-tydenik-a2-se-meni-nactrnatidenik_95087.html

⁵⁶ *Web A2 kulturní čtrnáctideník* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: <http://www.advojka.cz/informace/o-nas>

různých forem subkultur. Prostřednictvím esejí, recenzí, rozhovorů či komentářů se toto periodikum snaží vytvářet jistou alternativu k hlavním kulturním proudům, které zároveň hodnotí i kritizuje. Vedle toho se snaží vše zasadit do širšího kontextu, kde jednotlivé kulturní proudy nejsou vnímány odděleně, ale jsou zasazeny do širšího společenského a politického systému, který je vzájemně propojen a ovlivňován. Mezi přispěvatele se řadí nejen respektovaní autoři, akademičtí pracovníci, hudebníci, literáti a další umělci, ale také začínající autoři, studenti či aktivisté, což vytváří prostor ke společnému dialogu a střetu mnoha pohledů a názorů. Jak uvádějí samotné webové stránky časopisu, je zde uplatňován jistý „punkový“ přístup, který je zároveň podepřen akademickým zázemím.⁵⁷

Co se týče publika, kterému je časopis určen, jedná se spíše o mladší lidi ve věku 21–35 let, studenty humanitních oborů a obecně o ty, kteří se o kulturu zajímají nebo se v ní sami pohybují. V roce 2009 byl proveden také bližší průzkum cílové skupiny, kterého se zúčastnilo 1150 respondentů formou osobních a internetových dotazníků. Z tohoto šetření vzešla bližší specifikace čtenářů periodika, kdy se jednalo především o vysokoškolsky vzdělané lidi (55 %) ve věku od 20 do 39 let (75 % čtenářů), kteří žijí v 62 % případů ve městech nad 100 000 obyvatel.⁵⁸ Tato demografická a geografická specifikace cílového publika je jedním z nástrojů, jak poznat lépe svého zákazníka, což by mělo napomoci k zaměření komunikace a propagace do oblastí, které jsou pro tuto cílovou skupinu relevantní. Na druhou stranu toto základní šetření nedokáže odhalit potřeby a přání cílové skupiny, její spotřební chování, jaké články a témata ji zajímají, zda preferuje tištěný formát nebo elektronický obsah, apod. Tyto informace by měly být podkladem pro další kroky, jak se stát pro čtenáře ještě atraktivnější a jakým způsobem zmíněným potřebám a přáním vyhovět.

2.3 Financování

Stejně jako v případě časopisu *Host* i zde je toto periodikum, jakožto nezisková organizace, z velké části finančně závislé na veřejných zdrojích. Formou dotací A2 čerpá finance prostřednictvím programu Podpora pro literární časopisy a akce Ministerstva kultury ČR, kdy pro rok 2014 byla navržena částka 2 400 000 Kč na samotnou činnost časopisu, což

⁵⁷ Web A2 kulturní čtrnáctideník [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: <http://www.advojka.cz/informace/o-nas>

⁵⁸ A2 – občanské sdružení pro živou kulturu, 2012. *Místní kultura* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: http://mistnikultura.cz/files/a2_kulturni_ctrnactidenik.pdf

je nejvíce ze všech příjemců této dotace. Mimo to A2 čerpá z tohoto programu také prostředky ve výši 140 000 Kč na akci *Kritický klub A2*, což je seriál debatních večerů s hosty na různá témata, která jsou ve velké míře věnována literatuře. Co se týče ostatních zdrojů financování, časopis výraznější podporu ze soukromých zdrojů nevyužívá. Z celkového nákladu 6–8 tis. kusů se pravidelně prodá cca 3 tis., přičemž zbytek výtisků je poté většinou zdarma distribuován do vybraných kaváren či na festivaly, které tematicky odpovídají činnosti časopisu.

2.4 Marketingová činnost

Marketingová činnost je i v tomto případě z velké míry závislá na finančních prostředcích z veřejných zdrojů, a tak je obtížné vytvářet dlouhodobé plány a spíše je prováděno zrovna to, co je v dané chvíli potřeba. Periodikum A2 se snaží aktivně využívat široké spektrum marketingových nástrojů, díky kterým je dosahováno poměrně širokého dosahu. Konkrétními marketingovými a zejména komunikačními aktivitami se bude tento text zabývat dále. Je třeba říci, že po dobu relativně krátké existence dokázal tento čtrnáctideník, zejména v kulturních kruzích, vybudovat ze svého jména poměrně známou značku, která je dobře viditelná a lehce rozpoznatelná. Zároveň si dokázal vytvořit relativně velkou čtenářskou základnu, která se dle slov Karla Kouby⁵⁹ lehce zvyšuje, což mimo jiné podporuje také existence online komentářového deníku A2larm, který má poměrně dobrý zvuk a o kterém bude v práci pojednáno dále. V následujícím textu budou popsány konkrétní složky marketingového mixu tohoto periodika – produkt, formy distribuce, cenová strategie a komunikační nástroje.

2.4.1 Produkt

Samotným produktem je 32 stránkový čtrnáctideník A2, který vychází každou druhou středu v novinovém formátu o rozměrech 385 x 285 mm. Jedná se o klasický černobílý novinový papír vyjma titulní strany, která je většinou ztvárněna formou zajímavé barevné koláže nebo grafiky. Na rozdíl od předchozího časopisu *Host*, forma zpracování působí spíše jako tiskovina denní spotřeby a hodnotu přináší spíše pouze samotný obsah a ne předmět jako takový, který by lákal čtenáře k jeho dalšímu uchovávání. V tomto případě by měl být právě obsah prvotní element, který potenciálního spotřebitele podnítí ke koupi. Role samotného

⁵⁹ Rozhovor autorky s Karlem Koubou, šéfredaktorem časopisu A2, realizovaný dne 25. 3. 2014

vzhledu a designu na produkt a následně na jeho prodej je významnou složkou a již od počátků si tento časopis drží určitý styl a formu, pro který je typická oranžová barva, která je výrazným prvkem nejen v samotném výtisku, ale také na webových stránkách, spřízněné komentářové platformě A2larm a dalších komunikačních kanálech. Obecně jednotnost vizuálních prvků a jejich kontinuita je důležitým aspektem k budování dlouhodobě fungující značky, která je poté lehce rozpoznatelná a cílovým publikem dobře vnímaná. Každé číslo časopisu je rozčleněno do jednotlivých rubrik podle konkrétních témat – hudba, literatura, divadlo, esej, recenze, společnost, apod. Zajímavým prvkem je propojení každého čísla jedním tématem, které vstupuje napříč rubrikami do více článků a tvoří tak kompaktní celek, což je dalším charakteristickým rysem. Obecně se snaží A2 být originální a držet se určitého formátu, který je pro něj typický a který je odlišuje od konkurence.

2.4.2 Distribuce

Distribuce časopisu A2 je primárně zajišťována společností Mediaprint & Kapa Pressegrasso, spol. s r. o., která rozšiřuje výtisky celoplošně po celé ČR. Co se týče kamenných obchodů, A2 je distribuována zejména prostřednictvím knihkupectví, trafik či kaváren, kde je možné jednotlivé výtisky zakoupit. Konkrétní prodejní místa a adresy jsou uvedeny přímo na webových stránkách časopisu, přičemž jsou rozděleny podle konkrétních měst. Dle slov redakce je distribuce A2 více pragocentrická, kdy v krajích jsou jisté rezervy zejména z důvodu nezájmu tento titul odebírat. Cílem do budoucna je tedy větší zaměření na ostatní regiony mimo Prahu a rozšíření distribuce více do knihkupectví či regionálních knihoven, což je další možnost, jak lidem tento časopis blíže zpřístupnit. Dalším krokem ke zlepšení a orientaci zákazníků bylo vytvoření jakési distribuční mapy prostřednictvím Google, kde jsou zaneseny konkrétní místa či kavárny, kde je A2 k dostání.

Vedle klasického prodeje je toto periodikum poskytováno formou předplatného, které výhradně zajišťuje společnost SEND předplatné, s. r. o. V jeho rámci je možné získat několik typů zvýhodněných balíčků – tarif na zkoušku s 6 čísly, tarif základní s 13 čísly, tarif standard s 26 čísly a tarif extra s 39 čísly. Vedle toho zde existují také zlevněné studentské tarify či naopak sponzorské tarify s 26 čísly, jejichž částka je vyšší a předplatitel se tak stává faktickým sponzorem časopisu, což je jeden z možných způsobů, jak získat dodatečné finanční prostředky ze soukromých zdrojů. Vedle prodeje fyzických výtisků formou předplatného či osobního odběru je další možnost zakoupení časopisu v elektronické podobě ve formátu pdf a pro elektronické čtečky.

Vedle výše zmíněné distribuce, je zde snaha rozšiřovat jednotlivá čísla i jistým alternativním způsobem, kde primárním cílem není čísla prodat, ale spíše je rozšířit do více míst a dostat je blíže k potenciálním odběratelům. To může probíhat například formou bezplatného poskytování výtisků na festivalech, do kaváren, kde jsou k dispozici jejich návštěvníkům, apod. Tyto kroky by samozřejmě měly dále vést k oslovení cílové skupiny čtenářů, která by v budoucnu přinesla další možné prodeje.

2.4.3 Cena

Standardní cena jednoho výtisku je 39 Kč, která je v případě objednání předplatného zvýhodněna. Při objednání 6 a 13 výtisků je celková cena zlevněna o 15 %, při zakoupení 26 a 39 čísel tento rozdíl od standardní ceny činí shodně 21 %, v případě studentského tarifu vychází tato sleva na 24 % a 29 %. V případě celoročního předplatného v elektronické podobě je konečná cena 490 Kč. S takto nastavenými cenami se dále ještě pracuje v rámci podpory prodeje formou různých slev či bonusů, o kterých bude blíže pojednáno v kapitole věnované propagaci.

Co se týče samotné tvorby ceny, je zřejmé, že cena je nastavena takovým způsobem, aby po zohlednění dalších finančních zdrojů (v tomto případě zejména dotace Ministerstva kultury ČR) nebyla organizace prodělečná a vykazovala nezáporný ekonomický zisk. Vzhledem k této dotační podpoře i v tomto případě není cenotvorba zcela ekonomickou úvahou, která je odvozena od nákladu na jeden výtisk a přičtením přírážky, ale spíše o hodnotově orientovanou metodu. V tomto případě by mělo být cílem vytvářet natolik kvalitní obsah a formu samotného produktu, který by následně zvýšil i cenu, za kterou jsou čtenáři ochotni titul koupit. Do toho může vstupovat do jisté míry také role značky, která čím je známější, tím větší hodnotu přináší.

Vzhledem k novinovému formátu, počtu stránek a vyššímu vydanému nákladu je zřejmé, že náklad na výtisk bude nižší než například u konkurenčního časopisu *Host*, u něhož je cena dvojnásobná.

2.4.4 Propagace

V případě časopisu A2 je komunikační mix poskládán z několika složek, které působí několika směry. V následující části popíšu konkrétní propagační aktivity, které jsou v případě periodika A2 uplatňovány.

2.4.4.1 Reklama

Co se týče tradiční reklamy, jakožto jednoho z propagačních nástrojů, časopis A2 využívá zejména tištěné inzerce, která prakticky funguje zejména na bázi barterové spolupráce se spřízněnými tituly jako *Tvar*, *Host* nebo s jinými kulturními projekty. Inzertní prostor v tištěném čísle zároveň funguje také jako možnost sebepropagace, konkrétně přidružených akcí časopisu jako je A2+, Kritický klub či komentátorský online deník A2larm. Inzertní prostor je využíván také v rámci webových stránek, který je pro inzerenta obecně levnější než v tištěném periodiku. Nezanedbatelnou část propagace tvoří také mediální partnerství, kde A2 podporuje například Divadlo v Dlouhé, literární ocenění Magnesia litera, Famufest, knižní jarmark Knihex a mnohé další kulturní události či festivaly.

Zajímavým prvkem je snaha o zapojení samotných čtenářů do propagace, kdy časopis na svých webových stránkách vyzývá k jejich podpoře formou nošení reklamních triček a placek, čtení na veřejnosti, osobního doporučení knihovníkům či učitelům, přímá pomoc s propagací, atd. Tato bezprostřední spolupráce by měla vytvářet ve čtenářích pocit sounáležitosti a spolupodílení se na činnosti časopisu, což obecně vede ke větší loajalitě.

2.4.4.2 Podpora prodeje

Další aktivitou v oblasti propagace jsou různé formy podpory prodeje, které působí spíše krátkodobě a měly by podnítit okamžitou koupi. Podpora prodeje formou různých slev je uplatňována například v již zmíněném případě předplatného, kdy se cenové zvýhodnění spolu s rostoucím počtem objednaných výtisků zvětšuje. Dalším způsobem podpory zakoupení předplatného je bonus v podobě voucherů do divadel či galerií – konkrétně Galerie Rudolfinum, divadlo Alfred ve dvoře a Moravská galerie v Brně, získání knihy z nakladatelství Fra či přístup do elektronického archivu časopisu včetně získání elektronické verze jednotlivých výtisků. Jak již bylo zmíněno výše, lze při zakoupení předplatného uplatnit také studentské slevy.

2.4.4.3 Události a vedlejší aktivity

Časopis A2 je v pořádání vedlejších projektů a eventů, které s titulem souvisí, poměrně aktivní. Primárně se nejedná o události, jejichž cílem by byla vlastní propagace periodika, ale jde spíše o projekty, které jsou organizovány „pro zábavu“. Na druhou stranu tyto události, které většinou A2 nesou již ve svém názvu, shledávám jako významný propagační nástroj, který šíří značku a celkovou image časopisu, aniž by to byl prvotní záměr.

Konkrétně se jedná o projekt A2+, který se prezentuje jako série uvádějící tvůrce z českého a světového okraje z oblasti hudby, performance, výtvarnictví, filmové projekce či autorského čtení.⁶⁰ Tento event probíhá spíše nepravidelně, průměrně však cca jedenkrát měsíčně. Dalším z projektů je festival KontrA2punkt, který začal být pořádán od roku 2012 a letos proběhne 3. ročník. Jedná se o festival tzv. postžánrové hudby, jehož cílem je představení aktuálního vývoje experimentální menšinové hudby českému publiku, kde mají svůj prostor hudební projekty mnoha stylů.⁶¹ Další aktivitou v této oblasti je pořádání diskusního seriálu Kritický klub A2, který se v rámci debatních večerů věnuje různým literárním, hudebním a jiným tématům a spolu s přítomnými hosty je rozvíjen vzájemný dialog na dané téma. Obdobné události, kde jsou řešeny obecné, nejen společenské, otázky a zváni významní hosté, jsou také příležitostí pro vytvoření zájmu ostatních médií a následné PR – v případě A2 například Portálu české literatury nebo nakladatelství Kosmas. Další projekt, který A2 ve spolupráci s Transitdisplay pořádá, jsou debatní večery Pod vlivem literatury?, které je jakýmsi sympoziem o vztahu literatury, ostatních uměleckých druhů a společnosti.⁶²

2.4.4.4 Web a sociální sítě

Webové stránky časopisu www.advojka.cz mají spíše informativní charakter, kde jsou přístupné kontaktní údaje, informace o předplatném nebo o činnosti. Vedle toho je možné na webových stránkách nalézt také starší archivní čísla, která jsou ovšem dostupná pouze předplatitelům. Hlavním prvkem stránek je oranžová barva, která je charakteristickým znakem pro celé periodikum a která tvoří snadno rozpoznatelný prvek. Toto periodikum také spravuje své facebookové stránky, které od svého založení v roce 2011 nasbíralo celkem 10 721 fanoušků k datu 24. 8. 2014.⁶³ Na jejich profilu jsou uveřejňovány zejména odkazy na nové články a reakce na teasery na nová vydání, kde mi ovšem chybí větší komunikace se čtenáři, která by je vyzývala k větší aktivitě a angažovanosti. Na tomto místě bych také zmínila existenci komentářového online deníku A2larm, který v rámci A2 funguje spíše jako samostatná platforma s vlastními webovými stránkami, kde formou komentářů, postřehů a dalších článků reagují autoři na aktuální dění ze světa, kultury a společnosti. Na to navazuje i

⁶⁰ Web A2 kulturní čtrnáctideník [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: <http://www.advojka.cz/a2>

⁶¹ Kontrapunkt [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://kontra2punkt.klangundkrach.net/>

⁶² Neziskovky.cz [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/katalog_detail/646/a2-o-s-/

⁶³ Facebook [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Advojka?fref=ts>

přidružená facebooková stránka, čítající k datu 24. 8. 2014 5 667 fanoušků⁶⁴, která je z velké části určena k samotné propagaci článků, které odkazují na web www.a2larm.cz a kde vzniká prostor pro vlastní interakci fanoušků. Dle slov redaktorů je právě A2larm nejprogresivnější co do růstu počtu čtenářů, na čemž je vidět, že elektronická média stále více získávají na významu a úkolem managementu by mělo být nalezení cesty, jakým způsobem tohoto potenciálu využít také ve prospěch titulu tištěného.

2.4.4.5 Direct mail a osobní prodej

Co se týče těchto komunikačních nástrojů, v praxi tohoto titulu jsou využívány spíše jako doplňkové aktivity, direct mail je využíván zejména pro oslovení čtenářů v rámci konaných akcí, než jako pravidelné newslettery. Jako osobní forma prodeje může být vnímána například přítomnost stánku A2 na různých knižních veletrzích.

2.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit

Po dobu své téměř desetileté existence si *A2 kulturní čtrnáctideník* dokázal vybudovat poměrně fungující značku, která se dostala se do všeobecně širšího povědomí. Silnou stránku vidím zejména ve formě a zpracování produktu, pro kterou je dlouhodobě typický nejen určitý styl designu, ale také jeho obsahová struktura. V oblasti distribuce vidí vedení časopisu nedostatky zejména v určitém pragocentrismu a do budoucna si klade za cíl proniknout více do regionů a rozšířit svou působnost. Prakticky se jedná spíše o jednotlivé oslovování potenciálních odběratelů s využitím vlastních personálních kapacit.

Z hlediska komunikačních nástrojů, které titul využívá, vidím jako účinnou existenci komentářového deníku A2larm, na kterém je patrný trend rostoucího významu takovéto formy obsahu. Ve dnešní zrychlené době je tato forma přijímání informací pravděpodobně to, co čtenáři vyhledávají a co má potenciál. Obecný trend pořádání událostí, jakožto nástroje propagace, se ukazuje také v tomto případě, ovšem z mého pohledu právě velké množství eventů menšího významu, mezi které je rozdělena veškerá energie a dostupné zdroje, je organizována na úkor jejich účinnosti. Dle mého názoru by mělo být zaměřeno pouze na jednu či dvě akce, které by se více rozvíjely a na které by bylo větší zacílení, což by vytvořilo v budoucnu větší jejich větší zvuk a tedy i větší propagační sílu ve prospěch tištěného titulu.

⁶⁴ Facebook [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pages/Alarm/623521487687579?fref=ts>

3. Literární noviny

3.1 Historie časopisu

Historie Literárních novin se datuje již od roku 1927 a po dobu své existence byla činnost tohoto periodika několikrát přerušena a název několikrát přejmenován. Ve svých počátcích se jednalo spíše o literární kritické periodikum, kam přispívali například spisovatelé Seifert, Tille či Hora a v poválečných letech se články začaly věnovat také dalším kulturním odvětvím jako divadlo, hudba, výtvarné umění, apod.⁶⁵ V 50. letech byly *Literární noviny* svým zaměřením spíše politicko-kulturní časopis s periodicitou 52 čísel za rok o rozsahu 20 stran, kde obsahem byla zejména politická publicistika a články z oblasti současného umění. Ovšem v činnosti časopisu se odrážel také tehdejší politický vývoj a zveřejňované články a kritiky se nesly v duchu socialistického realismu. V polovině 60. let nastoupili do redakce mimo jiné Ivan Klíma či Ludvík Vaculík, ale později, kdy došlo k incidentu k nezveřejnění diskuze komunistického sjezdu, byli tito členové redakce propuštěni. Na jeho tradici sice navázaly Literární listy, později pouze Listy, ovšem jejich kvalita příspěvků a pracovníku nebyla vysoká a v roce 1968 byla jejich činnost ukončena.⁶⁶

Na tuto historii bylo poté navázáno až v 90. letech kdy zpočátku *Literární noviny* vycházely jako příloha *Lidových novin* a od roku 1992 již samostatně. V roce 1999 nastoupil na post šéfredaktora Jakub Patočka, pod jehož vedením se periodikum více zpolitizovalo, což vyvolalo uvnitř redakce spory, které posléze vyústily k odchodu části redakce. Od roku 1993 *Literární noviny* vystřídal mnoho vydavatelů – zpočátku to byla Společnost pro Literární noviny (SPLN), kterou posléze v polovině roku 2007 vystřídal Centrum pro média a demokracii, o. s. Ani tento vydavatel neměl v případě *Literárních novin* dlouhého trvání a poté jej vystřídal na přechodnou dobu občanské sdružení Právo, solidarita a spravedlnost, o. s., které si ještě v roce 2009 po převzetí společností Litmedia, a. s. zachovalo v periodiku minoritní podíl. V roce 2010 se stala poté Litmedia, a. s. již stoprocentním vlastníkem, který vydává toto periodikum do současnosti.⁶⁷ Toto období, kdy *Literární noviny* často měnily

⁶⁵ HVÍŽDALA, Karel, 2008. Jakou mají cenu Literární noviny? *Aktualne.cz* [online]. [cit. 2014-08-18].

Dostupné z: <http://blog.aktualne.cz/blogy/karel-hvizdala.php?itemid=4468>

⁶⁶ ŠIMEČKOVÁ, Marta, 2009. Historie a současnost Literárních novin. *Vaseliteratura.cz* [online]. [cit. 2014-08-17]. Dostupné z: <http://www.vaseliteratura.cz/dejiny-literatury/44-clanky/704-historie-a-soucasnost-literarnich-novin.html>

⁶⁷ PAVLOVSKÝ, Petr, 2012. Obnovení, vzestup a pád Literárek. *Divadelní noviny* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://www.divadelni-noviny.cz/literarni-noviny-obnoveni-vzestup-a-pad-literarek-no-1>

svého vydavatele, mělo negativní dopad také na odliv čtenářů a jedním z cílů nového vedení bylo navázat na historii úspěšných „Literárek“ a získat si zpět přízeň čtenářů.

3.2 Současnost

Jak již bylo výše zmíněno, současným vydavatelem je společnost Litmedia, a. s., jež sídlí na adrese Korunní 810/104, Praha – Vinohrady a jako současný šéfredaktor zde působí Petr Bílek, který je zároveň také místopředsdou představenstva společnosti Litmedia, a. s.

Literární noviny jsou periodikum vycházející s měsíční periodicitou, které se primárně věnuje kulturním a politickým tématům a zároveň se snaží vytvořit prostor pro společenské diskuze, kde dochází k vzájemnému dialogu a zasazení do celospolečenského kontextu globalizujícího se světa. Obsah titulu je zařazen do několika tematických rubrik, kde je prostor věnován divadlu, hudbě, literatuře, politice a dalších formou recenzí, rozhovorů, komentářů, atd.⁶⁸

Součástí každého výtisku jsou také přílohy *Harmonie života*, která se věnuje ekologii a alternativnímu způsobu života či medicíně, dále *Biblio*, které se zaměřuje na knižní kulturu, obecně čtenáře a knihovny a občasník *Pražská kulturní revue* či *Pražská knižní revue* zaměřená na literaturu jednoho státu. Tyto přílohy, které jsou v rámci výtisku zdarma, vznikly v podstatě v době, kdy se periodicitu měnila z týdeníku na měsíčník a vytvořily další prostor k rozšíření tematického a tedy i čtenářského záběru. Zároveň vznikem těchto příloh došlo k dalšímu prostoru k oslovení nových inzerentů, což přineslo novinám další zdroj příjmu. Se změnou periodicity vzrostl také počet čtenářů a předplatitelů, kde byl zaznamenán nárůst cca o 10 %.

Podle vlastních průzkumů *Literárních novin* jsou jejich cílovou skupinou lidé starší 40 let, alespoň se středoškolským vzděláním, kteří se zajímají o kulturní a společenské dění a kteří nemusí být primárně humanitně orientovaní. Může se jednat například o učitele či profesionály, kteří žijí nejen ve velkých městech, ale také na venkově nebo na maloměstech.⁶⁹

Co se týče konkurenčního prostředí, *Literární noviny* dle zaměření lze zařadit do stejné skupiny kulturních periodik jako tituly *A2*, *Host*, *Tvar* nebo *Divadelní noviny*, ovšem

⁶⁸ Web *Literární noviny* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://literarky.parlamentnilisty.cz/predplatne>

⁶⁹ Rozhovor autorky s Miroslavem Balaščíkem, šéfredaktorem časopisu *Host*, realizovaný dne 27. 6. 2014

vzhledem ke specifičnosti každého periodika Petr Bílek nevnímá výraznější konkurenci, ale ani spolupráci či partnerství.

3.3 Financování

Z finančního hlediska je hlavním cílem, aby *Literární noviny* ekonomicky neprodělávaly. Co se týče samotných zdrojů financování, na rozdíl od předchozích případů periodik je prostřednictvím dotace MK ČR financováno pouze 10 % z celkových nákladů, kdy pro rok 2014 byl přiznán příspěvek ve výši 1 mil. Kč.⁷⁰ Z hlediska právní subjektivity je také způsob financování odlišný než v případě neziskových organizací, které jsou ve většině případů přímo závislé na dotacích z veřejných zdrojů. Hlavním zdrojem financování v případě *Literárních novin* je tedy soukromý subjekt v roli vydavatele, samotný prodej, poté inzerce, dotace a kurzovní zisk. Obecným problémem je nezájem potenciálních sponzorů a pomalu rostoucí počet čtenářů, přičemž dotace a příjmy z prodeje nedokážou pokrýt celkové náklady, které v roce 2012 činily cca 11,4 mil. Kč.⁷¹ Také z tohoto důvodu byla od počátku roku 2014 změněna periodicitu na měsíčník a zavedení příloh. Tím bylo dosaženo nejen širšího záběru a rozšíření nabídky jako takové, ale také nalezení dalšího prostoru pro získání nových inzerentů a využití této příležitosti z ekonomického hlediska. V případě přílohy *Pražská literární revue*, věnované zahraniční literatuře, je možné pro financování příslušnými ambasádami, v občasných regionálních přílohách dostávají kraje prostor k vlastní prezentaci za účelem zviditelnění, kterou si samy v rámci novin financují.

3.4 Marketingová činnost

Uvedená historie na počátku této kapitoly měla nastínit, jak vývoj tohoto periodika, který prošel několika kritickými obdobími, jméno a značku *Literárních novin* určitým způsobem poznamenal.

„Literárky se v této poslední fázi (pod vedením Jakuba Patočky, 2008, pozn. autorky) staly časopisem marginální sekty. Z tohoto důvodu se lze s velkou pravděpodobností

⁷⁰ Ministerstvo kultury ČR. Podpora pro literární časopisy a akce - výsledky výběrového dotačního řízení 2014. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/literatura-a-knihovny/granty-a-programy/oblast/vyberove-dotacni-řízení-2014---podpora-pro-literarni-casopisy-a-akce--vysledky-211844/>

⁷¹ AUST, Ondřej, 2013. Ztrátový týdeník *Literární noviny* bude od ledna vycházet jako měsíčník. *Mediář* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/ztratovy-tydenik-literarni-noviny-bude-od-ledna-vychazet-jako-mesicnik/>

domnívat, že Literární noviny i jako logo se staly neprodejným zbožím.⁷² Výše zmíněná citace Karla Hvíždaly vystihuje tehdejší situaci, v jaké se *Literární noviny* nacházely a jak byly všeobecně vnímány, což dokazoval i klesající počet čtenářů. Po změně vlastníka došlo k restrukturalizaci personálního oddělení a také změně marketingových taktik, jejichž cílem mělo být zejména obnovení dobrého jména, oživení značky *Literárních novin* a její pozitivní vnímání, což bývá v praxi mnohdy těžší než budování značky od jejích počátků. V tomto období se tedy začalo aktivně uvažovat o rozvoji a s tím souvisejícími marketingovými aktivitami, které měly vést nejen k získání nových čtenářů, ale také inzerentů. V tomto případě zde byly nastaveny určité cíle, kterých mělo být dosaženo. V následující části budou uvedeny konkrétní aktivity, které by měly vést k naplnění těchto cílů z pohledu marketingového mixu.

3.4.1 Produkt

Literární noviny vychází v novinovém formátu A4, který je tištěn celobarevně v rozsahu cca 24 stran plus zmíněné přílohy. Cílem tohoto titulu je přinášet svým čtenářům co nejkvalitnější obsah, který je dle redakce ten nejdůležitější artikl, který produkt prodává. V této souvislosti je spolupracováno také s renomovanými zahraničními periodiky (*Die Zeit*, *Der Spiegel*), odkud jsou vybrané příspěvky přejímány, což by mělo zvyšovat také všeobecnou prestiž. Jak již bylo zmíněno výše, zavedením pravidelných příloh Biblio a Harmonie života, které vychází každý měsíc společně s občasníky, došlo k rozšíření portfolia, zároveň je to také určitý způsob podpory prodeje, kdy čtenář může přílohy vnímat jako něco navíc. V současné době je tedy positioning produktu směřován jako měsíčník kritického myšlení, který navazuje na slavnou éru „Literárek“, bez jakékoliv politické závislosti, který přináší nejen informací ze světa umění a literatury, ale také vytváří prostor pro otevřený dialog a široké názorové spektrum předních osobností. Společenské diskuze jsou určeny především pro „inteligentní“ čtenáře, jejichž názory a slova mají všeobecnou váhu.⁷³

3.4.2 Distribuce

Distribuční síť *Literárních novin* je složena především z novinových stánků a knihoven, ale také z pošt či obchodů se smíšeným zbožím, které jsou rozmístěny po celé České republice, včetně menších regionálních měst. Přesná evidence prodaných výtisků na

⁷² HVÍŽDALA, Karel, 2008. Jakou mají cenu Literární noviny? *Aktualne.cz* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://blog.aktualne.cz/blogy/karel-hvizdala.php?itemid=4468>

⁷³ *Web Literární noviny* [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z: http://literarky.parlamentnilisty.cz/images/2014/prezentace_literarky_2014.pdf

jednotlivých distribučních místech se nevede, ovšem v praxi se občasně provádí jisté revize vedoucí ke zjištění špatné prodejnosti. Z toho plynou řešení například přemístění distribuce do jiné lokality, což se poté ukázalo jako úspěšné, tudíž dochází k celkovému zefektivnění. Poskytování výtisků do kaváren jako v předchozích dvou případech je spíše ojedinělé – tento způsob rozšiřování není z pohledu *Literárních novin* příliš ekonomicky efektivní, protože čtenář obsah spotřebovává, ale již za něj neplatí. Z mého pohledu je ovšem tento způsob zpřístupnění příslušného produktu potenciálním čtenářům jednou z možností, jak čtenáře oslovit a rozšířit povědomí o značce. Zároveň u některých periodických titulů je počet zdarma poskytnutých výtisků vzhledem k celkovému nákladu marginální.

Předplatné je nabízeno pouze jako půlroční či roční, přičemž pouze u ročního je umožněna sleva pro důchodce, studenty, pedagogy a další zvýhodněné skupiny. Technicky je předplatné poskytováno prostřednictvím České pošty telefonicky, e-mailem či písemně nebo přímým objednáním na redakční e-mailovou adresu. Také v případě „Literárek“ zde existuje možnost objednání elektronické podoby vydání ve formátu pdf pro online čtení nebo stažení pro čtečky Kindle.

3.4.3 Cena

Cena *Literárních novin* je stanovena na jednotných 49 Kč, která je zachována i v rámci půlročního a ročního předplatného – 294 Kč za 6 čísel a 588 Kč za 12 čísel. Sleva je uplatňována pouze pro zmíněné zvýhodněné skupiny, konkrétně o 30 % méně. V případě objednání elektronické podoby jednotlivých výtisků v pdf či formátu pro čtečky jsou poté ceny stanoveny na 333 Kč a 303 Kč.

Vzhledem k faktu, že v tomto případě nedostatečná výše dotace pokrývá cca 10 % nákladů, je zřejmé, že existence tohoto periodika je z větší části závislá na vlastních zdrojích a příjmech ze samotného prodeje. Cílem *Literárních novin* je především snaha, aby nevznikala ztráta, která dle posledních údajů za rok 2009 činila 5, 3 mil. Kč.⁷⁴ Do ekonomických úvah se tedy logicky musí zahrnout také samotné stanovení ceny, ve které se odráží náklady na mzdy, honoráře, pronájem redakčních prostor, telekomunikace, služby, papír, tisk, distribuce a marketing. Na druhou stranu je třeba zohlednit také tu cenu, za kterou jsou ochotní čtenáři výtisk koupit a navíc být na stejné cenové hladině jako konkurence. Vzhledem k novinovému

⁷⁴ AUST, Ondřej, 2013. Ztrátový týdeník Literární noviny bude od ledna vycházet jako měsíčník. *Mediář* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/ztratovy-tydenik-literarni-noviny-bude-od-ledna-vychazet-jako-mesicnik/>

formátu by se měla cenově pohybovat na podobné úrovni jako A2 než například *Host*, který, ač se stejnou periodicitou, působí díky odlišnému zpracování a formátu více „prémiově“ a tedy i cena bude odlišná.

3.4.4 Propagace

Od roku 2009, kdy periodikum změnilo vydavatele, se začalo aktivně uvažovat o směru a rozvinutí marketingových aktivit, v jejichž rámci mělo být posílení také komunikačních nástrojů, které budou zmíněny v následujícím textu.

3.4.4.1 Reklama

Podle Petra Bílka je obecnou skutečností fakt, že u vydavatelů existuje jistá opatrnost na vynakládání finančních prostředků na jakékoliv kampaně, které jsou mnohdy finančně náročné a i v tomto případě jsou výdaje na reklamu spíše ojedinělé. O účinnosti reklamy a zároveň její nákladnosti již bylo částečně pojednáno v teoretické části, je tedy důležité zejména při omezených finančních zdrojích si jasně určit, která média jsou dostupná a zároveň kde se pohybuje naše cílová skupina, abychom ji mohli účinně zasáhnout. Důležitá je poté efektivita tj. jaký má kampaň dosah v porovnání s vynaložením příslušných nákladů. V minulosti proběhla například rozhlasová kampaň na Českém rozhlasu 2 – Praha, ČR 3 – Vltava a na Rádiu Česko, kde byla využita spolupráce s Janem Kačerem, který spot namluvil svým jménem.⁷⁵ Obecně využívání známých osobností dodává reklamě větší váhu a určitou prestiž, čehož *Literární noviny* skvěle využily. Další formou využívané reklamy je inzerce na základě barterové spolupráce zejména s kulturními institucemi a také mediální partnerství, což je relativně levný způsob, jak značku zviditelnovat. Konkrétně byly takto mediálně podpořeny například Literární dílny, festival malých nakladatelství Tabook, činohra Národního divadla, Noc literatury, Divadlo v Dlouhé, atd.

3.4.4.2 Public relations

Udržování dobrých vztahů s veřejností je jedním z důležitých nástrojů, jak budovat značku a její vnímání a tím podpořit i samotný prodej. Zaměříme-li se na zmínky v tisku o tomto periodiku, lze v rámci internetu nalézt mnoho článků, které *Literární noviny* zmiňují nebo citují. Tyto zmínky jsou bohužel i v kontextu kritických období, která měla na titul spíše negativní dopad. Na druhou stranu po změně vydavatele v roce 2009, kdy noviny začaly

⁷⁵ *Mediář* [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.mediary.cz/jan-kacer-rozhlasove-upoutavky-literarni-noviny/>

procházet určitou restrukturalizací, se právě tato zpráva dala v rámci PR využít a vytvořil se tak prostor pro představení budoucí činnosti a celkové pozitivní obměny. Obdobným způsobem byla v tisku využita také informace týkající se změny periodicity a uvedení nových příloh. Jako budování vztahů s veřejností lze vnímat také projekt Živé Literárky, v jehož rámci jsou pořádány besedy v knihovnách a literárních kavárnách po celé České republice. Besedy, jichž se zúčastňují nejen redaktoři, ale také různé osobnosti nejen kulturní scény, jsou věnovány tématům literatury, společnosti, politiky a kultury obecně a v této činnosti Petr Bílek shledává další budoucnost a potenciální rozvoj. Zároveň obdobné projekty a události, které jsou s periodikem spjaté, přináší další možnost, jak o sobě dát vědět nejen prostřednictvím tisku, ale i ostatních médií.

3.4.4.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje formou slev jsem zaznamenala pouze v rámci předplatného, kde je uplatňována 30 % sleva u zvýhodněných skupin, ovšem bez ohledu na délku období, kdy je předplatné odebíráno, v čemž shledávám určitý nedostatek. Jako podporu prodeje lze také vnímat přílohy, zejména ty občasné, které mohou některé čtenáře motivovat k jejich koupi. Stálou Harmonii života a Biblio lze poté považovat spíše za součást samotného produktu. Příloha Biblio byla poskytována také jako příloha v rámci Lidových novin, se kterými byla navázána spolupráce tímto způsobem.

3.4.4.4 Události a eventy

Již v teoretické části byl zmíněn rostoucí význam pořádaných událostí, které vytváří široký prostor pro oslovení spotřebitelů a získávání si jejich loajality. V případě *Literárních novin* bych na tomto místě zmínila zejména projekt Akademie Literárních novin, který je s periodikem spjatý, ale zároveň funguje jako samostatný právní subjekt (Akademie Literárních novin, s. r. o.). Idea projektu je zprostředkování zajímavých témat ze současné české i světové literatury a médií zejména formou kurzů, které jsou určeny pro odborníky, učitele gymnázií, knihovníky, ale i širokou veřejnost. Vedle toho zde fungují také kurzy tvůrčího psaní, literatury pro děti nebo o zdravém životním stylu. Tyto kurzy velmi dobře fungují a také díky velké síle šeptandy jsou stále oblíbenější, soudě podle zájmu. Tyto placené kurzy, které probíhají především v prostorách redakce, jsou nejen dalším zdrojem příjmu, ale fungují především i jako samostatná forma propagace *Literárních novin* a jeho šíření jejich jména.

3.4.4.5 Web a sociální sítě

Na rozvoj webových stránek [www. literarky.cz](http://www.literarky.cz) je kladen velký důraz, kde si v redakci uvědomují rostoucí význam tohoto média a snaží se obsah přenášet také do digitálního prostoru. Vzhledem ke stále rostoucímu počtu čtenářů, který činí průměrně 165 000 návštěv za měsíc a jehož trend je stále rostoucí⁷⁶, je zde ambice vytvořit plnohodnotnou platformu všech politických názorů a střetů různých oborů. Co se týče samotného uspořádání webu a jeho obsahu, působí jako jakási „mozaika“ komentářů a aktualit z mnoha odvětví, která jsou rozdělena do příslušných rubrik – kultura, literatura, komentáře, blogy, politika, atd., v jejichž rámci jsou publikovány recenze, rozhovory či různé názorové postřehy. Tyto webové stránky fungují více než jako archiv již vydaných článků v tištěné verzi spíše jako nová platforma, která reflektuje aktuální dění a různorodost názorů.

Také *Literární noviny* využívají potenciálu sociálních sítí, zejména potom Facebooku, jehož stránka čítala ke dni 22. 8. 2014 celkem 5334 fanoušků⁷⁷, což je téměř o polovinu méně než konkurenční A2, ačkoliv byly stránky založeny o 2 roky dříve. Obecně jsou facebookové stránky koncipovány více jako zpravodaj, který publikuje různé aktuality ze světa kultury, politiky nebo společnosti a nevidím zde výraznější propojení se samotným tištěným titulem, jakožto nástroj k jeho cílené propagaci. Zároveň zde z mého pohledu chybí určitá interakce se čtenáři a komunikace s nimi, což by obecně mělo budovat jejich větší loajalitu a zapojení. Co se týče ostatních sociálních sítí, má tento titul také profil na Google + a kanálu Youtube, které jsou ovšem neaktualizované a počet sledujících uživatelů je doslova zanedbatelný (Google + má pouze 4 fanoušky). Stejná situace nastává také v případě Twiteru. Je tedy otázkou, zda vůbec tyto kanály udržovat a jaký smysl jejich existence přináší.

3.4.4.6 Direct marketing a osobní prodej

Z hlediska významnosti a využívání vnímám direct mail a osobního prodej v případě *Literárních novin* spíše jako podpůrný nástroj, který doplňuje ostatní aktivity. Příklad osobního prodeje může být přítomnost stánku na knižním veletrhu Svět knihy.

⁷⁶ Web *Literární noviny* [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z:

http://literarky.parlamentnilisty.cz/images/2014/prezentace_literarky_2014.pdf

⁷⁷ Facebook [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/LiterarniNoviny?fref=ts>

3.4.5 Zhodnocení marketingových aktivit

Díky poněkud turbulentnímu období, kdy toto periodikum často měnilo své vydavatele, pravděpodobně nebyla výrazná návaznost marketingových aktivit a díky jistému negativnímu obrazu docházelo k odlivu čtenářů. Cílem současného vedení je tedy znovuoživení značky *Literárních novin* a obnovení jejich dlouhodobé tradice, což se jim dle mého názoru v zásadě daří, soudě podle rostoucího počtu čtenářů a návštěvníků internetových stránek. V rámci finančních zdrojů, které jsou k dispozici, se snaží *Literární noviny* systematicky přistupovat k marketingovým aktivitám, které z mého pohledu stojí zejména na poskytování kvalitního produktu a poté pořádání akcí a besed, které mají poměrně velký úspěch a tedy i potenciál oslovit jejich prostřednictvím případné čtenáře. Projekt Akademie Literárních novin a Živé Literárky jsou zároveň zdrojem pro vytváření vztahů s veřejností a zároveň příležitost je prezentovat nejen v rámci tisku, jakožto součást PR.

Jako nedostatek vnímám zejména práci v rámci sociálních sítí, které stále nabývají na významu a u kterých je potenciál využití ke své vlastní propagaci. Zároveň zde chybí větší zapojení fanoušků soudě dle neaktivity u jednotlivých postů, což může být prováděno například formou drobných soutěží či výzvam k diskuzi.

4. Magazín Lógr

4.1 O časopisu

Magazín *Lógr* byl oficiálně založen v roce 2010 studenty pražské bohemistiky, jejichž ideou bylo vytvořit takový časopis, který bude psát o literatuře, komiksu, popkultuře a dalších tématech, kterým se ostatní periodika nevěnují a která jsou těžko zařaditelná. Cílem časopisu je přinášet aktuální informace ze světa kultury a umění formou recenzí, esejí či rozhovorů, na témata nahlížet s humorem a nadhledem, ale zároveň je zasazovat do širšího kontextu.⁷⁸ Naopak se snaží oprostít od jakýchkoliv politických témat, kterým naopak věnuje hodně prostoru například konkurenční *A2* nebo *Literární noviny*.

Magazín začínal jako čistě amatérský studentský časopis, který nyní vychází v nákladu 300 kusů s periodicitou 4 x ročně a dle mého názoru dokázal během své existence povýšit na určitou úroveň, na které je schopen plnohodnotně doplnit nabídku již dlouhodobě fungujících kulturních časopisů. Vydavatelem časopisu je občanské sdružení *Lógr, o. s.* a jako šéfredaktor zde působí již od počátku Marek Dobrý. Vzhledem k faktu, že existence periodika nemá dlouhou tradici a je zatím v začátcích, je zřejmé, že činnost ještě není silně ukotvena a stále jsou hledány nové možnosti rozvoje. S tím souvisí také finanční situace, jejíž podrobnější rozbor bude předmětem následné situační analýzy.

4.2 Marketingová činnost

V následující části práce bude zejména na základě s šéfredaktorem⁷⁹ popsán současný stav marketingu magazínu *Lógr*, přičemž některé oblasti ještě budou dále rozvedeny v rámci situační analýzy, která bude podkladem pro návrh dalších strategií.

4.2.1.1 Produkt

Samotný produkt tvoří časopis menšího formátu o rozměrech 150 x 180 mm, který vizuálně zaujme především zpracováním titulní strany, pro kterou je typická odlišná barva pro každé číslo, zajímavá grafika a logo. Na cca 80 stranách vzniká prostor pro recenze, eseje

⁷⁸ *iLiteratura.cz* [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.iliteratura.cz/Clanek/32119/logr>

⁷⁹ Rozhovor autorky s Markem Dobrým, šéfredaktorem magazínu *Lógr*, realizovaný dne 30. 5. 2014

nebo rozhovory, které sledují aktuální dění z oblasti literatury, komiksu a populární kultury a autoři je nejen komentují, ale také s nimi polemizují a snaží se v daných tématech názorově vyhranit. Příspěvky a články jsou interně rozděleny do určitých rubrik, ovšem čtenář je fakticky moc nepostřehne, přičemž obsahová struktura působí poněkud chaoticky, což má být na druhou stranu záměrem. Otázkou zůstává, jestli tento záměr dokáže čtenář zachytit a ocenit i na úkor jisté přehlednosti. Zároveň grafické uspořádání uvnitř čísla a kvalita papíru je s každým číslem lehce odlišná, což je dáno tím, že se časopis stále vyvíjí a hledá. Jako silnou stránku vidím zpracování obálky časopisu a jeho design, který působí neotřele a originálně, zároveň svou výraznou barevností dokáže vizuálně upoutat pozornost. Celkově působí jako malá knížka vhodná k dalšímu uchovávání.

4.2.1.2 Distribuce

Distribuce probíhá prostřednictvím celkem 9 kamenných knihkupectví a kaváren, které jsou rozmístěny zatím pouze v rámci Prahy a jejichž seznam je umístěn na webových stránkách časopisu www.logrmagazin.cz. Získávání nových distribučních míst probíhá formou osobního domlouvání, přičemž mnohdy žadatelé naráží na nezáměr o spolupráci či požadavek na vysoký podíl ze zisku. Redakce shledává právě oblast distribuce jako jeden z hlavních problémů, kdy je obtížné dostat se na větší distribuční místa, která by měla na prodej větší vliv. Přímou distribuční cestu poté tvoří e-shop, kde si lze číslo prostřednictvím webových stránek magazínu zakoupit a který je vzhledem k počtu prodaných výtisků relativně úspěšný. Jednotlivé výtisky zdarma do kaváren poskytovány nejsou vzhledem k počtu vydaného nákladu a finanční nevýhodnosti.

4.2.1.3 Cena

Společně s redesignem, který v minulosti proběhl, vzrostla také cena z původních 30 Kč na 90 Kč, a která je srovnatelná například s konkurenčním *Hostem*. V tomto případě by měla cena odrážet jak kvalitu, tak také hodnotu, kterou časopis přináší čtenářům, a kteří jsou za ni ochotni zaplatit. Vzhledem k finanční ztrátovosti, o které bude zmíněno níže, je cena stanovena na základě úvahy, kolik jsou ochotni čtenáři zaplatit a v jaké cenové hladině se pohybují konkurenční tituly. V ceně se dále odráží vliv produktu jakožto sběratelského artefaktu.

4.2.1.4 Propagace

Je zřejmé, že propagační aktivity jsou vzhledem k nedostatečným finančním prostředkům značně omezené a klasická forma reklamy tedy prakticky není využívána. V minulosti byla zatím navázána pouze barterová spolupráce s periodikem *Plav*.

V rámci PR a medializace se snaží redakce využívat svých kontaktů s novináři, při příležitosti redesignu byla vydána tisková zpráva a zmínky o tomto periodiku se konkrétně objevily například na portálu *iLiteratura.cz* či *5plus2*. Celkově se *Lógr* snaží v rámci PR působit mnoha směry, ovšem případné zmínky a příspěvky, týkajících se tohoto periodika, byly zveřejňovány v minulosti zejména prostřednictvím online médií.

Co se týče digitálního prostoru, *Lógr* spravuje facebookový a twitterový účet, kde jsou postovány jak upoutávky na nová čísla a články, tak postřehy a aktuality z kultury a literatury. Konkrétně Facebook čítá k datu 26. 8. 2014 celkem 471 fanoušků, které nasbíral od roku 2010, kdy byl profil založen.⁸⁰ V minulosti byly některé posty promovány, aby oslovily větší množství lidí, ale jejich úspěšnost příliš velká nebyla. Webové stránky časopisu, které jsou graficky jednoduché a přehledné, obsahují kontakty, seznam distribučních míst, ukázky článků z vybraných čísel či e-shop. Statistika návštěvnosti je momentálně 26 % opakovaných návštěv, které chodí přímo na příslušné webové stránky časopisu, zbytek tvoří přístupy především z Facebooku a prostřednictvím vyhledávače. Vzhledem k obsahu je tento web spíše informativního charakteru a kromě e-shopu nepodněcuje k opakovaným návštěvám

Jako určitý potenciál k rozvoji vidím v eventu *Lógrnight*, který je pořádán při příležitosti vydání nového čísla časopisu a který bych chtěla v rámci navržení dalších kroků rozvinout. V rámci večera jsou pozváni různí hosté, kteří vystupují se svými přednáškami na kulturní témata, autorským čtením, hudebním programem, výstavou, apod. Tato událost je pro propagační účely nejen možností, jak navázat bližší spojení se svými čtenáři a budovat jejich loajalitu, ale také příležitostí ke koupi, kdy prodej v rámci *Lógrnight* je zpravidla velmi úspěšný. S tím souvisí také využívání direct – mailu, který je zasílán jako pozvánka na událost a který funguje jako další nástroj propagace. Zároveň je touto formou uskutečňován také osobní prodej, který probíhá přímo na akci. V oblasti osobního prodeje lze zmínit dále také například účast na knižním jarmarku Knihex, kde je magazín přítomen se svým vlastním stánkem.

⁸⁰ Facebook [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://https://www.facebook.com/logrmag?fref=ts>

Výraznější podporu prodeje, kterou by toto periodikum využívalo, jsem v průběhu práce nezaznamenala.

4.3 Situační analýza

V rámci situační analýzy, jejímž cílem by mělo být zjištění stávající situace a výchozích podmínek pro následný návrh marketingových nástrojů a jejich strategie, bude analyzováno vnější a vnitřní prostředí. Následně bude na základě zjištěných faktů zpracována stručná SWOT analýza, ze které se bude poté vycházet při návrhu konkrétní skladby mixu.

4.3.1 Analýza makroprostředí

V následujícím textu bude analyzováno vnější prostředí magazínu *Lógr* metodou PEST, o které bylo pojednáno již v teoretické části. Tato metoda se skládá z faktorů politických a legislativních, ekonomických, socio-kulturních a technologických

4.3.1.1 Politické a legislativní prostředí

Politické a legislativní prostředí je specifické pro každý stát a vydavatel periodického tisku by měl respektovat všechna právní nařízení, která se periodického tisku týkají. V České republice je vydávání upraveno Zákonem 46/2000 Sb. o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon). Výše zmíněný zákon definuje periodický tisk jako „*noviny, časopisy a jiné tiskoviny vydávané pod stejným názvem, se stejným obsahovým zaměřením a v jednotné grafické úpravě nejméně dvakrát v kalendářním roce*“⁸¹, přičemž za obsah zodpovídá vydavatel. Podle tohoto zákona musí vydavatel povinně uvádět na každém výtisku název, periodicitu, místo vydávání, číslo a den vydání, evidenční číslo periodického tisku přidělené ministerstvem a název, sídlo a identifikační číslo vydavatele. Zákon dále ukládá povinnost každému vydavateli periodického tisku poskytnout povinné výtisky následujícím institucím do 7 dnů ode dne jeho vydání – 2 povinné výtisky Národní knihovně ČR, 1 povinný výtisk Moravské zemské knihovně, 1 povinný výtisk knihovně Národního muzea v Praze, 1 povinný výtisk Ministerstvu kultury ČR, 1 povinný výtisk Parlamentní knihovně, 1 povinný výtisk Městské knihovně v Praze, 1 povinný výtisk místně příslušné krajské knihovně a v případě periodika vydavatelem

⁸¹ Zákon 46/2000 Sb. o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon)

určeného pro nevidomé nebo slabozraké 1 povinný výtisk Knihovně a tiskárně pro nevidomé K. E. Macana v Praze.⁸²

Ústředním orgánem státní správy pro oblast periodického tisku je Ministerstvo kultury ČR, které veškerý periodický tisk eviduje na základě povinného písemného oznámení vydavatele, které obsahuje název, periodicitu, obsahové zaměření, údaje o regionálních mutacích a název, sídlo a identifikační číslo vydavatele.

V případě evidence periodika v rámci ISSN, což je systém mezinárodního standardního číslování seriálových publikací, by měl vydavatel respektovat normu ČSN ISO 3297 a ISSN manual. Vrcholným orgánem pro evidenci ISSN je České národní středisko ISSN sídlící v Národní technické knihovně. V České republice je účast v systému ISSN dobrovolná.⁸³

Dále je třeba zohlednit zákony a nařízení, plynoucí z podstaty právní subjektivity, v tomto případě občanského sdružení. Zde došlo ke změně se vznikem Nového Občanského zákoníku, který vzešel v platnost k 1. 1. 2014 a který ustanovuje „spolky“, jakožto novou právní formu, na kterou jsou sdružení automaticky převedena. Do dvou let je třeba od nabytí platnosti zákona povinně změnit název, který bude obsahovat slovo „spolek“ nebo zkratku „z. s.“.⁸⁴ Z dalších právních předpisů, které se neziskových organizací týkají, je třeba respektovat účetní a daňové zákony, například Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v aktuálním znění a Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

4.3.1.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je dle mého názoru jedním z nejdůležitějších faktorů v oblasti kultury, potažmo kulturního periodického tisku. Většina kulturních institucí funguje jako neziskové organizace, které málokdy dokážou pokrýt náklady z vlastní činnosti a jsou tedy odkázány na příjmy z dotací či od soukromých subjektů. Všeobecným problémem podle vydavatele Joachima Dvořáka je nezájem sponzorů, kteří by tato menšinová, ač významná, periodika podporovala. To se potvrdilo také v průběhu práce při zkoumání analyzovaných periodik. Z hlediska veřejných výdajů státu je dle mého názoru kultura všeobecně podfinancovaná, kdy v roce 2012 tvořila vydaná částka na kulturu 2,16 % veřejných

⁸² Zákon 46/2000 Sb. o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon)

⁸³ Národní knihovna ČR [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.nkp.cz/sluzby/sluzby-pro/isbn-ismn-issn>

⁸⁴ Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník

rozpočtů.⁸⁵ Co se týče státní podpory samotných literárně-kulturních časopisů, ačkoliv po krizovém roce 2011, kdy byly příspěvky minimální, došlo k jejich opětovnému navýšení, stále jsou celkově více podporována ta periodika, která mají větší náklad či delší historii a tituly jako *Aluze*, *Rozrazil* nebo právě *Lógr* na tyto dotace nedokážou dosáhnout. V minulosti již magazín *Lógr* o příspěvek žádal, ovšem žádost byla zamítnuta.

4.3.1.3 Socio – kulturní prostředí

V roce 2012 dosáhly výdaje domácností na kulturu celkem 45, 5 mld. Kč, což bylo o 4,7 mld. více než v předchozím roku. Zároveň výdaje do médií a tisku tvořily 65,7 %.⁸⁶ Z pohledu kulturních periodik nemá toto číslo přesnou vypovídací hodnotu vzhledem k faktu, že jsou zde zahrnuta veškerá vizuální média, rozhlas či komerční periodika, ovšem obecně tato statistika ukazuje, že je rostoucí trend ve spotřebě kulturních statků. Na druhou stranu podíl výdajů domácností na kulturu z celkových peněžních výdajů domácností dosáhl pouze 3%.

4.3.1.4 Technologické prostředí

Z technologických faktorů, které mohou mít na vydávání časopisů a jejich činnost určitý vliv, bych jmenovala stále rostoucí roli internetu a elektronických médií obecně. S tím souvisí rostoucí trend pořizování elektronických čteček a stále větší počet uživatelů sociálních sítí, kdy například Facebooku v březnu 2013 čítal v ČR celkem 3, 8 mil. aktivních uživatelů.⁸⁷ Na jednu stranu může být internet a online periodika a zpravodajství určitou konkurencí tištěných médií, na druhou stranu lze právě tyto technologie efektivně využívat k propagaci a komunikaci se zákazníky a rozšíření jejich nabídky například v podobě elektronických formátů.

4.3.2 Analýza mikroprostředí

V následující části budu analyzovat vnitřní prostředí časopisu zejména z hlediska finančních a personálních zdrojů a jeho bezprostředního okolí, jakožto partnery, distributory a zákazníky.

⁸⁵ Český statistický úřad. Výsledky účtu kultury ČR za rok 201, 2014 [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/\\$File/09000514.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/$File/09000514.pdf)

⁸⁶ Český statistický úřad. Výsledky účtu kultury ČR za rok 201, 2014 [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/\\$File/09000514.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/$File/09000514.pdf)

⁸⁷ Efectixx. com. Statistiky sociálních sítí [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.doba-webova.com/cs/statistiky-pro-socialni-sit>

4.3.2.1 Zdroje

Z hlediska personální vybavenosti je v současné době v redakci 8 stálých členů, kteří zajišťují chod celého časopisu včetně grafické stránky a sazby, správy webu a sociálních sítí Facebook a Twitter. V redakci působí také několik externích přispěvatelů, většinou z řad přátel redakce. Vzhledem k finanční situaci, kdy si redakce provoz a produkci sama z velké části sponzoruje sama, je zřejmé, že členové ve většině případů mají svá hlavní zaměstnání a tedy i jejich časové možnosti jsou omezené. Od toho se odvíjí tedy určitý nedostatek personálních kapacit, kdy většina času a energie je soustředěna na samotnou produkci a pro vedlejší činnosti, jako získávání potenciálních sponzorů, inzerentů či oslovování dalších distribučních míst, zbývá méně prostoru. Oslovení potenciální sponzoři či inzerenti většinou neprojevují zájem titul podpořit a v praxi jsou tyto žádosti většinou neúspěšné. Náklady na jedno číslo se pohybují v rozmezí 15–18 tis. Kč, přičemž za 3 měsíce, kdy je výtisk aktuální, na sebe dokáže časopis prodejem vydělat průměrně cca 30 % z nákladů. V těch je zahrnutý pouze tisk a technická produkce, případně provize pro distribuční místa, která průměrně tvoří 30 % ze zisku.

4.3.2.2 Partneři

Partnery, se kterými časopis bezprostředně musí spolupracovat a komunikovat, jsou myšleni především distributoři, respektive distribuční místa a dodavatel, tj. tiskárna. Spolupracovník redakce, který zajišťuje produkci, se snaží pro samotný tisk vždy nalézt nejvhodnějšího a zároveň nejlevnějšího tiskaře a tato spolupráce zatím probíhá víceméně efektivně. V případě distribuce je obecným problémem nezájem potenciálních kamenných prodejen či jejich požadavek velkého podílu ze zisku, což je z hlediska časopisu, vzhledem k finanční situaci, nepřijatelné. Časopis je distribuován prostřednictvím devíti kaváren či knihkupectví, se kterými je v zásadě „přátelská“ spolupráce. Bohužel v některých případech je problém s vyúčtováváním prodaných kusů až na konci období tzn., že *Lógr* nemá svůj příjem z prodeje hned k dispozici a zároveň nemůže mít představu, kolik se na kterém distribučním místě prodalo výtisků. Příjmy, které časopis dostane takzvaně „na ruku“ tedy plynou pouze z e-shopu nebo osobního prodeje na Lógrnight. I přes stávající, relativně dobrou spolupráci, je třeba hledat stále nová distribuční místa a příležitosti, jak distribuční síť rozšiřovat.

4.3.2.3 Konkurenční prostředí

Jak již bylo zmíněno při identifikaci trhu s periodickým tiskem, nabídka literárně-kulturních periodik na českém trhu je relativně stabilní. Portál české literatury na svých webových stránkách představuje celkem 55 titulů, které lze tematicky definovat jako literárně-kulturní, ovšem mimo čistě literární a literárně-vědecké časopisy uvádí ve své výčtu i obecné kulturní revue, jejichž literární reflexe považuje tento portál za podnětné.⁸⁸ Ovšem je třeba dodat, že tento přehled není zcela úplný – jedná se spíše o subjektivní seznam, který navíc zahrnuje také přílohy deníků či regionální periodika. Na druhou stranu dává alespoň hrubou představu, jaký přibližný počet titulů podobného zaměření na českém trhu působí. V této oblasti, jak již bylo v předchozích kapitolách uvedeno, je obtížné vymezit faktickou konkurenci – jak z hlediska periodicity a formátu, tak samotného obsahu, který mnohdy svými tématy zasahuje do jiných neliterárních oblastí. Z konkurenčních titulů lze tedy jmenovat například časopis *Host*, *Revolver revue*, *Labyrint revue*, *H_aluze* nebo *A2 a Literární noviny*, které už ovšem věnují hodně prostoru i politickým tématům. Partnerství z pohledu barterové spolupráce bylo navázáno v minulosti s již zmíněným titulem *Plav* či s nakladatelstvím Odeon, které poskytuje ukázky z knížek, které teprve vyjdou.

4.3.2.4 Zákazníci

Cílovým čtenářem, na kterého se chce časopis zaměřovat, popisuje Marek Dobrý jako člověka, který má rád kulturu, je nepředpojatý a oceňuje pěkné věci, za které je ochoten zaplatit. V zásadě se nemusí primárně jednat o mladé lidi, ale i o starší publikum, které splňuje výše zmíněné. V současné době jsou stávající zákazníci především ti, kteří mají k časopisu a k redakci přátelský vztah anebo návštěvníci přidružené akce *Lógrnight*, která se uskutečňuje při příležitosti vydání nového čísla, tj. 4 krát ročně. Vzhledem k faktu, že distribuce prostřednictvím kamenných obchodů je zajišťována pouze v rámci Prahy, většina zákazníků, kteří si číslo koupí, z Prahy pochází, a jen malé procento si jej objedná z jiných regionů, například prostřednictvím e-shopu (cca 10 mimopražských čtenářů).

Na základě výstupů situační analýzy byla vytvořena stručná SWOT analýza, která shrnuje podstatné silné a slabé stránky tohoto periodika a možné příležitosti či hrozby. Tento přehled poté napomůže k samotnému navržení dílčích strategií pro jednotlivé marketingové nástroje.

⁸⁸ *Portál české literatury*. Tištěná periodika. [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.czechlit.cz/odkazy/literarni-periodika/tistena/>

Obrázek 5 – SWOT analýza magazínu Lógr

silné stránky (S)	slabé stránky (W)
- entusiasmus - design produktu - kvalitní obsah - snaha o využívání různých forem komunikace	- nedostatečné finanční zdroje k rozvoji - nedostatečné personální kapacity - nezájem inzerentů - nepřehledná obsahová struktura - distribuce
příležitosti (O)	hrozby (T)
- zvyšující se výdaje domácností na kulturu - větší využití konkurence jakožto svých partnerů	- obtížné získání financí z veřejných rozpočtů - nezájem sponzorů - rostoucí konkurence elektronických médií

4.4 Poslání a cíle

Obecným cílem magazínu, aby vůbec mohl fungovat, je alespoň dostat se hospodářsky na nulu a aby ekonomicky neprodělal. Další určitou vizí je vykonávání činnosti, která redaktory jednoduše baví. Další definované cíle a jejich naplnění by tedy měly dále vést k tomu, aby byl časopis ekonomicky soběstačný a dokázal se poté rozvíjet a zvětšovat – jak svou čtenářskou základnu, tak vydaný náklad. Problémem časopisu je zejména fakt, že jeho prodej není natolik velký, aby příjmy z něj dokázaly pokrýt celkové náklady (uvažovány jsou náklady pouze na tisk a produkci). Dle mého názoru je to právě malé povědomí o produktu a značce, které brání k dalšímu rozvoji, kdy potenciální čtenáři tento titul ani neznají a tedy si ho ani nekoupí. Z toho plyne také určitý nezájem inzerentů a sponzorů, kterým nepřijde příliš efektivní investovat do periodika, které má pro jejich účely malý dosah a tedy i užitek. Hlavním marketingovým cílem by tedy mělo být zejména zvýšení povědomí o značce, zkvalitnění produktu zlepšením obsahové struktury a vytvoření standardizované podoby. V návrhu těchto dílčích strategií se poté zaměřím především na rozvoj produktu, eventů jakožto propagačního nástroje, a rozvinutí nové webové platformy.

4.5 Návrh strategie z hlediska marketingových nástrojů 4P

4.5.1 Produkt

Strategií v oblasti produktu by mělo být zejména posílení image a nalezení konkurenční výhody, jež bude následně komunikována. Tu shledávám zejména v nadhledu a volbě témat, kterými se ostatní periodika moc nezabývají a snaže věnovat se aktuálním trendům ve světě moderní kultury. Aby byla následná komunikace úspěšná, je třeba nabízet kvalitní produkt, který čtenáře osloví, čemuž by mohlo napomoci zlepšení samotné struktury obsahu a grafiky, která by měla být jednotná pro všechna čísla, a tím by byl budován jednotný vizuální styl. Tím dojde k určité standardizaci, kdy budou zákazníci kupovat to, co očekávají. V rámci rozvíjení produktu a zkvalitňování obsahu by mělo napomoci i výzkumné šetření spokojenosti čtenářů, jaká témata je zajímají, atd.

4.5.2 Distribuce

Z pohledu malého periodika je poměrně náročné prosadit se na větších distribučních místech, která by měla o zprostředkování prodeje zájem nebo která by nevyžadovala velká procenta ze zisku. Vzhledem k faktu že v praxi *Lógr* magazínu je úspěšnost e-shopu relativně vysoká, doporučovala bych jít spíše tímto směrem. Na druhou stranu mohou být negativně vnímány dodatečné náklady na poštovné, které cenu zvyšují o 20 Kč, což může od koupě potenciální zákazníky odradit. To může být vyřešeno například nabídkou donášky až do domu či nákup v e-shopu podpořený bonusem či dárkem. Dále by se měla distribuční strategie zaměřovat více na osobní prodej, který je v těchto podmínkách poměrně úspěšný. Obecně bych tedy v této fázi doporučovala více zacílit na přímé distribuční cesty, tj. vztah producent – spotřebitel. V delším časovém horizontu, až bude tento titul více ukotven a jeho značka se dostane do širšího povědomí, by byla rozvíjena větší spolupráce s kamennými obchody a rozšiřována distribuční síť tímto směrem.

4.5.3 Cena

Z hlediska cenové strategie magazínu je zřejmé, že v současné situaci není možné stanovit cenu na úrovni nákladů, jinak by dosahovala takové výše, pro kterou by neexistovala poptávka. Zde tedy vstupují do tvorby ceny zejména hodnotové faktory a zároveň ceny konkurence, které musí časopis určitým způsobem reflektovat. V horizontu několika let by

měla cena zůstat stabilní a i přes relativně vysokou částku 90 Kč by měl jít časopis spíše cestou budování image a přesvědčení zákazníků o kvalitě, která tuto hodnotu má.

4.5.4 Propagace

Vzhledem k omezeným finančním možnostem by měl být komunikační mix zvolen tak, aby dokázal s minimem nákladů efektivně splnit stanovené cíle, tj. zejména zviditelnění značky a rozšíření povědomí o produktu. V rámci návrhu propagace budou aktivity zaměřeny především na eventy, s nimi spojené PR a publicita a následné rozšíření webu, jakožto specifické platformy.

4.5.4.1 Reklama

Reklama, jakožto jedna z forem masové komunikace je sice účinným nástrojem, který ovšem prakticky zasáhne i ty, kteří nejsou cílovou skupinou a tím pádem vznikají určité „zbytečné“ náklady. Vzhledem ke specifičnosti cílové skupiny a jejímu užšímu zaměření je tento nákladný způsob propagace i v případě Lógru v podstatě nereálný. V oblasti inzerce je v tomto případě nejvíce reálná barterová spolupráce s oborově podobnými periodiky nebo projekty, jak k tomu v praxi dochází.

4.5.4.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je jedním z nástrojů, který doposud tento časopis, ani výše analyzované tituly, příliš nevyužívaly a kde vidím potenciál k jejímu většímu využití. Jak již bylo napsáno v teoretické části, jedná se spíše o krátkodobý motivační nástroj, na druhou stranu okamžitě zakoupení produktu poté může dále ovlivnit budoucí spotřebu. Příklad, jak by se v tomto případě dala podpora prodeje využít, je navázání spolupráce s kavárnou a nabízení kávy zdarma při zakoupení magazínu. Kavárna tím získá inzertní prostor a časopis bude mít větší prodeje.

4.5.4.3 Události a eventy

V předchozích kapitolách této práce již byla zmíněna pozitiva tohoto typu propagačního nástroje a například u Akademie Literárních novin se jeho úspěšnost v zásadě potvrzuje. V případě *Lógrnight* je zde potenciál k dalšímu rozšíření dalších aktivit například formou kurzů tvůrčího psaní či zvýšení frekvence konání.

Další možností je využití separátní akce, která by byla pořádána jménem časopisu a která by měla potenciál zaujmout jiná média. Mohlo by se jednat například o umístění jakýchsi malých knihoven ve veřejném prostoru, v městských parcích, apod., na což by byly následně napojeny další PR aktivity. V případě dobrého nápadu by se poté informace mohla médii a tzv. šeptandou šířit sama společně s podporou sociálních médií. Následné medializace by poté mohl využít samotný časopis, čímž by svou značku dále zviditelňoval.

4.5.4.4 Web a sociální sítě

Jak se ukázalo například v případě A2larmu, typ komentářového webu, který přináší aktuality i zajímavé články a postřehy z kulturního dění, je relativně úspěšnou formou, jak získat nové čtenáře a poté je „přesměrovat“ k samotnému periodiku. Pro účely magazínu *Lógr* by měl být web redesignován na takovou platformu, kde by vedle základních informací o časopisu našel návštěvník i zajímavé aktuality a články, které jsou z pohledu mladého člověka obsahově atraktivní, a jistým způsobem plné „senzací“, především ze světa umění a moderní kultury. Cílem by mělo být vzbuzení zájmu a zvědavosti, aby se čtenář opětovně na stránky vracel a vyhledával publikovaný obsah. Toho se poté dá využít ke snadnějšímu oslovení cílové skupiny či získání dalších kontaktů.

Ohledně práce se sociálními médii, především Facebookem, by se činnost měla zaměřit v počáteční fázi spíše na získání samotných fanoušků prostřednictvím cíleně promovaných postů i když prvotní pokusy byly spíše neúspěšné. Dále by měla být navázána větší interakce, která by zvyšovala pocit sounáležitosti a loajalitu. Facebookový profil by měl fungovat nejen jako propagační nástroj aktuálních čísel a článků, ale i pro účely nového webu.

4.5.4.5 Direct marketing a osobní prodej

Práce s directmailem by měla být zpočátku založena na rozšiřování databáze kontaktů prostřednictvím Facebooku a e-shopu a poté by byl využíván zejména jako pozvánky na akce a nová vydání čísla. Osobní prodej, jak již bylo zmíněno, je uskutečňován především na *Lógrnight*, přičemž by měly být vyhledávány další možnosti, například na veletrzích, festivalech, atd.

Závěr

Náplní této diplomové práce mělo být navržení konkrétní marketingové strategie literárně-kulturního periodika *Lógr* na základě zjištění účinnosti a efektivity jednotlivých marketingových nástrojů, používaných v praxi periodik, které jsem v praktické části analyzovala – časopis *Host*, *Literární noviny* a *A2*.

Obecně lze říci, že úzce specializovaný periodický tisk zaměřený na kulturu, v případě této práce zejména na literaturu, se potýká s minimem prostředků, které by dovolovaly výraznější investice do rozvíjení marketingových aktivit. S tím souvisí také fakt, že vzhledem k určité finanční nejistotě je v marketingu těchto periodik uplatňováno spíše krátkodobé plánování, které nepřesahuje délku 1 roku. Dále zde nejsou prostředky pro využívání agentur, které by zajišťovaly kreativní zpracování daných kampaní, a tudíž jsou víceméně vytvářeny v rámci vlastního personálního obsazení. Svépomocí většinou dochází i k oslovování a „obcházení“ potenciálních inzerentů, což je v praxi mnohdy velmi obtížné mimo jiné i z důvodu nedostatečných personálních kapacit. Z této situace se následně odvíjí také volba marketingových nástrojů a jejich využití.

Jako stěžejní element, který prodává, vidím samotný produkt, jehož kvalita, obsah či názorový směr mají na koupi výrazný vliv. V případě kulturních periodik shledávám tedy hlavní konkurenční výhodu zejména v produktu, jeho positioningu na trhu a v hodnotě, kterou svým čtenářům přináší. Jako účinnou a zároveň lehce aplikovatelnou formu propagace jsem shledala pořádání přidružených událostí a eventů v podobě koncertů, kurzů či besed, kde je nejen velký potenciál k přímému kontaktu se zákazníky a tím zvyšování jejich loajality, ale také zde vzniká další prostor pro PR aktivity. V průběhu práce jsem zaznamenala také rostoucí trend ve spotřebě digitálního obsahu, zejména ve formě aktualit, krátkých komentářů, polemik, případně blogů. Vzniká zde tedy určitý potenciál k rozvoji těchto platforem, které mohou být na tištěná periodika přímo napojena.

V poslední části práce jsem se poté snažila výše zmíněné poznatky implementovat do návrhu dílčích strategií pro magazín *Lógr* z pohledu marketingového mixu, kde jsem zohlednila také výstupy situační analýzy. Zda tato navržená strategie, v případě jejího zavedení, bude mít úspěch, ukáže až čas.

Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje:

BĚLUNKOVÁ, Libuše. Kritická reflexe literatury. In: BARANČICOVÁ, Svatava (ed.). *Studie současných literárních textů*. 1. vyd. Praha: Institut umění, c2009-c2011, v. <1-2>. ISBN 97880700826692.

CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. 2004. V. 378 s. ISBN 80-251-0228-9

GROSOVÁ, Stanislava. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-708-0505-6

HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-859-4307-7

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

HRIVNÁK, Tomáš. *Branding: značky, znaky a příznaky*. In: SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 978-808-6863-245.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JOHNOVÁ, Radka a Jitka ČERNÁ. *Arts marketing: marketing umění a kulturního dědictví*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 243 s. ISBN 978-80-245-1276-1

KAISER, Michael M. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Institut umění, 2009, 146 p. ISBN 978-807-0082-362

KOTLER, Philip. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2

MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 308 s. ISBN 80-71692972.

SMOLÍKOVÁ, Marta. Práce s médii a veřejností. In: SMOLÍKOVÁ, Marta (ed.). *Management umění*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 167 s. ISBN 978-808-6863-245

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické zdroje:

AUST, Ondřej, 2013. Ztrátový týdeník Literární noviny bude od ledna vycházet jako měsíčník. *Mediář* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/ztratovy-tydenik-literarni-noviny-bude-od-ledna-vychazet-jako-mesicnik/>

A2 – občanské sdružení pro živou kulturu, 2012. *Místní kultura* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: http://mistnikultura.cz/files/a2_kulturni_ctrnactidenik.pdf

Český statistický úřad. Uživatelé internetu 2005 - 2015. [online]. [cit. 2014-08-04]. Dostupné z:

http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?potvrd=Zobrazit+graf&go_h_10=1&go_h_86=1&go_h_71=1&go_h_6=1&cislotab=ICT0060UU&vo=graf&str=grafdetail.jsp&go_h_12=1&go_zobraz=1&go_h_4=1&childsel0=2&childsel0=2&go_h_8=1&go_l_37=1&go_h_104=1&voa=graf&go_h_2=1

Český statistický úřad. Výsledky účtu kultury ČR za rok 2014 [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/\\$File/09000514.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/E6001A8FAC/$File/09000514.pdf)

Efectixx. com. Statistiky sociálních sítí [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.doba-webova.com/cs/statistiky-pro-socialni-sit>

Facebook [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z:

<http://https://www.facebook.com/logrmag?fref=ts>

HVÍŽDALA, Karel, 2008. Jakou mají cenu Literární noviny? *Aktualne.cz* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://blog.aktualne.cz/blogy/karel-hvizdala.php?itemid=4468>

iLiteratura.cz [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z:

<http://www.iliteratura.cz/Clanek/32119/logr>

KUČERA, Štěpán. Vstříc velikému dobrodružství...nový kulturní týdeník A2. *Host, roč. XXII, č. 2, s. 35-3*. [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z:

<http://casopis.hostbrno.cz/archiv/2006/2-2006/vstric-velikemu-dobrodruzstvi-novy-kulturni-tydenik-a2>

KŘENOVÁ, Kateřina. Kulturní týdeník A2 se mění na čtrnáctideník. *Týden.cz* [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z: http://www.tyden.cz/rubriky/media/tisk/kulturni-tydenik-a2-se-meni-nactrnactidenik_95087.html

Literární časopisy bojují s krizí. TV. ČT 24 [online]. [cit. 2014-08-16]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/kultura/171188-literarni-casopisy-bojuji-s-krizi/>

Magistrát města Brna. Přehled schválených dotací v oblasti kultury 2014 - 2016. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-socialne-kulturni/odbor-kultury/schvalene-dotace/#c4466347>

Mediář [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/jan-kacer-rozhlasove-upoutavky-literarni-noviny/>

Ministerstvo kultury ČR. Evidence periodického tisku a vydavatelů [online]. [cit. 2014-06-21]. Dostupné z:

<http://www.mkcr.cz/scripts/modules/catalogue/search.php?catalogueID=1&lid=1>

Ministerstvo kultury ČR. Podpora pro literární časopisy a akce - výsledky výběrového dotačního řízení 2014. [online]. [cit. 2014-07-26]. Dostupné z:

<http://www.mkcr.cz/cz/literatura-a-knihovny/granty-a-programy/oblast/vyberove-dotacni-rizeni-2014---podpora-pro-literarni-casopisy-a-akce--vysledky-211844/>

Národní knihovna ČR [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z:

<http://www.nkp.cz/sluzby/sluzby-pro/isbn-ismn-issn>

Nipos. Kultura v číslech za rok 2013 [online]. [cit. 2014-06-30]. Dostupné z:
http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Kultura-v-cislech_2014_web.pdf

PAVLOVSKÝ, Petr, 2012. Obnovení, vzestup a pád Literárek. *Divadelní noviny* [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z: <http://www.divadelni-noviny.cz/literarni-noviny-obnoveni-vzestup-a-pad-literarek-no-1>

Portál české literatury. Tištěná periodika. [online]. [cit. 2014-08-22]. Dostupné z:
<http://www.czechlit.cz/odkazy/literarni-periodika/tistena/>

Procesí dychtivých slov. TV, ČT 2 [online]. [cit. 2014-07-18]. Dostupné z:
<http://www.ceskatelevize.cz/porady/1062593093-procesi-dychtivych-slov/30221431065>

SVAZ ČESKÝCH KNIHKUPCŮ A NAKLADATELŮ. *Zpráva o českém knižním trhu 2011/2012*. [online]. [cit. 2014-08-03]. ISBN 978-80-902495-6-1. Dostupné z:
<http://sckn.cz/content/zpravy/file-847.pdf>

ŠIMEČKOVÁ, Marta, 2009. Historie a současnost Literárních novin. *Vaseliteratura.cz* [online]. [cit. 2014-08-17]. Dostupné z: <http://www.vaseliteratura.cz/dejiny-literatury/44-clanky/704-historie-a-soucasnost-literarnich-novin.html>

Web A2 kulturní čtrnáctideník [online]. [cit. 2014-08-14]. Dostupné z:
<http://www.advojka.cz/informace/o-nas>

Web časopisu HOST [online]. [cit. 2014-07-18]. Dostupné z: <http://casopis.hostbrno.cz/o-nas/historie>

Web Literární noviny [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z:
http://literarky.parlamentnilisty.cz/images/2014/prezentace_literarky_2014.pdf

Web Literární noviny [online]. [cit. 2014-08-18]. Dostupné z:
<http://literarky.parlamentnilisty.cz/predplatne>

Web Literární noviny [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z:
http://literarky.parlamentnilisty.cz/images/2014/prezentace_literarky_2014.pdf
Facebook [online]. [cit. 2014-08-21]. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/LiterarniNoviny?fref=ts>

Rozhovory:

Rozhovor autorky s Petrem Bílkem, šéfredaktorem časopisu Literární noviny, realizovaný dne 7. 7. 2014

Rozhovor autorky s Miroslavem Balašíkem, šéfredaktorem časopisu Host, realizovaný dne 27. 6. 2014

Rozhovor autorky s Karlem Koubou, šéfredaktorem časopisu A2, realizovaný dne 25. 3. 2014

Rozhovor autorky s Markem Dobrým, šéfredaktorem magazínu Lógr, realizovaný dne 30. 5. 2014

Použité zákony:

Zákon 46/2000 Sb. o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů (tiskový zákon)

Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník

Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1 - - Základy marketingové koncepce.....	12
Obrázek 2 - Propagační mix a životní cyklus výrobku,	28
Obrázek 3 - Vývoj počtu periodických titulů v čase	31
Obrázek 4 – podíl jednotlivých typů periodik.....	31
Obrázek 5 – SWOT analýza magazínu Lógr.....	72
Tabulka 1- Počet periodických titulů v čase.	30

Přílohy

Příloha 1 - Titulní strana Literárních novin.....	83
Příloha 2 – Titulní strana magazínu Lógr.....	83
Příloha 3 - Logo Literárních novin.....	84
Příloha 4 - Titulní strana časopisu Host	84
Příloha 5 – Titulní strana časopisu Host.....	84
Příloha 6 - Titulní strana časopisu A2	84
Příloha 7 - Titulní strana časopisu A2	84

Příloha 2 – Titulní strana magazínu Lógr



Příloha 1 - Titulní strana Literárních novin



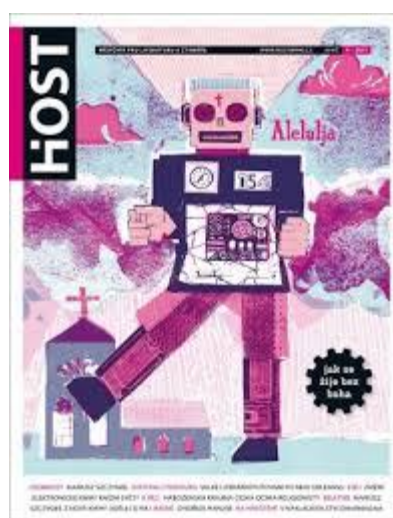
Příloha 3 - Logo Literárních novin

LITERÁRNÍ NOVINY

Příloha 5 – Titulní strana časopisu Host



Příloha 4 - Titulní strana časopisu Host



Příloha 7 - Titulní strana časopisu A2



Příloha 6 - Titulní strana časopisu A2

