

# Marketing hudebního vydavatelství

Bc. Michaela Jalovecká

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela JALOVECKÁ**  
Osobní číslo: **K10042**  
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Marketing hudebního vydavatelství**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte rešerše dostupných zdrojů.
2. Popište současnou situaci trhu s hudebními nahrávkami v ČR.
3. Vysvětlete současný tradiční obchodní model fungování hudebního vydavatelství.
4. Provedte analýzu vztahů na trhu s hudebními nahrávkami v ČR.
5. Na základě zjištěných skutečností navrhnete nový obchodní model pro hudební vydavatelství v ČR.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-802-4713-595.

KUSEK, D. a L. GERD. *The Future of Music: Manifesto for the Digital Music Revolution*. 1.vydání. Boston: Berklee Press, 2005. ISBN 0876390599.

LEONHARD, G. *MEDIAFUTURIST. Music 2.0*. 1. Hämeenlinna: Hämeen Offset-Tiimi Oy, 2008. ISBN B0016OPOFE.

PASSMAN, Donald S. *All you need to know about the music business*. 7th ed., Free Press hardcover ed. New York: Free Press, 2009, 458 s. 7. ISBN 14-391-5301-9.

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 27.4.2012

  
.....  
Michaela Jalovecká

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše, přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Práce na základě provedených analýz odhaluje nové příležitosti a trendy v hudebním průmyslu a navrhuje nový marketingový přístup konkrétnímu hudebnímu vydavatelství tak, aby mohlo prostřednictvím navrhnutého komunikačního mixu oslovit potenciální partnery ke spolupráci. Práce se dále zabývá aktuálním vývojem situace na trhu s hudebními nosiči a problematikou, jež přímo ovlivňuje existenci hudebních vydavatelství na trhu v ČR, kterým každým rokem klesají příjmy způsobené rapidním poklesem prodeje fyzických nosičů.

Klíčová slova:

Hudební vydavatelství, hudební průmysl, analýza, marketing, strategie, hudba, komunikační mix, marketingový mix, reklama

## **ABSTRACT**

The diploma thesis on the base of analysis reveals new opportunities and trends in the music industry and proposes new marketing point of view to a particular music company. The goal is to suggest the communication activities with approach of potential partners in order to offer service, which artists find attractive. The diploma thesis also focus on latest developments of music market and difficulties that caused a rapid decline of physical sales of physical formats in the Czech Republic.

Keywords:

Music company, music industry, analysis, marketing, strategy, music, communication mix, marketing mix, advertising

Děkuji Ing. Mgr. Radimu Bačuvčíkovi, Ph.D., za trpělivou pomoc a inspirativní vedení při psaní této diplomové práce.

Motto:

„Dokážete si představit život bez hudby?“

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 SITUACE NA TRHU S HUDEBNÍMI NAHRÁVKAMI.....</b>	<b>12</b>
1.1 ČNS IFPI .....	13
1.2 ČLENSKÉ FIRMY ČNS IFPI .....	15
1.3 VÝVOJ NA TRHU S HUDEBNÍMI NAHRÁVKAMI V ČR.....	15
1.4 HUDEBNÍ PRŮMYSL V ROCE 2011 .....	17
1.5 ROLE HUDEBNÍHO VYDAVATELSTVÍ .....	18
1.6 STRUKTURA HUDEBNÍHO VYDAVATELSTVÍ.....	19
1.7 10 PRAVD O HUDEBNÍM PRŮMYSLU V KOSTCE .....	21
1.8 SHRNUÍ.....	23
<b>2 MARKETING HUDEBNÍHO VYDAVATELSTVÍ.....</b>	<b>24</b>
2.1 PRODUCT A CUSTOMER VALUE .....	25
2.2 PRICE A COST TO THE CUSTOMER.....	25
2.3 PLACE A CONVENIENCE.....	26
2.4 PROMOTION A COMMUNICATION.....	26
2.4.1 Reklama.....	27
2.4.2 Public Relations .....	28
2.4.3 Podpora prodeje.....	28
2.4.3.1 Fyzické zboží .....	28
2.4.3.2 Digitální zboží.....	29
2.4.4 Přímý marketing.....	29
2.5 PEOPLE A CUSTOMER .....	29
2.6 SHRNUÍ.....	30
<b>3 CÍL PRÁCE, STANOVENÍ HYPOTÉZ A METODOLOGICKÝ POSTUP.....</b>	<b>31</b>
3.1 CÍL PRÁCE .....	31
3.2 STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	31
3.3 METODOLOGICKÝ POSTUP .....	32
3.3.1 Marketingový výzkum.....	32
3.3.1.1 Kvalitativní výzkum.....	32
3.3.1.2 Kvantitativní výzkum.....	33
3.3.2 Situační analýzy .....	33
3.3.2.1 STEP analýza.....	34
3.3.2.2 Porterova analýza.....	35
3.3.2.3 Interní analýza.....	36
3.3.2.4 SWOT analýza.....	36

3.4	SHRnutí.....	37
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>4</b>	<b>CHARAKTERISTIKA FIRMY UNIVERSAL MUSIC, S. R.O. ....</b>	<b>39</b>
4.1	PROFIL SPOLEČNOSTI .....	39
4.2	HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	39
4.3	PODNIKATELSKÁ AKTIVITA.....	39
4.3.1	Prodejní činnost.....	39
4.4	MARKETING UNIVERSAL MUSIC.....	40
4.4.1	New Business .....	40
4.4.2	Komunikační mix New Business B2B.....	40
4.5	SHRnutí.....	40
<b>5</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ UM V ČR .....</b>	<b>42</b>
5.1	STEP ANALÝZA.....	42
5.1.1	Sociálně kulturní prostředí .....	42
5.1.2	Technologické prostředí .....	43
5.1.3	Ekonomické prostředí .....	43
5.1.4	Politické prostředí .....	44
5.1.5	Shrnutí .....	45
5.2	MIKROPROSTŘEDÍ - PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	45
5.2.1	Rizika vstupu potencionálních konkurentů.....	45
5.2.2	Rivalita mezi podniky v mikrookolí.....	46
5.2.2.1	EMI .....	47
5.2.2.2	Supraphon .....	47
5.2.2.3	Ostatní vydavatelství.....	48
5.2.3	Smluvní síla kupujících.....	48
5.2.4	Smluvní síla dodavatelů .....	48
5.2.5	Hrozba substitučních výrobků.....	49
5.2.6	Shrnutí .....	49
5.3	INTERNÍ ANALÝZA .....	49
5.3.1	Specifické přednosti .....	49
5.3.2	Hodnototvorný řetězec .....	50
5.3.3	Vědeckotechnický rozvoj .....	50
5.3.4	Informační systém .....	50
5.3.5	Podniková infrastruktura .....	50
5.4	SWOT ANALÝZA.....	51
5.4.1	Shrnutí .....	52
5.5	ROLE HUDBY V ŽIVOTĚ KONZUMENTŮ.....	52
5.5.1	Shrnutí .....	54
5.6	ZNAČKA A HUDBA .....	54
5.7	ROZHOVOR S MANAŽERKOU SKUPINY SUPPORT LESBIENS .....	57
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>58</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>60</b>



<b>7</b>	<b>PROJEKT NEW BUSINESS .....</b>	<b>61</b>
<b>8</b>	<b>MARKETINGOVÝ MIX NEW BUSINESS .....</b>	<b>62</b>
8.1	PRODUKT.....	62
8.2	CENA.....	63
8.3	DISTRIBUCE.....	63
8.4	PROPAGACE.....	63
8.5	LIDÉ .....	63
<b>9</b>	<b>KOMUNIKAČNÍ MIX NEW BUSINESS .....</b>	<b>64</b>
9.1	CÍLE KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	64
9.2	CÍLOVÁ SKUPINA .....	64
9.3	POSITIONING.....	64
9.4	CÍLOVÁ SKUPINA - REKLAMNÍ AGENTURY .....	65
9.4.1	Reklama cílená na reklamní agentury .....	65
9.4.2	Podpora prodeje cílená na reklamní agentury .....	66
9.4.3	Přímý marketing cílený na reklamní agentury.....	67
9.4.4	Public relations cílený na reklamní agentury .....	68
9.5	CÍLOVÁ SKUPINA - ZNAČKY .....	68
9.5.1	Reklama cílená na značky .....	69
9.5.2	Podpora prodeje cílená na značky .....	69
9.5.3	Přímý marketing cílený na značky .....	70
9.5.4	Public relations cílená na značky .....	71
9.6	CÍLOVÁ SKUPINA - LAICKÁ VEŘEJNOST .....	71
9.7	ROZPOČET NA KOMUNIKAČNÍ MIX .....	73
9.8	SHRNUTÍ.....	73
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>74</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>80</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>82</b>

## ÚVOD

Cílem této práce je navrhnout nové marketingové strategie hudebnímu vydavatelství Universal Music, s.r.o., podnikajícím v České republice, se záměrem zachovat jeho zdravé ekonomické fungování, které je ohroženo především v souvislosti s dramatickým poklesem prodeje hudebních nosičů v důsledku ilegálního šíření hudby. Toto téma je v současnosti velmi aktuální, a protože autorka pracuje v hudebním vydavatelství na pozici Head Of New Business, bude výsledek této práce aplikovat i do praxe. Práce obsahuje návrh nové strategie podniku, která je nezbytná pro jeho úspěšný rozvoj v době recese, kterou právě teď zažívá a předkládá způsob, jak hudební vydavatelství může své portfolio služeb rozšířit a nabídnout jej třetím subjektům s cílem oslovit jejich potenciálního zákazníka pomocí hudební koncepce, která v konečném důsledku přinese zvýšení obrátu a prodeje nejen klientovi a hudebnímu vydavatelství, ale i interpretovi.

Práce se zabývá příležitostmi, jak lépe lze marketingově využít aktiva, kterými hudební vydavatelství disponuje s cílem zviditelnit jejich produkty a zvýšit obrát české pobočky nadnárodní společnosti Universal Music Group.

Teoretická část je věnována situaci na hudebním trhu v souvislosti s možnostmi prodeje hudby, které přímo ovlivňují fungování a formy propagace hudebního vydavatelství. Dále popisuje strukturu běžného hudebního vydavatelství a jeho marketingovým a komunikačním mixem.

Praktická část seznamuje s profilem společnosti Universal Music, s.r.o., která je předmětem mikro a makrookolí analýz prostřednictvím kterých jsou identifikovány konkurenční síly a příležitosti. Na základě učiněných závěrů je definováno, jakým směrem se má podnik ubírat. Přičemž know-how společnosti je vhodně využito k zefektivnění fungování v oblasti marketingu a rozmístění zdrojů tak, aby bylo možno dosáhnout cíle – propagaci inovativních a atraktivních služeb.

Projektová část se věnuje samotnému návrhu komunikačního mixu hudebního vydavatelství a jeho implementace, které vycházejí ze získaných informací. Především z provedených analýz a dlouholetých zkušeností autorky.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SITUACE NA TRHU S HUDEBNÍMI NAHRÁVKAMI

Zkoušeli jste si někdy představit, jak by vypadal život bez hudby? Představte si, že si jdete zaběhat a z mp3 přehrávače si nepustíte svoji oblíbenou písničku. Nasednete do auta a nenaladíte si svoji oblíbenou rádiovou stanici. Díváte se na televizi a neslyšíte žádnou hudbu. Vdáváte se a místo Mendelssohna pochodu slyšíte jen ticho. Svět se mění. Mění se rychle. Za posledních několik desítek let došlo v dějinách lidstva k velkému technologickému skoku. Už nežijeme v analogovém světě, jak jsme na něj bývali zvyklí, ale ve světě digitálním. Rychlost a jednoduchost, s jakou je možné sdílet výtvoř lidské mysli, je ohromující. Na jedno kliknutí je možné dát k dispozici celému světu vše v elektronické podobě zdarma. Události posledních měsíců ukazují, že lidé nejsou připraveni na existenci v novém digitálním světě. Technologická změna proběhla tak rychle, že předběhla nejen právo, ale i hudební průmysl. Letos je na trhu v ČR poprvé nabídka několika internetových obchodů jako jsou MusicJet, iTunes, Deezer, které umožňují poslech nebo stahování hudby legálně. Ale i přesto se stránky časopisů, televizní obrazovky a internetové portály plní zprávami o protestech proti podepsání protipirátské smlouvy ACTA\*, která chrání duševní vlastnictví držitelů autorských práv. Tato skutečnost poukazuje, že občan není připraven na rychlý technologický vývoj. Domnívá se totiž, že pokud získaný autorsky chráněný obsah pos-kytne na internet zdarma, nejedná se o krádež, ale o sdílení\*\* a svůj nesouhlas dává najevo demonstracemi a nelegálním blokováním webů např. Vlady, Ochranného svazu autorského (OSA), Intergramu a dalších. JUDr. Žikovská, ředitelka české pobočky IFPI\*\*\* v rozhovoru pro Reflex označila situaci na internetu za neudržitelnou, která ohrožuje i samotné hudebníky, „protože natočit cédečko stojí pořád dost peněz. Dojde třeba k tomu, že ve Španělsku loni v roční hitparádě Top50 nebyl ani jeden lokální titul“<sup>1</sup> a na dotaz reportéra, zda přestali dělat vlastní hudbu Žikovská dodává: „Asi nepřestali, ale přestala se prodávat. Nedostala se do Top50, z toho vidíte, že

---

\* pozn. ACTA je dohoda proti padělatelství. Všechna opatření v ní obsažená jsou již dávnou součástí českých a evropských předpisů.

\*\* rozhovor Doležal je členem protipirátské strany Metropol TV

\*\*\* Mezinárodní federace fonografického průmyslu – zastupující práva hudebních vydavatelů

<sup>1</sup> STANĚK, L. Reflex: společenský týdeník. *Žena x piráti*. 2012, č. 7. DOI: 08626634.

*lidem přestalo stát za to, aby hudbu vydávali a prodávali. A že je potřeba s tím něco dělat.*“<sup>2</sup> Je tedy zřejmé, že hudební vydavatelství i hudebníci musejí najít alternativní způsob zdroje peněz, kterým by mohli financovat produkci české hudby.

Jak už bylo zmíněno, hudební průmysl vlivem technologického pokroku prošel během několika posledních desítek let výraznými změnami. Díky tomuto vývoji došlo k revolučnímu zvrátí chování zákazníka a jeho způsobu konzumace hudby. Hudební vydavatelství opustily výrobu gramofonových desek, kazet a začaly vyrábět kompaktní disky. Ale už ani výnosy z prodeje CD nemohou být jediným nebo nejhlavnějším zdrojem příjmu hudebního vydavatelství. Žije se v digitální době, která nenutí zákazníka jít pro vytoužené CD oblíbeného interpreta do kamenného obchodu, ale může si jej relativně pohodlně koupit na internetu nebo si jej s lehčími obtížemi stáhne zadarmo. Toto chování jedince vede k rapidnímu poklesu prodejů hudebních nosičů. V důsledku těchto ztrát hudební vydavatelství musí nutně měnit dosavadní strategie, čímž dochází ke změně obchodního modelu ve vztahu mezi vydavatelstvím a interpretem. Atraktivita vydavatelství pro interpreta spočívala především ve finančních prostředcích vkládaných do produkce nahrávek a samotného marketingu. Teď v důsledku vnějších vlivů vydavatelství svoji hlavní výhodu ztrácí. Při zachování tradičního modelu obchodování není ekonomické investovat do vydávání nosičů takové peněžní obnosy, na které byli interpreti zvyklí. Což vede, jak laickou, tak odbornou veřejnost k zamyšlení, zda domácí interpret vůbec bude ještě v budoucnosti potřebovat podporu hudebního vydavatelství. Zda pro něj není výhodnější si své album vydat ve vlastní režii. Zda je vůbec nutné vydávat alba, ať jako fyzické nosiče nebo digitální. Co tedy musí hudební vydavatelství udělat proto, aby si zachovalo zdravou ekonomiku a přitom stále mělo co interpretovi nabídnout? Co nejvíc ohrožuje existenci hudebního vydavatelství? Budou si hudbu lidé ještě kupovat?

## 1.1 ČNS IFPI

ČNS IFPI je zkratka Mezinárodní federace hudebního průmyslu národní skupina České republiky, která je registrována u Ministerstva vnitra. Jejím předmětem působnosti je ochrana práv výrobců zvukových a hudebních zvukově-obrazových záznamů na základě

---

<sup>2</sup> STANĚK, L. Reflex: společenský týdeník. *Žena x piráti*. 2012, č. 7. DOI: 08626634.

ustanovení Římské úmluvy o ochraně výkonných umělců, výrobců zvukových záznamů a rozhlasových organizací (Vyhl. č. 192/1964 Sb. ve znění Vyhl. č. 157/1965 Sb.), Úmluvy o ochraně výrobců zvukových záznamů proti nedovolenému rozmnožování jejich zvukových záznamů (Vyhl. č. 32/1985 Sb.), Dohody o obchodních aspektech práv k duševnímu vlastnictví - TRIPS (Vyhl. č. 191/1995 Sb.) a ustanovení zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a právech souvisejících s právem autorským a o změnách některých zákonů (autorský zákon). ČNS IFPI je také zakládajícím členem společnosti INTERGRAM, nezávislé společnosti výkonných umělců a výrobců zvukových a zvukově obrazových záznamů, která je podle rozhodnutí Ministerstva kultury, nositelem oprávnění k výkonu hromadné správy práv výkonných umělců a výrobců zvukových a zvukově-obrazových záznamů podle zákona č. 237/1995 Sb., o hromadné správě autorských práv a práv autorskému právu příbuzných<sup>3</sup>.

ČNS IFPI je českou národní sekcí nevládní organizace, jež zastupuje své členy na základě plných pomocí před soudy při vymáhání náhrad škod a vykonává samostatně i ve spolupráci s příslušnými státními orgány aktivní protipirátskou činnost a poskytuje jim potřebnou odbornou pomoc včetně vypracování odborných vyjádření a znaleckých posudků.<sup>4</sup>

ČNS IFPI dále zveřejňuje oficiální český týdenní žebříček prodejnosti alb TOP 50 a oficiální hitparádu skladeb sestavenou na základě hratelnosti jednotlivých skladeb v tuzemských rádiích TOP Rádio. Dále vydává výroční zprávy o vývoji trhu s hudbou v České republice, které zahrnují výsledky prodeje fyzických i digitálních nosičů a informuje o podílech na trhu jednotlivých vydavatelství. ČNS IFPI v současné době sdružuje 25 členských firem jak českých, tak nadnárodních.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Ifpi. *Ifpi* [online]. 2012 [cit. 2012-08-15]. Dostupné z: <http://www.ifpi.cz/?rubrika=1149>

<sup>4</sup> Dusevnivlastnictvi.cz. *Informační systém prosazování práv duševního vlastnictví* [online]. 2007 [cit. 2012-08-15]. Dostupné z: <http://www.dusevnivlastnictvi.cz/scripts/detail.php?id=20>

<sup>5</sup> Ifpi. *Ifpi* [online]. 2012 [cit. 2012-08-15]. Dostupné z: <http://www.ifpi.cz/?rubrika=1149>

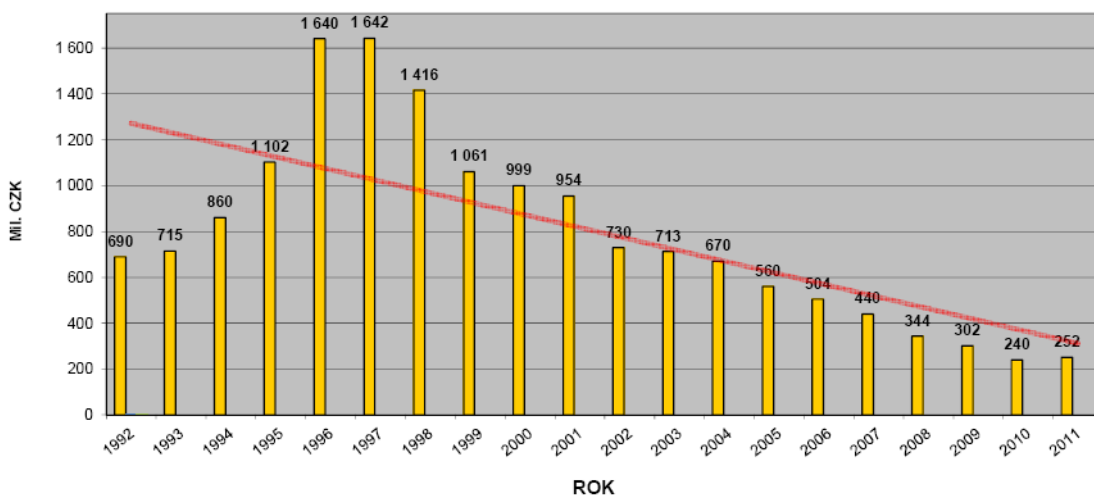
## 1.2 Členské firmy ČNS IFPI

Na českém hudebním trhu nabízejí svoji produkci dva typy hudebních vydavatelství. Majors a nezávislá hudební vydavatelství. Majors je označení pro kapitálově silné nadnárodní firmy, které mají vysoký podíl na světovém trhu. U nás mají založené pobočky Universal Music, Sony Music, a EMI, která vydávají nejen zahraniční, ale i domácí produkci. Jejich opakem jsou česká nezávislá hudební vydavatelství. Zpravidla mají menší podíl na trhu a operují jen na území České republiky. Nezávislá vydavatelství nemusí vydávat jen domácí umělce, ale mohou vlastnit i licence k zahraničnímu repertoáru pro naše území. Mezi významnější patří Supraphon, Česká muzika, Popron Music. Nezávislá vydavatelství můžeme rozdělit na dvě kategorie. Do jedné patří ti, kteří si dokážou zajistit distribuci vlastních nahrávek sami a do druhé ti, kteří si zvolily variantu uzavření smlouvy o distribuci nahrávek s Majors. K tomuto kroku je většinou vede potřeba umístit vlastní produkt do větší sítě obchodů, než jsou sami schopni zajistit. Zajímavostí na nezávislých vydavatelství může být i skutečnost, že některé z nich si založili sami umělci. Např. On Air vlastní Ondřej Soukup, která vydává kapelu jeho syna Nightwork. I nejprodávanější česká kapela Kabát má své vlastní vydavatelství. Tento trend se v současné době poměrně rozšiřuje a mnoho interpretů uvažuje o tom, že si desku vydají sami. Buď z důvodu, že jsou velmi populární a nevidí důvod, proč by se s vydavatelstvím měli dělit o část svého zisku nebo z důvodu, že jim desku nikdo vydat nechce.

## 1.3 Vývoj na trhu s hudebními nahrávkami v ČR

Od doby, kdy k poslechu hudby nebylo nutné jít na koncert umělce, ale bylo možné si pořídit první přehrávací strojky, se mnohé změnilo. Neustále se zkvalitňují nahrávací média a přibývá možností, jak levně nebo zadarmo si pořídit různé nahrávky. Všechny tyto aspekty ovlivňují vývoj trhu. Graf znázorňující obrat na trhu v období 1992 – 2011 ukazuje, že obrat hudebního průmyslu v Česku od roku 1999 klesá prakticky stejným tempem, což bylo způsobeno rozšířením kopírovacích mechanismů na trhu. Až v roce 2011 nastal mírný vzestup, kdy ztrátu z prodeje fyzických nosičů nahradily příjmy z digitálních prodejů.

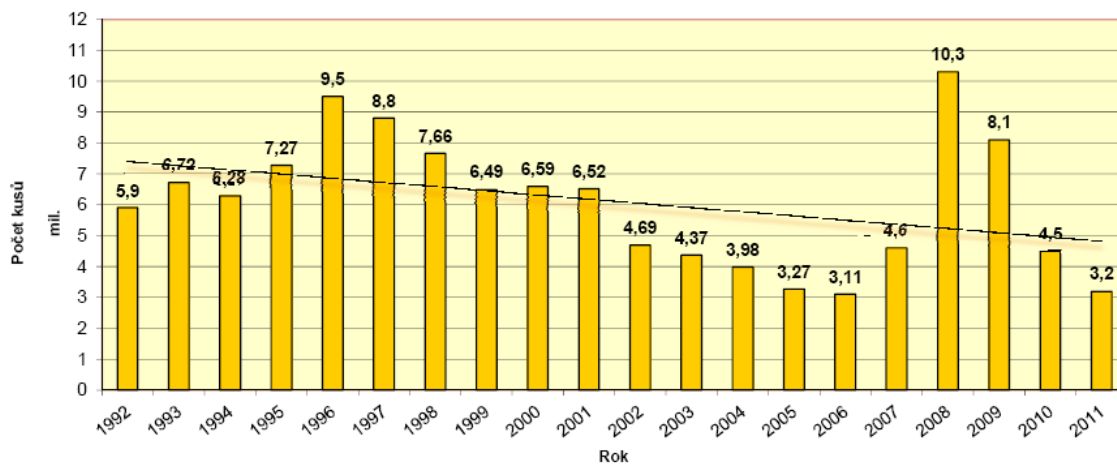
Hudební trh 1992-2011  
obrat v CZK



Graf 1 – Hudební trh 1992 -2011 obrát v Kč

Zdroj: ČNS IFPI

Hudební trh 1992-2011  
počty kusů



Graf 2 – Hudební trh 1992 - 2011 počty kusů

Zdroj: ČNS IFPI



Graf, který ilustruje počet prodaných kusů, indikuje výrazný vzestup prodejů v roce 2008 oproti ostatním letům, což by mohlo indikovat i vyšší obrat v tomto roce. Avšak v tom stejném roce nahrávacím společnostem obrat stále klesal. Tato situace byla zapříčiněna uvedením tzv. příbalů na trhu. Jednalo se o CD, které bylo možno koupit v trafikách v cenové relaci 39 – 69,-Kč. Obliba těchto nosičů ale netrvala dlouho. Počty prodaných kusů následující rok opět významně klesly. Spotřebitelé přestali mít zájem i o takto levná CD.

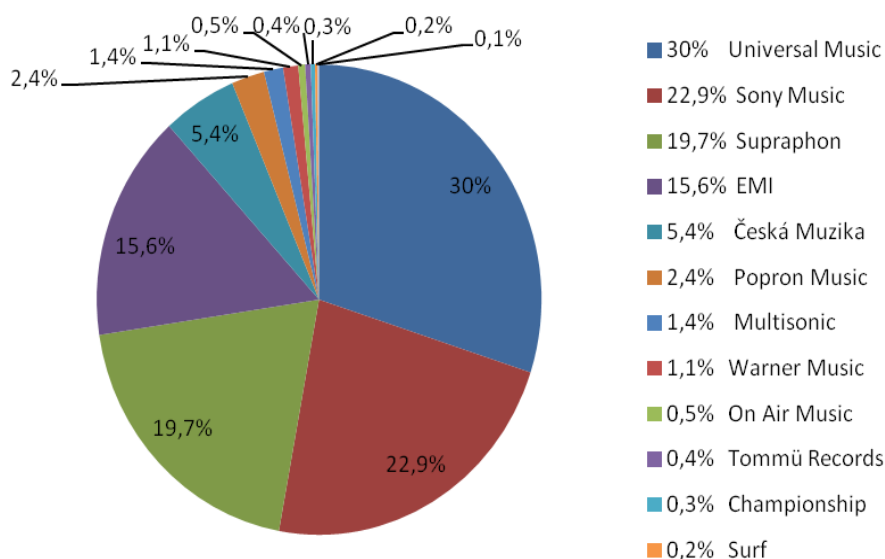
#### 1.4 Hudební průmysl v roce 2011

Mezinárodní federace hudebního průmyslu ve své tiskové zprávě uvedla, že celkový obrat prodejů v porovnání s rokem 2010 poklesl o 16,1%, přičemž tento údaj zahrnuje i digitální prodeje, které naopak vykázaly nárůst o 42%. Za období roku 2011 utržily firmy sdružené v ČNS IFPI z prodeje fyzických a digitálních nosičů téměř 300 milionů korun. Příjmy z prodeje fyzických nosičů pak činí 264 milionů korun. 36 miliónů korun tak připadá na digitální hudbu, což tvoří podíl 11,8% z celkových prodejů.<sup>6</sup> Pro český hudební průmysl byl rok 2011 velmi významný. Na podzim na náš trh vstoupil dlouho očekávaný iTunes store a svůj obchod s digitální hudbou otevřel i Supraphon. Dále byla spuštěna zcela nová služba MusicJet, která umožňuje poslouchání hudby nejen na počítači, ale i v chytrých telefonech bez nutnosti nákupu a stahování jednotlivých skladeb. Z níže uvedeného grafu znázorňujícím rozdělení hudebního trhu v ČR sestaveným ČNS IFPI je patrné, že trh ovládají tři největší subjekty. Nejsilnější pozici na trhu má vydavatelství Universal Music s 30%, za ním následuje společnost Sony Music, jejíž podíl na trhu je 22,9 %, na třetí příčce se umístil Supraphon s podílem 19,7%. Na dalších místech jsou firmy EMI (15,6%), Česká muzika (5,4 %) a Popron Music (2,4%). Zbytek trhu celkem 4% se dělí mezi ostatní hudební vydavatelství.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> IFPI. *Hudební průmysl 2011 ČR* [Tisková zpráva]. 2012 [cit. 15.5.2012].

<sup>7</sup> IFPI. *Hudební průmysl 2011 ČR* [Tisková zpráva]. 2012 [cit. 15.5.2012].



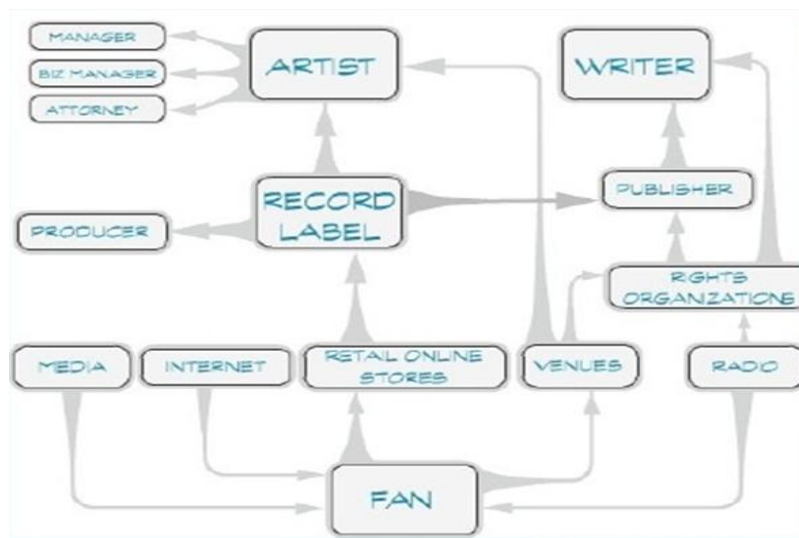
Graf 3 – Rozdělení hudebního trhu 2011

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě tiskové zprávy IFPI ČNS*

## 1.5 Role hudebního vydavatelství

Hudební vydavatelství lze definovat jako nahrávací společnost, která podniká v oboru hudebního průmyslu za účelem výroby, distribuce, propagace a prodeje zvukových nebo zvukově-obrazových záznamů různých interpretů. Jejím cílem je prodej hudebních nosičů a vytváření vhodné image interpreta nebo hudební skupiny. Hudební vydavatelství interpretovi poskytuje odborné znalosti z oblasti marketingu a jedinečné know-how, které z průměrné písničky vyprodukuje úspěšný hit. Dále investuje finanční prostředky do výroby a propagace nosičů a samotného interpreta. Nahrávka se do oficiálního prodeje může dostat několika způsoby. Nejtradičnější model začíná podepsáním smlouvy o spolupráci mezi interpretem a hudebním vydavatelstvím. Interpret souhlasí s poskytnutím práva na své nahrávky hudebnímu vydavatelství, které se na druhou stranu zavazuje k výrobě jeho nahrávek a jejich šíření prostřednictvím distributorů do hudebních obchodů s fyzickými nosiči nebo portálů zabývajících se prodejem hudby v digitálních formátech. Dále vydavatelství souhlasí s vyplácením autorských honorářů a investicemi do propagace nové nahrávky prostřednictvím různých médií - televize, rozhlasu, tisku, internetu, a dalších. Zisk z takto prodaných nosičů se dělí mezi umělce a hudební vydavatelství dle předem stanovených podmínek ve smlouvě. Interpret není jediným subjektem se kterým hudební

vydavatelství při vydání hudební nahrávky spolupracuje. Následující obrázek znázorňuje i ostatní zainteresované strany.



Obrázek 1 – Tradiční obchodní model

Zdroj: David Kusek

## 1.6 Struktura hudebního vydavatelství

Passman ve své knize *All You Need To Know About The Music Business* definoval strukturu hudebního vydavatelství následovně.<sup>8</sup>

Důležitou funkci v hudebním vydavatelství zastává umělecký manažer, v odborných kruzích nazývaný A&R Manager. Zkratka pochází z anglických slov Artist & Repertoire (umělec a repertoár). Tato osoba má jedinečnou schopnost rozpoznat talent a hit. Jeho náplní práce je vyhledávání nových hudebníků a kreativní práce s umělci. A&R Manager má cit pro hudbu a produkci singlů. Rozhoduje o tom, zda vybraná nahrávka splňuje všechny parametry vhodné pro vydání.

---

<sup>8</sup> PASSMAN, Donald S., Illustrations by Randy GLASS a Susan Gedutis LINDSAY. *All you need to know about the music business: manifesto for the digital music revolution*. 7th UK edition, revised and updated. London: Penguin, 2005, s. 63-64. ISBN 978-067-0918-867..

Oddělení distribuce a výroby zajišťuje výrobu nosiče a jeho distribuci do kamenných obchodů a digitálních platform. Ve spolupráci s marketingem zajišťuje propagaci v místě prodeje a udržuje dobré kontakty se zákazníky.

V marketingu pracují převážně kreativní lidé, kteří vymýšlí zajímavé a neotřelé způsoby propagace. Podílejí se na kreativitě celé kampaně. Určují směr, kterým se má image interpretů a alba ubírat. Spolupracují na přípravě videoklipů, obalu alba, propagačních materiálech, merchandisu aj.

Promotion tvoří lidé, kteří jsou v každodenním kontaktu s médii. Snaží se prosadit informaci o nové nahrávce do všech sdělovacích prostředků a různých platform. Využívají nástrojů, které jim poskytne marketingové oddělení. Nasadí videoklip do hudebních pořadů, prosadí písničku do vysokých rotací v rádiích, zařídí PR články v novinách, na webech a sociálních médiích, v nichž zorganizují rozhovory.

Zkoordinování všech složek má na starosti Product Manager. Ten hlídá dodržování domluvené strategie a termínů a poskytuje zpětnou vazbu umělcovi.

Oddělení Nová média jsou nadějí pro hudební vydavatelství a interprety. Úkolem zaměstnance tohoto oddělení je nacházet nové formy distribuce a propagace. Jsou to lidé, kteří se dobře vyznají v nových technologických trendech a umí je využívat.

Finanční oddělení má za úkol udržovat dobré cash-flow a vyplácet honoráře interpretům a OSA.

Obchodní a právní oddělení obstarávají smlouvy se všemi entitami, tedy nejen s interpretem, ale i se zákazníky, manažery, OSA, dodavateli a mnoha dalšími.

Zahraniční oddělení má na starosti nahrávky zahraničních interpretů vydávané na našem území. Ve spolupráci s výše uvedenými odděleními se věnuje jejich propagaci, prodeji a marketingu. Výsledky pak reportuje do zahraničí. Na druhou stranu je také oddělením, které šíří vybrané domácí nahrávky do zahraničí.

Toto je ideální struktura velkého hudebního vydavatelství. V hudebních vydavatelstvích v ČR, které nemají tolik zaměstnanců jako jejich pobočky v zemích s vyšším obratem, velmi často jedna osoba zastává i několik výše uvedených funkcí. Product Manager může být zároveň i součástí marketingového týmu. Také lze sloučit funkci A&R Managera a Product Managera. Osoba, která se věnuje marketingu, může být zároveň velmi zdatná

v oblasti nových médií. Sloučení pozic záleží na velikosti firmy, možnostech a schopnostech vybraných jedinců pracujících v hudebním vydavatelství.

## 1.7 10 pravd o hudebním průmyslu v kostce

David Kusek\* a Gerd Leonhard\*\* patří v USA mezi nejuznávanější a nejpokrokovější odborníky na hudbu a marketing. Jejich kniha *Future Of The Music* podle *Publisher Weekly* patří mezi nejprovokativnější, které byla vydána. Je první, která poukazuje a definuje novou digitální budoucnost hudebního průmyslu.\*\*\* Označení provokativní si zasloužila za otevřenou kritiku nahrávacích společností. Autoři prohlašují, že hudební vydavatelství tak jak funguje dnes, skomírá, ale na druhou stranu indikují, že hudební průmysl je zdravější než kdykoliv jindy, díky nekonečným možnostem internetu a digitalizace hudby. Speciální důraz kladou na rozdíl mezi pojmy nahrávací průmysl (činnost hudebního vydavatelství) a hudební průmysl (myšleno jako celek). V kapitole 10 pravd o hudebním průmyslu definují ze svých vlastních zkušeností deset hlavních bodů, které jsou důležité pro utváření vztahu mezi fanoušky a interprety.<sup>9</sup>

### 1. Na hudbě záleží víc než kdy jindy: trh ožil

Hudební fanoušci mají mnohem lehčí přístup k hudbě než dříve. Fanoušci ani interpreti nejsou odkázáni pouze na vůli nahrávací společnosti, která rozhoduje o tom, co se vydá či nikoliv. Proč tedy truchlit pro nahrávací společnosti?

---

\* David Kusek je více prezidentem v Barkley Media a dohlíží na rozvoj online vzdělávání na [www.bekleemusic.com](http://www.bekleemusic.com). Založil také vlastní hudební softwarovou společnost Passport Designs a podílel se na výrobě MIDI standard.

\*\* Gerd Leonhard podniká v hudebním průmyslu a poskytuje své poradenské služby různým společnostem podnikajících v zábavním a technologických oborech v Evropě i spojených státech.

\*\*\* One of the most provocative music books published this year...their clearly written and groundbreaking book is the first major statement of what may be the "new digital reality" of the music business in the future"

<sup>9</sup> KUSEK, David, Gerd LEONHARD a Susan Gedutis LINDSAY. *The future of music: manifesto for the digital music revolution*. Boston: Berklee Press, 2005, s. 20-34. ISBN 9780876390597.

## **2. Nahrávací průmysl není to samé, co hudební průmysl**

Hudební průmysl není jen o prodeji CD, ale také o příjmu z koncertních turné, merchandisingu, příjmu z vystoupení a publishingu. Takže ano, CD prodeje sice klesají, ale to neznamená, že je na tom špatně celý průmysl. Obrat z prodejů klesá především nahrávacím společnostem.

## **3. Značkou je umělec a to, co je považováno za atraktivní, to je zábava, kterou vytváří**

Hudební vydavatelství samo o sobě značkou není. Není atraktivním produktem. Atraktivním produktem je samotný interpret. Jeho talent, osobnost a image, která prodává produkt.

## **4. Umělci a jejich manažeři formují budoucnost**

Interpreti jsou umělci, kteří tvoří. Potřebují k sobě někoho, kdo organizuje jejich díla. Domlouvá obchodní podmínky, kontroluje smlouvy, připravuje marketingovou strategii, vyjednává se sponzory a tak dále. Nejbližší osobou je manažer, který má absolutní přehled o všem, co se děje. Úspěch manažera stojí a leží s úspěchem interpreta. Manažer má nejlepší motivaci dělat vše, jak nejlépe dovede.

## **5. Příjmy z publishingu jsou rozhodující**

Každý, kdo napíše písničku, má příjem z jejího veřejného provozování. Z každého přehrání v rádiu, v televizi, z každého legálního přehrání na internetu autor dostává svoji odměnu. Příjmy z publishingu bývají větší než příjmy z prodeje CD.

## **6. Rádio už není primárním zdrojem šíření hudby**

Posluchač již není odkázán na hudebního dramaturga v rádiu, který rozhoduje o tom, co se bude v éteru hrát. Posluchač sám má možnost objevovat nové interprety a písničky pomocí internetu. Internet se stal primárním zdrojem informací o tom, co se děje na hudební scéně.

## **7. Digitální specifika překonávají masová média**

Je třeba se zamyslet nad tím, proč je úspěšnost interpreta stanovena podle prodejnosti CD. Starý model nahrávacích společností navazoval zisk na objem prodaných CD. Interpret správně vybranými aktivitami může vygenerovat až 80% svého zisku bez vydání CD a potřeby spolupráce s hudebním vydavatelstvím.

## **8. Zákazníci chtějí pohodlí a hodnotu**

Každý zákazník chce za své peníze dostat hodnotu, kterou ocení. Dříve pocit zadostiučinění naplňovala návštěva obchodu a zakoupení alba. Nyní si chce vybírat v pohodlí svého domova a kupovat jen to, co se mu opravdu líbí. Nemá potřebu poslouchat celé album, pokud má rád jen dvě písničky. Dostupnost, rychlost, aktuálnost, možnost výběru a odůvodněná cena je to, na čem záleží.

## **9. Současný obchodní model je zastaralý**

Zákazníci mají nyní více možností se dostat k hudbě zdarma. Proto si rozmyslí, zda a kolik za hudbu zaplatí. Současný cenový model je postaven na starém obchodním modelu, který je potřeba změnit a zlevnit.

## **10. Hudba je mobilní**

Zákazník chce svoji hudbu poslouchat, kdekoliv a kdykoliv, v tom je výhoda a budoucnost digitální hudby.

## **1.8 Shrnutí**

Postoj veřejnosti k placení hudby a k činnosti hudebního vydavatelství není pozitivní. Vyjadřují svůj nesouhlas formou petic, projevují své sympatie útokům na instituce, které otevřeně podporují hudební vydavatelství. Jejich názor je nepřímo schvalován postojem vlády k problematice duševního vlastnictví. I chování některých interpretů a jejich manažerů, kteří veřejně kritizují vydavatelství, pomáhá vytvářet dojem, že hudební vydavatelství se pouze přiživuje na interpretech a to vše že platí spotřebitel. I odborné kruhy vydávají kritické studie a publikace mířené proti nahrávacím společnostem. Pohled, který Kusek a Leonhard nabízejí, je diametrálně odlišný od smýšlení hudebního vydavatelství. Je velmi kritický, ale zároveň pro hudební vydavatelství poučný a inspirativní. 10 bodů je inspirací pro utváření nové marketingové strategie hudebního vydavatelství, které má možnost podívat se na problém trhu z jiného úhlu. Hudba není jen produkt, ale služba a její šíření přes internet nezabíjí hudební průmysl.

## 2 MARKETING HUDEBNÍHO VYDAVATELSTVÍ

Autorka z osobních diskuzí s umělci nad jejich tvorbou postřehla, že často oni sami zapomínají na marketing. Jejich hlavní pozornost je soustředěna především na hudbu. Je to pochopitelné. Složit písničku natož, aby to byl hit, nejde na povel. Jsou to umělci. Jejich tvorba záleží na momentálním psychickém rozpoložení, a proto dodržování termínů nepatří mezi jejich nejsilnější stránky. Ale jsou to osobnosti, kterých si hudební vydavatelství váží a snaží se jim vycházet vstříc a dělat pro ně maximum. Nicméně se nelze soustředit pouze na produkt, ale na celý marketingový mix. Zákazníci se musejí včas dozvědět o produktu. Koupit si ho a mluvit o něm. Role hudebního vydavatelství spočívá ve výběru produktu a stanovení podmínek, za jakých půjde na trh. Určuje cenu produktu, zodpovídá za jeho dostupnost na trhu a také samozřejmě tvoří kreativní strategie, kterými přiláká pozornost potencionálních zákazníků. Zákazníků, kteří si půjdou koupit vyrobené CD do obchodu nebo si jej legálně stáhnou.

Tato kapitola se proto věnuje marketingovému mixu běžného hudebního vydavatelství. Ve své knize *Strategický marketing* přidala Jakubíková<sup>10</sup>, podle vzoru odborníků z USA ke klasickým 4P - produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace ještě pátý prvek - lidé. Rostoucí problémy ve společnosti, vnímání etiky a morálních hodnot významně ovlivňují nákupní chování lidí, obzvláště v problematice týkající se duševního vlastnictví. U hudby a interpretů rozhoduje o úspěchu především zákazník, proto je níže kladen důraz i na marketingový mix z pohledu zákazníka 4C. Charakteristiky jednotlivých částí marketingového mixu vycházejí z osobních zkušeností autorky.

---

<sup>10</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, s. 140. ISBN 9788024726908.



Čtyři P	Čtyři C
Produkt (Product)	Hodnota z hlediska zákazníka (Customer Value)
Cena (Price)	Náklady pro zákazníka (Cost To The Customer)
Místo (Place)	Pohodlí (Convenience)
Marketingová komunikace (Promotion)	Komunikace (Communication)

Tabulka 1 – Marketingový mix

*Zdroj: Kotler, P. Marketing podle Kotlera – Jak vytvářet a ovládnout trhy*

## 2.1 Product a Customer Value

Pro hudební vydavatelství je produktem nahrávka umělce na jakémkoliv nosiči i umělec samotný. Zákazník svoji koupí CD ohodnocuje práci interpreta a dává mu tak najevo svou přízeň či nepřízeň. Cílem je tedy vytvořit produkt, který svým obalem a obsahem zaujme a přinese zákazníkovi přidanou hodnotu ve formě designu, bonusů a kvality hudby. Z hlediska pohledu zákazníka se jedná o zážitek z poslechu hudby a dojmu z produktu. V emocích, které v něm produkt vyvolává a uspokojuje jeho potřeby.

## 2.2 Price a Cost To The Customer

Ideálně stanovená cena je na jednu stranu taková, která je pro společnost zisková, ale na druhou stranu i taková, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit. Ti většinou neberou zřetel na opravdové investice, které jsou s produktem spojeny. Cenová politika hudebního vydavatelství se neurčuje jen podle popularity interpreta a hudebních trendů, ale je stanovena dle nákladů na výrobu, poplatky OSA, honorář interpreta, výdaje na distribuci, marži obchodníka a honorář pro vydavatelství zahrnující náklady na promotion. V případě Majors je indikována oficiálně schválenými ceníky z centrály. Pohled zákazníka na cenu a míra ochoty platit za hudbu je zřejmá z kapitoly o vývoji trhu. Zákazník v rozhodovacím procesu zohledňuje, zda a jak může výrobek substituovat. Cenová politika a nezpůsobilost nabídnout hudbu legálně na internetu včas, nepřímo donutila lidi k ilegálnímu kopírování a stahování nezákonně zveřejněného obsahu. Proto i dnes běžnou cenou CD, která se pohybuje od 199,-Kč do 349,-Kč, shledávají příliš vysokou. Na této situaci se významně podílely i gramofonové firmy, které nedokázaly včas zareagovat na nabídku na trhu.

### 2.3 Place a Convenience

Pohodlí zákazníka je stěžejní. Hudba se ze specializovaných kamenných obchodů s hudbou, hypermarketů a supermarketů rozšířila do e-shopů, zákazník tak pro novinky nemusí cestovat do vzdálených obchodů. Technologický vývoj vylepšil možnosti distribuce hudby. Rychlostí a flexibilitou se vychází vstříc potřebám zákazníka. Digitální distribuční síť jako iTunes, MusicJet, Deezer, Suparphonline výrazně urychlily proces dodání produktu od výrobce ke koncovému zákazníkovi. V pohodlí domova si může rychle stáhnout nebo poslechnout nejaktuálnější novinky. Hudební vydavatelství nyní může uspokojit potřeby všech zákazníků. Těch, kteří mají rádi vše včas a hned i těch, kteří mají návštěvu obchodu s CD jako rituál.

### 2.4 Promotion a Communication

Zpěvák, zpěvačka či kapela skládají hudbu za jedním jediným účelem, aby oslovili posluchače a ti se stali jejich fanoušky. Toho ovšem nedosáhnou bez marketingu a vytváření image. Pokud nevylepí plakáty, nebudou prezentovat videoklipy na youtube a v televizi, neposkytnou rozhovory médiím a nebudou komunikovat s publikem na koncertech, sociálních sítí a internetu nikdo se o jejich tvorbě nedozví. Proto promotion a komunikace je nejdůležitější částí marketingového mixu z pohledu zákazníka i vydavatelství. Nejdůležitější je znát publikum a oslovit jej pomocí všech dostupných marketingových kanálů. Informovat o podobě produktu, jeho ceně i místě, kde jej lze koupit.<sup>11</sup> Komunikační mix hudebního vydavatelství se soustředí na marketing hudebního nosiče v sektoru B2C a na distribuční články. Příkrylová, Jahodová ve své knize *Moderní marketingová komunikace* píše: „Globální a nadnárodní firmy věnují na reklamu obrovské částky, které často přesahují hrubý národní produkt menších zemí“<sup>12</sup>. Ačkoliv Majors jsou nadnárodní firmy, prostředky vkládané do reklamy mají maximálně v řádech statisíců a to

---

<sup>11</sup> KOTLER, Philip, V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 72. ISBN 978-80-247-1545-2.

<sup>12</sup> JAHODOVÁ, H. a J. PŘIKRYLOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 2001, s. 66. ISBN 97808024736228.

pouze u titulů, které jsou prioritní. Proto i níže je popsán komunikační mix prioritního titulu.

### 2.4.1 Reklama

Hudební vydavatelství propagují své produkty v elektronických i klasických médiích. Nejčastěji investují finanční prostředky do níže jmenovaných forem reklamy, které mají za cíl informovat o novém produktu, jeho ceně a místě dostání.

Televize. Audiovizuální vjem je nejlepší způsob, jak přilákat divákovu pozornost a představit mu novou desku. TV spot skrz hudební video ukázkou umožňuje vzbudit emoce a zároveň budovat image interpreta. Z hlediska cílové skupiny a charakteru stanice jsou ideálními médii hudebně zábavné stanice TV Óčko a MTV. Finančně dostupná možnost je i prezentace v rámci teleshoppingových pořadů, které spadají do přímého marketingu.

Rozhlas. Rozhlasové spoty umožňují zásah širokého publika a zároveň lze dle výběru stanice a vysílacího času spotu cílit na spotřebitele poměrně s vysokou afinitou. Propojení hudby a rozhlasu je logické. Kromě kampaně rádiové stanice vysílají skladbu z nového alba, o kterém zároveň informují formou citací. Stanice se vybírají s ohledem na cílovou skupinu.

Internet. S rozvojem digitálního šíření hudby nabyla na významu prezentace na webových stránkách a sociálních sítích. Internet se stal ideálním způsobem, jak rychle informovat zákazníky o novinkách. Nasazení reklamy je možné prakticky ihned a co víc, využitím sociálních sítí a webových stránek interpretů lze aktivně budovat vztah mezi interpretem a posluchačem. Proto se inzerce zaměřuje na facebook, stránky interpreta, hudební servery a největší informační portály jako je Seznam.cz nebo iDnes.

Noviny a časopisy. Na našem trhu jsou pouze tři specializované hudební časopisy. Bravo s cílovou skupinou do 15-ti let a Rock&Pop se čtenáři ve věku 50+ a jeden časopis specializující se na klasickou. Z tohoto důvodu se ostatní časopisy využívají především formou PR.

Samozřejmě do této kapitoly patří i venkovní reklama, indoor a ambientní média, ale ty byly používány v době tzv. zlatých časů hudebního průmyslu a dnes jen v rámci propagace s turné, proto jsou tato média opomíjena.

### 2.4.2 Public Relations

Hudba je o emocích a zážitcích. Tak, jako tomu je v PR s dobrou pověstí podniků<sup>13</sup>, tak tomu je i u interpretů. Nic víc neprodá muziku lépe než dobrá recenze a správná image interpreta. Skrze rozhovory se prodávají sympatie a zároveň se mluví o nové desce. Rozhovory čte široká veřejnost a proto PR články v tisku, rozhovory pro televizní a rádiové stanice mají dlouhodobý efekt a velký vliv na postoj diváka. PR poskytuje prostor pro kreativní spolupráci mezi médiem a hudebním vydavatelstvím. Formou soutěží o zážitky s interpretem nebo jedinečné výhry lze vytvořit zajímavé kampaně, které vytvoří dobrou image i danému médiu. PR hudebních vydavatelství je zaměřeno na produkt a image interpreta. Budování osobních kontaktů v rámci externí komunikace je prvořadé. K tomu osoba věnující se médiím a veřejnosti využívá pořádání promo akcí jako jsou křty alb, koncertů a osobních setkání.

### 2.4.3 Podpora prodeje

Do podpory prodeje spadají i výstavy a veletrhy. Vzhledem k tomu, že se v tomto případě jedná o specifický produkt, výstavy a veletrhy lze nahradit koncerty. Koncert je vhodnou podporou prodeje alba. Koncert je jedinečný a specifický, dokáže přenést emoce na diváka a využít jeho impulsivního chování k nákupu CD v místě koncertu.

#### 2.4.3.1 Fyzické zboží

Poskytování slev prodejcům na zboží patří ke krátkodobé pobídce, kterou hudební vydavatelství motivuje obchodníky k vyšším objednávkám. Cílem je nový titul umístit do co největšího počtu prodejen v co možná největším objemu. S tímto krokem je spojen in-store marketing formou soutěží, plakátů, letáčků, stojen a TV obrazovek v prodejnách. Motivátorem k nákupu CD může být bonus ve formě dárku nebo soutěže, který nelze dostat, pokud je hudba pořízena ilegálně. Dárek nemůže být hodnotnější než CD. V opačném případě by degradovalo cenu CD.

---

<sup>13</sup> JAHODOVÁ, H. a J. PŘIKRYLOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 2001, s. 66. ISBN 97808024736228.

### 2.4.3.2 *Digitální zboží*

K albu, které je distribuováno na všech platformách, lze nabídnout bonusový materiál nebo krátkodobou slevu na nákup. I na těchto prodejních a streamovacích platformách je vydání nového alba podpořeno kampaní ve formě bannerů, uvítacích stránek a newsletterů.

### 2.4.4 **Přímý marketing**

On-line marketing je jedinečným nástrojem, kterým lze vyvolat ve fanouškovi pocit, že interpretovi mu na něm záleží. Vytváří se dopředu poptávka po albu. K tomu se zasílají newslettery, na webové stránky a sociální sítě se umísťují ukázky, které přímo umožňují interakci s posluchači. Takto vybudovaná databáze se využívá systémem CRM, který umožňuje nabízet cíleně vybrané zboží.

Zásilkový prodej je uskutečňován prostřednictvím třetích stran, které dostávají taktéž finanční pobídky.

Teleshopping je zprostředkován třetí stranou. V těchto spotech se prezentují novinky, které si divák může objednat prostřednictvím telefonu.

Do nástrojů přímého marketing patří třeba i telemarketing a další, které ale nejsou vhodné pro prodej hudebního obsahu.

## 2.5 **People a Customer**

Již několikrát bylo zmiňováno, že hudba je o emoci a zážitku, který dokáže navodit. Na všech stranách stojí lidé, kteří si tyto silné vjemy navzájem vyměňují. Proto je v této oblasti důležitý pátý prvek Lidé doplněný o páté Customer. Lidé z vydavatelství musí být přesvědčeni o tom, že to, co dělají, má smysl. Jejich schopnost flexibilně se přizpůsobit novým trendům je důležitá. Musejí věřit tomu, co dělají a říkají, aby dokázali přesvědčit své partnery. Musejí věřit i proto, že jsou často vystavováni konfrontačním situacím, kde obhajují činnost a postoje hudebního vydavatelství. Trpělivě vysvětlují, že i za duševní vlastnictví je potřeba platit. Výsledky jednání jsou velmi ovlivněny mezilidskými vztahy. Vztah s interprety ovlivňuje kvalitu a úspěšnost spolupráce. Interpret je člověk, který prodává svůj produkt, image, své služby a i na něm záleží, jak bude vnímán posluchači a zda dokáže vzbudit a udržet jejich zájem. Do celého procesu jsou zařazeni i obchodníci, kteří musejí velmi dobře umět postarat se o zákazníka, aby byl spokojen a vrátil se. A na

samém konci řetězu je zákazník, který svou volbou mezi koupí či nekoupí, dává najevo, jak je s produktem a všemi službami spokojen. Nejen tyto faktory ovlivňují jeho nákupní chování. Mediální obraz a tlak ze stran nejbližšího okolí formuje jeho názor, zda za hudbu platit či nikoliv a vnucuje obraz hudebního vydavatelství jako instituce, která ho okrádá. Oblast duševního vlastnictví a jeho vnímání je především o lidech a jejich morálních hodnotách, které ovlivňují nákupní zvyky.

## 2.6 Shrnutí

Hudební průmysl se dlouhá léta soustředil především na fyzický prodej a z něho plynoucí obrat. Opomíjel budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, které přinášejí profit. Investoval do tradičních médií, drahých reklamních časů, výroby reklamních spotů, outdoorové reklamy, nákladných videoklipů. Také se soustředil na strategii kampaní proti kopírování. Zlom ve filozofii marketingové strategie nastal s uvědoměním, že technologický pokrok nelze zastavit ani pozdržet a že adaptace na nové prostředí bude výhodnější. Využít technologických nástrojů ke komunikaci se zákazníkem a začlenit jej do komunikačního mixu. Budovat obousměrnou komunikaci a získávat si loajalitu zákazníka prostřednictvím zážitku a nabídky. Dále z výše uvedeného je zřejmé, že současný komunikační mix je velmi zaměřen na B2C. Oblast B2B je omezena na nutnou informovanost distribučních článků.

### **3 CÍL PRÁCE, STANOVENÍ HYPOTÉZ A METODOLOGICKÝ POSTUP**

#### **3.1 Cíl práce**

Cílem této práce je navrhnout novou marketingovou strategii hudebnímu vydavatelství Universal Music s.r.o. Teoretické rovina se věnuje obeznámení se současnou situací na trhu s hudebními nahrávkami v ČR a vysvětlení současného tradičního modelu fungování hudebního vydavatelství. V praktické části pro bližší pochopení problematiky je proto provedena analýza vztahů na trhu s hudebními nahrávkami v ČR. Dále jsou identifikovány příležitosti a ohrožení, která je nutno ve strategii podniku Universal Music, s.r.o. zohlednit. V projektové části na základě zjištěných skutečností navrhnout nové strategie pro hudební vydavatelství Universal Music s.r.o. proto, aby obstálo v konkurenčním prostředí, a aby i v budoucnu jeho výkonnost stoupala.

#### **3.2 Stanovení výzkumných otázek**

Na základě studia teoretických materiálů byly stanoveny následující výzkumné otázky:

##### **Otázka 1**

Co může ohrožovat existenci hudebního vydavatelství nejvíce?

##### **Otázka 2**

Jaké atraktivní služby Universal Music, s.r.o. může nabídnout interpretovi, aby s ním navázal smluvní vztah?

##### **Otázka 3**

Na jakou cílovou skupinu se Universal Music, s.r.o. může zaměřit se svoji marketingovou komunikací?

### 3.3 Metodologický postup

Bude provedena rešerše dostupných primárních a sekundárních zdrojů zahrnující kvalitativní výzkum na téma konzumace hudby veřejností a postoje značek k hudbě v jejich marketingu. Vzhledem k absenci českých zdrojů na téma marketing hudebního vydavatelství bude použita především zahraniční literatura. Dále bude vypracována Interní analýza a Porterova analýza modelu 5-ti sil. Tyto závěry budou shrnuty do SWOT analýzy. Pro potvrzení či vyvrácení závěrů bude uskutečněn řízený rozhovor s manažerem kapely na téma, co může hudební vydavatelství poskytnout interpretovi za služby, aby pro něj bylo zajímavé zahájit spolupráci s Universal Music, s. r. o. Dále proběhne několik setkání s angažovanými lidmi z hudebního průmyslu.

#### 3.3.1 Marketingový výzkum

Efektivní řízení podniku vyžaduje informace, které lze získat z marketingových výzkumů. V teoretické části je na mnoha místech zmíněna pochybnost o budoucnosti hudebního vydavatelství a negativní postoj veřejnosti k hudbě, který je vyjádřen neochotou kupovat hudební nosiče. Vzhledem k charakteru výzkumných otázek byla zvolena metoda kvalitativního průzkumu na téma konzumace hudby a kvantitativního průzkumu na téma užití hudby v komunikačním mixu mezi významnými společnostmi.

##### 3.3.1.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativním výzkumem lze identifikovat příležitosti a problémy spojené s konzumací hudby. Zjistit, zda hudba je atraktivní pro veřejnost a zda by hudební strategie mohla být atraktivní pro obchodní značky. Tato metoda je vybrána zejména z rekručních důvodů. Respondenti musejí splňovat charakteristiky, které lze přesně definovat. Hudba a její konzumování bývá citlivým tématem, proto menší skupina o 6 lidech je ideální a umožňuje lépe komunikovat dané téma. Zároveň lze okamžitě reagovat na respondentovi odpovědi a jít hlouběji k problému nebo také pokrýt i jinou problematiku vztahující se k danému tématu. Skupinová diskuze přináší pluralitu možných pohledů, které jsou v případě konzumace hudby žádoucí, neboť způsobů konzumace hudby existuje mnoho. Výzkum prováděla agentura Insiqua, jejíž respondenti měli následující společná kritéria: Hudbu poslouchá denně, hudbu si obstarává aktivně sám (ne přes známé) alespoň 2x měsíčně.



	Věk	Pohlaví	Zaměstnání	Způsob obstarávání hudby	Počet respondentů
1	15-18	muž	studuje	kupuje / stahuje ilegálně	6
2	15-18	žena	studuje	kupuje / stahuje ilegálně	6
3	19-25	mix	studuje	kupuje / stahuje ilegálně	6
4	19-25	mix	pracuje	kupuje / stahuje ilegálně	5
5	30-40	mix	pracuje	kupuje	6
6	30-40	mix	pracuje	stahuje ilegálně	6

Tabulka 2 – Profily respondentů

*Zdroj: Insiqua*

### 3.3.1.2 Kvantitativní výzkum

Závěrem kvantitativního výzkumu na téma užití hudby v komunikačním mixu mezi významnými společnostmi je vyvození obecně platných zákonitostí. Tyto závěry identifikují způsob užití hudby v jejich marketingových strategiích, na základě kterých lze definovat, zda existuje prostor pro další užití hudby v jejich kampaních a zda se má hudební vydavatelství soustředit na komunikační mix v oblasti B2B.

Výzkum probíhal v roce 2008, účastnilo se ho 70 zástupců nadnárodních značek zastávající pozice marketingových ředitelů nebo členů marketingových oddělení, kteří vyplňovali dotazníky.

### 3.3.2 Situační analýzy

Analýza tržního makroprostředí a mikroprostředí je základním krokem při stanovení marketingové strategie. Cílem těchto analýz je definovat příležitosti, ohrožení a maximálně

využít nabízené příležitosti k vytvoření marketingového plánu. Analýza se v jednotlivých oblastech soustředí vždy na témata, která jsou relevantní k předmětu podnikání vybrané společnosti a hudebnímu průmyslu.

### 3.3.2.1 STEP analýza

STEP analýza patří mezi nástroje zkoumající vzdálené prostředí vybraného podniku z hlediska následujících faktorů.

Ze sociologických faktorů se vzhledem ke specifikům hudebního průmyslu klade důraz na demografický vývoj, životní styl, kulturní a nákupní zvyklosti, názory a postoje obyvatel k hudební problematice.

Technologické faktory výrazně zasahují do podnikání hudební společnosti z hlediska nahrávacích možností, způsobu distribuce hudby a jejího ostatního šíření, dále jej lze využít v nových možnostech propagace.

V rámci průzkumu ekonomického prostředí je brán zřetel na tempo růstu HDP, míru inflace a spotřebu domácností. Výše rodinného rozpočtu určuje, kolik domácnost věnuje na zábavu.

Politicko-právní aspekty jsou pro hudební průmysl důležité obzvláště v oblastech pokrývající právní rámec ochrany práv výrobců zvukových a hudebně zvukových obrazových záznamů, o ochraně práv výkonných umělců.

*„Jednotlivé výše uvedené faktory neexistují bez vzájemné provázanosti. Politická rozhodnutí mohou mít ekonomický a sociální dopad, technologické faktory mohou ovlivnit ekonomiku i politiku apod. Pro podnik je důležité si uvědomit, v jakých oblastech činnosti mohou tyto faktory kladně či záporně ovlivnit jeho rozvoj“<sup>14</sup>*

---

<sup>14</sup>KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, s. 47. ISBN 978-807-4080-227..

### 3.3.2.2 Porterova analýza

Analýza je zaměřena na konkurenční síly v mikrookolí podniku. Její výsledky odhalují příležitosti a ohrožení, dle kterých lze navrhnout novou podnikovou strategii. Porterův model pěti sil je zaměřen na:<sup>15</sup>

- rizika vstupu potencionálních konkurentů
- rivality mezi stávajícími podniky
- smluvní síly kupujících
- smluvní síly dodavatelů
- hrozby substitučních výrobků

Z hlediska zkoumání konkurence jsou při užití Porterovy analýzy pro hudební vydavatelství směrodatná následující kritéria:

- pozice na trhu a jeho velikost
- šíře hudebního katalogu, popularita interpretů
- šíře poskytovaných služeb
- vztahy s interprety, producenty, skladateli aj.
- distribuční cesty a vztahy se zákazníky
- nové formy šíření hudby

Výsledky této analýzy odhalují nejsilnější faktor ovlivňující postavení podniku na trhu – konkurenci.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, s. 17. ISBN 80-7179-603-4.

<sup>16</sup> KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, s. 47. ISBN 978-807-4080-227..

### 3.3.2.3 *Interní analýza*

K odhalení silných a slabých stránek pomocí interní analýzy je zapotřebí nejdříve definovat specifické přednosti podniku, kterými se zásadně odlišuje od ostatní konkurence. Pro konkurenty může být velice těžké napodobit specifické přednosti podniku. Těžší je, aby si podnik výhodu těchto specifických předností udržel.<sup>17</sup> Hlavním zdrojem specifických předností pro Universal Music jsou především dovednosti podniku, na které se analýza bude soustředit. Další důležitou oblastí je hodnototvorný řetězec, který určuje míru ochoty zákazníků platit za hudbu vyjádřenou penězi. Hodnototvorný řetězec je dělen na Hlavní funkce, které vyjadřují specifické přednosti ve výrobě a marketingu a na podpůrné funkce zajišťující vstupy pro hlavní funkce.

Rozborem silných a slabých stránek vnitřního prostředí podniku lze analyzovat jakékoli činnosti a aktivity uvnitř podniku. Na základě těchto interních výstupů spolu s externími lze pak vytvořit kvalitní SWOT analýzu.

### 3.3.2.4 *SWOT analýza*

Analýza SWOT patří mezi nejužívanější analýzy. Jejím smyslem je „odhalit příležitosti a ohrožení v okolí podniku a najít silné a slabé stránky podniku.“<sup>18</sup> Analýza jednoduše znázorňuje marketingový pohled na produkt, komunikaci, distribuci, cenu, zákazníky atd.. Při stanovování příležitostí se doporučuje vycházet ze silných stránek podniku a ze slabých stránek vyvodit možná ohrožení podniku. Výsledkem prozkoumání interakce externího a interního podnikového prostředí budou závěry a syntézy sloužící jako základ pro přípravu projektové části.

---

<sup>17</sup> DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, s. 29. ISBN 80-7179-603-4.

<sup>18</sup> DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, s. 50. ISBN 80-7179-603-4.

### 3.4 Shrnutí

Autorce realizace analýz mezi všemi prostředími hudebního vydavatelství (vnitřního, blízkého, vzdáleného a výzkumů kvantitativního i kvalitativního) poskytne dostatečné množství informací pro odpovědi na stanovené výzkumné otázky. Na základě těchto poznatků bude dále navržen projekt, protože úspěšnost podniku v tržním hospodářství závisí především na včasné předvídání tržních příležitostí a schopnosti řešit potencionální problémy strategického charakteru.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> HANZELKOVÁ, Alena, M. KEŘOVSKÝ, O. VYKYPĚL a M. ODEHNALOVÁ. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **4 CHARAKTERISTIKA FIRMY UNIVERSAL MUSIC, S. R.O.**

Vzhledem k tomu, že autorka práce je zaměstnána v hudebním vydavatelství Universal Music, s.r.o. stal se tento podnik subjektem navržení nové marketingové strategie.

### **4.1 Profil společnosti**

Universal Music, s.r.o. (UM) je českou pobočkou nadnárodní obchodní společnosti Universal Music Group (UMG), která byla založena v roce 1996. UMG vlastní nejrozsáhlejší hudební katalog a má vedoucí pozici na trhu v oblasti hudebních nahrávek, hudebního nakladatelství a merchandisingu. Katalog UM obsahuje zahraniční i domácí tituly všech žánrů. Od Andrea Bocceliho po Metallicu, od U2 po Abbu, od Ewy Farne po Čechomor, od Black Eyed Peas po Magdalenu Koženou. UM je v současné době největším hudebním vydavatelstvím v České republice i na světě. Patří mezi Majors.

### **4.2 Historie společnosti**

Její historické kořeny však sahají až do roku 1934. Od roku 1994 působí i v České a Slovenské republice pod názvem Universal Music, s.r.o. V roce 2004 se spojila se společností Popron Traxx, s.r.o. a v roce 2005 se společností B&M Music spol. s r.o. Tím ještě posílila svoji vedoucí pozici na českém a slovenském hudebním trhu.

### **4.3 Podnikatelská aktivita**

UM je obchodní společností, která se kromě jiného zabývá výrobou a prodejem zvukových a zvukově obrazových záznamů. UM objevuje a rozvíjí nové talenty, uvádí je na trh v různých formátech a na různých platformách a propaguje je v širokém spektru marketingových kanálů.

#### **4.3.1 Prodejní činnost**

Tuzemský prodej fyzických nosičů je realizován prostřednictvím maloobchodních sítí a obchodů v celé ČR. Mezi distribuční články patří Megastore Bontonoland, síť Bontonlandů, Tesco, Penny a kamenné obchody specializující se na prodej hudebních nosičů. Prodej a šíření digitálních formátů je zajištěn skrz iTunes, mobilní operátory. Šíření audiostreamingových služeb zajišťují služby MusicJet, Youtube, Deezer a Muzzia.

## 4.4 Marketing Universal Music

Marketing UM se soustřeďuje na propagaci alba a interpreta. Nahrávky jsou šířeny v televizi, rádiu, internetu a sociálních sítích a také se zasílají do tištěných médií. Součástí komunikačního mixu jsou nová média a komunikace s fanoušky. Marketing ve firmě UM zahrnuje všechny prvky popsané v teoretické části. Proto je v této kapitole analyzován komunikační mix speciálního oddělení New Business, které ostatní konkurence neprovozuje.

### 4.4.1 New Business

UM se věnuje speciálním projektům a pomáhá získat další finanční prostředky pro své interprety. Hlavním úkolem je přinášet nové nápady, jak lze lépe monetizovat aktivity, které vydavatelství využívá k propagaci hudební nahrávky a interpreta. Tato činnost zahrnuje získávání partnerů, kteří finančně podpoří projekty UM. Odměnou jim je předem dohodnuté plnění v různých podobách, ať už formou product placementu, partnerství na turné, propagace jejich značky v marketingových kanálech UM nebo poskytnutí aktiv hudebního vydavatelství jako jsou fotky interpreta, videoklipy, písničky do jejich kampaní a zajímavé ceny do soutěží.

### 4.4.2 Komunikační mix New Business B2B

UM pro svou činnost v B2B sektoru nevyužívá pravidelně žádný z reklamních médií. Jediným pokusem bylo vydání propagačního DVD v časopisu Marketing a Média. V oblasti PR proběhlo pouze několik článků na téma, co moderní nahrávací společnost může nabídnout obchodním značkám. Potencionální klienti se tak o službě mohou dozvědět pouze z webových stránek [umusic.cz](http://umusic.cz). Oslovování potencionálních partnerů s nabídkou spolupráce probíhá nahodile. Telefonním nebo písemným kontaktem. Další péče o partnery spočívá v osobním kontaktu a pozvánkami na zajímavé události jako jsou koncerty a křty. Oddělení chybí i vhodná databáze partnerů, se kterou by bylo možno efektivně pracovat.

## 4.5 Shrnutí

Komunikační mix věnovaný vydavatelské činnosti je ve srovnání s ostatní konkurencí stejný, tedy neposkytuje žádné výhody oproti konkurenci. Nedostačující je komunikační



strategie na partnery B2B. Pokud firma nabízí služby, které žádnou formou nepropagují, klienti se o ni nemohou dozvědět.

## 5 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ UM V ČR

Strategie hudebního vydavatelství se má přizpůsobovat vývoji makro a mikrookolí prostředí podniku. Z kapitoly o vývoji hudebního trhu vyplývá, že hudební vydavatelství a interpreti se obtížně přizpůsobovali přirozenému technologickému vývoji, což dokládá i kampaň z roku 2000 organizovaná IFPI ČNS - Kopírování zabíjí hudbu. I podle velmi pomalého nástupu legálních možností prodeje digitální hudby přes internet, který až v roce 2012 nabízí celkem uspokojivou nabídku v prodeji hudby a možnosti poslechu online, lze soudit, že zde byla ze strany umělců a vydavatelství neochota následovat technologický vývoj a adaptovat se na nová média a nové distribuční kanály šíření hudby. Zvyklosti a způsoby konzumace hudby se za posledních deset let významně změnily. Prostředí zábavního průmyslu je víc než jiné odvětví významně ovlivněno měnícím se nákupním chováním lidí. Staré způsoby konzumování hudby už nejsou efektivní a hudební průmysl se této skutečnosti musí přizpůsobit. Nejen po stránce technologické, ale i po stránkách sociologických, ekonomických a politických. Pokud hudební vydavatelství má správně nastavit strategické plány, musí se přizpůsobit okolnímu světu, který již není jen o lokálním trhu, ale o trhu globálním. Internet umožňuje šířit hudbu rychleji, snadněji a z jakéhokoliv místa na světě. Zákazník již není odkázaný pouze na to, co najde v nejbližším hudebním obchodě, ale má možnost si vybrat z celosvětové nabídky. Hudební vydavatelství tak přestalo mít hlavní vliv na to z jakého portfolia interpretů si zákazník vybírá. Už se nejedná o nabídku lokální, ale o nabídku globální. Zákazník již nechodí za značkou/hudbou, ale značka/hudba sama aktivně oslovuje zákazníka. Jakou vhodnou marketingovou strategii má společnost UM vybrat, odhalí závěry vybraných analýz.

### 5.1 STEP analýza

#### 5.1.1 Sociálně kulturní prostředí

Dle údajů Českého statistického úřadu je z pohledu hudebního průmyslu demografický vývoj stabilní. Nejdůležitějším segmentem jsou výdělečně činné osoby, které mohou část svých výdajů utratit za zábavu. Pozitivním trendem pro hudební průmysl je i skutečnost, že roste vzdělanost českého národa. Chápaní a osvojení pojmu duševní vlastnictví by z dlouhodobého hlediska mohlo přispět k poklesu šíření ilegálního obsahu. Z hlediska krátkodobého lze z postoje veřejnosti usuzovat, že neshledávají legitimní nároky autorů na

jejich odměnu za svá díla. Tento závěr je učiněn na základě nátlaku obyvatelstva, který byl tak silný, že ovlivnil jednání samotné vlády, která odmítla podepsat smlouvu ACTA.

### 5.1.2 Technologické prostředí

Významným prvkem, který ovlivňuje situaci na trhu, jsou nové technologie. Digitální technologie se nenápadně staly absolutní součástí života další generace a mladých lidí.<sup>20</sup> Přístup k hudbě nebyl nikdy jednodušší ani rychlejší. Způsob konzumace hudby se změnil od poslouchání CD, přes stahování mp3, po streamování hudby. Na jedné straně technologický vývoj negativně ovlivnil hudební průmysl, který nechtěl vzniklou situaci akceptovat a odmítal spuštění legálních servisů s digitálními nosiči, následkem čehož došlo k nelegálnímu šíření hudby. Na druhou stranu schopnost rychle a flexibilně implementovat nové technologie do firemních procesů, jako jsou distribuce hudby a samotného marketingu, může přinést zvýšení produktivity a zatraktivnění služeb nejen pro koncového zákazníka, ale i pro partnery hudebního vydavatelství. Z technologického pokroku také mohou těžit umělci, kteří se digitalizací stali méně závislí na velkém hudebním vydavatelství. Globalizace a internet jim ulehčuje šířit nahrávky mezi veřejnost za nižších nákladů a menšího úsilí. Dostupnost nových technologií pozitivně ovlivňuje vývoj cen nejen spotřebního zboží, jako jsou chytré telefony, mp3 přehrávače, ale i nákladové položky spojené se vznikem a šířením nahrávky.

### 5.1.3 Ekonomické prostředí

Životní úroveň obyvatelstva je pro zábavní průmysl jedním z důležitých ukazatelů. Pokud jejich úroveň roste, roste i ochota utrácet za zábavu a kulturu. Ze statistik Českého statistického úřadu je zřejmé, že životní úroveň České republiky se v roce 2012 bude mírně snižovat. Z loňské inflace 1,9% se pro 1. čtvrtletí roku 2012 očekává nárůst na 2,2%. Což je samozřejmě ovlivněno i strachem z reforem a současnou ekonomickou krizí v zahraničí. I přestože hrubá mzda za rok 2011 stoupla o 2%. Zpráva Ministerstva práce a sociálních

---

<sup>20</sup> KUSEK, David, Gerd LEONHARD a Susan Gedutis LINDSAY. *The future of music: manifesto for the digital music revolution*. Boston: Berklee Press, 2005, s. 6. ISBN 9780876390597.

věcí o situaci domácností informuje, že velká část domácností vloni dál omezovala svá vydání za zboží a služby, lidé i při nižších příjmech navýšili své úspory. Zpráva také obsahuje predikci vývoje české ekonomiky pro letošní rok 2012. Podle ní se dá očekávat, že se hospodářská situace letos proti loňsku ještě zhorší a Česko by se mohlo v blízké době vrátit do ekonomické krize z přelomu let 2008 a 2009.<sup>21</sup> Růst HDP pro rok 2012 se očekává o 0,2%. Vzhledem k tomu, že zároveň stoupá nezaměstnanost<sup>22</sup>, lze se domnívat, že domácnosti i nadále budou šetřit a jejich ochota utrácet za hudbu bude mít charakter sestupný.

#### 5.1.4 Politické prostředí

S politickou situací a legislativou jsou úzce spjata práva výrobců zvukových záznamů a hudebních zvukově-obrazových záznamů, kteří jsou členy Mezinárodní federace hudebního průmyslu České republiky (ČNS IFPI). Současné zákony jasně nedefinují odpovědnost provozovatelů stránek a uživatelů. Tato nejasnost v zákoně umožňuje nelegální šíření obsahu na internetu a ovlivňuje ekonomický vývoj hudebního průmyslu. Dokud nebude dokončena revize směrnice Evropské unie o vymáhání práv duševního vlastnictví, která má toto zohlednit, situace na trhu se nezlepší.<sup>23</sup> Vzhledem k nedávnému pozastavení ratifikace smlouvy ACTA vládou, i přestože její obsah je již dávno součástí české legislativy, dává toto signál k domněnce, že v popředí politických zájmu je spíše populismus než starost o situaci v hudebním průmyslu. Z tohoto důvodu nelze v nejbližší době v tomto směru příliš očekávat zásadní změny a hudební vydavatelství skrz ČNS IFPI sami musí nadále vyvíjet aktivity k dosažení dohod s poskytovateli obsahu.

---

<sup>21</sup> MPSV. Domácnosti méně utrácí, více spoří a zvýšily čerpání dávek, dozví se vláda. In: *MPSV* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/12101>

<sup>22</sup> ČR - nezaměstnanost v únoru vzrostla na 9,2%. In: *URBÁNEK, V. Kurzy.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/312222-cr-nezamestnanost-v-unoru-vzrostla-na-9-2/>

<sup>23</sup> STANĚK, L. Reflex: společenský týdeník. *Žena x piráti*. 2012, č. 7. DOI: 08626634.

### 5.1.5 Shrnutí

Hudební vydavatelství musí sledovat vývoj nových technologií a využívat výhod, které přinášejí, ve vlastní prospěch. Aplikovat je do každodenního pracovního procesu a přizpůsobit se. Zároveň musí tuto schopnost prodávat interpretovi jako své jedinečné know-how a využívat jej k akvizici interpretů i obchodních partnerů, jinak hudební vydavatelství nebude mít smlouvy s důležitými domácími interprety, kteří díky technologiím si sami můžou substituovat jeho služby. Hudební průmysl se s hospodářskou krizí potýká již několik let. V kombinaci s politickou situací je zřejmé, že nedojde k výrazným změnám. Proto ČNS IFPI musí stále vyvíjet nátlak na změnu legislativy a hudební vydavatelství se musí více než v minulosti přizpůsobovat novým trendům a cílit na majetné lidi a skalní fanoušky hudby.

## 5.2 Mikroprostředí - Porterův model pěti sil

### 5.2.1 Rizika vstupu potencionálních konkurentů

Trh v ČR je ovládán společnostmi Universal Music, Sony Music, Supraphon a EMI. S propadem trhu a tím spojené nízké výnosnosti hudebních nosičů nejen fyzických, ale i digitálních, je pravděpodobnost vzniku absolutně nového vydavatelství, které by mohlo ohrozit tyto společnosti, nízké. Nicméně jak již bylo řečeno, hudební vydavatelství nevydává jen zahraniční, ale i domácí tvorbu. Hudební vydavatelství je závislé na interpretech a jejich schopnostech vyprodukovat hit, což je know-how velice specifické a nepřenositelné. Může být označeno za absolutní nákladovou výhodu. Další hrozbou je míra oddanosti. Zákazník si nevybírá CD podle toho, kdo jej vyrobil, ale podle toho, co je obsahem CD – jaký interpret dané CD nahrál. Míra oddanosti zákazníků je vysoká. Ohrožení, které je tedy zřejmé, pochází ze strany samotných dodavatelů. Sami si mohou vydat vlastní CD bez podpory hudebního vydavatelství nebo u konkurence či jiného subjektu zabývajícího se hudbou. Mezi ně mohou patřit samotní poskytovatelé audio-streamingových služeb, jako jsou například iTunes. Další konkurence může vzniknout i z maloobchodních řetězců specializujících se na hudbu. Všichni tyto jmenovaní mají možnost poskytnout interpretovi marketingovou podporu z vlastních zdrojů. Nicméně i přes tuto úvahu je i toto riziko velmi nízké z důvodu míry hospodárnosti. Jejich zisky z prodeje nejsou tak velké, aby chtěli investovat své peníze do vydávání CD interpretů a

ukrajovali si tak ze své EBIDTA. Vysokou hrozbu v podobě dodavatelů může UM odvrátit portfoliem služeb. Nabízet takovou činnost, kterou interpret sám nemůže nahradit nebo velmi těžko. Např. distribuce všech formátů ke konečnému zákazníkovi a zajištění dalších finančních prostředků formou partnerství nebo sponzoringu. Riziko hrozby vzniku potencionálních konkurentů lze označit za velmi nízké.

### 5.2.2 Rivalita mezi podniky v mikrookolí

Z grafu uvedeného v teoretické části v kapitole Hudební průmysl v roce 2011 lze vyčíst, že se jedná o konsolidovanou strukturu mikrookolí, která ukazuje rozdělení hudebního trhu v ČR. Z ní je patrné, že trh ovládají 4 největší subjekty. Zbytek trhu celkem 11,8% se dělí mezi ostatní hudební vydavatelství. Konsolidovaná struktura mikrookolí v kombinaci s nízkou poptávkou vytváří vysoké vstupní bariéry. Rivalita mezi tzv. velkou 4 lze označit za velmi vysokou. Do ní zasahují skutečnosti jako upadající trh, nízká ziskovost a vysoké fixní náklady. Mezi jednotlivými firmami je v poskytování služeb jen malá diferenciace. Všechny tyto faktory pak vedou k cenovým válkám a přetahování populárních interpretů do svého vydavatelství. Na druhou stranu UM je silná značka, která je inovativní v přístupu k celému hudebnímu trhu a jeho proměňám, což této společnosti dlouhodobě umožňuje být leaderem trhu. Nízké riziko spočívá v ostatních vydavatelstvích, která se díky svým nízkým provozním nákladům mohou věnovat pouze několika interpretům a poskytovat jim veškerý servis.

Sony Music, které bude řízeno ze zahraničí, a veškeré jeho aktivity v ČR byly redukovány, se omezuje pouze na vydavatelskou činnost zahraničních titulů. Podle informací deníku E15 byly ze společnosti propuštěny až 2/3 zaměstnanců. Marketingový ředitel Čáp tuto skutečnost nechtěl komentovat. Krize hudebního průmyslu dopadla na další českou pobočku světové gramofirmy. Sony Music Entertainment ČR (SMECR) omezuje podle dvou nezávislých zdrojů deníku E15 aktivity a propouští část zaměstnanců. K 1. březnu kupříkladu odešel dlouholetý ředitel SMECR Zbyněk Knobloch, na konci března pak odchází PR manažerka Zdeňka Selingerová. Česká dcera by měla být řízena z

maďarské Sony Music.<sup>24</sup> Tímto strategickým rozhodnutím Sony Music, s.r.o. ztrácí i svou pozici největšího rivala UM.

### 5.2.2.1 EMI

Recese dolehla i na firmu EMI, která je v současné době ve fázi schvalování prodeje antimonopolním úřadem. Tato společnost, pokud bude fúze schválena, bude celosvětově koupena Universal Music Group. Evropská komise zahájila hloubkové vyšetřování transakce, v níž má společnost UM z koncernu Vivendi koupit od americké banky Citigroup nahrávací divizi britského hudebního vydavatelství EMI<sup>25</sup>

### 5.2.2.2 Supraphon

Výše uvedená fakta výrazně mění situaci na trhu. Někdejší trojka trhu se tak automaticky stává jediným a největším rivalem UM. Supraphon je historicky nejvýznamnější českou gramofonovou firmou<sup>26</sup>, která v roce 2010 získala licenci na dovoz zahraničních titulů od společnosti Warner Music, která opustila český trh. Supraphon disponuje jedinečným katalogem domácího repertoáru. Mezi služby, které nabízí, patří:

- vydavatelská činnost
- marketingová činnost
- provoz on-line obchodu s hudbou
- agenturní činnost
- silný domácí katalog
- velmi nízký podíl zahraničního katalogu

---

<sup>24</sup> Sony Music omezuje činnost a propouští. In: BORO VAN, A. *E15.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-15]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/sony-music-omezuje-cinnost-a-propousti-753565>

<sup>25</sup> ČTK. EU začala vyšetřovat koupi EMI. In: *Mam.ihned.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-55173990-eu-zacala-vysetrovat-koupi-emi>

<sup>26</sup> SUPRAPHON. *Supraphon.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-07-13]. Dostupné z: [www.supraphon.cz](http://www.supraphon.cz)

### 5.2.2.3 *Ostatní vydavatelství*

Jsou subjekty, které mají zpravidla smluvně zavázány 1 - 5 domácích umělců, o které se stará nejen po stránce vydavatelské, ale zajišťuje jim i manažerské služby. V těchto vydavatelství se neuplatňuje tradiční obchodní model, ale mají zde i podíl na ostatních činnostech interpreta. Mezi tyto vydavatelství se řadí i samotní interpreti, kteří se z různých důvodů sami rozhodli vydávat vlastní tvorbu.

### 5.2.3 **Smluvní síla kupujících**

V případě hudebního vydavatelství jsou kupujícími odběratelé zboží, kteří ho prodávají koncovým zákazníkům. Mezi něž patří obchody s hudbou, maloobchodní potravinové řetězce, hypermarkety a digitální formy prodeje. Smluvní síla kupujících v maloobchodních řetězcích a hypermarketech je vysoká. Pro hudební vydavatelství je velmi obtížné se dostat se svým zbožím do obchodů, kde hudební sortiment patří mezi doplňkový. Jeden z důvodů je, že řetězce mají uzavřené smlouvy s výhradními dodavateli, kteří si své pozice hájí pro své potřeby. Dalším faktorem je marže, která v hudebním průmyslu neodpovídá jejich představám. Příležitostí pro hudební vydavatelství je dosáhnout dohody s výhradními dodavateli. Nicméně podíl prodeje fyzických nosičů rapidně klesá a v krátkodobém horizontu jej zcela nahradí digitální formáty. U distributorů digitálních formátů má UM díky svému největšímu katalogu na světě silnou vyjednávací pozici. Smluvní síla kupujících je u tohoto kanálu distribuce nízká.

### 5.2.4 **Smluvní síla dodavatelů**

Dodavatelem UM jsou interpreti, kteří přinášejí své know-how v podobě složených písniček - hitů. Podnik je tedy závislý na schopnostech dodavatele, které ho lze obtížně substituovat. Není mnoho interpretů, kteří mají dlouhodobý úspěch a patří mezi stálice české scény. Výběr a navázání smluvního vztahu se správným interpretem je klíčem úspěchu pro vydavatelství, neboť interpreti mají možnost se rozhodnout mezi tzv. velkou 4 a ostatními podniky. Mají lepší vyjednávací pozici a možnost stanovovat si finanční podmínky lépe než podnik. I přesto, že UM patří k vydavatelstvím, které by mohlo vydávat jen zahraniční interprety, pro jeho značku a respekt na domácím trhu je nutné zastupovat i zvučná jména českých nebo slovenských hvězd. Je tedy závislé na těchto dodavatelích.



Příležitost vydavatelství je zde opět stejná jako v případě rizika potenciálních konkurentů. Smluvní síla těchto dodavatelů je velmi vysoká.

### **5.2.5 Hrozba substitučních výrobků**

V případě UM se jedná o všechny servery, které nabízejí hudbu zdarma a nelegální vypalování. Tyto substituční výrobky jsou a budou vysokou hrozbou pro všechny hudební vydavatelství, neboť právě tato substituční síla konkurence způsobila celkovou recesi hudebního průmyslu. UM tedy musí podniknout správné kroky proto, aby tuto hrozbu co možná nejvíce eliminoval. Příležitostí je tedy lobbing za postihování poskytování nelegálního obsahu a rozšíření nabídky legálních digitálních forem. Další možností je navázat dialog s nelegálními subjekty a umožnit jim obsah zlegalizovat, aby jej dále předprodávali a vydavatelství tak nepřicházela o svůj zisk.

### **5.2.6 Shrnutí**

UM je vůdcem trhu a vzhledem k vývoji událostí během posledních týdnů lze očekávat, že si svoji pozici i nadále udrží. Supraphon svým katalogem nemůže ohrozit postavení UM. Hlavními potencionálními konkurenty pro UM jsou samotní dodavatelé, tedy interpreti, jejichž postavení na trhu je vzhledem k jejich unikátnímu know-how jedinečné. Tento fakt je úzce spjatý se silnými stránkami hudebního vydavatelství, které musí mít dostatečně silné argumenty proto, aby si interpreta smluvně zavázalo ke spolupráci. Největším ohrožením jsou substituční produkty nejen pro UM, ale pro celý fonografický průmysl. Ten musí zaujmout správné stanovisko a podniknout řadu nezbytných kroků k tomu, aby dosáhl vhodných legislativních úprav zákona ČR. Z analýzy také vyplývá, že ohrožení ze stran dodavatelů může zmírnit, pokud interpretům přinese další zisk ve formě získání sponzorů.

## **5.3 Interní analýza**

### **5.3.1 Specifické přednosti**

UM je vůdcem hudebního průmyslu v ČR, jehož podíl na trhu tvoří 30%. Mezi jeho přednosti patří i vlastnictví největšího hudebního katalogu. Této pozice bylo docíleno i kvalitním managementem v čele podniku. Všechny tyto faktory výrazně pomáhají etablovat dobrou image UM v porovnání s lokálními subjekty v hudebním oboru. Hmotný

majetek v této sféře podnikání není tak důležitý jako schopnosti, které lze těžko nahradit. UM má nenapodobitelnou výhodu oproti ostatním hráčům, může totiž čerpat ze zkušeností ve světě. I přesto, že UM je jedničkou na trhu v procesu řízení, lze zlepšovat informovanost mezi jednotlivými odděleními.

### **5.3.2 Hodnototvorný řetězec**

UM je schopen vyrábět s nízkými konkurenceschopnými náklady, neboť využívá externí dodavatele. Vzhledem ke zkušenostem a velkým zakázkám může získat nejlepší obchodní podmínky. Marketing a cílení na jednotlivé segmenty jsou silnými stránkami UM. Pracovníci UM jsou skutečnými znalci v oblasti hudby a jejich náhrada, vzhledem k jejich dlouholetým zkušenostem a výborným vztahům s ostatními subjekty, by byla velmi obtížná.

### **5.3.3 Vědeckotechnický rozvoj**

Vzhledem k neustálému vědeckotechnologickému rozvoji chybí v UM marketingový experti na nová média a kvalitní školení v tomto oboru. Na druhou stranu jsou zde zřejmé i snahy o inovativní marketing a budování vztahů s klienty za účelem získání finančních prostředků.

### **5.3.4 Informační systém**

Podnik má řadu informačních systémů, díky kterým lze získat různé informace dle potřeb daného oddělení. Mezi tyto patří také intranet, odkud lze získat kvalitní informace z celého světa a různé platformy ulehčující logistiku fyzických a digitálních nosičů. Také disponuje s řadou softwarů pro účetnictví i marketing. UM má také velkou podporu z centrály, která poskytuje dostatek informací z ostatních trhů a pomáhá s jejich aplikací na domácí trhy. Tyto zkušenosti jsou neocenitelné. Na druhou v sektoru B2B je databáze obchodních partnerů nedostatečná .

### **5.3.5 Podniková infrastruktura**

Podniková infrastruktura s ohledem na finanční situaci je výborná.

## 5.4 SWOT analýza

Odhalení příležitostí a ohrožení v okolí podniku a najít silných a slabých stránek jsem provedla na základě externích a interních analýz v kapitolách 7.1, 7.2 a 7.3.

<b>Silné stránky podniku</b>	<b>Příležitosti na trhu</b>
<b>S1</b> Tým odborníků ve vedení podniku	<b>O1</b> Rozšíření služeb pro interprety o získání finančních zdrojů od partnerů
<b>S2</b> Vedoucí pozice na trhu	<b>O2</b> Uzavírání partnerství s novými digitálními distributory
<b>S3</b> Široký katalog zahraniční i domácí hudby	<b>O3</b> Získání nových partnerů
<b>S4</b> Kvalitní digitální distribuce	<b>O4</b> Rozšíření služeb pro partnery
<b>S5</b> Silná podpora know-how z HQ	
<b>S6</b> Dovednosti a silná loajalita zaměstnanců podniku	
<b>S7</b> Zkušenosti s partnerství velkých značek	
<b>S8</b> Aktiva (vlastnictví práv na písničky, videoklipy, fotky)	
<b>Slabé stránky podniku</b>	<b>Ohrožení z trhu</b>
<b>W1</b> Snížení výdělků na prodejkách	<b>T1</b> Pirátství – substituční výrobky
<b>W2</b> Pomalá adaptace na nová média	<b>T2</b> Ekonomická krize
<b>W3</b> Závislost na interpretech	<b>T3</b> Odliv interpretů
<b>W4</b> Obtížná nahraditelnost zaměstnanců	
<b>W5</b> Absence marketingové strategie v komunikaci na obchodní partnery oddělení New Business	
<b>W6</b> Nedostatečný informační systém	
<b>W7</b> Obtížné přizpůsobení se technologiím	

Tabulka 3 – SWOT analýza UM

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.4.1 Shrnutí

Analýza odhaluje, že mezi největší hrozby hudebního vydavatelství patří osamostatnění interpretů, kteří si dokáží nabízené služby UM zajistit uspokojivě sami. Proto by se společnost měla zaměřit na rozvoj takových služeb, které jsou nahraditelné obtížně. Z výsledků Příležitosti na trhu uvedených v tabulce je zřejmé, že se jedná o služby spojené s financováním hudebního projektu. O služby, které do projektu přivedou finančního partnera – sponzora. Zároveň lze ale vyčíst, že oddělení New Business potřebuje v této oblasti zlepšení, aby bylo efektivnější a mohlo nabízet a potažmo uzavírat více smluv s třetími stranami, které by byly ochotny za určitých podmínek podpořit hudební projekty. Jak vyplývá z analýzy, UM má k tomuto dobré předpoklady, a to vzhledem k možnosti nabídnout široký hudební katalog a zkušenosti ze zahraničí. Dalším ohrožením jsou substituční výrobky. Zde vydavatelství musí pružně reagovat na změny na trhu a podřídit tomu svoji poptávku, tedy i zaměstnat odborníky na trendy v digitální oblasti.

Lze tedy říci, že podnik by se měl zaměřit na využití svých aktivit a na rozvoj svých specifických předností, které pomohou v rozvíjení dobrých vztahů s interprety. Ti jsou totiž pro existenci hudebního vydavatelství klíčoví.




## 5.5 Role hudby v životě konzumentů

Hudba hraje v životě respondentů klíčovou roli, svou důležitostí ji řadí mezi ostatní velmi oblíbené aktivity jako je zábava, sport a přátelé. Protože je přibližně z poloviny času konzumována mimo domov, synchronizace a sdílení hudebních souborů s ostatními zařízeními je proto pro respondenty velmi důležitou vlastností. Počítač (notebook) hraje hlavní roli při obstarávání, poslechu i sdílení hudby, které nejčastěji probíhá stahováním souborů na internetu, zpravidla na náhodně vyhledaných stránkách. Sdílení nejčastěji probíhá mezi přáteli, známými prostřednictvím USB, starší respondenti jsou pak více nakloněni vypalování na CD médium. Podle způsobu obstarávání a konzumace hudby se objevují mezi respondenty tři odlišné skupiny<sup>27</sup>

---

[1] <sup>27</sup> UNIVERSAL MUSIC. *Konzumace hudby* [Studie]. 2008 [cit. 2.6.2012].

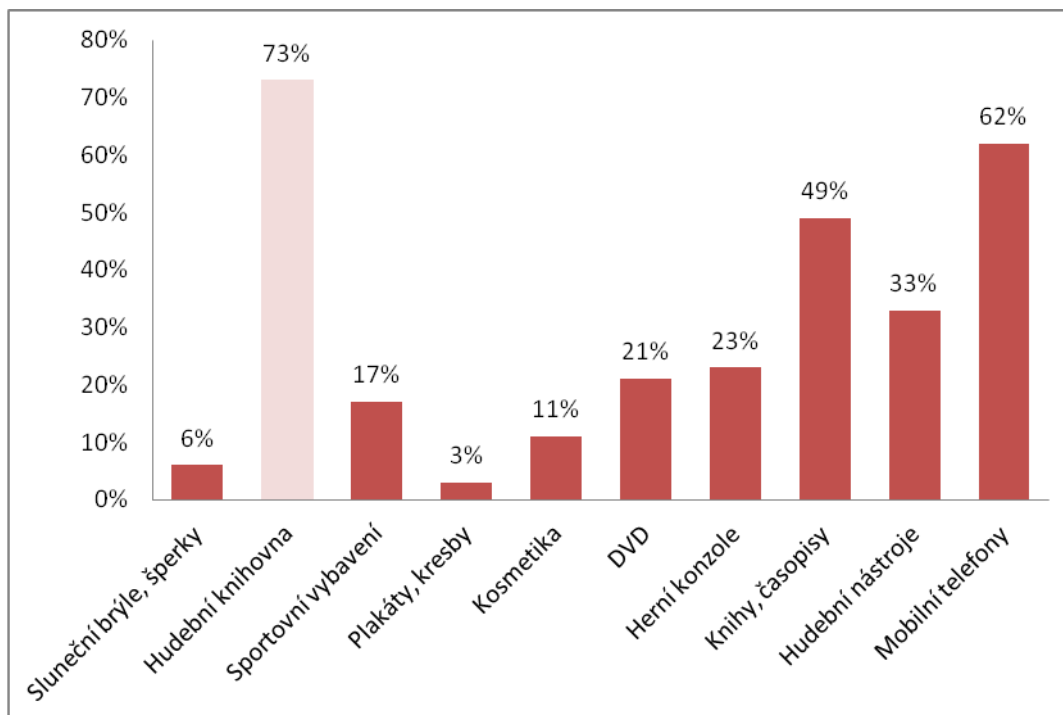
- „rebelové“ – mladí, aktivní jedinci, samostatní, znající nové trendy
- „neználci“ – dívky a mladší ženy, pasivnější, odevzdanější, podléhající trendům bez proaktivního přístupu co se týče shánění hudby
- „opozdilci“ – střední generace mužů a žen, zůstává nakloněna zaběhnutým postupům, vítají nové trendy, ale pomaleji se jim přizpůsobují

	<b>„REBELOVÉ“</b>	<b>„NEZNÁLCI“</b>	<b>„OPOZDILCI“</b>
<b>Kdo jsou?</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kluci ve věku 15-20 let</li> <li>▪ aktivní, zvědaví, nebojácní, s vlastním úsudkem, „koumáci“</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dívky a ženy ve věku 15-25 let</li> <li>▪ uzavřenější, s vlastním názorem, ale lehce podléhají názoru ostatních, pasivnější</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ muži a ženy ve věku 30-40 let, pracující</li> <li>▪ společenší se zavedenými zvyky, pohodlní s důrazem na kvalitu a klasiku</li> </ul>
<b>Jak hudbu poslouchají?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ upřednostňují MP3 a počítač</li> <li>▪ nejčastěji je nalezneme se sluchátky v metru, když jedou do školy a nebo doma u PC</li> <li>▪ mají rádi iPod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ upřednostňují MP3 a mobil</li> <li>▪ především na cestách MHD, sportu a večer doma</li> <li>▪ vyhledávají poslech rádia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ upřednostňují CD, rádio a PC</li> <li>▪ hudbu poslouchají v autech, doma po návratu ze zaměstnání</li> </ul>
<b>Jak se k hudbě dostávají?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ řídí se heslem „stáhnou cokoliv, kdekoliv“</li> <li>▪ hlavním zdrojem je internet, servery typu Rapidshare, CZshare a jsou ochotni za rychlost zaplatit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ mají velmi nízké povědomí o možnostech stahování, nechají si raději poradit</li> <li>▪ sdílení s přáteli pro ně představuje nejjednodušší cestu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ nemají téměř žádné povědomí o možnostech stahování hudby, CD si převážně kupují či sdílejí s přáteli (formou vypalování)</li> </ul>
<p><small>Poznámka: výše uvedené tři skupiny nerepresentují svým názory ani postoji k hudbě celou populaci, ale týkají se pouze omezeného počtu respondentů viz rekrutační kritéria</small></p>			

Obrázek 2 – Postoj uživatelů k hudbě

*Zdroj: Insiqua*

Ze závěrů z kvantitativního průzkumu o oblíbenosti hudby mezi lidmi plyne, že poslouchání hudby patří mezi oblíbené aktivity. Vlastnictví hudební knihovny patří mezi jednu z nejvíce ceněných věcí, hned po ní následuje mobilní telefon.



Graf 4 – Oblíbenost hudby mezi konzumenty

*Zdroj: Universal Music*

### 5.5.1 Shrnutí

Průzkumy ukazují, že došlo k poklesu významu alb, respondenti preferují možnost koupě jedné písničky. Což je zásadní změna. Trh singlů v ČR doposud neexistoval a prodávaly se jen alba. Dále je zřejmé, že je větší ochota utracet za oblíbenou kapelu, proto strategií hudebního vydavatelství by mělo být vytvářet skalní fanoušky hudby. Pozitivní informací je, že poslouchání hudby patří mezi nejoblíbenější činnosti lidí, kterou rádi vyplňují svůj volný čas.

## 5.6 Značka a hudba

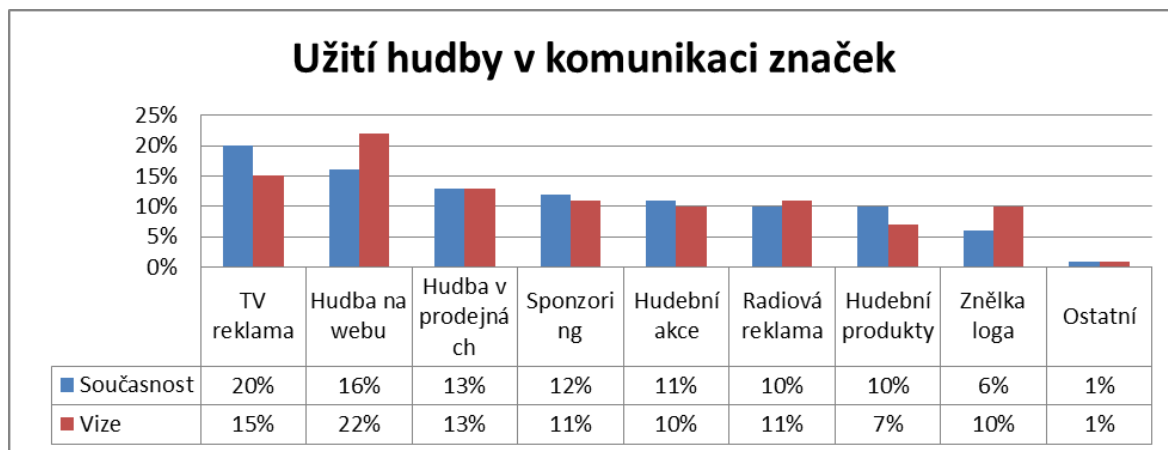
Mnoho významných značek ve svých kampaních používá hudbu jako marketingový nástroj. McDonald rozdává hračky, které přehrávají slavné hity. Výrobci mobilních telefonů ke svým produktům nabízejí benefity ve formě hudebního obsahu. Alkoholické značky pořádají party v klubech. Nealkoholické značky rozdávají mp3 zdarma a lze najít mnoho dalších příkladů.



Obrázek 3 – Značky které se účastnily výzkumu Sounds Like Branding

*Zdroj: Sounds Like Branding*

Ze studie Sounds Like Branding která byla provedena v roce 2008 mezi 70 největšími značkami vyplývá, že 97% firem věří, že hudba posílí vnímání jejich značky. 76% užívá hudbu ve svých kampaních a dokonce 74% značek si myslí, že v budoucnu hudba bude ještě důležitější než kdy předtím. Z odpovědí na dotaz, co může hudba přinést značce, odpovědělo 68% respondentů, že unikátnost a jednotnost komunikace značky. Toto jsou vysoká čísla, ze kterých by se dalo předpokládat, že společnosti s hudbou ve svých marketingových strategiích umějí zacházet. Nicméně při bližším pohledu se zjistí, že ačkoliv propojení značky a hudby se jim líbí, jejich investice do rozpočtu na hudbu u sedmi z deseti značek tvoří pět a méně procent. Šest z deseti značek nebylo schopno poznat znělku a osm z deseti nemá ani vlastní znělku. Jak tedy manažeři těchto velkých značek pracují s hudbou ve svých kampaních, když jim hudba připadá důležitá? Graf uvedený níže v červených sloupcích indikuje procentuální využití hudby v různých komunikačních nástrojích nyní. Modré sloupce ukazují důležitost těchto nástrojů v budoucnosti.



Graf 5 – Užití hudby v jednotlivých formách komunikačního mixu

*Zdroj: Sounds Like Branding*

Zřetelný rozdíl při pohledu do budoucnosti je vidět u televizních reklam, které budou pravděpodobně méně důležité než dnes, zatímco užití hudby na webových stránkách získalo na důležitosti. Tento výsledek potvrzují i současné trendy v investicích do reklamy, kdy objem peněz do televizní reklamy se snižuje a je přesouván do internetové reklamy a digitální prezentace. Nepatrný posun dopředu je vidět i u potřeby mít znělku s logem. Ostatní nástroje jsou beze změn.

Druh média	2000		2005		2008	
	mld. Kč	podíl %	mld. Kč	podíl %	mld. Kč	podíl %
<b>Televize</b>	<b>7,14</b>	<b>45,8</b>	<b>9,1</b>	<b>44,5</b>	<b>11,49</b>	<b>40</b>
<b>Tisk</b>	5,8	37,2	6,86	33,5	8,55	29,8
<b>Rozhlas</b>	1,15	7,37	2	9,8	2,27	7,9
<b>Outdoor (vč. indoor)</b>	1,25	8,03	1,55	7,6	2,91	10,1
<b>Internet</b>	<b>0,1</b>	<b>0,64</b>	<b>0,86</b>	<b>4,2</b>	<b>3,42</b>	<b>11,9</b>
<b>Ostatní (kino atd.)</b>	0,15	0,96	0,09	0,4	0,07	0,2
<b>Celkem</b>	<b>15,59</b>	100%	<b>20,46</b>	100%	<b>28,71</b>	100%

Tabulka 4 – Výdaje na reklamu v ČR v letech 2000-2008

*Zdroj: Moderní marketingová komunikace, Jahodová*

Další zjištění z analýzy ukazují, že značky zařazují hudbu do kampaní případ od případu. Hudba není brána jako seriózní a strategický nástroj v komunikační kampani. Zda hudba bude součástí či nikoliv často záleží na osobních preferencích lidí z marketingu a reklamních agentur. Mezi další důvody, proč užití hudby není běžnou součástí kampaní, jsou i investice. 38% dotázaných považuje za velmi těžké stanovit hodnotu investic vložených do užití hudby v kampani. Na trhu není stanovena běžná cena za jednotlivé



hudební nástroje jako například zveřejnění značky na profilu zpěváka a podobně. 19% respondentů uvedlo jako překážku komplikovaný odhad ceny za užití práv. 6% respondentů považuje za těžké najít kvalifikovaného partnera v oblasti hudby.

Výsledky výzkumu nadnárodních značek ve spojení s hudbou z roku 2007 ukazují, že významné společnosti se s hudbou rády spojují, ale pouze jen nárazově. I přesto, že v hudbě vidí přínos pro jejich značku i do budoucna. Nepracují s ní jako s dlouhodobým strategickým marketingovým nástrojem. Hudbu zařazují pouze do jednotlivých elementů kampaně.

### **5.7 Rozhovor s manažerkou skupiny Support Lesbiens**

Individuální rozhovor se Svatavou Kruntovou, manažerkou kapel Support Lesbiens, Tonya Graves a majitelkou vlastní PR agentury na téma, Jaké atraktivní služby může hudební vydavatelství poskytnout interpretovi, potvrdilo závěry z analýz. Díky dobrým kontaktům na rádia, televize a časopisy si umí propagaci hudebního nosiče velmi dobře zajistit sami. Zabezpečení distribuce na digitální platformy a do kamenných obchodů. Lze vyřešit s pomocí třetích stran. Jako zajímavé shledává finanční investice do jejich projektů, ať už je to CD, turné, financování videoklipů formou product placementu a dalších.

## 6 ZÁVĚR

Z analýz vyplývá, že společnost UM je závislá na interpretech a jejich vztahu s nimi. Zatímco UM nedokáže substituovat unikátní know-how interpreta, on dokáže díky technologickému vývoji jednoduše nebo složitěji substituovat služby, které UM nabízí. Od marketingu až po distribuci. Jediná aktivita, která je ze strany umělců velmi vysoce ceněna, protože v dnešní době krize je čím dál složitější, je soustředění se na získávání finančních partnerů. UM je jedinou společností, která se plně věnuje oblasti navazování partnerství s dalšími společnostmi za účelem získat peníze na projekty interpreta. Výhoda UM při lobbingu partnerů spočívá v široké nabídce různých interpretů a v široké paletě svých aktiv, které lze zapojit komplexně do marketingové strategie značky. Což jak z průzkumu mezi největšími společnostmi vyplývá, je budoucnost. Tedy rozvoj New Business se ukazuje jako správná cesta k eliminaci ohrožení hudebního vydavatelství ze strany interpreta. To bylo potvrzeno rozhovorem s manažerkou Kruntovou. Tato aktivita však vyžaduje posílení komunikace na partnery. Dalším ohrožením jsou substituční výrobky. Zde vydavatelství musí pružně reagovat na změny na trhu a podřídit tomu svoji poptávku, tedy i zaměstnat odborník na trendy v digitální oblasti.

Na otázky položené na základě teoretické úrovně lze odpovědět následovně:

**Otázka č. 1:** Co ohrožuje existenci hudebního vydavatelství nejvíce?

**Odpověď:** Na základě výsledků STEP a Porterovy analýzy autorka došla k závěru, že existenci hudebního vydavatelství nejvíce ohrožuje interpret. Technologické prostředí mu umožňuje vydávat si svoje produkty samotně bez hudebního vydavatelství a jeho smluvní síla jako dodavatele je indikována jako velmi vysoká díky jeho specifickému know-how.

**Otázka č. 2:** Jaké atraktivní služby Universal Music, s.r.o. může nabídnout interpretovi, aby s ním navázal smluvní vztah?

**Odpověď:** Z výsledků analýz vyplývá, že se jedná o portfolio služeb spojených se získáváním finančních prostředků na jejich projekty.

**Otázka č. 3:** Na jakou cílovou skupinu se Universal Music, s.r.o. může zaměřit se svoji marketingovou komunikací?

**Odpověď:** Nově na partnerství v oblasti B2B, která je jednou z klíčových záležitostí pro UM k navázání smluvního vztahu s interprety, vzhledem k tomu, že komunikační mix je v současné době nedostatečný. Autorka doporučuje se zaměřit na tuto oblast.

Atraktivita hudebního vydavatelství spočívá ve službách, které interpret oceňuje. V tomto případě získávání finančních prostředků od třetích stran – značek. Ze studie udělané mezi velkými společnostmi vyplývá, že hudební strategie by zlepšila vnímání jejich značky, zároveň výzkum o konzumaci hudby ukazuje, že hudba patří mezi nejoblíbenější aktivity veřejnosti. Tedy hudba skutečně může být nástrojem k oslovení různých cílových skupin. Na trhu není společnost, která by se profilovala jako expert na zábavu v hudebním průmyslu. Budoucnost a nenahraditelnost hudebního vydavatelství spočívá ve specifickém know-how znalosti hudebního trhu v propojení se značkami. UM se znalostí oslovení přesných cílových skupin v oblasti hudby může nabídnout své služby značkám, dokáže tak zacílit s poměrně vysokou afinitou. Pomůže jim odlišit se od konkurence, zvýšit loajalitu a povědomí o značce a také zvýšit jejich obrat. Proto komunikace na akvizici partnerů v B2B sektoru je smysluplná a bude se jí věnovat projektová část této diplomové práce.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 7 PROJEKT NEW BUSINESS

Z praktické části této práce vyplynulo, že hudební vydavatelství se může profilovat jako expert na zábavu v hudební oblasti. Tím si zachová svoji pozici nenahraditelnost v očích interpreta a zároveň může rozšířit působnost svého podnikání v jiných oblastech. Konkrétně nabídkou poradenství v oblasti hudební strategie a poskytnutím svých aktiv do marketingového mixu třetím stranám jako jsou reklamní agentury a společnosti propagující své produkty/služby.

UM vlastní aktiva, do kterých patří široký hudební katalog, práva na písničky, videoklipy, fotky interpretů. Zároveň vydává CD, DVD, merchandise a má úzké vztahy s interprety. Všechny tyto nástroje se dají vhodně využít v marketingové strategii jakéhokoliv partnera.

Do televizních a rádiových spotů lze užít ukázky videoklipů a písniček, na propagační materiály lze zajistit práva na fotky interpretů. Do loajlitních programů jsou vhodné hudební benefity jako lístky na koncerty, CD a DVD. Pro Buy and Get promotion jsou to levné mp3 pro každého. A do soutěží jsou ideální exkluzivní zážitky s interprety. Pro VIP klienty speciální zájezdy na hudební ceny do zahraničí nebo limitované edice. Díky širokému katalogu lze uspokojit potřeby každé cílové skupiny. Někdo nemá rád Rihannu, někdo zas Lady Gaga, někomu se líbí U2, někdo upřednostňuje klasiku před jazzem. Mladí mají radši festivaly, párty a mp3, starší zase koncerty a CD.

NEW BUSINESS nabízí prezentaci značek v marketingových kanálech hudebního vydavatelství, jak v kampaních, tak v podobě product placementu nebo partnerství na různých hudebních událostech.

Projekt NEW BUSINESS má co nabídnout reklamním agenturám a společnostem ze všech oborů (FMCG, bankovního sektoru, automobilkám, luxusnímu zboží, peněžním ústavům, čerpacím stanicím, cestovním kancelářím, farmacii a mnoha dalším).

Vzhledem k tomu, že UM je známé jen jako hudební vydavatelství, úkolem projektové části je informovat reklamní agentury a značky o novém projektu NEW BUSINESS – experta na zábavu v oblasti hudby poskytující exkluzivní nástroje pro využití v komunikačním mixu.

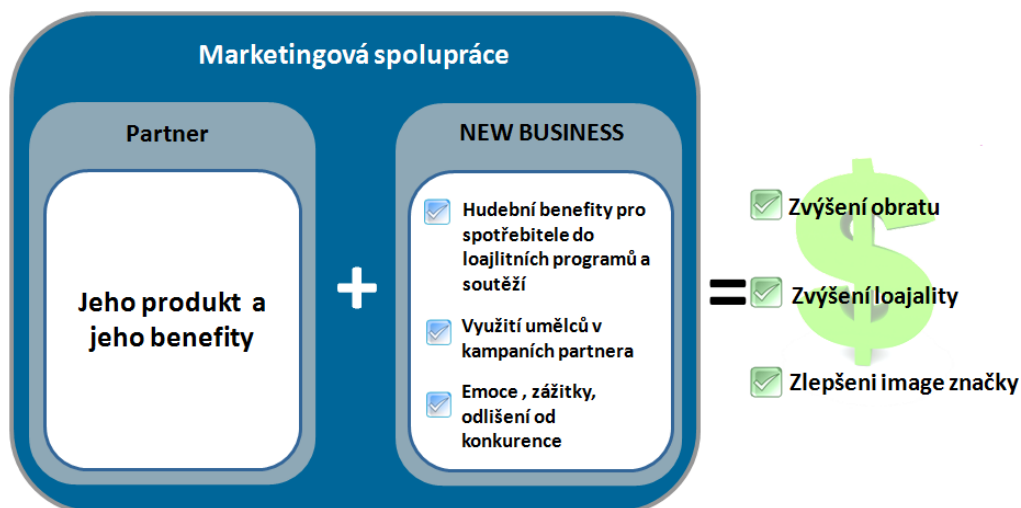
Cílem projektu je navrhnout komunikační mix projektu NEW BUSINESS pro sektor B2B.

## 8 MARKETINGOVÝ MIX NEW BUSINESS

Pokud NEW BUSINESS (dále jen NB) chce uspět na trhu, musí si definovat charakteristiky marketingové mixu, aby byl schopen nabízet své služby za vhodné ceny, na správném místě a za očekávaných podmínek, aby vyvolal v zákazníkovi pocit potřeby a uspokojení.<sup>28</sup>

### 8.1 Produkt

NB nabízí služby poradenství v oblasti hudební strategie a svá aktiva k použití do komunikačního mixu. Hodnota, kterou v sobě nabídka skýtá, spočívá v exkluzivní nabídce spolupráce. Spojením benefitů produktu partnera a hudebních benefitů vznikne nabídka, která partnerovi přinese zvýšení obrátu, zvýšení povědomí o značce, zvýšení loajality zákazníků.



Obrázek 4 – Schéma přínosu spolupráce New Business

*Zdroj: Vlastní zpracování*

<sup>28</sup> JAHODOVÁ, H. a J. PŘIKRYLOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 2001, s. 320. ISBN 97808024736228

## 8.2 Cena

Minimální cena spolupráce je stanovena na 200.000 Kč a může dosáhnout až několik milionů v závislosti na charakteru a objemu spolupráce.

## 8.3 Distribuce

Je žádoucí zabezpečit klientovi pohodlné dodání služeb tak, aby mu spolupráce nepřidělávala práci. NB může dodávat na přímo nebo ve spolupráci s reklamní agenturou. Je třeba zvýšit intenzitu komunikace s obchodními partnery, zdůraznit unikátnost nabídky a oblibu hudby u všech věkových kategorií. Také zajistit informovanost o způsobech užití hudby v marketingové komunikaci, které poskytuje.

## 8.4 Propagace

Využít komunikační mixu navrženého v projektové části.

## 8.5 Lidé

Vzhledem k tomu, že se jedná o poskytování služeb, je kladen důraz i na 5P – Lidé. Vzájemnou spolupráci usnadní a zrychlí vzájemné budování důvěry a dlouhodobé vztahy s partnery, kteří rozhodují o podobě marketingové strategie. Lze docílit zvyšování odbornosti kvality zaměstnanců NB, kteří pak budou schopni nabízet partnerům kreativní a trendy nápady. Aby klienti vnímali hudbu jako významný a hodnotný prvek jejich komunikačního mixu, je potřeba vzdělávat o hodnotě hudby odbornou i laickou veřejnost.

## 9 KOMUNIKAČNÍ MIX NEW BUSINESS

### 9.1 Cíle komunikační strategie

Základním cílem komunikační strategie je obeznámení trhu s novým projektem NB a službami, které nabízí v oblasti marketingu se speciálním důrazem na odbornost a unikátnost nabídky v oblasti poradenství zábavy v hudební oblasti.

Prvořadým cílem je vytvořit a stimulovat poptávku formou osvěty, vysvětlit, že se nejedná o formu sponzoringu, ale spolupráci, která partnerovi přinese jedinečné benefity a exkluzivní partnerství v daném oboru, odlišení se od konkurence, zvýšení obrátu a povědomí o značce.

V neposlední řadě je potřeba vybudovat kvalitní databázi marketingových ředitelů, produktových manažerů a Client Service Directorů.

### 9.2 Cílová skupina

Primární cílovou skupinou NB jsou všechny společnosti, které patří do TOP 100 zadavatelů reklamy a profilují se jako moderní značky. Dále jsou to společnosti, které cílí na mladé zákazníky. U těchto společností se předpokládá, že mají dostatečný rozpočet na realizaci hudební strategie a jejich cílová skupina je shodná s cílovou skupinou, na kterou se zaměřuje hudební strategie.

Vzhledem k tomu, že tyto společnosti úzce pracují s reklamními agenturami, kontaktovat manažery s rozhodujícími pravomocemi je velmi obtížné. Další cílovou skupinou jsou reklamní agentury, které navrhují strategie svým klientům. Protože mají silný vliv na postoj marketingových oddělení, jejich podpora v projektu je velmi důležitá. Sekundární cílovou skupinou je laická veřejnost.

### 9.3 Positioning

NB je jediným skutečným odborníkem na hudebním trhu, který poskytuje komplexní služby v oblasti reklamy a zábavy. Jeho dlouholeté zkušenosti z hudebního průmyslu a vedoucí pozice na trhu z něho dělá opravdového experta specializující ho se na integraci hudební strategie do marketingového mixu. Mezi další benefity patří i odborná znalost



hudebního práva. Do klientovy kampaně přináší emoce, jedinečnost, zážitky a odlišení se od konkurence.

## 9.4 Cílová skupina - reklamní agentury

Reklamní agentury jsou specifická cílová skupina, která sleduje odborná marketingová média. Jsou to specialisté na reklamu a proto kreativa navržené komunikace by měla být nevšední a zajímavá, aby zaujala na první pohled a přesvědčila je o přínosu NB. Pro komunikaci autorka vybrala formáty a média s vysokou afinitou na marketingové experty.

### 9.4.1 Reklama cílená na reklamní agentury

REKLAMA			
Témata	Forma reklamy	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p>	<p><b>Internet</b></p> <p>Inzerce formou krátkých videí a bannerů</p> <p>MaM.cz</p> <p>Media.cz</p> <p>Mediaguru.cz</p> <p><b>Časopisy</b></p> <p>Inzerce</p> <p>Příloha</p> <p>Marketing a Média</p> <p>Strategie</p>	<p>Cena za umístění inzerátu poměrně vysoká</p> <p>Další vysoké náklady budou spojeny s výrobou videa a přílohy</p>	<p>Na začátku kampaně intenzivnější, později už jen připomínkovou formou PR</p>

Tabulka 5 – Reklamní aktivity na cílovou skupinu reklamní agentury

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 9.4.2 Podpora prodeje cílená na reklamní agentury

<b>PODPORA PRODEJE</b>			
Témata	Forma podpory prodeje	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Implementace hudební strategie do strategie společnosti</p>	<p><b><i>Veletrhy</i></b></p> <p>Účast na veletrzích věnovaných marketingu podpořených osobním pozváním</p> <p>Zajištění vlastního stánku s programem</p> <p>Účast v diskuzních panelech na těchto veletrzích</p> <p>- pořádání vlastních workshopů</p> <p><b><i>PIAF.cz</i></b></p>	<p>Poměrně vysoká; největší nákladovou položkou bude zajištění stánku a programu na veletrhu</p> <p>Ostatní náklady budou tvořit doprava, občerstvení a registrační poplatky</p>	<p>Přizpůsobeno termínům konání veletrhu většinou na jaře</p>

Tabulka 6 – Podpora prodeje na cílovou skupinu reklamní agentury

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.4.3 Přímý marketing cílený na reklamní agentury

PŘÍMÝ MARKETING			
Témata	Forma přímého marketingu	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p> <p>Vybudování úplné databáze kontaktů</p>	<p><b>Direct mail</b></p> <p>Kreativní adresný mail, který přiměje adresáta k registraci do databáze</p> <p><b>On-line marketing</b></p> <p>Webové stránky NB; informace o projektech a partnerech s popisy nabídky služeb a kontakty, formulář k přihlášení odběru newsletteru včetně vyplnění údajů o klientovi</p> <p>Newslettery; zasílání pravidelných newsletterů s informacemi o možnostech zapojení se do hudebních projektů</p>	<p>Poměrně vysoké náklady budou s Direct mailem</p> <p>Náklady za produkce a posílání</p> <p>Úprava webových stránek a zasílání newsletterů nízká vzhledem k existenci stránek i CRM</p>	<p>Direct mail na začátku kampaně</p> <p>Online marketing dlouhodobý</p>

Tabulka 7 – Přímý marketing na cílovou skupinu reklamní agentury

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.4.4 Public relations cílený na reklamní agentury

PUBLIC RELATIONS			
Témata	Forma PR	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existence NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p>	<p><b>Internet</b></p> <p>PR články</p> <p>MaM.cz</p> <p>Media.cz</p> <p>Mediaguru.cz</p> <p><b>Časopisy</b></p> <p>PR články</p> <p>Marketing a Média</p> <p>Strategie</p>	<p>Finanční náročnost PR článků a rozhovorů je nízká, jsou zpravidla zdarma</p>	<p>Pravidelné PR články</p>
<p>Budování vztahů</p>	<p><b>Eventy</b></p> <p>Pořádání eventu, poté navázat důvěrný vztah s klientem</p>	<p>Finanční náročnost eventů je velmi vysoká, díky nákladům spojeným s pronájmem a organizací eventu včetně programu a cateringu</p>	<p>Pořádání vlastních eventů 3krát do roka: jaro, podzim a vánoční párty</p>

Tabulka 8 – PR aktivity na cílovou skupinu reklamní agentury

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.5 Cílová skupina - značky

Komunikační mix cílí na marketingová oddělení, proto většina aktivit bude shodná se strategií na reklamní agentury s jedním specifíkem a to, že se nebude soustředit pouze na média, která jsou určena především marketérům. Dále jim bude věnována větší péče v oblasti PR a On-line marketingu. Změny jsou zvýrazněny tučně.

## 9.5.1 Reklama cílená na značky

REKLAMA			
Témata	Forma reklamy	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p>	<p><b>Internet</b></p> <p>Inzerce formou krátkých videí a bannerů</p> <p>MaM.cz</p> <p>Mediar.cz</p> <p>Mediaguru.cz</p> <p><b>Časopisy</b></p> <p>Inzerce</p> <p>Příloha</p> <p>Marketing a Média</p> <p>Strategie</p>	<p>Cena za umístění inzerátu poměrně vysoká. Další vysoké náklady budou spojeny s výrobou videa a přílohy</p>	<p>Na začátku kampaně intenzivnější, později už jen připomínkovou formou PR</p>

Tabulka 9 – Návrh reklamy na cílovou skupinu značky

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.5.2 Podpora prodeje cílená na značky

PODPORA PRODEJE			
Témata	Forma podpory prodeje	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Implementace hudební strategie do strategie společnosti</p>	<p><b>Pořádání vlastních workshopů ve spolupráci s reklamní agenturou</b></p>	<p>Poměrně vysoká; největší nákladovou položkou bude zajištění workshopu</p> <p>Ostatní náklady budou tvořit doprava, občerstvení a registrační poplatky</p>	<p>Za 6 měsíců</p>

Tabulka 10 – Návrh podpory prodeje na cílovou skupinu značky

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.5.3 Přímý marketing cílený na značky

PŘÍMÝ MARKETING			
Témata	Forma přímého marketingu	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p> <p>Vybudování úplné databáze kontaktů</p>	<p><b>Direct mail</b></p> <p>Kreativní adresný mail, který přiměje adresáta k registraci do databáze</p> <p><b>On-line marketing</b></p> <p>Webové stránky NB; informace o projektech a partnerech s popisy nabídky služeb a kontaktu, formulář k přihlášení odběru newsletteru včetně vyplnění údajů o klientovi</p> <p>Newslettery; zasílání pravidelných newsletterů se <b>soutěžemi o zajímavé ceny a aktuálními informacemi o možnostech zapojení se do hudebních projektů a možnostech vybrat si svůj bonus ve formě CD a DVD</b></p>	<p>Poměrně vysoké náklady budou s Direct mailem</p> <p>Náklady za produkce a poslání</p> <p>Úprava webových stránek a zasílání newsletterů nízká, vzhledem k existenci stránek i CRM</p>	<p>Direct mail na začátku kampaně,</p> <p>Online marketing dlouhodobý</p>

Tabulka 11 – Návrh přímého marketingu na cílovou skupinu značky

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.5.4 Public relations cílená na značky

PUBLIC RELATIONS			
Témata	Forma PR	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Informace o existenci NB obecně</p> <p>Jedinečnost projektu a přínos pro partnery</p> <p>Budování vztahů</p>	<p><b>Internet</b></p> <p>PR články</p> <p><b>Nejen na marketingových serverech, ale také na seriózních serverech jako iDnes.cz, Ihned.cz aj.</b></p> <p><b>Časopisy a Noviny</b></p> <p>PR články</p> <p>Marketing a Média</p> <p>Strategie</p> <p><b>MF Dnes, Hospodářské noviny, E15, Reflex, Respekt, Týden</b></p> <p><b>Eventy</b></p> <p>Pořádání eventů a <b>zasílání vstupenek na koncerty poskytuje jedinečnou možnost na těchto událostech navázat důvěrný vztah s klientem</b></p> <p>Zasílání CD a DVD</p>	<p>Finanční náročnost PR článků a rozhovorů je nízká, jsou zpravidla zdarma</p> <p>Finanční náročnost eventů je velmi vysoká, náklady spojené s pronájmem a organizací eventu včetně programu a cateringu</p>	<p>Pravidelné PR články. Setkávání na koncertech dle termínů</p> <p>Pořádání vlastních eventů 3krát do roka: jaro, podzim a vánoční párty</p>

Tabulka 12 – Návrh PR na cílovou skupinu značky

Zdroj: Vlastní zpracování

## 9.6 Cílová skupina - laická veřejnost

Z teoretické části je zjevné, že veřejnost duševní vlastnictví vnímá jako produkt, který má být k dispozici zdarma. Cílem komunikace k veřejnosti je tento postoj změnit. Vzhledem

k tématu a sensitivitě problematiky autorka navrhuje využít dlouhodobou strategii s relativně vysokou důvěryhodností sdělení formou Public relations a vyhnout se agresivní komunikaci skrz reklamu a ostatní části promotion.

<b>PUBLIC RELATINONS</b>			
Témata	Forma public relations	Finanční náročnost	Časový horizont
<p>Zvýšení povědomí o duševním vlastnictví</p> <p>Sdílení hudby zdarma je ilegální</p> <p>Servery šířící hudbu zdarma získávají peníze, ale neplatí nic majitelům práv obsahu</p>	<p><b>Rádio a TV</b></p> <p>Poskytnutí rozhovorů na dané téma v televizních a rozhlasových pořadech</p> <p>Aktivní účast v diskuzních pořadech</p> <p>Na všech veřejných i soukromých stanicích</p> <p><b>Tisk</b></p> <p>Rozhovory a PR články v seriózních časopisech a novinách</p> <p>Na regionální i celostátní úrovni</p> <p><b>Internet</b></p> <p>Rozhovory a PR články na zpravodajských, kulturních a hudebních serverech</p>	<p>Je nízká, PR články a rozhovory jsou zpravidla zdarma</p>	<p>Dlouhodobý a pravidelný dle možností médií</p>

Tabulka 13 – PR na cílovou skupinu laická veřejnost

*Zdroj: Vlastní zpracování*



## 9.7 Rozpočet na komunikační mix

Níže uvedený rozpočet disponuje odhadnutými maximálními částkami, které je autorka na základě dosavadních zkušeností ochotna investovat do vybraných aktivit. Dále se domnívá, že tyto částky nemusejí být finální, ale mohou být poníženy o formu barterové spolupráce.

<b>Aktivita</b>	<b>odhadovaná cena bez DPH</b>
Inzerce na internetu a v časopisech	320 000,00 Kč
Účast na veletrhu	240 000,00 Kč
Direct mail	80 000,00 Kč
On-line marketing	80 000,00 Kč
Eventy a koncerty	800 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 520 000,00 Kč</b>

Tabulka 14 – Hrubý rozpočet komunikačního mixu NB

*Zdroj: Vlastní zpracování*

## 9.8 Shrnutí

Komunikační mix byl navrhnout na základě identifikovaných cílových skupin, definovaných komunikačních cílů a positioningu firmy. Aby kampaň upoutala pozornost cílové skupiny, je nutné, aby speciální důraz byl kladen na kreativní zpracování celé kampaně na téma přínos hudby pro vaši kampaň. Autorka shledává direct mail a on-line marketing jako nejvhodnější nástroje pro kreativní a neotřelé oslovení pracovníků pohybujících se v marketingovém prostředí, kteří na základě této první zkušenosti s NB budou posuzovat kvalitu odvedené práce. Navržený základní komunikační mix je tedy potřeba ještě dopracovat v souladu s navrženou kreativitou.

## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navrhnout novou marketingovou strategii hudebnímu vydavatelství Universal Music s.r.o. Podnětem k výběru tohoto tématu byla situace hudebního vydavatelství, ve kterém autorka pracuje. Podmínky, které momentálně panují na tomto trhu, nejsou pro hudební vydavatelství příliš pozitivní. Aby si zachovaly svůj statut nenahraditelnosti ve vnímání interpreta, je důležité, aby ten jim přinášel hodnotu, kterou si sami těžko zajišťují. Na základě rozsáhlé analýzy v praktické části autorka zjistila, že touto přidanou hodnotou je získávání partnerů pro projekty umělců. Aby akvizice partnerů byla úspěšná a potažmo se mohl zajistit dostatečný příjem pro hudební projekty, je nutné tyto partnery informovat o možnosti spolupráce s hudebním vydavatelstvím, které funguje na finančním modelu win-win a nejedná se pouze o nabídku sponzoringu. Na základě definování všech charakteristik z marketingového mixu provedeného v projektové části, byly stanoveny komunikační cíle a cílové skupiny. S ohledem na tyto získané poznatky byl vypracován základní návrh komunikačního mixu. Jeho součástí jsou témata, kterým se má kampaň věnovat, definice formy propagace, jejich finanční náročnost a odhad časového horizontu realizace. Je samozřejmě nutné zdůraznit, že navrhovaný komunikační mix je pouze prvním krokem v celé řadě dalších, které zkušený manažer musejí podniknout.

Tato diplomová práce pomohla autorce ukázat slabiny hudebního vydavatelství a nový pohled na možnosti jeho fungování. Chce-li hudební vydavatelství rozvíjet podnikání v oblasti New Business, závěry této práce se dají okamžitě aplikovat v praxi.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografické zdroje:

- [1] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, xiv, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Computer Press. Brno 2003. ISBN 80-7226-811-2. Počet stran 275.
- [3] FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 195 s., [8] s. barev. obr. příl. ISBN 978-80-7261-160-7.
- [4] HANZELKOVÁ, Alena, M. KEŘOVSKÝ, O. VYKYPĚL a M. ODEHNALOVÁ. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120
- [5] HORŇÁK, Pavel. *Reklama: teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, c2010, 318 s. ISBN 978-80-904273-3-4.
- [6] JAHODOVÁ, H. a J. PŘIKRYLOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada publishing, 2001, s. 320. ISBN 97808024736228.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 9788024726908.
- [8] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009, 256 s. ISBN 978-807-4080-227.
- [9] KING, Mike a Jonathan FEIST. *Music marketing: press, promotion, distribution, and retail*. Milwaukee, Wis.: Distributed by Hal Leonard, c2009, viii, 211 p. ISBN 08-763-9098-X.
- [10] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [11] KOTLER, Philip, V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. S 1048. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992, 789 s. ISBN 80-856-0508-2.
- [13] KUSEK, David, Gerd LEONHARD a Susan Gedutis LINDSAY. *The future of music: manifesto for the digital music revolution*. Boston: Berklee Press, 2005. ISBN 9780876390597.
- [14] LEONHARD, G. *Music 2.0.1*. Hämeenlinna: Hämeen Offset - Tiimi Oy: Mediafuturist, 2002. ISBN B00160POFE.
- [15] MATĚJČIKOVÁ, L. *Identifikace cílových skupin pro komunikaci Letohradského soukromého gymnázia*. Zlín, 2012.
- [16] PASSMAN, Donald S. a Illustrations by Randy GLASS. *All you need to know about the music business*. 7th UK edition, revised and updated. London: Penguin. ISBN 978-067-0918-867.
- [17] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 1966. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [18] PELSMACKER De, Patrick. MAGGIE, Geuens. JOERI, Van den Bergh. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s. , 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [19] PŘIBOVÁ, Marie, et al. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. 1996: Grada Publishing, a. s., 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
- [20] SCHWARTZ, Daylle Deanna. *Start: winning marketing strategies for today's music industry*. 3rd ed., Fully updated and expanded ed. New York: Billboard Books, 2009, xvii, 334 p. ISBN 08-230-8463-9.
- [21] SCHWARTZ, Daylle Deanna. *I don't need a record deal!: your survival guide for the indie music revolution*. New York: Billboard, 2005, 304 p. ISBN 08-230-7948-1.

- [22] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. Vyd. 1. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. ISBN 80-731-8140-1.
- [23] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [24] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy: to nejlepší z nových trendů*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007, 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
- [25] STANĚK, L. Reflex: společenský týdeník. *Žena x piráti*. 2012, č. 7. DOI: 08626634.

#### On-line zdroje:

- [26] BARKLEE MUSIC. *Barklee Music* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://www.berkleemusic.com/>
- [27] ČTK. EU začala vyšetřovat koupi EMI. In: *Mam.ihned.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-55173990-eu-zacala-vysetrovat-koupi-emi>
- [28] ČR - nezaměstnanost v únoru vzrostla na 9,2%. In: URBÁNEK, V. *Kurzy.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/312222-cr-nezamestnanost-v-unoru-vzrostla-na-9-2/>
- [29] *Dusevnivlastnictvi.cz*. *Informační systém prosazování práv duševního vlastnictví* [online]. 2007 [cit. 2012-08-15]. Dostupné z: <http://www.dusevnivlastnictvi.cz/scripts/detail.php?id=20>
- [30] EMI CZECH REPUBLIC. *emimusic.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-07-13]. Dostupné z: [www.emimusic.cz](http://www.emimusic.cz)
- [31] FRENZ, Roslyn. SWOT Analysis of the Music Industry. In: *EHow.com* [online]. 1999-2012 [cit. 2012-09-15]. Dostupné z: [http://www.ehow.com/info\\_7806091\\_swot-analysis-music-industry.html](http://www.ehow.com/info_7806091_swot-analysis-music-industry.html)
- [32] Ifpi. *Ifpi* [online]. 2012 [cit. 2012-08-15]. Dostupné z: <http://www.ifpi.cz/?rubrika=1149>

- [33] MPSV. Domácnosti méně utrácují, více spoří a zvýšily čerpání dávek, dozví se vláda. In: *MPSV* [online]. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/12101>
- [34] Sony Music omezuje činnost a propouští. In: BORO VAN, A. *E15.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-15]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/sony-music-omezuje-cinnost-a-propousti-753565>
- [35] SUPRAPHON. *Supraphon.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-07-13]. Dostupné z: [www.supraphon.cz](http://www.supraphon.cz)
- [36] UNIVERSAL MUSIC. *umusic.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-07-13]. Dostupné z: [www.umusic.cz](http://www.umusic.cz)
- [37] UNIVERSAL MUSIC GROUP. *umusic.com* [online]. 2012 [cit. 2012-07-13]. Dostupné z: [www.universalmusic.com/](http://www.universalmusic.com/)

**Ostatní zdroje:**

- [38] IFPI. *Hudební průmysl 2011 ČR* [Tisková zpráva]. 2012 [cit. 15.5.2012].
- [39] UNIVERSAL MUSIC. *Sounds Like Branding* [Studie]. 2008 [cit. 2.6.2012].
- [40] UNIVERSAL MUSIC. *Konzumace hudby* [Studie]. 2008 [cit. 2.6.2012].

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ACTA	Obchodní dohoda proti padělatelství
B2B	Business To Business
CD	Compact Disc
CRM	Customer relationship management
ČNS IFPI	Mezinárodní federace hudebního průmyslu národní skupina České republiky
ČR	Česká republika
DVD	Digital Video Disc
EBIDTA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization
NB	New Business
OSA	Ochranný svaz autorský
PR	Public Relations
SMECR	Sony Music Entertainment ČR

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 – Tradiční obchodní model.....	19
Obrázek 2 – Postoj uživatelů k hudbě .....	53
Obrázek 3 – Značky které se účastnily výzkumu Sounds Like Branding.....	55
Obrázek 4 – Schéma přínosu spolupráce New Business .....	62



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 – Marketingový mix.....	25
Tabulka 2 – Profily respondentů.....	33
Tabulka 3 – SWOT analýza UM .....	51
Tabulka 4 – Výdaje na reklamu v ČR v letech 2000-2008.....	56
Tabulka 5 – Reklamní aktivity na cílovou skupinu reklamní agentury .....	65
Tabulka 6 – Podpora prodeje na cílovou skupinu reklamní agentury.....	66
Tabulka 7 – Přímí marketing na cílovou skupinu reklamní agentury.....	67
Tabulka 8 – PR aktivity na cílovou skupinu reklamní agentury.....	68
Tabulka 9 – Návrh reklamy na cílovou skupinu značky.....	69
Tabulka 10 – Návrh podpory prodeje na cílovou skupinu značky.....	69
Tabulka 11 – Návrh přímého marketingu na cílovou skupinu značky .....	70
Tabulka 12 – Návrh PR na cílovou skupinu značky.....	71
Tabulka 13 – PR na cílovou skupinu laická veřejnost.....	72
Tabulka 14 – Hrubý rozpočet komunikačního mixu NB.....	73

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Hudební trh 1992 -2011 obrat v Kč.....	16
Graf 2 – Hudební trh 1992 - 2011 počty kusů .....	16
Graf 3 – Rozdělení hudebního trhu 2011.....	18
Graf 4 – Oblíbenost hudby mezi konzumenty .....	54
Graf 5 – Užití hudby v jednotlivých formách komunikačního mixu.....	56