

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2015–2016

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jana Kollátorová

Public Relations – Přínos pro management

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Štefan Toth

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2015–2016

BACHELOR THESIS

Jana Kollátorová

Public Relations – Benefits for company management

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Štefan Toth

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 01.02.2016

Jana Kollátorová

Poděkování

Děkuji tímto vedoucímu mé práce Ing. Štefanu Tothovi za poskytnutý čas a návrhy vedoucí k úspěšnému dokončení mé bakalářské práce.

Anotace

Tato bakalářská práce si klade za cíl přiblížit čtenáři jeden z nejrychleji se rozvíjejících oborů současnosti: Public Relations. V teoretické části rozebírá definici, základní principy profesionální komunikace podniku, stručně popisuje historické pozadí oboru a práci vybraných nejznámějších představitelů, detailněji popisuje aktivity a nástroje PR a rozebírá nejpoužívanější techniky pro měření hodnoty Public Relations. V praktické části pak analyzuje výsledky výzkumu a dotazníkových šetření zaměřených na podnikovou praxi v České republice a využívání PR. Práce je založena pouze na teoretických zkušenostech s tematikou. Případné praktické zkušenosti týkající se uvedené problematiky jsou čerpány z použité literatury, internetových zdrojů a dotazování praktiků.

Klíčová slova

Aktivity PR

Hodnota PR

Krizová komunikace

Nástroje PR

Public Relations

Annotation

The object of this bachelor thesis aims to provide more details to its reader about one of the nowadays fastest growing branches – Public Relations. In the theoretical part it examines the definition, basic principles of professional company communication, it shortly describes the historical background of the branch and work of its most famous representatives, it gives a detailed description of activities and PR tools and analyses the most used techniques for PR value measurement. In the practical part it analyses the results of a survey and questionnaire-research focusing on company practice in the Czech republic and PR usage. This thesis is based only on theoretical experience within this topic. Practical experience of these issues are sourced from used bibliography, the Internet and practitioners survey.

Keywords

Crisis communication

Public Relations

PR activities

PR value

PR tools

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 CÍLE PRÁCE A METODIKA.....	10
2 PR, DETERMINACE AKTIVIT A MĚŘITELNOST.....	13
2.1 Public Relations a nezaměnitelnost s marketingovou komunikací.....	13
2.2 Ikonické osobnosti Public Relations.....	22
2.3 Dělení aktivit PR, nejčastěji používané nástroje a možnosti jejich využití.....	27
2.3.1 PR Aktivity.....	28
2.3.2 Nejpoužívanější nástroje PR.....	31
2.4 Měření dopadů aktivit Public Relations.....	40
2.4.1 Sjednocení názorů na měření hodnoty PR.....	40
2.4.2 Metoda AVE.....	42
2.4.3 Metoda Kvantifikace PR Value alias KPI Clipping.....	42
2.4.4 Metoda ROI.....	47
2.5 Krizová komunikace.....	49
PRAKTICKÁ ČÁST.....	54
3 VÝZKUM.....	54
4 VYHODNOCENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	55
4.1 Základní zjištění během osobních rozhovorů s odborníky.....	55
4.2 Zjištění z dotazníkového šetření.....	57
4.3 Doplnující informace plynoucí z výzkumu.....	65
4.4 Doporučení a návrhy řešení.....	66
ZÁVĚR.....	68
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	71
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	78
SEZNAM PŘÍLOH.....	80

ÚVOD

Na Public Relations bylo v minulosti často nahlíženo jako na obor, jež bravurně zvládne každý průměrně myslící zaměstnanec po absolvování střední školy. Zaměstnanci PR oddělení byli pak často viděni jako večírkoví povaleči, kteří svou činností nijak nepomáhají vylepšovat výsledek podniku či fungování státní správy, jejich náklady nepatřičně ovlivňují výslednou cenu výrobku, za extrémně vysoký plat léčí následnou cirhózu jater a nebo se jedná o místa pro známé známých, kteří mají touhu se nějak zviditelnit. Celosvětově v poslední dekádě a v posledních desetiletích i ve střední a východní Evropě či Asii se však tento náhled postupně mění a obor si získává výsostné postavení na trhu a odborníci jsou zastoupeni ve vedoucích strukturách subjektů.

Mnohé podniky, sdružení i státní instituce pochopily, že ne každý se může vyjadřovat přes média směrem k veřejnosti, ne každý je zrozen a proškolen ke krizové komunikaci a že je informace, její správné formulování a načasování jejího zveřejnění může rovnat či dokonce převýšit zbrojní arzenál armády a účinnost je srovnatelná s nalezením pohádkového pokladu nebo naopak má naprostý likvidační účinek i na enormně úspěšnou a všeobecně uznávanou snahu se prosadit.

Řídící pracovníci musí často povinně absolvovat specializované kurzy zaměřené na komunikaci v podniku i mimo něj, zvládnání krizové komunikace a naučit se a pochopit zásady komunikace s novináři. Instituce samotné pak mají ve velké míře zakotveno přímo v interních normách, kdo smí a nesmí komunikovat a komentovat veškeré dění a do pracovních a obchodních smluv promítá konkrétní postihy související s únikem informací. On top je prostě v současné době „trendy“ se o tento velmi rozsáhlý obor, který se prolíná prakticky veškerou organizovanou lidskou činností, zajímat a být v něm uznávaným specialistou. Protože je informace tak cennou, zvyšuje se logicky celosvětově i počet novinářů i těch, kdo v této disciplíně chtějí a mají co říct.

„PR se praktikuje v celosvětovém měřítku, nicméně vždy lze nalézt základní aplikační principy, které jsou nezávislé na kultuře či geopolitické oblasti, kde je

*praktikováno.*¹ V některých zemích a kulturách je tato činnost mnohdy ještě usměrňována a persekuována, ale zájem o vědění je prostě už tak velký a rozvoj techniky a Internetu tak rychlý, že i přes maximální úsilí vládnoucích kruhů, je jejich snaha často neúspěšná. Kvalitní informace je tak v současné době nejcennější komoditou na trhu a kdo ji má a dokáže využít, může „pohnout světem“ a splnit si své sny, ať už jsou jakékoliv. Měření úspěšnosti a efektivity PR a návrhy nových metod výpočtů jsou námětem nekonečných diskuzí oborových asociací a hlavně i samotné účastníky tržního soupeření zajímá přínos investic do Public Relations a nárůst efektivity na základě přerozdělení nákladů mezi PR činnostmi a klasickou marketingovou komunikací. Dobře budovaná image prostřednictvím PR může až několikanásobně navýšit tržní cenu společnosti a jejích výrobků a pomoci managementu firem s prosazováním strategických cílů a zájmů společnosti a ke snadnějšímu překlenutí krizových momentů nebo jejich úplnému vymezení.

¹NEWSOM, D., VANSLYKE TURK, J., KRUCKEBERG, D. *This is PR (The Realities of Public Relations)* 11.ed.: Michael Rosenberg, 2013. ISBN 978-1-111-83683-2, s. 19.

TEORETICKÁ ČÁST

1 CÍLE PRÁCE A METODIKA

Tato bakalářská práce si klade za cíl zvýšení informovanosti čtenáře o tomto neustále se rozvíjejícím odvětví, vymezení činností v rámci managementu a organizačních složek podniku, přiblížení současných trendů, návrh opatření na vyšší efektivitu investic a v neposlední řadě o zamyšlení se nad nejpřínosnějším způsobem výpočtu hodnoty PR a jejím využití, jako jednoho z nástrojů pro řízení podniku. V závěru práce budou doporučeny obecné postupy v rámci vývoje oboru i další možná opatření.

Základ teoretické části je opřen o tuzemské i mezinárodní odborné knižní publikace, on-line zdroje expertů na problematiku, textů z Internetových stránek PR asociací i propagační texty práce PR agentur. Vše je propojeno a doplněno osobními poznatky se základem v informacích z osobních setkání s odborníky z oboru i vstupy z on-line záznamů z různých sympózií a rozhovorů s akademiky a experty.

Praktická část se opírá o provedený anonymní výzkum u firem se sídlem v České republice, který by měl potvrdit teoretická východiska získaná determinací současných poznatků a trendů novodobého PR. Metody zjišťování mají základ v kvalitativním i kvantitativním výzkumu.

Obecně přibližuje čtenáři význam velmi významného oboru. Mohlo by se zdát, že označení Public Relations se v posledních letech stalo poněkud zprofanovaným, ale při hlubším proniknutí do teorie člověk zjistí, že už to není jen součást něčeho, ale to něco se stalo součástí Public Relations. Informační společnost se změnila ve společnost komunikační.² PR hraje velmi důležitou úlohu v interním prostředí firmy, nastavuje mantinely pro veškerou externí komunikaci, pomáhá prosazení výrobků a služeb na trhu a ovlivňuje vnímání subjektu jako celku veřejností. Autor práce vychází z předpokladů, že Public Relations má velmi významný a stále rostoucí význam pro management

²VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2.vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0, s. 181.

a ekonomiku organizace. PR management zahrnuje veškeré plánování, výkon a vyhodnocení komunikace podniku s interním i externím publikem - skupinami, které mají vliv na dosažení cílů podniku.³ Už jen na základě čisté ekonomické racionality je potřeba přínos měřit a kvantifikovat, abychom zjistili, do jaké míry jsou naše strategické koncepty komunikace správně nastaveny a prováděny a zda je výše našich investic do této podpory oprávněná. Neexistuje organizace, která by si mohla dovolit vynaložit své finanční prostředky, aniž by věděla, jaký přínos tato investice bude mít.⁴ Hodnota PR je měřitelná a záleží na každém subjektu, jak detailně či jakou metodou ji měřit a hlavně jak výsledky naměřeného a zjištěného využijí pro budoucí plánování a rozhodování. Většina současných matematicko-statistických metod není momentálně schopna obsáhnout komplexitu měřeného a ne všechny výstupy jsou dokonale měřitelné. Proto nejuznávanější metodou současnosti je detailní výzkum. Obecným doporučením je pak volba kvalitativních i kvantitativních metod.

Cílem výzkumu jsou pouze data, která jsou relevantní pro zadavatele a jsou zaměřena na zadané detaily. Výstup pak musí významně přispět k budoucím manažerským rozhodnutím subjektu. Důležitá je různorodost metod výzkumu a správné cílení na respondenty. Provádění výzkumu je smysluplné pouze, pokud má prokazatelný přínos a neobsahuje jen obecná data či nepotřebné údaje.⁵

Velikost vzorku, tedy počet respondentů nemusí nutně znamenat to nejdůležitější. Důležitá je identifikace toho, zda vybraní správně reprezentují cílovou skupinu. Je potřeba ji předem velmi důkladně identifikovat a přizpůsobit jí i metodu sběru dat. Například pokud sbírám data o seniorech, asi nebude úplně vhodné je oslovovat na Facebooku. Je-li náš vzorek dostatečně reprezentativní, pak jsou odchylky mezi zjištěnými daty z velkého i menšího vzorku minimální.⁶

³GRUNIG, L., GRUNIG, J., DOZIER, D.M. *Excelent Public Relations and Effective Organisations* 1.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. ISBN 978-0-8058-1818-5, s. 2.

⁴VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2.vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0, s. 179.

⁵STEM/MARK. *Výzkum je dialog*. [online]. [cit.2015-11-1]. Dostupné z: <http://www.stemmark.cz/vyzkum-je-dialog/>.

⁶Tamtéž

Pro rozlišení kvalitativních a kvantitativních metod lze konstatovat, že kvalitativní mají primární cíl zjistit nejen chování cílových skupin, ale především určení motivů a důvodů jejich chování. Existuje mnoho témat, které se jen těžko měří a nebo v jejichž případě je měření špatný způsob, jak odpovídat na otázky. Kvalitativní výzkum získává poznatky z toho, co lidé píšou a říkají. Snaží se rozvinout teorie, odhalit nové pohledy na věc, spíše než testovat prognózy. Při takovém výzkumu budou zjištění filtrována přes výzkumníka, ovlivněna osobností, přesvědčením a zkušenostmi.⁷ Charakteristické otázky zde jsou Kdo? Jak? a Proč?. Patří sem zejména individuální rozhovor, expertní rozhovor, rozhovor s cílovou skupinou, mystery shopping/calling, etnografický výzkum, analýza/rešerše dokumentů, expertní studie a další typy pozorování.

Kvantitativní výzkum nám pak odpovídá na otázky Kdo/Co? Kdy? Kde? Kolik?. Existují různé druhy kvantitativního výzkumu a tím nejdůležitějším je nejspíš experiment, tedy vlivy změny jedné z proměnných, zatímco ostatní zůstávají beze změny.⁸ Další nástroje tohoto typu výzkumu jsou pak zejména dotazník, cílené dotazování jednotlivců, ankety, testování výrobků včetně spotřebitelského testu, sémantický výběr,⁹ pozorovací experimentální či neexperimentální studie atd. Většinou se poté v rámci této metody využívá číselných hodnot, tedy jak velký procentuální vzorek, kolik, velikosti vstupů a výstupů atd.

Pro potřeby této práce je využito smíšených metod výzkumu. Cílem dotazníkového šetření bude zejména zjistit obecně využívání PR aktivit u firem se základnou ve vybraných krajích České republiky s různým podnikatelským záměrem a z různých oborů činnosti. Pokud bychom se zaměřili pouze na konkrétní odvětví či spíše na firmy se stejným předmětem podnikání, pak bychom měli možnost i například zkoumat rozdílnost jejich přístupu ke komunikačním aktivitám, PR strategií a srovnávat úspěšnost jejich nasazení a investic. V České republice jsme bohužel omezeni velikostí trhu, a tím i obtížností dohledání většího vzorku srovnatelných středně velkých či velkých firem se stejným předmětem podnikatelské činnosti.

⁷WALKER, I. *Výzkumné metody a statistika*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-3920-5, s. 49-51.

⁸Tamtéž, s. 37-48.

⁹HALTMAROVÁ. *Výzkumné metody*. [online]. [cit.2015-11-01]. Dostupné z: <http://haltmarova.cz/metody/>.

2 PR, DETERMINACE AKTIVIT A MĚŘITELNOST

2.1 Public Relations a nezaměnitelnost s marketingovou komunikací

Public Relations, mnohdy známější veřejnosti jen pod zkratkou PR, lze volně přeložit jako „vztahy s veřejností“. V praxi by měl překlad doprovázet i dovětek: a ovlivňování mínění. *„Představují klíčový nástroj a prostředek sociální komunikace a společenské kontroly moderní, masové společnosti. Dovednost utváření vztahů s veřejností - ovlivňování mínění, formování souhlasu mezi občany - pro kterou se již celosvětově ujalo anglické označení public relations, spočívá v bezpečném ovládnutí symbolů a mechanismů společenské komunikace včetně komunikačních kanálů, médií. Ten, kdo ovládá mechanismy a symboly společenské komunikace, soustřeďuje ve svých rukou skutečnou moc a často skrytou vládu.“*¹⁰

Neexistuje však žádný takový subjekt, jako je veřejnost. Lepší definicí je pak jednání s různými skupinami lidí, jako jsou spotřebitelé, dodavatelé, správci, obchodníci, politici, rezidenti apod. Každá skupina má různou potřebu informací a uplatňuje různé požadavky na organizace. Porozumět těmto odlišnostem je základní dovedností PR.¹¹

Momentálně lze v různých zdrojích dohledat několik stovek definic. Již v roce 1976 jich byl schopen publicista Rex Harlow sepsat celkem 472 a od těch dob se jistě tento počet znásobil. Snad nejobecněji jde říci, že jde o pověst subjektu a je to o tom, co subjekt říká, činí a co okolí subjektu říká o něm nebo značně strohá definice v encyklopedii Britanica. Aspekty komunikace zahrnující vztahy mezi entitami k upoutání veřejné pozornosti či jejich rozdílných zainteresovaných skupin.¹²

¹⁰FTOREK, J. *Public Relations a politika (Kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem)*. 1.vyd., Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3376-0, s. 13.

¹¹THEAKER, A. *The Public Relations Handbook* 2.ed.: Taylor&Francis Group, 2004. ISBN 0-203-60074-6, s. 5.

¹²ENCYKLOPEDIIE BRITANICA. *Public relations*. [online]. [cit.2015-11-10]. Dostupné z: <http://www.britannica.com/topic/public-relations-communications>.

Dobrá pověst organizace představuje konkurenční výhodu a má vliv mimo jiné na:

- to, aby zákazníci dávali přednost našemu zboží a službám před konkurencí,
- abychom měli větší výběr z talentů na trhu práce,
- získali levný provozní kapitál prostřednictvím nových investorů,
- měli motivované a spokojené zaměstnance, navýšili hodnotu společnosti a výrobků, ovlivnili podvědomě externí finanční analytiku a média.¹³

Organizace si více uvědomují hodnotu reputace a nepřetržitým angažováním se v budování vztahů. Globální obchod vyžaduje zodpovědnost, správné pochopení informační podstaty a strategií. Musí být zaručeno precizní měření hodnoty PR, protože tato potřeba nikdy nebyla vyšší než nyní.¹⁴

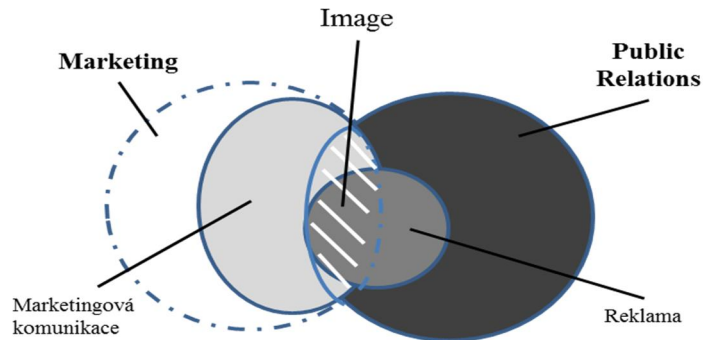
Obdobně jako filozofická otázka s vejcem a slepicí trápí akademiky i publicisty zařazení oboru s ohledem na marketing. Jedni jej nadřazují a druzí naopak povyšují PR do sfér nadřazených všem podnikovým činnostem. Jistý konflikt mezi marketingem a PR vzniká a je zároveň definován v posledním ze čtyř P učebnicového marketingového mixu - podpoře prodeje, resp. v marketingové komunikaci. Stejně tak jako zaměstnanci PR nesledují tvorbu cen produktů a způsoby distribuce, tak i marketingoví specialisté se málokdy zajímají o vnitřní komunikaci a dlouhodobé mediální kampaně. Postupným sblížením obou oborů nastává doba tzv. Integrované marketingové komunikace IMC. Někteří autoři již od devadesátých let minulého století (Lauterborn, Shultry a Tannenbaum - Marketingové komunikace) dokonce navrhují změnu ze zavedených 4P na 4C. Product (produkt) by byl Consumer (spotřebitel), Price (cena) se mění Costs (náklady), Place (místo) je Convenience (výhoda) a Promotion (podpora) bude Communication (komunikace).¹⁵

¹³CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*. 1.vyd.: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 41-42.

¹⁴IPR. *About IPR*. [online].[cit.2015-10-27]. Dostupné z: <http://www.instituteforpr.org/about/>.

¹⁵APRA. *Marketing a PR*. [online].[cit.2015-10-19]. Dostupné z: http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/marketing_a_pr.html.

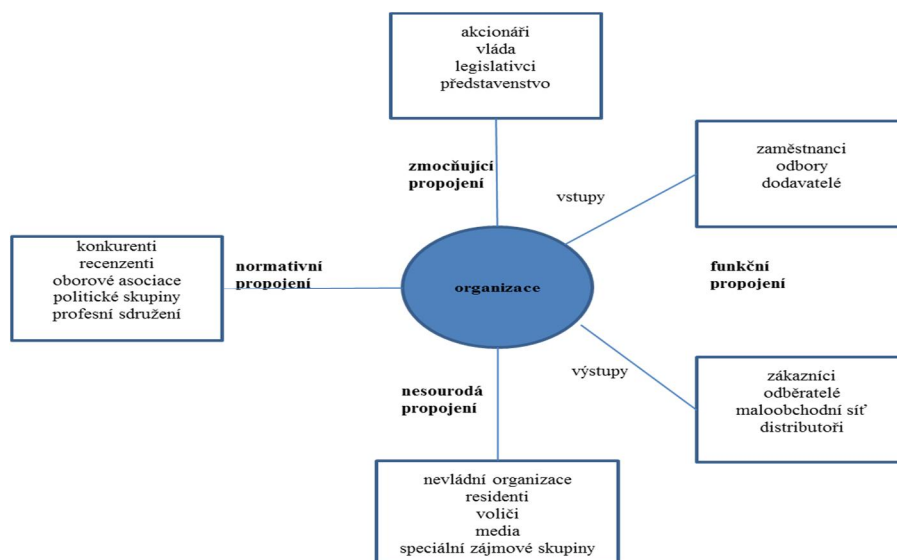
Obrázek 1: Propojení marketingu a PR



Zdroj: FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 139.

PR se často dělí na spotřebitelské projekty, mezifiremní vztahy a oborové Public Relations. Souhrnně se jedná o nástroje a způsob komunikace, které subjekt využívá k vytváření a udržování vztahů ve vnitřním prostředí, ve vztazích s jinými subjekty a hlavně obecně s veřejností, monitoruje jejich postoje a reakce a snaží se je ovlivňovat ke svému prospěchu. Jde o dlouhodobou, kvalifikovanou aktivitu, založenou na určitém stupni know-how, zaměřenou na poskytování informací, zpětného sběru informací a následné tvorbě komunikační strategie subjektu.

Obrázek 2: Monitoring zainteresovaných skupin a jejich vazeb na organizaci



Zdroj: YOUNG, E. *Symmetrical theory and the excellence study*[online].[cit.2015-10-19].Dostupné z: <http://ecyoung.weebly.com/theory--analysis.html>.

Na rozdíl od klasických používaných nástrojů marketingu, zejména reklamy, je velký důraz kladen na okamžité obousměrné proudění informací. Nevhodně zvolená strategie PR či špatně načasovaná komunikace může mít díky následným interakcím závažný dopad na ekonomickou činnost subjektu i naprostou ztrátu důvěry. V rámci vybraných odvětví jsou dopady mnohdy ještě násobeny. Příkladem může být zdravotnictví s ohledem na možné ohrožení lidského života. Některé z hrozeb, jako například SARS či virové onemocnění Zika, jsou ihned jedním z primárních témat komunikace a zájmu médií. Informační zdroje a obsah sdělení se mohou exponenciálně rozrůstat s ohledem na přímé ohrožení bytí, katastrofální dlouhodobé následky dosahující až apokalyptických rozměrů. Samostatnou kapitolou jsou pak mediální spekulace, které vycházejí buď z nedostatku informací a vědecky podložených hypotéz a nebo úmyslně rozdmýchávaná mediální panika, přinášející nová témata a možnosti zvýšení prodejnosti.¹⁶

Jednou z nejosvědčenějších a nejefektivnějších cest je správná komunikace se sdělovacími prostředky a jejich prostřednictvím pak s širokou veřejností. K dosažení správné prezentace může dopomoci správný intenzivní mediální trénink. Stejně jako ve zdravotnictví je vždy lepší a účinnější prevence než následná léčba problému. Zaměstnanci se zde učí zvládání stresu, vystupování během veřejných akcí, chování před kamerou, ovládání řeči těla, jak se nenechat zmanipulovat komentátorem či novinářem, asertivitě, jasnému vyjadřování, ofenzivní i defenzivní taktice, pravidlům krizové komunikace, jak reagovat na nepříjemné otázky a jak si vymezit a zachovat prostor na slovní manévrování. Je důležité naučit se zatloukat a mlžit, ale zároveň si dávat pozor na to, aby jakékoliv prohlášení nebylo lživé.

Budování vztahů je pak podstatou všeho. Televizní manýry právníků s prohlášením „no comment“ by měla být zapomenuta i když ne zcela vyloučena. Úspěšný pracovník PR bere často kritiku a reakci na ni spíše jako hru a výzvu ve které má možnost vyniknout než jako školní písemku, která má jen jedno správné řešení. Zlatým pravidlem je být vždy ve střehu. Vyplatí se odpovídat pouze na otázky a nereagovat na

¹⁶ L'ETANG, J. *Public Relations (Základní teorie, praxe, kritické přístupy)*. 1.vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-596-7, s. 173.

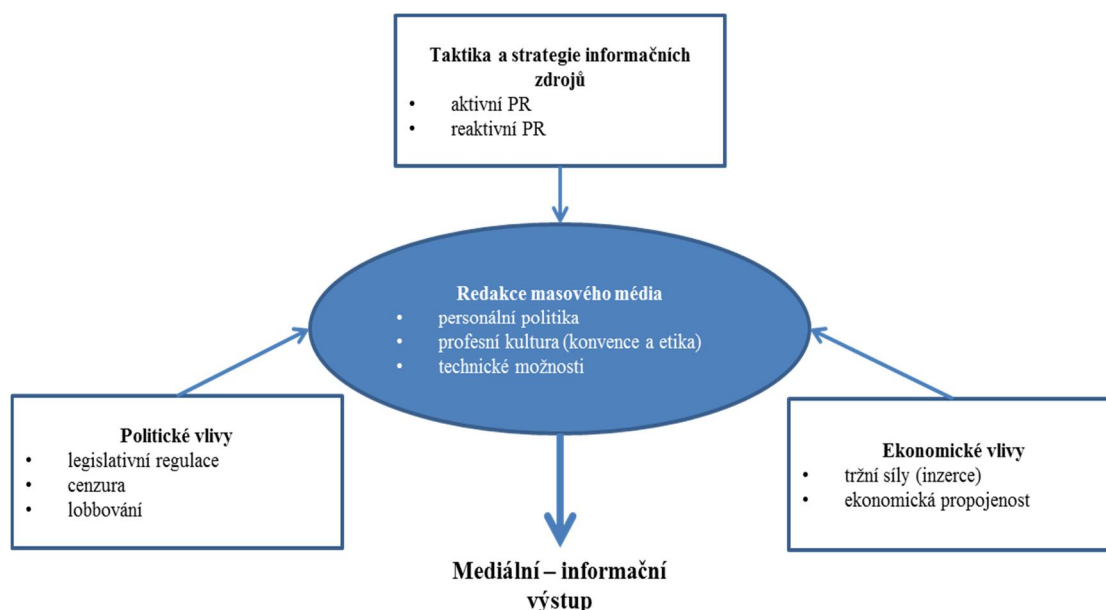
konstatování novináře, když v podstatě ani nečeká odpověď a nebo naopak se již snaží manipulovat.

Na druhou stranu úspěšné zvládnutí PR se projeví například i při rozhovorech, kdy řečník podá uspokojivě vše nad rámec dotazů, aniž by býval odpověděl na jakýkoliv položený kritický dotaz a vyjde v očích publika jako vítěz. Bezvadné vystupování, znalost technik a pochopení základních principů jsou pracovníkovi PR absolutně na nic, pokud nepracuje zároveň na jejich prohlubování. Klíčová je zejména oboustranně výhodná spolupráce s novináři.

Novinář je zároveň často i podnikatel, protože se snaží maximalizovat svůj zisk, ať už v jakékoliv formě, kterou preferuje. Ve vlastním zájmu i novinář musí vyvinout maximální snahu v budování pozitivních vztahů a často se musí distancovat i od subjektivního přístupu. Rozlišit období transformace masmédií z poskytovatele služeb občanům, respektive svým zákazníkům na individuální zájmové organizace, uplatňující svůj vliv a prosazující své zájmy je téměř nemožné. Zda se jednalo o spojení s distribucí tiskovin nebo až šířením rozhlasového a televizního vysílání nikdo nedokáže identifikovat, včetně specialistů na tuto oblast. Média, novináři, zprávaři a publicisté tak již dlouhou dobu nečiní. I přes oficiální nesouhlas mediálních agentů jsou mnozí novináři v podstatě lobisté, kteří se snaží cílové skupiny s maximálním úsilím ovlivňovat ke svému prospěchu. Neexistuje zde však žádná centralizace ani společný cíl, který by sledovali a bylo možné jej spolehlivě odhalit. Naprostá většina médií je ze soukromého sektoru a logicky musí na informacích a dění okolo profitovat. Samozřejmě ale nemusí být cílem jen ekonomický zisk. Mimo jiné jde i o politický vliv, osobní prospěch majitelů médií či uspokojení libida.¹⁷

¹⁷BEDNÁŘ, V. *Krizová komunikace s médii*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3780-5, s. 11.

Obrázek 3: Základní faktory ovlivňující mediální výstupy



Zdroj: FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 152.

Jednou z hlavních zásad každého pracovníka PR je nikdy nelhat a viditelně nepřekrucovat pravdu. „Aktivity a výsledky podniku v oblasti etiky a odpovědného přístupu k okolí nabývají stále větší důležitosti. Už zdaleka nejde jen o záležitost „image“, spíše o ekonomickou nutnost, která má přímý dopad na výsledky podniku.“¹⁸ „Společensky odpovědné chování, kterému je podnikatelská i nepodnikatelská veřejnost nakloněna může přinést konkurenční výhodu, založení dlouhodobého růstu, důvěryhodnost (veřejná image), větší přitažlivost pro investory, posílení firemní kultury, získání a udržení si kvalitních zaměstnanců a efektivnější využívání přírodních zdrojů.“¹⁹

Ztráta důvěry bývá „smrtná“. Zároveň se také ale musí najít identifikovat správná hranice u informací podstatných a tím, co už je příliš. Nikdy není dobré aktivně komunikovat vše a některé informace si nechat až pro pasivní komunikaci. I při jisté dávce kamarádství musí vždy zůstat vztahy s novináři na profesionální úrovni. Důležité je si udržovat dobrý vztah s co možná nejširším okruhem novinářů a nepodílet

¹⁸TOTH, D. *Personální management*. Vyd. 1. Praha: Powerprint, 2010. ISBN 978-80-87415-04-7, s. 398.

¹⁹ČASTORÁL, Z. *Základy moderního managementu*. 1 vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 978-80-86723-76-1, s. 39.

se na diskriminaci či případných „útocích“ na jednotlivce. Mnohdy se to spíše nevyplácí. Nespokojený, či nedostatečně uspokojený novinář si pak často začne hledat i jiné cesty, jak získat potřebné informace. Zatímco pro podnik a instituci je ve většině případů potřebná jen kladná zpráva, média profitují na obojím a bohužel více na těch informacích záporných či katastrofických. Odedávna je obecně člověk spíše závistivý a škodolibý a kromě literárních postav Káji Maříka nebo Rychlých šípů se většinou snaží negativitu využít ve svůj vlastní prospěch. Dravé, konkurenční prostředí prostě je a bude a je podstatou vývoje lidského druhu.

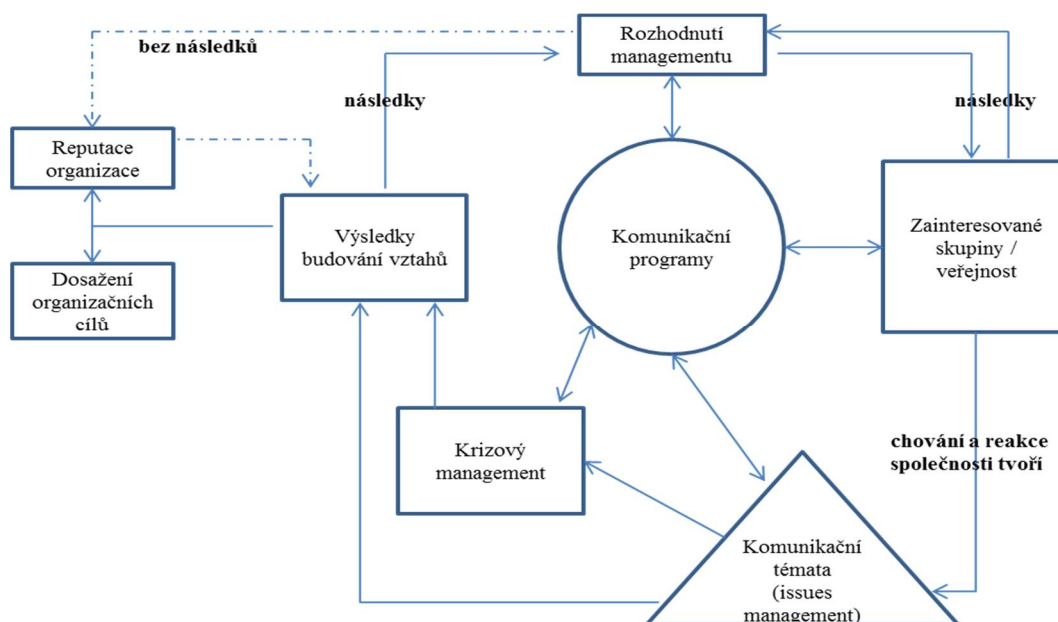
Velmi nejednoznačné je i zařazování Public Relations v současné literatuře i odborných diskusních fórech. Někteří autoři ho řadí mezi složky marketingové komunikace, jiní ho staví na stejnou úroveň s marketingem s premisou, že se oba obory navzájem doplňují a někteří jej nadřazují jak marketingu, tak ho i definují až na úroveň disciplíny, prolínající se všemi obory lidského bytí a jeho úspěšné zvládnutí vedoucí k naprostým úspěchům ekonomickým i sociálním.

Obecný rozdíl mezi PR a marketingem je, že PR postihuje i subjekty nemající aktuální potřebu volby či koupě a ani nemusí být stávajícími zákazníky nebo ani nejsou součástí konkrétního subjektu či systému.

Zvládnutí technik Public Relations je součástí úspěšného managementu v mikro i makro prostředí. Je však třeba si zároveň uvědomit, že není „samospasitelné“ a musí spolupracovat se všemi ostatními složkami. PR hraje významnou roli ve strategickém managementu organizace. Identifikuje zainteresované skupiny a další složky veřejnosti i témata komunikace v souvislosti s následky jakéhokoliv druhu komunikace společnosti. Vyzdvihována je především potřeba monitoringu externího prostředí a nutnost neustálého přizpůsobování cílů komunikace. PR oddělení a jeho programy by měly být přítomny veškerému strategickému rozhodování ve všech vedoucích pozicích. Programy by měly být cílené, plánované, implementovatelné a vyhodnotitelné.²⁰

²⁰SUNG, M. *Toward a model of strategic management of Public Relations scenario Building from a public relations perspective*[online].[cit.2015-11-10]. Dostupné z: <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/handle/1903/2086/umi-umd-2053.pdf;jsessionid=A5D8F3F27C00DDE3B1F76F668AC14ECE?sequence=1.8AC14ECE?sequence=1>.

Obrázek 4: Model Strategického managementu



Zdroj: GRUNIG, L., GRUNIG, J., DOZIER, D.M., *Excelent Public Relations and Effective Organisations* 1.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. ISBN 978-0-8058-1818-5, s. 145.

Stejně jako dobrý marketingový plán, je důležitá i personalizace strategie Public Relations. Není nezbytné jen poznání a pochopení použití a provázanosti PR technik, ale hlavně jejich správné implementace do fungování subjektu. Obecně by se dalo ve většině případů doporučit každému subjektu, aby tuto práci přenechal odborníkům, ať už se rozhodne pro vyčlenění v rámci struktury či o outsourcingu. Obecné povědomí o fungování a principech by měl nicméně mít každý vedoucí pracovník. Častou chybou jsou schopní odborníci na PR, kteří se nechají za své schopnosti a know-how dobře zaplatit, ale bohužel jejich dobře míněné rady nejsou podpořeny a následovány vedením firem. Samozřejmě toto může fungovat i obráceně a v případě akceptace nesprávného řešení a poškození vztahů či ztráty důvěry nesprávnou implementací technik či dokonce lhaním může dojít k významným a nevratným ztrátám.

V novodobé historii dochází k odklonu od takzvaných masmédií. Dochází k výraznější segmentaci trhu a s tím rostoucí potřeby komunikace a soustředění se na takzvané niche. Praktikující PR musí být připraveni si neustále osvojovat nové poznatky a osvobodit se od již neplatných hypotéz s ohledem na výraznou specifičnost různých

cílových komunit.²¹ Pokud jde o trendy v České republice, pak investice do tohoto oboru významně rostou a množství firem s PR zaměřením také. Jen v roce 2014 utržily hlavní české agentury téměř 1,3 miliardy korun s meziročním nárůstem o více jak 56 milionů. Trhu dominují agentury sdružené v APRA (80 %). Opouští se od klasických nástrojů a převládají digitální disciplíny. Vzrůstá podíl podlinkové komunikace. Hodinové a projektové sazby zůstávají v současnosti prakticky beze změn. Firmy se zaměřují převážně na průmysl a finančnictví.²²

Nebylo by správné detailněji opomenout i asociace v oboru. Patrně nejvýznamnější mezinárodní organizací na poli PR je ICCO (International Communications Consultancy Organisation) sdružující národní PR asociace po celém světě a mající sídlo v Londýně. V roce 2015 sdružovala téměř 2000 PR agentur z jednatřiceti zemí světa na všech obydlených kontinentech. Na českém trhu je jejím členem asociace českých PR agentur se zkratkou APRA založené roku 1995. V dubnu roku 2015 měla tato asociace 19 členských agentur. Statutárním orgánem APRA je Výkonná rada, která má celkem 7 členů a je volena Generálním shromážděním na období dvou let.²³ Nejenom členové sdružení ICCO by se měli řídit svými závaznými profesními standardy, výstupy tzv. Stockholmské charty z roku 2003 (nahradila původní Římskou chartu z roku 1986 - odvětvový kodex pro firmy působící v oblasti Public Relations) či později v roce 2005 přijaté Charty IPRA. Stockholmská charta je výkladem profesních standardů s cílem definovat odvětví PR.²⁴

V případě charty nejde o formu etických kodexů nebo zákonů a ani o popis způsobu práce nebo situací. Obsahuje pouze popis chování a jednání, očekávaných od všech členů, resp. všech zástupců v oboru. Je důležitá zejména s ohledem na možnost jisté standardizace a utváření představy pro klienty a zaměstnance, slouží ke zvyšování kvality poskytovaných služeb v oboru a minimalizuje nejasnosti v otázkách potlačujících rozvoj oboru. Každá země si může tyto zásady uzpůsobovat potřebám

²¹PHILLIPS, D., YOUNG, P., *Online Public relations (A practical guide to developing an online strategy in the world of social media)* 2.ed.: Kogan Page, 2009. ISBN 978-0-7494-4968-1, s. 266-267.

²²KUBALA, O. *KPMG: PR trh v Česku roste, překročil hranici 1,2 miliardy korun a agentury čekají další růst*[online].[cit.2015-12-02]. Dostupné z: <http://apra.cz/cs/aktuality/1106.html>.

²³APRA. [online].[cit.2015-12-02] Dostupné z: http://apra.cz/cs/o_apra.html.

²⁴ICCOSTOCKHOLM CHARTER. [online].[cit.2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.iccopr.com/members/stockholm-charter/>.

svého trhu, ale odporovat základním principům. Charta IPRA pak vymezuje transparentnost postupů v oblasti médií a definuje CMS, což je garance sjednocení standardů pro klienty, jejichž základ navrhla anglická asociace PRCA.

APRA je pak iniciátorem Etického kodexu pro zadavatele. Vypracován byl skupinou specialistů v oblasti PR, přičemž mezi zadavatele lze uvést například společnosti Siemens, McDonald's, Plzeňský Prazdroj i Ministerstvo financí ČR. Každý následovatel Etického kodexu Public Relations smí tento fakt uveřejnit při své administrativní činnosti i při svých dalších marketingových činnostech.²⁵

2.2 Ikonické osobnosti Public Relations

V širším pojetí a s trochou nadsázky se dá hovořit o vzniku Public Relations už od počátku formování lidské civilizace a uvědomění si bytí v rámci svého druhu. Vládnoucí elita využívala PR k přesvědčování svých poddaných už v dávné Mezopotámii, Persii, starém Egyptě, Řecku i pokrokovém Římě. Od středověku se můžeme setkat s postavou Laufra, který je dodnes zachován v podobě nepřehlédnutelné vedoucí postavy masopustních průvodů a je zároveň i jejich mluvčím. Z čela průvodu odskakuje ke dveřím domů, oslovuje obyvatele a láká je do průvodu, vzbuzuje očekávání, vybízí k obdarování celé výpravy, vysvětluje a přesvědčuje.²⁶ V historii katolické církve najdeme důležité stopy PR působení již od roku 98 n.l. při vydání prvního listu Klementova, který dokládá přednostní postavení římské církevní obce během řešení sporů v Korintě, nedefinuje nadřazenost „papeže“, ale je psán z postu „nadřazeného pastýře“. Zůstaneme-li v Evropě, pak základy nového PR se budují hlavně ve Velké Británii od počátků devatenáctého století s nutností rozvoje zahraniční politiky (tehdy spadalo pod Ministerstvo financí v čele s ministrem Sirem Lloydem Georgem). Snahy šly později i do vnitrostátní politiky, resp. komunikace zakládáním specializovaných skupin „tiskových mluvčích“ při vysvětlování nutných změn a zásahů státu. Někteří z autorů dostupných publikací

²⁵APRA. *Etický kodex*. [online]. [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: http://www.apra.cz/cs/o_apra/eticky_kodex.html.

²⁶VINCENIOVÁ, H. *Masopustní obchůzky maškar*. [online]. [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://narodopis.vcm.cz/pr2.html>.

jsou toho názoru, že opravdové PR vzniklo až ve 20. století s rozvojem médií a vyšší potřeby ovlivňování jednání, chování a strategie či politiky obecně. Předtím prakticky neexistovalo a ještě dlouho po vzniku oboru mělo pouze primární funkci v dosažení co největšího mediálního pokrytí a tvorbě PR článků.²⁷

Za otce a zakladatele nového Public Relations byl synovec psychiatra Sigmunda Freuda **Edward L. Bernays** (22. listopadu 1891 - 9. dubna 1995). V roce 2002 byl v anketě BBC jmenován do první stovky Američanů, kteří nejvíce ovlivnili chod dějin. Společně s rodiči se jako malý přestěhoval do Ameriky. Již od mládí působil jako novinář a editor či pro tehdejší propagandu americké armády. Na své alma mater Cornell University získal titul v oboru Agronomie, ale od samého počátku se věnoval zejména novinářině. Tehdejšímu prezidentu Woodrowovi Wilsonovi pomáhal s náborovou kampaní a vysvětlováním nutnosti nasazení amerických občanů v první světové válce. Ovlivněn názory svého strýce a francouzského spisovatele Gustava LeBona či Wilfreda Trottera se rozhodl propracovat a propagovat možnost ovlivnění veřejnosti a donutit přehodnotit u kupujících zakořeněnou myšlenku z „potřebuji“ na chci koupit, protože to definuje a demonstruje můj životní styl a vytváří tak defakto novou konzumní společnost v čemž mu vydatně pomáhají i tehdejší celebrity. Poprvé definuje i název oboru Public Relations - vztahy s veřejností. V roce 1929 financován tabákovým průmyslem se mu velmi úspěšně daří měnit postoj společnosti k veřejnému kouření žen tím, že ji přesvědčí o tom, že je to v podstatě symbolem moderní, nezávislé ženy, bojující za svá práva. V této kampani se mu dokonce daří veřejnost nadchnout spojováním cigarety a pochodně v ruce patronky New Yorku a na dlouhou dobu znepříjemnit život nekuřákům. Jeho schopnost přesvědčovat hraje také rozhodující úlohu v době Velké hospodářské krize, kde na postu poradce amerického prezidenta Franklina D. Roosevelta v letech 1933-1937 pomáhá formovat soubor ekonomických a sociálních reforem „The Deal“. Díky značnému sebezdokonalování se mu brzy podařilo nashromáždit značný majetek i uznání v odborných kruzích. Pořádal kurzy PR na University of New York a vydal dvě stěžejní díla - Propaganda a Crystallizing Public Opinion. Propracovával hlavně techniku manipulace s využitím třetích stran. Například

²⁷BUTTERICK, K. *Introducing Public Relations (Theory and Practice)* 1.ed.: Sage Publications, Great Britain- Padstow, 2011. ISBN 978-1-4129-2114-5, s. 4-5.

pro kampaně na zvýšení prodeje slaniny, kdy využil až pět tisíc praktických lékařů ke studii propagující snídání vajec se slaninou. Přesvědčující byl jeho názor: „*Pokud můžete ovlivnit leadry, ať už již s jejich a nebo bez vědomého souhlasu, můžete automaticky manipulovat i se skupinou, které panují.*“²⁸

Dalším významným té doby byl **Ivy L. Lee** (16. červenec 1877 - 9. listopad 1934). Absolvent Princetonu, Harwardu a university Columbia působil na začátku své kariéry jako novinář v New York Times. Později tuto práci kvůli nízkému platu a neplaceným přesčasům opustil a společně s Georgerem Parkerem založil společnost Parker&Lee. Lee viděl perspektivu a nevyužité možnosti ve vytvoření komunikačního prostředníka mezi průmyslem a veřejností a naopak. K dosažení tohoto cíle maximálně využíval novináře. V Princetonské knihovně manuskriptů Seeley G. Mudda se v jeho biografii popisuje, že v tomto věku bulvární žurnalistiky viděl Lee Public Relations jako velkou výhodu na cestě k velkým obchodům a pokud budou všechna fakta správně odprezentována oběma stranám, nebudou se lidé tolik zajímat o čistou racionálnost obchodu. Ve své práci Declaration of Principles v roce 1906 se zaměřil zejména na nutnost nestrannosti a neovlivnitelnosti vedení novin, uvádění ověřených faktů, zvážení, zda se má něco opravdu vydat a hlavně očištění médií od reklamního působení. V témže roce pomáhá urovnat aféru Pensylvánské železniční společnosti, které do té doby odmítala jakkoliv komunikovat s médii ohledně incidentů a nehod během přepravy. Znepřátelili si tak nejen novináře, ale i značnou část veřejnosti, která odmítala nadále cestovat s touto společností. Lee okamžitě zprovoznil veškeré komunikační kanály a bral novináře dokonce i do míst nehod, realizoval cílenou komunikaci a díky ní minimalizoval spekulace médií. V souvislosti s touto nehodou vydává prohlášení, které je mnohými autory později označováno jako první strukturovaná tisková zpráva, která spatřila světlo světa.²⁹ Následovala výpomoc Rockefellerovu impériu v podobě redukce negativních tiskových informací během stávek těžbařů a během první světové války, defacto vykonával funkci tiskového mluvčího Červeného kříže.³⁰

²⁸CENTER FOR MEDIA AND DEMOCRACY. EDWARD BERNAYS. [online].[cit.2015-10-19]. Dostupné z: http://www.sourcewatch.org/index.php/Edward_Bernays.

²⁹BUTTERICK, K. *Introducing Public Relations (Theory and Practice)* 1.ed.: Sage Publications, Great Britain- Padstow, 2011. ISBN 978-1-4129-2114-5, s. 11.

³⁰PRINCETON UNIVERSITY [online].[cit.2015-10-19]. Dostupné z: <http://findingaids.princeton.edu/collections/MC085?view=onpage>.

Abychom neuváděli jen ikony minulosti, lze vybrat i z ještě žijících akademiků a publicistů, kteří se významně zasloužili o rozvoj oboru. Jedním z nich a mnohými nazývaný „Otec moderního PR“ je například emeritní profesor **James E. Grunig**. Na stránkách jeho současného domovského působiště Marylandské Univerzity najdeme jeho životopis datovaný rokem 2007, který čítá na 39 stran s výpisem děl, kde byl autorem, případně se na tvorbě významně podílel. Doktorát získal v roce 1968 na University of Wisconsin-Madison.³¹ Přispěl mnoha novými myšlenkami a teoriemi, přičemž stojí za zmínku zejména jeho schéma čtyř modelů PR:

Model tiskové propagandy (agent v médiích) - jednostranná komunikace, používá přesvědčování a manipulaci k ovlivnění publika pro jednání dle vůle společnosti.

Model informování veřejnosti - jednostranná komunikace, využívá tiskové zprávy a jiné formy komunikačních technik pro distribuci informací organizace, zaměstnanec PR oddělení je pak vnímán jako vnitropodnikový novinář.

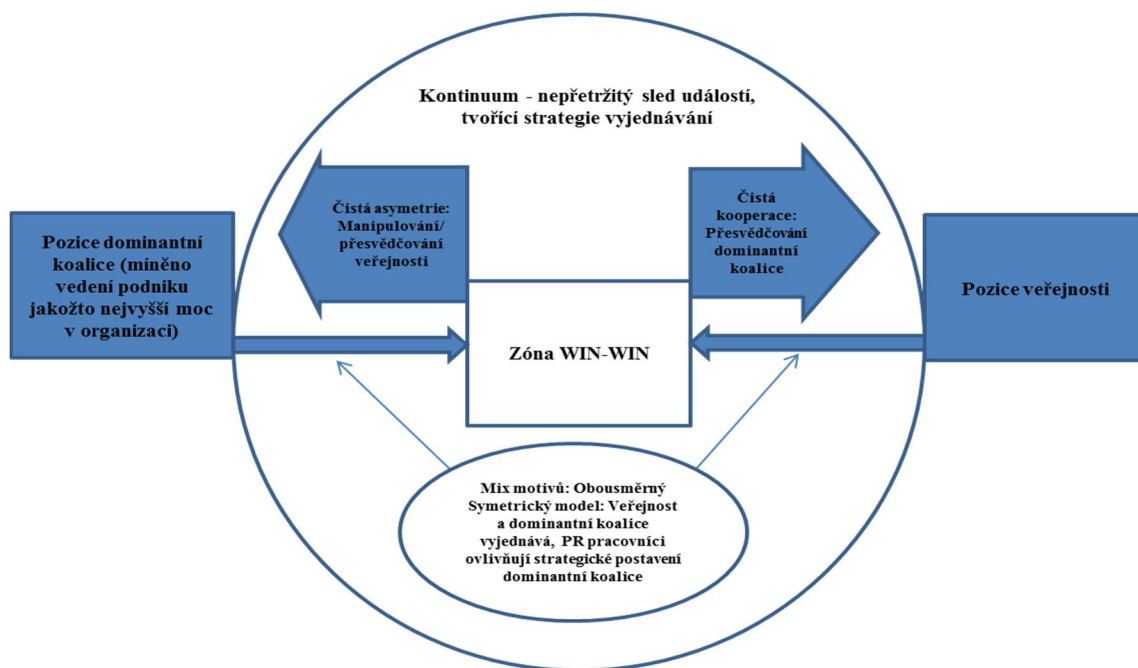
Obousměrný asymetrický model - nevybalancovaná dvoucestná komunikace, používá přesvědčování a manipulaci k ovlivnění publika pro jednání dle vůle společnosti a detailní průzkum zájmových skupin.

Obousměrný symetrický model - používá komunikaci pro vyjednávání s veřejností, řeší konflikty a prosazuje oboustranné porozumění mezi organizací a zájmovými skupinami.³²

³¹UNIVERSITY OF MARYLAND [online].[cit.2015-10-19]. Dostupné z:
<http://www.comm.umd.edu/people/faculty/grunig>.

³²THEAKER, A. *The Public Relations Handbook* 2.ed.: Taylor&Francis Group, 2004. ISBN 0-203-60074-6, s. 11.

Obrázek 5: Nový model obousměrné Symetrické a Asymetrické komunikace podle Gruniga a Doziera



Zdroj: GRUNIG, L., GRUNIG, J., DOZIER, D.M., *Excelent Public Relations and Effective Organisations* 1.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. ISBN 978-0-8058-1818-5, s. 357.

Grunig ve svých dílech zejména prosazuje myšlenku, že komunikace není již jen jednostranná, ale každý podnik by měl využívat tzv. dvoucestnou komunikaci a vždy je výhodnější a efektivnější nechat za sebe koordinovaně správně komunikovat druhé. Neklade si za cíl vymýšlet závratné nové teorie, ale zejména hybridně rozvíjet ty stávající a komunikaci vždy tvořit cestou dialogu. Za velmi důležitý začátek považuje co možná nejdůkladnější identifikaci všech skupin z okolí podniku. Veškeré záměry by pak měly být ověřeny s míněním všech zájmových skupin a teprve poté by měla být vytvořena konkrétní strategie pro realizaci konkrétních cílů. Jen tehdy, pokud budou vytvořeny správné systémy obousměrné komunikace, kdy bude tok informací nepřetržitý, může být dosaženo optimálních výsledků podniku. To může vést mimo jiné k tomu, že zaměstnanci budou spokojeni a zákazníci/spotřebitelé budou více zapojeni. Jde v podstatě o aplikaci win-win systému, přičemž je stále vyslyšen názor ostatních

skupin ze širšího okolí.³³ Délka osobního kontaktu je přímo úměrná nárůstu pravděpodobnosti vytvoření pozitivního vztahu. S větší intenzitou, otevřeností a pozitivitou roste i kvalita vztahu. V žádné komunikaci nelze čistě oddělit obsah a vztah.³⁴ Při dlouhodobém respektování tohoto způsobu interakce, kdy jsou obecně i zákazníci více spokojeni, je zpravidla omezeno riziko případných soudních sporů a v případě krizí pak bývá podnik záměrně vynecháván z okruhu subjektů, na které je soustředěna kritika. Byť tedy dodávám stejný výrobek stejnému okruhu spotřebitelů, ale zároveň v dlouhodobém horizontu používám správné komunikační strategie a udržuji se svým širokým okolím dobré vztahy, je menší pravděpodobnost, že bych byl v krizovém období napadán a mám mediálně známé spojence, kteří na mě nemusí nezbytně útočit a naopak mohou celou situaci odlehčit a odsunout jiným směrem. Stejně jako jiní si také uvědomil, že komunikaci směrem k cílovým skupinám není efektivní tříštit na všechny členy skupiny, ale že každá skupina má svého oficiálně či neoficiálně voleného leadra, který je schopen požadované myšlenky přenášet dál a tedy je třeba komunikačně cílit především na ně.³⁵

2.3 Dělení aktivit PR, nejčastěji používané nástroje a možnosti jejich využití

Podobně jako vytyčení si nejnezbytnějších faktorů pro úspěch v podnikání, kdy největším dopadem jsou propojování lidí pomocí technologií, sladování strategie, kultury, přístupů a chování a udržení změny³⁶ je důležité si stanovit, prostřednictvím jakých nástrojů chci komunikovat a kdo jsou moji cíloví posluchači nebo také zainteresovaná skupina (v anglo-americké literatuře označovaní jako „stakeholders“),³⁷ které zároveň selektují média, přes která k nim hodlám promlouvat. Zpravidla nejde jen

³³GRUNIG, J.E. *Paradigms of global public Relations in an age of digitalisation*. [online].[cit.2015-10-26]. Dostupné z: <http://shonaliburke.com/wp-content/uploads/2010/10/GRUNIG.pdf>.

³⁴HOSPODÁŘOVÁ, I. *Kreativní management v praxi*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, ISBN 978-80-247-1737-1, s. 67.

³⁵GRUNIG, J.E. *Paradigms of global public Relations in an age of digitalisation*. [online].[cit.2015-10-26]. Dostupné z: <http://shonaliburke.com/wp-content/uploads/2010/10/GRUNIG.pdf>.

³⁶ULRICH, D., YOUNGER, J., BROCKBANK, W., ULRICH, M. *Nová éra řízení lidských zdrojů-ze servisu partnerem (Šest kompetencí pro HR budoucnosti)*, 1.vyd, Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5090-3, s. 77.

³⁷Tamtéž, s. 31.

o suché konstatování něčeho, co dodávám nebo vytvářím, ale o to, co tím způsobím a v čem je jedinečnost takové produkce. Při stanovení našich cílů a metod není dobré začít nejprve porovnávat sebe a své metody jen s podobnými subjekty v podnikatelském prostředí nebo s podobnými odděleními uvnitř organizace, tedy klasický benchmarking. Ideálnější je použít tzv. generický benchmarking (Fleischer 1995), kdy se obecně vychází ze zásadních faktorů úspěchu přes všechny typy organizací. Výstup je použitelný samozřejmě pro teoretickou část našich strategií s následným uzpůsobením se reálnému prostředí organizace.³⁸

Nikdy bychom neměli sami hodnotit úroveň našich produktů a tak není vhodné používání superlativ. Při jejich použití již vytváříme reklamu, zatímco produktem PR aktivit je to, pokud tato superlativa vysloví novinář. Je naprosto neodlučitelné požadovat neustálou odezvu na své sdělení a jednání. Pro větší společnosti je ideální zakoupit si individuální profesionální monitoring médií a pro menší aktivní hledání reakcí na sociálních sítích popř. dotazování novinářů během vhodných okamžiků. Následky využití nástrojů PR přetrvávají zpravidla mnohem déle než běžné reklamní kampaně.

2.3.1 PR Aktivity

Obecně lze dělit PR na následující aktivity:

Krizová komunikace - jde zejména o jasně formulované, strohé informace používané v době rychle se měnící situace a ve stavu krize. Nejčastěji využívaná ze strany bezpečnostních složek, záchranného systému a státních institucí. Minimálně hrubý rámeček strategie krizové komunikace musí mít připraven každý střední a větší podnik, který myslí na svou budoucnost.

Interní komunikace - kdo je mi blíže než moji vlastní zaměstnanci, na jejichž výkonech a jednání závisí naše budoucnost? Zlehka se zde může propojovat interní PR společně s efektivními nástroji HR. Zvyšují informovanost, angažují do diskuzí své

³⁸GRUNIG, L., GRUNIG, J., DOZIER, D.M. *Excelent Public Relations and Effective Organisations* 1.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. ISBN 978-0-8058-1818-5, s. 5.

zaměstnance a tím posilují jejich motivaci k dosahování vysoké úrovně výkonu³⁹ a zároveň z nich tvořím další z mých komunikačních nástrojů. Jde především o vydávání interních periodik, interních tiskových zpráv pro management, oběžníků, vnitropodnikového hlasování, diskuzní fóra, správu Intranetových stránek atd.

Korporátní PR - jde o komunikaci podniku jako celku. Nejedná se o cílení na konkrétní produkt či službu. Může být provázáno s Corporate designem a jeho změnami, výroční konference, vydávání tiskových zpráv o kvartálním hospodářském výsledku, stanoviska společnosti k určitému dění v sociální sféře (vzdělávání, nábor utiskovaných skupin apod.)

Vztahy s veřejností - každodenní spolupráce s médii, oficiální i neoficiální setkání konkrétními novináři a majiteli vydavatelství, bloggery, zprávy pro rozhlas a televizi, on-line publikace, vydávání tiskových zpráv a prohlášení, pořádání VIP novinářských akcí atd.

Business to business platforma - komunikace s našimi obchodními partnery, tedy dodavateli i odběrateli. Nemusí jít jen o obchodní schůzky, ale i například nějakou formu komunikace s partnery, např. časopis nebo přenos ne plně neveřejných sdělení o minulých rozhodnutích a akcích či budoucím směřování podniku.

Komunikace s veřejnoprávními institucemi a státem - budování vztahů se subjekty volenými veřejností, tedy politiky. Jedná se o pohyb tzv. na velmi tenkém ledě ať již díky měnícím se preferencím při každém volebním období, tak i s ohledem na možnost porušení platných právních podmínek daných státem.

Eventový management - velmi komplexní organizace speciálních produktových eventů, výstav a podpůrných akcí. Propojení testování, tiskových konferencí, večerí s managementem s možností poskytování rozhovorů, pořádání výročních konferencí apod.⁴⁰

³⁹ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů (Moderní pojetí a postupy)*, 13.vyd. Praha: Grada Publishing. 2015. ISBN 978-80-247-5258-7, s. 49.

⁴⁰Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

Sponsoring - vztahy s různými komunitami, rozvoj sociální zodpovědnosti organizací, nejde jen o sponzorování a podporu různých sportovních aktivit, ale i o pořádání různých charitativních akcí, podpora zájmových organizací, veřejných setkání, zasílání otevřených podpůrných dopisů atd.

Vztahy s investory - komunikace s jednotlivci a organizacemi, které se již nějak finančně účastní a nebo se teprve rozhodují o účasti přímo ve firmě, koncernu či budoucích projektech. Vhodnou příležitostí jsou pak různé prezentační akce firmy, např. výstavy nebo osobní pozvání do prostor firmy. Investoři pochopitelně chtějí vědět co nejvíce o dění ve firmě, projektových plánech, jejich stabilitě a mnohém dalším, co zabezpečí jejich budoucí zisk. Managementu s dostatečnou znalostí PR se zde může dostat do ruky jistá forma proti ovlivnění v rámci Teorie zastoupení (zabývá se vztahy vlastníků a manažerů organizací, kdy management jedná za vlastníky v jejich zastoupení, ovšem ne vždy je toto jednání zcela identické se zájmy investorů/vlastníků. Proto je vždy nutné zajistit odpovídající kontrolu i vhodnou stimulaci manažerů k dosažení žádoucího jednání).⁴¹ Manažer má možnost vhodně zvolenou strategií komunikace naopak ovlivnit vlastníka či investora a přesvědčit ho o nutnosti přijetí myšlenek vedení a následování těch „správných“ cílů.

Strategická komunikace - vlastní analýza organizace a jejích projektů, problémů a možných následků rozhodnutí. Výzkum a příprava kampaní, tvorba etického kodexu, vše co podporuje pověst společnosti.

Management témat komunikace - jedná se o neustálý monitoring celého okolí podniku v národním i mezinárodním prostředí. Prochází přes ekonomickou, politickou i technologickou sféru a jedním z hlavních úkolů je odhadovat mimopodnikové vlivy, předjímat následky změn a pomoci připravovat správnou komunikační strategii podniku.⁴²

Publikační management - jedná se o vyhodnocování správného nasazení nástrojů komunikace organizace, protože pro každé prostředí, podnik a cílovou skupinu se hodí

⁴¹ ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů (Moderní pojetí a postupy)*, 13.vyd., Praha: Grada Publishing. 2015. ISBN 978-80-247-5258-7, s. 51.

⁴²Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

něco jiného a má jinou efektivitu. Je účelnější se zaměstnanci komunikovat přes tištěný magazín a nebo prostřednictvím intranetu? Jak předávat novinářům tiskové zprávy? Emailem, na media-portále a nebo na USB?⁴³

2.3.2 Nejpoužívanější nástroje PR

Po výše uvedeném dělení Public Relation aktivit je vhodné se detailněji zmínit i o některých konkrétních, v současné době nejpoužívanějších, nástrojích s větší či menší vahou na finální výsledek naší cílené komunikace.

Tiskové zprávy - tiskové zprávy jsou strukturovaným nástrojem, kterým lze informovat veřejnost o různých změnách, novinkách ve struktuře podniku, nových výrobcích, předpřipraveným zdůvodněním některých rozhodnutí a obecně o všem, co chce daný subjekt doslova protlačit do podvědomí médií a veřejnosti a při úspěšné implementaci, aby se v daném okamžiku stalo pravdou v očích veřejnosti.⁴⁴ Jedná se o jednu z primárních forem prezentace instituce směrem k médiím a veřejnosti. Nesmí se zaměňovat s reklamním sdělením. Většinou se jedná o rozsah jedné až dvou stran textu bez ilustrací, kde struktura se řídí vždy jasně danými zásadami a předem definovanou strukturou. Vydávání zpráv by mělo být vždy podmíněno nějakým novým obsahem, tedy tím, co ještě nezaznělo (a pokud ano, pak jen jako doprovodný text). Důležitá je vždy stručnost, výstižnost, jasnost a správná gramatika. Je záhodno nepřemýšlet pouze o tom, co vlastně chci oznámit, ale také, jak novinářům ulehčit práci a co budou ochotni pouze přejmout, bez nutných zásadních úprav v textu. Nejúspěšnější tiskové zprávy jsou ty, které média přejmou pouze způsobem „Copy&Paste“. Proto se často rozesílá ve standardních editorech s možností úpravy textu i příloh. Tuto přípravu nelze vnímat jako lenost novinářů, ale spíše ohled na to, že jsou každý den zavaleni desítkami či stovkami podobných zpráv a dáváme jim tím zároveň i prostor k další práci, což jistě ve vztahu k budoucí dobré spolupráci ocení a nás to nestojí téměř nic. Zpravidla se obsah skládá ze tří až čtyř částí. Titulek, který musí zaujmout. Stručný přehled celé tiskové zprávy ve třech až pěti větách, nazývaný také perex. Nejedná se o osnovu, ale o hesla, která chceme, aby novináři převzali za svá. Poté už následuje text,

⁴³Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

⁴⁴BAJČAN, R. *Techniky Public Relations (aneb jak pracovat s médii)*. 1.vyd.: Praha: Management press, 2003. ISBN 80-7261-096-1, s. 47.

který musí být stručný, ale již může obsahovat i méně podstatné věci a detailnější popis našeho sdělení, díky kterému mohou média poskládat v případě zájmu i větší článek. Je nutné mít na paměti, že tento následný text v dnešní době čte jen asi třetina až polovina lidí a rozhodně myšlenky obsažené v něm nejsou přejímány dále. Pro přehlednost se zakončuje text datem a místem vydání, kontaktními daty na autora zprávy a tiskového mluvčího, odkazem na společnost, a její aktivity, media stránky či odkazem na navazující informace z dalších tiskových zpráv. Text lze doprovodit i samostatně umístěnými digitalizovanými fotografiemi ve vyšším rozlišení nebo videem, které se přímo vztahují k textu a neporušují autorská práva jiných subjektů.⁴⁵

V současné době jsou velmi často využívány on-line publikace. Mnoho podniků, politických stran, orgánů veřejné zprávy i fyzických osob má vlastní webové stránky, které používá jako PR web. Je to velmi jednoduchá, rychlá a efektivní forma distribuce tiskových zpráv a shromažďování údajů, které lze poměrně snadno najít a zobrazit ve většině internetových vyhledávačů.⁴⁶

Řízený rozhovor - je v podstatě využití novináře k přenosu požadovaného sdělení s řízenou kvalitou. Předpokládá se získání převážně pozitivního ohlasu, s vyváženým obsahem. PR pracovník má zpravidla dost času připravit dostatečně sebe, manažera či specialistu na požadovaný obsah i ideální formu výstupu a rozpracovat strategii reagování na hrozící krizové dotazy, které lze správným řízením a předchozím rozhovorem s novinářem zcela vytěsnit.⁴⁷

Mediální upozorňování - je velmi blízko vydání tiskové zprávy. Prostřednictvím médií je veřejnost informována o různých eventech společnosti, konferencích, seminářích a účasti na jednotlivých akcích, kde je organizátorem. Jedná se částečně i o jakousi formu multiplikace našeho úsilí, protože tyto akce přitáhnou další zájem o akci samotnou i o subjekty a prostředky s ním spojené.

⁴⁵Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

⁴⁶ZIKMUND, M. *Tiskové zprávy coby strategický nástroj marketingu* [online]. [Martin Zikmund 13.05.2010. cit.2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/tiskove-zpravy-coby-strategicky-nastroj-marketingu>.

⁴⁷FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 102.

E-mailový marketing - je poměrně značně provázán s marketingovým nástrojem - Internet marketingem. Má ovšem klíčovou roli i pro Public Relations. Jde o průzkum a vytváření seznamů stávajících i potenciálních kontaktů s možností segmentace a personalizace. E-mail marketing následně využívá těchto databází k oslovení kontaktů a informování o zajímavostech v oboru, firmě i o produktech.⁴⁸

Vytváření PR článků - jedná se o tvorbu vlastních tiskových materiálů a jejich nákup formou inzerce či směny u nejdůležitějších médií soustředící se na daný obor. Výsledkem může být upoutání zájmu dalších médií i veřejnosti, kteří se aktivně sami zapojí do diskuze a informace přenášejí dál, komentují a rozšiřují o další informace prakticky zdarma. Je však důležité najít správný čas a formu, aby se tato forma komunikace neobrátila proti původnímu autorovi. Výhodou PR článku je malá agresivita a uživatelé tuto reklamu nevnímají většinou nijak negativně.⁴⁹

Účast na veletrzích a výstavách - tento prastarý marketingový nástroj s původním účelem odprezentovat a prodat výrobky se v současné době transformoval spíše na demonstraci pozice subjektu a potvrzení jeho stálé existence. Současně se ale stal vhodným místem pro možnost setkávání a navazování kontaktů s obchodními partnery, možností nahlédnout tzv. pod pokličku konkurence i budování vztahů, rozvoj subjektu a vyvolání zájmu o subjekt a jeho výstupy. Z původní pouhé produktové prezentace se význam výstavnictví transformoval do podpory image vystavovatelů.⁵⁰

Pořádání VIP novinářských akcí - účinný nástroj, který může být velmi nákladný, ale zároveň i vysoce účinný, jak pro přesnost správných informací, zamezení negativní kritiky a zároveň vybudování si kvalitních vztahů s novináři. Organizátor těchto akcí by měl mít na paměti již při plánování akce možnost vymezení tzv. „Holubí letky“. Nejedná se jen o fenomén 90. let minulého století a určitě nemá vymezení jen v České republice. Jde o trefné označení jistého typu podnikání na našem území, které navázalo na jméno zakladatele Miroslava Holuba v českých kruzích. Pojmenování dokonce

⁴⁸NĚMEC, R. *Emailový marketing* [online].[cit.2015-11-30]. Dostupné z: <http://robertnemec.com/umime/emailovy-marketing/>.

⁴⁹SUN MARKETING. *PR článek*. [online].[cit.2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/pr-clanek>.

⁵⁰HRUBALOVÁ, M. *Veletrhy a výstavy fungují jako média* [online 19.2.2007].[cit.2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.event-promotion.cz/aktualita/111-veletrhy-a-vystavy-funguji-jako-media/>.

zakotvilo i v literatuře a na sociálních sítích. Stejně jako se slétají hejna ptactva na čerstvě osetá pole a plení je, tak mohou dopadnout i akce a tiskové konference po náletu perfektně organizovaných skupin, sami sebe označujících se jako novináři.⁵¹ Dříve se jednalo zejména o již vysloužilé aktivně nepíšící novináře v důchodu a jejich manželky. V současné době se členy stávají i mladí, novinářskou praxí netknutí lidé. Skupiny jsou obvykle velmi dobře organizovaní, informovaní a sdílejí důležité informace o akcích, jejich organizátorech a hlavně o tom, co je na nich podáváno k jídlu a jaké dárky jsou pro účastníky připraveny. Chodí mezi prvními ve skupinkách, vybaveni reklamními předměty a dárky od jiných subjektů. Mají velmi široké pole působnosti od módy, farmaceutiku, přes elektroniku až po automobilový průmysl. Rádi nahlas vše na akci kritizují, protože očekávají, že organizátor jim díky tomu věnuje více péče a třeba je bude i nějak uplácet. Bývají slovně agresivní, pokud jim něco není v neomezené míře poskytnuto, vystupují velmi sebevědomě a po skončení akce viditelně nikam nespěchají, nemají-li v hledáčku jinou navazující kořist. Mnohdy je vůbec nezajímá, co je na dané akci za sdělení a co organizátor očekává, že bude publikováno. Hned po příchodu kladou důraz na obdržení daru a začínají hodnotit servírované pokrmy a úroveň akce. Tiskové materiály jim poskytnuté se poté často nacházejí po akci v místech, kde si dopřáli dobrý oběd a nebo hned u východu z areálu při odvozu odpadků. Do tašek se jim bohužel často vešly jen zmiňované dárky a zbytky občerstvení, které dojí doma. Zaměřují se jen na cenné věci, např. USB, ze kterého ihned mažou jeho obsah. Mnoho firem již má s touto skupinou své zkušenosti a proto se snaží redukovat nabízené občerstvení, zvát pouze konkrétní osoby ze svých ověřených a aktualizovaných databází či přenášet akce do virtuálního prostoru na sociálních sítích.⁵²

Press trip - jde o zajištění, organizaci a finanční krytí reportážní aktivity respektive služební cesty pro novináře či skupinu novinářů, kteří se zabývají problematikou shodnou s předmětem cesty. Díky této aktivitě si pořadatel zajistí nejenom žádoucí medializaci a publicitu, ale zároveň si zachovává poměrně značnou kontrolu a regulaci

⁵¹SÁBLÍKOVÁ, L. *Holubí letka, postrach všech akcí pro média*. Markething.cz [online]. 2012, [cit. 2012-11-07]. Dostupné z: <http://www.markething.cz/holubi-letka-postrach-vsech-akci-pro-media>.

⁵²Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

výstupu. Pořádání press tripů poslouží i k navázání méně formálních kontaktů mezi novináři a PR specialisty, které jsou velkým přínosem pro organizaci.⁵³

Předvádění produktu na samostatných prezentacích a realizace zápůjček pro testování - zejména větší firmy organizují své vlastní tuzemské či mezinárodní eventy za účasti svých mediálně trénovaných odborníků a vedení. Jedná se pak o spojení předvedení produktu, výstavy, tiskové konference a možnost poskytování rozhovorů pro pečlivě vybraná média. Jde o velmi účinný nástroj, kdy se dá úspěšně nejen odprezentovat produkt i firma, zamezit komunikaci problémových záležitostí, vyvrátit „mylná pochopení“, zasadit do podvědomí novinářů přínosné vnímání prezentovaného, navýšit původní goodwill a dát základy dobré spolupráci s novináři, nejen díky osobnímu kontaktu. Někteří výrobci pak dávají novinářům i možnost otestování produktů přímo v domácím prostředí médií formou pravidelných zápůjček. Společně s výrobkem lze dodat i podrobnější technickou dokumentaci, krátkou instruktáž k fungování produktu a v podstatě i může proběhnout jakási domluva o tom, co a jakým způsobem má být ve výstupu zohledněno a lze tím tedy přímo působit na navyšování tzv. PR Value.⁵⁴

Interní publikace - i náš zaměstnanec musí být z pohledu PR vnímán jako zákazník a jedna z cílových skupin. Ideální je pak působení různou formou vnitropodnikových novin, letáků či intranetové publicistiky. Zejména v případě velkých firem či institucí pak z těchto zdrojů čerpají i sami novináři, podobně jako z vydání tiskové zprávy.

Sponzoring a Fundraising - jde o podporu veřejně prospěšných činností, veřejné charitativní akce propagující veřejné sbírky a nadační fondy na podporu zdraví, školství, životního prostředí atd. Jde o systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které organizace potřebuje k realizaci svého poslání.⁵⁵ Sponzoring je podpora většinou neziskových akcí v oblastech sportu, vědy a výzkumu či kultury. Jde o sponzorování

⁵³FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 101.

⁵⁴Informace čerpány z osobního rozhovoru s pracovníky PR.

⁵⁵BOUKAL, P. A KOLEKTIV. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2, s. 34.

jednotlivců či týmů zajištěním financování, popř. jiným způsobem podpory (např. zapůjčení vozu). Zde jde převážně o zviditelnění sponzora, resp. o jakousi skrytou formu marketingové podpory.

Řízený informační únik - jedná se v podstatě o lehce neetickou činnost, kdy se využívá snaha médií o exkluzivitu, zvýšení konkurenční výhody a poskytnutí co možná nejzajímavějších informací čtenářům. Média se vybírají cíleně a to buď na základě přímé dohody s nimi neformální cestou a nebo organizace vybere zdroj úniku podle vhodné zájmové skupiny. O detailech provedení musí být informován co možná nejmenší okruh lidí, organizace musí být oficiálně únikem překvapena a v masmédiu by o tom měl vědět ideálně pouze šéfredaktor, aby jeho spolupracovníci výstup podávali co nejméně pravděpodobněji. Připravené podklady musí být co možná nejreálnější. Uniklé fotografie jsou pouze v malém rozlišení a lehce rozmazané, texty jakoby vytržené z kontextu, popř. zdroj úniku je zpravidla mimo z oblasti distribuční sítě nebo spolupracujících firem (např. zpracovatel internetových stránek). Pro šíření jednoduchých sdělení se pak používá tzv. dobře informovaný zdroj z okolí.⁵⁶

Astrourfing - jde o vytváření umělého, klamného dojmu, pro přesvědčování vůdčích pracovníků zainteresovaných skupin. Velmi prakticky je tato metoda ukázána v mnoha amerických filmech z politického prostředí, např. ve filmu *Dokonalý džentlmen* s Eddie Murphym z roku 1992 či *Vrtěti psem* s Dustinem Hoffmanem a Robertem de Nirem z roku 1997. K přesvědčení média je použito nátlaku malé skupinky PR specialistů a jejich spolupracovníků v podobě využívání jiných identit (ať už skrytých či podvodně zneužitých) vydávajících se za určitou zájmovou skupinu, které ho zavalí potřebnou informací o svých potřebách nebo popisem stavu věci, který vede k utvoření přesvědčení, že takový enormní zájem opravdu existuje a subjekt (vedoucí zájmové skupiny, šéfredaktor, šéf politické partaje) je poté motivován k další činnosti práce s tímto tématem. Těto metody je využíváno pro vytvoření náhradní aféry, která svým rozsahem přehluší vznikající prvotní problém a nebo k dotlačení konkrétních subjektů do pozice, která vyhovuje cílům organizace. Z reálných případů lze pak uvést aféru z roku 2001, kdy z podobného typu aktivit byla obviňována

⁵⁶FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 102.

společnost Microsoft a to proto, že redakce médií obdržely ve stejný čas stovky nápadně podobných dopisů od čtenářů, kteří nesouhlasili se soudním sporem vedeným mezi Ministerstvem spravedlnosti USA a Microsoftem. Následně bylo průzkumem zjištěno, že řada těchto odesílatelů je již nějakou dobu po smrti, pocházejí z literárních děl a nebo pocházejí z neexistujících měst.⁵⁷

Spin doctoring - výraz spin doctor pochází z USA a byl původně metaforicky používán ve sportu (baseball, kriket) a novináři použit od dob prezidentské kampaně Ronalda Regana. Spin značí faleš (úmyslný točený hod, způsobená rotace míčku) a doctor bylo odvozováno od spojení či slepení. Spin doctor je mediálním expertem s žurnalistickým know-how, ukazujícím cestu správné mediální prezentace s pozitivním výsledkem. Specialistou s odbornými znalostmi a porozuměním žurnalistice a novinářům. V současné komunikaci je spin doctor finančně neocenitelným prostředníkem celebrit, podnikatelských subjektů či politiků se čtenáři, posluchači či diváky. „*Spin doctoring je starší než rádio, než televize a dokonce starší než tisk, objevil se, když lidé spolu začali komunikovat.*“ (Richards, 2005).⁵⁸ Jednoduše řečeno se spin doctor snaží ohnout informace, které se objeví v tisku, vždy tak, aby vyzněly pro subjekt pozitivně a nesmí u této činnosti být médií resp. veřejností identifikován.

Cílení na nové typy médií - společně s rostoucí globalizací, podporované rapidním mediálním a technologickým rozvojem lidstva, nastala dříve naprosto nepředpokladatelná situace. Internet se stal primárním komunikačním nástrojem veřejnosti s umožněním virtuálních schůzek v kyberprostoru. Dal prostor celé populaci možnost se vyjádřit.⁵⁹ Zejména v poslední době je věnována enormní pozornost novému typu médií na sociálních sítích, tzv. bloggerům. Blogging je poměrně hodně mladou disciplínou na poli PR, která se začala rozvíjet až s masovým využitím Internetu. Jedná se o jakési samozvané zástupce veřejnosti, se kterými se ale často může ztotožnit

⁵⁷FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7, s. 103.

⁵⁸HURTÍKOVÁ, H. *Vliv spin doctoringu na formování veřejného mínění: Kauza Irák ve Velké Británii v roce 2003* [online]. [Hana Hurtíková. 4.10.2009. cit.2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.cepsr.com/clanek.php?ID=382>.

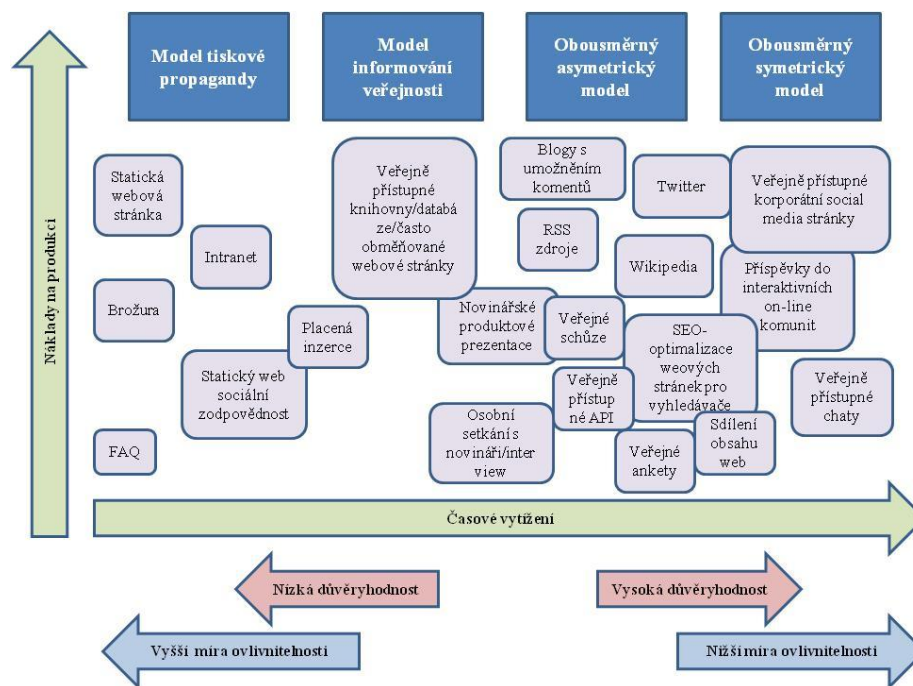
⁵⁹SUNG, M. *Toward a model of strategic management of Public Relations scenario Building from a public relations perspective* [online]. [cit.2015-11-10]. Dostupné z: <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/handle/1903/2086/umi-umd-2053.pdf;jsessionid=A5D8F3F27C00DDE3B1F76F668AC14ECE?sequence=1>.

poměrně velká část populace a jsou následně schopni i ovlivňovat veřejné mínění. Často jsou pak dobré vztahy s takovým úspěšným bloggerem či bloggerkou pro subjekt mnohem přínosnější než jednorázová podpora národních médií v prime-time či na titulních stránkách. Mnoho velkých společností brzy zjistilo, že mohou investovat miliony do dosud užívaných komunikačních kanálů a přesto nedosáhnou tak velkého úspěchu, jako když mají na své straně všeobecně respektovaného blogera nebo jejich celou skupinu. „*V dnešním světě sociálních sítí může mít i úplně jednoduchý tweet jedné ze sester Kardashianových hodnotu větší, než je kompletní rozpočet na reklamu vaší firmy.*“⁶⁰ Podle principu Win-win musí spolupráce s takovým bloggerem přinášet zásadní prospěch i jemu. Cílení na jednotlivce novináře je velmi důležitou každodenní prací „PRisty“. Jednotlivci sice mohou poměrně náhle měnit svá působišťe, ale zároveň se mohou znovu objevit ještě na „významnějším postu“ a znalost jejich kladů i slabostí, osobních postojů a předvídatelnost jejich reakcí má nezměrný přínos pro správnou lobby. Existuje samozřejmě i spousta tzv. „fake blogggs“ využívající mj. virální marketing, které tvoří zaměstnanci PR agentur. Velké firmy si často a někdy i oficiálně, snaží naklonit či sponzorují nejznámější bloggery (Microsoft, Sony atd.) Přichází rychlé strukturální změny médií. Blogging je obrovská studnice nových ideí, sloužících tvorbě publicistických výstupů mainstreamových médií. Bloggeři se dostávají do pozic on-line kritiků, vytvářejících specializované komunity se stejnými zájmy a dokáží po téměř neomezený čas zaujmout své publikum. Žádný komunikační plán by blogging neměl opomenout ze svého strategického plánování.⁶¹

⁶⁰POZIN, I. 5 MEASUREMENTS FOR PR ROI.[online].[Ilya Pozin.29.5.2014. cit.2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites#/sites/ilyapozin/2014/05/29/5-measurements-for-pr-roi>.

⁶¹EDELMAN, R. [online].[Richard Edelman.7.3.2006. cit.2015-10-20]. Dostupné z: <http://www.edelman.com/p/6-a-m/a-word-to-the-wise/>

Obrázek 6: Nástroje PR, jejich nákladnost, důvěryhodnost a náročnost



Zdroj: GRUNIG, J.E. (2009) *Paradigms of global public Relations in an age of digitalisation*. [online]. [cit.2015-10-26]. Dostupné z: <http://shonaliburke.com/wp-content/uploads/2010/10/GRUNIG.pdf>.

K úspěšné implementaci se v případě firmy může vázat značná kalkulovatelná úspora nákladů. Důležité je zvyšování povědomí o firmě u veřejnosti. Dobré PR boduje i u obchodních partnerů včetně těch potenciálních i vlastních zaměstnanců, kteří mohou být následně firmě velmi nápomocní. Ve srovnání s klasickými nástroji marketingu, především reklamou může být dosaženo stejných výsledků při zdatelně nižších nákladech. Využívat sociální sítě či se účastnit strategických akcí může dopomoci k mnohem efektivnějšímu zamíření na tu správnou cílovou skupinu. Vždy je nezbytné pracovat na vlastní důvěryhodnosti. Kladné výsledky na tomto poli mají často za následek svévolnému šíření pozitivního hodnocení, o které se subjekt ani nemusí aktivně starat. Dá se předpokládat, že veřejnost spíše uvěří masmédiím a svým známým, než přímému reklamnímu působení k vlastním produktům. Snadno vyvodit, proč se v současnosti stále více firem zaměřuje na rozvoj PR schopností u svých nositelů potenciálu a raději redukuje své náklady u klasických reklamních nástrojů (televize, billboardy apod.). V případě vážnějších neočekávaných obtíží jako jsou

například živelné katastrofy nebo nutnost propouštění při propadech trhu nebo nasazení nových technologií mohou dlouhodobě budované dobré vztahy výrazně napomoci. Novináři tak mohou stát na naší straně, obhajovat samostatně naše kroky a případně zlehčovat či neuvádět následky opatření.

2.4 Měření dopadů aktivit Public Relations

Možnosti měření dopadu PR aktivit jsou patrně nejvášnivěji diskutovanou kapitolou mezi akademiky i subjekty zaměřující se na tento obor. Co my vlastně přinesly mé vložené finanční prostředky a úsilí? Jak byl podpořen prodej? Jak klientovi vykázat úspěšnost naší podpory? Existuje vůbec nějaká univerzální metoda výpočtu a návodka jak k potřebným hodnotám dojít? Nejvíce dohledatelných údajů na toto téma najdeme pravděpodobně u asociací ICCO a APRA, jež byly zmíněny v předchozích kapitolách.

Za poslední desetiletí se ale spíše podařilo rozpoutat vášnivé diskuze na mezinárodní úrovni než dojít k jednoznačným odpovědím a závaznému určení metodiky. V podstatě se jedná o postupnou evoluci prvotní metodiky a je nezbytné vše popsat od samého začátku, abychom pochopili komplexnost nejnovějších trendů. Jinak ale, kolik je na světě Pracovníků PR, tolik je metodik vyhodnocení.

2.4.1 Sjedení názorů na měření hodnoty PR

Nejaktuálnější konkrétnější shody bylo dosaženo v letech 2010 a 2011. První byla tzv. Barcelonská deklarace ze setkání Mezinárodní organizace AMEC (The Association for Measurement and Evaluation of Communication), kde hlavním průlomem bylo zpochybnění a odmítnutí do té doby často používané metody AVEC a následováno bylo prohlášením ze summitu AMECu v Lisabonu s doporučením na měření PR aktivit pomocí metody ROI, tedy návratnosti investic.⁶²

⁶²ZÁHORCOVÁ, Z. *Efektivita měření dopadu PR aktivit. WoM hraje prim.* [online]. [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.pram.cz/blog/efektivita-mereni-dopadu-pr-aktivit-wom-hraje-prim.aspx>.

Barcelonská deklarace, kterou převzala do svých stanov většina PR asociací pracovala hlavně se sedmi následujícími body:

1. Stanovení významu cílů a měření.
2. Vhodnější je měřit vliv na výsledky než měřit výstupy.
3. Vliv na obchodní výsledky by měl 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 vždy nutná transparentnost a opakovatelnost.⁶³

V portugalském Lisabonu 14. června 2011 odhlasovalo téměř 200 delegátů, tzv. Measurement agenda 2020, přičemž z dvanácti bodů byly vybrány hlavní čtyři:

1. Měření PR aktivit je dobré provádět pomocí metody návratnosti investic (ROI) - pro bylo 89 % delegátů.
2. Je nezbytné vytvoření a osvojení globálních standardů pro měření sociálních sítí - pro bylo 83 % delegátů.
3. Měření a vyhodnocování je nedílná součást PR nástrojů - pro bylo 73 %.
4. Je třeba vzdělávat zadavatele PR kampaní, aby trvali na vyhodnocování svých obchodních aktivit a měření výstupů - pro bylo 61 % delegátů.

Pod hlavičkou AMECu se zde setkala k diskuzi 5 mezinárodních oborových organizací: Public Relations Society of America, International Communications Consultancy Organization, Institute for Public Relations Commission on Measurement and Evaluation, International Association for Measurement and Evaluation of Communications a Council of PR Firms. Diskuze doprovodily také zástupci

⁶³AMEC Barcelona. *Declaration of Measurement Principles*. [online]. [19.7.2010, cit.2015-30-11]. Dostupné z: <http://amecorg.com/2012/06/barcelona-declaration-of-measurement-principles>.

nadnárodních korporací, kde je dobré zmínit zejména PR zástupce firem FedEx, Microsoft a Philips.⁶⁴

2.4.2 Metoda AVE

V případě určení hodnoty AVE jde v podstatě o přepočtení prostoru redakčního pokrytí na hodnotu inzerce. Tato poměrně sporná metodika je velmi hojně využívaná a neříká v podstatě nic jiného, než kolik jsem ušetřil oproti tomu, kdybych v tomto rozsahu byl nucen inzerovat svou firmu nebo své zboží. Největším oříškem v této metodice je právě hodnota inzerce. V reálném obchodním prostředí je tato hodnota odlišná od hodnoty ceníkové, známé veřejnosti a její výše je ovlivněna dlouhodobou spoluprací, jejím rozsahem, sezónností a dalšími ekonomickými i neekonomickými zájmy médií. Metoda AVE nezohledňuje druh média v souvztažnosti na zájmové skupiny subjektu, nerozebírá to, zda je prostor věnován jen a pouze konkrétnímu subjektu a nebo popisuje konkurenční prostředí, v jaké pozici či na jaké straně byl, zda obsahoval i ilustrační obrázky a dokonce ani nevyhodnocuje stupeň pozitivity či negativity jednotlivých částí článku. I přes všechny nedostatky je přesto metoda AVE stále hojně využívaným nástrojem v závislosti na projekty. Dle průzkumů až 13% respondentů na mezinárodní scéně AVE přímo podporuje a 48% jej příležitostně využívá.⁶⁵

2.4.3 Metoda Kvantifikace PR Value alias KPI Clipping

Další metodou, částečně vycházející z AVE je tzv. kvantitativní PR Value, někdy nazývaný také „Clipping s KPI“. Tato metodika jde více do detailu. Zohledňuje čtenost média (IP adresy, náklad tisku), pozici a vyčleněný prostor článku. Každý klient může mít rozdílné nastavení KPI (Key Performance Indicators), což jsou klíčové ukazatele hodnocení a individuální nastavení indexování.⁶⁶

⁶⁴PR NEWSWIRE PR. *Industry sets top four measurement priorities*. [online]. [19.7.2010, cit.2015-30-11]. Dostupné z: <http://www.prnewswire.com/news-releases/public-relations-industry-sets-top-four-measurement-priorities-123806369.html>.

⁶⁵SVOBODA, R. *Proklínané, přesto milované AVE*. [online]. [29.9.2011, cit.2015-12-04]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/proklinane--presto-milovane-ave__s279x8610.html.

⁶⁶SÁBLÍKOVÁ, L. *Měření efektivit PR*. [online]. 2012, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.markething.cz/mereni-efektivit-pr>.

Nejvěrohodnější nástroj je v současnosti **výzkum**, který může mít mnoho podob a být realizován prostřednictvím vícero technik analýzy kvantitativní a kvalitativní. Většina organizací chce znát objektivní vyhodnocení přínosu svých PR aktivit na základě vynaložených nákladů a nikoliv se spoléhat na zhodnocení médií nabízejících reklamní plnění. Nejdůležitější roli, kromě zadání klienta, zde hraje ten, kdo vyhodnocuje a tak rozsah jeho know-how i přímo ovlivňuje kvalitu výstupu vyhodnocení již zmiňovaného PR Value. Výzkum se zahrnutím metody PR Value je velmi časově i finančně náročnou metodou, která sleduje i proměny v čase, resp. zkoumá úspěšnost i před a po skončení PR kampaní. S ohledem na finanční náročnost se mnoho firem rozhodne nevyhodnocovat své kampaně, protože to převyšuje jejich finanční možnosti a nebo to berou za neefektivní.

Zjednodušeně popsáno se jedná v případě výzkumu o detailní analýzu mediálních výstupů a jejich kvalitativní i kvantitativní zhodnocení. Nejde jen o klasické články v novinách, ale i televizní a rozhlasové vysílání, internetové publikace, veřejné prezentace a obecně prostor, kde se dá něco zveřejnit. Pro první selekci se často používá softwarová automatizace pro vyhledání mnoha klíčových slov a jejich řetězců (např. název značky, produktu, název reklamní kampaně, jména čelních zastupitelů a pracovníků PR, koncernu a hlavních dodavatelů apod.) doplněná o osobní průzkum u novinářů a zájmových skupin na daných trzích. Následně nastupují již agentury a odborníci. Společně s klientem, pro kterého průzkum dělají, je třeba vymezit, co všechno bude pro určování hodnoty relevantní.

Monitoruje se zejména následující:

Klíčové trhy - kde firma působila, působí a nebo se chystá působit. Výjimečně může být zahrnut i trh, kde firma nic neprodává, ale jehož média mají vliv na jiné země ať už ve formě přetiskování článků a nebo provázanosti koncernového kapitálu mediálních korporací.

Obrázek 7: Personalizovatelná platforma agentury Prime Research pro monitoring, analýzu a reporting



Zdroj: PRIME MEDIA, *Prime Media inside suite*. [online].[cit.2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.prime-research.com/index.php/products-and-services/mobile>.

Relevantní média - není nezbytné, aby se média zaměřovala na konkrétní obor, ve kterém firma působí. Často se může jednat i o noviny zaměřené na ekonomiku, oblíbené lifestylové časopisy, komerční televize s bulvárním obsahem.

Články a jiné výstupy - nemusí pojednávat přímo o produktu, může být pouze zmíněním příkladu na rozebírané téma nebo jmenování zástupce v nějaké aféře.

Čtenost média či konkrétního novináře a jeho důvěryhodnost - vyčíslení unikátních čtenářů/posluchačů za konkrétní dobu nebo čtenost obvyklou. Může být multiplikováno i přejmutím obsahu v rámci jiného média. Zde je důležité i rozklíčování unikátnosti čtenáře.

Vyčíslení hodnoty daného sdělení - základ může tvořit například cena inzerce často sledovaná a kvartálně přečeňovaná, umístění článku (na které straně, v jaké pozici, vedle jakých jiných článků, jak dlouho), rozsah (počet slov), vložené fotografie, charakter fotografií a obrázků, uznávanost autora a jeho vliv na čtenáře. Každá část článku má jinou hodnotu s ohledem na předpokládanou pozornost průměrného čtenáře. Nadpis, podnadpis, pořadí odstavce a provázanost textu k vysvětlujícímu obrázku, grafu nebo tabulce - to vše bude mít jinou váhu pro hodnocení či výpočet.⁶⁷

⁶⁷ PRIME RESEARCH Interní materiály

Pro On-line média jde o hlavně o srovnání formy publikování a typu pronajímané inzerce, umístění publikace a započítáváno je i formátování příslušných stránek. Například můžeme reportáž zabírající zhruba třetinu plochy editovaného okna v jedné z hlavních sekcí zpravodajství srovnávat s pronájmem reklamního banneru na který klikne nebo si ho jinak zobrazí 1000 unikátních IP adres. Článek na hlavní webové stránce, který se celý věnuje jen danému produktu či firmě už pak lze srovnat například s pop-up reklamou při otevírání stránky, kterou si načte 1000 unikátních uživatelů. Často je do hodnocení zahrnováno jen to, co se objeví na hlavních stránkách a nebo nejdůležitějších, nejvíce čtených sekcích. Vliv má i to, zda čtenář musí na stránce tzv. scrollovat a nebo jaká část se mu zobrazí hned po otevření.

Příkladem výpočtu pak může být:

*Hodnota On-line PR = počet unikátních shlédnutí * (srovnatelná hodnota placené inzerce/1000 uživatelů) * (index pozitivivity*index důvěryhodnosti média)*

Pro televizní výstup se pak sleduje, zda se jedná o prime time nebo pozdní vysílací čas v porovnání se zadáním reklamy nebo tzv. skrytého reklamního plnění, které může, v případě prokázání, být i pokutováno.

Tonalita daného oznámení - velmi důležité je detailní zhodnocení rodilým mluvčím s povědomím o dané problematice. Často už jen správné nepochopení smyslu vyjádření či ironicky pojatého komentáře má vliv na správnost vyhodnocení.⁶⁸

⁶⁸ PRIME RESEARCH Interní materiály

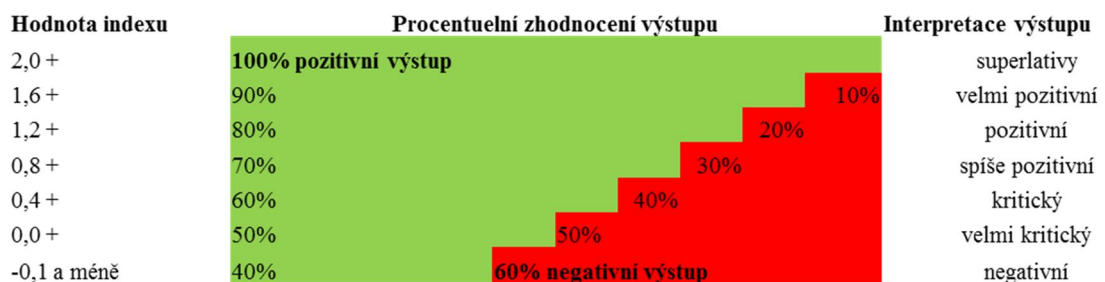
Obrázek 8: Příklad hodnocení mediálního výstupu

Tonalita mediálního výstupu	Intenzita vyjádření
pozitivní	+3 velmi pozitivní - použití superlativ
	+2 pozitivní, bez vyjádření nedostatků
	+1 pozitivní, s vyjádřením nedostatků
vyhodnocení	0 ambivalentnost pozitivního a negativního
negativní	-1 negativní, s výhradou
	-2 negativní, bez výjimek
	-3 velmi negativní s vyjádřením superlativ

Zdroj: PRIME RESEARCH, interní materiály, cit. 2015-11-13.

Vyjádření pozitivní a negativní balance - čisté pokrytí je rozdílem pozitivního a negativního vyjádření. I negativní vyjádření však může být obsahem pozitivního článku. Nejde jen o jednostranné vyjádření pozitiva či negativa, ale i o rozpad na podrobnější škálu tvořící příslušné indexy.

Obrázek 9: Příklad indexování mediálního výstupu



Zdroj: PRIME RESEARCH, interní materiály, cit. 2015-11-13.

Vytváření databází a hodnocení celkových výstupů - celková analýza pokrytí, její změny v čase je nezbytné průběžně sledovat a případně zpětně přehodnocovat dle přání klienta a nebo jiného revidenta.

Finální vyjádření PR Value je zpravidla udáváno v některé z nadnárodních měn (EUR, USD) pro případnou porovnatelnost s jinými trhy. Koncerny většinou využívají stejnou metodiku, pro čisté srovnání úspěchu jednotlivých značek.

2.4.4 Metoda ROI

Nyní se dostáváme k měření pomocí ROI. Zjednodušený vzorec výpočtu je následující:

$$ROI = (Zisk - Investice) / Investice * 100$$

Hlavní oblastí zájmu není definování části investovaného, ale spíše formulace toho, co vlastně bylo získáno. Jak máme určit hodnotu jednoho každého člena našeho publika?

Důležité je najít správná vodítka k výpočtu. Můžeme k němu dojít například takto:

- 1) Cena našeho produktu je 100 CZK. Pokud každý desátý návštěvník webových stránek, přechází následně k nákupu položky, hodnota účinku je 10 CZK.
- 2) Přiřadte hodnotu k vytvoření správného dojmu. Pokud deset zobrazení našeho sdělení povede k jednomu pro-kliku vedoucímu na naše webové stránky, budete potřebovat 100 zobrazení, která povedou k nákupu dané položky (hodnota účinku). Hodnota zisku z námi oslovaného publika prostřednictvím PR kampaně, přepočtený na efektivnost u jednoho jejího člena, je tedy 1 CZK.
- 3) Nakonec vynásobíme hodnotu publika hodnotou dosažených účinků vedoucích k nákupu.

Výše zjištěné si pak dosadíme do příkladu. PR Team celkem zasáhl svým působením 5.000 lidí. Každý oslovený má hodnotu 1 CZK. Celkový přínos organizace je tedy 5.000 CZK. Pokud byla investice do PR kampaně například 2.500 CZK, pak dosadíme do vzorce následovně:

$$(CZK 5.000 - CZK 2.500) / CZK 2.500 \times 100 = 100 \%$$

V případě těchto výpočtů předpokládáme, že lze jednoznačně identifikovat činnosti, které generují zisk. PR zde velmi blízce kooperuje s různými technikami marketingové komunikace.⁶⁹ Je jasné, že neexistuje žádný univerzální vzorec, jak stanovit úspěšnost našeho úsilí. Vše tedy vždy směřuje ke stanovování našich vlastních standardů

⁶⁹COMCOWICH, W. *How to measure PR ROI and other PR activities* [online]. 27.6.2014, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.cyberalert.com/blog/index.php/how-to-measure-public-relations-roi-and-other-pr-activities/>.

a definic. Co kuchař, to jiné koření do pokrmu a tak není divu, že firmy vkládají do výpočtů i následující prvky:

Sentiment a měření důvěryhodnosti - neměří se tedy jen to, jak často se někdo o nás zmínil, ale spíše jak lidé na tuto zprávu zareagovali a reagují na základě předchozích zkušeností.

Kvantifikace potenciálních ztrát - podle některých prognóz může jeden nespokojený zákazník způsobit ztrátu až 30 dalších. Vyčíslíme-li hodnotu zákazníka na 1.000 CZK, pak hodnota negativní recenze má za následek ztrátu až 30.000 CZK (30x1.000). Samozřejmě je potřeba počítat s jistým zkreslením a data indexovat.

Síla příběhu o podnikatelském úspěchu společnosti - důležitá je hodnota dojmů potenciálních zákazníků a umístění hodnoty značky do ocenění našich výrobků.

Viditelnost dané značky ve správných cílových skupinách - tedy zejména s využitím zvláštních technik na sociálních sítích (Techniky SEO - získání lepší pozice v Internetových vyhledávačích, hybatel odkazů, Followers, žebříčky search engine).

Kvantifikace vlivu - je důležité analyzovat celé odvětví a zjistit, jaký vliv máme mezi konkurencí, tedy jaký podíl na celkovém vlivu na cílové skupiny mají naše PR kampaně.

Kvantifikace podnětů - naslouchání potřebám cílových skupin a analýza vedoucí ke zjištění, co nejvíce zajímá čtenáře a co, popřípadě jaký způsob, je nejvíce ovlivňuje.⁷⁰

Žádná z uvedených metod není špatná ani dobrá. Neexistuje univerzálnost. Každé odvětví a každý podnik si volí svou vlastní cestu. Rozhodují se většinou na základě postavení v oboru, finanční situace, předchozích zkušeností či doporučení PR firem. Nejdůležitějším faktorem je pak porovnatelnost k minulým obdobím, aby subjekt zjistil, zda PR kampaň byla úspěšná a co má pro tu příští změnit, aby si vydobyl lepší postavení na trhu a zredukoval výdaje, které nemají návratnost.

⁷⁰PURI, R. *Creative ways pr leaders measure ROIasure PR ROI and other PR activities* [online]. 4.6.2015, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.buzzstream.com/blog/measure-pr-roi.html>.

2.5 Krizová komunikace

Jednou z top disciplín současné podoby oboru je tzv. „Management reputation“. Lze říci, že PR dokáže ovlivnit strategické směřování společnosti a díky managementu reputation může v rámci určitých limitů sehrát centrální roli ve vedení organizace. Část akademické obce kritizuje současné obecné pojetí, že může plně osvobodit organizaci od pomluv. „*Reputační management povede PR směrem k povrchnímu Spin doctoringu a prosté umělé konstrukci image.*“ (Hutton, 2000).⁷¹

„*Krise je náhlá událost nebo dlouhodobý problém (případně aktivovaný náhlou nehodou), která dokáže poškodit pověst firmy nebo instituce, ovlivnit její hodnotu (např. cenu akcií) a mít vliv na její další rozvoj.*“⁷² Nejlépe zvládnutá krize je vždy ta, ke které nikdy nedošlo. V každé firmě by měl být vytvořen plán krizové komunikace - umět s médii komunikovat i v nepříjemných situacích, kdy je ohroženo jméno a pověst firmy a někdy i existence.⁷³ Zůstaneme-li opravdu nestranným pozorovatelem, pak zjistíme, že v případě krize, resp. následného komunikačního konfliktu, mají obě strany pravdu. Novinář, zastupující veřejnost, požaduje vždy okamžitě veškeré informace o vzniklém problému. Jak vznikl, jak se projeví a jak bude společnost problém řešit až po budoucí případné kompenzace. Druhá strana, tedy podnik, zase musí pečlivě posbírat veškerá data a vyhodnotit, co přinese jejich komunikace. Ke sběru těchto informací slouží mj. tzv. situační analýza. Někdy se dá označit i jako SWOT analýza. Reprezentuje vše, co jsme byli schopni zjistit o problému, jak dobře známe cílové skupiny a prostředí, abychom byly schopni vytvořit úspěšnou komunikační kampaň. Situační analýza pomáhá komunikačnímu týmu s vývojem hypotéz, předtuch, tvorbou modelových kauz a jejich řešení.⁷⁴

⁷¹BUTTERICK, K. *Introducing Public Relations (Theory and Practice)* 1.ed.: Sage Publications, Great Britain- Padstow, 2011. ISBN 978-1-4129-2114-5, s. 57.

⁷²CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*.1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 23-24.

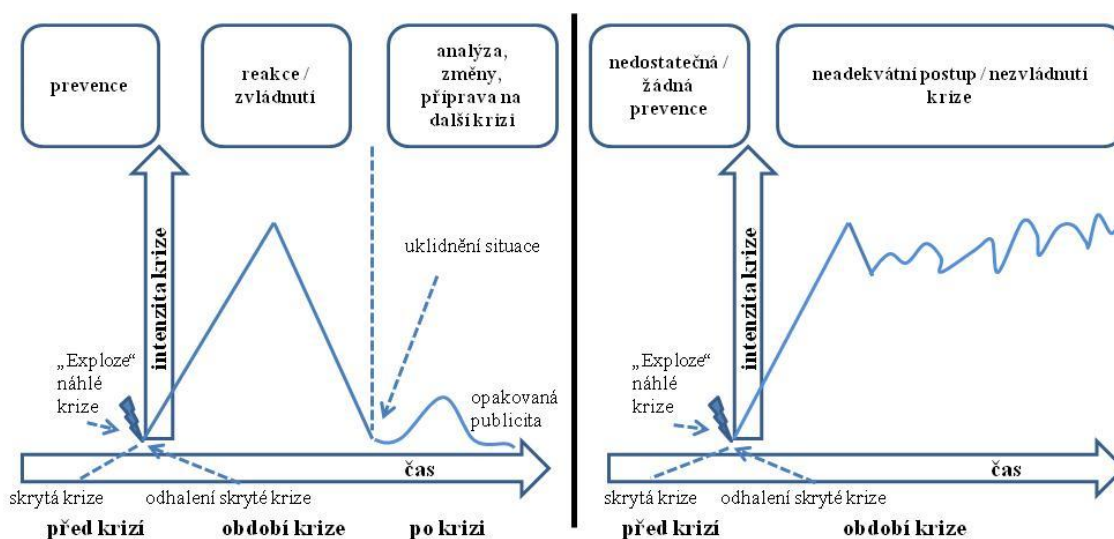
⁷³BEDNÁŘ, V. *Krizová komunikace s médii*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3780-5, s. 12.

⁷⁴WEINTRAUB A.E., PINKLETON, B.E. *Strategic Public Relations Management (Planning and Managing Effective Communication Programs)* 2.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2006. ISBN 0-8058-5380-4, s. 26.

Na rozdíl od politiků nemůže tiskový mluvčí ventilovat všechny své osobní názory ani důvěrné informace, jejichž zveřejnění by mohlo přinést dodatečné náklady, ohrozit chod a další odbyt organizace nebo způsobit problém ještě závažnější. Vždy se musí jednat pouze o naprosto nezbytná a strohá fakta, týkající se jen a pouze vzniklého problému. Vrátime-li se zpět ke straně první, tedy novináři, pak je naprosto logické, že pokud nedostane včas potřebné a úplné informace, snaží se kontaktovat buď odborníky z interního prostředí subjektu a nebo často i samozvané specialisty z oboru, která mají touhu se zviditelnit, ale o dané problematice mají jen minimální rozsah informací. Jako jeden z příkladů výše uváděného lze zmínit například nedávnou aféru s aplikací software pro redukci emisí při laboratorním měření u dieselových motorů. Když pomíneme drobná komunikační selhání, jsou a budou PR pracovníci zúčastněných firem jakoby uprostřed minového pole. Každý krok je potřeba dobře zvážit a vždy existuje riziko výbuchu. I když poškození koncového uživatele je jen těžko prokazatelné, celosvětově je mnoho subjektů, kteří se chtějí na tomto pochybení nějak přiživit. *„Je to jak provozní, tak komunikační stav nouze. Jedno špatně použité slovo od tiskového oddělení a všichni číhající chytrí právníci a cyničtí pozorovatelé z celého světa je rozsápu. Jedno špatné slovo bude společnost stát miliony EUR navíc na pokrytí škod.“*⁷⁵

⁷⁵SCHNELL, C. Handelsblatt (Global edition, No.292,2015-10-26).*Dumbstruck after Dieselgate.* [online].[cit.2015-10-27]. Dostupné z: <http://global.handelsblatt.com/edition/292/ressort/opinion/article/dumbstruck-after-dieselgate>.

Obrázek 10: Průběh krize u připravené a nepřipravené organizace na krizovou komunikaci



Zdroj: CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 64.

Krize jsou různorodé a mají opravdu neomezený počet podob. Mezi hlavní dělení mohou patřit:

Imagové krize - problém s výrobkem či výstupem firmy, který má vliv na image samotné společnosti. Problém může být v kvalitě výrobku, vlivu na zdraví nebo environmentální aspekty, bývalá ekonomická propojení na kritizované firmy či projekty a negativní projevy spojené s činností týkající se lidského života (např. vlna sebevražd s ohledem na pracovní přetěžování či ekonomické krize). Poškozovat nás mohou i různé skupiny s postojem zaměřeným proti celému odvětví (např. Greenpeace nebo kampaně modelek proti nošení výrobků z kožešin nebo kosmetiky testované na zvířatech).

Zlomyslné útoky - zejména na základě pomluv či uměle vyprodukovaných novinářských kachen. Dále pak následek nějaké kriminální působnosti v podniku, útoky hackerů, úniky osobních dat atd.

Podnikové krize - zejména pak tzv. praní špinavého prádla na veřejnosti v případě rozkolu manažerů nadnárodních koncernů, řešení náhlých katastrof spojených

s nehodou (např. výbuch v areálu), nepřátelská převzetí firmy, stávky či násilí spojené s činností podniku.⁷⁶

Hned na počátku je nezbytné:

- Definovat hrozící krize.
- Seřadit je podle pravděpodobnosti jejich vypuknutí a předpokládaných následků. (Jaká nejhorší věc se nám může přihodit a s jakou pravděpodobností?)
- Zamyslet se nad prevencí, tedy zda je něco, co mohu okamžitě učinit již teď, abych minimalizoval škody, popř. krizi ihned ukončil?
- Provést krizový audit, tedy prověřit podnikové procesy a velmi důkladně analyzovat vnitřní i nejbližší vnější prostředí pro odhalení spících rizik.⁷⁷
- Na základě provedených auditů definovat strukturu plánu, tedy definovat plán, výkonný tým, komunikační proces a způsob vyhodnocení po zažehnutí/ukončení krize. V rámci plánu je potřebné zpracovat maximální variabilitu a flexibilitu přičemž je potřeba definovat maximální množství rozličných scénářů, které mohou nastat a ty relevantní detailněji rozpracovat.⁷⁸
- Začít okamžitě pracovat na maximálním posílení vztahů s médii a vybudovat si co možná nejosobnější kontakt s klíčovými médii, které nám mohou pomoci buď částečně krizi předejít a nebo ji úspěšně eliminovat. V této oblasti dochází v poslední době k dominanci on-line masmédií.⁷⁹

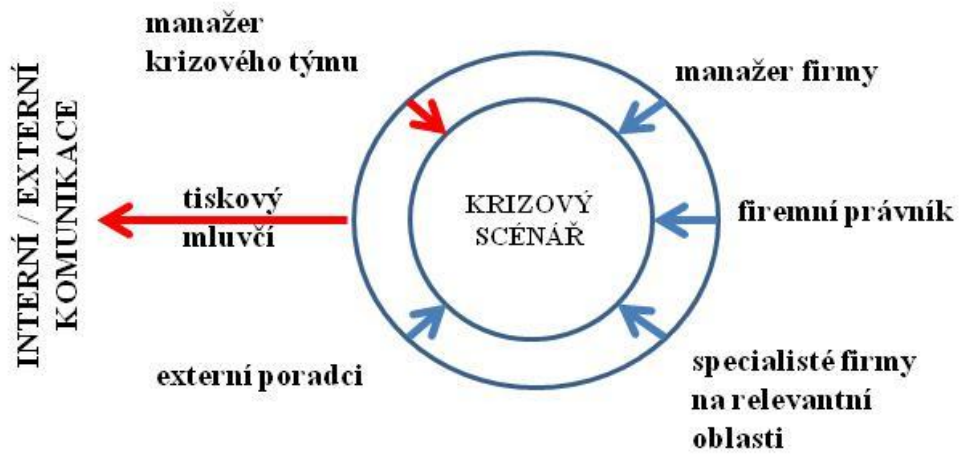
⁷⁶CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*.1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 29-31.

⁷⁷Tamtéž, s. 72.

⁷⁸BUTTERICK, K. *Introducing Public Relations (Theory and Practice)* 1.ed.: Sage Publications, Great Britain- Padstow, 2011. ISBN 978-1-4129-2114-5, s. 64-65.

⁷⁹CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*.1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 73.

Obrázek 11: Krizový komunikační tým



Zdroj: CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*.1.vyd.

Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2, s. 85.

PRAKTICKÁ ČÁST

3 VÝZKUM

Pro účely této práce byla vybrána kombinace kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Při výběru pouze jedné varianty by byly výsledky neucelené.

Mimo zvoleného dotazníkového šetření byl realizován i individuální hloubkový rozhovor s praktikujícími odborníky na oblast PR z mezinárodně působící firmy v automobilovém průmyslu, jejich dvou významných dodavatelů i několika aktivních novinářů.

V rámci dotazníkového šetření byl použit relativně malý počet respondentů. Byly vybrány firmy zejména ze Středočeského a Libereckého kraje a hlavního města Prahy. Obojí, výše uvedené, však bylo zvoleno záměrně s ohledem na následující předpoklady:

- Malé firmy v ČR s omezeným počtem zaměstnanců a menším obratem v současnosti zpravidla využívají pouze klasické nástroje marketingové komunikace a nebo si ani nejsou vědomi toho, že nějaké PR aktivity „amatérsky“ realizují. Pro započtení do souhrnu výstupů výzkumu pak v případě oslovení této části vzorku bude dostačovat pouze jednoduché dotazování například formou telefonického hovoru nebo osobní návštěvy.
- Respondenti by měli pocházet zejména ze středních a velkých firem, lépe se orientují v současných trendech manažerských technik a budou schopni poskytnout dostatek podkladů pro zpracování.
- Na území Středočeského i Libereckého kraje a Prahy momentálně dochází k největší koncentraci firem působících na mezinárodní scéně a jsou zde tak nejlepší předpoklady pro získání dostatku dat pro kvalitativní část výzkumu.
- Dotazované subjekty působí v různých odvětvích podnikatelské činnosti pro dosažení rozmanitosti výsledků výzkumu.

Zhruba třetina oslovených firem se i přes příslib anonymity výstupu rozhodla údaje pro výzkum neposkytnout. Důvodem byla zejména obava o únik interních informací, nedostatek času či obava z vlastní nedostatečné kvalifikovanosti.

4 VYHODNOCENÍ A NÁVRHY ŘEŠENÍ

4.1 Základní zjištění během osobních rozhovorů s odborníky

Nejasné hranice mezi PR a Marketingem - u některých respondentů bylo třeba nejdříve determinovat aktivity a nástroje PR, aby si šetřený subjekt uvědomil, že nějakou formu aktivit PR realizuje a jen tyto činnosti přisuzuje klasické marketingové komunikaci. Mnoho z nich i poté, byť vyzdvihovali význam Public Relations a označovali je za základní znalosti nejen managementu firem, ale i běžných zaměstnanců, nebyli schopni správně tyto aktivity zařadit a pletli si je s reklamním působením produktového marketingu.

Vnímání PR jako tvorba image a nástroj pro mediální komunikaci - většinou respondentů byla jako hlavní činnost na prvním místě označena tvorba image podniku a nástroj používaný managementem ke komunikaci s novináři. Pouze statisticky zanedbatelný vzorek napadlo případné provázání s působením uvnitř společnosti či na jiné zájmové skupiny než novináře.

Malé a střední firmy nemají vyčleněnou PR sekci - téměř žádná z menších firem (do 20ti pracovníků a obrat do 20ti milionů CZK) a nadpoloviční většina středně velkých podniků (do 100 zaměstnanců a obrat do 100 milionů) nemá vyčleněny interní pracovníky pouze na činnosti Public Relations. Tyto činnosti jsou většinou vymezeny pouze pro jednatele firem a přípravné práce s ohledem na kampaně mají na starosti zaměstnanci zodpovědní za produktový marketing.

PR táhne mládí - většina zaměstnanců s hlavní pracovní náplní PR je zhruba ve věkovém rozmezí 25-35 let. Lze tedy předpokládat, že u menších firem k rozvoji PR aktivit dochází v ČR až v posledních 10-15 letech díky větší informovanosti a zařazení tohoto předmětu studia do středoškolských a vysokoškolských osnov. Většina oslovených se domnívá, že zaměstnání „PRisty“ je velmi časově náročné s dostupností pracovníků pro novináře a management firmy 7 dnů v týdnu a 24 hodin denně obdobně jako například u logistiky. Nejen proto vynikají stále ještě svobodní pracovníci bez závazků, kteří jsou ochotni obětovat i svůj volný čas pracovnímu úsilí a jsou dostatečně namotivováni k vysokým pracovním výkonům.

Jedním z hlavních motivů pracovníků je možnost zviditelnění se a získání know-how - mnoho z oslovených vnímá působení na poli PR jako možnost prosazení sebe sama. Během této činnosti je možné se pohybovat v blízkosti managementu firmy a v jistém smyslu ji i pomáhat řídit. Mají přístup k většině interních informací a klíčovým údajům, potřebným pro strategické plánování. Toto vše mohou následně použít pro další kariéru ve společnosti nebo v rámci jiných firem. Během rozhovoru bylo zmíněno několik případů, kdy došlo díky dobrému osobnímu PR pracovníků k přeplacení a následnému odchodu schopných pracovníků s praxí k jiným společnostem.

Český mediální trh je poměrně malý - pokud se jedná o zájmovou skupinu novinářů, je tato skupinka v porovnání se zahraničím omezená jak početně, ekonomicky i vlivem na čtenáře. Převládají regionálně působící žurnalisté a většina z nich pracuje na čistě obchodní bázi, tedy jsou jednoznačně živi z inzerční činnosti, ač to mnoho z nich nepřiznává. PR v tomto ohledu je většinou pak skrytým placeným marketingem a podíl těchto aktivit má rostoucí charakter. Velmi početnou skupinu začínají tvořit bloggeři, kteří si ale málokdy dokáží získat dostatečný respekt větších subjektů a čtenářů.

Nejočekávanější růst PR aktivit je v oblasti sociálních sítí - většina respondentů označila právě digitální sféru za tu s největším potenciálem. Klasické projekty pomalu ustupují, většina firem snižuje průměrný věk u svých cílových skupin, na které chce působit. Právě tyto skupiny pak dominují na sociálních sítích. Firmy, které v dotazníku uvedly, že u nich došlo k nárůstu výdajů na PR, pak většinou složku nárůstu věnovaly na rozvoj právě v této oblasti s upozorněním, že většinou nedošlo k nárůstu cen dodavatelů.

Noví PR pracovníci jsou hledáni primárně mezi novináři či PR agenturami - mnoho firem hledá své nové zaměstnance mezi praktiky. Až třetina firem najímá bývalé novináře nebo pracovníky mediálně známých PR firem a slibuje si od toho rozšíření know-how, získání nových kontaktů a nižší náklady.

Z interních externisté alokovaní u zákazníka - u větších firem v posledních letech dochází ke změnám rozložení v týmu. Na vedoucí pozice jsou najímáni odborníci a opinion leadři z řad novinářů či PR firem do interních pozic. Pracovní místa interních

specialistů a referentů jsou stále ve větší míře transformována na externí zajištění. Počet pracovníků tak zůstává stejný a nebo se mírně snižuje, ale poměrně radikálně se využívá agenturních služeb najímáním pracovníků na každodenní výkon práce v sídle organizací. Často zmiňovanými důvody je úspora ve mzdové a sociální složce nákladů, vyšší flexibilita firmy, možnost rychlejších projektových změn a paradoxně i vyšší motivace zaměstnanců.

Větší důvěra v největší PR agentury na trhu - příprava rozsáhlejších podkladů a kreativita v rámci tvorby a podpory PR kampaní se procentuelně více přesouvá ke specializovaným firmám ve formě tendrovaných zakázek. Firmy se většinou zaměřují na dodavatele, kteří již pro organizaci v minulosti pracovali a nebo dodávali pro některého z obchodních partnerů. Při vyhledávání nových agentur hrají hlavní roli velikost agentur, jejich případné mezinárodní působení a příslušnost k oborovým asociacím, což by mělo být garancí optimálního výstupu. Díky vyšší konkurenci jsou i velké firmy tlačeny do mírného snižování cen, nabízení tzv. balíčků a množstevních slev.

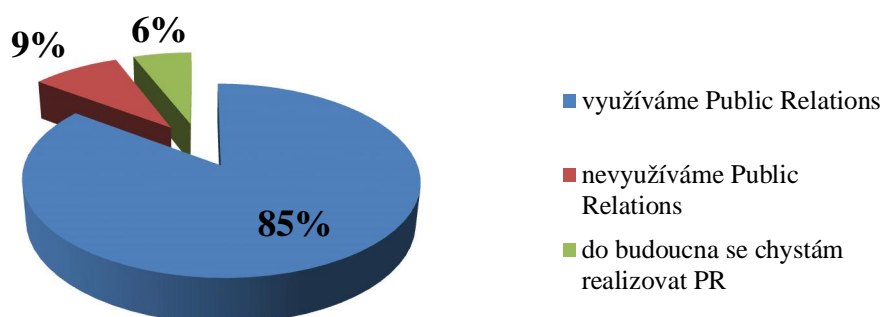
4.2 Zjištění z dotazníkového šetření

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 58 firem se sídlem či provozovnou ve Středočeském i Libereckém kraji nebo v Praze. Minoritní podíl dotazníků se díky ochotě některých oslovených podařilo získat i z jiných krajů ČR. Z oslovených celkem 24 subjektů odmítlo dotazník vyplnit a nebo jej bez vysvětlení nedodali zpět k vyhodnocení. Hlavním důvodem odmítnutí byl nedostatek času, obava z úniku informací a nebo nesouhlas managementu firem. Pouze tři respondenti požádali výměnou za poskytnutí informací o zpětný feedback šetření, které mohou být přínosné pro povědomí o stavu oboru a investic do něj či jako doplňující informace pro strategické plánování vedení firmy. Několik menších subjektů pouze dodalo odpověď, že PR nevyužívají a tedy vyplnění dotazníku nemá smysl.

Hlavní zjištění po vyhodnocení dotazníků byly následující:

Naprostá většina, tedy 94 % respondentů uvedlo, že je PR nezbytnou součástí každodenních aktivit podniku. V praxi je ale podíl firem, které PR aktivity v podniku realizují a nebo je alespoň dokáží odlišit jen 85 % a dalších 6 % se po několika letech ekonomické činnosti teprve chystá.

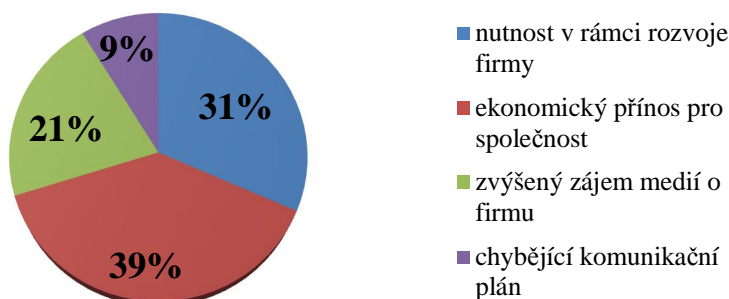
Graf 1: Využití PR aktivit ve firmách



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Subjekty praktikující Public Relations uvedly, že hlavními důvody pro tuto činnost byl zejména ekonomický přínos pro společnost (39 %) a nutnost v rámci rozvoje firmy (31 %).

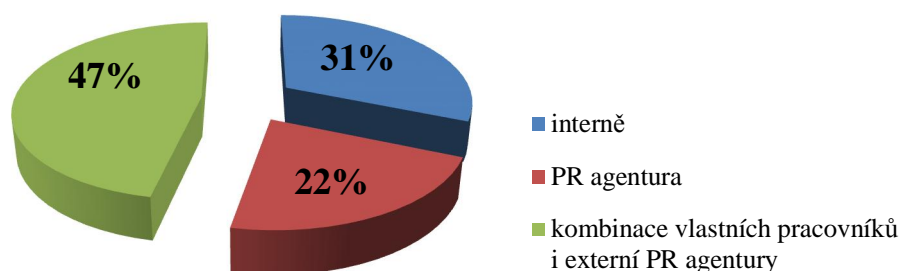
Graf 2: Hlavní důvody pro realizaci PR



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

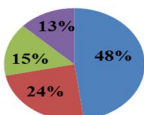
Téměř polovina firem (47 %) v současnosti využívá pro Public Relations plánování a aktivity kombinací interních pracovníků a externích firem. Důvody pro využití interních pracovníků jsou zejména ekonomické (48 %) a pro externí agentury pak poměrně logicky odbornost a know-how (52 %) a částečně i časové důvody (29 %).

Graf 3: Vytváříte PR aktivity interně nebo využíváte PR služeb a proč



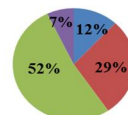
Hlavní důvody pro realizaci PR vlastními pracovníky

■ ekonomické důvody ■ časové důvody
■ obava o zachování interních informací ■ know-how



Hlavní důvody pro realizaci PR prostřednictvím externí agentury

■ ekonomické důvody ■ časové důvody
■ odbornost a know-how ■ odstup od interních norem společnosti



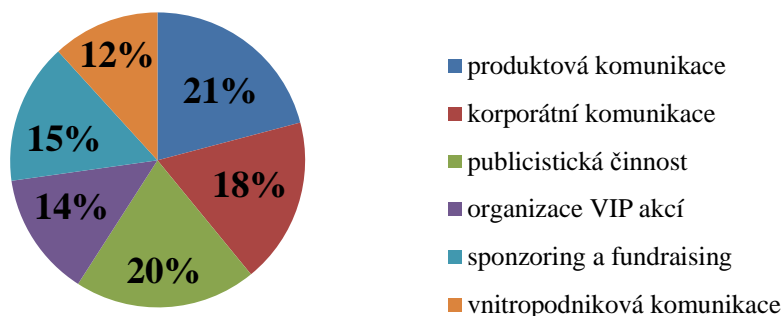
Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Rozvržení činnosti pracovníků PR přes různá odvětví je poměrně rovnoměrné. Převládá produktová komunikace ve formě prezentace a testování produktů (21 %) ve spojení s publicistickou činností jako je například psaní tiskových zpráv, tvorba PR článků apod. (20 %).

Těsně v závěsu jsou pak korporátní komunikace (18 %) společně se sponzoringem a fundraisingem (15 %). Výše zmíněná publicistická činnost či organizace VIP akcí, na základě získaných informací z rozhovorů s experty, se dá zařadit pod všechna ostatní zaměření, tedy pod produktovou komunikaci, korporátní komunikaci, issue

management i interní komunikaci. V české praxi dominuje pak produktová komunikace. Překvapivě málo subjektů se cíleně zaměřuje na dlouhodobou komunikaci s vlastními zaměstnanci (12 %).

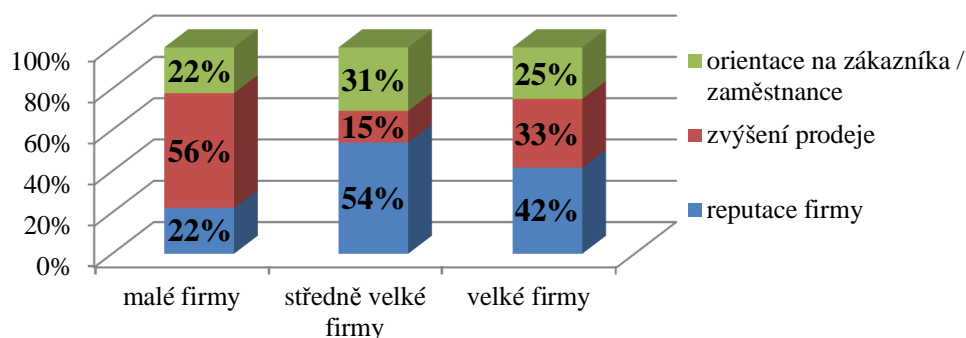
Graf 4: Hlavní zaměření PR aktivit firem



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Výrazné rozdíly lze vysledovat u firem dle velikosti na trhu. Z praktických důvodů bylo použito pro zjednodušení rozlišení při dotazníkovém řešení ve většinové míře podle počtu zaměstnanců a podle ročního obrátu. Malé firmy jsou identifikovány díky maximálnímu množství 20ti zaměstnanců a ročním obrátem organizace do 20 milionů CZK. Střední firmy převážně s 21-100 zaměstnanci nebo obrátem 21-100 milionů CZK. Velké firmy pak charakterizuje počet zaměstnanců přesahující 100 lidí a obrat vyšší než 100 milionů CZK. Malé firmy vnímají jako hlavní poslání navyšování prodeje svých výrobků a služeb (56 %), střední dbají na dlouhodobou dobrou reputaci firmy, ale zajímá je i dlouhodobě spokojený zákazník a zaměstnanec. Velcí hráči na trhu pak dbají poměrně rovnoměrně o svou image, zvýšení prodeje i o zákazníky, včetně interních.

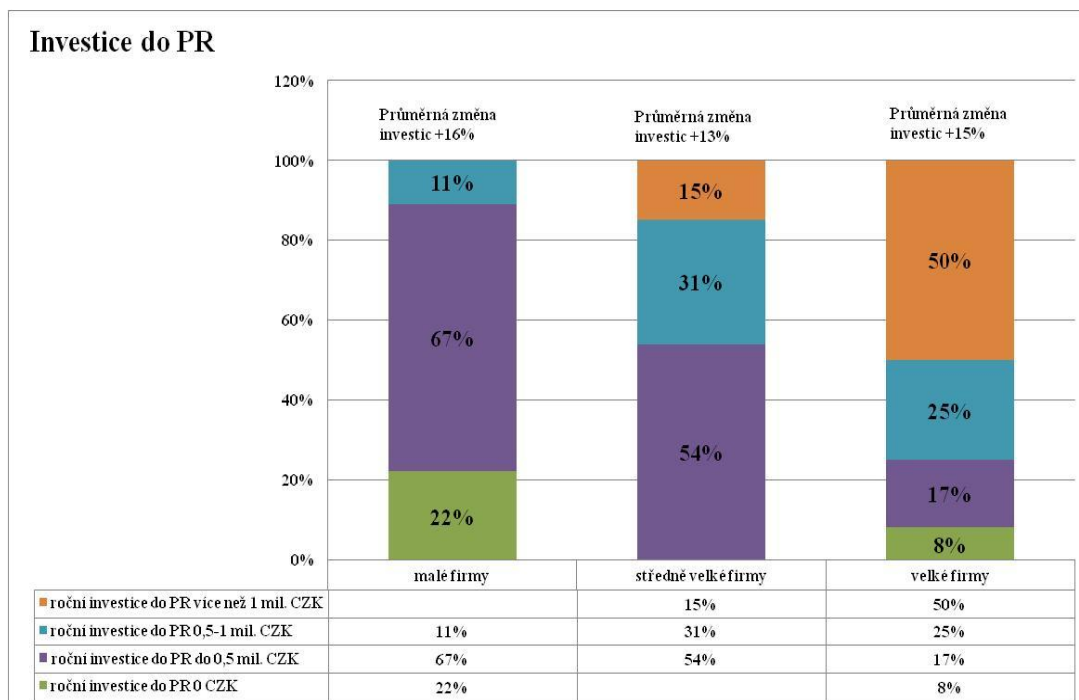
Graf 5: Strategická orientace firem podle velikosti



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Investice do Public Relations aktivit často odpovídají velikosti, obratu a tržní činnosti respondentů. V investicích do PR kampaní a dalších aktivit v porovnání s investicemi z minulých dvou let lze sledovat rostoucí trend a nárůst v průměru o 15 %. Bez rozlišení velikosti subjektů navyšovalo své rozpočty na tuto oblast 55 % respondentů a 39% rozpočet zachovalo stejný. Pouze minimum (6 %) jej snižovalo. Malé a střední firmy většinou investují maximálně 500.000 CZK ročně (67 % malé a 54 % střední). Velké firmy v přesně polovině případů investují ročně přes milion CZK. Top 10 na CZ trhu pak má rozpočet pohybující se kolem 400-600 miliony CZK (viz. informace z osobních rozhovorů při získávání podkladů).

Graf 6: Investice do PR v ČR

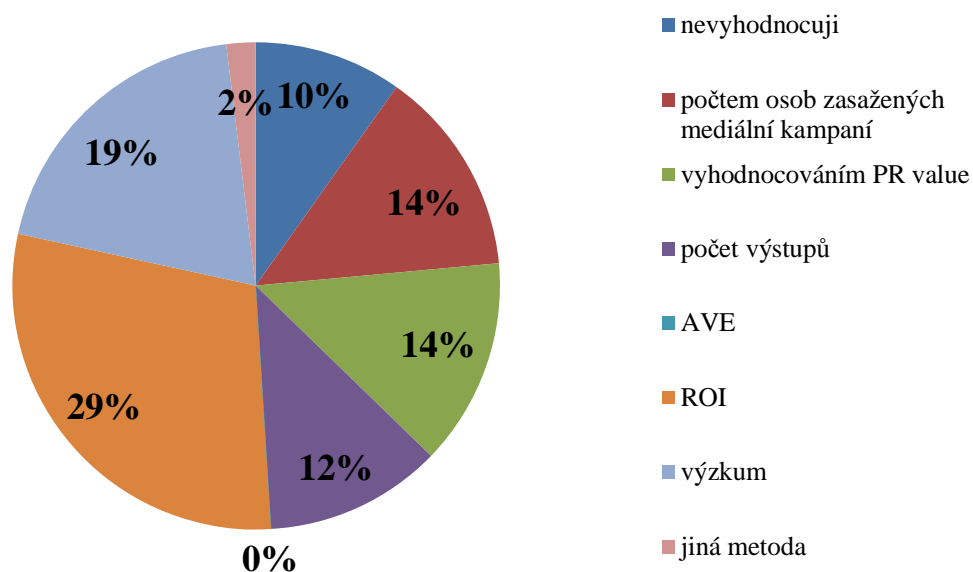


Zdroj: autor práce, vlastní šetření

V současnosti je nejpoužívanějším nástrojem pro vyhodnocování efektivity Public Relations metoda ROI, tedy návratnost investic a vlastním výzkumem. Větší firmy využívají zejména externího monitoringu médií (Prime Research, Unicepta apod.) a různě modifikovanou metodiku vyhodnocování PR Value s individuálním indexováním, kde je pro srovnávání mj. důležité znát údaje i z předchozích období. Každá desátá firma své investice nijak nevyhodnocuje.

Celkem 70 % respondentů si myslí, že využívání PR aktivit má pro společnost vyšší ekonomický přínos než klasická marketingová komunikace (reklama).

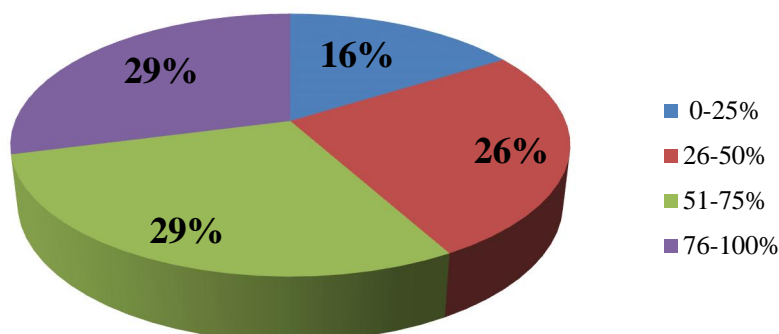
Graf 7: Vyhodnocování efektivity PR aktivit



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Pouze necelá třetina firem realizuje více než 75 % návrhů PR kampaní a strategií oddělení PR a externích PR agentur. Pouze menšina (16 %) je buď nespokojena či naprosto zavalena návrhy a realizuje jich maximálně 25 %.

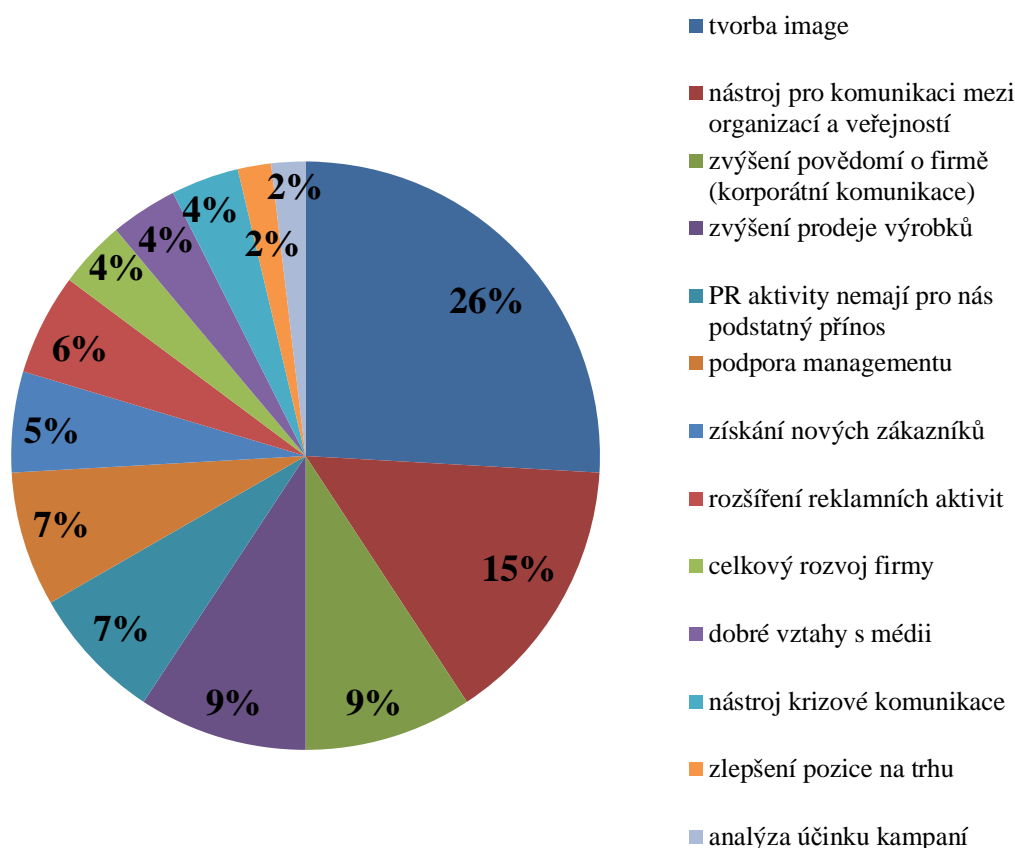
Graf 8: Množství realizovaných návrhů PR oddělení/agentury



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Na základě analýzy individuálních odpovědí na požadavek charakteristiky významu PR aktivit bylo ověřeno, že nejdůležitější je realizace aktivit podporujících tvorbu image (26 %) a jsou vnímány jako nástroj pro komunikaci mezi organizací a veřejností. Shodně celkem 9 % respondentů je využívá pro zvýšení povědomí o firmě a nebo zvýšení prodeje výrobků. Jako jeden z hlavních nástrojů managementu podniku a nástroj krizové komunikace je označilo celkem 11 % dotazovaných.

Graf 9: Význam PR pro firmy v ČR



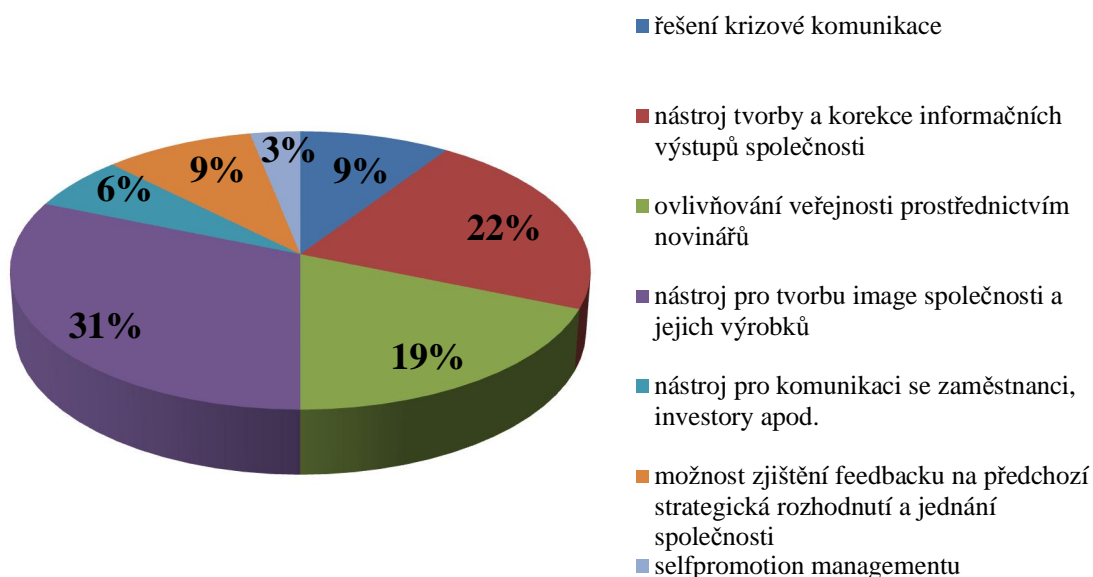
Zdroj: autor práce, vlastní šetření

Shodně přesně polovina respondentů používá jednosměrnou komunikaci (např. tiskové zprávy, statická www stránka) či obousměrnou komunikaci (např. setkání s novináři) se zájmovými skupinami. Přednost dostávají v současnosti on-line nástroje

komunikace před vybranými off-line (tiskové zprávy, E-mail) jen s těsným rozdílem 6%.

Necelá třetina respondentů (31 %) označila PR za hlavní přínos pro management podniku v podobě nástroje pro tvorbu image společnosti a jejích výrobků. Pětina (22 %) pak jako nástroj tvorby a korekce informačních výstupů společnosti. O něco méně subjektů (19 %) si pak myslí, že slouží hlavně k ovlivňování veřejnosti prostřednictvím médií. Minimum dotazovaných (3 %) PR vnímá spíše v negativním duchu a sice jako nástroj managementu pro vlastní zviditelnění.

Graf 10: Hlavní přínosy PR pro management



Zdroj: autor práce, vlastní šetření

4.3 Doplnující informace plynoucí z výzkumu

Zhruba 30 % oslovených i přes krátká objasnění propojuje či spíše zaměňuje působení PR s placenou reklamní činností - inzercí.

Více než polovina oslovených tyto činnosti pokládá za jednu z hlavních úloh manažerů firmy (včetně manažerů samotných) a nemyslí si, že by v této oblasti měli spolupůsobit či dokonce rozhodovat podřízení zaměstnanci.

Nadpoloviční většina oslovených z menších a středních firem měla dojem, že se nikdy nesetkali s PR působením manažerů uvnitř firmy, jde vždy o čistě autokratické řízení, strategie podnikání je tvořena majitelem popř. vedením firmy bez možnosti ovlivnění zaměstnanci a interní komunikace v podniku není nijak konkrétně řízena a mohlo by se jednat o naprosto zbytečnou investici snižující profit.

4.4 Doporučení a návrhy řešení

Je jasné, že i malé firmy nějakým způsobem v širším pojetí PR působí. Tuto činnost si však mnohdy k oboru nepřirazují a berou tyto aktivity za samozřejmou součást podnikatelských aktivit. Jde pak zejména o obchodní jednání, prezentace firmy a jejich výstupů na odborných akcích nebo v regionálním tisku, kdy jsou cílové skupiny motivovány a nepřímo přesvědčovány k investici právě u tohoto subjektu a s poukazováním na solidnost a sociální zodpovědnost se pracuje na dobrém jménu firmy a jejich manažerů. Důležitá je osvěta. K částečnému působení již nyní dochází ve školství, zavedením studia PR a začleněním těchto kapitol do studia managementu, psychologie a marketingu. Z opačné strany pak působí tlak PR Agentur a novinářů, kteří logicky v rámci svých podnikatelských aktivit tlačí firmy k většímu soustředění se na nové činnosti nebo strategické propracování stávajících.

Může tím být sponzoring u stavebních firem (např. opravy mateřských školek), který mohou někteří brát primárně jako možnost daňových odpočtů, ale mnohdy ani netuší, že se správným zviditelněním těchto aktivit v místních denících a webových stránkách získávají mnohem více, než původně svým rozhodnutím cílili. Dalším příkladem může být přesvědčení zákazníků k možnosti zveřejnění odvedené práce s jejich veřejným doporučením na Internetových stránkách či v médiích. I šikovný manažer malé firmy může dosáhnout radikálního zvýšení zakázek, pokud se mu podaří přesvědčit na společenské akci (ples, VIP večírek, setkání sponzorů atd.) některé opinion leadry, aby podporovali dobré jméno společnosti a ze svého vlastního přesvědčení chválili její výkony. Podporou vzdělání a možností získání praxe firmy

mohou získat nejen své budoucí zaměstnance a podpořit rozvoj oboru, ale i získat veřejné uznání a rozšířit řady svých potenciálních zákazníků nejen o rodiny a známé podporovaných. Firmy mohou poskytnout k testování své výrobky novinářům (pouze interní náklady) a zároveň jim připravit dobře zpracované podklady a nenásilně správně vnutit správně formulované fráze, které mohou média s vidinou ušetřeného času naservírovat čtenářům přesně tak, jak si schopný PR pracovník představoval.

Čím dlouhodobější a „přátelštější“ bude spolupráce organizace s externím světem, tím větší přínos pro firmu to bude mít. Dojde-li například ke krizi v oboru či nějaké nehodě, může být firma ušetřena exemplárních potrestání před veřejností a krize se zažehnává poměrně rychle, snadno a bez větších potenciálních ekonomických ztrát, které by značně převýšily dřívější investice do komunikace podniku. O každé, byť sebemenší, firmě mohou novináři vlivem nepředvídatelných okolností začít negativně psát a je úkolem managementu, aby byl i na toto připraven a měl alespoň základně vypracovaný plán prevence a krizové komunikace, schopný okamžitého nasazení.

Každá firma, která má v plánu budoucí růst a nežije v ekonomickém vakuu by měla identifikovat své potřeby, cíle a prostředky k jejich dosažení. Nedílnou součástí je pak prohlubování svých znalostí z oboru PR, které jsou i klíčovým know-how managementu firem s potenciálním přínosem, mnohokrát vyšším než je čistý ekonomický zisk firmy.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce byla determinace přínosu Public Relations pro management a ekonomiku subjektu. Druhotným cílem práce bylo odlišit se od současných autorů, zaměřujících se na konkrétní specifické části PR, jako je například krizová komunikace či aplikace základních pouček na konkrétní obor lidské činnosti. Následně vytvořit odlišnou kostru díla sjednocením poznatků a zmapovat PR obecně jako celek.

V teoretické části jsem zmapovala rozdíl mezi PR a klasickou marketingovou komunikací. Neopomněla jsem vyzdvihnout nejznámější osobnosti PR, které dle mého názoru nejvíce přispěly k rozvoji a propagaci oboru. Následně jsem rozdělila a popsala hlavní aktivity PR a její nejefektivnější nástroje a zaměřila se na nejdiskutovanější témata současných odborných konferencí, tedy měření dopadů aktivit PR a efektivnosti investic do ní. V závěru popisuji nezbytné základy krizové komunikace, patřící do portfolia znalostí každého vedoucího pracovníka firmy.

Na nabyté poznatky z teorie jsem navázala v praktické části, kdy jsem provedla individuální hloubkový rozhovor s několika odborníky z oblasti PR (zaměstnanci oddělení PR, pracovníkem mezinárodně působící PR agentury i dlouholetým šéfredaktorem významného motoristického média), provedla dotazníkové šetření ve vybraných firmách zejména ze Středočeského i Libereckého kraje a hlavního města Prahy, který jsem následně graficky i v textu vyhodnotila.

Díky cíleným rozhovorům a zasláným dotazníkům bylo možné identifikovat hlavní přínos pro management a ekonomiku podniku. Je jím tvorba image společnosti a jejich výrobků, které není možno optimálně dosáhnout pouhou reklamou a které výrazně ovlivňují hodnotu firem a jejich postavení na trhu. V druhé řadě je pak PR nástrojem tvorby a korekce informačních výstupů společnosti, ovlivňování veřejnosti prostřednictvím médií a řešení krizové komunikace firmy.

Na závěr bych, mezi obecná doporučení v rámci vývoje oboru i další opatření pro navyšování efektivity investovaných prostředků managementem firem, zařadila zejména následující:

- Nezbytnost aplikace základních poznatků a principů fungování PR do základního vysokoškolského či specializovaného středoškolského vzdělávání a to zejména u ekonomických oborů spojených s managementem a marketingem.
- Vysoce návratné rozšíření investic firem do nadstavbových vzdělávacích kurzů nejenom pro top management, ale i nižší úrovně vedení podniku.
- Navýšení investic podnikatelských subjektů do výzkumu a detailnějších analýz již vložených investic do reklamy a PR aktivit a následné zhodnocení jejich přerozdělení.
- Větší zaměření na interní PR, propojené s ekonomickým i personálním cílem firem, které je v současnosti stále zdatelně podceňováno.

Obor PR se přirozeně vyvíjí. Se vstupem do digitálního věku se komunikace a přenos informace zrychluje, množství názorů a různorodost postojů veřejnosti roste geometrickou řadou. Objem práce pro pracovníky PR oddělení firem a PR agentur rychle roste. Nové technologie jim však zároveň dávají možnost rychlé identifikace problému, náskok pro uzpůsobení komunikační strategie, možnost zjištění přístupu konkurence a zajištění podkladů nátlakových skupin. Základní premisy komunikace, principy jednání s médii a veřejností však zůstávají stále stejné. Správný manažer firmy, která se snaží vyniknout na trhu mezi ostatními, by si měl osvojit poznatky z tohoto oboru a neustále je doplňovat a aktualizovat. Kdo z dlouholetých praktiků PR podlehe iluzi, že je možné plně ovládat do nekonečna masu, dokáže plně identifikovat cíle, potřeby společnosti či správné opinion leadry a vystačí si s teoretickými zkušenostmi z oboru, ten je velmi rychle odsouzen k profesní záhubě. Neměl by se tedy spoléhat jen na interní zkušenosti a nebát se oslovit odborníky a nebát se do nich investovat. Pokud osloví opravdové profesionály v oboru, dá se předpokládat, že vložené investice se subjektu mnohokrát vrátí. Nejenom v podobě zvýšení prodejů. To bychom mluvili jen o vylepšené marketingové komunikaci. Jde i o práci na dobrém jméno podniku,

o spokojené zaměstnance či obchodní partnery, o dobré recenze v tisku, zažehnané krize a celkově o vylepšení či upevnění pozice na trhu.

Zde je vhodné obdobně jako Mgr. Radek Chalupa ve své knize - Efektivní krizová komunikace ocitovat Prof. Ulricha Stegera z IIMD v Lausanne:

„Hodnotu své pověsti si uvědomíte až v okamžiku, kdy jste o ni přišli.“

či veleúspěšného podnikatele Warrena Buffeta:

„Budování dobrého jména trvá dvacet let, jeho zničení pět minut. Když se nad tím zamyslíte, budete dělat věci jinak.“

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů (Moderní pojetí a postupy)*, 13.vyd., Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BAJČAN, R. *Techniky Public Relations (aneb jak pracovat s médii)*. 1.vyd. Praha: Management press, 2003. ISBN 80-7261-096-1.

BEDNÁŘ, V. *Krizová komunikace s médii*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3780-5.

BOUKAL, P. A KOLEKTIV. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.

ČASTORÁL, Z. *Základy moderního managementu*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2009. ISBN 978-80-86723-76-1.

HOSPODÁŘOVÁ, I. *Kreativní management v praxi*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1737-1.

CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace (pro všechny manažery a PR specialisty)*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4234-2.

FTOREK, J. *Public Relations a politika (Kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem)*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3376-0.

FTOREK, J. *Public Relations jako ovlivňování médií (Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat)*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7.

LETANG, J. *Public Relations (Základní teorie, praxe, kritické přístupy)*. 1.vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-596-7.

TOTH, D. *Personální management*. 1. vyd. Praha: Powerprint, 2010. ISBN 978-80-87415-04-7.

ULRICH, D., YOUNGER, J., BROCKBANK, W., ULRICH, M. *Nová éra řízení lidských zdrojů-ze servisu partnerem (Šest kompetencí pro HR budoucnosti)*, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5090-3.

VEBER, J. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2.vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

WALKER, I. *Výzkumné metody a statistika*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-3920-5.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

BUTTERICK, K. *Introducing Public Relations (Theory and Practice)* 1.ed.: Sage Publications, Great Britain- Padstow, 2011. ISBN 978-1-4129-2114-5.

GRUNIG, L., GRUNIG, J., DOZIER, D.M. *Excelent Public Relations and Effective Organisations* 1.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, 2002. ISBN 978-0-8058-1818-5.

NEWSOM, D., VANSLYKE TURK, J., KRUCKEBERG, D. *This is PR (The Realities of Public Relations)* 11.ed.: Michael Rosenberg, 2013. ISBN 978-1-111-83683-2.

PHILLIPS, D., YOUNG, P., *Online Public relations (A practical guide to developing an online strategy in the world of social media)* 2.ed.: Kogan Page, 2009. ISBN 978-0-7494-4968-1.

THEAKER, A. *The Public Relations Handbook* 2.ed.: Taylor&Francis Group, 2004. ISBN 0-203-60074-6.

WEINTRAUB A.E., PINKLETON, B.E. *Strategic Public Relations Management (Planning and Managing Effective Communication Programs)* 2.ed.: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2006. ISBN 0-8058-5380-4.

Seznam použitých internetových zdrojů

AMEC Barcelona. *Declaration of Measurement Principles*. [online]. [19.7.2010, cit.2015-30-11]. Dostupné z: <http://amecorg.com/2012/06/barcelona-declaration-of-measurement-principles>

APRA. [online]. [cit.2015-12-02] Dostupné z: http://apra.cz/cs/o_apra.html

APRA. *Marketing a PR*. [online]. [cit.2015-10-19]. Dostupné z: http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/marketing_a_pr.html

APRA. *Etický kodex*. [online]. [cit.2015-11-05]. Dostupné z: http://www.apra.cz/cs/o_apra/eticky_kodex.html

CENTER FOR MEDIA AND DEMOCRACY. *EDWARD BERNAYS*. [online]. [cit.2015-10-19]. Dostupné z: http://www.sourcewatch.org/index.php/Edward_Bernays

COMCOWICH, W. *How to measure PR ROI and other PR activities* [online]. 27.6.2014, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.cyberalert.com/blog/index.php/how-to-measure-public-relations-roi-and-other-pr-activities/>

EDELMAN, R. [online]. [Richard Edelman.7.3.2006. cit.2015-10-20]. Dostupné z: <http://www.edelman.com/p/6-a-m/a-word-to-the-wise/>

ENCYKLOPEDIIE BRITANICA. *Public Relations*. [online]. [cit.2015-11-10]. Dostupné z: <http://www.britannica.com/topic/public-relations-communications>

GRUNIG, J.E. *Paradigms of global public Relations in an age of digitalisation*. [online]. [cit.2015-10-26]. Dostupné z: <http://shonaliburke.com/wp-content/uploads/2010/10/GRUNIG.pdf>

HALTMAROVÁ. *Výzkumné metody*. [online]. [cit.2015-11-01]. Dostupné z: <http://haltmarova.cz/metody/>

HRUBALOVÁ, M. *Veletrhy a výstavy fungují jako média* [online 19.2.2007]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.event-promotion.cz/aktualita/111-veletrhy-a-vystavy-funguji-jako-media/>

HURTÍKOVÁ, H. *Vliv spin doctoringu na formování veřejného mínění: Kauza Irák ve Velké Británii v roce 2003* [online]. [Hana Hurtíková. 4.10.2009. cit. 2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.cepsr.com/clanek.php?ID=382>

ICCO *STOCKHOLM CHARTER*. [online]. [cit. 2015-11-12]. Dostupné z: <http://www.iccopr.com/members/stockholm-charter/>

IPR. *About IPR*. [online]. [cit. 2015-10-27]. Dostupné z: <http://www.instituteforpr.org/about/>

KUBALA, O. *KPMG: PR trh v Česku roste, překročil hranici 1,2 miliardy korun a agentury čekají další růst* [online]. [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://apra.cz/cs/aktuality/1106.html>

NĚMEC, R. *Emailový marketing* [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://robertnemec.com/umime/emailovy-marketing/>

POZIN, I. *5 Measurements for PR ROI*. [online]. [Ilya Pozin. 29.5.2014. cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/#/sites/ilyapozin/2014/05/29/5-measurements-for-pr-roi>

PR NEWSWIRE *PR INDUSTRY SETS TOP FOUR MEASUREMENT PRIORITIES*. [online]. [19.7.2010, cit. 2015-30-11]. Dostupné z: <http://www.prnewswire.com/news-releases/public-relations-industry-sets-top-four-measurement-priorities-123806369.html>

PRIME MEDIA. *Prime Media inside suite*. [online]. [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.prime-research.com/index.php/products-and-services/mobile>.

PRINCETON UNIVERSITY [online]. [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://findingaids.princeton.edu/collections/MC085?view=onepage>

PURI, R. *Creative ways pr leaders measure ROI Measure PR ROI and other PR activities* [online]. 4.6.2015, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.buzzstream.com/blog/measure-pr-roi.html>

SÁBLÍKOVÁ, L. *Holubí letka, postrach všech akcí pro média*. Markething.cz [online]. 2012, [cit. 2012-11-07]. Dostupné z: <http://www.markething.cz/holubi-letka-postrach-vsech-akci-pro-media>

SÁBLÍKOVÁ, L. *Měření efektivity PR*. [online]. 2012, [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.markething.cz/mereni-efektivita-pr>

SCHNELL, C., Handelsblatt (GLOBAL EDITION, NO.292, 2015-10-26). *Dumbstruck after Dieselgate*. [online]. [cit. 2015-10-27]. Dostupné z: <http://global.handelsblatt.com/edition/292/ressort/opinion/article/dumbstruck-after-dieselgate>

STEM/MARK. *Výzkum je dialog*. [online]. [cit. 2015-11-1]. Dostupné z: <http://www.stemmark.cz/vyzkum-je-dialog/>

SUN MARKETING. *PR článek*. [online]. [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/pr-clanek>

SUNG, M. *Toward a model of strategic management of Public Relations scenario Building from a public relations perspective* [online]. [cit. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/handle/1903/2086/umi-umd-2053.pdf;jsessionid=A5D8F3F27C00DDE3B1F76F668AC14ECE?sequence=1>

SVOBODA, R. *Proklínané, přesto milované AVE*. [online]. [29.9.2011, cit. 2015-12-04]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/proklinane--presto-milovane-ave__s279x8610.html

UNIVERSITY OF MARYLAND [online]. [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://www.comm.umd.edu/people/faculty/grunig>.

VINCENIOVÁ, H. *Masopustní občůžky maškar*. [online]. [cit. 2015-11-05]. Dostupné z: <http://narodopis.vcm.cz/pr2.html>

YOUNG, E. *Symmetrical theory and the excellence study*[online].[cit.2015-10-19].Dostupné z: <http://ecyoung.weebly.com/theory--analysis.html>

ZÁHORCOVÁ, : Z. *Efektivita měření dopadu PR aktivit. WoM hraje prim.*[online].[cit.2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.pram.cz/blog/efektivita-mereni-dopadu-pr-aktivit-wom-hraje-prim.aspx>

ZIKMUND, M. *Tiskové zprávy coby strategický nástroj marketingu* [online].[Martin Zikmund 13.05.2010. cit.2015-11-11]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/tiskove-zpravy-coby-strategicky-nastroj-marketingu>.

Seznam ostatních zdrojů

PRIME RESEARCH interní materiály

SEZNAM ZKRATEK

AMEC - The Association for Measurement and Evaluation of Communication)

AVE - Advertising Value Equivalent

CMS - Consultancy Management Standard

HR - Human resources

IIMD - Institute for management development (Lausanne)

IP - Internet protocol

IPRA - International Public Relations Association

KPI - Key performance Indicators

PR - Public Relations

PRCA - UK's Public Relations Consultants Association

SEO - Search Engine Optimisation

apod. - a podobně

např. - například

tzn. - to znamená

tzv. - takzvaný

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Propojení marketingu a PR	15
Obrázek 2: Monitoring zainteresovaných skupin a jejich vazeb na organizaci	15
Obrázek 3: Základní faktory ovlivňující mediální výstupy	18
Obrázek 4: Model Strategického managementu	20
Obrázek 5: Nový model obousměrné Symetrické a Asymetrické komunikace podle Gruniga a Doziera	26
Obrázek 6: Nástroje PR, jejich nákladnost, důvěryhodnost a náročnost	39
Obrázek 7: Personalizovatelná platforma agentury Prime Research pro monitoring, analýzu a reporting	44
Obrázek 8: Příklad hodnocení mediálního výstupu	46
Obrázek 9: Příklad indexování mediálního výstupu	46
Obrázek 10: Průběh krize u připravené a nepřipravené organizace na krizovou komunikaci	51
Obrázek 11: Krizový komunikační tým	53

Seznam grafů

Graf 1: Využití PR aktivit ve firmách	58
Graf 2: Hlavní důvody pro realizaci PR	58
Graf 3: Vytváříte PR aktivity interně nebo využíváte PR služeb a proč	59
Graf 4: Hlavní zaměření PR aktivit firem	60
Graf 5: Strategická orientace firem podle velikosti	61
Graf 6: Investice do PR v ČR	62
Graf 7: Vyhodnocování efektivity PR aktivit	63
Graf 8: Množství realizovaných návrhů PR oddělení/agentury	63
Graf 9: Význam PR pro firmy v ČR	64
Graf 10: Hlavní přínosy PR pro management	65

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A– Dotazník	I
---------------------------	---

Příloha A - Dotazník

Vážení respondenti,

prosím věnujte čas vyplnění tohoto dotazníku, který bude použit pouze pro akademické účely. Zejména pak jako podklad pro vypracování bakalářské práce na Univerzitě Jana Amose Komenského v Praze. U většiny otázek lze uvést více odpovědí. Při vyhodnocování tohoto dotazníku nebudou zpracovávána jména oslovených firem ani respondentů.

1. Obor Vaší činnosti?

2. Množství zaměstnanců (včetně externích) Vaší firmy?
 - a) do 20
 - b) 21-100
 - c) 100 a více

3. Roční obrat Vaší organizace?
 - a) do 20 milionů Kč
 - b) 21-100 milionů Kč
 - c) více než 100 milionů Kč

4. Je podle Vás PR obecně nezbytnou součástí podnikových aktivit?
 - a) ano
 - b) ne

5. Využíváte Public Relations?
 - a) ano
 - b) ne
 - c) do budoucna se chystám realizovat

6. Pokud ano, co Vás k tomu vedlo?
 - a) nutnost v rámci rozvoje firmy
 - b) ekonomický přínos pro společnost
 - c) zvýšení zájmu médií o Vaší firmu
 - d) chybějící komunikační plán
 - e) jiné

7. Kolik průměrně ročně investujete do PR?
 - a) do 500 tisíc Kč
 - b) 501 tisíc - 1 milion Kč
 - c) více než 1 milion Kč

8. Oproti posledním dvou letům došlo k navýšení či snížení těchto investic procentuálně?
- a) navýšení o.....
 - b) snížení o.....
 - c) stejná investice
9. Vytváříte PR aktivity interně nebo využíváte PR služeb?
- a) interně
 - b) PR agentura
 - c) kombinace vlastních pracovníků i externí PR agentury
10. Jaký typ PR aktivit používáte (možno více odpovědí)?
- a) produktová komunikace
 - b) korporátní komunikace
 - c) publicistická činnost (tiskové zprávy, PR články,...)
 - d) organizace VIP akcí
 - e) sponzoring a fundraising
 - f) vnitropodniková komunikace
11. Pokud využíváte vlastní pracovníky - hlavní důvody jsou?
- a) ekonomické důvody
 - b) časové důvody
 - c) obava o zachování interních informací
 - d) know-how
 - e) ostatní důvody.....
12. Pokud využíváte služeb externích PR agentur - hlavní důvody jsou?
- a) ekonomické důvody
 - b) časové důvody
 - c) odbornost a know how
 - d) odstup od interních norem společnosti
 - e) ostatní důvody.....
13. Odhadněte, procentuálně, kolik návrhů PR oddělení/agentury je realizováno Vaším managementem?
- a) 0-25%
 - b) 26-50%
 - c) 51-75%
 - d) 76-100%
14. Máte vytvořen plán krizové komunikace?
- a) ano
 - b) ne

15. Jakým způsobem vyhodnocujete efektivitu Vašich PR aktivit?
- a) nevyhodnocuji
 - b) odhadovaným počtem osob zasažených mediální kampaní (např. Google analytics)
 - c) vyhodnocováním PR value (KPI)
 - d) počet výstupů
 - e) AVE
 - f) ROI (návratnost investic)
 - g) výzkum
 - h) jiná metoda
16. Využíváte spíše jednosměrné nebo obousměrné komunikace se zájmovými skupinami?
- a) jednosměrná (tiskové zprávy, statická internetová stránka,..)
 - b) obousměrná (blogging, setkání s novináři, veřejné diskuze,...)
17. Myslíte si, že využívání PR aktivit má pro Vaši společnost vyšší ekonomický přínos než klasická marketingová komunikace?
- a) ano
 - b) ne
18. Jaké nástroje komunikace s cílovými skupinami častěji používáte?
- a) on-line (chat, telefonická interview, osobní setkání, produktové prezentace)
 - b) off-line (tiskové zprávy, webové stránky, E-mail)
19. Pokuste se určit, co je pro Vaši firmu nejdůležitější?
- a) dlouhodobě dobrá reputace firmy
 - b) zvýšení prodeje výrobků/služeb
 - c) spokojenost zákazníků i zaměstnanců
20. Charakterizujte max. deseti slovy, co pro Vaši firmu znamená PR?
21. Jaký mají PR aktivity největší přínos pro management Vašeho podniku?
- a) řešení krizové komunikace
 - b) nástroj tvorby a korekce informačních výstupů společnosti
 - c) ovlivňování veřejnosti prostřednictvím novinářů
 - d) nástroj propagace společnosti a jejích výrobků
 - e) nástroj pro komunikaci se zaměstnanci, investory apod.
 - f) možnost zjištění feedbacku na předchozí strategická rozhodnutí a jednání společnosti
 - g) jiné (doplňte).....

Vyplněné dotazníky si u Vás osobně vyzvednu a nebo je můžete poslat naskanované na E- mail jana.fr@seznam.cz.

Předem děkuji za Vaši ochotu, pravdivé uvádění informací a přeji Vám hezký den!

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jana Kollátorová

Obor: Evropská hospodářskosprávní studia

Forma studia: Kombinovaná

Název práce: Public Relations – Přínos pro management

Rok: 2016

Počet stran textu bez příloh: 63

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů: 14

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 6

Počet internetových zdrojů: 33

Vedoucí práce: Ing. Štefan Toth