



Václav Svoboda

# Public relations

## moderně a účinně



■ 2., aktualizované  
a doplněné vydání

## Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

*Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umísťování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.*



Copyright © Grada Publishing, a.s.



Copyright © Grada Publishing, a.s.

**PhDr. Václav Svoboda**

## **Public relations – moderně a účinně**

**2., aktualizované a doplněné vydání**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400  
[www.grada.cz](http://www.grada.cz)  
jako svou 3760. publikaci

Odborní recenzenti:  
Doc. PhDr. Pavel Horňák, Ph.D.  
Mgr. Helena Vonková

Odpovědný redaktor Jan Novák  
Sazba Jan Šístek  
Počet stran 240  
Druhé vydání, Praha 2009  
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.  
Husova ulice 1881, Havlíčkův Brod

© Grada Publishing, a.s., 2009  
Cover Photo © profimedia.cz

ISBN 978-80-247-2866-7 (tištěná verze)  
ISBN 978-80-247-6964-6 (elektronická verze ve formátu PDF)  
© Grada Publishing, a.s. 2011

---

# Obsah

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>O autorovi</b>                                                            | <b>10</b> |
| <b>Slovo úvodem</b>                                                          | <b>11</b> |
| <b>1. K teorii public relations</b>                                          | <b>13</b> |
| 1.1 Úvod                                                                     | 14        |
| 1.2 Veřejné mínění, image a corporate identity – východiska public relations | 14        |
| 1.2.1 Veřejné mínění                                                         | 14        |
| 1.2.2 Image                                                                  | 15        |
| 1.2.3 Corporate identity                                                     | 16        |
| 1.3 Co jsou public relations?                                                | 16        |
| 1.4 Význam public relations v soudobé společnosti                            | 17        |
| 1.5 Sociálněpsychologické roviny realizace public relations                  | 18        |
| 1.6 Komunikační proces a jeho prvky                                          | 19        |
| 1.6.1 Subjekt PR                                                             | 20        |
| 1.6.2 Předmět PR                                                             | 20        |
| 1.6.3 Cíle PR                                                                | 20        |
| 1.6.4 Koncepce (plán) PR                                                     | 21        |
| 1.6.5 Realizátor PR                                                          | 21        |
| 1.6.6 Prostředky a formy PR                                                  | 22        |
| 1.6.7 Komunikační kanály PR                                                  | 23        |
| 1.6.8 Cílová skupina PR                                                      | 23        |
| 1.6.9 Zpětná vazba – účinnost PR                                             | 23        |
| <b>2. Identita organizace – přes corporate design k image firmy</b>          | <b>25</b> |
| 2.1 Pojem a význam corporate identity                                        | 26        |
| 2.1.1 Historický exkurz                                                      | 26        |
| 2.1.2 Definice corporate identity                                            | 28        |
| 2.2 Filozofie organizace                                                     | 30        |
| 2.3 Corporate design                                                         | 31        |
| 2.3.1 Značka                                                                 | 32        |
| 2.3.2 Rastr                                                                  | 33        |
| 2.3.3 Písmo (font) a typografie                                              | 33        |
| 2.3.4 Barva                                                                  | 34        |
| 2.3.5 Design a architektura                                                  | 34        |
| 2.3.6 Jiné prostředky corporate designu                                      | 34        |
| 2.3.7 Tvorba a užívání design manuálu                                        | 35        |

|                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.4 Corporate communications                                                                   | 36        |
| 2.4.1 Corporate communications – jeden z hlavních faktorů, jak obstát v konkurenčním prostředí | 36        |
| 2.5 Corporate culture                                                                          | 42        |
| 2.6 Produkt organizace                                                                         | 45        |
| 2.7 Corporate image                                                                            | 46        |
| <b>3. Komunikační management – public relations 21. století</b>                                | <b>49</b> |
| 3.1 Public relations jako nástroj řízení                                                       | 50        |
| 3.1.1 Okruh pravidel PR managementu                                                            | 50        |
| 3.1.2 Současné tendence PR managementu ve světě                                                | 53        |
| 3.2 Komunikace – nová východiska a nové úkoly                                                  | 54        |
| 3.3 Reputation management                                                                      | 55        |
| 3.3.1 Vytváření reputace                                                                       | 57        |
| 3.3.2 Obsah reputace                                                                           | 57        |
| 3.3.3 Zaměření a přínos reputace                                                               | 58        |
| 3.3.4 Modely reputace                                                                          | 58        |
| 3.3.5 Měření reputace                                                                          | 60        |
| 3.4 Vytváření dojmů                                                                            | 61        |
| 3.4.1 Vytváření dojmů jako součást každodenního života                                         | 61        |
| 3.4.2 Management imprese pro osoby a organizace                                                | 63        |
| 3.4.3 Budování image, péče o něj a jeho obrana                                                 | 63        |
| 3.4.4 Podmínky úspěchu, rizika a přínosy managementu imprese pro PR                            | 65        |
| 3.5 Sociální odpovědnost podniků                                                               | 66        |
| 3.6 Corporate governance – větší transparentnost firem                                         | 69        |
| 3.7 Vytváření komunikační strategie PR kampaní                                                 | 69        |
| <b>4. Krizová komunikace v PR. Issues management</b>                                           | <b>73</b> |
| 4.1 Podstata problému                                                                          | 74        |
| 4.2 O co krizový management usiluje                                                            | 75        |
| 4.3 Příprava krizového plánu                                                                   | 76        |
| 4.4 Principy reakce na krizovou situaci                                                        | 77        |
| 4.5 Ukázkové případy                                                                           | 78        |
| 4.6 Praktická aplikace krizového managementu                                                   | 80        |
| 4.7 Issues management                                                                          | 81        |
| 4.7.1 Životní cyklus issues                                                                    | 82        |
| 4.7.2 Čtyři kroky postupu v issues managementu                                                 | 82        |
| 4.7.3 Obrana před issues                                                                       | 84        |
| <b>5. Tvorba pozitivního image směrem dovnitř i vně organizace</b>                             | <b>87</b> |
| 5.1 Interní public relations                                                                   | 88        |
| 5.2 Externí public relations                                                                   | 90        |
| <b>6. Potřebují výrobky publicitu?</b>                                                         | <b>93</b> |
| 6.1 Nová východiska a nové úkoly                                                               | 94        |
| 6.2 Product publicity                                                                          | 95        |
| 6.3 Další možnosti uplatnění publicity v marketingových komunikacích                           | 96        |
| 6.4 Public relations v integrovaných marketingových komunikacích                               | 99        |

---

|                                                                                              |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>7. Public relations v nepodnikatelském sektoru</b>                                        | <b>103</b> |
| 7.1 Subjekty                                                                                 | 104        |
| 7.1.1 Státní a veřejná správa, politické strany, veřejnoprávní média                         | 105        |
| 7.1.2 Zájmové organizace – hospodářské a zájmové svazy, asociace a organizace; odbory        | 111        |
| 7.1.3 Další neziskové organizace                                                             | 113        |
| 7.2 Nemocnice                                                                                | 116        |
| <b>8. Interpersonální komunikace. Lobbying. Word of mouth</b>                                | <b>119</b> |
| 8.1 Interpersonální komunikace. Prostředky a formy                                           | 120        |
| 8.1.1 Komunikační dovednosti jednotlivce                                                     | 121        |
| 8.2 Problematika lobbování                                                                   | 127        |
| 8.2.1 Charakteristika lobbingu                                                               | 127        |
| 8.2.2 Lobbying v české společnosti                                                           | 129        |
| 8.3 Word of mouth                                                                            | 130        |
| <b>9. Veletřhy a výstavy – multimediálně i reálně. Nové rozměry eventů. PR audiovizuálně</b> | <b>133</b> |
| 9.1 Veletřhy                                                                                 | 134        |
| 9.1.1 Obrisy vývoje – vždy šlo také o image                                                  | 134        |
| 9.1.2 Veletřžní trh a účast vystavovatelů                                                    | 135        |
| 9.1.3 Press relations – další plus pro PR na veletřžích                                      | 136        |
| 9.1.4 Veletřhy: virtuálně, nebo reálně?                                                      | 137        |
| 9.1.5 Veletřžní komunikace roku 2020                                                         | 138        |
| 9.2 Výstavy nejen marketingově                                                               | 139        |
| 9.3 Eventy. Osvědčené i nové                                                                 | 139        |
| 9.3.1 Charakteristika eventů v public relations                                              | 139        |
| 9.3.2 Plánování eventů                                                                       | 141        |
| 9.3.3 Druhy eventů                                                                           | 142        |
| 9.3.4 Tvorba a produkce eventů                                                               | 145        |
| 9.3.5 Realizace eventů                                                                       | 147        |
| 9.3.6 Výhodnocení eventů                                                                     | 148        |
| 9.3.7 Závěr                                                                                  | 149        |
| 9.4 Audiovizuální prostředky a prostorové prezentace                                         | 149        |
| 9.4.1 Audiovizuální prostředky public relations                                              | 150        |
| 9.4.2 Prostorové prezentace                                                                  | 150        |
| <b>10. Corporate publishing. Inzerce jako prostředek PR</b>                                  | <b>153</b> |
| 10.1 CP – PR médium speciálního druhu                                                        | 154        |
| 10.2 Časopisy pro zákazníky                                                                  | 155        |
| 10.3 Časopisy pro zaměstnance                                                                | 156        |
| 10.4 Výroční zprávy – nástroj investor relations                                             | 156        |
| 10.5 Jiné publikace                                                                          | 159        |
| 10.6 Produkce výročních zpráv, časopisů a dalších publikací                                  | 160        |
| 10.7 Inzerce jako prostředek public relations                                                | 161        |

---

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>11. Public relations online</b>                                     | <b>165</b> |
| 11.1 PR komunikace online                                              | 166        |
| 11.1.1 Internetová exploze                                             | 166        |
| 11.1.2 PR online: integruje, urychluje a doplňuje public relations     | 166        |
| 11.2 Komunikační formy PR online                                       | 168        |
| 11.2.1 Webové stránky                                                  | 168        |
| 11.2.2 Blogy                                                           | 169        |
| 11.2.3 Podcast (audio)                                                 | 170        |
| 11.2.4 Video-podcasting                                                | 170        |
| 11.2.5 Sociální sítě                                                   | 171        |
| 11.2.6 Mobilní služby                                                  | 172        |
| <b>12. Press relations: spolupráce s médii</b>                         | <b>173</b> |
| 12.1 Mediální informování veřejnosti a press relations                 | 174        |
| 12.2 Organizace – subjekt v press relations                            | 175        |
| 12.2.1 Pochopení principu suverenity médií                             | 175        |
| 12.2.2 Základní pravidla spolupráce s médii                            | 176        |
| 12.2.3 Publicita, cíl subjektu v press relations                       | 177        |
| 12.2.4 Vztahy s médii: partnerství a spolupráce                        | 177        |
| 12.2.5 Zásady plánování spolupráce s médii                             | 178        |
| 12.3 Tiskový mluvčí                                                    | 179        |
| 12.4 Prostředky a formy press relations                                | 180        |
| 12.4.1 Prostředky individuálního působení                              | 180        |
| 12.4.2 Tiskové zprávy (tiskové informace, press release)               | 181        |
| 12.4.3 „Faux pas“ ve spolupráci s médii                                | 185        |
| 12.5 Tiskové akce                                                      | 186        |
| 12.5.1 Tiskové konference                                              | 186        |
| 12.5.2 Tiskové brífinky                                                | 189        |
| 12.5.3 Zájezdy a pobyty novinářů – tzv. tripy                          | 190        |
| 12.5.4 Tisková střediska a jiné formy dočasných pracovišť pro novináře | 190        |
| 12.6 Interview                                                         | 191        |
| 12.7 Fotografie pro tisk                                               | 192        |
| 12.8 Informační a diskusní akce                                        | 193        |
| 12.9 Nové trendy prostředků a forem press relations                    | 193        |
| 12.10 Média press relations                                            | 194        |
| <b>13. Účinnost public relations</b>                                   | <b>199</b> |
| 13.1 Rozměry účinnosti PR                                              | 200        |
| 13.2 Postupy, jak změřit účinnost PR v praxi                           | 201        |
| 13.3 Příklad měření účinnosti PR kampaně                               | 203        |
| 13.4 Limity výzkumů při ověřování účinnosti PR                         | 205        |
| <b>14. PR agentury a organizace působící v oboru public relations</b>  | <b>207</b> |
| 14.1 Agentury a zadavatelé                                             | 208        |
| 14.2 Způsoby odměňování PR agentur                                     | 208        |
| 14.3 Jak se připravit na práci s PR agenturami                         | 210        |
| 14.4 Organizace působící v oboru public relations                      | 211        |

---

|                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| <b>15. Nástin historie public relations</b> .....             | <b>215</b> |
| 15.1 Kořeny public relations .....                            | 216        |
| 15.2 Public relations do druhé světové války a během ní ..... | 218        |
| 15.3 Public relations v českém prostředí (1965–1989) .....    | 220        |
| 15.4 Dnešní public relations ve světě a v ČR .....            | 222        |
| <b>Závěr</b> .....                                            | <b>223</b> |
| <b>Slovník vybraných odborných pojmů</b> .....                | <b>224</b> |
| <b>Literatura</b> .....                                       | <b>231</b> |
| <b>Shrnutí – Zusammenfassung</b> .....                        | <b>233</b> |
| <b>Rejstřík</b> .....                                         | <b>234</b> |

## O autorovi

### **PhDr. Václav Svoboda**

Vystudoval Filosofickou fakultu Univerzity Komenského v Bratislavě, obor žurnalistika. Doktorát z oboru všeobecné dějiny se zaměřením na novinářství (PhDr.) složil na téže univerzitě v roce 1980. Do roku 2000 působil v podniku BVV, Veletrhy a výstavy Brno v propagačních komunikacích. Po roce 1989 vedl v BVV odbor práce s veřejností, byl ředitelem tiskového střediska a později ředitelem odboru komunikací.

Spoluzaložil první československý Klub práce s veřejností a do roku 1990 byl jeho předsedou. V letech 1990–1999 působil jako prezident České společnosti pro propagaci a public relations MOSPRA.

Realizoval desítky propagačních projektů a kampaní a byl spoluautorem filmů o brněnském výstavnictví. Je autorem odborných publikací a statí z oblasti výstavnictví a několika vysokoškolských skript k tématům marketingových komunikací, public relations a corporate identity. Účastnil se přednášek a sympozií v zahraničí a v roce 2003–2004 přednášel na rakouské univerzitě Wirtschaftsuniversität Wien.

Nyní působí jako poradce public relations a marketingových komunikací a je externím pedagogem na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně a na Fakultě multi-mediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Vyučuje předměty Public relations a Výstavy a veletrhy.



# Slovo úvodem

Předkládaná publikace si klade za cíl představit zainteresovanému čtenáři obor public relations, který se mimořádně významně uplatňuje rovněž v České republice. Počínaje ekonomikou, přes státní a veřejnou správu až po prostor politických stran, neziskových organizací a občanských hnutí a iniciativ se vše opírá víceméně o komunikaci. Jejím posláním je pochopení, porozumění, snaha získat vzájemnou důvěru a vzájemně respektující jednání a chování mezi organizacemi a veřejností.

Druhé vydání knihy monitoruje situaci, která nastala v aplikacích public relations po roce 2008, kdy zasáhla svět finanční a hospodářská krize. Do druhého vydání autor doplnil mj. změny ve formách a prostředcích public relations, které se mění od období zpracování textu první publikace. To se týká zejména forem sociální odpovědnosti podniků, *word of mouth*, public relations online, eventů, veletrhů a výstav, corporate publishing, ale také press (media) relations a v neposlední řadě účinnosti PR. Public relations uskutečňují své cíle prostřednictvím různých strategií, prostředků, forem a metod. Uvedená témata tvoří základní linii této knihy – včetně mnoha příkladů vycházejících z praxe organizací, které PR ve svých komunikacích uplatňují.

Teoretické kruhy považují public relations za intenzivní a expandující sociálněkomunikační disciplínu. Proto se v tomto oboru rovněž vyvíjí pojetí a názvosloví PR. K objasnění hlavních termínů přispívá slovník vybraných odborných pojmů v závěru publikace, který byl v novém vydání o polovinu hesel rozšířen.

## Ve správný čas na správném místě!

- ☑ Pořádáme **konference, semináře, fóra** (lokální i mezinárodní) či **pracovní setkání**.
- ☑ Navrhne **program** přes celkovou **produkci až po výstupy z akce** podle individuálních potřeb a přání klienta.
- ☑ Připravujeme **vlastní konference** pro veřejnou správu, Mezinárodní energetická regulační fóra, HR konference, **odborná setkání** Klubu finančních ředitelů a **lifestylové konference** pro ženy.
- ☑ Pravidelně realizujeme **semináře a kurzy** s tematikou etiketa a diplomatický protokol či **vytváření efektivních týmů**.



ConPro, s.r.o., Karlínské nám. 6, 186 00 Praha 8

tel: + 420 222 310 084 ■ fax: + 420 222 311 676

www.odbornekonference.cz ■ email: info@odbornekonference.cz

---

# KAPITOLA 1

## K teorii public relations

**Co vše zahrnuje pojem veřejné mínění? ■ Image jako obraz organizace či jednotlivce ve veřejnosti. ■ Definice public relations: tisíc a jedna pravda. ■ Public relations v soudobé společnosti – jsou společensko-politickým nástrojem ke korekci trvalého napětí? ■ Jak působí public relations: od hledání možností pro komunikaci až po získání důvěry veřejnosti. ■ Public relations krok za krokem – komunikační proces.**

## 1.1 Úvod

Public relations (PR neboli zjednodušeně vztahy s veřejností) jsou zejména v dnešní době trvale aktuálním tématem. Vývoj společnosti v západní civilizaci a také ve středoevropských poměrech přináší změny, při nichž veřejnost hraje klíčovou roli, neboť stále více záleží na tom, jak dalece je ochotna přijímat aktuální myšlenky, tržní produkty a společenské trendy. Civilizace třetího tisíciletí se začíná vyvíjet do zcela nových poloh, v nichž rozhodují postoje veřejnosti a její mínění. Své představy o budoucnosti musí společenské, politické a hospodářské elity prosazovat daleko intenzivněji – přikazovat veřejnosti a manipulovat s ní již není tak snadné. Je nutné získávat její souhlas, dosáhnout příznivého přijetí idejí a produktů, tedy v mnoha aspektech sbližovat postoje lidí. To si však vyžaduje optimální oboustrannou komunikaci mezi organizacemi a veřejností, nutnost pracovat s ní a vytvářet k ní dobré vztahy. To také tvoří podstatu a smysl public relations – komunikační činnosti utvářející vztahy s veřejností.

## 1.2 Veřejné mínění, image a corporate identity – východiska public relations

Veřejné mínění, image a corporate identity tvoří tři východiska, od nichž se odvíjí podstata public relations. S těmito fenomény se setkává dnes celkem běžně nejen odborná, ale stále více také široká veřejnost. Bez znalostí podstaty těchto tří fenoménů by nebylo možné proniknout do hloubky problematiky public relations.

### 1.2.1 Veřejné mínění

Termín „veřejné mínění“ zná lidstvo dosti dlouho, i když jeho doslovné autorství se připisává filozofovi J. J. Rousseauovi (1772–1778), který jako první užil spojení, pro něž dnes používáme anglický termín *opinion public*. Avšak již středověk a nepochybně také starověk znaly praktický obsah dnešního pojmu „veřejné mínění“ dávno před vznikem mediální veřejnosti, s níž se tento pojem v současnosti spojuje. Například již Marcus Tullius Cicero (106–43 př. n. l.) hovoří o *communis opinio*, a dokonce prastaré čínské písmo má znaky jak pro slovo „veřejný“, tak pro slovo „mínění“. Počátky veřejného mínění, tedy zárodek dnešních public relations, sahají do doby daleko předtím, než je Ivy Lee jako první uvedl do praktického života.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> K Ivy Leeovi viz více v kapitole 15 této knihy.

Přesto veřejné mínění postrádá až dosud závaznou definici. Brauer uvádí, že jen „Harwood L. Childs cituje na padesát takových pokusů“.<sup>2</sup> Teorie veřejného mínění se zabývá především charakteristikami jeho poslání, struktury, fungování či zkoumání ve veřejnosti, nechybějí mnohé diskutované modely, teorie a názory o veřejném mínění, například že „veřejné mínění se neskládá jen z hlasu lidu, ale že rovněž vzniká z politické komunikace elit, zprostředkovaně z komunikujících médií a z hovoru lidí o veřejných záležitostech“.<sup>3</sup> Závažné jsou výsledky výzkumů, které potvrzují, že lidé ve skupině reagují a vyjadřují se často zcela jinak, než by zamýšleli jako jedinci, nebo že se lidé připojují k většinovému úsudku, i když na vlastní oči vidí, že je takový úsudek špatný, protože předpokládají, že by jinak zůstali se svým míněním zcela osamoceni. Nebo zjištění ve vztahu k médiím, která říkají, že lidé, kteří profesionálně redigují, vysílají nebo tisknou zprávy ve sdělovacích prostředcích, zaznamenávají svět v jeho výjimkách, „ale chování lidí se orientuje spíše na očekávání toho, co potvrzují pravidla. To vede k jakési vlastní chudobě účinnosti (nechceme-li říci přímo neúčinnosti) zpravodajství ve vztahu k chování veřejnosti.“<sup>4</sup>

### ***Některé hlavní rysy a vztahy veřejného mínění***

- Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti.
- Veřejné mínění nelze považovat za přesné rozumové poznání.
- Veřejné mínění obsahuje vždy prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti.
- Veřejné mínění je dáno společenským zájmům, znalostí a tradic.
- Veřejné mínění se vytváří jen k významným podnětům (jevům, názorům, osobnostem či událostem).
- Veřejné mínění je ovlivnitelné mnoha způsoby: projevy politiků, manipulací demagogů, každodenním působením tzv. názorových vůdců (*opinion leaders*) a zejména masmédií.

Souvislost veřejného mínění s public relations je zásadní. PR usilují o přízeň veřejného mínění, přičemž využívají všech možných informací o jeho působení ve skupinách veřejnosti. K tomu, aby PR ve veřejnosti uspěly, se subjekty snaží vytvářet o sobě pozitivní obraz, představu čili image.

### **1.2.2 Image**

Pojem „image“ použili poprvé v roce 1955 američtí badatelé B. Gardener a S. Levy k popisu fenoménu spotřebního chování. Dnes je „image“ jedním z ústředních pojmů psychologie public relations a propagace. Podle převažujícího názoru „spojuje všechny představy jedince nebo skupiny veřejnosti o určitém předmětu mínění, kterým mohou být subjekty nebo objekty, například osoby (osobnostní image, image politika, image podnikatele atp.), země nebo města (image země, národa či města), instituce nebo organizace (např. městské a obecní úřady, spolky a svazy, politické strany) a firmy s jejich aktivitami určenými pro veřejnost (podnikový, produktový image, image značky, obalový image, propagační image)“.<sup>5</sup> V trendu let na přelomu století řada teoretiků public relations zdůrazňovala, že pro chápání a vytváření dobrých vztahů s veřejností hraje významnou roli především *reputace* čili pověst subjektu a že image je pojem příliš široký a podléhající častějším změnám, zatímco reputace před-

<sup>2</sup> Brauer, G.: *ECON Handbuch, Öffentlichkeitsarbeit*. Düsseldorf – Wien – New York – Moskau 1993, s. 17.

<sup>3</sup> Tamtéž, s. 16.

<sup>4</sup> Tamtéž, s. 24.

<sup>5</sup> Kohout, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, s. 15.

stavuje dlouhodobě utvářenou pověst o subjektu nebo objektu PR, která je dnes pro vztahy mezi organizací a veřejností důležitější.

Přes to vše je ale image velmi složitou a proměnlivou záležitostí. J. Vysekalová popisuje celkem deset tezí, které objasňují složitost utváření a fungování fenoménu image. Mimo jiné uvádí:<sup>6</sup>

- Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných i nesprávných představ, postojů, zkušeností jednotlivce či určité skupiny lidí o určitém předmětu mínění.
- Image je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, uskutečňované často v konfliktní situaci (jednotlivec se nachází při rozhodování pod určitým tlakem).
- Image je komplexní, vícedimenzionální strukturovaný systém. Je výrazný a plastický.
- Image prochází vývojem a jeho vývojové stupně lze charakterizovat.
- Image působí na názory a chování lidí. Podstatným způsobem je ovlivňuje. Je určitým nositelem informací, a proto také představuje pro jednotlivce určitou koncepci jeho orientace.

Image představuje cíl snažení public relations určitého subjektu – organizace. PR však není jediným činitelem, kterým se vytváří image organizace. Třetím východiskem pro public relations je corporate identity.

### 1.2.3 Corporate identity

V podstatě jde o koncipování vlastní dlouhodobější filozofie organizace či subjektu, tj. o formování dlouhodobější vize s trvalejší jistotou v daných proměnlivých podmínkách. Nejde přitom o to, vizi jen koncipovat, ale především realizovat – a zároveň podchytit a ovlivnit všechny faktory, které image organizace formují.

Takovou představu je možné realizovat promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti. Corporate identity dokáže požadavky dlouhodobé politiky organizace respektovat a nabízí nástroje k jejich řešení.

**Corporate identity = forma identifikace společnosti.**

## 1.3 Co jsou public relations?

Z literatury známe více než tisíc různých definic PR. Jsou nejrozmanitěji pojaté. Jak ale naznačuje překlad anglického termínu do češtiny, jde o vztahy s veřejností. PR jsou v širším kontextu sociálněkomunikační aktivitou (podobně jako propagace, žurnalistika, propaganda, agitace). V Evropě se odborná veřejnost přiklání k užívání anglosaského termínu *public relations*, v německy hovořících zemích zdomácněl a také u nás se dříve čteněji užíval pro PR název „práce s veřejností“. Česká odborná veřejnost přijala anglický termín jako adekvátní a v naprosté většině mu dává přednost před dalšími synonymy.

Jak tedy public relations definovat? Termín je celosvětově široce využíván. Přesto však přetrvává řada nejasností ve vymezení pojmu a v jeho uplatňování v odborné terminologii. Touto otázkou se zabýval výbor pro terminologické otázky americké společnosti public re-

<sup>6</sup> Vysekalová, J.: *Analýza image*. Mospra, Brno 1994.

lations (Committee on Terminology of Public Relations) a vydal k této problematice obsáhlou zprávu. V podstatě z ní vyplývá, že „cíle, aktivity, techniky, formy a další prvky PR jsou tak obšírné, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné“.<sup>7</sup> Také německý *Lexikon der Public Relations* uvádí jako definici více než jednostránkový výklad. Rovněž P. Němec zdůrazňuje mnohostrannost přístupů v hledání a formování definice public relations, což vede k tomu, že určité termíny se musí od sebe odlišit (např. styk s veřejností, veřejné záležitosti a vztahy mezi subjekty).<sup>8</sup> Jedna ze stručných a relativně výstižných definic PR pochází z amerického časopisu *Public Relations Review*: „Jako PR označujeme ty formy komunikace managementu, které organizaci pomáhají přizpůsobit se jejímu okolí, měnit je nebo udržet, a to se zřetelem k dosažení cílů organizace.“

Pokusme se proto zvolit si určitou pracovní formu **definice public relations**:

Public relations jsou sociálněkomunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry. Public relations organizace se také uplatňují jako nástroj jejího managementu.

## 1.4 Význam public relations v soudobé společnosti

Jaký je význam public relations v soudobé společnosti? Jaké mají poslání a co od nich můžeme očekávat? Na tyto otázky si chce patrně odpovědět každý, kdo v public relations působí, a případně také ten, kdo hledá pomoc při řešení problémů mezi organizacemi a různými skupinami veřejnosti.

Dnešní vývoj společnosti charakterizuje také mnoho protikladů a dosud nepoznaných situací. Vezměme si za příklad globalizaci. Na jedné straně dokáže přinést hospodářský rozvoj tam, kde dosud vládla bída nebo nedostatek. Současně však umí na jiném místě způsobit ztrátu pracovních příležitostí a vytvořit živnou půdu pro konflikty, ne-li přímo krize. Složitost dnešního vývoje spočívá také v tom, že ve společnosti všeobecně narůstá počet vzájemně si konkurujících požadavků na omezené hmotné a duchovní zdroje i počet diametrálně odlišných názorů na řešení společenského rozvoje. Stačí si připomenout, jak se třeba intenzifikují a vyostřují rozpory mezi ekologickými hnutími a vládními, státními či samosprávnými institucemi atd.

Lesly uvádí, že „stabilita naší společnosti závisí stále více na tom, jak se podaří uvést do rovnováhy množství společenských, politických a kulturních sil, které jsou všechny podmíněny skupinovými postoji. Skupinové postoje představují zvláštní společenské prostředí mezilidských vztahů.“<sup>9</sup> Němec následně chápe public relations jako společensko-politický nástroj. Podotýká, že mezi celospolečenskými a partikulárními zájmy společenských podskupin existuje napětí. Má trvalý charakter, a vyžaduje proto trvalé korekce, což představuje nikdy nekončící proces.<sup>10</sup>

<sup>7</sup> Lesly, P.: *Public relations*. Victoria Publishing, Praha 1995, s. 18.

<sup>8</sup> Němec, P.: *Public relations. Praxe komunikace s veřejností*. Management Press, Praha 1996, s. 20–22.

<sup>9</sup> Lesly, P.: c. d., s. 18.

<sup>10</sup> Němec, P.: c. d., s. 26.

Proto nastupují do dění ve společnosti PR, aby vytvářely komunikační kanály, vysvětlovaly situace a problémy, srovnávaly pohledy na věc a koordinovaly společné zájmy.

## 1.5 Sociálněpsychologické roviny realizace public relations

### *Sociálněpsychologický model působení PR*

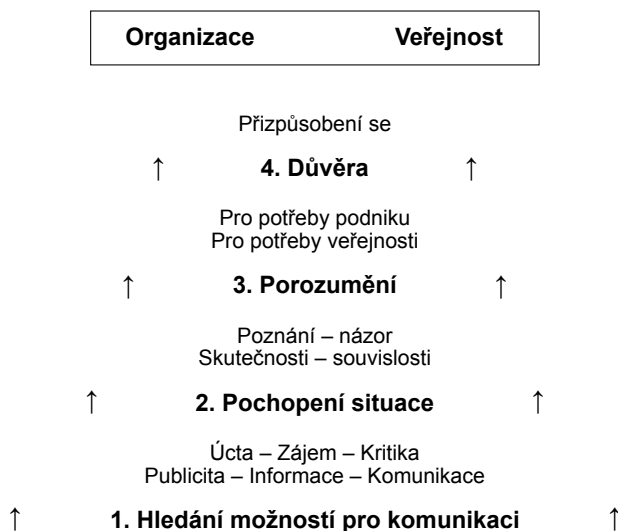
Jak tedy mohou public relations pozitivně ovlivňovat společenský vývoj? Především tím, že organizace budou sladovat své vlastní zájmy se zájmy veřejnosti, že budou veřejnosti naslouchat a korigovat svůj postup tak, aby nedocházelo ke konfliktům.

Public relations se proto snaží u veřejnosti o:

- postupnou komunikaci;
- pochopení situace;
- porozumění;
- důvěru.

Tento proces je ve skutečnosti obvykle složitý a nemusí vést přímočaře k cíli. Často je potřeba jednotlivé kroky revidovat a brát v úvahu nově nastalé skutečnosti. Ideální postup představuje sociálněpsychologický model působení public relations, uvedený jako **PR pyramida** (viz obrázek 1.1):

- **První stupeň:** zde se zprostředkovávají informace a zřizují komunikační kanály, aby se navázal dialog. Výběr informací může ovlivnit celý další postup, protože nebudou-li zajímavé a přiměřeně konkrétní, hrozí, že nezaujmou veřejnost, nebo ji dokonce již v počátku od komunikace odradí.



**Obr. 1.1** Sociálněpsychologický model působení PR

- **Druhý stupeň:** tento krok slouží k pochopení situace toho druhého. Nyní musíme čelit střetům, naslouchat protiargumentům a formulovat precizně vlastní argumenty. Dialog se nesmí ukončit, rovněž tak nesmíme stavět radikální dialogové předpoklady, aby se komunikace kvůli nim nezhroutila. Zápor „ne“ by se měl použít jen v nejkrajnějším případě.
- **Třetí stupeň:** nyní nastává čas, aby se naši partneři ocitli ve stadiu, kdy jsou schopni začít chápat potřeby naší organizace. Ovšem i organizace sama se musí nacházet v situaci, kdy je připravena chápat starosti a potřeby druhé strany. Výměna informací a stanovisek má jak emoční, tak racionální charakter a celý postup směřuje k úspěchu. Avšak musíme připustit i pro nás nepříznivou okolnost. Může se totiž stát, že to budeme právě my, kdo bude muset zrevidovat vlastní stanoviska. V tom případě jsme v předchozích dvou etapách nedokázali vytvořit u partnerů dostatečnou důvěru.
- **Čtvrtý stupeň:** V ideálním případě nastala situace, kdy organizace s partnery ve veřejnosti došli k vzájemné shodě, k vyrovnání svých zájmů. Takový výsledek v sobě však skrývá jedno nebezpečí – obě strany mezi sebou komunikují a rozumějí si, což může vést k „usnutí na vavřínech“. Má se totiž za to, že předmět PR je dořešen. Proces spolupráce a vztahů organizace s partnery však nikdy nekončí. V momentě konsenzu proto nastává čas analyzovat poznatky z průběhu všech čtyř etap.

### Příklad

Ve větším okresním městě připravoval městský úřad PR akci ke zvýšení bezpečnosti seniorů. Akce byla naplánována na květen, před letním obdobím, kdy se radikálně zvyšuje počet případů vykradených bytů a kriminálních činů spáchaných na starších osobách. Vedle mediálních opatření předpokládal městský úřad též několik setkání s občany-seniors, kde měli zástupci městské policie a další představitelé osvětlit způsob páchaní těchto trestných činů a jejich prevenci. Původně plánovaná setkání s občany byla stanovena vždy na 18. hodinu. Na první setkání však nepřišla ani polovina očekávaného počtu osob. Pořadatelé akce zjistili, že doba setkání je krajně nevhodná, protože senioři v tuto dobu sledují své oblíbené televizní seriály. Tato forma komunikace byla proto přehodnocena. Pořadatelé zvolili zcela jiný termín a čas, který byl pro seniory k návštěvě setkání s občany daleko výhodnější.

V tomto případě subjekt nepřipravil relevantním způsobem komunikaci s cílovou skupinou. Musel proto situaci přehodnotit a vytvořit nové komunikační možnosti. V cíleně připravovaných public relations obvykle dochází k nedorozuměním zejména na stupni pochopení a na stupni porozumění komunikaci.

## 1.6 Komunikační proces a jeho prvky

K bližšímu pochopení realizace public relations nám napomůže také komunikační proces. Chápeme jej jako tok logicky navazujících dílčích kroků, které procházejí od počátku až do konce celou PR aktivitou.

### 1.6.1 Subjekt PR

Subjektem v komunikačním procesu PR je organizace (též firma, společnost, instituce, korporace). Subjekt je iniciátorem komunikačních vztahů. Od něj směřuje PR komunikace prostřednictvím prostředků a forem, případně přes média na cílové skupiny (objekt) PR.

### 1.6.2 Předmět PR

Předmětem komunikace v public relations je organizace nebo její produkty. Rozhodnutí o tom vychází ze strategie subjektu.

### 1.6.3 Cíle PR

Stanovení cílů v komunikačním procesu PR je zásadní věcí. V organizacích řízených způsobem corporate identity vychází stanovení cílů PR z **firemní filozofie** (*corporate philosophy*), organizace takto neřízené mají přinejmenším stanovenou strategii. Z ní se obvykle vychází při určování cílů PR. Jako další předpoklady pro správné stanovení cílů PR je nezbytné znát **analýzu výchozího stavu, analýzu stávajícího image, stanovení image, kterého je nutno dosáhnout, a plán**, který rozpracovává cíle do konkrétních realizačních poloh.<sup>11</sup>

Cíle PR by měly být:

- reálné;
- dobře definované;
- aktuální.

Obvykle se cíle public koncipují relations do dvou poloh – jako cíle strategické a taktické.

#### *Strategické cíle*

Sem patří dlouhodobější záměry PR, které jsou odvozeny aspoň ze střednědobého horizontu činnosti organizace nebo firmy (tj. na dobu nejméně dvou až tří let). V české praxi bývá střednědobý horizont často příliš vzdálenou budoucností. Čím méně transparentní je budoucnost organizace, o to svízelnější je stanovení dlouhodobějšího cíle pro komunikaci PR. Strategické cíle mohou mít například následující podobu:

- Upevnit loajalitu zákazníků vůči firmě (vnější PR).
- Připravovat zaměstnance na budoucí rozšíření produkce (vnitřní PR).
- Rozšířit spolupráci s krajským zastupitelstvem v místě sídla organizace (vnější PR).
- Zlepšit image organizace v investorských kruzích (vnější PR).
- Dosáhnout zlepšení kvality produkce firmy (vnitřní PR).

#### *Taktické cíle*

Taktické cíle pro komunikaci v public relations mají spíš krátkodobou povahu. V současné české praxi se tyto cíle lépe formulují, protože je vyvolává běžná situace nebo jednorocní plánovací praxe. Strategický cíl PR může být rozdělen rovněž na několik dílčích taktických cílů. Příklady:

- Zvýšit počet čtenářů firemního časopisu pro zákazníky (vnější PR).
- Informovat veřejnost obce o zprovoznění nové čističky odpadních vod (vnější PR).

<sup>11</sup> Pflaum, P.: *Lexikon der Public Relations*. Die Wirtschaft, Berlin 1989, s. 380–382.

- Zajistit informování pracovníků společnosti o změnách pracovní doby (vnitřní PR).
- Oslavou výročí města zdůraznit jeho významný turistický profil (vnější PR).
- Upevnit pocit sounáležitosti zaměstnanců s organizací prostřednictvím kulturních, sportovních a společenských aktivit (vnitřní PR).

### Příklad

Významná česká firma na trhu nealkoholických nápojů uvádí cíle public relations ve své firmě, kde jsou PR součástí integrovaných marketingových komunikací, takto:

- a) Strategické cíle interní:
  - docílit vyšší kvality výrobků;
  - trvale zlepšovat kvalitu všech procesů firmy.
- b) Strategické cíle externí:
  - upevnit vztahy s obchodními partnery;
  - posílit image firmy jako významného subjektu regionu.
- c) Taktické cíle interní:
  - připravit zaměstnance na vyšší pracovní vytížení v období sezony.
- d) Taktické cíle externí:
  - zvýšit povědomí spotřebitelů o významu jódu pro lidský organismus (v souvislosti s nabízenou produkcí).

## 1.6.4 Koncepce (plán) PR

Koncepcí (příp. plánem) public relations rozumíme přesně vymezenou formu, která stanoví na určitý časový horizont (obvykle jednoho roku nebo na časový úsek kampaně) cíle PR, rozpočet (budget) a jednotlivé prostředky, média, cílové skupiny a způsoby vyhodnocování komunikace i celého procesu public relations.

## 1.6.5 Realizátor PR

V praxi realizuje public relations organizace k této činnosti určený vnitřní subjekt (pracovník, útvar s různým pojmenováním). V každém případě jsou PR vnitřní a do určité míry také důvěrnou záležitostí organizace. Vlastní realizace v organizaci se děje buď formou *in house* (vnitřními pracovními silami organizace), nebo *outsourcing* (zadáním prací externě).

### Příklad

Velká moravská firma v oblasti produkce výrobků převážně pro průmyslovou spotřebu realizuje aktivity public relations v organizaci prostřednictvím pověřeného pracovníka. Ten odpovídá za PR na úrovni celé firmy a současně se podílí na PR aktivitách, které organizují dílčí divize. K realizaci plánovaných aktivit public relations využívá také reklamních agentur a jiných podobně zaměřených firem. Tento pracovník garantuje komplexnost a stálost výstupů z podniku z hlediska image organizace.

Rozhodování o tom, v jakém rozsahu nebo šíři zřídit vlastní PR oddělení organizace, náleží jejímu vedení. To musí zvážit, jak rozsáhlé poslání PR je nutno dovnitř i navenek realizovat, přičemž by se měl designovaný pracovník, příp. pracovníci, podílet na diskusi o zřízení, zařazení, kompetencích a náplni útvaru PR. Přirozeně vyplývá ze zřízení vlastního pracoviště PR v organizaci otázka, které pracovníky a s jakou kvalifikací zde zaměstnat. Rozsah činností vlastního pracoviště PR se pohybuje od tiskového mluvčího a tiskového pracoviště (aktivity press relations) přes tiskový útvar, který plní i některé, zejména interní PR úkoly (např. vydávání časopisů pro zaměstnance), až po útvar public relations, jenž je pověřen komplexní činností tohoto druhu.

Vstup PR agentur a poradců do realizace PR v organizaci vyplyne opět z cílů a koncepce (či plánu) této činnosti. Existuje řada dobrých důvodů, proč externí agentury nebo poradce v komunikačním procesu PR využít. Právě tak je celá řada důvodů k tomu, aby se tato externí činnost nepřeháněla. K výběru PR agentury doporučuje *Lexikon Public Relations* položit si pro začátek procesu její volby následující otázky:

- Které zákazníky dosud PR agentura zastupovala?
- Má agentura dostatek profesních zkušeností v úkolu, který jí hodláme zadat?
- Má agentura dlouhodobé vztahy se svými zákazníky?
- Jaký tým chce agentura postavit k realizaci vaší zakázky?
- Jsou vám tyto lidé sympatičtí? apod.

### Příklad

Velký český podnik s obratem přes půldruhé miliardy korun má široké produktové portfolio. Pro public relations využívá specializovaných agentur a konzultantů PR při kampaních jednotlivých produktů, při realizaci podnikových i produktových press relations, při vydávání časopisů pro zákazníky a v dalších oblastech. Rozpočtové náklady na aktivity public relations jsou větší měrou investovány přes agentury a konzultanty PR. Interní útvar public relations především řídí a kontroluje PR agentury.

Městský úřad menšího města má pro aktivity public relations určeného pracovníka, který vykonává práci tiskového mluvčího, redaktora internetových novin radnice, pořádá akce městského úřadu a vykonává další obvyklé činnosti PR. Služeb agentur či konzultantů nevyužívá; povaha úkolů PR to prostě nevyžaduje.

## 1.6.6 Prostředky a formy PR

Pro realizaci komunikačního procesu public relations jsou k dispozici dvě základní skupiny prostředků a forem. Jsou to:

- prostředky a formy individuálního působení;
- prostředky a formy působení skupinového.

Mimo tyto dvě skupiny rozlišujeme v této práci ještě samostatné *press relations*, *lobbying*, *PR online* a *corporate publishing*. Prostředky a formy nesou výpověď a informace směrem k cílovým osobám a skupinám. Ne vždy se musí distribuce prostředků a forem v PR realizovat prostřednictvím masových médií.

### 1.6.7 Komunikační kanály PR

Komunikační proces public relations si může podle potřeby vybrat nejrozmanitější mix sestavený z:

- kanálů osobní komunikace;
- kanálů neosobní komunikace.

V prvním případě komunikuje jedna osoba s druhou nebo s více osobami navzájem (např. osobní návštěva, prezentace podniku). Osobní komunikace je nejstarší a také nejúčinnější formou komunikace. Přirozeně ji lze použít tehdy, nepředstavuje-li cílová skupina hodnotu tisíců osob.

Kanály neosobní komunikace vkládají mezi subjekt a cílovou skupinou médium, a neumožňují tak přímou zpětnou vazbu (např. účastník prezentace firmy má možnost po vyslechnutí referátu položit otázky a diskutovat s představiteli pořádající organizace, čtenář firemního časopisu však takovou možnost nemá, může komunikovat se subjektem PR jen prostřednictvím technického média). Která hlavní média jsou pro public relations k dispozici:

- tisková média (deníky, časopisy, publikace);
- elektronická média (rozhlas, televize);
- *out of home* média (např. velkoplošná venkovní reklama);
- výstavy a veletrhy;
- internet;
- ostatní (CD, DVD, mp3 aj.).

### 1.6.8 Cílová skupina PR

Z koncepce (plánu) vychází k příjemci public relations PR komunikace. Konkretizuje předmětné téma, je zpracována do určité formy nebo prostředku a sděluje se přímými nebo nepřímými komunikačními kanály. Cílové skupiny v marketingových komunikacích jsou již obvykle stanoveny segmentací a positioningem v marketingové strategii. V nepodnikatelském sektoru je cílová skupina dána zaměřením subjektu (např. politické strany na voliče, vládní orgány a samosprávné orgány na občany a instituce, nadace na občany a subjekty, odbory na pracující atp.).

### 1.6.9 Zpětná vazba – účinnost PR

Zpětná vazba v komunikačním procesu PR umožňuje poznat komunikační účinnost realizace a provést případnou korekci v budoucnosti.

Konečným efektem public relations je plánované vytvoření, změna nebo udržení pozitivního vztahu a důvěry mezi subjektem a veřejností. Naplnění této úlohy závisí přirozeně na více okolnostech – na celkovém image organizace, na kvalitě jejího produktu a ceně za něj i na dalších okolnostech. Tyto skutečnosti by měly být v souladu s komunikovanými PR. Základem výzkumu účinnosti public relations je výzkum image organizace, který se musí aspoň u větších projektů a významnějších organizací provádět pravidelně, v případě kampaní pak před jejich začátkem a po jejich skončení. Účinnosti PR je věnován samostatný oddíl této práce.

