Public Relations

Distanční studijní text

Pavla Bergmannová

Opava 2021

SLEZSKÁ
UNIVERZITA
FILOZOFICKO-
PŘÍRODOVĚDECKÁ
FAKULTA V OPAVĚ

Obor: Kulturní dramaturgie v divadelní praxi (program FPF, KDDP).

Klíčová slova: Public relations, marketingová komunikace, reklama, media relations, interní komunikace, krizová komunikace, reputace, sponzoring, lobbing, etika v PR, nová média, tvorba strategie.

Anotace: Předmět umožní studentům získat hlubší teoretické i praktické znalosti z oblasti public relations (PR). Vybaví je poznatky o plánování, přípravě a realizaci PR aktivit, o problematice interní komunikace, media relations, využití internetu pro komunikaci s různými cílovými skupinami, ale i s důležitou oblastí krizové komunikace a dalšími tématy. Studenti si zároveň osvojí etická pravidla public relations a rozvinou své komunikační schopnosti. Nabyté znalosti a dovednosti uplatní ve všech oblastech souvisejících s efektivním využitím technik a prostředků public relations.

Autor: **Mgr. Pavla Bergmannová**

Obsah

ÚVODEM 7
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY 8
1 PUBLIC RELATIONS JAKO NÁSTROJ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE 9
1.1 Public relations jako nástroj marketingové komunikace 10
1.2 Vymezení pojmu public relations (PR) a jeho definice 10
1.3 Cíle a náplň činností public relations 12
1.3.1 Náplň činností public relations 12
1.4 Členění public relations 13
1.4.1 podle cílových skupin komunikace 13
1.4.2 členění public relations podle sektoru 14
1.5 Disciplíny a nástroje public relations 14
1.5.1 Nástroje public relations – PENCILS 17
1.6 Realizace public relations 17
1.7 Plánování public relations 18
1.8 Zpětná vazba – účinnost PR 19
2 REKLAMA VERSUS PUBLIC RELATIONS 21
2.1 Úvod 22
2.2 Definice reklamy. Co je reklama? 22
2.2.1 Základní pojmy 22
2.2.2 Tři hlavní subjekty reklamy 23
2.3 Jak se reklamy tvoří a jak fungují 25
2.4 Reklama vs. Public relations 27
3 MEDIA RELATIONS 30
3.1 Vymezení pojmu media relations 31
3.2 Odpovědnost za vztahy s médii 31
3.3 Tiskový mluvčí 32
3.4 Formy a nástroje spolupráce tiskových mluvčích s médii 33
3.4.1 Tiskové informace (písemný kontakt) 33
3.4.2 Tiskové události (osobní kontakt) 37
3.4.3 Neveřejná osobní setkání 40

3.5 Vytvoření medialistu 40
3.5.1 Sestavení seznamu médií a výběr kontaktů 41
3.5.2 Volba konkrétních novinářů 43
3.6 Pravidelný monitoring a analýza mediálních výstupů 44
4 INTERNÍ KOMUNIKACE 46
4.1 Úvod do problematiky interní komunikace 47
4.2 Cíle interní komunikace 48
4.3 Procesy interní komunikace 50
4.4 Nástroje interní komunikace 50
4.4.1 Ústní (osobní) forma 50
4.4.2 Tištěná (psaná) forma 51
4.4.3 Digitální (elektronická) forma 53
5 KRIZOVÁ KOMUNIKACE 54
5.1 Úvod 55
5.2 Co je to krize? 55
5.3 Co je to krizová komunikace? 56
5.4 Fáze krizové komunikace 57
5.4.1 Přípravná fáze: prevence vypuknutí krize a příprava strategie krizové komunikace 57
5.4.2 Komunikace v krizi: aktuální krize a její řešení 58
5.4.3 Pokrizová fáze: náprava a likvidace následků 59
5.5 Zásady krizové komunikace 59
5.6 Role tiskového mluvčího v rámci krizové komunikace 59
5.6.1 Desatero krizové komunikace 61
6 REPUTACE 62
6.1 Co je to reputace? 63
6.2 Z čeho se skládá pověst firmy? 63
6.3 Budování pozitivní reputace firmy /organizace 64
6.4 Využití public relations pro budování pozitivní reputace 65
6.5 Kdo je tvůrcem reputace? 66
7 SPONZORING 68
7.1 Co je sponzoring? 69
7.2 Podstata fungování sponzoringu 69
7.2.1 Sponzoring není dárcovství 70

7.2.2 Faktické plnění sponzoringu 70
7.2.3 Postavení sponzorů 70
7.3 Cíle a přínosy sponzoringu 70
7.3.1 Cílové skupiny sponzoringu 71
7.4 Oblasti sponzoringu 71
7.5 Typy sponzoringu 72
7.6 Druhy sponzoringu 72
7.7 Společenské aspekty sponzoringu a jeho přínosy 73
8 LOBBING 75
8.1 Úvod 76
8.2 Lobbing: původ názvu a charakteristika pojmu 76
8.3 Definice lobbingu 77
8.3.1 Funkce efektivního lobbingu 78
8.4 Druhy a formy lobbingu 78
8.5 Strategie, techniky a nástroje lobbingu 80
8.6 Role a schopnosti lobbisty 82
8.7 Lobbingová kampaň 82
8.8 Lobbing, nebo korupce? 83
9 ZPŮSOBY MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PR 85
9.1 Úvod 86
9.2 Hodnocení PR aktivit 86
9.3 Nástroje měření účinnosti výsledků public relations 87
10 ETIKA V PR 92
10.1 Úvod 93
10.2 Etika v public relations 93
10.3 Etické kodexy public relations 94
10.4 Obecné etické zásady pro práci mluvčích 94
10.5 Eticky problematické komunikační nástroje public relations 95
11 VYUŽITÍ NOVÝCH MÉDIÍ V PR 99
11.1 Co jsou to nová média? 100
11.1.1 Vlastnosti nových médií: 100
11.1.2 Charakteristika nových médií 101
11.1.3 Výhody nových médií 101

11.1.4 Nevýhody a rizika nových médií 102
11.2 On-line public relations, sociální média a netradiční nástroje marketingové komunikace 102
11.2.1 Nová média ve službě public relations 103
11.2.2 Webové stránky zaměřená na uživatele 103
11.2.3 Direct mailing 104
11.2.4 Sociální (on-line) média 104
11.2.5 Výhody a nevýhody sociálních sítí 108
11.2.6 Alternativní využití tradičních i nových médií 109
12 TVORBA STRATEGIE 1 111
12.1 Strategie v kontextu public relations 112
12.1.1 Analýza situace 112
12.1.2 Plánování (strategie) 113
12.1.3 Realizace 114
13 TVORBA STRATEGIE 2 118
13.1 Reflexe projektu 119
13.2 Průběh obhajoby a její hodnocení 119
13.3 Příprava vystoupení 119
LITERATURA 121
SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY 122
PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON 123

ÚVODEM

Vážení studenti,

dostává se vám do rukou učební text, prostřednictvím kterého byste si měli osvojit klíčové teoretické znalosti i praktické dovednosti nezbytné pro využití public relations (PR, vztahy s veřejností) v praxi. Ty představují jeden z nejvýznamnějších a nejvíce používaných nástrojů marketingové komunikace, které se podílejí na utváření pozitivního obrazu společnosti, organizace či produktu směrem k široké veřejnosti.

Bez nadsázky lze říci, že public relations jsou fenoménem a neoddělitelnou součástí naší reality. Nezaměřují se ale jen úzce na práci s médii, jak se někdy může zdát. Naopak, jedná se o široký komunikační obor s velkou využitelností v praxi. A proto se seznámíme s jednotlivými tradičními i netradičními nástroji PR, které instituce mohou pro posílení své činnosti využívat. Zároveň se naučíme, jak pomocí externí i interní komunikace oslovit žádoucí cílové skupiny a vyvolat jejich zájem o naše aktivity.

V rámci absolvování předmětu se budete dobře orientovat v tomto neustále se rozvíjejícím oboru, s jehož účinky a vlivy se dnes setkáváme téměř na každém kroku. Nabyté vědomosti můžete vhodně uplatnit právě při práci v kulturních sféře – a to jak komerční, tak nekomerční. Efektivně využívané public relations jsou totiž v dnešní době nezbytnou součástí úspěšného fungování a směřování (nejen) kulturních organizací.

Kurz je koncipován jako jednosemestrální a je rozdělen do třinácti tematických bloků. Samotný výklad je doplněn nejen rozmanitými ukázkami, náměty k přemýšlení, tipy, radami či praktickými úkoly. V závěru studijní opory naleznete také bibliografické zdroje, které je vhodné využít při studiu dané problematiky.

Distanční studijní text předpokládá existenci LMS Moodle. V LMS kurzu jsou kromě výkladu k daným tématům a rozmanitých možností ověření nabytých znalostí uvedeny také kontaktní informace (sylabus, konzultační hodiny atp.), stejně jako konkrétní požadavky pro úspěšné absolvování kurzu i kontrolní testy.

Věřím, že vám vytvořený studijní materiál bude dobrým pomocníkem při studiu tohoto předmětu a napomůže vám získat patřičné poznatky.

Pavla Bergmannová

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

Cílem studijní opory, která se vám nyní dostává do rukou, je představit public relations – tedy soubor velmi specifických aktivit, pomocí kterých instituce či jedinec budují a udržují vztahy se svým okolím a s veřejností. Kurz je koncipován jako jednosemestrální a je rozdělen do třinácti tematických bloků.

V podrobné a rozsáhlejší úvodní kapitole se nejprve seznámíte se základní charakteristikou pojmu public relations (PR, vztahy s veřejností) – a to v návaznosti na kontext marketingové komunikace, jejíž jsou PR podstatnou součástí. Výklad se zaměří rovněž na členění public relations a jejich jednotlivých disciplín, popis náplně, cílů a zejména nástrojů, které public relations využívají. Osobitou pozici této disciplíny pak v druhé kapitole upřesní vymezení pojmu public relations ve srovnání s reklamou.

Obor public relations využívá celou řadu nástrojů. Jejich specifika nám přiblíží i následujících šest kapitol. Media relations představí možnosti komunikace s médii, dále se zaměříme na specifika interní komunikace, která slouží k budování dobrých vztahů uvnitř instituce a pozitivně přispívá k posílení firemních cílů navenek. Následně se přesvědčíte o tom, jak důležité a specifické role při budování vztahů s veřejností sehrávají krizová komunikace, reputace, sponzoring a lobbing. Neopomeneme ani oblast měření účinnosti public relations – důležité disciplíny PR, která je v českých podmínkách často opomíjená, a to i přesto, že získání zpětné vazby může sehrát důležitou roli v jeho efektivitě. Ve výkladu nebude chybět ani kapitola věnovaná etice v PR, která nabídne přehled zásad, jimiž bychom se při realizaci vztahů s veřejností měli jednoznačně řídit a pozitivně tak skrze ně ovlivňovat společnost. S odkazy na řadu konkrétních příkladů z praxe bude zpracovaná také kapitola Využití nových médií v PR.

V závěru výkladu se ve dvou kapitolách zaměříme na tvorbu strategií, a to s ohledem na uměleckou oblast, v níž lze dnes poznatky z oblasti public relations velmi pružně uplatňovat. Studenti se tak také naučí vlastní PR strategie vytvářet – a to s ohledem na realizaci kulturního festivalu. Daná činnost vyžaduje komplexní uvažování o problematice i dokonalou znalost prostředí médií. Studenti v tomto ohledu budou mít možnost prakticky propojit všechny dosavadní poznatky z public relations.

1 PUBLIC RELATIONS JAKO NÁSTROJ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Úvodní kapitola se zaměří na definici a vymezení pojmu public relations (PR) v návaznosti na kontext marketingové komunikace, jejíž je podstatnou součástí. Výklad se rovněž bude soustředit na charakteristiku členění public relations a jednotlivých disciplín PR, stejně jako nástrojů a metod, které jsou v této oblasti využívány k dosažení pozitivního ovlivnění veřejného mínění a zlepšování komunikace organizací s okolím.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- definovat pojem public relations,
- definovat podstatu a principy fungování public relations včetně jejich cílů,
- pojmenovat jednotlivé aktivity, nástroje a metody public relations,
- charakterizovat jednotlivé disciplíny public relations,
- definovat hlavní recipienty public relations.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

4 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Public relations, PR, marketingová komunikace, disciplíny public relations, media (press) relations, government relations/affairs, public affairs, community relations, investor relations, industry relations, employee relations, human relations, university relations, minority relations, nástroje a metody public relations.

1.1 Public relations jako nástroj marketingové komunikace

Marketingová komunikace využívá k dosažení svých cílů – tedy k upoutání pozornosti, k zvýšení prodeje či budování důvěry a vztahů – rozličné prostředky, tzv. nástroje komunikačního mixu. Mezi nimi zaujímají jedno z nejpodstatnějších míst právě public relations (PR, vztahy s veřejností), jejichž prostřednictvím lze veřejné mínění silně ovlivňovat. Na rozdíl od reklamy a podpory prodeje se jedná o takovou formu komunikace, jejímž přímým cílem není přímé zvýšení prodeje výrobků či služeb, ale především vytváření příznivých vztahů a představ (image). S ohledem na tuto zásadní roli public relations bude veden i následující výklad. Tyto obecné principy – byť s jistými specifickými modifikacemi – lze uplatnit i u marketingové komunikace v oblasti umění a kultury.

ÚKOL K ZAMYŠLENÍ

Zamyslete se nad tím, v jaké souvislosti jste naposledy zaregistrovali pojem public relations! Byl vám význam termínu v kontextu dané události srozumitelný?

1.2 Vymezení pojmu public relations (PR) a jeho definice

Co se vlastně skrývá za pojmem public relations? Pro tento název najdeme nejvhodnější volně přeložený český ekvivalent v sousloví „*vztahy s veřejností*“. Většinou se ale v dané oblasti užívá originální znění termínu či zkratka PR [pí ár]. Jako PR – počeštěle jako tzv. píárista – bývá také označován člověk, který se oborem zabývá a pracuje v něm.

V případě pojmu public relations jen stěží nalezneme jednu všeobjímající a celistvou definici. K dnešnímu dni existují stovky formulací, které se „vztahy s veřejností“ snaží přesněji vymezit. Dané množství je mj. podmíněno i tím, jak se jednotlivé funkce, nástroje i strategie public relations postupně proměňovaly a nadále také proměňují. Zároveň jsou jejich jednotlivé cíle, techniky a formy tak obšírné, že se jakékoli stručné zjednodušení jeví jako nemožné. Pro příklad uveďme několik obecně používaných definicí public relations:

- V roce 1978 byla v tzv. „Mexickém prohlášení“ schválena definice public relations v rámci prvního setkání World Assembly of Public Relations v Mexiku: „*Činnost v rámci public relations je umění a společenská věda, jež analyzuje tendence, předpovídá jejich důsledky, poskytuje rady vedení organizace a uvádí plánované programy ve skutečnost, která bude sloužit zájmům organizace i veřejnosti.*“[1]

[1] BAINES, Paul, EGAN, John, JEFKINS, Frank. *Public Relations*. Routledge, 2007, s. 7.

- Institut pro vztahy s veřejností (The Institute for Public Relations, IPR) v Londýně přijal taktéž v roce 1978 následující definici: „*PR činnost je záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi organizacemi a jejich veřejností.*“[2]

- Velmi často citovaná je i charakteristika Patricka de Pelsmackera: „*Public relations je plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění, sympatie s druhotnými cílovými skupinami, které nazýváme také veřejnost, publikum či stakeholdeři.*“[3]

- V roce 2011 public relations nově formulovala Americká asociace PR (PRSA, The Public Relations Society of America), kdy zvýraznila strategickou funkci komunikace: „*PR je proces strategické komunikace, který vytváří oboustranně výhodné vztahy mezi organizacemi a jejich publiky.*“[4]

- Václav Svoboda v knize Public relations moderně a účinně publikoval tuto definici: „*Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma stranami vzájemného porozumění a důvěry. Public relations se také uplatňují jako nástroj managementu organizace.*“[5]

Pro naše účely budeme využívat následující definici:

DEFINICE Df

Public relations jsou řízená obousměrná komunikace určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem poznat a ovlivňovat jejich postoje (veřejné mínění), získat porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz.

Public relations napomohou konkretizovat i následující klíčová slova:

- **cílevědomá, záměrná a soustavná činnost**, nikoli události bez vzájemného vztahu a kontinuity, vše je budováno postupně a systematicky a vyžaduje trvalé úsilí,
- **plánovaná činnost** vyžadující průzkum a analýzu, taktické řešení i strategický plán,

[2] KALISKI, Burton S. *Encyclopedia of Business and Finance*. Detroit: Macmillan Reference USA, 2007.
[3] PELSMACKER, Patrick de, BERGH, Joeri van den a GEUENS, Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 301. ISBN 80-247-0254-1.
[4] Manning, Andre, Rockland, David B. (2011). Understanding the Barcelona Principles. In: PRSA [online]. 2011-03-21 [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: https://apps.prsa.org/Intelligence/TheStrategist/Articles/view/9072/1028/Understanding_the_Barcelona_Principles#.YEPiU5uLrDc
[5] SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2009, s. 17.

- **činnost prospěšná** těm, kteří ji rozvíjejí (i veřejnosti),
- **oboustranná činnost** s cílem vyvolat odezvu a interakci,
- **etická činnost** s cílem věrohodnosti, důvěryhodnosti, transparentnosti, zodpovědnosti.

1.3 Cíle a náplň činností public relations

Hlavním a zásadním bodem v realizaci public relations je stanovení si cílů, jimiž chceme úspěšného fungování dosáhnout. To musí vycházet z filozofie, činnosti a zaměření dané organizace. Cíle public relations pak obecně – z hlediska časové perspektivy a významu – členíme na *strategické* (dlouhodobé), *taktické* (střednědobé) nebo *operativní* (krátkodobé). Všechny ale musejí vycházet ze závazných koncepčních strategií a plánů instituce a zároveň reflektovat její poslání a organizační kulturu. Také musí být formulovány jasně, jednoznačně a srozumitelně.

Cíle public relations jednotlivých organizací a institucí vždy vychází z profilů jejich cílových skupin. Jiné public relations využijeme v rámci realizace filmového festivalu, jiné v průmyslovém podniku. Možnosti komunikace by měly být v každém případě k účelu vyvolání co největší odezvy.

Mezi základní cíle public relations patří:

- **vyvolání zájmu**,
- **uvědomění lidí, že daná forma/produkty existují**,
- **stimulování určitých přání**,
- **zisk podpory nezávislé třetí strany či veřejnosti**,
- **vzdělávání**,
- **přesvědčení veřejnosti**,
- **podpora určitého jednání**,
- **podpora prodeje**.

Tyto kroky vedou k naplnění hlavního poslání, kterým je aktivní ovlivňování veřejného mínění o naší instituci.

1.3.1 Náplň činností public relations

Public relations jsou souborem záměrných aktivit organizace vůči veřejnosti, které vedou k utváření pozitivního obrazu společnosti či produktu směrem k ní a slouží zájmům organizace. Public relations jsou citlivé reakce na vnější podněty, jedná se vždy o oboustrannou komunikaci organizace s okolím. Organizace vysílá informace ven a zpětně přijímá podněty, aby je využila ke svému prospěchu. Public relations neznamenají pouze komunikace ven, ale také uvnitř organizace (vůči zaměstnancům, podílníkům a dalším).

Public relations úzce souvisí s marketingem. Ve firmách jsou většinou public relations a marketing organizovány jako jeden celek se stejnými funkcemi, koncepty i metodami. Aktivity public relations jsou též chápány jako součást marketingu, jako jeden z nástrojů komunikačního mixu. Výhodou public relations oproti jiným marketingovým aktivitám je velká důvěryhodnost a přesvědčivost. Za nevýhodu lze považovat omezenou možnost kontroly výstupů a návratnosti investic.

Základními funkce public relations jsou:

- funkce ***informační***: zprostředkování informací směrem dovnitř i ven,
- funkce ***kontaktní***: vytváření a udržování vztahů,
- funkce ***image***: budování, udržování nebo změna představ veřejnosti týkající se instituce
- funkce ***stabilizační***: reprezentování subjektu na trhu, potvrzení jeho pozice
- ***harmonizační*** funkce: napomáhá harmonizaci vztahů a souladu mezi zájmy subjektu a zájmy celospolečenskými

1.4 Členění public relations

Oblast public relations lze kategorizovat několika způsoby.

1.4.1 PODLE CÍLOVÝCH SKUPIN KOMUNIKACE

S ohledem na cílové skupiny komunikace pracujeme se základním členěním na externí a interní komunikaci:

a) externí (vnější) komunikace

- směřuje k vnější veřejnosti organizace (např. k zákazníkům, dodavatelům, partnerů, profesním sdružením, místním komunitám, divákům, široké veřejnosti),
- cílem je informovat vnější cílové skupiny o záměrech, aktivitách a prosperitě organizace a budovat tak pozitivní image, udržovat a zlepšovat vztahů s klíčovými partnery, zájmovými skupinami a veřejností, zlepšovat image organizace
- externí PR se dále dělí na dvě kategorie:
    - korporátní PR: vztah vytvářen k organizaci jako celku,
    - produktové PR: vztah je vytvářen jen k produktům a službám organizace.

b) interní (vnitřní) komunikace

- se obrací dovnitř organizace, k cílové skupině zaměstnanců,
- cílem je jejich motivace a harmonizace se zájmy a cíli organizace,
- podporuje identifikaci zaměstnanců s firmou, cílí na pracovní výkonnost,
- hrozbou v užívání nástrojů interní komunikace je přetížení zaměstnanců informacemi,
- komunikaci rozdělujeme na:
    - osobní (porada),

- písemnou (předpisy, manuály),
- elektronickou (email, interní webové stránky).

1.4.2 ČLENĚNÍ PUBLIC RELATIONS PODLE SEKTORU

Každý sektor vyžaduje specifické formy fungování a realizace public relations.

- průmysl,
- energetika,
- farmacie a zdravotnictví,
- státní správa,
- neziskový sektor,
- služby,
- technologie, IT,
- showbusiness,
- sport,
- kultura,
- a další.

1.5 Disciplíny a nástroje public relations

Public relations lze dělit na velké množství segmentů a disciplín. Jejich členění je ovlivněno celou řadou specifických nástrojů, které public relations využívají v různých kombinacích a modifikacích. Rozhodnutí o tom, které z nich zvolíme, je vždy ovlivněno typem, velikostí a cílem organizace, ale také jejími finančními možnostmi a charakterem jejího okolí, které je tvořeno veřejností, veřejnou správou, médii, zákazníky, zaměstnanci a dalšími subjekty.

Rozlišujeme několik disciplín public relations, a to převážně podle cílové skupiny:

- **Media (press) relations** – vztahy s tiskem a médii,
- **Political/Government relations/affairs** – vztahy s vládními institucemi, politiky (politické strany, orgány státní správy a samosprávy, církve atd.),
- **Public affairs** – vztahy s nevýrobní a neziskovou sférou,
- **Community relations** – vztahy s komunitou (nejbližším okolím), v níž organizace působí (např. spolky, sdružení, obyvatelé města, studenti, fanoušci),
- **Investor relations** – vztahy s investory, akcionáři,
- **Industry relations** – vztahy s partnery v daném odvětví,
- **Employee relations** – vztahy s pracovníky (interní komunikace),
- **Human relations** – lidské vztahy (zaměstnanci, odbory, profesní svazy, instituce a orgány působící v sociální oblasti, spotřebitelské svazy atd.),
- **University relations** – vztahy se vzdělávacími institucemi,
- **Minority relations** – vztahy s menšinovými skupinami,

- **Business relations** – vztahy s obchodními partnery (odběratelé, konkurenti, zákazníci, trhy, dodavatelé),
- **International relations –** mezinárodní vztahy (mezinárodní organizace a instituce).

Mezi nejuplatnitelnější disciplíny patří:

1) **Media relations** (vztahy s médii)

- často nejviditelnější složka PR,
- cílem je budování a dlouhodobé udržování dobrých vztahů s médii a jejich zástupci, jejich zužitkování pro dosažení pozitivní neplacené publicity a předcházení či tlumení negativní publicity,
- organizace musí umět poskytnout aktuální, kvalitní téma, účinně komunikovat s novináři (neplacená publicita),
- vztahy s médii je nutné budovat systematicky a dlouhodobě, s důrazem na vzájemnou důvěra a prospěšnost.

2) Government relations/affairs (vztahy s vládními institucemi)

- vedení pozitivního dialogu s klíčovými vládními nebo samosprávními institucemi,
- korektní a včasné informování o záměrech firmy (organizace),
- orientace v systému státní byrokracie by mělo být ze strany public relations co nejsnadnější, často se prolíná s oblastí public affairs.

3) Public affairs (vztahy s neziskovou sférou)

- dialog s „neziskovou sférou“, která může mít na organizaci vliv (pozitivní či negativní),
- snahy osvětlovat postoje k problémům a zajistit dialog, který může ovlivnit důležitá rozhodnutí, zmírnit dopady nařízení anebo je obrátit ve svůj prospěch,
- řízený dialog musí být vždy pochopitelně veden na zcela legální úrovni,
- silná zbraní public affairs je tzv. lobbing, který může být v dobrých rukou prospěšným nástrojem (organizace pomocí něho prosazují své zájmy s cílem vytvořit co nejlepší politické podmínky pro fungování).

4) Community relations (komunikace s nejbližším okolím)

- vzájemná výměna informací mezi firmou a okolním prostředím tam, kde společnost působí (= komunikace „místní komunitou“, dialog s lidmi, kteří žijí v blízkost, či s dalšími zájmovými sdruženími nebo místními zastupitelstvy),
- skvělý nástroj pro udržování dobrých sousedských vztahů,
- uplatňuje se hlavně v kultuře, kde sehrává významnou roli (např. divadlo či hudební klub se podílí na veřejném životě okolí),
- dobré vztahy s komunitou jsou základem pro pozitivní publicitu a popularitu (dobrou pověst organizace členové komunity šíří dále díky tzv. word of mouth = šeptandě).

5) Investor relations (vztahy k akcionářům, investorům)

- specifické pro akciové podniky a udržování jejich vztahů s akcionáři a investory,
- IR pomáhají budovat důvěru představenstva nebo jeho podporu v neklidných dobách,
- vlastníci podílu a investoři se díky tomu se nemusí obávat budoucnosti, podpoří firmu a umožní tak společnosti překonat i těžké časy.

6) Industry relations (vztahy s partnery v daném odvětví)

- soustavné budování vztahů s partnery vede k snazší spolupráci,
- komunikace (o záměrech firmy, korektní, ale zároveň důrazná jednání) často působí např. i na snižování nákladů na dodávky atp.

7) Employee relations (interní komunikace, vztahy se zaměstnanci)

- stejně důležitá jako vnější komunikace, ale často je opomíjena, což je chyba,
- účastníci (zaměstnanci, jejich rodiny, bývalí zaměstnanci, odbory, management, majitelé) jsou důležitou cílovou skupinou), jen motivovaní a spokojení pracovníci tvoří ideální základ organizace/firmy,
- v případě problémů uvnitř organizace nelze mlčet, ale je třeba rychle komunikovat všemi směry (předcházet šíření fám atp.),
- co a jak komunikujeme:
    - pravidelné informace o plánech firmy, o vývoji a změnách, o úspěších,
    - různé možnosti: intranet, direct mailing, firemní časopisy, bulletiny či letáky, sociální sítě, ale i pořádání eventů (vánoční večírky, teambuildingy, akce v rámci výročí organizace či dosažení úspěchu), interní soutěže pro zaměstnance.

8) Human relations (lidské vztahy)

- komunikace, kterou organizace uskutečňuje pro podporu vzdělávání, propagaci podnikových hodnot nebo sdělování všeobecných informací.

9) University relations (vztahy se vzdělávacími institucemi)

- komunikace organizací s vysokými školami i celou sférou školství, vědy a výzkumu,
- jednotná komunikace se uskutečňuje sponzorováním jednotlivých vysokoškolských pracovišť, zadáváním výzkumných zakázek, poskytováním učebních podkladů a vysíláním pracovníků organizace k účasti na výukových programech,
- vazby s univerzitami vycházejí z potřeby firem spolupracovat s vědecko-výzkumnými středisky a navazovat kontakty s potencionálními budoucími zaměstnanci firmy,
- obě strany přitom mohou získat mnohé: univerzity hledají silného partnera, který bude podporovat jejich aktivity, na druhou stranu nabízí intelektuální kapacitu, spolupráci (např. při vytváření inovativních produktů, vzdělávání zaměstnanců, studenti na základě vzájemné spolupráce uskutečňují praxe nebo realizují diplomové práce).

10) Minority relations (vztahy s menšinovými skupinami)

- vytváření dobrých vztahů s národnostními menšinami, minoritními komunitami společnosti, s „nátlakovými“ skupinami (např. ekologičtí aktivisté),
- cílem je informovat minoritní skupiny o strategiích a záměrech firmy nebo organizace.

1.5.1 NÁSTROJE PUBLIC RELATIONS – PENCILS

Další způsob dělení nástrojů public relations nabízí systém PENCILS, kde se jednotlivé aktivity zčásti překrývají, ale vždy jde o jiný pohled na danou oblast, a tudíž i o jiný přístup a navázání vztahu z jiné perspektivy:

- **P** – **publications**/publikace = výroční zprávy o hospodaření, podnikové časopisy)
- **E** – **events/**veřejné akce = sponzorování sportovních a kulturních akcí
- **N** – **news/**novinky = příznivé zprávy o firmě, výrobcích, zaměstnancích, činnosti
- **C** – **community involvement activities**/angažovanost pro komunitu = investování peněz a vynakládání času na potřeby místních společenství a aktivit
- **I** – **identity media/**podniková identita = logo, hlavičkové papíry, vizitky**,** firemní pravidla oblékání apod.
- **L** – **lobbing** = snaha o prosazení příznivých a zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření
- **S** – **social responsibility**/aktivní sociální odpovědnosti = budování dobré pověsti v oblasti sociální odpovědnosti

1.6 Realizace public relations

Kdo v daných organizacích a institucích zajišťuje realizaci public relations? K tomuto účelu můžeme využít dvě základní možnosti podle působnosti a formy práce následně:

a) In-house pracovníci (= uvnitř firmy)

- Public relations zajišťují pracovníci dané organizace:
  - ***tiskoví mluvčí*** (interní): zastupují organizaci navenek, komunikují s médii, poskytují vyjádření, píší tisková prohlášení apod. – jsou mediální tváří firmy,
  - ***pracovníci PR oddělení a marketingu***: jsou přímo součástí managementu organizace, ve větších firmách mají větší oddělení – zajišťují PR služby nebo připravují podklady pro práci PR agentury,
- Hlavními výhodami tohoto způsobu realizace je, že pracovníci dobře znají prostředí instituce a jsou také většinou osobně zainteresováni na adekvátním výsledku svých pracovních aktivit. Mezi nevýhody pak patří, že jsou tito interní zaměstnanci někdy až příliš vtaženi do vnitřního života organizace, takže mají relativně malý odstup od problémů a mohou být k podnětům zvenčí méně objektivní.

b) Outsourcing / out-house (= mimo firmu)

- PR je zadáno externě.
  - ***pracovníci PR agentur***: tým odborníků, který poskytuje jak poradenství a konzultace, tak vykonává běžné PR práce – buď úplně zastupuje neexistující interní PR oddělení firmy, nebo je pomocníkem tohoto oddělení či tiskového mluvčího,
  - ***externí konzultanti*** – odborníci tzv. na volné noze, kteří poskytují poradenství a konzultace v oblasti vytváření mediálního obrazu.
- Tato možnost bývá využívána v několika případech. Instituce se někdy – často mylně – domnívá, že ji angažování externího subjektu vyjde levněji. Jindy zase potřebuje posílit oblast public relations v případě vlastních přetížených specializovaných pracovníků nebo při potřebě nezaujatého pohledu na danou oblast.
- Výhodou je, že dané agentury disponují osvědčenými vztahy s médii a mají široké zkušenosti. Nevýhodou může být menší znalost prostředí a vztahů uvnitř instituce, případně diskontinuita při střídání externích spolupracovníků.

PR agentura (public relations agentura) je specializovaná společnost, která pro své klienty navrhuje vztahovou strategii a vytváří a realizuje PR aktivity. Historicky se PR agentury vyčlenily z tzv. full-service reklamních agentur, které prováděly činnosti komerční komunikace (reklama, nákup médií, public relations atd.). O jednotlivé klienty PR agentury se většinou starají týmy pracovníků. V čele obvykle stojí account manager, který má za úkol komunikovat na jedné straně s klientem a připravovat strategii kampaní, na straně druhé komunikuje s vybranými cílovými skupinami, médii, novináři. O stupeň níže v hierarchii často stojí junior account manager či account executive, kteří vyřizují praktické záležitosti nutné pro správnou přípravu a běh kampaně, běžnou administrativu týkající se styku s klienty a médii. Agentury PR jsou sdruženy v Asociaci public relations (APRA). Nejdůležitějšími funkcemi agentur PR je analyzovat existující vztah mezi organizací (klientem) a jeho veřejností (okolím), vyhodnocovat vztah a postoje vůči organizaci, hodnotit aktivity organizace ve vztahu k PR a vytvořit plán aktivit PR a popřípadě se podílet na uskutečňování některých z nich.

1.7 Plánování public relations

Východiskem dílčích plánů public relations by vždy měla být důmyslná koncepce, základní strategický dokument, který pro konkrétní ohraničené období definuje hlavní cíle, priority a úkoly PR, včetně konkrétní specifikace personální odpovědnosti, milníků a termínů splnění, základních metod a nástrojů kontroly. Koncepce samozřejmě podléhá schválení vedení instituce a je součástí souboru všech jejích strategických dokumentů. Public relations rovněž zpracovávají ***krizový plán***, základní východisko krizové komunikace a postupů při mimořádných situacích.

Mezi základní součásti plánovacího cyklu PR tedy patří:

- analýza stávající situace,

- stanovení cílů,
- určení cílových skupin,
- volba strategie, metod, prostředků a nástrojů k dosažení cílů,
- vytvoření časového harmonogramu, rozpočtu a personální odpovědnosti,
- realizace,
- kontrola a vyhodnocení.

Plánování je velmi důležitou fází, které je nutné věnovat patřičnou pozornost. Úsilí a čas vynaložené na přípravu kvalitního plánu se zúročí nejen v plynulém průběhu vlastní realizace, ale zjednoduší i proces kontroly a zpětné evaluace. Plány by měly být vždy vytvářeny v písemné formě.

1.8 Zpětná vazba – účinnost PR

Zpětná vazba v komunikačním procesu public relations by měla být završením celého komunikačního procesu. Umožňuje poznat komunikační účinnost realizace a provést případnou korekci v budoucnosti. Konečným efektem public relations je plánované vytvoření, změna nebo udržení pozitivního vztahu a důvěry mezi subjektem a veřejností. Naplnění této úlohy závisí přirozeně na více okolnostech – na celkovém image organizace, na kvalitě jejího produktu a ceně za něj i na dalších okolnostech. Tyto skutečnosti by měly být v souladu s komunikovanými public relations. Základem výzkumu účinnosti public relations je výzkum image organizace, který se musí aspoň u větších projektů a významnějších organizací provádět pravidelně, v případě kampaní pak před jejich začátkem a po jejich skončení. Měření účinnosti public relations je pak věnovaná samostatná kapitola těchto opor.

SHRNUTÍ KAPITOLY

V úvodní kapitola jsme se pokusili definovat a specifikovat velmi široký a neustále se proměňující pojem public relations (PR). Velký důraz byl kladen na upřesnění cílů public relations, a také na charakteristiku členění jednotlivých disciplín public relations, které lze využívat v budování vzájemných vazeb s různými složkami společnosti a prostřednictvím těchto vztahů dosahovat pozitivních cílů, především zlepšování komunikace s okolím.

DALŠÍ ZDROJE

Rozšiřující literatura:

BAČÍK, Radovan a GBUROVÁ, Jaroslava. *Public relations*. University Press, 2012.

HALADA, Jan, ed. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Grada Publishing, 2015.

JURÁŠKOVÁ, Olga. *Budování značky prostřednictvím Public relations*. VeRBuM, 2015.

KOPECKÝ, Ladislav. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Grada, 2013.

SMOLOVÁ, Helena. *Public relations*. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2017.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Public relations, fundraising a lobbing: pro neziskové organizace*. Grada, 2012.

2 REKLAMA VERSUS PUBLIC RELATIONS

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola se zaměří na vztah reklamy a public relations a na jejich efektivní působení na spotřebitele. V úvodu nabídneme definici pojmu reklama, která bude specifikována právě ve srovnání s možnostmi a technikami komunikace public relations, jež nejsou přímým nástrojem prodeje. Přihlédneme rovněž ke způsobům komunikace a formátům, ve nichž lze reklamu uplatnit. Pozornost bude věnována i moderním informačním technologiím, jejichž vlivem dochází k rozvoji nových forem a prostředků reklamy a public relations.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- definovat pojem reklama,
- rozlišit pojmy public relations a reklama,
- představit základní komunikační kanály reklamy.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Reklama, komunikační kanály reklamy, primární, selektivní, institucionální, maloobchodní reklama.

2.1 Úvod

Ačkoliv spolu reklama a public relations úzce souvisí a jejich vzájemné propojení je nutné k vytvoření úspěšné propagaci, účinky každého z těchto odvětví jsou diametrálně odlišné. Přítomnosti reklamy si nemůžeme nevšimnout, neboť nás neustále bombarduje novými sděleními a produkty. Public relations jsou ale jiné. Pokud jsou prováděny správně, měl by mít nezávislý pozorovatel pocit, že je informován, a ne, že se mu někdo něco pokouší prodat. To je na jednu stranu přirozenější, na druhou stranu ale často vede k pochybnostem veřejnosti, co PR vlastně jsou a jaké přináší výsledky. Public relations spočívá především v utváření vztahů, pozitivního renomé značky a komunikaci klienta k veřejnosti.

Public relations jsme si již definovali v předchozí kapitole, nyní se tedy musíme soustředit na představení pojmu reklama.

2.2 Definice reklamy. Co je reklama?

Reklama je nejviditelnějším a nejvíce používaným nástrojem marketingových komunikací. Má mnoho forem a způsobů použití a dokáže proto oslovit široký okruh veřejnosti. Reklama je neosobní, protože se obrací na široké a neurčité publikum. Reklama je většinou placená propagace společnosti, výrobku nebo služby od konkrétního sponzora. Nejčastější formy reklamy jsou internetová, rozhlasová, televizní, novinová a letáková. Hlavním cílem reklamy je kromě zvýšení poptávky nebo zajištění opakovaného zájmu o daný produkt také tvorba silné značky, odlišení produktu od produktů podobných a samozřejmě vytváření pozitivního obrazu firmy či produktu. Reklama tedy přímo oslovuje zákazníka, přesvědčuje ho, aby si něco koupil. Z hlediska oboru public relations a marketingové komunikace můžeme reklamu označit za významný nástroj komunikační politiky. Jde o podporu základních strategických cílů firmy, jako např. seznámení spotřebitelů s výrobkem, povzbuzení spotřebitele k nákupu apod.

Historie reklamy je poměrně dlouhá a sahá pravděpodobně až do roku 1630, kdy Théophraste Renaudot umístil první reklamu v La Gazette de France nebo když Wiliam Tayler ve Spojeném království roku 1786 začal v časopise Maidsone nabízet služby jako „Agent Zemských tiskáren a knihkupců“. Ale moderní dějiny reklamy začaly v roce 1842. Ve stejném roce byla založena první reklamní agentura ve Filadelfii.

2.2.1 Základní pojmy

1. **Primární (druhová) reklama** – zaměřena na konkrétní zboží bez ohledu na značku (např. reklama podporující mléko a mléčné výrobky nebo podpora nákupu regionálních produktů).
2. **Selektivní (značková) reklama –** podpora konkrétní značky jako celku (např. Baťa, Coca Cola, Nike).

3. **Reklama institucionální –** zaměřena pouze na tvorbu dobrého jména konkrétní instituce, cílem je přesvědčit veřejnost o kvalitě a seriózności této instituce.
4. **Mezipodniková (B2B) reklama – s**louží k propagaci průmyslového zboží mezi podniky (např. možnosti strojního a technického vybavení výroby).
5. **Maloobchodní reklama** – reklama místního charakteru zaměřená na propagaci konkrétního zboží v konkrétním obchodě, zdůrazňuje dosažitelnost prodejny, otevírací dobu atd. Maloobchodní reklama se dělí na tři podskupiny:
    - místní reklama: reklama v konkrétním místě (nově otevřená pizzerie),
    - regionální reklama: propagace univerzity a jejich nových oborů,
    - mezinárodní reklama.

2.2.2 TŘI HLAVNÍ SUBJEKTY REKLAMY

1. **Zadavatelé reklamy**
   U nich začíná celý reklamní proces. Jedná se o jednotlivce, firmy nebo organizace inicializující celý proces. Nejčastěji se jedná o propagaci výrobků, služeb, neziskových organizací atd. Ve větších firmách bývá reklamní oddělení specializující se jen na zadávání reklamy a spolupráci s reklamními agenturami.
2. **Reklamní agentury**
   Jsou najímány zadavateli a mají na starosti plánování a uskutečnění části nebo celého reklamního projektu. Tento vztah zadavatel – agentura je hlavním organizačním prvkem celého reklamního trhu. Agentury jsou schopnější v celkovém provedení celé reklamní kampaně.
3. **Média** (mediální prostředky/komunikační kanály reklamy)
   Jsou to komunikační kanály přenášející sdělení mezi zadavatelem reklamy a jejím příjemcem. Výběr média je jedním z rozhodujících faktorů úspěchu reklamy. Vybrané médium musí splňovat několik podmínek. Musí cílit na správný okruh oslovovaných zákazníků a pokrýt co největší jejich počet.

KOMUNIKAČNÍ KANÁLY REKLAMY

1. **Transmisivní mediální strategie (audiovizuální prostředky)**

- ***Televize*** je nejprestižnější komunikační kanál reklamy, má obrovský komunikační účinek. Největší výhodou je její masové pokrytí. U TV reklamy můžeme využít její selektivity. Další výhodou je silný účinek, který má díky spojení zvuku a obrazu. Limitujícím prvkem jsou vysoké náklady na provedení reklamní kampaně.
- ***Rozhlas*** je na rozdíl od televize osobním médiem, osloví také více posluchačů přes den, má lepší možnost vyjádření ve zkratce. Výhodou rozhlasu proti televizi je ještě větší selektivnost. Každá stanice má okruh posluchačů, kteří mají podobné postoje i životní styl. Jedná se o nejlevnější reklamu v porovnání s ostatními médii.
- ***Kino*** nabízí vysoce emocionální působení, ale na výrobu spotů jsou zapotřebí vysoké náklady.

2. Tištěná média

- ***Noviny*** jsou i přes nástup digitalizace stále nejmasovějším médiem pronikajícím do všech skupin společnosti. Vycházejí celoplošně i regionálně, takže zadavatel reklamy může využít jejich vlivu podle potřeb. Díky selektivitě čtenářů lze cílit na přesnou skupinu. Nevýhodou je krátká životnost: čtenář vyhazuje noviny většinou hned po přečtení, reklamní sdělení tak má krátkou životnost.
- ***Časopisy*** jsou úžeji zaměřené na konkrétní skupinu čtenářů, takže reklamu lze cílit přesněji. Zpravidla vychází na kvalitním papíře, nabízejí i lepší tisk. Podléhají větší důvěře než noviny, jsou čteny podrobněji a pomaleji. Dopad reklamy je v porovnání s novinami dlouhodobější. Doba dopadu reklamního sdělení je delší než u novin. Nevýhodou časopisu je nižší pružnost pro reklamní sdělení.
- ***Letákové akce*** mají vysokou účinnost vzhledem k nízkým nákladům, poskytují také kompletní nabídku s geografickým zacílení, spotřebitelé si zvyknou na pravidelnost. Nevýhoda je nekvalita poštovních služeb.
- ***Direct mail, inzertní periodika*** mají velmi vysokou odezvu, pozitivní je dojem osobního kontaktu a komplexnost nabídky. Je potřeba ale získat potřebné kontakty a složitě je spravovat.

3. Outdorové mediální strategie

- Vnější informační systémy
- Vnitřní informační systémy v budovách
- Městský mobiliář
- Reklama v MHD
- Billboardy a bigboardy
- Výkladní skříně
- Reklama na sportovištích
- Citylight vitrýny
- Plakátovací plochy

4. Elektronické a internetové mediální strategie

- PPC kontextová reklama
- Bannerová reklama
- Elektronické prezentace
- Multimediální prezentace
- Internetové prezentace a informační portály

5. Specifické mediální strategie

- Obalový reklamní design
- Reklamní předměty
- Osobní prodej (dealeři, obchodní zástupci)
- Merkantilní tiskoviny (kancelářské tiskoviny, vizitky)

Výhody reklamy

Informuje o ceně výrobku, o místě prodeje atd. Takže usnadňuje rozhodování zákazníka. Podporuje soutěžení a posiluje konkurenci trhu.

Nevýhody reklamy

Ovlivňuje racionální chování spotřebitele a jeho preference. Z reklamy také nejde poznat kvalita výrobku a často navozuje idealistické představy o produktu.

2.3 Jak se reklamy tvoří a jak fungují?

Na tvorbě reklamy a inzerce dnes pracují profesionální týmy expertů, kteří se snaží s použitím všech dostupných znalostí o lidském chování, jednání, psychice a podvědomí najít co nejefektivnější způsob, jak na co nejmenším prostoru vzbudit v konzumentovi příslušnou potřebu, ovlivnit jeho touhy a emoce, které ho povedou k tomu, že si příslušný produkt nebo službu objedná a zakoupí. Existují určité prvky, obrazy, obraty a aspekty, které mají v reklamním světě svou ověřenou sílu a které působí:

- vtip, humor, nadsázka
- krása, mládí, zábava, erotika
- děti, spokojenost, pohoda, zdraví
- bohatství, úspěch, volný čas
- snadné cesty, zkratky
- barvy, hudba, podprahová sdělení, zážitek, ohromení
- negativní emoce – strach, závist, nenávist, agrese

Reklamní specialisté z těchto prvků vybírají ty, které jsou pro daný produkt a především pro cílovou skupinu konzumentů nejúčinnější a na nich pak staví obsah reklamy, ať již tištěné, rozhlasové, televizní, multimediální, billboardové atp.

Reklama jako komunikace a její funkce

Reklama je nahlížena jako forma komunikace, tzv. marketingové komunikace. U každého sdělení nás může po právu zajímat kdo jej pronáší, co říká a s jakým úmyslem tak činí. U produktové reklamy se tyto otázky zodpovídají snadno: je to výrobce, resp. obchodník, hlavní sdělení, resp. slogan nás v dobře udělané reklamě jen sotva může minout, a úmysl je zřejmý – prodat. Dle marketingové literatury rozeznáváme ale několik funkcí reklamy, z nichž si každá zaslouží samostatné rozmyšlení:

- *Funkce informativní*: spotřebitel je informován o tom, že na trhu je nový výrobek nebo služba, které by mu mohly díky svým vlastnostem přinést užitek.
- *Funkce přesvědčovací*: reklama přesvědčuje ke koupi výrobku nebo služby, které spotřebitel může znát a nemusí.

- *Funkce připomínací*: reklama připomíná existenci výrobku nebo služby, které spotřebitel zná, jsou na trhu již delší dobu, ale při jeho rozhodování mohou být již vytěsněny konkurenčními produkty, se kterými se setkává třeba i díky reklamě častěji.

U jednotlivých reklam můžeme rozeznávat, která funkce je dominantní.

Ne každá reklama je účinná

I v reklamě se ne vždy daří, a tak vznikají reklamy, které se tzv. nechytí, nelíbí se, jsou příliš nevýrazné, nejasné, nebo naopak svým vtipem a obsahem zcela zastíní produkt nebo značku, které mají propagovat (např. známá reklama s pejskem jménem Bobík – všichni o ní mluvili, ale téměř nikdo v době, kdy běžela, netušil, na co to vlastně reklama je).

Ne každá reklama splňuje etická a morální měřítka

Díky tomu, že reklamní tvůrci cíleně zkoumají a nacházejí způsoby, jak nejlépe proniknout do myslí mediálních uživatelů, mohou být výsledky jejich úsilí natolik dokonalé, že jimi vytvořená reklama má velký komerční dopad pro jejího zadavatele, ale na úkor těch, kdo ji sledují. Důsledky nemusí být jen v oblasti finanční (člověk utratí těžce vydělané peníza za něco, co vůbec nepotřebuje), ale také v oblasti psychické a sociální (posuzování vlastního vzhledu, společenského postavení, nejsme nic, když nemáme to a to), rozvoje osobnosti (když je problém, alkohol pomůže, když něco chceš, tak si to vezmi) a morální a etické (oslavování vrahů a jejich činů, zneužívání dětí v reklamě aj.). Proto existují jak etické kodexy reklamních agentur, tak zákonné regulace v oblasti reklamy. U nás jsou zákonem č. 40/1995 Sb. zakázané následující typy reklam:

- reklama na produkty, jejichž šíření je zakázáno (drogy, rasistické obsahy apod.)
- podprahová reklama (např. jedno reklamní okénko mezi 24 dalšími na filmovém pásu, mozek je sice nevidí a neuvědomuje se, ale oko registruje a mozek nevědomě též)
- klamavá a skrytá reklama (reklama, která není jako reklama označena)
- nevyžádaná reklama (např. letáky do schránky, která je jasně označena „Nepřejeme si reklamní letáky.“)

Podle tohoto zákona reklama dále nesmí:

- být v rozporu s dobrými mravy, zejména nesmí obsahovat jakoukoliv diskriminaci z důvodů rasy, pohlaví nebo národnosti nebo napadat náboženské nebo národnostní cítění, ohrožovat obecně nepřijatelným způsobem mravnost, snižovat lidskou důstojnost, obsahovat prvky pornografie, násilí nebo prvky využívající motivu strachu.
- napadat politické přesvědčení.
- podporovat chování poškozující zdraví nebo ohrožující bezpečnost osob nebo majetku, jakož i jednání poškozující zájmy na ochranu životního prostředí.

Měli bychom se jako uživatelé médií s těmito ustanoveními seznámit a posuzovat reklamní prostor kolem nás nejenom z těchto hledisek, ale také vždy zvažovat možné dopady na děti a dospívající, jejich vývoj, a tím pádem i budoucí vývoj celé společnosti.

SAMOSTATNÝ ÚKOL

Z široké nabídky médií (tisková i internetová) vyberte reklamní sdělení a vytvořte z nich různé skupiny podle jejich zaměření a vyznění (sexistické, nastolující představy o životním stylu, podbízivé, využívající stereotypy, apod.). Porovnejte množství v jednotlivých skupinách i zaměření či zadavatele jednotlivých reklam.

Každý student si připomene min. 3 příklady, kdy se řídil reklamou, tedy využil daný produkt nebo službu, kterou v reklamě viděl. Každý zodpoví, jak zboží či službu využil a jak toto využití korespondovalo s vyobrazením výrobku či služby v dané reklamě.

2.4 Reklama vs. Public relations

Reklama	Public relations
Mediální prostor je zaplacený.	Mediální prostor je získaný bezplatně prostřednictvím vzájemné komunikace a dodáváním důvěryhodných a kvalitních informací médiím.
Co si vymyslíte vy nebo agentura, to média otisknou.	Musíte nabídnout něco, co zajímá novináře.
Nízká důvěryhodnost.	Vyšší důvěryhodnost.
Reklama se snaží upoutat pozornost, chválí, vybízí ke koupi, působí podprahově.	PR informují, vysvětlují, předkládají argumenty, snaží se apelovat na intelekt publika.
Náklady na reklamu obvykle tvoří asi 70 procent firemních marketingových rozpočtů.	Náklady na PR tvoří asi 30 procent marketingových nákladů firem.

Reklama, jak už bylo výše zmíněno, je konkrétním nástrojem marketingu. S PR má společné následující:

- využívají stejné sdělovací prostředky,
- obě pracují s cílovými skupinami,
- přispívají k vytvoření image organizace,
- obě informují, přesvědčují a vybízejí k akci.

A co je odlišuje? Jedna odlišnost už tu zazněla, totiž že reklamní kampaně trvají poměrně krátce, např. jen po dobu, než se zavede na trh nový výrobek, a to je maximálně několik

měsíců. Působení PR oproti tomu musí být trvalé, řada akcí je dlouhodobých, i když nelze vyloučit ani krátkodobé PR kampaně (např. v případě náhle vzniklých krizí). Reklama je většinou placenou a hromadnou, neosobní komunikací prostřednictvím rozmanitých médií, zatímco práce s veřejností je často založena na osobním přístupu.

PR je zaměřena na postoje veřejnosti k organizaci, nejde jim o jednotlivé výrobky a služby podniku, nýbrž o podnik jako celek. Jejich působením nemá vzniknout větší poptávka zákazníků. Mají mnohem více různých cílových skupin, na které působí a s nimiž komunikují. Jejich cílem není maximální tržba, jako v reklamě, nýbrž maximální důvěra.

Není to tedy ekonomický zisk, ale spíš psychologický zisk, o který PR usiluje. Zatímco koncepci reklamy zpracovává marketingové oddělení podniku, koncepce PR by vždycky měla zůstat v rukou nejvyššího vedení – říká se, že reklama je funkcí marketingu, kdežto PR je základní funkcí managementu, podobně jako např. personální práce, kterou musí každý manažer na svém úseku vykonávat, ať chce nebo nechce.

Zajímavé je také to, že v oblasti PR mezi organizacemi nejčastěji panuje vztah spolupráce, což v oblasti reklamy až na výjimky nepřipadá v úvahu. Je to dáno již tím, že poptávka, koupěschopnost obyvatelstva a další atributy prodeje jsou v daném okamžiku konečné, kdežto důvěra veřejnosti, ochota, pochopení atd. jsou jakoby nekonečné – podobně jako vzduch kolem. Komerční organizace se v zájmu reklamy sdruží jen výjimečně, např. tehdy, když ani jedna cestovní kancelář v regionu nemá dost peněz na vydání reprezentativní nabídky, avšak s pomocí městského úřadu společně financují reklamní publikaci s pozvánkou do jejich krásného regionu.

Jakmile však jde o kvantitativně omezené statky (např. peníze určené městem na podporu neziskovým organizacím), pak i mezi neziskovými organizacemi vzniká vztah konkurence. Zvláštním případem je, když dvě protichůdné zájmové skupiny vytvoří dvě občanská sdružení, aby mohla efektivněji soutěžit o podporu veřejnosti nebo státních orgánů.

Prakticky je velmi účelné rozlišit reklamu od produktu PR. Dá-li organizaci totiž někdo peníze a ona mu za to propaguje jeho výrobky a služby (např. uvedete nejen název firmy, ale i jejích výrobků), mělo by se to považovat jednoznačně za reklamní službu, na kterou by organizace měla mít živnostenské oprávnění a z tržby zaplatit daň z příjmu. Jestliže však nepropaguje žádné výrobky ani služby, ale sponzorskou firmu jako celek (např. poděkováním nebo otištěním loga), pak se to za reklamu nepovažuje.

Reklama je veřejné oznámení, které slouží k podpoře podnikání, jež sleduje zadavatel reklamy. Reklama se poskytuje za úplatu nebo jinou protihodnotu. Sponzorství je výslovně definováno pouze v zákoně č. 468/91 Sb. o provozování rozhlasového a televizního vysílání. Sponzorováním se tu míní jakýkoliv příspěvek, který je poskytnut k přímému nebo nepřímému financování pořadu za účelem propagace jména, tovární nebo obchodní známky, známky služeb, nebo postavení sponzora.

V čem se PR liší od klasických formátů reklamy?

1. Komunikace má probíhatt obousměrně.
2. Budování PR je dlouhodobou (i „celoživotní“) činností, která přesahuje reklamní kampaně.
3. PR se na rozdíl od komunikace konkrétního produktu, značky či služby zaměřuje na vytvoření a udržení dobré image a vedení vztahů a komunikace s cílovými skupinami.
4. Reklama i PR působí na širokou veřejnost X reklama pro komunikaci s veřejností využívá zásadně masových médií (televize, tisk, rozhlas, internet, venkovní reklama), zatímco PR komunikuje i jinými prostředky.

SHRNUTÍ KAPITOLY

Kapitola se zaměřila na vztah reklamy a public relations a na jejich efektivní působení na spotřebitele. Nabídli jsme definici pojmu reklama, která byla specifikována právě ve srovnání s možnostmi a technikami komunikace public relations, jež nejsou přímým nástrojem prodeje. Přihlédli jsme rovněž ke způsobům komunikace a formátům, ve nichž lze reklamu uplatnit. Pozornost byla věnována i moderním informačním technologiím, jejichž vlivem dochází k rozvoji nových forem a prostředků reklamy a public relations.

DALŠÍ ZDROJE

Rozšiřující literatura:

STOLIČNÝ, Peter. *Reklama a Public Relations v mediální praxi*. Vysoká škola hotelová v Praze, 2008.

STUCHLÍK, Jaroslav a ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Reklama a public relations*. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011.

VYKOPALOVÁ, Hana. *Reklama, propagace a public relations*. Univerzita Palackého, 2001.

3 MEDIA RELATIONS

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Media relations jsou stěžejní disciplínou public relations a jsou založeny na skutečnosti, že veřejnost lze ovlivnit zejména prostřednictvím médií. V této kapitole se proto studenti seznámí s širokou škálou nástrojů a způsobů, které slouží k budování dlouhodobých dobrých vztahů s médii a jsou klíčem k úspěchu public relations dané organizace. Seznámíme se s důležitou rolí tiskového mluvčího, přičemž posoudíme jeho nezbytný podíl na efektivní komunikaci. Zaměříme se také samozřejmě na formy spolupráce tiskového mluvčího s médii a zmíníme rozmanité způsoby jejich smysluplného oslovování.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budou studenti schopni:

- definovat pojem media relations,
- charakterizovat funkci tiskového mluvčího a náplň jeho práce,
- napsat kvalitní tiskovou zprávu,
- připravit a správně vést úspěšnou tiskovou konferenci,
- sestavit medialist na míru konkrétní akce.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Media relations, média, tiskový mluvčí, strategie media relations, nástroje média relations, tisková zpráva, medialist, press kit, tisková konference, mediální plán.

3.1 Vymezení pojmu media relations

Média – tedy tisk, rozhlas, televize i on-line média – jsou nejvýznamnějším prostředkem pro šíření veřejného mínění. Právě ona rozhodují, kterým tématům bude věnována pozornost. Určují trendy, přispívají k náladám ve společnosti a formují veřejné mínění. Kdo není v médiích, jako by nebyl, kdo s nimi neumí jednat, obrátí se proti němu. A právě proto je nutné s nimi neustále udržovat co nejlepší vztahy.

Stěžejním pilířem a často i nejviditelnější[6] součástí public relations (jejich podmnožinou) jsou tzv. ***media relations***, vztahy s médii. Někdy se k jejich označení užívá starší a dnes již ne úplně přesný termín ***press relations*** – vztahy s tiskem. Vzhledem k tomu, že současná média nelze redukovat jen na tisk, vznikl právě výstižnější pojem média relations.

Media relations stojí na principu dlouhodobých, důvěryhodných a dobře promyšlených vztahů se zástupci médií. Kýženým výsledkem těchto vztahů, jež musí být oboustranně prospěšné, je pozitivní publicita – tedy zmínky o určité organizaci, jejích cílech, myšlenkách, představitelích nebo produktech organizace v médiích. Výsledkem dlouhodobé pozitivní publicity je dobré jméno a dobrá pověst mezi veřejností, díky níž organizace může lépe dosahovat svých cílů. Jde samozřejmě o dlouhodobý proces.

Hlavním úkolem media relations je vytvářet a posilovat pozitivní vztahy se zástupci médií za účelem dosahování vytyčených cílů. Těmi jsou zejména:

- získání pozitivní publicity a budování jména a dobré pověsti,
- předcházení či tlumení negativní publicity, případně zlepšení reputace,
- vytvoření prostoru pro formování a kultivaci postojů veřejnosti, získání její důvěry.

Publicita dosahovaná prostřednictvím media relations je bezplatná, v čemž spočívá hlavní rozdíl oproti reklamě. Pro novináře je spolupráce výhodná v okamžiku, kdy dostávají zajímavé, pravdivé a včasné informace, případně tipy na dobrá témata.

Koncepci media relations určuje management organizace v souladu s celou komunikační strategií, v rámci definovaných cílů public relations. Uskutečňovat práci s médii samostatně, nebo k ní přistupovat nahodile, je krajně neprozíravé a neefektivní.

3.2 Odpovědnost za vztahy s médii

Odpovědnost za vztahy s médii má obvykle tiskový mluvčí – zaměstnanec dané instituce. U velkých organizací je samozřejmostí celé tiskové oddělení, případně oddělení vnějších vztahů nebo public relations, které většinou mívá kromě komunikace s tiskem také další povinnosti v oblasti PR, marketingu nebo interní komunikace. S ohledem na nastavení strategie si mohou velké firmy pro tuto činnost media relations najmout specializované

[6] Podle některých autorů tvoří media relations až 80 procent práce v public relations.

agentury, které jsou schopny správně nastavit cíle, sestavit komunikační strategii a postarat se o její profesionální realizaci. Tento způsob komunikace s veřejností může být pro organizaci velmi přínosný, avšak pouze za předpokladu úzké a spolehlivé spolupráce s managementem.

3.3 Tiskový mluvčí

Podívejme se nyní konkrétněji na pozici tiskového mluvčího jako zprostředkovatele informací ve vztahu k veřejnosti. Práce tiskového mluvčího zahrnuje řadu povinností a činností, které se mohou lišit v závislosti na povaze instituce, firmy či jednotlivce, které reprezentuje a prezentuje. Jisté shodné profesní znaky ve své činnosti však vykazují všichni tiskoví mluvčí. Jejich úkolem je komunikovat se zástupci různých druhů médií či zpravodajských agentur a zprostředkovávat informace, které musí být v souladu se zájmy organizace, kterou zastupují. Nezbytná je tedy jejich loajalita vůči zastupované instituci či jedinci. Mluvčí rovněž řídí směřování mediální politiky a zabezpečují tvorbu koncepce a strategie v této oblasti.

Hlavní úkoly tiskového mluvčího:

- udržovat kontakty s novináři,
- reagovat na jejich žádosti a dotazy,
- stanovovat a provádět aktivní strategii media relations,
- efektivně zvládat případnou krizovou komunikaci.

Komunikace s veřejností není snadnou záležitostí a vyžaduje jak perfektní znalosti chodu prezentované instituce, tak praktické zkušenosti ve volbě formy prezentace. Profesní a etické zásady mluvčího pak vzbuzují u novinářů pocit důvěryhodnosti a přesvědčivosti k informacím samým, organizaci i tiskovému mluvčímu.

Práce tiskových mluvčích tedy vyžaduje určité specifické vlastnosti, znalosti, schopnosti a dovednosti. Povinnosti mluvčího související s výkonem jeho práce spočívají v různorodých činnostech. Za předpokladu, že se tato pozice nekumuluje s jinými funkcemi, je obvyklá pracovní náplň tiskového mluvčího následující:

- píše a připravuje podklady pro svá vystoupení, podle potřeby i pro vystoupení představitelů organizace,
- je neustále v kontaktu s médii, předává informace o organizaci, odpovídá na dotazy novinářů, poskytuje rozhovory,
- vystupuje za organizaci před médii, případně i na veřejnosti, není-li tímto úkolem momentálně pověřen vyšší představitel organizace,
- organizuje tiskové konference a obvykle je také řídí a moderuje,
- monitoruje publicitu o organizaci,
- spolupracuje s útvarem PR (pokud takový v organizaci je) a s dalšími potřebnými osobami a složkami organizace, koordinuje jiné tiskové aktivity organizace (publicitu o službách, produktech, pořádaných akcích, apod).

Tento výčet je pouze rámcový, pracovní náplň tiskového mluvčího v menší organizaci může zahrnovat další činnosti public relations. Rozhodujícím měřítkem pro vymezení jeho pracovní náplně je potřebný rozsah PR aktivit v organizaci. V náplni práce tiskových mluvčích se tak často vyskytují další aktivity jako:

- tiskový mluvčí píše scénáře a moderuje společenská setkání, která mnohdy zároveň i organizuje, připravuje k nim pozvánky
- rediguje zvláštní publikace (např. zpravodaje pro zaměstnance i veřejnost, výroční zprávy, ročenku města, apod.)
- provádí výcvik manažerů, vedení pro práci s médii

Na práci tiskového mluvčího se kladou určité specifické předpoklady. Jsou to:

1. **Dovednosti**: umět efektivně psát, pohotově a přesvědčivě hovořit.
2. **Základní znalosti**: podrobně znát mediální sféru, podstatu práce celé organizace, mít celkový přehled o její činnosti.
3. **Schopnosti**: dokázat řešit problémy, umět se rozhodovat, mít schopnost vytvářet důvěru, dokázat přijímat odpovědnost, zvládat stresové okamžiky.
4. **Další vlastnosti**: mít příjemný zjev i vystupování, duševní stabilitu a odolnost vůči frustraci, vitalitu a elán, široké zájmy a intelektuální zvídavost; umět naslouchat, být věcný, nestranný a dokázat reagovat bez emocí.

3.4 Formy a nástroje spolupráce tiskových mluvčích s médii

K dosažení cílů své práce užívá mluvčí různé formy a techniky. Tiskový mluvčí může s novináři v rámci media relations spolupracovat následujícími způsoby:

- **pasivní forma spolupráce** – novináři si k události sami vyžádají podklady od tiskového mluvčího,
- **aktivní forma spolupráce** – tiskový mluvčí se snaží informaci sám prosadit, častější forma spolupráce.

V obou případech tiskový mluvčí komunikuje několika způsoby – používá následující nástroje:

1. **Písemný kontakt skrze tiskové informace**
2. **Osobní kontakt skrze tiskové události**
3. **Osobní kontakt mimotiskové události**

3.4.1 Tiskové informace (písemný kontakt)

Jedná se o zprostředkování informací v písemné podobě, které dál slouží k využití pro prezentaci. Tiskové informace mají různou formu a mohou být zprostředkovány různým způsobem (mail, prostřednictvím webové prezentace):

a) Tisková zpráva (TZ) (press release)

Jedná se o oficiální písemné oznámení, které subjekt prostřednictvím tiskového mluvčího zasílá médiím, když chce veřejnost seznámit s novou skutečností (např. připravovaná premiéra, informace k oslavě výročí, organizační změny). Jejím cílem je zaujmout novináře, sdělit srozumitelně obsah informace a přesvědčit je, aby informaci zveřejnili. Je třeba si uvědomit, že novináři věnují četbě tiskové zprávy následující pozornost: 60 % čte hlavní titulek, 50 % první odstavec, 20 % celou tiskovou zprávu. Také nesnášejí superlativy, nepoužitelné citace, dlouhé texty, slabou jazykovou úroveň textu, neboť většinu informací doslovně přebírají. Z toho je třeba odvodit pravidla pro tvorbu tiskové zprávy. Při jejím sestavování je tedy vhodné dodržovat následující postupy:

- **výběr nosného tématu** tiskové zprávy
  - ***všeobecná TZ*** – informace ze sektoru, ve kterém subjekt působí
  - ***originální TZ*** – prezentace něčeho mimořádného
  - ***produktová TZ –*** prezentace novinek
- **kreativní zpracování obsahu** má vyvolat zájem redaktorů, nutnost zaujmout
- **obsah TZ –** vhodné dodržovat jasnou strukturu se všemi nutnými náležitostmi
  - ***titulek*** – jasný a atraktivní název, jenž má nejen upoutat pozornost, ale především vystihnout, oč ve zprávě půjde
  - ***místo*** (tzv. domicil) a ***datum*** vydání
  - ***perex*** – úvodní stručný odstavec zprávy psaný většinou kurzívou, smyslem je sdělit základní fakta a zaujmout novináře, kteří se na základě jeho přečtení rozhodují, zda téma dále zpracují
    pro zpracování obsahu perexu platí ***pravidlo 5W***
    who – **kdo** komunikuje
    what – **co** komunikuje
    where – **kde** se akce uskuteční
    when – **kdy** se akce uskuteční
    why – **proč** se uskuteční (jaké jsou její cíle a komu je určena)
  - ***další odstavce*** detailněji rozvádějí úvod do podrobností (podstatné informace, citace výroků zástupců instituce, odborníků)
  - ***informace o organizátorech*** v podobě stručné charakteristiky komunikující instituce (tzv. boilerplate)
  - ***kontakt na PR osobu*** v podobě jména, emailové adresy a telefonního čísla
- **forma TZ**
  - hlavičkový papír s logem organizace
  - délka zprávy: doporučený rozsah max. dvě strany, ideální velikost písma 12, při delších textech je vhodné použít mezititulky
  - styl: zpravodajský, věcný, přesný a srozumitelně formulovaný, psát v kratších větách a konkrétně (TZ je psaná pro masy, ne pro úzkou odbornou veřejnost, pokud jí neporozumí novinář, nebude ji umět přetlumočit)
  - pravidlo: vyhnout se všemu, co ztěžuje pochopení (superlativy, zkratky, cizí slova)

- může obsahovat loga sponzorů a partnerů (vhodnější prostor v závěru zprávy)

- **nešvary tvůrce tiskové zprávy**
  - při zasílání TZ nepsat, že jsou informace obsaženy v příloze, je nutné sdělit podstatu tiskové zprávy už v e-mailu
  - TZ odeslaná ve formátu PDF je nepoužitelná (novinář ji většinou vyhazuje do koše, protože ji nemůže dobře využít – nemůže snadno kopírovat originální text)
  - chybná struktura TZ
  - komplikované formátování textu
  - přidání odkazů na TZ, která je umístěna na webu
  - odkaz na TZ je velmi dlouhý
  - chyby v gramatice, překlepy v textu
  - slabá jazyková úroveň textu
  - pozvání na akci, ale z TZ není jasno kam nebo na co
  - protichůdné informace

DALŠÍ ZDROJE

Příklady nevhodných a vhodných zpráv najdete i s komentáři zde (prostudujte příklady):

- http://jakspravnepsat.com/tiskova_zprava.html

Rozvedené návody, jak napsat dobrou tiskovou zprávu:

- https://www.inspirovnik.cz/navod-jak-napsat-tiskovou-zpravu/
- https://optimalne.net/clanek/6-rad-jak-napsat-tiskovou-zpravu

---

- **vhodná distribuce** musí respektovat fungování redakcí
  - vhodný den pro odeslání TZ

    deníky: úterý, středa, příp. čtvrtek, dopolední hodiny (lze stihnout uzávěrky tištěných médií), nedoporučuje se pondělí (v redakcích obvykle bývají porady)

    týdeníky: vycházejí čtvrtek a pátek, vyžadují delší plánování i přípravu, uzávěrky jsou v úterý – nutno poslat v přiměřeném předstihu
  - většinu TZ média nevyužijí (nezajímavý obsah, nevhodná forma, přetlak námětů)
  - nenadužívat TZ, ale určit vhodnou četnost, pravidlo: často neznamená dobře!
  - výhoda kulturních institucí: obsah TZ není vnímán jako reklamní, komerční, na druhou stranu kultura v médiích dostává stále menší prostor, takže je nutné udržovat dobré kontakty s novináři

---

K ZAPAMATOVÁNÍ

Jak rozesílat tiskové zprávy!

1. Rozesílat jen do médií, pro která je relevantní (dle aktualizovaného medialistu – seznamu novinářů).
2. Posílat konkrétnímu redaktorovi. Šéfredaktor detailní záležitosti většinou neřeší.
3. Rozesílat buď adresně, nebo hromadně (adresy ale vždy umístit do „skryté kopie“).
4. V předmětu mailové zprávy vždy uvést (konkretizovat) téma.
5. V těle mailu uvést stručnou informaci, oč ve zprávě jde, nezapomenout na kontakt.
6. Tématu přizpůsobit i název souboru v příloze.
7. Fotografie přikládat v dostatečně velkém rozlišení (při větším množství uvést odkaz na snadno dostupné úložiště), případně uvést formulaci „Ilustrační fotografie z akce vám rádi zašleme na vyžádání.“).

---

b) Press kit (tisková sada/balíček, press pack)

Press kit se zpracovává zejména u příležitosti tiskové konference. Kombinuje tiskovou zprávu s dalšími materiály, které mohou inspirovat k publikování informací o akci/subjektu. Press kit je dobré mít připravený k dispozici v tištěné i v elektronické podobě (nosiče, internet, mail, úložiště).

Obsahuje většinou následující materiály: tiskovou zprávu, fotografie či videa (ukázky), informace vysvětlující problematiku detailněji (rozhovory, životopisy, statistiky, přehledy, podkladové studie, brožury apod.). Typickým příkladem press kitu jsou materiály vydané u příležitosti uvedení premiéry filmu. Ukázky těchto press kitů najdete v příloze. V případě press kitu jsou doporučeny následující typy fotografií: statické, reportážní a portrétní fotografie, a také ilustrační (kvalita vhodná pro tištěné i digitální médium).

c) Další typy tiskových informací

Jedná se o další formy tiskových sdělení, pozvánek, upozornění, dementi a oznámení.

- **Press news**
  - materiál podobný tiskové zprávě, má ale jiný rozsah a výstavbu textu: jde o tematický, nadčasový článek vydaný k určité události z odboru
  - inspirovat zástupce médií ve snaze vyplnit období, kdy je nedostatek zpráv (delší doba před akcí) a upozornit na instituci (zdroj pozitivní image)
- **Flash news**
  - krátká zpráva či avízo očekávaných událostí
  - PR manažeři kulturních institucí takto distribuují měsíční programy
    př. https://www.e15.cz/flash-news
- **Žádosti o opravu, tzv. dementi**

- reakce na publikovaný, potřeba dovysvětlit, případně upozornit na faktickou chybu
- doporučena komunikace přímo se šéfredaktorem (někdy lze mít podezření z úmyslného poškozování redakcí) se snahou o vydání nového článku, dodatečného oznámení či uveřejnění reakce
- organizace paralelně k tomuto kroku uveřejňuje také stanovisko na svých internetových stránkách a sociálních médiích
- okamžité opravy faktických chyb jsou běžné v internetových médiích, v případě tištěných médií se jedná o složitější proces

3.4.2 TISKOVÉ UDÁLOSTI (OSOBNÍ KONTAKT)

Tiskové události jsou různé formy setkání tiskového mluvčího s novináři. Jedná se o veřejná setkání – připravená a přístupná novinářům, kteří o ně mají zájem.

a) **Tisková konference**

Nejčastější forma setkání. Je vhodná pro významná veřejná oznámení, které je nutné blíže vysvětlit (organizujeme ji, jen pokud chceme sdělit něco zásadního, měli bychom být kritičtí při vyhodnocování zásadnosti informace).

> *Př. MFF Karlovy Vary pořádá před konáním samotného festivalu tři tiskové konference (v lednu – představí obecné informace, prozradí sekce a novinky, naznačí hosty v jednání, v dubnu – specifikuje sekce, v červnu – bezprostředně před festivalem, specifikuje hosty a další detaily). Smyslem je časovat a rozdělit informace a postupně upozorňovat na akci, zmiňovat také partnery (sponzory), případně důležité informace opakovat.*
> *Oproti tomu organizátoři menšího regionálního festivalu, který má zasáhnout jen komunitu v daném místě, většinou organizují tiskovou konferenci až před samotnou akcí, neboť by novináře průběžné informování nezajímalo, případně by je mohlo dokonce odradit.*

Tisková konference nabízí přímou komunikaci tiskového mluvčího se zástupci médií. Není vhodné tiskové konference organizovat příliš často, důvodem mají být skutečně jen aktuální a významná témata. Mezi výhody tiskové konference patří účast novinářů na jednom místě, pravděpodobnost publikování informací, prostor na vysvětlení i osobní kontakt. Skýtá samozřejmě i určité nevýhody a rizika: je finančně a organizačně náročná, zároveň zde může vzniknout prostor pro negativně laděné otázky.

Momenty důležité pro organizaci tiskové konference:

- **výběr a příprava moderátora a řečníků** (srozumitelné vyjadřování) a **materiálů**
- **výběr vhodného místa, prostor a termínu**
  - ***čas***: doporučují se dopolední hodiny (max. do 14:00 hod.), pozdější čas neposkytuje novinářům zejména tištěných médií dostatek času pro zpracování sdělení do tisku vydaného následující den
  - ***místo***: ideálně v dané instituci, ale lze zvolit i netradiční prostory – např. kavárny či kulturní centra (lze poskytnout novinářům kromě podkladů také občerstvení)

Příklad: Moravské divadlo Olomouc původně podnikalo tiskové konference v divadelní kavárně, později začalo zvát novináře na místa tematicky spjatá s jednotlivými inscenacemi (Postřižiny – pivovar). Chce tak poskytnout novinářům zajímavý zážitek a naklonit si je na svou stranu.

- **včasná pozvánka na tiskovou konferenci**
  - pozvánky rozesílat nejdříve týden předem (osobně, nebo prostřednictvím agentur), vytipovaným nejvhodnějším novinářům či tiskovým agenturám je dobré se před tiskovkou připomenout telefonicky, případně zaslat mail
- **vypracovat scénář průběhu konference**
  - úvod: moderátor zahájí setkání, přivítá zúčastněné, představí hosty a vysvětlí důvody a cíle tiskové konference
  - krátká vystoupení řečníků
  - moderátor uvede diskuzi pro otázky novinářů
  - závěr: moderátor ukončí oficiální část shrnutím hlavních informací + pozve novináře na neformální část = občerstvení a individuální rozhovory
  - délka tiskové konference: max. 30-60 minut
- **co je dobré mít na tiskovou konferenci připraveno?**
  - tiskovou zprávu: rozdáme ji příchozím tak, aby měli „náskok“ pro dotazy (po skončení konference zprávu hromadně rozesíláme kontaktům z medialistu)
  - cedulky se jmény řečníků a funkcemi
  - prezenční listinu
  - fotografa či přístroj pro streaming na sociální sítě (avizovat v předstihu), funguje u větších akcí
  - občerstvení

Po skončení tiskové konference mluvčí rozešle informace i novinářům, kteří se neúčastnili. Následuje krok ***vyhodnocení efektů tiskové konference*** – a to s časovým odstuoem a na základě výstupů novinářů (monitoring tisku).

V kulturních institucí (např. divadlo) probíhají tiskové konference pravidelně. Tématy bývají: zahájení nové divadelní sezóny, velký výstavní projekt muzea či galerie, informování o programu festivalu, nominace uměleckých ocenění, prezentace výroční zprávy. Součástí konference bývá také nabídka přímého kontaktu s danou událostí (osobní zhlédnutí výstavy komentované kurátory, zhlédnutí generální zkoušky v divadle, filmu = novinářské projekce, které se ale dělají před tiskovou konferencí). Novináři tak neruší diváky na běžném představení.

ÚKOL K ZAMYŠLENÍ

V divadle se v pátek koná premiéra! Kdy je podle vás nejlepší uspořádat tiskovou konferenci (případně rozeslat informace) do deníků? Který den? Zdůvodněte.

b) Tiskové brífinky

Jedná se o krátké setkání (informativní schůzku) činitele nebo mluvčího s novináři, během které se brífuje (např. tlumočí názory prezidenta před novináři). Pořádá se také z důvodu stručného mimořádného informování o chodu a aktivitách instituce či důležitých aktualitách (záplavy, pandemie). V oblasti kultury poměrně málo frekventované.

c) Press foyer

Tato operativní a méně formální alternativa tiskové konference pro média se koná v prostorách reprezentačních vládních budov, parlamentu ap. (chodby, předsálí, např. v průběhu zasedání vlády) a slouží k informování jednotlivých novinářů (většinou zástupců televizních či rozhlasových štábů) k natočení krátkých hodnotících vstupů.

d) Press trip – zájezd pro média

Výjezd s novináři na „místo činu“, kde lze získat bezprostřední informace. V případě divadel či festivalů se nabízí doprava na místo premiéry, aby ho měl novinář komfortněji dostupné. Jsou vhodné tehdy, kdy je užitečné (a možné) doprovodit informace reálnými ukázkami na konkrétním místě.

e) Webová prezentace

Dnes se již jedná o samozřejmou součást veřejné prezentace každé akce či organizace. Osvědčují se samostatné webové sekce „pro média“, které nabízejí nejen kontakty na tiskové mluvčí, ale také archiv tiskových zpráv, fotografie ke stažení, případně možnost pokládat dotazy. Nezbytnou součástí je také archiv samotných mediálních ohlasů. Ten ale většinou neslouží pro novináře, ale veřejnost. Novinář se sem může zaregistrovat pomocí RSS služby a, pak zprávy dostává automaticky. Nabízena je také služba zasílání zpráv na mobilní telefony, iPady, streamování a podcasting.

f) Tiskové středisko (press centrum)

Slouží jako zázemí ke zprostředkovává informací, místo k setkání s novináři a umístění prezentačních materiálů – a to během větších akcí. Vychází se z předpokladu zvýšené kumulace novinářů při významné události. Zřizuje se dočasně. Např. tisková střediska v rámci festivalů, konferencí, sportovních událostí → kam se sjedou novináři z celého světa (př. MFF Karlovy Vary, MS v krasobruslení…).

Předpokladem pro vstup do tiskového střediska je novinářská akreditace – tedy povolení vykonávat na akci novinářskou činnost (novinář, fotograf či kameraman získá oprávnění vstupovat i do prostor pro běžné návštěvníky nepřístupných, zajišťuje mu většinou i volný vstup na akce, přístup k informacím o přítomných hostech, oficiálním fotografiím či kontaktům na organizátory, dopředu si lze domluvit rozhovory). Posouzení žádostí o akreditaci

je individuální a pořadatelé mají právo akreditaci novináři neudělit (nesplnění podmínek, pozdní vyplnění formuláře, žádné předchozí publikace).

3.4.3 NEVEŘEJNÁ OSOBNÍ SETKÁNÍ

Tiskoví mluvčí mají možnost navázat s novináři i osobnější kontakt a využít ho k předání informací nebo s potřebou dovysvětlit problém. Lze se setkat u různých příležitostí, tiskový mluvčí by pro větší transparentnost měl využívat veřejná setkání (např. společenské akce, oblíbené jsou také snídaně (obědy) s novináři jako neformální výměna informací – např. v případě filmových festivalů.). Komunikace se takto uskutečňuje na neformální úrovni – může pomoci při žádosti uveřejnit informace, případně v období krizové komunikace. Profesní vztah tak může být prohlouben do osobní roviny, ale na to pozor!!! To může fungovat jen na principu vzájemné důvěry a korektnosti a profesionální úcty jeden k druhému.

Mezi obecné zásady komunikace s médii patří následující[7]:

- respektovat novináře,
- uvědomit si rozdělení rolí,
- komunikovat aktivně a pravidelně, ale nebýt dotěrný,
- bát transparentní,
- být dosažitelný, flexibilní a rychlý,
- dbát na uzávěrky,
- neříkat „bez komentáře“,
- netrvat na autorizaci,
- dbát na korektní vztahy a osobní vazby
- neklást si podmínky pro vyjádření,
- dát najevo zaujetí.

3.5 Vytvoření medialistu

Základem úspěch dobrého tiskového mluvčího je jedna zdánlivě okrajová, ale velmi podstatná věc: vytvoření medialistu – tedy seznamu kontaktů na novináře, které v rámci své práce – za účelem vhodného zveřejnění informací – bude využívat. Je dobré vědět, jaká média i konkrétní redaktoři se tématu, které se snažíme právě propagovat, věnují a udržovat si o tom přehled. Bez pečlivě připravené databáze to ale nejde. Jak ji ale připravit?

[7] TOMANDL, Jan. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011. 296 s.

3.5.1 SESTAVENÍ SEZNAMU MÉDIÍ A VÝBĚR KONTAKTŮ

K těmto účelům využít výsledků vyhledávání na tematické klíčové slovo v některém z monitorovacích aplikací (např. Monitora nebo Newton), tyto služby jsou ale placené. Případně lze najít typově podobná média v online knihovnách, v mediální sekci Alza.cz nebo předplatitelské službě Send.cz. Možností je spousta a chybu neuděláte ani, když si pečlivě zagooglujete, případně uděláte monitoring samotného tisku.

JAKÉ TYPY A FORMÁTY MÉDIÍ VYUŽÍT?

Chceme-li v médiích prosadit „naše“ téma, musíme se vždy nejdříve zamyslet nad tím, které médium, pořad či rubrika jsou pro náš záměr vhodné! Výběr vhodných typů médií – dle formátů a cílové skupiny – je velmi důležitý! Můžeme tak dobře zacílit sdělované informace. Média můžeme dělit následujícími způsoby:

1) **podle typu**: tiskové agentury, noviny, časopisy, televize, rádia, internetové servery atd.
2) **podle působnosti**: mezinárodní, národní, regionální, lokální.
3) **podle periodicity**: média vysílající každou hodinu, deníky, týdeníky, měsíčníky atd.
4) **podle zaměření**: zpravodajství, publicistika, ekonomika, zábava atd.

ČLENĚNÍ MÉDIÍ PODLE TYPU

a) Tiskové agentury

Zpracovávají mj. informace z tiskových konferencí a zpráv a nabízejí je dále k zveřejnění. Důležitou agenturní zprávu zpravidla citují desítky nejrůznějších médií (celostátní i lokální). Je proto nezbytné snažit se zprostředkovat informace právě tiskové agentuře.

Česká tisková kancelář (ČTK, https://www.ctk.cz/) – hlavní a největší tisková agentura u nás. Je nutné udržovat dobré vztahy a zůstat pro ni co nejserióznějším partnerem.

b) Tištěná média

- **Noviny**

Denně přinášejí aktuální zpravodajství o dění ve veřejném prostoru. Pro tyto účely je potřeba přesně načasovat a připravit informace (tiskovou zprávu) tak, aby ji redaktoři stihli zpracovat pro dané vydání.

- ***celostátní deníky*** (např. MF Dnes, Lidové noviny, Právo, Hospodářské noviny, Blesk) https://www.periodik.cz/predplatne/casopis.php?akce=galerie&akcegal=tag&tag=52
- ***regionální deníky*** (Deníky Bohemia Moravia) https://www.denik.cz/regionalni-deniky/
- ***nedělní noviny*** (Nedělní Blesk)

https://www.periodik.cz/predplatne/casopis.php?akce=galerie&akcegal=zanr2&zanr=41

- **Časopisy**

Časopisy bývají většinou tematicky zaměřené a určené pro okruh čtenářů s určitými zájmy (lifestyle, ekonomika, automobily, děti, ženy…). Na rozdíl od novin poskytují prostor pro delší sdělení (čtenáři tráví u čtení časopisů více času). Nabízejí také barevný a kvalitnější tisk, takže mohou věrněji zachytit produkty i služby, než je tomu u novin. Jistou nevýhodou ale je, že jejich vydávání není tak pružné jako u deníků – periodicita (týdeník, měsíčník či čtvrtletník) vyžaduje předstih pro zveřejňování informací a větší plánování. K oslovení vybrané cílové skupiny je pak nutné umístit sdělení ve více magazínech. Časopisy jsou také často přeplněné reklamní sděleními a placenými PR články, takže pro akce s malými rozpočty se prezentace v tištěných časopisech nevyplatí.

c) Elektronická média

- **Televize**

Z pohledu dopadu na diváka se jedná o nejprestižnější a nejúčinnější medium ze všech.

Televize členíme na:

- ***veřejnoprávní***: Česká televize (celorepublikový dosah)
- ***soukromé celostátní televize***: Nova, Prima, TV Barrandov
- ***soukromé regionální televize*** v rámci digitálního vysílání (informují o dění v daném místě = město/kraj)

Uplatnění zde najdou různé akce. Celostátní vysílání dávají přednost akce většího dosahu (např. MFF Karlovy Vary), zatímco malá regionální akce se do hlavního vysílacího času většinou nedostane. Důležité je získat zájem média, aby informovalo. Je ro velmi těžké a bez osobních kontaktů se neobejdeme. Můžeme také navázat mediální partnerství, které nám v rámci smlouva zajistí určité penzum informačního plnění, ale dosáhnou na ní jen výrazné akce celorepublikového dosahu

- **Rozhlas**

Pro příjemce je to snadno dostupné médium (tzv. „příslechové médium“, které často slouží jako doprovod, kulisa v pozadí.

Rozhlasové vysílání členíme na:

- ***veřejnoprávní médium*** vázané objektivitou: Český rozhlas, výhodou je existence krajských redakcí, které jsou stěžejní pro informování o regionálních akcích
- ***soukromá rádia celostátní***: Impulz, Frekvence 1, Evropa 2
- ***soukromá regionální***: důležitá pro informování o regionálních akcích

Mezi hlavní výhody rozhlasového zpravodajství patří rychlost i fakt, že sdělení lze cílit na specifické skupiny posluchačů, ale i regiony a specifický čas vysílání. Je ale velmi nutné znát skladbu pořadů rozhlasu a zaměřit se na budování vztahů s konkrétními redaktory.

d) Online prostředí

Dle výzkumů Sdružení pro internetovou reklamu využívá internet 70 % české populace. Nejdosažitelnější je kategorie osob ve věku 15–25 let, pak 35–45 let.

- **Internetová (nová) média**

Zpravodajské servery pracující s informacemi v reálném čase (podobně jako rozhlas). Členění:

  - ***zpravodajské portály***: iDnes.cz, Aktualne.cz, Novinky.cz a další
  - ***internetové televize***: Seznam a další
  - ***blogy***: např. blog.idnes.cz atd.
- **Sociální sítě**: Facebook, Twitter, Youtube, Linkedin a další

Lze jejich prostřednictvím reagovat velmi rychle. Jsou cílené osobněji, zároveň zde lze rychle sledovat také zpětné reakce.

DALŠÍ ZDROJE

Přehled tištěných a internetových vydavatelů:
http://www.unievydavatelu.cz/cs/home

Přehled rozhlasových stanic a jejích vlastníků:
https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/04/mapa-radiovych-stanic-a-jejich-vlastniku/

Celkový přehled médií:
https://www.mediaguru.cz/slovnik-a-mediatypy/typy-medii/

3.5.2 VOLBA KONKRÉTNÍCH NOVINÁŘŮ

Z daných databází podkladů sestavíme celkový seznam novinářů, jejichž okruh činnosti vyhovuje naší prezentaci (kontakty lze většinou dohledat v tirážích jednotlivých médií, e-mail se dá navíc často velmi snadno logicky odvodit).

Média a kontakty na konkrétní redaktory si následně rozdělte, nejprve tematicky a tak, ať snadno co nejrychleji vyfiltrujete ty kontakty, které zrovna potřebujete (důležitá a méně důležitá média, periodicita, aktuálně reagující média atp.). To již ale závisí na zacílení našich aktivit. Bude se vám s ním nejen dobře pracovat, ale také budete mít jistotu, že neposíláte informace na nesmyslné kontakty.

Mediální trh neustále sledujte a kontakty aktualizujte. Redaktoři se mění celkem často. Při sestavování medialistu nezapomínejte na to, že nejde o kvantitu, ale o kvalitu. Medialist sestavený na míru tématu je základem úspěchu, ne tisková zpráva rozeslaná na stovku redakčních mailů.

3.6 Pravidelný monitoring a analýza mediálních výstupů

Důležitou a rozhodně nikoli opominutelnou součástí práce tiskového mluvčího je rovněž vyhodnocení úspěšnosti jeho aktivit. Po skončení jakékoli jeho činnosti je potřeba provést analýzu jeho práce: zda byly splněny cíle, zda se podařilo oslovit cílovou skupinu či zda byly použity vhodné nástroje. Možnosti, jak zjistit efektivitu:

- výzkum názorů cílových skupin
- monitoring médií
- mediální analýza = analýza článků
- vystoupení v rozhlase a televizi
- AVE – Advertising Value Equivalent

O možnostech a způsobech měření účinnosti public relations (a tedy i media relations) budeme detailněji pojednávat v kapitole 9. Způsoby měření účinnosti PR.

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Na základě v této kapitole uveřejněných odkazů na česká média vytvořte co nejkompletnější medialist pro účely prezentace studentského Festivalu Na cestě. Kontakty nejprve rozdělte podle typů média a u každého uveďte název, jméno novináře (novinářů) s příslušnými kontakty (e-mail, telefon).

SHRNUTÍ KAPITOLY

Výklad studenty seznámil s problematikou media relations – stěžejní disciplíny public relations. Studenti získali představu o důležitosti role tiskového mluvčího coby zásadního zprostředkovatele informací ve vztahu k veřejnosti. Představili jsme také nezbytné požadavky na tuto profesi a zaměřili se na formy a nástroje, které tiskový mluvčí uplatňuje v rámci spolupráce s médii. Pozornost jsme soustředili na představení různých forem tiskových informací a událostí, detailněji jsme se obeznámili s možnostmi zpracování a distribuce tiskové zprávy a organizace tiskové konference – a to se všemi potřebnými náležitostmi. Studenti se také naučili orientovat v současných českých médiích a vytvořit medialist pro účely konkrétní akce či instituce. Osvojili si tak řadu nezbytných znalostí, které mohou v praxi využít právě na důležité pozici tiskového mluvčího.

4 INTERNÍ KOMUNIKACE

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Cílem kapitoly je seznámení s disciplínou interní komunikace a s tím, jakou roli hraje (a má hrát) ve fungování organizace. Nejprve se zaměříme na objasnění pojmu interní komunikace jako nezbytné aktivity spojené s budováním identity organizace. Interní komunikace slouží zejména k vytváření dobrých vztahů s pracovníky (zaměstnanci) a jednoznačně pozitivně přispívá k posílení cílů instituce. Studenti se také detailně seznámí s rozmanitými nástroji interní komunikace a možnostmi jejich konkrétního využití s ohledem na různé typy institucí.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- charakterizovat smysl interní komunikace,
- pojmenovat cíle i překážky interní komunikace,
- používat rozmanité nástroje (ústní, tištěné i elektronické) určené k budování vhodné interní komunikace,
  zpracovat strukturu firemního časopisu.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny prostudování textu, 2 hodiny vypracování úkolů

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Interní komunikace, firemní identita, strategická interní komunikace, taktická interní komunikace, operativní interní komunikace, procesy a nástroje interní komunikace, způsoby ústní (osobní) komunikace, způsoby tištěné komunikace, způsoby digitální komunikace, firemní časopis.

4.1 Úvod do problematiky interní komunikace

Základem efektivního využití forem a nástrojů public relations v rámci fungování instituce (firma, zisková či nezisková organizace atp.) je dobrá interní komunikace – tedy komunikace uvnitř dané organizace. Bez ní totiž v komunikaci směřované ven jen těžko dosáhneme maximálních výsledků a efektů.

Při tvorbě komunikační strategie tak již nestačí uvažovat pouze o vnějších cílových skupinách, ale pozornost je třeba směřovat právě dovnitř organizace – vůči jednotlivým participujícím subjektům a pracovníkům. Lidé uvnitř instituce jsou totiž prvními „zákazníky" a nositeli firemní image a dobrého jména. Ve svých sociálních skupinách mohou podporovat či ničit cíle a aktivity, které daná instituce vytváří. Jejich role a podíl na efektivitě fungování organizace, její produktivitě a výkonnosti je tak nezastupitelná.

V rámci komunikační a PR strategie je proto nutno klást velký důraz právě na podobu zmíněné interní komunikace a na využití nástrojů interních public relations. Pokud se na interní – a dodejme, že obousměrnou/vzájemnou – komunikaci v institucích zapomíná, může to mít dalekosáhlé následky na fungování vně instituce.

K ZAMYŠLENÍ

Příklady nefunkční interní komunikace:

- Vedení organizace rozešle sdělení oběžníkem, ale nezajímá se o zpětnou vazbu.
- Při vyhodnocení ankety zaměstnanci jim vedení firmy nepodá zpětnou vazbu.

Nefungující interní komunikace se projevuje různými způsoby, např. demotivací, nerozhodností, pasivitou, frustrací, ztrátou důvěry v instituci, ztrátou loajality, snadnou ovlivnitelností fámami či sníženou výkonností pracovníků. To může přerůstat i ve vysokou míru fluktuace, stejně jako ve špatnou koordinaci procesů a činností, nebo v nezájem o dosahování vytyčených cílů – a to s výsledkem konkurenční neschopnosti celé organizace.

Dobrá komunikace uvnitř organizace – jak mezi vedením a pracovníky, tak mezi pracovníky navzájem – je základem pro dobré směřování řízení organizace. Pokud pracovníci rozhodnutím vedení dobře rozumí, může dojít k vyšší sounáležitosti s organizací a loajalitě, které jsou většinou spojeny i s vyšším nasazením a výkonem. Mluví-li pracovník o své firmě pozitivně (myšleno přirozeně pozitivně, tedy bez nátlaku k dodržování firemní politiky), podporuje její správný rozvoj. Jedná se o významný krok při strategickém budování image organizace.

K ZAPAMATOVÁNÍ

Promyšlená, cíleně vedená, dlouhodobá a efektivní interní komunikace se zúročí ve vnější komunikaci organizace. Cílem interní komunikace je posílení identifikace pracovníků s organizací, budování jejich loajality a spoluvytváření pozitivního klimatu projevujícího se zdravou soutěživostí, motivací i pocitem spoluodpovědnosti za úspěch organizace.

4.2 Cíle interní komunikace

Při interní komunikaci jde o to, aby byli spolupracovníci včas informováni o cílech organizace, ve které působí. Důležitá je také informovanost, jak jejich činnost přispívá k plnění cílů. Organizace může díky motivaci a otevřené komunikaci budovat u pracovníků pocit spoluodpovědnosti za výsledky a motivovat tak jejich vyšší produktivitu a kvalitu.

Pro dosahování dobrého interního marketingu je důležité provádět mj. i interní výzkumy a s nimi spojené inovace. Vedení by se mělo zaměřit na pomoc svých podřízených a poskytnout jim správné nástroje, které potřebují k výkonu práce. Také by jim mělo umožnit rozšiřovat si vzdělání a tím i rámec působení a dovedností.

Hlavními cíli komunikace uvnitř organizace je:

- informovat pracovníky o cílech, úkolech, úspěších, popř. i problémech organizace,
- vytvářet vhodné podmínky pro práci budováním atmosféry důvěry a vzájemné podpory, prostředí umožňujícího rozvoj pracovní iniciativy,
- zajistit interakci a komunikaci mezi vedením organizace a pracovníky, ale i pracovníky navzájem, v rámci zpětné vazby uvádět poznatky z ní do praxe,
- motivovat pracovníky a zajisti jejich loajalitu a angažovanost,
- zajistit podporu a rady pro zaměstnance.

Jednotlivé cíle se překrývají a mohou být vymezeny podrobněji. Každá instituce si může své cíle definovat sama.

K ZAMYŠLENÍ

Zamyslete se nad tím, jaké by mohly nastat překážky v následování cílů komunikace uvnitř organizace?

Mezi nejčastější překážky efektivní vnitřní komunikace patří zejména:

- ochota naslouchat pouze tomu, co chceme slyšet,
- neochota řešit konfliktní situace,
- nezájem o zpětnou vazbu,
- přeceňování nových technologií a podceňování komunikace „tváří v tvář“,
- nedostatky v osobních schopnostech verbální i neverbální komunikace,
- nedostatky v odborných, lidských a sociálně psychologických znalostech a dovednostech.

Tyto překážky je možné minimalizovat při dodržování určitých zásad platných pro efektivní komunikaci. Jejich platnost má svá omezení daná okolnostmi a situací, při kterých ke komunikaci dochází. I když tyto zásady na první pohled vypadají jednoduše, ve skutečnosti se jedná o dosti komplikovanou a komplexní záležitost. Při efektivní komunikaci platí následující zásady:

- snažit se o slušnou, stručnou, jednoznačnou, krátkou a jednoduchou komunikaci,
- neprosazovat pouze jednosměrnou komunikaci a naučit se lidem více naslouchat,
- komunikovat s podřízenými a kolegy tak, jak je to z jejich pohledu akceptovatelné,
- formulovat požadavky srozumitelnou formou,
- zvážit, zda je úkol v dané době splnitelný,
- sdělovat informace a úkoly formou, ze které je kolegům i podřízeným zřejmé, že nám jde i o ně a jejich práce nám není lhostejná,
- zvažovat priority informací, které jsou spolupracovníkům a podřízeným sdělovány,
- komunikovat pravidelně, nikoli nahodile a bez řádného programu a organizace.

SAMOSTATNÝ ÚKOL

Prostudujte si důkladně webové prezentace níže uvedených institucí a srovnejte, jak je jejich prostřednictvím prezentována interní komunikace s pracovníky dané instituce.

- **Filozoficko-přírodovědecká fakulta SLU Opava** https://www.slu.cz/fpf/cz/
- **Koyo Bearings s.r.o.** http://www.koyobearings.cz

Zaměřte se zejména na následující faktory:

- přehlednost stránek a snadnost přístupu k informacím určeným zaměstnancům dané instituce, podoba znění těchto formulací,
- aktivity a benefity, které daná instituce zaměstnancům nabízí,
- motivace pracovníků k loajalitě a angažovanosti.

4.3 Procesy interní komunikace

Interní komunikace by měla vycházet z jasné strategie, kterou daná instituce uplatňuje (nebo by měla uplatňovat). Pokud tato strategie chybí nebo je nedokonalá, může dojít k nerovnováze. V rámci interní komunikace lze strategické plánování uplatnit v následujících rovinách:

- **strategická interní komunikace** – dlouhodobá strategie a plány interní komunikace, napojené na strategii organizace,
- **taktická interní komunikace** – průběžné komunikační kampaně a projekty, které působí na zaměstnance,
- **operativní interní komunikace** – každodenní komunikace s pracovníky ze strany vedení a interních komunikátorů.

4.4 Nástroje interní komunikace

Nástroje interní komunikace slouží k informování pracovníků a jejich „vtažení“ do života firmy, k posilování jejich sounáležitosti s firmou a podporování firemní image u širší veřejnosti. Interní public relations jsou nástrojem managementu a vedení institucí by si mělo uvědomit jejich nezbytnost v rámci komunikačních plánů. Přestože manažeři obecně považují interní komunikaci za důležitou, často ji ale podceňují a opomíjejí.

Pod pojmem nástroje interní komunikace si každý obvykle představí hromadné maily zaměstnancům, firemní časopis nebo nástěnku. Možnosti jsou ale mnohem širší. Kromě papírových komunikačních řešení mohou užitek přinést i nástroje elektronické, mimořádně účinné jsou také komunikační kanály, kde se lidé setkávají face to face – schůzky, společné snídaně, roadshow, ale třeba i setkání zcela neformální. Lidé si zkrátka svoje nové komunikační kanály umějí vytvořit.

Široké spektrum nástrojů interní komunikace nejčastěji členíme dle formy zprostředkování informací:

- ústní (osobní) forma,
- tištěná (psaná) forma,
- digitální/elektronická forma.

4.4.1 Ústní (osobní) forma

V ústní formě komunikace se využívá osobního kontaktu. Mezi nejčastější nástroje tohoto způsobu komunikace patří rozhovory, konference, semináře, pracovní porady, meetingy, ale např. i eventy.

Mezi výhody ústní formy komunikace patří úspora času, bezprostřední zpětná vazba, rychlost, účinnost, neverbální signály a zvýšená pravděpodobnost porozumění. Nevýhodu

lze spatřovat v komplikovanější kontrole při účasti většího množství lidí, neposkytování dostatku času k promyšlení věcí, neposkytování písemného záznamu o tom, co bylo proneseno a ztěžování prosazení názoru v přítomnosti protivníků.

Způsoby ústní (osobní) komunikace

- **Komunikace „tváří v tvář" (face to face)** je nejpoužívanější pro svou nenahraditelnou, okamžitou vzájemnou interakci, která dokáže eliminovat nedorozumění a zabránit vzniku informačního šumu. To ovšem předpokládá otevřený dialog, kdy všichni účastníci mohou přijímat a poskytovat zpětnou vazbu.
- **Formální schůze (schůzky) a porady** se od komunikace tváří tvář liší počtem přítomných i mírou interakce zúčastněných s hlavním mluvčím, kvalitou a množstvím předávaných informací i účelem, pro které jsou pořádány. Jsou pro ně vypracovány procedurální jednací řády. Obvykle se z nich také pořizuje zápis.
- **Interní školící programy** slouží ke konkrétnějšímu projednávání zamýšlených strategií, taktik a cílů organizace. Podrobné objasňování záměrů přináší přijetí firemních cílů zaměstnanci, zejména je-li dostatek prostoru pro diskuzi a upřesňující otázky.
- **Sportovní a společenské akce** (večírky, eventy atp.) jsou nejen příležitostí pro získávání zpětné vazby, ale především neformální diskuzi. Konají se u různých příležitostí, v rámci výročí, na začátku či konci důležitého období. Tyto akce bývají spojené s interní prezentací nebo jen s posilováním týmové spolupráce.

4.4.2 TIŠTĚNÁ (PSANÁ) FORMA

Tištěná (psaná) podoba je určitým garantem uchování informací v původní podobě. Patří sem například zápisy z jednání, podnikové noviny či časopis, ale také nástěnky a manuály. A co patří mezi výhody tohoto způsobu komunikace? Náleží sem již zmíněná možnost archivování informací a jejich zpětné ověřování, poskytnutí času pro formulování a zpracování sdělení i reakce na ně. Její nevýhody mohou být v prodlení poskytování informací, nemožnosti informace po vydání/odeslání dále doplňovat. Také zde může chybět zpětná vazba, která zavdává možnost chybné interpretace.

Způsoby tištěné komunikace

- **Firemní časopisy, bulletiny, noviny** jsou oblíbenými komunikačními kanály pracovníků a spolupracovníků instituce či firmy. Tyto platformy umožňují informovat pracovníky o připravovaných akcích, opatřeních, upozorňují na ocenění kvalitní práce konkrétního člověka. Nejdůležitější je jejich obsah! Málokdo věnuje pozornost strohému výčtu faktů ve výroční zprávě, místo toho ho zajímají informace, které dávají do souvislostí instituci a pracovníky (např. kdo konkrétně stojí za kterým úspěchem) a vedou k pocitu sounáležitosti k úspěšnému týmu.

- **Brožury a manuály** většinou informují o procedurách a procesech spojených s pracovními úkony, chodem a organizací podniku (manuál/kodex pracovníka, pracovní řády, normy atd.)
- **Nástěnky a schránky pro dotazy** jsou jednoduchými komunikačními prostředky určenými pro informování a sdělování názorů a dotazů zaměstnanců. Nástěnky jsou vhodné zejména v případě zveřejnění informace s delší časovou platností, kterou mají mít zaměstnanci tzv. na očích (např. přehled plnění úkolů, plánů a akcí).
- **Věstníky nebo oběžníky** lze zase použít k okamžitému informování pracovníků o záležitostech, které by pozbyly platnosti v případě časového odstupu vydání podnikových novin. Jsou užitečné ale jen v případě, jsou-li distribuovány rychle a přečtou si je všichni.

K ZAPAMATOVÁNÍ

Pozor!!! Nezaměňujme firemní zaměstnanecké časopisy s reklamními firemními časopisy, které jsou dobrým nástrojem v rámci externí komunikace a skrze který instituce komunikuje s vnějšími subjekty (převážně zákazníky). Jejich smyslem je dělat reklamu službám a produktům.

Např. firma Vodafone Czech Republic vydává obě dvě verze časopisů – firemní (zaměstnanecký) časopis KariCurry a firemní časopis pro zákazníky ČiliChilli. Jejich obsah můžete srovnat zde:

- **KariCurry** https://nejlepsi-casopisy.cz/portfolio/karicurry/
- **ČiliChili** https://nejlepsi-casopisy.cz/portfolio/chili/

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Prostudujte tři níže zmíněné interní firemní časopisy, případně využijte jiné prezentace, které samostatně vyhledáte. Zhodnoťte strukturu časopisů, rubriky, skladbu příspěvků, formu a atraktivitu:

- Koyo Bearings: **MIKRONY** – http://www.koyobearings.cz/firemni-casopis/
- Univerzita Palackého Olomouc: **Žurnál** – https://www.zurnal.upol.cz/casopis-zurnal/
- Foxconn Pardubice: **Živý Foxconn** – https://www.foxconn.cz/firemni-casopis/

Inspirujte se poznatky a postřehy získaných analýzou daných časopisů a navrhněte strukturu interního „firemního časopisu“ pro Filozoficko-přírodovědeckou fakultu Slezské univerzity v Opavě.

4.4.3 DIGITÁLNÍ (ELEKTRONICKÁ) FORMA

V dnešní době, kdy se internet stal nejrozšířenějším informačním médiem, považujeme elektronické nástroje za velmi užitečné. Komunikace se realizuje prostřednictvím emailů, chatů, videokonferencí atd. Výhodu této formy komunikace lze spatřovat v rychlém přenosu velkého množství informací při minimálních nárocích na kapacitu, v přesnosti a možnosti průběžné zpětné vazby dokladem. Nevýhody jsou ve velkém rozsahu přenášených dat, někdy také ve vysokých nákladech na pořízení záznamů – např. videa a DVD záznamy.

Způsoby digitální (elektronické) komunikace

- **Komunikace pomocí intranetu** (systému vnitřní elektronické pošty) se využívá hlavně na pracovištích, kde mají všichni či většina pracovníků přímý nebo nepřímý přístup k počítači. Největší výhodou intranetu je rychlý přenos informací velkému množství zaměstnanců i možnost jeho využití k oboustranné komunikaci.
- **E-mail** je nejčastěji využívaným elektronickým komunikačním nástrojem ve firmách. R-mailová pošta je velmi populární, nicméně může do komunikace vnést problémy: stále častější využívání e-mailů vytlačuje osobní komunikaci a dokáže vytvořit bariéry.
- Specificky upravená **videa a DVD** mohou být úspornou metodou předávání osobních poselství nebo informací o tom, jak si podnik vede. Pracovníci je vnímají ale jako příliš neosobní a často na ně pohlížejí jako na uhlazenou formu poskytování informací.
- **Videokonference** je způsob komunikace vhodný v případě, kdy jsou zaměstnanci, kteří spolu mají komunikovat, na různých geografických místech. Díky propojení obrazu a zvuku mohou poměrně jednoduše komunikovat.

SHRNUTÍ KAPITOLY

Výklad uvedl studenty do problematiky interní komunikace. Seznámil je se specifickými rysy této nezbytné aktivity efektivně sloužící budováním firemní identity. Studenti se seznámili se strategiemi interní komunikace a získali přehled o jejích nejobvyklejších nástrojích (ústní, tištěné a digitální formě). Nabyté znalosti mohou studenti následně aplikovat i v rámci vedení kulturních institucí.

5 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola se věnuje charakteristice krizové komunikace jako jedné z klíčových disciplín public relations. Zaměříme se na definici pojmů krize a krizová komunikace a objasníme její základní fáze a prvky. Studenti se dozvědí, jak zvládat krizovou komunikaci, jaké prostředky k oddálení a řešení krize využít, jak vystupovat v médiích, informovat novináře a zlepšit tak pozitivní vnímání instituce, případně dokonce zvýšit publicitu ve vztazích s veřejností.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete schopni:

- orientovat se v základních nástrojích krizové komunikace,
- rozlišit základní fáze krizové komunikace,
- orientovat v jednotlivých nezbytných krocích nutných ke zvládnutí krizové komunikace (krizový audit, scénář, tým a plán, prezentace v době krize),
- vnímat význam efektivního vedení krize a krizové komunikace,
- aplikovat získané poznatky do návrhu vhodného komunikačního postupu v případě nenadálé nebo potenciální krize.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny k prostudování textu, 2 hodiny vypracování úkolů

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Krize, mediální problém, krizová komunikace, pravidla komunikace před krizí, pravidla krizové komunikace, krizová veřejnost, přípravný program, krizový manuál, řešení krize, strategie krize, desatero krizové komunikace.

5.1 Úvod

Komunikace v krizových situacích patří mezi klíčové disciplíny public relations. Při vytváření vztahů s veřejností musí být organizace připravena na komunikaci nejen v klidných podmínkách, ale také v konfliktních a krizových.

Žádná instituce, ani jedinec nejsou stoprocentně imunní vůči *krizovým situacím*, které obvykle přitahují nežádoucí pozornost médií. Čas od času je nutné odvracet útok konkurence, vysvětlovat kontroverzní krok či objasňovat zveřejněné nepřesnosti. Někdy je důvodem reálná korupce či skandál, jindy si média vyberou náhodnou oběť. V tomto ohledu si zvlášť rafinovaně vedou bulvární média. Vedle toho je nutné si uvědomit, že krizová situace nemusí vzniknout jen na základě vnějšího konfliktu, ale i pod vlivem interních problémů a bez úmyslu krizi vyvolat (např. když uvnitř instituce náhle přestanou z nějakého důvodu fungovat zaběhnuté mechanismy).

Vzhledem k tomu, že informace se dnes šíří rychleji než kdykoliv dříve, může i menší krize během velmi krátké doby přerůst ve velký *mediální problém*, který negativně ovlivňuje povědomí veřejnosti a snadno ohrozí dobrou pověst či samotnou existenci dosud fungující organizace. Hra na mrtvého brouka nemůže přinést nic dobrého, daná situace naopak vyžaduje akutní řešení a vyjádření určitého postoje.

K tomu, abychom krizovým situacím i mediálním problémům předešli, zamezili jim, případně jejich dopad co nejvíce zmírnili, slouží *krizová komunikace*. Patří mezi klíčové disciplíny public relations a je nedílnou součástí krizového managementu. Její význam nejzřetelněji vyvstává v mimořádných situacích. V českém prostředí to jsou např. komplikované krizové scénáře v rámci pandemie nemoci covid-19.

Úspěšné zvládnutí krizové komunikace je velmi důležité. Má totiž zásadní význam pro ochranu a zachování dobrého jména instituce, v jejíž prospěch je vykonávána.

5.2 Co je to krize?

Krizi můžeme v kontextu public relations velmi stručně definovat jako neočekávanou negativní publicitu. V podstatě se jedná o vážný incident, který např. ohrožuje bezpečí lidí, životní prostředí nebo dobré jméno výrobku či společnosti a který má nepříznivou publicitu nebo mu tato špatná publicita hrozí. Krizové situaci zpravidla předchází určité riziko, krize sama pak výrazně ohrožuje reputaci.

Jinou definici krize nabízí Radek Chalupa ve své publikaci Efektivní krizová komunikace: „*Krize je náhlá událost nebo dlouhodobý problém (případně aktivovaný náhlou nehodou), Která dokáže poškodit pověst firmy nebo instituce, ovlivnit její hodnotu (cenu akcií) a mít vliv na její další rozvoj.*“[8]

Z hlediska public relations není krizí to, co se skutečně stalo, ale to, co si lidé myslí, že se stalo. Krize je na straně druhé ale také velmi dobrou příležitostí, jak ukázat zodpovědnost, schopnost komunikovat a sdělovat pravdivé informace, bezúhonnost a často i lidskost zastupované organizace. Všechny tyto okolnosti mohou pak přispět nejen ke snížení reputačního rizika, ale zejména k výraznému posílení dobré pověsti (reputace) organizace.

5.3 Co je to krizová komunikace?

Krizová komunikace je speciální disciplína public relations a jejím úkolem je co nejrychleji a nejúčinněji reagovat na problém krize, odvrátit jej nebo alespoň minimalizovat negativní dopady krizové situace, která by mohla poškodit dobrou pověst a další fungování společnosti či jednotlivce.

Krizová komunikace vychází z analýzy informačních toků uvnitř i v ně subjektu a snaží se řízením komunikačních aktivit omezit ztráty způsobené neočekávanou událostí. Krizová komunikace je tedy proces, který začíná dříve než organizaci reálně ohrozí potenciální krize, a končí ve fázi, kdy krize již pominula. Efektivní krizová komunikace by měla tvořit klíčovou složku strategických plánů instituce.

Krizová komunikace především:

- chrání reputaci, kapitál a lidské zdroje organizace,
- prostřednictvím médií oslovuje všechny zájmové skupiny,
- věnuje se nejen mediálnímu obrazu, ale zároveň pojmenovává jádro problému a nabízí možné řešení krize,
- jejím cílem je, aby organizace krizi přežila s minimálními následky a vše se co nejrychleji vrátilo k normálu.

Cíle krizové komunikace musí být stanoveny bezprostředně po vzniku mediálního problému. Z hlediska časového měřítka cíle dělíme na:

- krátkodobé = utišení problému,
- střednědobé = vyřešení problému,
- dlouhodobé = obnovení důvěry a vztahů, očištění jména

[8] CHALUPA, Radek. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 169 s. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 24.

5.4 Fáze krizové komunikace

Management krizové komunikace rozeznává tři časové etapy:

Přípravná fáze: prevence vypuknutí krize (včetně její včasné identifikace prostřednictvím analýzy informačních toků uvnitř i vně subjektů), příprava strategie krizové komunikace
Komunikace v krizi: aktuální krize a její řešení (komunikačním zvládnutí poté, co se rozhořela)
Pokrizová fáze: náprava a likvidace následků

Ve fázích prevence a nápravy se uplatňují v zásadě standardní techniky krizového managementu, ve fázi řešení krize realizujeme specifické postupy, poněvadž jsme rozhodujícím způsobem ovlivněni faktorem času.

5.4.1 Přípravná fáze: prevence vypuknutí krize a příprava strategie krizové komunikace

Na samotnou krizovou komunikaci je nutné se předem připravit. Přípravná předkrizová fáze komunikace se skládá ze dvou klíčových součástí: prevence a přípravy.

Prevence spočívá především v efektivním předcházení a potlačování potenciálních rizik a minimalizaci projevů krize. Na příklad monitoring interních i externích aktivit a odezvy na ně je jedním z účinných nástrojů prevence.

Obecně platí pravidlo, že nejlépe zvládnutá krize je ta, která nikdy nenastala, případně se jí podařilo zabránit. To je ovšem možné pouze v případech, kdy existují kvalitní *preventivní opatření* a mluvčí jsou důkladně připraveni na možné konfliktní situace, především na korigování negativní publicity a ztráty reputace. V okamžiku, kdy nastane krize, je třeba, aby mluvčí na vzniklou situaci přiměřeně reagoval a co nejrychleji se tak snažil minimalizovat poškození subjektu, který zastupuje.

Preventivní opatření samozřejmě ovlivňuje především povaha a typ instituce, pro kterou jsou utvářeny. Jinak budou vypadat preventivní opatření, která bude mít vypracován mluvčí v alternativním divadle, jinak ve velkém průmyslovém podniku. V každém případě mají preventivní opatření smysl pouze tehdy, jsou-li pojaty důkladně, komplexně a promyšleně.

V přípravné fázi by organizace měla vytvořil *krizový scénář (plán)*, jenž jasně stanovuje konkrétní kroky v případě krize. Připravuje ho tiskový mluvčí na základě vyhodnocení potenciálních konfliktů (je potřeba určit, kde lze spatřit krizový potenciál, jak vysoká je pravděpodobnost, že k problémům skutečně dojde, a v neposlední řadě i to, jaké následky by případná krize měla). Jedná se o soubor dokumentů obsahujících popis a analýzu hrozeb a souhrn krizových opatření a postupů. Podle tohoto krizového manuálu lze v případě náhlého problému postupovat a okamžitě reagovat na nečekanou situaci. Jeho příprava by měla být pro mluvčího samozřejmou součástí práce, měl by mít vytipované signály upozorňující na případné krize a být na ně připraven formou strategií jejich řešení. Důležitá je

i pravidelná sebereflexe a aktualizace krizového manuálu a průběžná identifikace nových krizových témat.

Ať už tiskový mluvčí dá krizovému scénáři jakoukoli formální podobu, měl tento manuál obsahovat následující:

- stručný popis, co se během krize očekává od členů krizového týmu,
- krizový tým (jména, funkce, přehled povinností, kontakty),
- osoba (tým) odpovědná za komunikaci s médii a dalšími skupinami,
- osoba (tým) odpovědná za řešení vlastní příčiny krize,
- seznam cílových skupin a způsob kontaktování,
- přehled prioritně využitých komunikačních kanálů,
- přehled médií a pořadí a priorita jejich oslovení,
- tiskové informace (se strategickým postupem organizace při řešení krize),
- zázemí pro krizový tým, užitečné adresy a další kontakty.

Důkladně zodpovězení výše položených otázek rozšíří možnost tiskového mluvčího (či jeho týmu) smysluplně se připravit na případnou krizovou situaci a snadněji ji zvládnout vyřešit.

5.4.2 KOMUNIKACE V KRIZI: AKTUÁLNÍ KRIZE A JEJÍ ŘEŠENÍ

Komunikace v krizi do značné míry vychází z klasické komunikace, avšak liší se urgentností a časovým vymezením. Spočívá hlavně v bleskové reakci na nastalou situaci, a to ideálně bezprostředně po jejím vypuknutí. V prvé řadě je pro organizaci nezbytné stát se primárním zdrojem všech zpráv, a to prostřednictvím okamžitého zveřejnění veškerých, byť negativních, informací. V případě, že organizace dostatečně rychle nezareaguje, ztratí roli hlavního komunikátora krize. Tu pak většinou přebírají média, která mohou vytvořit pro organizaci značně nepříznivé mediální prostředí. Včasná kontrola toku informací také zabrání šíření veškerých spekulací a nepravdivých informací. Dalším faktorem úspěšnosti komunikace je aktivní zapojení vedení organizace do řešení krize. To vytvoří dojem opravdového a upřímného zájmu o nápravu, i vážnosti, se kterou ke krizi přistupuje, což má značný psychologický efekt na veřejnost. V neposlední řadě je důležitou součástí komunikace internet, jelikož představuje médium umožňující efektivní a rychlou reakci na nastalou krizi.

Co tedy dělat, dopadne-li na organizaci útok a v médiích se objeví dehonestující článek či pořad s konkrétním obviněním? Existuje naštěstí řada možností, jak se bránit, K tomu slouží tzv. *nástroje krizové komunikace*. Nástroji přímé krizové komunikace se rozumí určité techniky, jež jsou použity k efektivní komunikaci s médii a s tím souvisejícím řešením mediálního problému.

Krizová komunikace by obecně měla vždy být:

- racionální,
- promyšlená,
- systematická,
- plánovaná,
- pravdivá,
- transparentní.

Při uplatňování krizové komunikace je také dobré držet se *zásady 3 K*: klid, korektnost, konzistence.

5.4.3 POKRIZOVÁ FÁZE: NÁPRAVA A LIKVIDACE NÁSLEDKŮ

Pokrizová fáze komunikace v krizi bývá často podceňována, ačkoli představuje významný nástroj pro poučení se pro příští potenciální krize. Jakmile krize odezní a organizace se postupně dostává do svého původního režimu, je nezbytné i nadále informovat zainteresované skupiny o řešení příčin krize a procesu probíhajícího zlepšování. Především je to ideální příležitost pro kompletní analýzu veškerých podniknutých kroků a komunikačních aktivit, což pomáhá identifikovat slabá místa v komunikačním procesu.

5.5 Zásady krizové komunikace

Krizová komunikace by se měla držet následujících zásad:

- zásada budování dobrých vztahů – subjekt má díky předchozím aktivitám vybudovánu reputaci a dobré vztahy se zainteresovanými stranami,
- zásada odpovědnosti – vede k otevřenému přiznání chybného rozhodnutí,
- zásada otevřenosti – potřeba zveřejnit veškeré existujících dostupné informace o problému, který krizi způsobil,
- zásada symetrické komunikace – během krize jsou zájmy subjektu stejně důležité jako zájmy veřejnosti.

5.6 Role tiskového mluvčího v rámci krizové komunikace

Velmi důležitou komunikační roli ve zvládnutí krize sehrává její komunikátor, kterým je nejčastěji jmenován tiskový mluvčí příslušné instituce. Ten právě vhodně zvoleným přístupem (taktikou) ovlivňuje míru úspěšnosti komunikace. Jeho funkce spočívá v informování zainteresovaných skupin, je klíčovou osobou – veřejnou tváří organizace.

Náročnost role komunikátora spočívá v neustálém pozitivním přístupu k médiím a veřejnosti, v ochotě komunikovat otevřeně a zejména pravdivě. Tiskový mluvčí musí zejména disponovat vlastnostmi jako je upřímnost, přístupnost, empatie, soucit a proaktivní spíše než defensivní postoj. Prvky jako je vzhled, chování, postoj i gesta tiskového mluvčího

hrají taktéž významnou neverbální roli. S novináři nicméně spolupracuje co nejotevřeněji. Je vždy příznivé ukázat dobrou vůli.

Tiskový mluvčí může v krizové komunikaci využít zejména následující prostředky a nástroje krizové komunikace:

1. *Tiskové zprávy a prohlášení k věci* (tzv. krizové komuniké), *dementi* (oficiální popření nebo vyvrácení nějaké informace, ohrazení se proti určitému tvrzení, např. i fámě, pokud se jeho obsah nezakládá na pravdě) atd.
   Jedná se o základní nástroje pro formulování a distribuování stanoviska, které umožňují pregnantně formulovat a zdůvodňovat postoje. Lze je rozeslat novinářům stejně jako je umístit na web a sociální sítě. jejich nespornou výhodou je, že je novináři ve velké míře kopírují a nemusí tak docházet k chybné interpretaci výroků.
2. *Tisková konference, brífink atd.*
   Organizují se v návaznosti na vydání dementi, a to většinou hned po propuknutí problému. Umožňují účinnější, ale zároveň rizikovější přímý kontakt s novináři, kterým zprostředkovávají dialog s důležitými osobami, jež mohou podat vysvětlení či potřebnou informaci. Sdělení ale nemusí být vždy přeneseno do formulace v přesném znění a významu.
3. *Krizový web, dark site atd.*
   Jedná se o speciální, průběžně aktualizovanou webovou stránku, případně sekci na webu organizace, kde mohou novináři i ostatní veřejnost průběžně nacházet aktuální informace vztahující se k vývoji krize. Její technické řešení (včetně administrace) by mělo sledovat zejména funkčnost, nikoli např. složitou grafiku, neboť musí umožňovat rychlou a pohodlnou správu i možnost stahování informací.
4. *Snaha o získání přímého prostoru* v médiích pro vyjádření postoje
   Tyto možnosti jsou ovšem dnes velmi omezené, pro média nevýhodné.
5. *Krizová inzerce*, tedy placený prostor v médiích.
   Krizová inzerce nabízí možnost dostat do médií přesně to, co chceme sdělit, aniž by tam byl prostředník – novinář. Její nevýhodou je vysoká cena
6. *Sociální média*
   Sociální média jsou dnes rovněž vhodným a alternativním zdrojem pro zveřejnění informací pro novináře i široké publikum. Informace se v nich šíří rychle a bezprostředně, ale existuje značné riziko fám a zkreslení.Dochází tu k poněkud absurdní situaci: zdroj potenciálních krizí zároveň slouží jako kanál pro krizovou komunikaci
7. *Mediální lobování*
   Mediální lobování slouží k prosazení nápravy stavu prostřednictvím osobních kontaktů.
   Další prostředky komunikace: společenská aktivizace řešení problému, koncentrace a rozptýlení zdroje problému, externalizace zdroje problému.

5.6.1 DESATERO KRIZOVÉ KOMUNIKACE

V rámci řízení a řešení krizové komunikace doporučuje Jan Vymětal ve své publikaci Průvodce úspěšnou komunikací dodržovat tzv. *desatero krizové komunikace*[9], které jednoduše shrnuje nezbytné zásady pro práci tiskového mluvčího.

1. Poskytujeme malé množství jasně formulovaných informací (max. 3 klíčová sdělení, podpořená 2-4 fakty).
2. Sdělení udržujeme krátká (10 sekund nebo 3-12 slov), rozvržení informací je od nejjednodušších ke složitějším.
3. Sdělení se musí opakovat.
4. Sdělení udržujeme na úrovni pochopení do 12 let věku (žádná cizí slova).
5. Kontrolujeme neverbální komunikaci (50-70% sdělení).
6. Využíváme vizuální podpory.
7. Vyhýbáme se záporům a negativním konotacím (používáme pozitivní formulace).
8. Budujeme důvěru (projevujeme empatii, otevřenost).
9. Naslouchámeveřejnosti (potřebám, zájmům).
10. Naslouchámesdělovacím prostředkům, budujeme s nimi partnerství).

SHRNUTÍ KAPITOLY

V této kapitole se studenti seznámili s pojmem krizová komunikace a jejím chápání jako rychlé odpovědi na negativní reakce, které poškozují zájmy organizace a vytvářejí o ní negativní povědomí v očích veřejnosti nebo konkrétních cílových skupin. Krizová komunikace představuje speciální komunikaci instituce nebo zastupovaného jedince ve výjimečné situaci, kdy je stabilita, bezpečnost či pověst ohrožena krizovou událostí nebo negativní publicitou.

V souvislosti s vymezením klíčových fází krizové komunikace jsme zmínili nejprve pro krizovou komunikaci poměrně zásadní přípravu krizového manuálu, v němž jsou zmíněna rizika i příslušné scénáře nutné pro řešení takových rizikových situacích s důrazem na co nejmenší dopad případné krize. Dále jsme se věnovali samotným situacím, kdy krize nastane, a zmínili jsme potřebné prvky komunikace, kdy je potřeba problém co nejrychleji a nejefektivněji řešit, v žádném případě ho nelze popírat. Studenti se také seznámili s rolí, kterou v tomto procesu sehrává tiskový mluvčí jako důležitá styčná osoba napomáhající smysluplnému řešení krize.

[9] VYMĚTAL, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. Praha: Grada, 2008. Manažer. Komunikace. ISBN 978-80-247-2614-4.

6 REPUTACE

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola se věnuje možnostem využití public relations pro budování pozitivní reputace. Nejprve bude definován pojem reputace a následně rámcově popíšeme prostředky jejího budování. Navazující část se zaměří na specifikaci public relations jako jednoho ze základních nástrojů marketingové komunikace sloužícího k vytváření pozitivní reputace u cílových skupin. V závěru budou formulována doporučení pro zlepšení využití nástrojů public relations v rámci reputace**.**

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- definovat a vymezit pojmy reputace a reputation management,
- pojmenovat faktory podílející se na zachování pověsti firmy/organizace,
- vysvětlit principy budování pozitivní reputace firmy/organizace.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Reputace, firemní reputace, reputation management, image, firemní identita, nástroje public relations, interní komunikace.

6.1 Co je to reputace?

Dříve byly pro uznání firmy či organizace důležité hodnoty typu obrat a zisk, dnes se mezi klíčové ukazatele nově zařazuje reputace, povědomí o značce i schopnost být odpovědným zaměstnavatelem. Dobrá pověst patří čím dál tím častěji mezi rozhodující faktory při uzavírání obchodních smluv nebo získávání nejlepších zaměstnanců. Organizace si stále více uvědomují, že reputace je zásadní součástí hodnoty společnosti i velmi důležitým činitelem pro vytváření dobrých vztahů s veřejností.

Pojem „reputace" pochází z anglického reputation. Skutečný původ najdeme ale v latinském slově puto – „počítat a zvažovat", které s přidáním předpony re- označuje opakování. Reputace – získaná dobrá pověst a vážnost, jinými slovy též prestiž, renomé či dobré jméno – je základní a nezbytnou kvalitou. Průzkumy ukazují, že na úspěšnosti organizace se nepodílí jen dobré produkty a služby, ale velmi podstatně je v tomto ohledu vnímáno právě její dobré jméno. Reputace firmy dnes patří mezi jedinečné konkurenční výhody.

Firemní reputaci můžeme tedy definovat jako to, co si lidé o organizaci (případně o jejích produktech) všeobecně myslí, co si s nimi bezprostředně spojí. Vyjadřuje i míru toho, jak organizace udržují objektivně uznávané kladné vlastnosti — například čest, věrohodnost nebo spolehlivost, stejně jako profesionalitu, přízeň veřejnosti či kvalitu poskytovaných služeb. Reputace se vytváří na základě soudů jednotlivce nebo skupiny, kdy je hodnocena firemní důvěryhodnost a integrita.

Dobrá pověst organizace je významným nástrojem pro její konkurenceschopnost. Při rozhodování o tom, zda si koupíme nějaký produkt nebo službu, hraje velký význam. Je logické, že se budeme více zajímat o produkt známé firmy, které nabízí kvalitní výrobky než o mnohem kvalitnější produkt nově vzniklého podniku. Ten si musí své jméno teprve vybudovat. A platí to i naopak. Když firma svou reputaci poškodí, kupující odvrátí pozornost. Svou reputaci si významně poškodily např. firmy, které za 2. světové války spolupracovaly s nacisty a dodávaly jim své výrobky. Součástí reputace totiž není jen měřitelná hodnota výrobku či služby, ale i další aspekty. Momentálně např. padá reputace firem, které nepracují ekologicky, nečerpají z lokálních zdrojů či využívají levnou pracovní sílu v rámci zaměstnávaní dětí v Asii.

Je zřejmé, že reputaci si nelze koupit. Reputace poukazuje na psychologickou a sociální povahu věci. Je to to, co ostatní firmě věří, co odráží celkové působení firmy na trhu a zahrnuje např. důvěru, optimismus, férovost nebo etiku podnikání.

6.2 Z čeho se skládá pověst firmy?

Podívejme se nyní na pověst firmy trochu detailněji. Dobrou pověst firmy vytvářejí tři základní oblasti, ze kterých je složeno celkové vnímání společnosti. Jedním z nich je obraz, který firma sděluje svému okolí prostřednictvím marketingových či zaměstnaneckých aktivit a stejně tak i aktivit na poli sociální odpovědnosti, jakými mohou být ochrana život-

ního prostředí nebo veřejně prospěšné projekty. Druhou skupinou jsou poznatky všech zúčastněných stran, které se subjektem vstupují do stálého pracovního dění. Sem patří třeba zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci nebo investoři. Třetí skupinou jsou pak média a jejich vliv na celkový obraz společnosti. Do třetí skupiny patří i prezentace firmy na webu a sociálních sítích. Zejména její online část se od obou předchozích liší zvýšenou mírou rizika, protože překvapení v podobě kritické, respektive negativní zprávy zde může být očekáváno kdykoli.

6.3 Budování pozitivní reputace firmy /organizace

Při hledání nových východisek k získání trvalých a dobrých vztahů organizace s veřejností se v posledních letech prosazuje tzv. reputation management – jedna z novějších technik v oblasti práce s veřejností. Pod složitým názvem se skrývá jednoduchá věc – vytváření a řízení dobré pověsti firmy. Nejde tedy jen o její vytvoření, ale i o neustálé obnovování, a to je kupodivu na celé věci to nejtěžší. A reputation management se stává samostatným sofistikovaným marketingovým oborem. Základem reputation managementu jsou atributy firemní reputace (corporate reputation):

1. **Věrohodnost** (Credibility)
2. **Spolehlivost** (Realibility)
3. **Důvěryhodnost** (Trustworthiness)
4. **Vědomí odpovědnosti** (Responsibility)

Tyto atributy vzájemně působí na reputaci organizace. Dané hodnoty se pak musejí odrážet ve firemní kultuře a prolínat v rámci prvků tzv. *identity organizace*, která je základním nástrojem, prostřednictvím kterého lze pozitivní reputaci firmy budovat.

Vytváření reputace

Reputace organizace se skládá ze tří forem:

1. **Primární reputace** spočívá v osobních kontaktech s organizací – tváří v tvář. V podstatě lze hovořit o tzv. efektu prvního dojmu, kdy se formují naše první názory na dění ve firmě, na kterou si utváříme názor. Příkladů je celá řada. Může jít o první kontakt s obchodním zástupcem, telefonistou nebo i vrátným. Už v tento okamžik si může podnik neuváženým konáním poškodit svoji pověst.

2. **Sekundární reputace** je na rozdíl od primární nepřímá. Jde o kontakty s masmédii či s přáteli a známými, kteří nám o daném podniku (organizaci) poskytují informace. Zároveň může jednat o informace, které načerpáme z nejrůznějších propagačních materiálů, které vydává sám podnik. Nevýhodou je ale určité odosobnění těchto kontaktů. Díky tomu, že sami nemáme možnost se o získaných informacích přesvědčit, můžeme snadno upadnout do stereotypního vnímání problému. Vytvoření určitého předsudku je v tomto případě dost pravděpodobné.

3. **Cyklická reputace** je třetí cestou. V tomto případě se organizace a firmy chovají podle toho, jak jsou vůči nim nastaveny sociální postoje. Pokud jsou pozitivní, není třeba nic měnit. V případě, že je tomu naopak a postoje jsou spíše negativní, musí podnik své chování změnit a pokusit se tak o vylepšení vlastní reputace. Cykličnost se vytváří tím, že veřejnost, která svým postojem přinutila podnik ke změně, svůj postoj zase změní a tím nastaví nové mantinely kontaktu. A dochází k cyklu.

Reputace se měří podle několika principů a kritérií. Patří mezi ně:

1. **Emocionální apel**: oblíbenost podniku, značky, obdiv a respekt.
2. **Výrobky a služby**: kvalita výrobků a služeb.
3. **Finanční prezentace**: možnosti růstu a rizik, finanční zázemí.
4. **Vize a vůdcovství**: kvalita vedení a jeho vize.
5. **Pracovní prostředí**: kvalita pracovníků, atraktivita pro uchazeče.
6. **Sociální odpovědnost**: sociální angažovanost a chování k okolí.

6.4 Využití public relations pro budování pozitivní reputace

Mezi nejčastěji zmiňované komunikační nástroje v rámci marketingového komunikačního mixu, jímž lze ovlivňovat pozitivní reputaci cílových skupin, patří právě public relations. Vždy je ale nezbytné nastavit všechny nástroje PR tak, aby co nejefektivněji zasáhly právě danou cílovou skupinu a tím podpořily reputaci firmy/organizace. Reputace se totiž zaměřuje několika směry – na zákazníky, spolupracovníky a investory. Hovořit ale můžeme rovněž o reputaci směrem k masmédiím, rodinným příslušníkům či vůdcům veřejného mínění.

Jako faktory, které se na zachování pověsti podílejí, můžeme jmenovat:

1. **Vztahy s médii** (externí komunikace)
   Na formování dobré pověsti firmy se podílejí nejen PR oddělení, ale vlastně celá organizace veškerou svojí aktivitou vůči těm, kdo s ní mají cokoli společného – tedy akcionářům, klientům, investorům nebo zaměstnancům.
2. **Interní komunikace se zaměstnanci**
   Jedním z nejlepších způsobů, jak docílit šíření dobré pověsti, je o úspěšnosti a potřebnosti firmy nejprve přesvědčit zaměstnance. Chování zaměstnanců navenek je totiž jedním z nejdůležitějších prvků vytváření dobré pověsti. Může ho vylepšit, ale i výrazně poškodit. Materiální či nemateriální výhody, které společnost poskytuje svým pracovníkům, tak slouží nejen k jejich uspokojení, ale jejich vedlejším efektem je budování dobré pověsti.
3. **Sponzoring**
   Sponzoring se na budování pověsti firmy samozřejmě podílí velmi pozitivně. Firmy poznaly, že je pro jejich pověst výhodné podpořit kulturní či společenskou akci. Vyslovení jména sponzorů v mediální upoutávce je vítanou reklamou. Přidanou hodnotou k

reklamě je u sponzoringu právě zlepšování dobré pověsti firmy jak mezi veřejností, tak i na bázi interní komunikace.

4. **Krizová komunikace (optimální chování v případě nenadálých událostí)**
   Krizová komunikace, zejména ta nezvládnutá, může z pohledu zachování firemní pověsti právě ji velmi pošramotit. Proto je více než žádané věnovat se smysluplně právě krizové komunikaci.

Obecně platí, že dobrá pověst firmy se buduje v každém jejím jednotlivém kontaktu s okolním světem. Podaří-li se nám s reputací vhodně a efektivně pracovat, můžeme počítat s velkým přínosem pro jméno a značku podniku. Díky dobré reputaci, například v sociální a ekologické oblasti, můžeme nasadit vyšší ceny pro vlastní produkty. Situace by se ale rozhodně nemělo. Výhodou dobré reputace mohou být i nižší marketingové náklady. Díky dobré pověsti nemusí organizace tolik investovat do reklamy a jiných aktivit. Čím lepší budeme mít reputaci, tím snáze můžeme působit na jiné skupiny veřejnosti, které mohou nějakým způsobem prospět.

6.5 Kdo je tvůrcem reputace?

Odborná literatura nabízí několik možností při řešení otázky, kdo by měl být v podniku hlavním tvůrcem reputace. Může jít o předsedu představenstva, majitele nebo celé představenstvo. Další možností je, že dobrou reputaci nezajišťují lidé, ale kvalitní výrobky. Dále lze spoléhat na určitou návaznost na slavnou tradici a historii firmy nebo na současnou finanční solventnost podniku. I to může efektivně působit na veřejnost. Výhodou finančního modelu je navíc přesná měřitelnost.

OTÁZKY

Následující otázky prověří vaše znalosti nabyté studiem této kapitoly. Ke každé otázce přiřaďte správnou odpověď. Správnou odpovědí je vždy jen jedna z nabízených variant. V závěru kapitoly – za jejím shrnutím – najdete správné odpovědi.

1) Která formulace nejlépe vyjadřuje pojem „reputace“?
   a) firemní identita
   b) ohlas veřejnosti na firemní strategii
   c) dobrá pověst

2) Pojem „reputation management“ znamená:
   a) řízení pověsti
   b) komunikaci se zaměstnanci firmy
   c) vytváření dojmů

3) Angažovanost a chování k okolí lze označit za:

a) sociální odpovědnost
b) emocionální apel
c) náhodné gesto

4) Na zachování pověsti firmy se nepodílí:
a) sponzoring
b) krizová komunikace
c) lobbing

5) Primární reputace je:
a) první dojem z firmy/organizace
b) vytváření a řízení pověsti na internetu
c) vytváření a řízení pověsti v tištěných médiích

SHRNUTÍ KAPITOLY

Kapitola se věnovala možnostem využití public relations v rámci budování pozitivní reputace. Nejprve jsme blíže vysvětlili pojem reputace i také nově se rozvíjející podobor public relations reputation management, který se systematičtěji soustředí právě na vytváření a řízení dobré pověsti firem a organizací. Popsali jsme základní atributy, na nichž stojí dobrá pověst – tedy věrohodnost, spolehlivost, důvěryhodnost a vědomí odpovědnosti, přičemž jsme se soustředili také na jednotlivé oblasti, v jejichž rámci lze reputaci nejvýrazněji ovlivňovat (vztahy s medii, interní komunikace, sponzoring a krizová komunikace). Obecně platí, že dobrá pověst firmy se buduje v každém jejím jednotlivém kontaktu s okolním světem. Podaří-li se nám s reputací vhodně a efektivně pracovat, můžeme počítat s velkým přínosem pro jméno a značku podniku.

ODPOVĚDI

Správné odpovědi na otázky jsou: **1c, 2a, 3a, 4c, 5a**

7 SPONZORING

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Cílem kapitoly je představit sponzoring jako samostatný komunikační nástroj a součást public relations. Studenti se seznámí s definicí pojmu, typy a nástroji sponzoringu, ale i jeho cíli a přínosy. Rovněž se naučí odlišit sponzoring od dárcovství a jiných aktivit, se kterými je často směšován.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- definovat pojem sponzoring a odlišit jej od dárcovství,
- charakterizovat základní nástroje sponzoringu,
- vyjmenovat a charakterizovat různé druhy a typy sponzoringu,
- vyjmenovat cíle a přínosy sponzoringu pro sponzory.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Sponzoring, sponzor, marketingová komunikace, povědomí, image, strategie, efektivita, cíle, cílová skupina.

7.1 Co je sponzoring?

Na formování dobré pověsti firmy se podílí nejen její příslušné PR oddělení, ale také ona sama – a to veškerými svými aktivitami a činnostmi. Jednou z možností je také sponzoring, který může velmi pozitivně ovlivňovat budování dobrého jména firmy. Situaci nahrává skutečnost chronického nedostatku veřejných finančních zdrojů směřujících do podpory kultury, vzdělání, sportu, ochrany životního prostředí atd., takže možností, jak se uplatnit jako sponzor, se nabízí nespočet. Na straně druhé, objem peněz vyhrazených v rozpočtech českých firem na sponzorské aktivity není také nikterak vysoký. Sponzoring je tedy třeba velmi dobře promýšlet a plánovat. Jedná se ale o velmi flexibilní nástroj, kterým je možné dosáhnout rozmanitých komunikačních cílů.

Sponzoring se řadí mezi významné nástroje marketingové komunikace. Podle Přikrylové a Jahodové se jedná o „*obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdrojů či služeb a jedincem, akcí či organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, jež mohou být komerčně využity. Jedná se o nástroj tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi uskutečnit jeho komunikační cíle.*“[10]

Sponzoring tedy lze definovat jako investici finančních či jiných prostředků do aktivit, jejichž potenciál je možno komerčně využít. Sponzor tak zvyšuje svou prestiž podporou mimořádných událostí a aktivit, případně institucí či jedinců, se kterými jednoduše spojuje obsah své činnosti či svou značku. Sponzorské sdělení je zpravidla velmi prosté a je orientované na firmu či její produkt.

Sponzoring se od ostatních prostředků marketingové komunikace jednoznačně liší, s výjimkou toho, že sdílí některé reklamní cíle. Jedná se především o snahu generovat povědomí a podporovat pozitivní sdělení o produktu a firmě.

7.2 Podstata fungování sponzoringu

K vysvětlení podstaty fungování sponzoringu lze využít řady teoretických konstrukcí. Primárně je však třeba si uvědomit skutečnost, že sponzorské sdělení je ve většině případů velmi jednoduché a je zaměřené na společnost či její produkt. Z toho vyplývá závislost efektivity sponzorství na vystavení. Účinnost sponzoringu je pak ovlivněna četností kontaktů zákazníků se značkou (např. logo firmy umístěné na dresech hráčů fotbalového týmu má sportovní divák na očích neustále během zápasu, oproti tomu logo umístěné v programu k divadelní inscenaci nemusí zasáhnout všechny diváky). V tomto momentě dochází ke stimulaci paměti účastníků sponzorovaných akcí – a to dvěma způsoby: pomocí spojení si značky s určitou událostí (epizodická paměť), nebo/a díky dlouhodobému vystavení vlivu značky (sémantická paměť).

[10] PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana, *Moderní marketingová komunikace*. Praha: GRADA, 2010. str. 130.

7.2.1 Sponzoring není dárcovství

Sponzoring je tedy výhradně komerční aktivita. Pokud tato podstata není naplněna, nemluvíme již o sponzoringu, ale o dárcovství. To je zaměřeno na dobročinné aktivity a často slouží jako novodobá forma odpustků (= má vyvolat „dobrý pocit“ dárce bez nároku na komerční návratnost), zatímco sponzoring klade velký důraz na marketingový přínos pro sponzora, především pokud jde o jeho zviditelnění. Sponzoři tak investují finanční či jiné prostředky především do činností, jejichž potenciál lze pro jejich podnikatelské záměry využít. Sponzorství musí tedy být – na rozdíl od dárcovství – komunikační aktivitou s jasně definovanými komunikačními a komerčními cíli a tento rozdíl je potřeba mít stále na paměti.

7.2.2 Faktické plnění sponzoringu

Sponzor za poskytuje finance nebo jiné prostředky dostává protislužbu. Sponzorský příspěvek je „dar s protiplněním“. Vztah mezi sponzorem a příjemcem příspěvku se nejčastěji uzavírá na základě smlouvy o reklamě, kde obdarovaná organizace vykáže činnosti směřující k naplnění marketingových cílů sponzora. Pro sponzora se z pohledu práva jedná o nákup reklamy.

7.2.3 Postavení sponzorů

Sponzor může zaujímat celou řadu postavení, výše finanční podpory odráží i toto postavení, ale i to, zda se jedná o výhradního sponzora či mnohého sponzora z řady. Nejčastěji se pracuje s následujícími variantami postavení sponzorů:

- **výhradní sponzor** – jediný sponzor události či dané akce
- **generální sponzor** – hlavní sponzor, ale nemusí být jediný
- **titulární sponzor** – sponzor, po kterém je pojmenována akce
- **exkluzivní sponzor** s výhradním právem pro určitou kategorii – jeden ze sponzorů má výhradní právo ve svém sektoru
- **řadový sponzor/dodavatel** – nejnižší forma sponzor. účasti s nejnižšími benefity

7.3 Cíle a přínosy sponzoringu

Sponzoring – jako komunikační nástroj – má díky své flexibilitě tu výhodu, že může být využit jako prostředek marketingové komunikace (prezentovat produkt a značku), zároveň může podporovat komunikační cíle společnosti.

V případě cílů marketingové komunikace lze hovořit především o *budování povědomí a image produktu či značky*. Na rozdíl od ostatních aktivit komunikačního mixu (hlavně reklamy) je ale výsledek hůře měřitelný a dostavuje se se značným zpožděním.

Co se týče komunikačních cílů firmy, sponzoring napomáhá podporovat *dobré jméno a image společnosti* u různých cílových skupin. Může také ovlivnit *interní komunikaci při budování vztahu k zaměstnancům*. Jedním z nejdůležitějších motivů sponzoringu je *zvýšení mediálního pokrytí*.

MOŽNÉ CÍLE SPONZORINGU:

- uvést nový produkt na trh – představení a zavedení nového výrobku prostřednictvím sponzoringu
- budovat dobrou image značky – zdůraznit v rámci sponzoringu stávající kvalitu výrobku či služeb
- oslovit specifické cílové skupiny a budovat s nimi vztahy – výrobek je určen pro vybranou skupinu, které je v rámci sponzoringu představován
- posílit povědomí u spotřebitelů, budovat image firmy nenásilným způsobem – činnost dlouhodobá, s přesahem
- ovlivnit interní komunikaci se zaměstnanci – zaměstnanci jsou hrdí na to, že výrobek firmy, ve které pracují, sponzoruje výjimečnou akci
- zvýšit mediální pokrytí – oslovením novinářů v rámci sponzorství

7.3.1 CÍLOVÉ SKUPINY SPONZORINGU

Podobně jako v případě dalších aktivit komunikačního mixu je i zde nutné správně definovat cílové skupiny sponzoringu. Jelikož je sponzorství většinou spojeno s určitou akcí či událostí, musíme počítat s více úrovněmi publika. Např. v případě sponzoringu ledního hokeje je nutné oslovit tři skupiny publika: samotné hráče, fanoušky (návštěvníky zápasu) a pracovníky médií sledujících danou akci. Prostředky sponzorství je třeba vždy vybírat s ohledem na cíle komunikace. Jen tak lze efektivně oslovit cílové skupiny.

Sponzoring by měl zasáhnout vždy čtyři hlavní cílové skupiny/oblasti:

a) **veřejnost** – s cílem zvýšení povědomí veřejnosti o firmě, podpory nebo zvýšení image firmy u veřejnosti, změny vnímaní firmy veřejností
b) **obchodní vztahy** – s cílem podpory obchodních vztahů, prezentování dobrého obchodního jména, podpory úspěšnosti prodeje
c) **zaměstnanci** – s cílem zlepšování vztahů a motivovanost, posílení náboru
d) **tvůrci mínění a rozhodovatelé** – s cílem zvýšení pozornosti médií, získání pozitivní publicity, vyvíjení tlaku na vnější činitele (politici, akcionáři…)

7.4 Oblasti sponzoringu

Sponzorovány jsou nejvíce oblasti sportu, vědy, výzkumu a vzdělávání, kultury, charitativní a jiné společenské aktivity. Specifickou oblastí je sponzoring politických stran, u něhož hrozí, že bude spojen s korupčním jednáním, kterému se čelí větší transparentností.

Strany jsou různými předpisy nuceny zveřejňovat výši sponzorských darů a totožnost dárců. V České republice jde o zákon o sdružování v politických stranách a v politických hnutích (č. 424/1991 Sb.).

Sponzorství není jen záležitostí obchodních společností. Na sponzoringu se mohou podílet i nadace a fondy či významné osobnosti, v jejichž případě už ale často přechází do sféry mecenášství. Sponzorské dary je ale možné užívat jako prostředek k snižování daní, v České republice jsou odpočitatelnou položkou ze základu daně.

7.5 Typy sponzoringu

Sponzoring má mnoho možností využití, nejčastěji se uplatňují následující čtyři typy sponzoringu.

1) Sponzoring události

Nejčastější typ sponzorství, které je spojené s určitou událostí (např. kulturní akce, festival, sportovní zápas). Ve srovnání s reklamou se jedná o efektivnější nástroj pro zasažení určitého cílového publika.

2) Sponzoring vysílání

Typ sponzoringu, který je nejblíže reklamě, neboť má podobné cíle: budování povědomí a image. Je pozitivně vnímán u veřejnosti, jelikož sponzor a sponzorovaný televizní program jsou spjati s diváky. Ze zákona není možné sponzorovat zpravodajství, sportovní zpravodajství a programy politického zaměření.

3) Účelový sponzoring

Jedná se o sponzoring, který je kombinací PR, podpory prodeje a firemní filantropie a je založen na vynaložení financí na dobrou věc s cílem kladného dopadu a vlivu na image značky.

4) Ambush sponzoring (sponzoring ze zálohy)

Typ sponzoringu, kdy se firma vědomě snaží spojit pomocí reklamy s významnou událostí se záměrem získat uznání a přínos, aniž by byla oficiálním sponzorem. S takovým jednáním se obvykle setkáváme u velkých sportovních akcí.

7.6 Druhy sponzoringu

Sponzoring dělíme:

1) PODLE CÍLOVÝCH OBLASTÍ

- **sportovní sponzoring** – podpora jednotlivých sportovců, sportovních družstev a týmů, sportovních institucí (spolků či svazů) a sportovních akcí
- **kulturní sponzoring** – podpora divadel, muzeí, galerií, kulturních akcí, festivalů, výstav a jiných kulturních záležitostí
- **společenský sponzoring** – podpora vzdělávání a místní komunity, podpora ochrany památek
- **vědecký sponzoring** – podpora vědy, výzkumu a vývoje
- **ekologický sponzoring** – podpora projektů pro ochranu životního prostředí
- **sponzoring médií a programů** – podpora vysílání sportovních programů, předpovědí počasí, či pořadů obsahově související s předmětem činnosti sponzora (vaření, zahradničení, kutilství)

2) PODLE ZAMĚŘENÍ RECIPROCITY

- **profesní sponzoring** – podpora podnikatelského záměru, profesního růstu či investiční příležitosti druhé strany s cílem budoucí participace na profitu daného projektu
- **komerční sponzoring** – podpora obchodních projektů zaměřená na utužení dlouhodobých obchodních vztahů
- **sociální/humanitární sponzoring** – podpora škol, společenských a občanských organizací (např. podpora v nouzi, podpora užitečných celospolečenských sociálních aktivit), jedná se o výraz sociální angažovanosti firmy, efektem je posílení pozitivních prvků image sponzora, který si zlepšuje svou pozici v potřebných cílových skupinách

7.7 Společenské aspekty sponzoringu a jeho přínosy

Sponzoring je ve srovnání s reklamou vnímán veřejností pozitivněji. Obchodní společnosti spoluvytvářejí svůj obraz podle toho, jaké oblasti společenského života věnují své prostředky.

Sponzoring na druhou stranu může působit i škodlivě, podobně jako reklama. Kvůli tomu dochází k postupnému omezování sponzoringu tabákovými společnostmi. Od roku 2005 je v platnosti evropská směrnice o zákazu tabákové reklamy a sponzorování mezinárodních akcí tabákovými společnostmi. Česká republika byla právě za volnější přístup k sponzoringu tabákovými společnostmi Evropskou unií kritizována. Podobně kontroverzně je přijímán i sponzoring výrobci alkoholu.

Dobře organizovaný sponzoring přináší organizaci poskytující prostředky značné výhody:

- zvyšuje účinnost komunikace

- posiluje loajalitu zákazníků
- působí na emoce
- dokáže jasně zacílit na vytyčenou cílovou skupinu

SHRNUTÍ KAPITOLY

Tato kapitola představila sponzoring jako samostatný komunikační nástroj a součást public relations. Studenti se seznámili s definicí pojmu, typy a nástroji sponzoringu, ale i jeho cíli a přínosy. Rovněž se naučili odlišovat sponzoring od dárcovství a jiných aktivit, se kterými je často směšován.

8 LOBBING

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola pojednává o lobbingu (lobbování) jako jednom z postupů public relations. Nejprve se zaměříme na problematiku vymezení pojmu lobbing a budeme věnovat pozornost také vzniku a historii této komunikační disciplíny. Popíšeme druhy a formy lobbistických aktivit, neopomeneme také strategie a techniky lobbingu spolu s jeho konkrétními nástroji. Zaměříme se na lobbing jakožto legální a legitimní formu zájmového zprostředkování a ovlivňování a jasně jej odlišíme od korupce.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- charakterizovat vznik termínu lobbing,
- definovat pojem lobbing v kontextu public relations a jeho druhy a formy,
- pojmenovat strategie, techniky a nástroje lobbingu,
- popsat a vysvětlit fáze lobbingové kampaně,
- definovat rozdíly mezi lobbingem a korupcí.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny k prostudování textu, 2 hodiny vypracování úkolů

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Lobbing, public relations, lobbistické aktivity, public affairs, druhy a typy lobbingu, strategie, techniky a nástroje lobbingu, lobbingová kampaň, ad hoc kampaň, korupce, etický rozměr lobbingu.

8.1 Úvod

V České republice je lobbing (lobbování) často vnímán jako velmi rozporuplná aktivita, kdy se fenomén působení zájmových skupin na představitele veřejné moci s cílem ovlivnit jejich rozhodování netěší příliš dobré pověsti. Lobbing je tak často spojován či zaměňován s nejrůznějšími nekalými praktikami, zejména korupcí a klientelismem, a je tak považován za nežádoucí jev. Negativně se k prosazování skupinových zájmů staví jak politická reprezentace, tak média a veřejnost, mnohdy dokonce i samotní lobbisté. Z čeho tato odmítavá stanoviska pramení? Je to způsobeno zejména několika faktory: nevyzrálostí české demokracie, negativním kontextem, ve kterém pojem lobbing používají média a především roztříštěností definice lobbingu a chybějícím propojení pojmu s konkrétním významem. Lobbování je navíc v českém prostředí relativně nové: původně anglosaský koncept ovlivňování legislativních procesů přichází do střední a východní Evropy až v devadesátých letech 20. století po pádu totalitních režimů. Nemá zde tedy vybudovanou tradici a musí se často vyrovnávat s neblahým dědictvím socialismu. České pojetí politiky a veřejného zájmu lobbistům jejich pozici ještě více ztěžuje.

Abychom všechny tyto předsudky vyvrátili, je třeba lobbing pozitivně a normativně vymezit jako disciplínu public relations s jasně nastavenými pravidly a transparentním fungováním. V tomto pojetí ho pak lze mnohem jednoznačněji vnímat jako legitimní součást demokratického procesu.

8.2 Lobbing: původ názvu a charakteristika pojmu

Etymologický základ pojmu lobbing můžeme najít v latině a v němčině ve slovech *laubia*, *lobia* či *louba*, která označovala zastřešený průchod či halu kláštera. Slovo lobbing ve významu, s nímž budeme nadále pracovat – tedy jako „ovlivnění zákonodárců“, je nicméně odvozeno od anglického výrazu *lobby* – tedy od pojmenování pro chodbu, předsálí, předsíň, vstupní halu, kuloár, foyer či recepci.

Od konce 18. století je slovo *lobby* konkrétně spojováno se vstupní halou a chodbami *(lobbies*, dnes bychom řekli „v kuloárech“) britského parlamentu, které sloužily pro setkávání s reprezentanty politické moci. A kolem roku 1830 se pak termín začal v přeneseném významu používat jako označení pro zájmové skupiny snažící se ovlivnit poslance Dolní i Horní sněmovny. Záhy se objevuje i odvozený pojem *lobbista* používaný pro osobu snažící se ovlivnit zákonodárce. Zhruba ve stejnou dobu se obdobná pojmenování začala používat i v USA, kde techniku lobbování převzali za svou a začali ji dále rozvíjet.

Slovo lobby metaforicky odkazuje na činnost, která neprobíhá v hlavním sále, kde je veškeré dění podřízeno pravidlům a je zaznamenáváno, ale na činnost, která se děje v předsálí. Předsálí je pak místem neformálních rozhovorů, které jsou přesto lidem na očích, je zřejmé, kdo s kým mluví, kdo koho kontaktuje. Tyto rozhovory předcházejí rozhodování v sále.

V současné době se pojem lobbing používá také ve verzích lobbying, lobby či česky lobbování. Gramaticky špatně je pak tento pojem velmi často používán ve verzi lobing.

8.3 Definice lobbingu

Lobbing je jako forma komunikace jedním z postupů public relations. Je využíván jako konkrétní nástroj public affairs* (tzv. veřejné vztahy). Jedná se o soustavné prosazování skupinových zájmů zejména u orgánů státu a jeho představitelů (politiků a úředníků), ale v obecném smyslu také v médiích (mediální lobbing, jehož základem jsou přátelské a kvalitní vztahy s novináři a médii, kteří pomáhají vytvářet co nejpozitivnější mediální obraz) i u široké veřejnosti. Úžeji bývá vymezen jako proces komunikace s představiteli veřejné moci ve smyslu jejich přímého formálního nebo neformálního oslovování a přesvědčování pomocí informací a argumentů – a to s cílem ovlivnit jejich rozhodování.

Lobbing provádějí firmy (in-house lobbisté), oborové asociace, agentury a konzultační společnosti či právníci. Vedle subjektů prosazujících své komerční zájmy se lobbingu věnují rovněž některé nevládní organizace, odbory a další instituce občanské společnosti. Činnost lobbistů je vlastně realizováním informační kampaně – sbírají informace, podklady a expertízy, které správně upravené podpoří zájmy skupiny, kterou zastupují. Podstatou PR lobbingu je psychologická metoda dosahování určitých cílů prostřednictvím komunikace, přičemž obě strany nakonec dospějí k souhlasu. Lobbing je technikou individuálního působení, které realizuje PR manager, popř. agentura. Je to zdánlivě jednoduchý, avšak ve skutečnosti náročný a dlouhodobý proces. V rámci správného výkladu pojmu nelze lobbing směšovat s korupcí.

Lobbing je dnes používán jako pojem pro:

- ovlivňování veřejných činitelů
- přesvědčování
- reprezentace zájmů (výměna informací, vytváření spojenectví)
- komunikaci (ti, kteří rozhodují, nemají dostatek informací a expertíz)

K ZAPAMATOVÁNÍ

**Public affairs jsou tedy vlastně širším a komplexnějším pojmem zahrnujícím vícero aktivit jako je monitorování vlády nebo rozšiřování informací mezi veřejností, který je často používán zejména z důvodu špatné pověsti a negativních konotací slova lobbying. Oba pojmy jsou v praxi snadno zaměnitelné.*

8.3.1 FUNKCE EFEKTIVNÍHO LOBBINGU

- **přesvědčovací** – etickým způsobem a s reálnými fakty, informacemi a silnými argumenty ovlivnit rozhodnutí subjektu určitým směrem
- **informační** – poskytování nezkreslených a úplných informací veřejným činitelům a veřejnosti
- **nabízející řešení** – nabídka řešení konkrétního problému na základě předložených informací a argumentů. Ti, kteří rozhodují mají paletu alternativních řešení–zájmové skupiny mohou argumentovat pro nebo proti řešení nabízených jejich konkurenty
- **upozorňující na problémy**, **medializace** – poukázání na veřejný zájem či zanedbávání problémů ve společnosti, nastolení tématu pro média, příprava podkladů pro novináře
- **integrační** – sběr informací a komunikace stanovisek mezi spojenci, ale i soupeři

8.4 Druhy a formy lobbingu

Cest a způsobů, jak ovlivnit politické autority, je mnoho. Existují tedy i různé druhy a formy lobbistických aktivit, jejichž výběr je podmíněn mnoha okolnostmi. Jaké tedy můžeme lobbing členit?

PODLE POVAHY ZVOLENÝCH PROSTŘEDKŮ A ZPŮSOBU KONTAKTOVÁNÍ KLÍČOVÝCH OSOB A INSTITUCÍ

- **přímý** (inside) lobbing – setkání (či jiné přímé oslovení) lobbisty s nositelem rozhodnutí či s jeho poradci nebo jinými politiky a jejich informování o problému, je postaven na snaze o komunikaci „tváří v tvář (face to face)“a pohybuje se od zcela neformálních po přísně formální způsoby (oslovení konkrétní osoby nebo osob je žádoucí, pokud mají přímý a zásadní vliv na požadované rozhodnutí), jeho největší výhodou je kontrola nad sděleními.
- **nepřímý** (outside) lobbing – aktivity, které vedou k ovlivnění rozhodnutí nepřímým způsobem – s využitím třetí strany, kdy se „mluvčím“ může stát např. známá osobnost, veřejně uznávaná autorita, politická strana, média nebo veřejnost (nemusí jít nutně o prosazování legislativních změn, ale o budování dobrého vnímání organizace)

Specifickým podtypem nepřímého lobbingu je tzv. **grass roots lobbing** (lobbing „zdola“), založený na aktivní participaci veřejnosti na kampani (občané se sami účastní propagačních akcí – např. petic, manifestací a demonstrací, protestních pochodů, bojkotů nebo tzv. mailingu –korespondenčních kampaní)

PODLE TYPU (CHARAKTERU) ADRESÁTA

- **exekutivní** (výkonný) lobbing – je většinou zaměřen na dosažení spíše krátkodobých cílů a zájmů (např. jmenování do funkce, správní rozhodnutí, reputační lobbing apod.)
- **legislativní** (zákonodárný) lobbing – je obvykle určen především k zajištění systémové a dlouhodobé změny (prosazení zákona či vyhlášky)
- **volební** lobbing – slouží k získávání prostředků na volební kampaň (týká se převážně USA)
- **soudní** lobbing – jedná se o ovlivňování soudních rozhodnutí (zejména v anglosaském právním systému)

PODLE TYPU (DRUHU) LOBBISTŮ

- lobbing **komerčních zájmů**
- lobbing **sociálních a ekologických hnutí**
- lobbing **NGO**
- lobbing **orgánů veřejné správy**

Jednotlivé typy se v praxi nemusí nijak výrazně odlišovat použitými metodami, v rozvinutých systémech však obvykle lobbing komerčních zájmů budí nejmenší důvěru a také nejčastěji souvisí s použitím nelegálních praktik.

PODLE TECHNIKY LOBBOVÁNÍ

- **ofenzivní** (útočný) lobbing – zaměřuje se na přijetí legislativního opatření, iniciování nových témat a tvorbu nových platforem pro zájmové skupiny, předvídání a předcházení problémům – tedy na aktivní a tvořivý přístup k okolí a jeho výzvám.
- **defenzivní** (obranný) lobbing – je založený na snaze o udržení stávajícího příznivého status quo (jde o obranu existujících právních norem a podporu současného směřování veřejné agendy)

PRAKTICKÉ ROZLIŠENÍ BEZ PŘÍMÉ VAZBY NA OBSAHOVOU STRÁNKU VĚCI

- **strategický** (dlouhodobý) lobbing – lobbing realizovaný velkými subjekty či profesionálními lobbisty
- **„ad hoc“** lobbing – okrajová aktivita subjektu, lobbing postrádající kvalitnější předchozí přípravy

8.5 Strategie, techniky a nástroje lobbingu

LOBBINGOVÉ STRATEGIE

Dlouhodobým cílem lobbistických snah je dosažení a udržení co možná nejpříznivějšího legislativního prostředí. K tomu slouží řada činností, jež musí být detailně naplánovány. Lobby tak realizují konkrétní strategie. Z hlediska způsobu organizace činnosti rozlišujeme čtyři kategorie lobbingových aktivit lišící se mírou činorodosti zájmových skupin:

- **pasivní strategie** – organizace nereaguje na změny, které se v prostředí odehrály
- **reaktivní strategie** – organizace průběžně reaguje na odehrávající se změny
- **aktivní strategie** – změny prostředí jsou iniciovány organizací, která sama koordinuje jejich průběh
- **interaktivní strategie** – organizace i prostředí prochází neustálými změnami, které průběžně modifikují jejich vzájemné vztahy

Lobbing si ze své podstaty žádá aktivní/pro-aktivní strategii, je zcela založen na umění přesvědčit. O úspěchu potom rozhodují především kvalitní informace, ale i zdroje. Pro volbu vhodné strategie, která samozřejmě závisí na pregnantní analýze dané situace, je důležité především:

- určit si jasné a konkrétní politické cíle
- vytvářet a rozvíjet vztahy a důvěryhodnost v politickém procesu
- chápat povahu politických procesů a přístupu k institucím
- vyhledávat přirozené spojence a spojenectví k rozvíjení svého profilu a přístupu

ÚKOL K ZAMYŠLENÍ

Zamyslete se nad tím, jak byste vzbudili zájem u člověka, kterého se snažíte přesvědčit?

TECHNIKY LOBBINGU

V chování lobbistických subjektů jsou z hlediska technik rozlišovány obvykle čtyři tradiční varianty:

- **donucení** – nejrazantnější postup při prosazování požadavků, v závislosti na typu lobbistické organizace založený na vynutitelných právních normách, agresivní kampani nebo například blokádě

- **vtažení jiných aktérů do vlastní hry** – probíhá buď jejich zavázáním se skrze jmenování do vedoucích funkcí, nebo naopak udržováním jiných zájmových skupin v podřízeném postavení, přičemž tato technika vyžaduje pevnou mocenskou pozici i dostatek finančních prostředků
- **veřejná obhajoba** – nejčastěji realizovaná v podobě mediální kampaně, případně ve formě oficiální stížnosti či soudního sporu
- **argumentace** – přesvědčování prostřednictvím rozumných, podložených a přijatelných tvrzení, základním předpokladem je důvěryhodnost

Tradiční techniky lobbování jsou v současnosti často považované za zastaralé, ale stále přetrvávají, protože se postupně staly mnohem propracovanějšími, systematičtějšími a profesionálnějšími.

PROSTŘEDKY LOBBINGU

Proces lobbování lze rozdělit do několika fází, každá si žádá volbu jiných prostředků (nástrojů a komunikačních aktivit): **shromažďování faktů**, **analýza faktů**, **samotné ovlivňování** a **zhodnocení ovlivňování.**

1. Prvním krokem jakékoliv lobbyistické aktivity je ***vybudování informační sítě a sítě kontaktů***, které budou později využity při prosazování zájmů. Většina těchto kontaktů je využívána k získání přístupu k rozhodujícím osobám a vytvoření vhodné atmosféry (důvěry, spolehlivosti) pro příští jednání. Neustálý monitoring politické agendy, probíhajících rozhodovacích procesů a aktivit konkurence slouží nejen k získávání důležitých informací, ale i jako podklad pro případné vytváření spojenectví a koalic. Tyto aktivity mají jediný cíl: vytvořit relevantní sdělení a jejich efektivní komunikaci směrem k představitelům politické moci.
2. Následující ***oslovení*** politických představitelů může probíhat více způsoby: e-mail, telefon, klasický dopis, písemné materiály, osobní setkání (přímo v kanceláři nebo v podobě pozvání na kulturní akci, večírek apod.), konference a odborné semináře, workshopy, návštěvy v místě působení dané organizace. Nástroje lobbistů ale nemusí být vždy zaměřené na představitele politické moci. Některé typy zájmů vyžadují zapojení veřejnosti. Jedná se např. o generování veřejné podpory, budování dobré pověsti organizace nebo vytváření tlaku na zástupce politické moci. Informační kampaně směrem k veřejnosti mají upozornit na existenci a závažnost daného zájmu.

Kampaň může probíhat prostřednictvím placené inzerce, veřejných vystoupení nebo skrze média (mediální kampaň). Vhodná je i spolupráce s experty a vědeckými kapacitami. Protestní organizace a odbory využívají demonstrací, stávek, petic, blokád a bojkotů. K propagaci zájmů lze využít i plakáty, letáky a brožury. Výhodné může být získání známé osobnosti působící v zábavním průmyslu, na akademické půdě nebo v oblasti vědy a výzkumu apod.

Nevyhnutelná je pochopitelně i ***komunikace s médii a skrze média***. K nástrojům lobbingu patří tiskové konference a zprávy, setkání s novináři i vlastní příspěvky do novin (dopisy,

komentáře, dialogy). Mezi nástroje lobbyistů lze dokonce zařadit i případné žaloby a soudní procesy. Stále silnější úlohu sehrává komunikace prostřednictvím internetu (www stránky organizace, zveřejňování výzkumů a analýz, tvorba tzv. „stránek nenávisti“ a generování podpory v rámci komunitních webů)

Výběr jednotlivých prostředků se řídí mnoha kritérii. Organizace spíše inklinují k osobním setkáním s politickými představiteli za využití racionální argumentace a průzkumů. Využívání médií je méně časté. Naproti tomu nezisková sdružení a nevládní organizace mají tendenci setkávat se spíše s občany, hojně využívat médií a zmiňovaných demonstrací.

Jednotlivé lobbující subjekty mohou využívat mnoho dalších nástrojů marketingové komunikace, ať už ve vztahu k produktům nebo službám, které mohou nabízet, nebo k vlastní organizaci.

8.6 Role a schopnosti lobbisty

ZÁKLADNÍ ROLE LOBBISTY

- **role prostředníka** – propojuje zájmové skupiny, má databázi kontaktů a ví, kdy a koho kontaktovat
- **role komunikátora** – předává informace oběma stranám, propojuje správné lidi, poskytuje specializované informace, vysvětluje postoje
- **role přitakávače** – argumentuje ve prospěch či neprospěch zájmu

ČÍM MUSÍ LOBBISTA DISPONOVAT?

- **znalosti a dovednosti** (know–how) – znalost komunikačních dovedností, emoční inteligence, soft skills, znalost prostředí
- **informace** – podklady k situaci
- **kontakty** – osobní či obchodní, důležitý faktor, který vypovídá o dobré pověsti a důvěryhodnosti lobbisty
- **dobrá organizace a schopnost spolupracovat** – schopnost mobilizovat členskou základnu a sympatizanty a v krizové situaci hledat řešení

8.7 Lobbingová kampaň

Konkrétní proces lobbingové kampaně by měl obsahovat těchto šest kroků:

3. **Analýza**
   Lobbistická skupina se musí dokonale orientovat se v legislativních procesech a struktuře rozhodovacích orgánů. Měla by provést audit vlastní organizace, určit si svoje spojence a protivníky. Součástí této úrovně kampaně je i sestavení politické mapy se všemi

subjekty, které s danou záležitostí nějak souvisí, a sestavení seznamu argumentů, které budou jasné, důvěryhodné a podložené.

4. **Naplánování strategie a taktiky**
   Analýza slouží jako podklad pro tvorbu strategie a taktiky organizace. Strategie určuje, jakým způsobem se lobbistická skupina pokusí dobrat cíle, taktika pak obsahuje konkrétní činy a jejich načasování. Součástí této části kampaně by měla být i příprava krizového scénáře a možných alternativních řešení.
5. **Mobilizace (spojenců a veřejnosti)**
   Budování koalic a spojenectví je důležitý prvkem lobbování. Také získání veřejné podpory napomáhá prosazení skupinových zájmů, protože dokládá jejich překrytí se zájmem veřejným.
6. **Konkrétní proces lobbingu – čin**
   Lobbisté musí spolu s partnery koordinovaně volit správné nástroje a vyvarovat se jakýchkoli neetických aktivit.
7. **Zhodnocení**
   V závěrečné analýze by měl být vyhodnocen průběh kampaně, především srovnání stanovených a dosažených cílů. Smyslem je hledat příčiny neúspěchů i úspěchů. Zdokumentování těchto aspektů může v budoucnosti napomoci vyvarovat se opakování stejných chyb a umožnit využití vyzkoušených a efektivních modelů.
8. **Kontinuita**
   Lobbingové aktivity jsou zpravidla součástí snahy o dlouhodobou změnu nebo udržení legislativního prostředí. Proto je důležité po ukončení úspěšné kampaně sledovat implementaci norem a vyvíjet další plány pro posílení nebo rozšíření přijatých změn. V případě neúspěšné akce by měla lobbisté měli přeformulovat strategii, odstranit chybné kroky a znovu se pokusit o prosazení svých zájmů, případně zvolit jiné, vhodnější cíle.

8.8 Lobbing, nebo korupce?

Lobbing je legitimní součástí demokratického procesu ve vyspělých zemích. Prosazování zájmů a působení na představitele veřejné moci s cílem ovlivnit jejich rozhodování však neprobíhá vždy transparentně a podle jasných pravidel. Netransparentnost a nejasné nastavení pravidel s sebou přináší riziko ohrožení veřejného zájmu ve prospěch skrytých zájmů. Lobbing je proto často dáván do úzké souvislosti s korupcí a klientelismem.

Co je to ale přesně korupce? Jak se od lobbingu liší?

Korupci lze definovat jako zneužití pravomocí za účelem získání neoprávněného osobního či jiného prospěchu, tedy zejména vyžadování a poskytování úplatků, provizí a nejrůznějších protislužeb, neoprávněné poskytování informací, účelová manipulace s výsledky výběrových řízení, zvýhodňování rodinných příslušníků a známých atd. Přijímat i nabízet úplatky je v Česku trestné. V českém právním řádu lze korupční jednání postihovat především podle několika paragrafů trestního zákona. Trestné je úplatky nejen přijímat, ale i nabízet.

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte prostřednictvím internetu pět příkladů výrazných korupčních skandálů z let 2000-2010 a pět příkladů z období 2011-2020. Písemně zhodnoťte, jakých oblastí se skandály týkají a jaké zájmové skupiny jsou do nich zapojeny.

NEZAPOMEŇTE NA ODPOČINEK

Chcete-li zažít simulovanou korupci, zahrajte si textovou hru „V korupční síti“, kterou připravila nevládní nezisková organizace Transparency International – Česká republika. Na odkazu: http://kopstransparency.sovanet.cz/siti-korupce/ vám představí jeden obyčejný korupční příběh, s jakým se v naší zemi můžete občas setkat. A vy si můžete vyzkoušet, jak snadné je zaplést se do „korupční sítě“!

SHRNUTÍ KAPITOLY

Výklad studenty seznámil s problematikou lobbingu. Po prostudování této kapitoly již umí samostatně objasnit definici i vznik termínu lobbing. Kromě pojmenování strategií, technik a nástrojů lobbingu studenti zvládnou vysvětlit fáze lobbingové kampaně a definovat rozdíly mezi lobbingem a korupcí.

9 ZPŮSOBY MĚŘENÍ ÚČINNOSTI PR

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V této kapitole se budeme věnovat problematice měření účinnosti public relations – tedy důležitému závěrečnému kroku procesu komunikace. Jedná se o velmi důležitou zpětnou vazbu, díky které lze zjistit návratnost investicí vynaložených do dané komunikační aktivity a tyto poznatky pak využít při plánování komunikace budoucí. Představíme tedy způsoby hodnocení PR aktivit a také různé metody, které slouží k funkční analýze efektivnosti PR komunikace. Detailněji se zaměříme na možnosti využití monitoring médií a mediálních analýz a seznámíme se specializovanými společnostmi, které zajišťují tyto služby.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- charakterizovat předpoklady úspěšného hodnocení a měření public relations,
- definovat metody používané pro měření účinnost public relations,
- definovat rozdíly mezi pojmy monitoring médií a mediální analýza,
- orientovat se ve službách specializovaných českých společností zajišťujících monitoring médií a mediální analýzu.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Efektivnost public relations, měření a vyhodnocení public relations činností, předpoklady úspěšného hodnocení a měření public relations, limity při ověřování účinnosti public relations, AVE, ROI, ukazatel výkonu, empirický výzkum, PRecision, monitoring médií, mediální analýza.

9.1 Úvod

Měření účinnosti public relations – např. zhodnocení odrazu naší kampaně či aktivit v médiích – je nedílným závěrečným krokem komunikačního procesu. Díky němu je zkoumána účinnost zvolených postupů, forem a prostředků. Jedná se o velmi důležitou zpětnou vazbu, díky které lze zjistit návratnost investicí vynaložených do dané komunikační aktivity a tyto poznatky pak využít při plánování komunikace budoucí. Měření a hodnocení této efektivnosti není jednoduché, nicméně je možné. Existuje celá řada způsobů, jak měřit účinnost jednotlivých aktivit. Vždy je ovšem dobré mít na paměti, že efektivnost komunikace je výrazně závislá především na dokonalém formulování cílů, adekvátním zpracování požadovaného sdělení a pečlivé volbě komunikačních kanálů.

9.2 Hodnocení PR aktivit

Výsledné hodnocení PR aktivit se odvíjí již počátečního formulování cílů a cílové skupiny, následného zpracování sdělení a vytvoření komunikačních plánů. Ovlivněno je i volbou komunikačních kanálů. Každý chybný krok ovlivňuje efektivnost i negativní hodnocení RP kampaně. V takovém případě je žádoucí nalezení aktivit, které generují chyby.

V praxi se nejčastěji používají tři úrovně hodnocení PR aktivit: **výstupy**, **výsledný efekt** a **výsledky**.

1. **výstup**

Jedná se o klíčový pojem, s nímž operuje mediální hodnocení. Označuje vše, co vznikne jako reakce na uskutečnění nějakého PR programu nebo kampaně. Počet výstupů, které se objevují především v médiích, jasně vypovídá o tom, zda naše sdělení bylo vysláno a zaměřeno správně. Mezi techniky měřící výstupy patří nejčastěji:

- *monitoring článků* – např. denní, týdenní, měsíční,
- *mediální analýza* – sleduje mediální pokrytí, umí zhodnotit, kde se informace objevila, a podle umístění, rozsahu a významnosti média vyvodit závěry o jejím potenciálním dopadu.

2. **výsledný efekt**

K hodnocení výsledného efektu se v public relations využívají techniky, jako jsou rozhovory s cílovou skupinou, kvalitativní výzkumy a individuální rozhovory zkoumající reakce například na uvedení produktu na trh či kampaň. Cílem tohoto typu hodnocení je zjistit, do jaké míry cílová skupina zachytila naše sdělení.

3. **výsledek**

Cílem aktivního PR je zapůsobit prostřednictvím výstupů na cílovou skupinu tak, aby se určitým způsobem chovala nebo aby si něco myslela. Tomu říkáme výsledek. Výsledky

jsou změny v postojích, chování nebo názorech vyvolané na základě výstupů. Reálné výsledky se velmi složitě zjišťují. Dělíme je podle toho, zda jsou zjevné, či nikoli. Za zjevný výsledek je považován přímý důkaz – o kolik se zvýšil počet zájemců, jak vzrostl prodej apod. To lze však využít jen v případě, že public relations byly jediným prostředkem propagace, což se často nestává. V případě, že se nejedná o zjevný výsledek, využívá se technik zahrnujících podrobné rozhovory a skupinová sezení se zástupci cílové skupiny (viz výsledný efekt), ale také třeba prostého pozorování chování lidí.

V kulturní oblasti se efektivnost public relations aktivit nejčastěji měří kvalitou a rozsahem realizované **mediální publicity**. Měli bychom ale reflektovat nejen kvantitu medializovaného sdělení, ale také kvalitativní dopad na veřejné mínění a tím i efektivitu realizovaných aktivit a PR kampaní. Na tuto oblast se zaměříme konkrétněji v závěru kapitoly.

Vyhodnocení efektivnosti PR aktivit může probíhat na několika úrovních:

1. **dlouhodobá analýza**

- dlouhodobé sledování většího množství tiskovin souvisejících s daným tématem,
- cílem je získání poznatků o dlouhodobých tendencích vývoje postojů k určitému tématu ve formě zveřejněného míněn,
- využívá se pro strategické plánování.

2. **analýza ad hoc**

- vyhodnocení a analýza v omezeném období, obvykle v návaznosti na nějakou firemní událost (např. zavedení nového produktu),
- cílem je zjištění, jak se událost odrazila ve veřejném mínění a postoji médií.

3. **operativní vyhodnocování**

- vyhodnocování každodenní činnosti ve smyslu PR (klasický monitoring tisku),
- umožňuje například posoudit, která skupina tiskovin je vhodná pro spolupráci či jinou formu komunikace, kteří novináři se o dané téma zajímají apod.

9.3 Nástroje měření účinnosti výsledků public relations

Měření účinnosti public relations se odehrává na různých úrovních a s využitím řady nástrojů sloužících pro analýzu efektivnosti komunikace. Mezi tyto metody patří:

1. **AVE (advertising value equivalent)**

První z konkrétních způsobů měření je tzv. AVE neboli ***advertising value equivalent***. Do češtiny jej lze přeložit jako ekvivalentní hodnota inzerce nebo ekvivalent reklamní plochy, většinou, ale narazíme právě jen na zkratku AVE. Díky této metodě zjistíme, jestli

naše PR aktivity vedly k zisku větší publicity. Jednoduše řečeno se jedná o přepočet publicity na cenu srovnatelného inzertního prostoru.

Příklad výpočtu AVE za jeden měsíc:

- Změříme prostor (velikost sloupce), který zabírá článek a necháme jej ocenit tak, jako by se jednalo o klasickou placenou inzerci.
- Tento postup opakujeme pro každý zveřejněný článek v daném měsíci a jednotlivé hodnoty postupně sčítáme. Celková hodnota tvoří náklady, které bychom zaplatili za reklamní inzerci.

Ne všichni metodu AVE považují za nejlepší způsob měření dosahu PR aktivit, protože vypovídací hodnota tohoto postupu je poměrně sporná. AVE totiž neumí měřit nic jiného, než jsou klasická média, zcela vypouští ostatní komunikační kanály. Navíc neměří účinek, ale pouze publicitu. Jen sdělí, kolik jsme ušetřili v porovnání s placenou inzercí, což je v podstatě vše. Při výpočtu nezohledňuje další okolnosti jako třeba cílovou skupinu a typ média nebo to, zda článek nezmiňoval i konkurenci. I přes svá omezení je tato metoda stále hojně využívaná.

PRO ZÁJEMCE

Metoda AVE byla ale odmítnuta účastníky setkání Asociace pro měření a hodnocení komunikace AMEC (The Association for Measurement and Evaluation of Communication). v červnu 2010 v rámci tzv. *Barcelonské deklarace*, která stanovuje sedm mnohem objektivnějších bodů pro proces měření a hodnocení komunikace.

1. Význam stanovení cílů a měření.
2. Vhodnější než měřit výstupy je měřit vliv na výsledky.
3. Vliv na obchodní výsledky lze měřit a měl by být měřen, kdykoli je to možné.
4. Měření médií musí být kvantitativní i kvalitativní.
5. AVE nevyjadřuje hodnotu public relations.
6. Sociální média lze měřit a měla by se měřit.
7. Pro seriózní měření je prvořadá transparentnost a opakovatelnost.

Na Barcelonskou deklaraci navázal *Lisabon 2011*. Hlouběji se zabývá otázkou měření efektivity PR aktivit. Výsledkem setkání e tzv. Measurement Agenda 2020, která představuje sérií kroků v oblasti měření PR, kdy by měl být kladen důraz na následující 4 body:

1. Měření PR aktivit pomocí návratnosti investic (ROI).
2. Vytvoření a osvojení standardů pro měření sociálních sítí.
3. Měření a vyhodnocování jako nedílná součást PR.
4. Vzdělávání zadavatelů tak, aby trvali na hodnocení aktivit.

2. ROI – Return on investment

Účinnost public relations je možné hodnotit rovněž prostřednictvím finančního ukazatele ROI, neboli ***Return on investment***, tedy výnosnosti investice. Tento ukazatel se vypočítává jako rozdíl výnosů z činnosti a nákladů na tuto činnost, poté je výsledná částka vydělena náklady a vynásobí se stem pro získání procentního vyjádření.

3. Ukazatel výkonu

Úspěšnost public relations lze měřit také s ohledem na ukazatele výkonu. Dělí se na:

- ukazatel vstupů – měří počet sdělení, rozhovorů, rozeslaných brožur atp., nejedná se o měření výsledků, ale vložené úsilí,
- ukazatel výstupů – měří stupeň publicity a pokrytí médií, jako např. prostor v tisku, délka sdělení a umístění v rámci média,
- ukazatel úspěchů – měří stupeň splnění předem stanovených cílů PR kampaně – např. podíl zásahu cílového publika.

4. Empirický výzkum

Empirický výzkum je zadáván v případě, že jsou cíle public relations jasně definovány a komunikace již byla naplánována a realizována. Výzkum v oblasti public relations plní následující funkce:

- potvrzení předpokladů o stavu veřejného mínění,
- objasnění otázek, ke kterým je k dispozici omezené množství informací nebo ke kterým existují protikladné údaje,
- objasnění choulostivých aspektů problémů vztahů s veřejností.

Zkoumání efektivnosti public relations prostřednictvím empirického výzkumu s sebou ale přináší řadu problémů. Jedná se především o zkreslení výsledků, které mohou být důsledkem mlhavé informovanosti veřejnosti. Dále mohou selhat hodnotící stupnice jednotlivých proměnných výzkumů, zjednodušení průzkumné procedury, účelový výběr odpovědí. V současné době manažeři nemají zájem utrácet velké finanční prostředky za realizaci empirického výzkumu, a proto využívají pro měření PR komunikace jiné metody.

5. PRecision

Metoda PRecision kombinuje tři pohledy na měření public relations: měření mediálního vlivu, sledování vývoje spotřebitelských postojů a hodnocení mediální strategie ve vztahu k cílové skupině. Metoda funguje nejen na bázi klasického monitoringu, ale také jako hodnocení kvality obsahu otištěných sdělení vzhledem k cílům kampaně, jejich umístění, intenzita a doby, po kterou působí na cílovou skupinu.

6. Monitoring médií a mediální analýza

Jako další způsob měření účinnosti či výsledků public relations lze jmenovat **monitoring médií**, který lze jednoduše označit jako sledování publicity. Tuto metodu lze chápat jako systematické sledování informací, které mají nějaký vztah k danému tématu/subjektu a které byly publikovány v relevantních médiích. Monitoring médií může přinést danému subjektu přehled o něm samém, stejně jako i o konkurenci.

Často používanou systematickou metodou ke sledování médií, která ve své podstatě navazuje na **mediální monitoring**, je mediální analýza, která představuje určitý vyšší typ obsahové analýzy. Mediální analýza je tedy podrobnějším a dlouhodobějším rozborem získaných informací. K rozšíření této metody dochází zejména díky rozvoji výpočetních technologií, zejména softwarů pro mediální analýzu a příslušných databází, která činí zkoumání zpráv výrazně rychlejším a snadnějším.

Seznam hlavních záměrů mediální analýzy:

- charakterizovat složení a podat charakteristiku obsahu zprávy;
- specifikovat formu obsahu zprávy;
- popsat vlivy obsahu na jeho tvůrce a na cílovou skupinu;
- pokusit se předvídat působení obsahu na cílovou skupinu.

Mezi základní přístupy k mediální obsahové analýze patří: sběr článků (clip counting), analýza oběhu, respektive čtenářů, již zmiňované AVE, jednoduchá obsahová analýza s klasifikací vytvořených kategorií, analýza sdělení, důležitosti, kvality pokrytí či analýza konkurence.

Pro monitorování médií či následnou mediální analýzu je možná v rámci České republiky využít např. služeb specializovaných společností:

NEWTON Media – https://www.newtonmedia.cz/

Anopress IT – https://www.anopress.cz/

Monitora – https://monitora.cz/

Toxin – www.toxin.cz

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte webové prezentace jednotlivých monitorovacích společností a zhodnoťte, která z nich podává nejefektivnější informace o svých službách. Jejich služby srovnejte.

Monitoring médií je k dispozici většinou v podobě placené služby, která umožňují prohledávat a získávat informace o mediálních ohlasech podle klíčových slov on-line databáze tisku i pořadů. Zřejmě nejkvalitnější monitorovací služby u nás poskytuje společnost NEWTON Media, která monitoruje přes 600 domácích a 1500 zahraničních titulů včetně všech deníků a většiny zpravodajských, publicistických a diskusních pořadů rádií a televizí, i zpravodajských serverů, jejichž přepisy svým klientů také poskytuje.

Monitoring lze samozřejmě realizovat i vlastními silami. K tomu přistupují hlavně malé organizace, pro které by výše uvedené možnosti mohly být drahé. Ty vytvářejí monitoring svépomocí, kdy sledují média pomocí internetových vyhledávačů. Množství a kvalita článků a odvysílaných spotů – to je někdy jediné měřitelné kritérium úspěšnosti kampaně.

Tiskový mluvčí by měl pravidelně připravovat přehledy mediálních ohlasů – tzv. ***m*onitoring** a využívat ho zpětně nejen pro propagaci organizace (směřované vně organizace, případně konkrétně sponzorům a dárcům), ale především právě pro zpětnou vazbu. Informace je ideální shromažďovat v příslušné rubrice na webu organizace – a to i s odkazy. Mediální ohlasy jsou dobrou zpráva o instituci. Komplikovanější situace nastává v případě negativních ohlasů – např. ohledně kontroverzní kauzy či zveřejnění negativní recenze. Instituce se často složitě rozhodují, zda takové zprávy prezentovat veřejnosti.

Pro samotné vyhodnocení by pak měl sledovat následující aspekty:

- meziroční srovnání – kolikrát se v daném roce objevilo jméno organizace v médiích (jak roste či klesá povědomí o organizaci u médií a veřejnosti),
- měsíční přehledy – kolikrát v měsíci se informace o organizaci objevily,
- hodnocení kvality příspěvků – zda výstupy vyvolávají pozitivní či negativní ohlas (dají se vysledovat nějaké souvislosti, důraz na poučení se z chyb).

SHRNUTÍ KAPITOLY

Výklad studenty seznámil s problematikou měření účinnosti public relations. Díky této velmi důležité zpětné vazbě rekapitulovat a zhodnotit úspěšnost PR kampaní. K těmto účelům jsou využívány různé způsoby hodnocení. V České republice se jedná zejména o metody AVE (advertising value equivalent), ROI – Return on investment, metoda ukazatele výkonu, empirický výzkum, PRecision. V kulturní oblasti se pak efektivnost public relations aktivit nejčastěji měří kvalitou a rozsahem realizované mediální publicity (prostřednictvím monitoring médií a mediální analýzy). Tyto pojmy studenti budou umět definovat a vyžít v rámci možného hodnocení public relations.

10 ETIKA V PR

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Cílem této kapitoly je přiblížit poněkud kontroverzní fenomén etiky v rámci praktického fungování public relations. Popsána bude role etických principů v agenturním PR, zmíníme také obecné etické zásady pro práci mluvčích, důraz bude kladen především na respektování etických principů a morální integritu zvyšující důvěryhodnost. Následně budou uvedeny i všechny podstatné eticky problematické nástroje public relations.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly dokážete:

- popsat roli etických principů v rámci public relations,
- vyjmenovat etické zásady pro práci mluvčích,
- identifikovat eticky problematické nástroje public relations.

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Etika, etický kodex, PRSA, IPRA, APRA, etická integrita, poskytování produktů, astroturfing, spin doctoring, sock puppet, front groups, whitewashing, pinkwashing.

10.1 Úvod

Vzhledem ke svému zacílení – tedy veřejnému působení na široké spektrum příjemců – má oblast public relations značný a společensky žádoucí potenciál. Ten lze využít ku prospěchu veřejnosti či komunity, zároveň může posloužit masové manipulaci a podvodu. Propagovat lze dobrou věc, stejně jako činnost s negativním dopadem (např. propagace cigaret či alkoholu). Záleží na rozhodnutí a svědomí každého specialisty PR, jak použije a využije své znalosti a dovednosti. Z tohoto důvodu roste také význam etiky a morálních principů v public relations.

Etické principy a kodexy jsou sice vnímány jako určitá omezení, etika v práci mluvčích však rozhodně nesnižuje efektivnost vynakládaného úsilí. Právě naopak: morální integrita zvyšuje důvěryhodnost každé osobnosti, a tedy i její schopnost přesvědčovat. V komunikaci s médii platí toto pravidlo v plném rozsahu.

10.2 Etika v public relations

DEFINICE Df

Etika (z řec. ethos = mrav) je souhrn norem a pravidel vyjadřující názory společnosti na chování a jednání lidí z hlediska dobra a zla, správnosti a nesprávnosti. Je to nauka o mravnosti, o původu a podstatě morálního vědomí a jednání.[11]

Respektování etických principů by mělo být tím, co odlišuje public relations od propagandy. Základy etiky v public relations by pak měly být založeny na těchto pěti pilířích:

- říkat pravdu,
- neškodit ostatním,
- činit dobro,
- respektovat soukromí,
- být féroví a odpovědní ke společnosti.

[11] PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007, s. 14.

Etika v public relations je ale poněkud kontroverzním tématem, jelikož se mnohdy mluví o tom, zda v této oblasti vůbec existuje a zda je zde uplatnitelná. Manipulace, šíření mylných informací či uplácení nejenom novinářů jsou v dnešním světě public relations běžnou záležitostí. Etická dilemata jsou neoddělitelnou součástí práce v public relations a jejich řešení se v praxi žádný profesionál nevyhne. Obzvláště důležitá jsou v oblastech, která přímo ovlivňují životy lidí, například ve zbrojním průmyslu, farmaceutickém průmyslu, odvětvích, která produkují různé návykové látky (tabák, alkohol, hazard apod.). Proto je na každém specialistovi PR, jak se ke své profesi postaví a jaké hodnoty je ochoten hájit.

10.3 Etické kodexy public relations

Významnou práci při profesionalizaci oboru odvádějí odborné organizace, které mimo jiné přispívají k rozvoji etických standardů public relations. Mezi jejich hlavní aktivity patří prosazování etických kodexů a principů, i dohled nad jejich dodržováním.

Etické kodexy public relations asociací začaly vznikat po druhé světové válce, nejprve v USA a zemích západní Evropy, teprve později v dalších státech. Dnes existuje téměř v každé zemi národní asociace, která sdružuje místní PR profesionály, a několik velkých mezinárodních asociací. Americká asociace PR (PRSA) představila svůj první etický kodex již v roce 1950. Svoje vlastní kodexy mají i britský CIPR (Chartered Institute for PR) a německá DRPR (Deutsche Rat für PR).

Mezníkem v oblasti etiky PR se stala Římská charta přijatá Mezinárodní asociací komunikačních agentur (ICCO) v roce 1986, která byla později nahrazena Stockholmskou chartou (2003). Tento etický kodex ICCO převzala i česká Asociace PR agentur (APRA) a všichni její členové jsou povinni jej dodržovat. Kompletní znění kodexu uvádí Asociace PR agentur na svých stránkách – https://apra.cz; později jej doplnila ještě o Etický kodex pro zadavatele. Pro členy APRA platí také Charta IPRA (International PR Association, Mezinárodní PR asociace), specifikující transparentní postupy v oblasti vztahů s médii.

Členství v těchto organizacích je zárukou určité etické úrovně práce mluvčího, zároveň za porušení etických principů hrozí členům vyloučení a ztráta známky kvality. Je to velmi účinný prostředek obrany proti podezřením z nekalých praktik, která pronásledují obory public relations od nepaměti.

10.4 Obecné etické zásady pro práci mluvčích

1. Jednat vždy transparentně, čestně, korektně a slušně.
2. Informovat výlučně na základě ověřitelných a objektivních faktů.
3. Dílčí informace podávat v kontextu vylučujícím nedorozumění a spekulace.
4. Zasahovat proti šíření mylných informací v oblasti své kompetence.
5. Zajišťovat rovný přístup k informacím pro všechna relevantní masová média.
6. Používat metody práce, vedoucí k objektivnímu pohledu na fakta.

7. Projevovat loajalitu k současnému i předešlým zaměstnavatelům a jejich klientům.
8. Respektovat konkurenci, nesnižovat se k poukazování na jejich nízké motivace a slabiny.
9. Brát ohled na zájmy všech zúčastněných stran.
10. Neodmítat poskytnutí informace médiím bez patřičného zdůvodnění.

Tyto etické principy jsou platné nejen jako norma, ale také jako souhrn dobrých zkušeností. S těmito zásadami je činnost v oblasti public relations efektivní a přínosná. Je evidentní, že je tu velká váha kladena na kvalitu informací, které mluvčí předávají dál. Právě v těchto zásadách je ukryta síla korektního přesvědčování a vlastní smysl práce mluvčích: nejde o to, aby vytvářeli obraz své organizace v co nejlepších barvách, ale o to, aby její pravdivý a nezkreslený obraz předložili viditelně a srozumitelně veřejnosti k pochopení.

Dojem etické integrity mluvčího navíc podporuje:

- schopnost aktivního naslouchání,
- zřetelná snaha řešit problémy,
- zdrženlivost v osobním kontaktu (skákání do řeči, zvyšování hlasu a vytváření osobních konfliktů),
- akceptování námitek, kultivovaný postoj k protistraně,
- okamžité přiznání chyb a omylů včetně rychlé nápravy.

Při dodržení základních etických principů ve vlastní práci může mluvčí očekávat dodržení určitých etických principů také ze strany novinářů.

10.5 Eticky problematické komunikační nástroje public relations

Při uvažování o etických aspektech public relations je nutné myslet na fakt, že PR představuje obor podnikání, jehož cílem je především generovat zisk. Kvalitní a etická komunikační řešení tak nejsou vždy hlavními kritérii práce PR agentury. Vedle běžných PR nástrojů tak agentury sahají i k některým eticky problematickým metodám sdílení informací, které se v dosažení publicity osvědčují.

Neetických či manipulativních praktik existuje v oblasti PR celá řada, ale záleží vždy na konkrétním jednotlivci či organizaci, zda je ochotná je použít, a na společnosti, zda toto využívání odhalí a toleruje. S postupem digitální komunikace je velká většina organizací pod konstantním dohledem veřejnosti, která kontroluje její konání. Riskovat odhalení neetického jednání, ať již v PR, nebo v obchodní praxi, se stává stále větším rizikem, které firma nechce podstupovat. Velká část z neetických a manipulativních praktik vychází z využívání psychologických a sociálně-psychologických poznatků a výzkumů, které se využívaly či využívají v propagandě, psychologických operacích či psychologických válkách.

MEZI PROBLEMATICKÉ A DISKUTABILNÍ NÁSTROJE PUBLIC RELATIONS PATŘÍ ZEJMÉNA:

1. Poskytování produktů či darů

Dobré vztahy s novináři si PR pracovníci snaží zajistit prostřednictvím darů nebo upomínkových předmětů předávaných na tiskových konferencích. Mezi úplatkem a půvabným dárkem existuje ale velmi křehká hranice, takže i předávání vzorků tzv. „na zkoušku" je ošidná a eticky závažná věc. Novinář, který produkt přijme, se stává zavázaným a může se od něj vyžadovat „protislužba" – např. výstup v podobě pozitivní recenze. Poskytování produktů se ale může odrazit naopak i v rezervovanosti či averzi, kterou někteří novináři k public relations chovají, takže se tato činnost může stát kontraproduktivní. Vždyť úkolem novináře by mělo být právě pranýřování korupce a úplatkářství.

2. Press trip (novinářská cesta)

Jedná se o organizaci reportážní cesty (či pobytu) pro skupinu novinářů specializujících se na určitou problematiku a má nabídnout mj. i příležitost k navázání či prohloubení kontaktů, případně domluvení další spolupráce. Náklady přitom většinou platí hostitel. To bývá ale často důvodem odmítání účasti ze strany redakcí, jejichž vnitřní etické normy kvalifikují přijetí daru jako ovlivňování redakční nezávislosti.

3. Astroturfing

Cílem astroturfingové kampaně je skrýt plánované komerční či politické sdělení pod rouškou nezávislé reakce veřejnosti, kdy pracovníci PR pod cizími jmény zavalují redakci reakcemi fiktivních recipientů (falešné čtenářské dopisy, flogy, klaky, falešná aktivita v sociálních sítích). Uměle tak vytvářejí dojem masové a spontánní veřejné reakce, přičemž se soustředí na to, co, jak a kdy říci, aby byl efekt ovlivnění mínění maximální.

4. Spin doctoring

Bezohledné prosazování úhlu pohledu, který je pro organizaci nejvýhodnější (manipulace, polopravdy). Jedná se o formu jednostranně orientované propagandy, při níž se používají klamavé techniky a silně manipulativní metody. PR předkládá informace příznivě vyznívající ve prospěch zastupovaného subjektu (např. výběr informací podporuje zastávaná východiska bez ohledu na celkový situační kontext, vyčkávání v případě zveřejnění špatných zpráv, kdy se očekává, až si novináři najdou zatím jinou agendu.

5. Sock puppets

Vytváření falešných účtů nebo komentářů. Jedná se o falešné osoby, které jsou subjektem najaty k vzbuzení dojmu veřejné podpory či naopak opozice. Tento přístup je v současné době primárně uplatňován v online komunikaci, která je vedená jakoby z profilu skutečného člověka – ale ve skutečnosti je za tím najatý pracovník PR, který spravuje stovky takových identit najednou a za svou práci je placený. Digitální komunikace totiž umožňuje snadné zachování anonymity a velmi jednoduché vytvoření falešného účtu. Při vytváření takového profilu se využívají smyšlená jména, povolání nebo dostupné fotky jiných lidí, ať již z fotobank, nebo i soukromé fotografie, stažené například z Facebooku či Instagramu. Pokud jeden člověk spravuje více účtů, je pro něj velmi snadné i vytvořit síť „přátel“. Z falešného účtu potom najatý člověk rozesílá komentáře nebo „recenze“, které podporují záměr toho, kdo ho platí. Falešné účty se využívají zejména v komerčních kampaních k vytvoření „buzzu“ (rozruchu kolem produktu či značky), ale také v politické komunikaci či uživatelských recenzích. Příspěvky nejsou jen kladné, ale především záporné (očerňovací kampaň konkurence, protikandidáta nebo politické strany). Technika falešných účtů a kyberpropagandy je hojně využívána v mezinárodní (Čína, Rusko) i vnitrostátní politice (v Česku se má za prokázanou organizovaná činnost ve prospěch Věcí veřejných).

6. Front groups (front organizations)

Cílené zakládání spolků a krycích/falešných skupin, které vystupují jako nezávislé, ovšem ve skutečnosti prosazují zájem skrytého hybatele. Mohou být hybatelem zcela ovládané, případně jen financované, podporované atd. V podstatě se jedná o to, že PR poradce nebo PR agentura vytvoří určitou organizaci či skupinu, která navenek vypadá jako nezisková, kulturní nebo občanská skupina, jejímž cílem je podpora určité myšlenky nebo změny legislativy. Ve skutečnosti je však tato skupina skrytě řízena, podporována nebo financována jinou organizací či firmou, v jejímž zájmu jedná. Typickým znakem front groups je to, že nesou většinou velmi nevinné názvy, jež evokují legitimní a zavedené organizace a instituce, které jsou nezávislé a neziskové.

V českém prostředí bylo diskutované pozadí a financování organizace Jihočeské matky, založené v roce 1992 s hlavním cílem bojovat proti rozšíření jaderné elektrárny Temelín. Teprve později vyšlo najevo, že tato nezisková organizace byla z velké části financována z Rakouska, které patří k nejhlasitějším odpůrcům jaderné elektrárny Temelín. Rakušané údajně financovali také další spolky, například Sdružení pro záchranu prostředí Calla či V havarijní zóně.

7. Whitewashing

Whitewashing (doslova „vymývat do běla“) lze do češtiny přeložit jako kamuflování, přikrášlování, tutlání nebo balamutění. Jeho prostřednictvím se subjekt snaží zabránit tomu, aby se lidé dozvěděli správné či pravdivé informace, a to zejména o špatných, nemorálních nebo nezákonných činech. K whitewashingu dochází, když se organizace (komerční,

ale i nekomerční, politické nebo vládní) snaží cíleně a se značnou dávkou cenzurování prezentovat „svou verzi“ činu, obvinění, historické události apod.

8. Pinkwashing

Situace, kdy firma o sobě, respektive o svém produktu vytváří nerealistické představy.

SHRNUTÍ KAPITOLY

Výklad se zaměřil na poměrně problematickou a kontroverzní oblast public relations – tedy etiku. Studenti se seznámili s definicí pojmu etika a zařadili ho do kontextu public relations. Pozornost jsme soustředili také na zdůraznění role odborných PR organizací a agentur, které přispívají k rozvoji a prosazování etických kodexů a principů public relations, jež jsou jistou zárukou etické úrovně práce mluvčího a zásadně public relations odlišují od propagandy. Konkrétně jsme se zabývali také obecnými etickými zásadami práce mluvčích s důrazem na morální integritu zvyšující jejich důvěryhodnost. Závěr kapitoly osvětlil v současnosti bohužel často prosazované eticky problematické nástroje public relations – konkrétně poskytování produktů, astroturfing, spin doctoring, sock puppet, front groups, whitewashing nebo pinkwashing.

11 VYUŽITÍ NOVÝCH MÉDIÍ V PR

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V této kapitole se seznámíme s možnostmi využívání a uplatnění nových médií v procesu public relations. Zaměříme se na jejich základní charakteristiku a klíčové vlastností a vymezíme hlavní rozdíly mezi „starými“ a „novými“ médii. Důraz bude kladen především na sociální média, která tvoří jednu z podstatných kategorií nových médií. Na praktických příkladech doložíme jejich konkrétní zapojení do public relations aktivit.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování kapitoly bude student umět:

- orientovat se v problematice nových médií (rozlišovat mezi pojmy stará a nová média, definovat nová média)
- využít nová média v rámci public relations
- volit nástroje pro public relations v rámci komunikace v prostředí internetu
- charakterizovat nové trendy v digitálním marketingu

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Nová média, sociální média, sociální sítě, internet, integrovaná komunikace.

11.1 Co jsou to nová média?

Termín ***nová média*** bývá často používán v protikladu k pojmu ***stará*** (tradiční, klasická) ***média***, pod která řadíme tisk, televizi a rozhlas. Nová média jsou založená na digitálním (numerickém) kódování dat. Často bývají také označována jako digitální, interaktivní, síťová, případně jako hypermédia, supermédia či média 2.0.

Samotné označení nová média, které se poměrně rychle vžilo do povědomí odborné i laické veřejnosti, je paradoxně celkem problematické z hlediska charakteru oné novosti. Jako o nových médiích totiž mluvíme o technologii staré desítky let. Nová média jsou proto takto označována díky své proměnlivosti oproti starším formám – jako zdroj komunikačních a technologických inovací. Je dobré si uvědomit pojem médium (který vychází z latiny a znamená střed, prostředník, zprostředkovatel) se liší dle kontextu použití, takže se může tak jednat o datový nosič, prostředek komunikace, jedince s mimosmyslovým vnímáním či hromadný sdělovací prostředek.

Pojem nová média poprvé použil Marshall McLuhan v 60. letech 20. století a úvahy rozvinul ve své knize *Jak rozumět médiím*[12]. Jeho komentáře byly vizionářské, domníval se, že nová média – díky interaktivitě – radikálně promění civilizaci, což se také naplnilo.

O nových médiích pak výrazněji hovoříme zejména v souvislosti s masovým rozšířením digitálních technologií a počítačů v 80. letech a s rozvojem internetu v 90. letech minulého století (od roku 1993 přestává být internet výhradně určen pro vědecké účely). Na počátku nového tisíciletí pak došlo k velkém nárůstu používání internetu i mezi běžnými uživateli a velmi rychle poté se začínají objevovat celosvětově rozšířené sociální sítě a s nimi i nové online propagace.

Mezi nová média řadíme:

1. ***mediální technologie*** – např. osobní počítač, tablet, mobilní telefon, konkrétní aplikace
2. ***počítačové sítě*** – především internet
3. ***webové služby*** – internetové vyhledávače, sociální sítě, blogy, wiki servery atd.

11.1.1 VLASTNOSTI NOVÝCH MÉDIÍ:

Princip nových médií definoval Lev Manovich, který ve své publikaci *Jazyk nových médií*[13] (2001) určil jejich pět následujících vlastností:

1. ***numerická prezentace*** – médium je programovatelné a algoritmicky manipulovatelné
2. ***modularita*** – jednotlivé části nových médií si udržují svoji oddělenou identitu

[12] MCLUHAN, Marshall. *Jak rozumět médiím: extenze člověka*. 2., rev. vyd., V Mladé frontě 1. Praha: Mladá fronta, 2011. 399 s.
[13] MANOVICH, Lev. *Jazyk nových médií*. První české vydání. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2018. 378 s

3. ***automatizace*** – různé operace jsou automatizovány, což člověka částečně vyřazuje z tvůrčího procesu
4. ***variabilita*** – existence médií v téměř nekonečném a proměnlivém množství verzí
5. ***kulturní transkódování*** – komputerizace kultury neboli převod informací do jiného formátu, nejzásadnější vlastností

11.1.2 CHARAKTERISTIKA NOVÝCH MÉDIÍ

U nových médií můžeme najít tyto společné rysy:

- ***decentralizace*** – nejsou zde hierarchické struktury komunikace
- ***dis/kontinuita*** – nová média lze provazovat se staršími texty
- ***hypertextualita*** – odkazy na dokumenty, které mohou být volbou odkazu zobrazeny
- ***interaktivita*** – existence zpětné vazby vůči autorům
- ***internacionalizace*** – mezinárodní rozměr
- ***intertextualita*** – využívání cizích děl ve vlastních textech
- ***kolaborativnost*** – umožnění spolupráce na vzniků obsahů
- ***mobilita*** – nová média nejsou vázaná na místo
- ***multimedialita*** – propojení textu, obrazu, videa i zvuku
- ***otevřenost*** – otevřený přístup k informacím

11.1.3 VÝHODY NOVÝCH MÉDIÍ

Nová média mají řadu výhod, mezi ně bychom mohli zařadit:

- ***interaktivita*** – uživatel může aktivně zasahovat do komunikace, reagovat na informace či ovlivňovat jejich obsah
- ***finanční nenáročnost*** – náklady pro přístup k novým médiím jsou minimální vzhledem k objemu dat, jak z pohledu uživatele, tak ze strany vydavatele (např. online časopis není tak finančně náročný jako jeho tištěná verze)
- ***svoboda projevu*** – každý může být autorem nebo vydavatelem a veřejně propagovat své názory či tvorbu, s tím je úzce spojena právě finanční nenáročnost (např. blogy)
- ***aktuálnost*** – vyhledávání informací v reálném čase, rychle dosažitelné informace o aktuálním dění (internetové zpravodaje)
- ***multimedialita*** – snadné propojení textu, obrazu, zvuku i videa oproti starým médiím (tisk může obsahovat pouze text nebo obrázky, rozhlas zprostředkovává pouze zvuk)
- ***dostupnost*** – informace nejsou vázané časem ani prostorem (např. mobilní internet v telefonu) a oproti starým médiím je jejich obsah dostupný v libovolném počtu opakování po dlouhou dobu
- ***virtuální svět*** – počítačem vytvořené umělé prostředí, kde jsou člověku dostupné nové identity (hry), nebo virtuální prostor nahrazující reálnou komunikaci mezi lidmi (chat,

email), zároveň umožňuje snadné vytváření komunit, které by v reálné světě nebyly možné – odstranění bariér (komunikace lidí různých jazyků, kultur nebo společenského postavení)
- ***hypertextualita*** – jednoduché odkazy na další a další zdroje, snadné rozšíření a propojení informací

11.1.4 NEVÝHODY A RIZIKA NOVÝCH MÉDIÍ

Na druhé straně, i nová média bohužel přináší některá rizika:

- ***dostupnost*** – zneužití volného přístupu k informacím (teroristické, hackerské útoky)
  finanční nenáročnost – díky ní množství nekvalitních, nepravdivých či nežádoucích informací (Fake news), které může vytvářet v podstatě kdokoliv
- ***ztráta soukromí*** – všudypřítomnost nových médií (mobilní telefony, počítače, internet), zneužití snadného získávání osobních údajů skrze nová média (většinou zveřejňovány dobrovolně)
- ***odtržení od reálného světa*** – PC hry
- ***zranitelnost*** – výpadky proudu a sítí, viry
- ***posilování starých nerovností*** – digitální propast, digitální nerovnosti

S těmito riziky se bude nutné postupem času vyrovnat a najít vhodná opatření, aby nedocházelo ke zneužívání volně dostupných informací, ať už se jedná o nevyžádanou reklamu, která se postupem času bude přizpůsobovat našim aktuálním potřebám a obtěžovat nás na každém kroku, nebo situace, kdy se informace dostanou do nesprávných rukou, např. mezi teroristy.

11.2 On-line public relations, sociální média a netradiční nástroje marketingové komunikace

Nástup a rozvoj nových, digitálních médií způsobil změny ve všech oblastech marketingové komunikace. Rychlé prosazení různých technologických výdobytků – jako jsou např. osobní počítače, mobilní telefony, tablety, různých softwarů, internetu a webových služeb – sebou přineslo rovněž proměnu komunikačních vzorců. Do té doby fungující model tzv. one-to-many komunikace (jednoho k mnohým) se proměnil v řadu oboustranných vztahů (komunikací), které vycházejí z mnohonásobné komunikace many-to-many (mnozí k mnohým). Internet nabízí platformu veřejně přístupné sítě, na které se její uživatelé svobodně vyjadřují a jejíž obsah spoluvytvářejí, reprodukují a šíří.

Nová média – na rozdíl od klasických nástrojů komunikace – nemají geografická a časová omezení a disponují rozvrstvenou informační kapacitou. Obsah komunikace je nelineární, což podporují i hypertextová propojení v internetových textech. Do této situace se narodili tzv. digitální domorodci, kteří vyrůstají a rozvíjejí se společně s evolucí nových médií. Podle řady odborníků na komunikaci jsme svědky prosazení nových pravidel marketingu a public relations. Nabízejí se zejména tyto přednosti:

- oboustranná komunikace, především prostřednictvím sociálních sítí, blogů atp.,
- nezávislost PR na médiích a možnost přímé komunikace s protistranou (bez zprostředkovatelů),
- relativně nízké náklady na provoz i jednoduchá správa obsahu umožňující vznik nových, výlučné internetových médií bez potřeby tištené verze a fyzické distribuce,
- pod vlivem sociálních médií nejsou poselství směřována jednosměrně jediné skupině publika, ale jsou dostupná skupinám různým.

Nastala „nová zlatá éra PR“ – a to nejen díky rozmanitým možnostem nových médií, která lze využívat a kombinovat, ale vzhledem k zvyšujícímu se počtu digitálně gramotných obyvatel. Starší generace často ovládá moderní technologie s velkým přehledem.

11.2.1 NOVÁ MÉDIA VE SLUŽBĚ PUBLIC RELATIONS

V souvislosti s rozšířením nových médií a digitalizací společnosti mají public relations k dispozici řadu nástrojů, které mu napomáhají při budování a udržení vztahů s různými skupinami veřejnosti. Nejčastěji využívá následující možnosti:

1. webové stránky
2. nástroje on-line direct marketingové komunikace
3. sociální média

11.2.2 WEBOVÉ STRÁNKY ZAMĚŘENÁ NA UŽIVATELE

Internetová prezentace prostřednictvím webových stránek již téměř dvě desetiletí patří k základním komunikačním nástrojům public relations.

K ZAPAMATOVÁNÍ

Termín World Wide Web (WWW, zkráceně web) by se dal přeložit jako „celosvětová síť“. Jedná se o komplexní systém sdružující služby provozované v internetové síti. Podstatou je soubor navzájem propojených dokumentů přístupných na internetu, souhrnný systém, umožňující prohlížení, odkazování a ukládání webových stránek. Tyto stránky, vytvořené pomocí značkovacího jazyka HTML, jsou uloženy na webových serverech, kde jsou

propojeny pomocí hypertextových odkazů. Jejich přenos je realizován prostřednictvím http protokolu. Tvůrcem WWW je Tim Berners-Lee, který navrhl také značkovací jazyk HTML a vyvinul i první internetový prohlížeč. V roce 1990 představil veřejnosti úplně první server na světě info.cern.ch.

Webové stránky jsou neoddělitelnou součástí korporátní identity a často i východiskem pro další budování vztahů s veřejností. Do efektivní webové prezentace v současnosti firmy investují nemalé finanční prostředky. Absence vlastní webové stránky je dnes spíš výjimkou, i když na straně druhé můžeme sledovat tendence, kdy tato platforma ustupuje prezentacím na sociálních sítích. Webová stránka je v každém případě stále základem online prezentace společnosti, značky či produktu.

Webové stránky plní celou řadu funkcí: přinášejí aktuální informace, portfolia materiálů ke stažení, posilují image institucí či značek, slouží k uskutečnění koupě produktu, a také poskytují rozšířenou informační základnu pro sdělení šířená na sociálních sítích.

Pro webové stránky platí vlastní pravidla týkající se formy textu (nutnost uvádět podstatné informace v úvodu, dále zkracovat a zjednodušovat věty tak, aby byly pochopitelné pro nejširší veřejnost, oddělovat text do co nejkratších myšlenkových úseků a vymezit je nadpisy). Při tvorbě obsahu webu je vždy vhodné klást si následující otázky: Slouží webová stránka účelu, pro který byla zřízena? Poskytuje podporu naší aktivitě? Najdou na ní návštěvníci obsah, který hledají? Jaký je reálný důvod uživatelských návštěv? Organizačně je důležité zajistit, aby byly webové vždy snadno vyhledatelné. Při jejich zřizování je nutné vyčlenit finanční částku na budoucí provoz, aktualizaci i SEO optimalizaci stránek.

11.2.3 DIRECT MAILING

Účelem direct mailingu je vyvolat dialog s klientem a získat přímou a měřitelnou zpětnou vazbu. Veškerá komunikace probíhá prostřednictvím média – rozesíláním e-mailů se souhlasem adresáta. Jedná se obecně o nejúčinnější formu přímé komunikace s možností okamžité reakce a interakce. Direct mailing je oblíbený díky možnosti budovat dlouhodobé vztahy s klienty. Obsah zpráv lze přizpůsobit jednotlivým segmentům. Důležité je vybudovat si dostatečně detailní databáze kontaktů a dodržovat pravidelnou frekvenci odesílání novinek (čtvrtletní e-maily jsou málo, časté rozesílání může vyústit k negativním emocím a úplné odmítnutí dalšího informování zákazníkem).

11.2.4 SOCIÁLNÍ (ON-LINE) MÉDIA

Sociální média dnes pro public relations poskytují zásadní nástroj on-line komunikace. Lze je definovat jako on-line média, jejichž obsah (spolu)vytvářejí a sdílejí všichni uživatelé. Sociální média jsou prostorem pro vznik různých komunit a nových skupin, zároveň

umožňují komunikaci organizací a firem s těmito komunitami. Přes možnost uvádět na těchto platformách také placené kampaně, nejsou sociální média primárně určená právě pro propagaci a reklamu. Cílem je poskytnout jiný typ obsahu a komunikovat zajímavou, hravou formou. Uživatelé využívají sociální média nejen pro získání přehledu aktualit, ale zejména k socializaci s blízkými a přáteli. To vše musí sféra public relations při využívání této formy spojení akceptovat. Nezbytná je samozřejmě také analýza faktorů ovlivňujících využívání sociálních médií (věk, vzdělání, ekonomická aktivita, příjem či typ domácnosti), které se velmi rychle mění.

ROZDĚLENÍ SOCIÁLNÍCH MÉDIÍ

Sociální média lze klasifikovat podle různých hledisek, např. *podle zaměření*:

1) **sociální sítě** (např. Facebook, MySpace, LinkedIn, Instagram, Snapchat, Google+, Tumblr; VKontakte, Telegram, ResearchGate)
2) **blogy, mikroblogy, vlogy** (např. Twitter)
3) **wiki** (např. Wikipedie)
4) **sdílená multimédia** (YouTube, Flickr)
5) **virtuální světy** (Second Life, The Sims)
6) **podcasting** (iTunes, Spotify, LastFM, SoundCloud)
7) **internetová diskuse (diskusní fórum)**

1) Sociální sítě

Sociální sítě jsou propojenou skupinou lidí, která spolu udržuje on-line komunikaci nejrůznějšími nástroji a prostředky. Internetové služby umožňující uživatelům tvořit a sdílet s ostatními osobní obsah (skrze osobní profil), komunikovat s nimi, udržovat existující vztahy a navazovat nové. Vytvořený obsah je viditelný buď pro kohokoli na internetu, nebo je sdílen pouze s vybranými uživateli. Nejznámějšími sociálními sítěmi jsou *Facebook*, *Instagram*, *Snapchat*, *Google+*, *Tumblr*, v Rusku jsou oblíbené *VKontakte* a *Telegram*. Specifickou sociální sítí je *ResearchGate*, která slouží vědecké komunitě, nebo profesní síť *LinkedIn*.

a) **Facebook** je nejznámější a celosvětově největší sociální síť. Platformu založil v roce 2004 Američan Mark Zuckerberg. Umožňuje vytvoření osobního profilu, firemních stránek nebo skupin uživatelů. Ve všech je možné sdílet statusy, fotografie, videa, zajímavé odkazy nebo pozvánky na události. Správci stránek mohou používat k šíření svých sdělení i placenou propagaci. Facebook lze využívat ke komunikaci s jedním uživatelem (skrze zprávy), skupinou uživatelů (skrze zprávy nebo komunikaci ve skupině) či větším počtem uživatelů.

Základním principem je založení vlastního profilu/stránky a získání co největšího počtu fanoušků. Početná a aktivní komunita je znakem dobře spravovaného profilu (zajímavý obsah, komunikace díky krátkým textům, obrázkům, videím, odkazům, pozvánkám na události, soutěžím a aplikacím). Reakce fanoušků jsou přímou komunikací se zástupci organizace. Pro komunikace kulturních institucí je dnes facebook považovaný za nezbytným nástrojem propagace, neboť může nabízet zcela nové, netradiční způsoby komunikace (např. kampaň Musée de la Grande Guerre, které v roce 2013 skrze fiktivní profil Léona Viviena zprostředkovalo příběh o I. světové válce očima francouzského vojáka, který odešel do boje od své těhotné ženy, přičemž aktualizace profilu nabízely informace o bojích, fotografie z archívu muzea a další materiály. Kampaň zvýšila návštěvnost muzea o 45 %.)

b) **Instagram** patří mezi celosvětově nejpopulárnější sociální sítě. Umožňuje lidem soukromě nebo veřejně sdílet fotografie a videa.
c) **Myspace** sloužil nejprve pro propojení hudebních fanoušků (ukládání a sdílení hudby) a postupně rozšiřoval možnosti komunikace i sdílení obsahu.
d) **LinkedIn** slouží spíše jako profesionální, pracovní síť (kariérní portál), která nabízí profily účastníků, reference a odkazy na jejich zaměřeni a práci.

2) Blogy, mikroblogy, vlogy

Jedná se v podstatě o různé podoby on-line deníků, kde tvůrci ke zveřejňování svých příspěvků využívají specifické možnosti dané platformy, která předurčuje formu a podobu záznamů. Formáty blogů jsou různé – od souvislých textů, přes výměny názorů k webodkazům. Příspěvky jsou označeny datem a časem, bývají archivovány a označeny URL adresou.

a) **Blog** – zkratka výrazu web log (webový záznamník) – je webová aplikace, která má většinou formu aktualizovaného zápisníku či komentáře a obsahuje příspěvky editora na jedné webové stránce. Blog může být aktivitou jediného autora nebo do něj vstupují další přispěvatelé, názorové skupiny i širší komunity. Může fungovat jako interaktivní čtenářská a přispívající komunita či jako autorsky výlučná a neinteraktivní záležitost. Popularita blogů je velkou měrou dána jednoduchým založením a udržováním. Navíc nejsou redigovány a filtrovány, tudíž velkou měrou eliminuji podezření, že jsou nástrojem firemních komunikací a tradičních médií. Nasměrováním, odvolávkami na další blogy a stránky nabízejí navazující informace. Mají schopnost šířit informace rychle. U nás blogy zatím nepatří mezi zásadní komunikační nástroje institucí, ale v zahraničí jsou velmi frekventované a často podněcují také veřejnou diskuzi.

b) **Mikroblog** je specifický typ blogu založený na krátkém příspěvku s omezeným počtem znaků a fotografií. Pro PR manažery zahraničních kulturních institucí jsou mikroblogy klíčovým sociálním médiem. Nejpopulárnějším mikroblogovacím systémem na světě – zjevně pro rychlé informování – je mikroblog **Twitter**, který byl založen v roce 2006. Jeho prostřednictvím mohou uživatelé posílat zprávy (tweety) v délce max. 140 znaků a odebírat informace od ostatních uživatelů na základě vlastního výběru. Krátký text se nazývá tweet

a může obsahovat i linky s odkazem na jiný obsah (např. fotografii či článek). aplikací. Twitter je nejpopulárnějším mikroblogovacím systémem na světě (celosvětově ho využívá měsíčně přibližně 330 milionů uživatelů, v České republice pak zhruba 400 tisíc uživatelů).

c) **Vlog** (zkratka termínu video blog)] je blog, ve kterém se dotyčný tvůrce (video bloger či vloger) nevyjadřuje písemně, ale ústně, a to prostřednictvím obrazovo-zvukového záznamu skrze kameru. Točit vlogy je pro některé uživatele sociálních sítí jednodušší než psaní příspěvků, pro diváka bývá požitek z videa zase zábavnější. Mezi vlogy lze řadit i různá instruktážní videa, humorná videa nebo pravidelné shrnutí novinek. Vlogy můžeme také nazývat dle pravidelnosti (například „denní vlog"). Vlog se po natočení veřejně publikuje (nejčastěji na YouTube).

3) Wiki

Wiki je označení webů, které umožňují uživatelům spoluvytvářet dokument nebo databázi (např. Wikipedie). Název wiki wiki pochází z havajštiny a je výrazem pro „rychlý", resp. „velmi rychlý". Jedná se tedy kolektivní vytváření obsahů (dokumentů, encyklopedií apod.) s okamžitou aktualizací. Wiki zdroje tvoří významný konkurenční prvek oficiálním placeným online encyklopediím a v současnosti patří k nejpoužívanějším zdrojům informací na světě.

4) Sdílená multimédia

Jedná se o platformy na uveřejnění on-line videí, spotů, videopozvánek (s cílem. přiblížit dění a odhalit zákulisí) a dalších. Pro jejich distribuci existují různé platformy.

a) **YouTube** je celosvětově nejrozšířenější internetová platforma pro sdílení a sledování videí. Základním cílem je získat co nejvíc odběratelů vlastního kanálu a dosáhnout co nejvyšší počet přehrání obsahu. Výhodou je potenciál pro virální šíření. Tvůrce videí, který sdílí svůj obsah na portálu YouTube skrze vlastní „kanál" se nazývá YouTuber**.** YouTubeři se stali fenoménem dnešní doby. Na své cílové skupiny mají mnohem zásadnější vliv než např. celebrity v tradičním slova smyslu (zejména jsou velkými vzory pro věkovou kategorii 13-24 let, jejíž zástupci se s nimi dokážou snadno ztotožnit).

b) Pro rychlý přenos videonahrávek a fotografií lze využívat např. také **Flickr** nebo **Vimeo**, které od roku 2004 slouží pro prezentace filmařů.

5) Podcasting

Podcasting je způsob šíření informací, které v roce 2004 zavedl Adam Curry. Do jisté míry podcasting konkuruje rozhlasu. Výraz se užívá ve významu „způsob šíření informací zvukem". Technologie RRS pak umožňuje sdružovat audiopříspěvky (zvukové příspěvky), doplňovat je a aktuálně zpřístupňovat. Zvukové záznamy autor podcastu umísťuje na internet ve formě souborů (např MP3) a odkazuje na ně na webových stránkách s RRS zdrojem.

Mezi významné přednosti podcastingu patří snadné poskytování obsahu, kdy stačí nahrát zvukový soubor a umístit jej na internet. Uživatel si může soubor přehrát v libovolný čas (není omezován pevně daným časem vysílání).

6) Virtuální světy

Virtuální světy nabízejí spojení internetu a virtuální reality. Zmínit můžeme např. **Second Life** (https://secondlife.com) nebo **Active Worlds** (https://www.activeworlds.com). V obou jmenovaných případech je možné dělat de facto cokoli, ovšem jen virtuálně. Lze např. pracovat s multimédii a s interaktivitou, k dispozici je chat. V případě Second Life je možné i vydělávat nebo utrácet peníze.

7) Internetová diskuse (diskusní fórum)

Jedná se o prostor na internetu, kam lidé vkládají své názory a reakce, které se následně na stránce zobrazují. Přispěvatelé nemusí být ke stránce připojeni současně a reagovat bezprostředně, ale lze tak učinit i s časovým odstupem. V diskusích se obvykle nedodržují pravidla slušnosti a je zde zcela běžná vulgarita a vzájemné napadání. Přispěvatelé jsou často anonymní, není ale problém je vystopovat. Rozlišujeme různé typy diskusí: diskuse ke stránce či článku, návštěvní kniha (guestbook), diskusní fórum, otázky a odpovědi, chat. Prostřednictvím těchto fór mohou public relations vyhodnocovat postoje uživatelů, zároveň lze takticky reagovat na negativní statusy a posilovat tak potřebnou důvěru.

11.2.5 VÝHODY A NEVÝHODY SOCIÁLNÍCH SÍTÍ

Sociální sítě nám v mnohém pomáhají, ale je také dokázáno, že v mnohém i škodí. Jaké jsou klady a zápory sociálních sítí?

Výhody	Nevýhody
• jednodušší oslovení, zasažitelnost • možnost konkrétněji poznat (analyzovat) publikum, které sleduje instituci • rychlost oslovení • přímý kontakt PR manažera s publikem • možnost komunikovat s mladými, potenciálními návštěvníky • možnost cílení informací na ty, které instituce zajímá, na pravidelné návštěvníky • pravidelné a operativní informování • komunikace bezplatná a nezávislá na médiích, nevyžaduje vysoké investice • možnost vytvořit komunitu, která spolupracuje na budovaní identity	• nepokrývají všechny cílové skupiny • relativní anonymita při diskuzích • množství statusů se navzájem překrývá • správa sociálních sítí vyžaduje čas a kreativitu • nedostatek kontroly – možnost výskytu negativní reakce, hrozba krizové komunikace • obsah je král – když není zajímavý, tak je hůře šiřitelný • virtuální reakce – avizování účasti na akci je zkreslující, v realitě může být účast opačná

11.2.6 ALTERNATIVNÍ VYUŽITÍ TRADIČNÍCH I NOVÝCH MÉDIÍ

V závěru této kapitoly ještě zmíníme možnosti alternativního využití tradičních i nových médií. Ty sledují základní atributy: interaktivitu, personalizaci a virální šíření informací recipientům. Orientace se většinou na konkrétního recipienta, lze jejich zacílení tedy personalizovat, což podněcuje ke zpětné vazbě a budování vzájemného vztahu. Vyžaduje se také výraznější kreativita: nevšednost (snaha angažovat publikum) i možnost zacílit komunikaci tam, kde se nachází vybraná cílová skupina. Tyto aktivity jsou navíc spojeny s menší finanční náročností (pokud je zvoleno zvolí netradiční médium, které nepředpokládá vysoký rozpočet), nevýhodou někdy může být slabší dosah. V kulturních institucích patří mezi frekventované netradiční formy komunikace především ***guerilla marketing*** a ***teasing***. Jejich cílem je zaujmout publikum, které komunikující instituci nenavštěvuje pravidelně.

1) Guerilla marketing

Tento nekonvenční způsob oslovení různých skupin veřejnosti je založený na využití netradičních prostor, originálních sloganů a momentu překvapení. Nabízí různé aktivity → např. v ulicích města nebo na veřejných místech v interiéru. Záznam se může následně šířit prostřednictvím internetu, případně se efektivita kampaně může znásobit o virální efekt.

Kulturní instituce guerilla marketing variují od nálepek k událostem přes plakáty s možností odlepit ústřižek a nalepit ho na libovolné místo, krátké představení divadelní inscenací před místem konání až po velkolepé propagační aktivity formou exteriérového i interiérového dekorování tramvaje. V rámci této aktivity můžeme ale narazit i na jisté překážky jako jsou pokuty za nezákonný, tzv. černý výlep, možný konflikt s kompetentním památkovým úřadem, který nepovoluje zásahy do budov veřejných institucí, které jsou zároveň i kulturními památkami, případně nedostatek času, financí a personálu pro realizaci větších akcí.

2) Teasing

Jedná se o poměrně netradiční nástroj komunikace, většinou jde o úvodní část kampaně, jejímž cílem je zaujmout návštěvníka bez toho, aby získal všechny informace. Cílem je vyvolat WOM (Word-of-Mouth, ústní podání), tedy přirozené šíření netradiční aktivity. To ústí do odhalení komunikující firmy či organizace a dořečení poselství. Hojně bývá využíváno kreativními kulturními institucemi před realizací velkých výstavních projektů či filmových premiér (např. poutače billboardové kampaně nejprve s otazníkem, pak doplněné o celý vizuál a další informace).

SHRNUTÍ KAPITOLY

Studenti se v této kapitole seznámili s možnostmi využívání a uplatnění nových médií v procesu public relations. Zaměřili se na jejich základní charakteristiku a klíčové vlastnosti a vymezili hlavní rozdíly mezi „starými“ a „novými“ médii. Důraz byl kladen především na sociální média, která tvoří jednu z podstatných kategorií nových médií. Na praktických příkladech studenti doložili své konkrétní zapojení do public relations aktivit.

12 TVORBA STRATEGIE 1

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Cílem kapitoly je seznámit studenty se zásadním tématem public relations – tvorbou strategie a naučit je vlastní PR strategie také vytvářet. Právě tvorba strategie je okamžikem, kde se po PR specialistech požaduje především strategické myšlení, schopnost odhadovat kroky protistrany a dokonalá znalost uvažování médií. Studenti se tak musí naučit prakticky propojit všechny dosavadní poznatky z PR. Vyvrcholením jejich snah bude příprava mediální kampaně Festivalu Na cestě.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly studenti získají:

- teoretické znalosti pro plánování strategických kampaní,
- praktické zkušenosti s vypracováním projektu strategické kampaně (mediální kampaň prezentace Festivalu Na cestě).

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Strategie, strategické plánování, PR kampaň, mediální plán.

12.1 Strategie v kontextu public relations

Strategii můžeme definovat jako to, co má být uděláno, abychom dosáhli stanovených cílů. PR strategie je rámcová aktivita, podle které se řídí PR komunikace v konkrétní věci (např. zajištění návštěvnosti divadelního festivalu, prosazení nového výrobku na trhu, kampaň k chystané inscenaci). Definujeme v ní, jakým způsobem dosáhneme vytyčeného cíle prostřednictvím public relations. PR strategie se vztahuje vždy ke konkrétnímu cíli firmy, organizace nebo i jednotlivce. Z toho vyplývá, že můžeme mít více PR strategií. Chceme-li v rámci PR procesu dosáhnout stanovených cílů, měli bychom postupovat podle následujících kroků – čtyř fází strategie PR:

1) **Analýza situace** (co se právě teď děje)
2) **Plánování** (strategie aneb co bychom měli udělat)
3) **Výkonná fáze** (uvádění plánů do praxe)
4) **Vyhodnocení** (aneb udělali jsme to dobře?)

12.1.1 Analýza situace

Aby bylo možné stanovit si cíle a strategii, jak jich dosáhnout, je potřeba analyzovat situaci, ve které se subjekt nachází. Ačkoliv bývá tato fáze často podceňována, analýzou by mělo začínat bez výjimky každé plánování. Jedná se o detailní shrnutí všech faktů, které nám mohou pomoci pochopit problém či okolnosti, které na chod naší organizace/průběh akce mají vliv. Analyzovat lze vnější prostředí organizace, ale také interní situaci. Analýza by měla zahrnovat také informace o historii organizace, o jejím vnitřním fungování apod., tedy informace, které jsou důležité pro celkový kontext a lepší náhled na problém.

Analýzy cílové skupiny, konkurence, trhu

Shrnutí současné situace: Kdo jste, co potřebujete? Co jste dosud v oblasti komunikace udělali? Jak to bylo úspěšné, čeho jste v komunikaci dosáhli? Jaké používáte nástroje a s jakými výsledky?

- pro přesné zacílení kampaně: je nezbytné znát „zájmy“ cílové skupiny (kde je největší šance, že se potenciální návštěvník/zákazník setká se sdělením, které je mu určeno)
- důležitá i znalost konkurence (jaká média využívá pro své kampaně, jak komunikuje, jaké finanční prostředky investuje do reklamy atd.) a co u ní funguje

K analýze situace lze využít metody SWOT analýzy, případně obsahovou analýzu.

12.1.2 PLÁNOVÁNÍ (STRATEGIE)

Plán PR kampaně (strategie) zahrnuje v plném rozsahu konkrétní kroky k její realizaci. Především zahrnuje definování cílů, časový harmonogram, finanční rozpočet, rozdělení rolí členů týmu, zapojení externích dodavatelů a PR a komunikační nástroje. Ideální plán PR kampaně by měl obsahovat kreativní koncept i ideovou linku, podle čehož bude na kampani pracovat kreativní tým.

Důvody, proč plánovat?

- Plánování není ztrátou času, naopak díky plánu lze čas efektivněji využít.
- I když se vše rychle mění, plán poskytuje cestu, které se můžeme i přes různé odbočky držet.
- Ačkoliv jsou peníze investované do plánování a výzkumu vnímány jako prostředky, které nemohly být utraceny účinněji, je toto vnímání krátkozraké. Peníze vložené do pečlivého plánování se nám později několikanásobně vrátí.
- To, že organizace dosáhla jednorázového úspěchu i bez plánování, neznamená, že se tento nahodilý úspěch stane pravidlem.

Co by měla PR strategie obsahovat?

Vytvoříme podrobné zadání (pokud ho dáváme profi PR firmě = klientský brief) v podobě psaného dokumentu, který by měl obsahovat:

1) **Informace o instituci a její pozici**
2) **Cíl (cíle) projektu**: informace o produktu/akci, která se bude prezentovat (čeho chceme dosáhnout, měli bychom být konkrétní).
3) **Cílové skupiny**: koho chceme zasáhnout, informace o cílové skupině (její charakteristiky – věk, vzdělání, zaměstnání, volnočasové aktivity, média, která sleduje a využívá)
4) **Cíle komunikace**: mediální i reklamní
5) **Použité nástroje a prostředky public relations**: výběr adekvátních a vhodných prostředků užívaných v oblasti PR (reklamní prostředky – např. inzerce v tisku, rozhlasový spot, televizní spot, internetová reklama, propagační materiály atd.; nástroje media relations – výběr médií, forma komunikace atd.)
6) **Časový rozvrh**: přesný časový plán jednotlivých aktivit, zahrnutých do všech fází, tj. včetně stanovení data pro realizace jednotlivých prostředků a zjištění konečného efektu nebo splnění cílů
7) **Rozpočet**: vyhrazení finančních prostředků na realizaci vytyčených aktivit
8) **Organizační zajištění**: kdo bude plnit jakou funkci
9) **Způsob vyhodnocení**: jak bude zjišťována úspěšnost realizované kampaně
10) **Předpokládané problémy**: zhodnotit potenciální technické, finanční či personální problémy, které by mohli ohrozit kampaň

Nástroje public relations

Výběr správných nástrojů pro komunikaci je předpokladem pro efektivitu strategie. Public relations mají k dispozici zejména následující nástroje, měli bychom je zapojit v co největším možném množství, dovolí-li to situace:

- nástroje media relations (tiskové konference, tiskové zprávy, interview, odborné rozhovory, fotografie, videa atd.),
- placená inzerce,
- výroční zprávy,
- zákaznické časopisy,
- veletrhy, výstavy, sympozia,
- rozhovory se zaměstnanci, podnikové časopisy,
- informační služba pro veřejnost,
- webové stránky.

12.1.3 REALIZACE

Tato fáze zahrnuje samotnou realizaci plánů s využitím zvolených konkrétních nástrojů public relations. Pro realizaci projektu musíme být dobře připraveni, měli by postupovat podle daného harmonogramu a směřovat ke stanoveným cílům. Největší část PR aktivit budou věnovány důmyslně vystavěné koncepci kontaktů s médii. Pro tyto účely lze využít zpracovaný mediaplán. **Mediaplán** = podrobné rozvržení **mediální kampaně** (časový a obsahový plán prezentace v médiích a médií)

- rozvrh, v němž budou prezentovány placené výstupy (odvysílány reklamní spoty, otištěna inzerce a vyvěšena online či outdoor reklama, společně s rozpisem jednotlivých médií a formátů, uvedením ukazatelů očekávaného reklamního zásahu, ceníkových cen, agenturních provizí, slev od médií a od agentury atd.)
- mediálním plánování kampaně → komunikační aktivity směrem k médiím (neplacené aktivity → v podobě zveřejňování tiskových zpráv, rozhovorů v médiích – noviny i TV a rozhlas, vstupy do vysílání, reportáže z konání akcí…)
- plánování = alfa i omega návratnosti vložených prostředků do propagace

POSTUP REALIZACE MEDIAPLÁNU

1. Sestavte mediální mix

- charakterizujte profil akce, pro kterou mediální mix připravujete (zaměření a to, co nabízí)
- specifikujte cílovou skupinu/skupiny, do které se chcete „opřít“ (dle zaměření akce)

- vyberte relevantní mediální prostor, který je pro vás cenově a jinak dostupný (media jako tisk, TV, rozhlas, kino, outdoor, eventy a samozřejmě internet)
- zjistěte o vybraném médiu více (na jaké publikum se zaměřuje, jaký je redakční plán, stěžejní témata, velikost nákladu a geografické cílení, formy a místa distribuce, zásah (čtenářů, sledovatelů), termíny uzávěrek a vydání)
- vyberte vhodné formáty prezentace: placené i neplacené
- prověřte nabídku cen a možných slev při dlouhodobé spolupráci
- vyberte konečný seznam medií a jeho formy
- promyslete finance, které jste ochotni do akce investovat

2. Založte si mediální list

- vytvořte se „mediální" databázi kontaktů i komunikace s novináři, jejichž zaměření a práce ladí s vašimi plány (tel., e-mail, FB, Twitter…)
- zjistěte o daném kontaktu více informací (o čem specifickém píše, co se o něm říká, co jej eminentně zajímá, kde jej můžete zastihnout…)
- vytvořte si místo, kam budete ukládat informace o vaší komunikaci
- sledujte, co o vás uveřejnili a buďte svému „kontaktu" k dispozici, když to slíbíte
- zjistěte kontakty na inzertní či obchodní oddělení pro zadávání placené reklamy (konkrétní osoba)

3. Načasujete mediální plán

- zjistěte termíny uzávěrek pro dodání podkladů poskytovatelům reklamního prostoru
- naplánujte si termíny tvorby obsahů: podle harmonogramu kampaně, dle uzávěrek medií, dle času copywritera, grafika či tvůrce videa
- podle uzávěrek, rozpočtu a dohody: vytvořte časový harmonogram mediální kampaně (kdy se uveřejní rozhlasový spot, kdy příspěvky na sociálních sítích, kdy tisková zpráva, kdy se vylepí venkovní reklama), pozor, aby každé médium kopírovalo fáze kampaně.
- vše finančně vyhodnoťte: návrhy a výroba reklamních sdělení, práce…, stanovte výslednou cenu

4. Vyhodnocení účinnosti Po skončení akce je potřeba provést vyhodnocení, zda byly splněny cíle, zda se nám podařilo oslovit cílovou skupinu či zda byly použity vhodné nástroje. Věnujeme se možnostem zjištění efektivity akce:

- výzkum názorů cílových skupin (vlastními silami, nebo prostřednictvím výzkumné agentury)
- monitoring médií
- mediální analýza (analýza článků, vystoupení v rozhlase a televizi)
- AVE – Advertising Value Equivalent

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Navrhněte **mediální kampaň** pro studentský multižánrový Festival Na cestě, který proběhne v termínu podzim příštího roku (délka konání 4 dny). Vzhledem k tomu, že festival zatím nemá jasný program, pracujte s verzí programu loňského (viz webové stránky festivalu).

Podrobně rozvrhněte plán prezentace v mediích (placená i neplacená) = časový rozvrh jednotlivých aktivit s patřičnými doplňky (tiskové zprávy, pozvánky…). Připravte návrh forem a nástrojů, kterými bude možné oslovit veřejnost. Navrhněte, jakým způsobem a prostřednictvím jakých kanálů, včetně konkrétních médií, by měla komunikace probíhat. Cílem je odpovědět na otázky:

- Které nástroje využít?
- Jaká bude forma komunikace?
- Jaké je hlavní sdělení, které by mělo být komunikováno?

1) definujte profil festivalu (zaměření akce a „produkt“ = to, co nabízí)
2) zhodnoťte vizuální prezentaci festivalu: je dostačující, případně: měnili byste na ní něco?
3) definujte si cílovou skupinu diváků: pro koho je festival určen (z toho bude vycházet mediální kampaň)
4) navrhněte možné kroky propagace festivalu: **mediální propagace** (= strategie komunikace)
   a) vypracujte komplexní návrh harmonogramu oslovování, kontaktování médií a zveřejňování písemných a jiných informací v rozpětí desetiměsíčního předstihu (festival se koná v listopadu) – **mediální plán** pečlivě načasujte s ohledem na termíny uzávěrek pro dodání podkladů poskytovatelům reklamního prostoru + naplánujte termíny tvorby obsahů (např. i podle času copywritera, grafika…)
   b) vypracujte **medialist** – co nejkomplexnější seznam médií a konkrétních kontaktů, na které budete směřovat tiskové a jiné informace, s přihlédnutím k zaměření akce a co největší snaze vytěžit mediální prostředí pro zveřejnění informací (tisk, TV, rozhlas, webové servery, školní servery), média lze rozdělit do několika oblastí (regionální, zpravodajská, se zaměřením na kulturu, školství…) podoba: název média, adresa, webová adresa, kontakty na příslušné redaktory = email, zaměřeno na média (noviny, časopisy, TV, rozhlas, internetová média) v Moravskoslezském kraji (s důrazem na Ostravsko a Opavsko) – a to se zaměřením na kulturu a vzdělávání.

   c) detailně vypracujte harmonogram zveřejňování **oficiálních tiskový informací** a určete termín konání **tiskové konference** (kdy se bude konat), kde ji zrealizujete, která média oslovíte a co jim nabídnete, aby se zúčastnila konference, doplňte podklady o „fiktivní“ tiskovou zprávu, která bude distribuována bezprostředně před festivalem
   d) promyslete **další možnosti mediální propagace** – webová prezentace festivalu (vyjděte ze současného webu, zhodnoťte dostatky a nedostatky, navrhněte jeho *úpravu), promyslete možnosti prezentací na sociálních sítích (navrhněte obsa-*

hovou strategii pro sociální sítě – Facebook a Instagram → aby se vhodně doplňovaly a informačně nedublovaly, navrhněte atraktivní způsob, jak na akce festivalu na sociálních sítích upozornit) → jak lze využít tento mediální prostor? (informování X soutěže…), zkuste najít možnosti, jak zaujmout veřejnost

e) zamyslete se nad možnostmi propagace pomocí blogu a direct-mailingu
f) zvažte netradiční formy mediální prezentace: eventy, akce ve veřejném prostoru (zamyslete se nad způsoby, kterými by bylo možné veřejnost informovat – např. průvody, jiné typy setkání): navrhněte termíny, kdo by realizoval?
g) promyslete možnosti tištené propagace festivalu: jaké prospekty, pozvánky, plakáty a další materiály lze využít a jak je uplatnit?
h) která média by bylo podle vás vhodné oslovit pro mediální propagaci?

5) **reklama v médiích a jinde:** jak ji lze využít, navrhněte možné způsoby propagace s ohledem na nízké finanční zdroje (10 tisíc Kč) – výlep, billboardy, reklama v médiích, světelné tabule, zastávky atd., vyhledejte možnosti uplatnění v Opavě!

SHRNUTÍ KAPITOLY

Prostudováním této kapitoly se studenti obeznámili – nejprve teoreticky – se zásadním tématem public relations – tvorbou strategie. Posléze se také sami prakticky zapojili do přípravy vlastní PR strategie –v rámci vytvoření plánu mediální kampaně pro studentský multižánrový Festival Na cestě. Ověřili si své schopnosti strategicky přemýšlet, odhadovat kroky protistran a dokonale využít znalosti uvažování médií.

13 TVORBA STRATEGIE 2

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Smyslem výuky je poskytnout studentům prostor pro prezentaci a reflexi výsledků jejich tvůrčí práce. V rámci veřejné prezentace studenti představí mediální kampaně Festivalu Na cestě a na základě vzájemné diskuze obhajují jednotlivé kroky možné realizace. Touto cestou si snadno ověřují nejen svou kreativitu a znalosti i schopnosti kvalitně a komplexně zpracovat projekt, také se učí argumentovat, konstruktivně připomínkovat aktivity ostatních a kvalifikovaně vyhodnocovat vlastní aktivity.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly a absolvování veřejné prezentace student získá následující dovednosti:

- dokáže veřejně obhajovat projekty, posílí své schopnosti veřejného vystupování,
- posílí své schopnosti argumentovat názory a prosadit je na veřejném fóru, poskytovat ostatním zpětnou vazbu a konstruktivní návrhy k řešení vzniklých problémů,
- získá zpětnou vazbu v hodnocení projektu**.**

ČAS POTŘEBNÝ KE STUDIU

2 hodiny

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Strategie, strategické plánování, PR kampaň, mediální plán, projekt, prezentace, veřejná prezentace, obhajoba, rétorika, koncepce.

13.1 Reflexe projektu

V úzké návaznosti na předchozí kapitolu, jejímž cílem bylo vypracovat projekt mediální kampaně Festivalu Na cestě, budou nyní studenti veřejně prezentovat své výsledky před ostatními. Cílem obhajoby je seznámit přítomné – pokud možno co nejkomplexněji – se záměrem kampaně a obhájit takto jeho koncepci. Zároveň se zjišťuje připravenost studenta veřejně vystoupit, pregnantně formulovat názory, zaujmout posluchače, umět argumentovat své záměry a přesvědčit o kvalitách své práce.

13.2 Průběh obhajoby a její hodnocení

Obhajoba má podobu samostatného výkladu (v délce prezentace do 15 min.). V něm by měl posluchač ústní formou a srozumitelně představit svůj plán zamýšleného projektu mediální kampaně Festivalu Na cestě, vyložit jeho smysl a záměr.

Doporučujeme připravit prezentaci v programu Microsoft PowerPoint.

Závěrečnou částí obhajoby je diskuse, v níž by měl student odpovídat na dotazy a připomínky přítomných. V úvahu bude brána nejen jeho pohotovost, ale především schopnost přesvědčivě argumentovat své záměry a postoje.

Na projektu se hodnotí jak jeho odborná úroveň, tak způsob, jak je posluchač schopen ho zpracovat, prezentovat a obhajovat.

13.3 Příprava vystoupení

Vystupování a mluvení na veřejnosti je strašákem pro mnoho lidí. Naštěstí se s pomocí několika našich můžeme nepříjemných úzkostí zbavit.

Cíl projevu

- Každé vyjadřování má být úsporné.
- Nejprve promyslíme cíl projevu, pak jeho strukturu a připravíme si osnovu.
- Zvážíme, co je hlavní a co vedlejší.
- Důležité myšlenky opakujeme, rozvíjíme, a hlavně zdůvodňujeme.
- Neutápíme se v podrobnostech ani „nepřeskakujeme" od jednoho tématu ke druhému.
- Nic nelze dělat spěšně a současně moudře.

Forma projevu

- Přehlednost

- Každý projev má obsahovat tři části, a to:

a) ***Úvod***. – Oslovíme posluchače a snažíme se získat jejich sympatie. Vytyčíme téma, stanovíme cíl, uvedeme základní problémy, jimiž se budeme zabývat.
b) ***Vlastní stať***. – Obsahuje hlavní problematiku, se kterou chceme posluchače seznámit. Nesmíme zapomenout na to, že řečník musí umět všechna svá tvrzení přesvědčivě dokázat. Důležitá je vhodná argumentace.
c) ***Závěr***. – Shrneme hlavní myšlenky vystoupení, uvedeme podněty pro diskusi. Nedáváme najevo radost z toho, že naše vystoupení už skončilo.

- Logická stavba projevu. Vyjadřujeme se přesně, vyhýbáme se ukvapeným zobecněním. Problematiku musíme posuzovat svědomitě, nejenom zběžně a povrchně.
- Srozumitelnost projevu. Veřejné projevy realizujeme vždy spisovným jazykem a pečlivě vyslovujeme. Nepoužíváme dlouhých vět a složitých souvětí. Nehromadíme příliš mnoho faktů vedle sebe.

SHRNUTÍ KAPITOLY

Student si ověřil své schopnosti zpracovat projekt mediální kampaně Festivalu Na cestě, vystavět jeho koncepčně propracovanou a poutavou prezentaci a vystoupit v rámci veřejné obhajoby.

LITERATURA

Povinná literatura:

BAJČAN, R. *Techniky public relations*. Management press 2003.

CAYWOOD, C. L. *Public relations*. Computer Press 2003.

FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění*. Grada 2009.

SVOBODA, V. Public relations. Moderně a účinně. Grada 2009.

Doporučená literatura:

PHILLIPS, D. Online public relations. Grada 2003.

SCOTT, D. M. Nová pravidla marketingu a PR. Zoner Press 2008.

Strategie (periodikum)

VĚRČÁK, V. a kol. Media Relations není manipulace. Ekopress 2004.

TRAMPOTA, T. Zpravodajství. Portál 2006.

SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY

Cílem studijní opory, kterou jste měli možnost během tohoto semestru prostudovat, bylo představit public relations – tedy soubor velmi specifických aktivit, pomocí kterých instituce či jedinec budují a udržují vztahy se svým okolím a s veřejností.

V podrobné a rozsáhlejší úvodní kapitole jste se nejprve seznámili se základní charakteristikou pojmu public relations (PR, vztahy s veřejností) – a to v návaznosti na kontext marketingové komunikace. Výklad se zaměřil rovněž na členění public relations a jejich jednotlivých disciplín a zejména nástrojů, které public relations využívají.

Obor public relations využívá celou řadu nástrojů. Jejich specifika vám pomohlo přiblížit i další kapitoly. V případě Media relations jsme nahlédli na možnosti komunikace s médii, zaměřili jsme se rovněž na specifika interní komunikace, která slouží k budování dobrých vztahů uvnitř instituce. Dále jsme se přesvědčili o tom, jak důležité a specifické role při budování vztahů s veřejností sehrávají krizová komunikace, reputace, sponzoring a lobbing. Neopomenuli jsme ani oblast měření účinnosti public relations, což je důležitá disciplína PR, která je v českých podmínkách často opomíjená. Ve výkladu jsme pokračovali v kapitole věnované etice v PR, která nabídla přehled zásad, kterými bychom se při realizaci vztahů s veřejností měli jednoznačně řídit a pozitivně tak skrze ně ovlivňovat společnost. S odkazy na řadu konkrétních příkladů z praxe byla zpracovaná také kapitola Využití nových médií v PR.

V závěru výkladu jsme se ve dvou kapitolách zaměřili na tvorbu strategií, a to s ohledem na uměleckou oblast, v níž lze dnes poznatky z oblasti public relations velmi pružně uplatňovat. Sami jste se naučili vlastní strategii vytvářet. Tato činnost po vás vyžadovala komplexní uvažování o problematice i dokonalou znalost prostředí médií.

Věřím, že dané znalosti i praktické dovednosti lehce uplatníte ve své praxi.

PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON

Čas potřebný ke studiu

Cíle kapitoly

Klíčová slova

Nezapomeňte na odpočinek

Průvodce studiem

Průvodce textem

Rychlý náhled

Shrnutí

Tutoriály

Definice

K zapamatování

Případová studie

Řešená úloha

Věta

Kontrolní otázka

Korespondenční úkol

Odpovědi

Otázky

Samostatný úkol

Další zdroje

Pro zájemce

Úkol k zamyšlení

Název: **Public Relations**

Autor: **Mgr. Pavla Bergmannová**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě

Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Určeno: studentům SU FPF Opava

Počet stran: 124

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.