

# Komunikace Obecního úřadu Modrava s médii

Bc. Eva Tichá

---

Diplomová práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva Tichá**  
Osobní číslo: **K17269**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Komunikace Obecního úřadu Modrava s médii**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury k tématu public relations se zaměřením na specifika media relations samosprávy.
2. Na základě teoretického vymezení problému formulujte hlavní cíl a dílčí cíle práce, výzkumné otázky a metody práce.
3. Provedte analýzu současných komunikačních nástrojů Obecního úřadu Modrava a zpracujte silné a slabé stránky komunikačního mixu obce. Na základě rozhovorů s novináři zjistěte, jaké zprávy od samosprávy žurnalisté považují za relevantní.
4. Vyhodnoťte zjištění primárního výzkumu, zodpovězte výzkumné otázky a vyberte relevantní data pro projektovou část.
5. Na základě výsledků analýz zpracujte v projektové části návrh media relations Obecního úřadu Modrava. Formulujte závěry, doporučení a limity projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**HEJLOVÁ, Denisa, 2015. Public relations. Praha: Grada, 256 s. ISBN 13 9780745661094**  
**MCCOMBS, Maxwell, 2014. Setting the Agenda: Mass Media and Public Opinion. Cambridge: Polity Press, 208 s. ISBN-13: 978-0745661100**  
**TOMANDL, Jan, 2012. Public relations a zpravodajství: vliv hluboké proměny žurnalistiky na teorii a praxi vztahů s médii. Zlín: VeRBuM, 153 s. ISBN 978-80-87500-28-6**  
**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. Druhé vydání. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8**  
**VĚRČÁK, Vladimír, Jana GIRGAŠOVÁ a Renata LIŠKAŘOVÁ, 2004. Media relations není manipulace. Praha: Ekopress, s. 136. ISBN 80-86119-43-2**  
**VORÁČEK, Vladimír, 2018. Mediální komunikace a public relations ve veřejné správě. Praha: Institut pro veřejnou správu, 147 s. ISBN 978-80-86976-48-8**

Vedoucí diplomové práce: **doc. PhDr. Dagmar Weberová, Ph.D., MBA**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2019**

Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2019**

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019

doc. Mgr. Irena Armutidisová  
*děkanka*



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 16.4. 2019 .....

Jméno a příjmení studenta: EIA TICHA' .....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce řeší komunikaci Obecního úřadu Modrava s médii. Využívá přitom teorie masové komunikace, komunikačního mixu v podmínkách obecní samosprávy, public relations, media relations a zpravodajských hodnot. V analytické části prostřednictvím SWOT analýzy zjišťuje silné a slabé stránky komunikačního mixu obce, metodou polostrukturovaných rozhovorů zjišťuje, jaké zprávy od samosprávy média považují za relevantní. Na základě výsledků analýz je v projektové části vypracován návrh media relations Obecního úřadu Modrava.

Klíčová slova: masová komunikace, komunikační mix, public relations, media relations, zpravodajské hodnoty

## **ABSTRACT**

This thesis deals with communication of municipal office Modrava with media. Theory of mass communication, communication mix in the conditions of municipal government, public relations, media relations, and news values are used to assess it. In the analytical part of this work, strengths and weaknesses of the communication mix of the municipality are identified using SWOT analysis, and semi-structured interview method is used to recognize what news from the municipality are deemed relevant to media. In the project part, a proposal of media relations of the municipal office Modrava is devised pursuant to the analysis' results.

Keywords: mass communication, communication mix, public relations, media relations, news values

Děkuji vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Dagmar Weberové, Ph.D. MBA za cenné rady, připomínky a odborné vedení při zpracování práce. Děkuji také své rodině za trpělivost, podporu a pomoc.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 MASOVÁ MÉDIA A JEJICH VLIV NA SPOLEČNOST.....</b>	<b>12</b>
1.1 AGENDA SETTING .....	13
<b>2 KOMUNIKAČNÍ MIX A JEHO SPECIFIKA V PODMÍNKÁCH MĚST A OBCÍ.....</b>	<b>15</b>
2.1 PŘÍMÝ MARKETING.....	16
2.2 OSOBNÍ PRODEJ .....	17
2.3 REKLAMA.....	17
2.4 PODPORA PRODEJE .....	18
<b>3 PUBLIC RELATIONS .....</b>	<b>19</b>
3.1 PUBLIC RELATIONS: KLÍČ KE KOMUNIKACI S VEŘEJNOSTÍ.....	20
3.2 OBECNÍ NOVINY A DALŠÍ TIŠTĚNÉ MATERIÁLY .....	21
3.3 INTERNETOVÁ KOMUNIKACE - WEBOVÉ STRÁNKY.....	22
3.4 NOVÉ TRENDY: SOCIÁLNÍ SÍTĚ.....	23
3.4.1 Facebook .....	23
3.4.2 Twitter a Instagram .....	24
<b>4 MEDIA RELATIONS A OSLOVOVÁNÍ NOVINÁŘŮ .....</b>	<b>26</b>
4.1 ZPRAVODAJSKÉ HODNOTY A GATEKEEPING.....	27
4.2 HRANICE ETIKY MEZI PR A NOVINÁŘI .....	29
4.3 NÁSTROJE MEDIA RELATIONS .....	30
4.3.1 Tisková zpráva: jak s ní pracovat.....	31
4.3.2 Tisková konference, setkání s novináři, press tripy .....	32
4.3.3 Obtěžující praktiky PR.....	34
<b>5 KRIZOVÁ KOMUNIKACE .....</b>	<b>35</b>
5.1 PŘÍČINY KRIZE A JEJÍ ŘEŠENÍ .....	35
5.2 KRIZOVÝ SCÉNÁŘ.....	36
5.3 KRIZOVÁ KOMUNIKACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH .....	37
<b>6 METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>38</b>
6.1 CÍL PRÁCE .....	38
6.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	38
6.3 VÝZKUMNÉ METODY .....	38
6.3.1 SWOT analýza .....	38
6.3.2 Polostrukturovaný rozhovor.....	39
6.3.3 Výběr participantů.....	39
6.3.4 Limity zvolené metody polostrukturovaných rozhovorů .....	40
<b>II ANALYTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>41</b>

<b>7</b>	<b>OBEC MODRAVA: ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....</b>	<b>42</b>
7.1	NEEXISTUJÍCÍ SPOLEČNÁ STRATEGIE PROPAGACE REGIONU ŠUMAVA.....	42
7.2	CÍLOVÉ SKUPINY OBCE MODRAVA .....	43
7.3	WEBOVÉ STRÁNKY .....	44
7.4	FACEBOOK .....	45
7.5	INFOCENTRUM.....	46
7.6	ÚŘEDNÍ DESKA .....	47
7.7	APLIKACE.....	47
7.8	ZPRAVODAJ, ROZHLAS, SMS ZPRÁVY .....	47
7.9	VEŘEJNÁ ZASEDÁNÍ ZASTUPITELSTVA.....	47
7.10	PODPORA PRODEJE A MARKETING UDÁLOSTÍ.....	48
7.11	MEDIA RELATIONS .....	48
7.12	SHRNUTÍ KOMUNIKACE OBCE MODRAVA .....	49
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU OBCE MODRAVA.....</b>	<b>51</b>
<b>9</b>	<b>VYHODNOCENÍ POLOSTRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ S NOVINÁŘI .....</b>	<b>54</b>
9.1	MÉDIA MAJÍ ZÁJEM O INFORMACE Z MUNICIPALIT.....	55
9.2	KDE NOVINÁŘI ZÍSKÁVAJÍ INFORMACE? .....	56
9.3	ZPRAVODAJSKÉ HODNOTY .....	57
9.4	TISKOVÉ ZPRÁVY, TISKOVÉ KONFERENCE A DŮVĚRA V PR .....	59
9.5	STYL KOMUNIKACE URČUJE SPOLUPRÁCI .....	60
9.6	KOMUNIKACE OBCE MODRAVA S MÉDII .....	62
9.7	SHRNUTÍ KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU S NOVINÁŘI .....	63
<b>10</b>	<b>ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....</b>	<b>65</b>
<b>11</b>	<b>VÝCHODISKO K PROJEKTOVÉ ČÁSTI A JEJÍ LIMITY .....</b>	<b>67</b>
11.1	CO UŽ VÍME .....	67
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>70</b>
<b>12</b>	<b>NÁVRH MEDIA RELATIONS OBCE MODRAVA .....</b>	<b>71</b>
12.1	MEDIA RELATIONS V POMĚRECH MALÉ OBCE .....	71
12.2	NEŽ OSLOVÍME NOVINÁŘE.....	72
12.2.1	Image obce .....	72
12.2.2	Stanovení cílů.....	73
12.3	SMART METODA OBCE MODRAVA.....	73
<b>13</b>	<b>ZÁSADY TVORBY MEDIA RELATIONS MODRAVY.....</b>	<b>78</b>



13.1	OSOBNOST STAROSTY .....	78
13.2	MEDIALIST A JEHO PODOBA.....	79
13.3	ZPŮSOB VÝBĚRU MÉDIÍ .....	79
13.4	JAK OSLOVOVAT MÉDIA A ZPĚTNÁ VAZBA.....	81
13.5	JAK ROZPOZNAT, CO MÉDIÍM NABÍZET .....	82
13.6	KRIZOVÁ KOMUNIKACE.....	83
13.7	ETICKÉ ZÁSADY .....	84
13.8	TOLERANCE A NADHLED .....	84
13.9	PUBLIC RELATIONS MODRAVY: ZMĚNY A NÁVRHY .....	85
13.10	LIMITY NÁVRHU MEDIA RELATIONS OBCE MODRAVA .....	86
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>97</b>

## ÚVOD

Role masových médií při oslovování cílových skupin je v posledních letech často zpochybňována a podceňována. S nástupem internetu a sociálních sítí se diskutuje o slábnoucím vlivu tisku, televize i rozhlasu, mnohé značky proto při komunikaci s veřejností dávají přednost novým médiím jako Facebook, You Tube, Twitter, Instagram a další. Argumentují tím, že tradiční média oslovují méně lidí než dříve, navíc jsou tendenční, neobjektivní a nakloněná jen určitým zájmovým skupinám. Podobná kritika je slyšet i na adresu novinářů, kteří tvoří jejich obsah.

Přestože je řada výhrad oprávněná, neměl by to být důvod na spolupráci s tradičními médii rezignovat, neboť stále ovlivňují veřejné mínění. Novináři a jejich další pracovníci jsou ti, kteří rozhodují o tom, jaká témata se budou zpracovávat, jaký jim bude věnován prostor, jaké bude jejich vyznění, vztahy s nimi by proto měly hrát klíčovou roli v práci každého, kdo se stará o komunikaci značky. Udržovat povědomí o ní, budovat její pozitivní obraz, vytvářet si dobrou reputaci i pozici experta, se vyplatí všem – nadnárodním podnikům, malým firmám, neziskovým organizacím, státům, municipalitám i jednotlivcům.

Vzhledem k tomu, že malá města a obce nemají peníze na reklamu, práce s veřejností by pro ně měla být jednou z priorit. Pokud chtějí o sobě dát vědět, že právě u nich je ideální místo pro bydlení, že nabízejí dobré podmínky pro rodiny, podnikání, dovolenou či sportovní vyžití, bez kvalitních PR a spolupráce s médii se neobejdou.

Nabídnout atraktivní témata je přitom zajímavé i pro samotná média. Novináři jsou dnes vlivem technologií pod časovým tlakem, musí být rychlí, v důsledku propouštění a redukci redakcí zajišťují větší objem práce než dříve a často kvantita vítězí nad kvalitou, což vede k tomu, že nemají čas sami zajímavá témata vyhledávat. Pokud jim je tedy někdo, komu důvěřují a mají s ním vytvořený vztah, nabídne, rádi je zpracují.

Obec Modrava v západních Čechách je specifická tím, že jde o vesnici ležící v Národním parku Šumava, která je díky atraktivní přírodě v současnosti velmi vyhledávaným místem pro jednorázové návštěvy i delší pobyty. Tento stav však nemusí být setrvalý. Cestovní ruch je závislý na mnoha faktorech, třeba na stavu ekonomiky, na počasí, trendech a náladách ve společnosti, zájem návštěvníků proto může opadat, což by mělo negativní vliv na podnikatelské prostředí v obci a v důsledku toho i na místní obyvatele, kteří pracují výhradně ve službách spojených s cestovním ruchem. Udržovat pozitivní povědomí o obci se tedy jeví jako jedno z řešení, jak si i nadále zajistit popularitu.

Diplomová práce řeší komunikaci obce Modrava, které se autorka věnovala i ve své baka-lářské práci, když zkoumala její image. Téma bylo vybráno s ohledem na dlouhodobé zku-šenosti autorky, která více než pětadvacet let působí v médiích, dříve ve zpravodajství, posledních deset let v lifestylu, a každodenně přichází do styku s PR agenturami, tiskový-mi mluvčími i představiteli nejrůznějších institucí, kteří se snaží prosazovat svoje témata.

Cílem diplomové práce je analyzovat způsob komunikace obce Modrava s novináři a ve-řejností. V teoretické části je proto věnován prostor vymezení pojmů jako masová média, komunikační mix v podmínkách municipalit, public relations, media relations, krizová komunikace a etika, která je ve vztahu mezi novináři a PR důležitá. Dále budou popsány důvody použití metody SWOT analýzy, která je tradičním analytickým nástrojem uplatňo-vaným v rámci strategického plánování a zjišťování stávající situace značky. Prostřednic-tvím této analýzy budou zjišťovány silné a slabé stránky komunikačního mixu obce Mod-rava. Dále bude využita kvalitativní metoda výzkumu formou polostrukturovaných rozho-vorů realizovaných s novináři, které by měly dát odpověď na otázku, jaké informace od obce Modrava i municipalit podobného charakteru považují za relevantní pro média, kde pracují.

V rámci výzkumu mohou nastat problémy při získávání odpovědí žurnalistů vzhledem k jejich časové vytíženosti a také možné neochotě odpovídat na podobné dotazy z obav o prozrazení stylu práce, ale také z toho důvodu, že případná kritika žurnalistů směrem k představitelům obcí může vést k narušení existujících vztahů.

Na základě výsledků výzkumu bude vypracován návrh media relations obce Modrava, kte-ré mohou vést ke zlepšení vztahů a spolupráce obce s médii.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MASOVÁ MÉDIA A JEJICH VLIV NA SPOLEČNOST

Masová média mají v našich životech významnou roli a ve společnosti hrají zásadní význam. Jsou zdrojem moci, výkladů sociální reality a představ, fungují jako prostředek k získávání slávy a postavení, ale také svým způsobem určují, co je normální a co ne (Prokūpek, 2011). Poskytují lidem zábavu, určují způsob trávení volného času a pomáhají ho organizovat (McQuail, 1999, s. 21), Ježek a Jiráček (2014, s. 21) pak hovoří o roli informativní, vzdělávací, přesvědčovací a zábavní. Jiráček a Köpplová (2015, s. 191) zase masová média popisují jako prostředky, odkud se šíří osvěta a lidé z nich získávají vzdělání, zmiňují ale také jejich vliv na modernizaci společnosti, stejně tak jako schopnosti a možnosti poskytovat prostor pro diskuzi o věcech a tématech veřejného zájmu. Pro majitele pak představují zdroj zisku.

Charakteristickým znakem masových médií je, že jde o komunikaci jednosměrnou, která vychází od jednoho zdroje k publiku, jež se skládá z velkého množství lidí-příjemců (Večera, 2015, s. 12). McQuail masovou komunikaci popisuje podobně – jako styk mezi jedním podavatelem a mnoha příjemci, masové publikum definuje jako početné, velmi rozptýlené, neinteraktivní a anonymní, heterogenní a neorganizované (1999, s. 60, 61). Právě tím, že masová média mohou málokdy okamžitě vidět bezprostřední reakce konzumentů svých zpráv, mluví se o jednosměrné komunikaci. Úspěch, či neúspěch svého komunikačního snažení posuzují až s určitým časovým odstupem, vychází např. z reakcí na sociálních sítích, z e-mailů, telefonátů, z průzkumů sledovanosti či čtenosti, jde tedy o odloženou, institucionalizovanou a nepřímou zpětnou vazbu (Jiráček, Köpplová, 2015, s. 36).

Českým ekvivalentem masových médií je pojem hromadné sdělovací prostředky, za které se zpravidla označuje periodický tisk, rozhlasové a televizní vysílání a v posledních letech je k nim potřeba počítat i veřejně dostupná sdělení na internetu, ať už jde o zpravodajské portály, blogy, YouTube, Facebook a další sociální sítě (Jiráček, Köpplová, 2015, s. 18). Odborná literatura masová média dělí různým způsobem, nejčastěji zmiňuje dvě typologie:

### **klasická a elektronická**

#### **chladná a horká.**

Za klasická média se považují ta tištěná na papír a knihy, mezi elektronická patří rozhlas, televize, internet, DVD, mobilní telefon (Urban, Dubský a Murdza, 2011, s. 49). Na chladná a horká poprvé rozdělil média Marshall McLuhan (2011) ve své knize z roku 1964 Un-

derstanding Media (Jak rozumět médiím), který řešil hlavně to, jaké účinky mají jednotlivá média na jedince. Podle jeho teorie více než obsah média rozhoduje o účincích médií samotné, které jej přenáší. Horká média jako rádio, film a fotografie, která jsou vysokodefiniční a podmanivá, působí intenzivněji na city a smysly komunikantů, kteří tak zůstávají jen pasivními příjemci, protože jsou zaplaveni spoustou informací všeho druhu. Naproti tomu chladná média se spíše orientují na racionální složku příjemce, který si sám volí rytmus přijímání. Jsou nízkodefiniční, jde třeba o televizi či telefonování, a vyžadují aktivní účast ze strany příjemce, protože se mu dostává méně informací a musí si je sám domýšlet. Urban, Dubský a Murzda (2011, s. 49) sice zmiňují, že dělení na chladná a horká média je zpochybňováno kvůli určité vědecké vágnosti, přesto patří mezi nejčastěji uváděná. V novodobých dějinách se diskutuje, do jaké skupiny zařadit zážitky z kyberprostoru. Podle Greenfield (2016) je lze považovat za horká i za chladná. Tím, že je jich víc a víc, neponechávají žádný prostor k představivosti (horké médium), na druhou stranu jejich přitažlivost souvisí s interaktivními zážitky, které jsou jejich prostřednictvím nabízeny, a lze tak hovořit o chladném médiu.

## 1.1 Agenda setting

Přestože média deklarují, že jsou objektivní, vyvážená a nikomu nestrání, faktem zůstává, že některým názorům dávají přednost a větší prostor, zatímco jiné potlačují, ve výsledku tedy mohou přispívat ke stabilitě, nebo destabilitě společnosti. Média ale také svým obsahem dokážou ovlivňovat výkon politické moci, ekonomiku i řadu jiných oblastí našich životů. Tím, že některá témata záměrně upozadují, zatímco na jiné věci kladou důraz a soustředí na ně pozornost, určují priority, o kterých se bude ve veřejném prostoru mluvit. Tento jev je popsán v odborné literatuře jako agenda setting neboli nastolování témat.

Hlavní roli v nastolování agendy dříve měla tištěná média, později se přidal rozhlas a televize, dnes ji přebírají internetová média. Teoretici popisují, že arzenál komunikačních technologií se sice neustále rozrůstá, hlavní myšlenka je ale pořád stejná – realitu tvoří zprávy poskládané od novinářů a lidé řeší vlastně už jen zprostředkovanou skutečnost. McCombs (2014) v této souvislosti zmiňuje Bernarda Cohena, který prohlásil, že média nám neříkají, co si máme myslet, ale úspěšně nám vnucují, o čem máme přemýšlet. McCombs pak připomíná i Waltera Lippmanna a jeho knihu Public Opinion z roku 1922, který roli zpravodajských médií přirovnává k mostu mezi okolním světem a obrazy v naší

hlavě – média jsou okna do světa mimo naši bezprostřední zkušenost a určují naši kognitivní mapu světa.

Zatímco vliv médií na společnost je zřejmý, kvantifikovat jejich sílu je téměř nemožné.

„Média jsou součástí společnosti, jsou „uvnitř“ a jejich vliv je současně vlivem na ně. Je proto obtížné – a možná i zavádějící – o vlivu médií uvažovat a je lépe pohybovat se v myšlenkovém rámci „medializované společnosti“ (Ježek, Jirák, 2014, s. 111).

V podobném duchu uvažují i Jirák a Köpplová (2015, s. 303), kteří média označují za významnou společenskou instituci natolik provázanou s dalšími, že účinky na stav společnosti či jednotlivce nelze zkoumat izolovaně, ale jako celek v určitém kontextu.

Některé značky a zejména politici v posledních letech volí při oslovování cílových skupin jen sociální síť, tradiční média ale stále patří k těm významným prostředkům, jak se objevovat na veřejnosti a ovlivňovat veřejné mínění. Pokud se tedy chtějí prezentovat v pozitivním světle, měli by i je nadále zahrnovat do svých komunikačních aktivit a s novináři budovat vztahy, protože právě oni určují obsah médií. Pro ty, kteří mají na starosti vytvářet, udržovat a posilovat pozitivní obraz zaměstnavatele, klienta či své firmy, je tedy budování co nejlepších vztahů s veřejností a s novináři jednou z klíčových podmínek úspěchu. Další část této práce se proto bude věnovat právě public relations a media relation v obecné rovině, ale také v kontextu obecních samospráv.

## 2 KOMUNIKAČNÍ MIX A JEHO SPECIFIKA V PODMÍNKÁCH MĚST A OBCÍ

Jednou z nejviditelnějších částí marketingového mixu je komunikační mix. Jeho primárním cílem je něco sdělovat, dávat najevo, ovlivňovat a přesvědčovat. Komunikační mix hraje zásadní roli v oblasti služeb a produktů, o kterých má informovat a zvýšit tak jejich prodejnost, stejně tak je ale podstatným nástrojem v upevňování povědomí o značce. Součástí komunikačního mixu jsou osobní i neosobní formy komunikace, které Příkrylová a Jahodová (2010, s. 42-44) rozdělují následovně:

### **Osobní forma komunikace**

- osobní prodej

### **Neosobní forma komunikace**

- reklama
- podpora prodeje
- přímý marketing
- vztahy s veřejností
- sponzoring

### **Kombinace osobní i neosobní formy komunikace**

- veletrhy
- výstavy.

Vašítková (2014) na komunikační mix nahlíží nejdříve z tradičního pohledu a v podnikatelském prostředí i u organizací zaměřených na služby rozděluje jeho nástroje na:

- **reklamu**
- **podporu prodeje**
- **osobní prodej**
- **public relations.**

Vzhledem k fragmentaci trhu a vývoji informačních technologií je však podle ní nezbytné neustále přehodnocovat úlohu marketingové komunikace, reagovat na nové situace a používat moderní nástroje komunikačního mixu, ke kterým přidává:

- **přímý marketing**



- **internetovou komunikaci**
- **komunikaci na sociálních sítích**
- **marketing událostí**
- **guerilla marketing**
- **virální marketing**
- **product placement.**

Zatímco komerční subjekty v rámci využívání nástrojů komunikačního mixu nejčastěji volí formu reklamy, obce a malá města si ji kvůli nedostatku peněz nemohou moc často dovolit a s cílovou skupinou proto musí volit jiný způsob komunikace. U obecních samospráv Vašítková (2014) poměřuje možnosti komunikačního mixu a přiklání se k názoru, že nejvyšší míru využití mají public relations a s nimi i internetová komunikace, střední využití reklama a přímý marketing, nízké využití osobní prodej a podpora prodeje. Vzhledem k malé využitelnosti v podmínkách měst a obcí budou tyto složky komunikačního mixu zmíněny jen krátce, větší pozornost pak v samostatných kapitolách bude věnována public relations, internetové komunikaci a media relations.

## **2.1 Přímý marketing**

Podstata direct marketingu spočívá v tom, že jde o přímou komunikaci značky či organizace se zákazníkem. Jeho výhodou je, že cílí na předem vytipovaný segment, často jsou to lidé, které má značka ve svých databázích, ale za pomoci přímého marketingu se snaží získat i nové. Mezi formy přímého marketingu v komerčním sektoru spadá zejména nabídka prostřednictvím pošty, direct mail, katalog, telemarketing a teleshopping a online prodej. Trendem v oblasti přímého marketingu je vymezené segmenty zákazníků co nejvíce členit na menší skupiny a tím mířit na přesněji vyprofilované cílové skupiny (Foret, Procházka a Urbánek, 2003).

V podmínkách měst a obcí se v souvislosti s přímým marketingem mohou vytvářet a používat nejrůznější databáze, které se specializují zejména na služby, a cílová skupina pak může být oslovována např. SMS zprávami, ale i zasíláním pošty. Takto obyvatelé obce mohou obdržet blahopřání k významnému výročí, k narození dítěte, ale i upozornění na nějakou společenskou událost a oslavu, kterou municipalita pořádá. K vybudování skupiny loajálních zákazníků lze přímý marketing propojit i s nástroji podpory prodeje, kdy se například stávajícím konzumentům služby nabídne sleva na další, nejčastěji jde o kulturní

akce, kdy např. divadelní abonent získá nabídku na další předplatné se slevou (Vašítková, 2014). Přímý marketing se v rámci toho městského často soustředí na oblast pozvání na kulturní a společenské události. Akce mohou mít komerční ráz, ale většinou se jedná o neziskové události s cílem posílit pozitivní image, upevnit pocit sounáležitost k obci a také jde o jistou formu společenské odpovědnosti. Názory na to, kam podobné události v rámci marketingové komunikace zařadit, se různí, Foret, Procházka a Urbánek (2003) zmíněné aktivity zahrnují do public relations.

## 2.2 Osobní prodej

Osobní prodej je nástrojem komunikačního mixu, který v určitých stádiích nákupního procesu patří k těm nejúčinnějším, hlavně při budování preferencí a při vlastním nákupu, ale je také velmi nákladný vzhledem k nezbytnosti zapojení kvalifikovaných pracovníků. Je založený na vzájemné osobní interakci dvou a více lidí, kteří mohou okamžitě reagovat na chování a potřeby toho druhého a tomu přizpůsobovat své jednání (Kotler, Armstrong, 2004).

V případě municipalit má osobní prodej malou míru využití a zmiňuje se spíše v rámci jednání volených zástupců obce, zaměstnanců úřadu či informačních středisek, knihoven a dalších služeb, které využívají obyvatelé, ale i návštěvníci místa. Osobní prodej v rámci městského marketingu má některé společné prvky s prodejem výrobků, především při prezentaci služby přímo před zákazníkem (Vašítková, 2014).

## 2.3 Reklama

Reklama patří mezi nejstarší, nejviditelnější a nejdůležitější nástroje marketingové komunikace. Jde o placenou formu komunikace, která je neosobní a jednosměrná a uskutečňuje se prostřednictvím nejrůznějších druhů médií. Jejím hlavním cílem je ovlivnit prodej či nákup výrobků a služeb (Horňák, 2018). Reklama má výhody v tom, že působí rychle, zadavatel si rozhoduje o obsahu reklamního sdělení a může také ovlivňovat, na koho a kde bude reklamu cílit. Nevýhodou je její vysoká cena a fakt, že jde o neosobní a pouze jednosměrnou formu sdělení, což může mít za následek vznik řady šumů, a příjemci pak reklamní sdělení mohou vnímat jinak, než bylo zamýšleno. Za další negativum reklamy lze považovat i to, že se zpětná vazba nemusí projevit hned (Vašítková, 2014). Kotler a Ar-

mstrong (2004) k již zmíněným nevýhodám reklamy přidávají i fakt, že ačkoliv rychle zasáhne velký počet lidí, nedokáže je přinutit k pozornosti a reakci.

Samosprávy, zejména ty malé, reklamu využívají jen velmi sporadicky především kvůli vysokým nákladům, ale svoji roli hraje i nedůvěra lidí v reklamu a přesycenost trhu reklamními sděleními. V tomto kontextu se však jeví zajímavě postoj veřejnosti k inzerci zadávané municipalitami, kterou přijímají v celku pozitivně. Pozvánky na různé kulturní, společenské či sportovní akce formou reklamy zajímají více než 60 % populace, jen o něco menší zájem jeví lidé o informace podané formou reklamy týkající se služeb, jako je doprava a parkování. Tyto údaje zajímají 56 % populace (Popai, © 2015).

## 2.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje obvykle navazuje na reklamu a jde o aktivity stimulující za pomoci určitých podnětů prodej. Komerční sektor nejčastěji volí formu prostřednictvím slev výrobků, které mají povzbudit poptávku a nákup, v případě obcí není podpora prodeje využitelná. Pokud se vyskytuje, jde spíše o různé pobídky formou zvýhodněných cen pozemků, nabídkou pronájmů obecních bytů, snížením nájemného v nich za účelem stimulovat poptávku a přilákat do obce chybějící obyvatele, podnikatele či investory. Podpora prodeje zahrnuje i účast na výstavách a veletrzích cestovního ruchu, ale také propagační a reklamní dárkové předměty (Vašítková, 2014). S tímto názorem souhlasí i Jakubíková (2012), naproti tomu Šedivý a Mendlíková (2017) zmíněné aktivity řadí do public relations.

Nevýhodou podpory prodeje je její krátkodobá účinnost, která trvá jen po určitý časový úsek. Reklamní a dárkové předměty přichystané v rámci podpory prodeje proto musí mít vždy na první pohled vazbu na vlastní produkt či poskytovanou službu, a jak zmiňuje Vašítková (2014), neměly by sloužit jen jako nástroj podpory prodeje, ale měly by být nástrojem komunikace se zákazníkem.

### 3 PUBLIC RELATIONS

Pojem public relations (PR) je vysvětlován nejrůznějšími způsoby, někdy se uvádí, že jde o vztahy s veřejností, záměrné a cílené aktivity ve vztahu k ní, přesnější je ale spíš vysvětlení, že jde o soubor dlouhodobých aktivit, jak ovlivňovat veřejné mínění ve prospěch firmy, instituce, jednotlivce, ale třeba i projektu. Za soubor teorií, dovedností a profesí, který se utvářel od konce 19. století a pak zejména ve 20. století, označuje public relations Hejlová (2015, s. 16), zároveň ale upozorňuje na to, že jde o mnohem starší „řemeslo“, jehož vznik se nedá zjistit. Cituje přitom amerického historika a teoretika PR Scotta M. Cutlipa, který zastával názor, že komunikovat spolu musely od prvopočátku jednotlivé kmeny, proto PR, byť se tak nenazývalo, vzniklo už s rozvojem civilizace při směňování zboží.

Jednoduchou a srozumitelnou definici PR nabízí Přikrylová a Jahodová (2010, s. 43), podle kterých je to komunikace a vytváření vztahů směřující dovnitř firmy i navenek, přičemž za důležitou část PR považují publicitu. Tu definují jako „neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě, osobě, případu nebo organizaci“, kdy je v médiích zveřejněná nějaká zpráva či zmínka, ze které je jasné, že nejde o reklamu. Podobně PR popisuje i Soukalová (2015, s. 99) s tím, že jejich cílem je vyvolání kladných postojů veřejnosti, a tím i k výrobkům či službám, které firma poskytuje. L'Etang (2009, s. 72) nahlíží na PR jako na profesi, v níž jde zejména o řízení pověsti, přičemž pověst je to, co si lidé všeobecně myslí o organizaci či sami o sobě. Jejich názory jsou přitom ovlivněny řadou faktorů, jedním z nich je i „septanda“, což znamená, že pověst se vytváří nejen uvnitř organizace, ale i mimo ni na základě subjektivních dojmů.

Public relations se mnohdy ve firmách a institucích soustřeďují pouze na aktivity směřující ven z organizace, ale stejně tak důležité je věnovat se těm interním, cíleným dovnitř. Oba tyto směry se nedají podle Šedivého a Mendlíkové (2017, s. 57) oddělovat a navzájem se prolínají všemi oblastmi, jako jsou:

1. posilování firemní kultury a image organizace
2. provoz webových stránek
3. vydávání tištěných materiálů
4. pořádání akcí
5. komunikace s důležitými partnery a subjekty
6. komunikace s médii

Dlouhodobým a trvalým zájem PR by tedy mělo být utváření dobrého jména a vytváření pozitivní reputace, což zní logicky a v podstatě velmi jednoduše, ale vzhledem k tomu, že se v rámci oboru pracuje s rozmanitými cíli a různými cílovými skupinami, jde také o jednu z nejtěžších disciplín v rámci marketingové komunikace (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 301). Na tento fakt upozorňuje i Tomandl (2012, s. 47), který zdůrazňuje nutnost neustále si uvědomovat, že marketing a PR jsou dvě odlišné věci. Zatímco PR jsou komunikační aktivitou a složkou marketingové komunikace, marketing se věnuje problematice vývoje výrobku, jeho designu, určení ceny, distribuci a dalším. Obtížnost PR Tomandl spatřuje také v tom, že nejde jen o jednosměrný tok informací, které putují od odesílatele k publiku, ale vždy by mělo jít o vzájemný vztah prospěšný pro obě strany. Dobré PR se nedají dělat bez toho, že značka či organizace naslouchá svým zákazníkům a produkt či službu přizpůsobuje jejich potřebám a požadavkům.

### 3.1 Public relations: klíč ke komunikaci s veřejností

Zatímco v případě komerčních subjektů usilují PR zejména o pozitivní nahlížení na firmu vedoucí ke zvyšování hodnoty produktu a posléze i zisků, v případě PR obcí by hlavním cílem mělo být budování image, posilování identifikace obyvatel s obcí, poskytování přístupu k informacím, usilování o komunikaci s veřejností, ale třeba také zjišťování názorů obyvatel a návštěvníků, tedy získávání zpětné vazby (Vašítková, 2014, s. 255). Obce ale mají oproti komerčním subjektům komplikovanější pozici. I když mají vlastní samosprávu, tedy hospodaří s vlastním majetkem a mají svůj rozpočet, ze zákona jsou také vykonavatelem státní správy. Stát tak na ně může přenést některé pravomoci v rámci školství a zdravotnictví, údržby silnic a vodních toků, zajišťují nejrůznější služby jako třeba svoz odpadků, starají se o kulturní a sociální služby. Z toho vyplývá, že mají poměrně velkou cílovou skupinu, kterou je těžší oslovovat než malý segment.

Problémy v rámci komunikace a propagace obcí může způsobovat nedostatek peněz a také fakt, že i přes vlastní příjmy a rozpočty jsou municipality v některých ohledech závislé na státu a jeho představitelích, jejich zájmy se tak mohou jevit protichůdně zájmům státu, což může vyvolávat spory, restrikce a protežování jiných a následnou negativní publicitu. Ta se může projevit i v důsledku konfliktů, které mohou vznikat v rámci zastupitelstva, kde jsou zástupci několika stran, jež mohou mít na určité věci odlišné názory. Ježek (2011, s. 10) zmiňuje také fakt, že samospráva se musí ohlížet i na řadu dalších subjektů působících na území obce, např. organizace, instituce a sdružení, ale i na soukromé firmy a obyvatele.

Další specifika PR v rámci municipalit pak zmiňuje i Voráček (2018, s. 10), když u obcí na rozdíl od běžného tržního prostředí cena poskytovaných služeb není výrazem hodnoty pro zákazníka, ale je vyjádřením určité společenské hodnoty. Navzdory tomu všemu, nebo spíše právě proto platí, že bez pozitivní publicity v médiích se obce neobejdou. „Potřebujeme vstoupit na trh s informacemi a nabídnout ty, které máme k dispozici. Nabídnout je natolik poutavým způsobem, aby zaujaly nejen novináře, ale i jeho zákazníka – čtenáře“ (Voráček, 2018, s. 10).

Public relations jsou vzhledem k výše zmíněným teoretickým poznatkům v případě municipalit klíčový nástroj komunikačního mixu, který by měl dostat jejich jméno do povědomí veřejnosti. Komunikovat se dá přitom řada témat jako třeba: události spojené s cestovním ruchem, festivaly, slavnosti, opravy či otevírání nových cest a míst pro místní i návštěvníky vedoucí k větší atraktivitě území, sportovní akce, unikátní památky, zajímaví rodáci, podnikatelé a podnikatelské aktivity něčím výjimečné a odlišné od jiných, stejně jako nejruznější přírodní úkazy, extrémní výkyvy počasí nebo legislativní problémy s přesahem do života lidí. Starostové se však také mohou profilovat jako odborníci na určité téma a tím budovat pozitivní povědomí o obci a zároveň i vlastní image. Na komunikovaná témata je však nezbytné dívat se v kontextu řady faktorů – velikost obce, geografické umístění, množství památek a zajímavostí, složení obyvatel – a tomu všemu přizpůsobit komunikační nástroje, přičemž Hálek (2008, s. 6) upozorňuje, že úkolem místní správy je využít takové, které zvýší konkurenceschopnost dané oblasti.

V následující části práce budou proto představeny komunikační nástroje, které mají v praxi v podmínkách municipalit nejvyšší možné uplatnění.

### **3.2 Obecní noviny a další tištěné materiály**

Municipality často používají k informování svých obyvatel i návštěvníků vlastní noviny, které bývají distribuovány zdarma nebo za symbolickou částku. Jsou zdrojem nových informací od úřadu, kde má radnice na rozdíl od médií pod kontrolou i jejich obsah, ale plní také marketingovou a propagační funkci (Heger, 2012, s. 194).

Periodicita novin se obvykle odvíjí od počtu zasedání zastupitelstva, ale není to pravidlo. Záleží na velikosti obce, dění v ní a také na penězích, neboť vydávání tiskovin stojí poměrně dost peněz. Šedivý a Medlíková (2017, s. 63) uvádějí, že efektivnost obecních novin se stejně jako třeba u webových stránek odvíjí od toho, s kým jejich prostřednictvím obec

komunikuje a co chce cílové skupině sdělit. Tomu všemu je potřeba uzpůsobit styl psaní i grafiku. Podstatné je znát náklad a distribuční cestu, jak se budou tiskoviny dostávat k cílovému publiku, což zásadním způsobem ovlivňuje rozpočet na jejich vydávání. Často se ještě předtím, než obec začne tiskoviny vydávat, může ukázat, že vynaložené prostředky a energie budou vyšší než očekávaný přínos daného materiálu, pak je samozřejmě lepší od jejich vydávání upustit.

Z dalších komunikačních prostředků v rámci PR municipalit lze zmínit informační bulletin, vývěsky či jubilejní publikace, mapy, pohlednice, kalendáře. Jejich výhodou je vysoká účinnost, nevýhodou jsou vysoké náklady na jejich pořízení (Vašítková, 2014).

### 3.3 Internetová komunikace - webové stránky

Webové stránky jsou dnes vnímané jako jakási vizitka měst a obcí. Ty ze zákona musejí na elektronických stránkách uvádět řadu dokumentů, a stránky plní funkci dřívější úřední desky zavěšené na budově úřadu (Kocová, 2013), jinak je ale jen na zvolených představitelích municipalit, jaký bude jejich design i obsah.

Velká část PR se v současnosti odehrává právě prostřednictvím webových stránek, které usnadňují komunikaci a informovanost stálých obyvatel i návštěvníků, v praxi jsou však stránky municipalit často zahlcené velkým množstvím údajů, což má kontraproduktivní následek – jsou nepřehledné, uživatelsky nepřívětivé a často se důležité informace ztrácejí v záplavě nepodstatných a zastaralých údajů. Výsledkem je to, že lidé nemají chuť stránky navštěvovat, a ty tak neplní svoji funkci. Předejít se tomu dát tím, že si obce uvědomí, komu je web určený a jaký je jeho cíl nebo záměr. „Není často jednoduché stanovit základní cíle a priority, ale pro efektivnost internetových stránek je to přímo nezbytné“ (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 62).

Univerzální návod na vizuální stránku webu neexistuje. Každá obec je specifická, cílí na různé skupiny, webové stránky by však měly být ve vyhledávacích, přehledné, srozumitelné, dobře ovladatelné, s jasnou logikou odkazů a s aktuálními údaji. Zastaralé informace nebo nefunkční odkazy nepřispívají k důvěryhodnosti obce a jeho úřadu. Webové stránky by také měly mít jednotný vizuál a graficky korespondovat s ostatními tištěnými materiály a podnikovou identitou úřadu. Web funguje jako zdroj informací pro místní i návštěvníky, ale také pro novináře, proto je vhodné mít na něm informace pro média v podobě tiskových zpráv, důležitých usnesení, aktuálních událostí, ale např. i fotografie v tiskové kvalitě

(Vašítková, 2014, s. 226). Tento způsob komunikace s médii podporuje i Heger (2012), který uvádí, že tiskové zprávy jsou určeny pro média, ale díky internetu se mohou stát součástí oficiální webové prezentace úřadu a mohu být určeny přímo občanům. „Tak může dojít ke konfrontaci původní zprávy s jejím výstupem v tisku nebo v jiném médiu“ (Heger, 2012, s. 194).

### 3.4 Nové trendy: sociální sítě

Sociální sítě mění způsob komunikace napříč společnostmi a stále více ovlivňují styl komunikace také na úrovni obcí. Jsou příležitostí, jak udržovat vztahy s veřejností, jako zdroj informací je podobně jako obecní weby využívají i novináři. Výhodou sociálních sítí je komunikace formou konverze, nikoliv monologu i fakt, že majitelé účtu sami určují, co budou sdílet a co ne, v tomto směru nejsou prakticky ničím a nikým ovlivňováni (Stejskalová, Horáková a Škapová, 2008, s. 159).

#### 3.4.1 Facebook

Celosvětově a stejně tak v České republice Facebook v roce 2018 držel prvenství v počtu aktivních uživatelů a ze všech sociálních sítí vykazuje největší příjmy z reklamy (Facebook na konci roku, 2019). Je považován za největší sociální síť a nástroj, který slouží ke komunikaci se stávajícími i potenciálními zákazníky. Komerční firmy jeho prostřednictvím mohou tvořit zisk a stejně jako úřady a instituce si díky němu mohou budovat značku, šířit povědomí o sobě a vylepšovat image.

Brain Carter (2014, s. 126) v této souvislosti upozorňuje, že každý lajk na Facebooku snižuje náklady na marketing a komunikaci, umožňuje sledovat chování fanoušků, upevňovat jejich loajalitu, z reakcí na sociální síti se dají dobře zjistit jejich názory a facebookový profil také zajišťuje obranu před kritikou. Pozitivem sociálních sítí je přímá interakce, tato výhoda se však zejména v případě krizové komunikace může proměnit v nevýhodu, proto by jejich správci měli mít alespoň základní povědomí o jejich fungování a zákonitostech. V případě krize se jednoznačně vyplatí přiznání a omluva, na rozdíl od zatloukání, výmluv a nefér jednání (Adam Zbiejczuk, 2014, s. 131, 132), obezřetnost je namístě v případě nadšázky, která může velmi rychle přerůst v krizi (Zachránci životů, 2019).

Úspěšné sociální sítě jsou takové, které jsou pravidelně spravovány, vedené s ohledem na cílovou skupinu, které by měly odpovídat příspěvky na zdi, a to jak obsahově, tak i časově.



Správce by měl vědět, kdy jsou fanoušci nejaktivnější (dny, ale i hodiny), a že frekvence příspěvků nemá být nízká, ale ani vysoká. Důležitá je interakce s fanoušky, odpovídání na jejich dotazy, stejně jako na komentáře, které nejsou vždy pozitivní. Jan Podzimek (2014, s. 142, 143) zdůrazňuje, že komunikace ze strany správce účtu má být vždy slušná, reakce lidí je potřeba nebrat osobně a kritiku jako rýpání hlupáků, ale jako příležitost dozvědět se názory a na základě nich něco změnit a vylepšit.

Sociální sítě jsou ve své podstatě další marketingovou platformou, reklamním blokem i letákem, ale aby měly pozitivní efekt na cílovou skupinu, vyžadují jiný způsob komunikace než tradiční formy v offline světě. Adam Zbiejczuk (2014, s. 131, 132) tvrdí, že základem úspěchu je cool faktor – vtip, užitečnost/výhodnost, okamžitost/novost a osobní přístup. Nejhorším nepřítelem profilů je nuda, úřední či korporátní řeč, odkazy vedoucí na tiskové zprávy i dlouhé statusy. Důležitou roli hrají fotky, které řeknou víc než text, jenž může být jejich součástí.

### 3.4.2 Twitter a Instagram

Z pohledu obce se další atraktivní formou komunikace zejména s novináři jeví sociální síť Twitter, který je v zahraničí oblíbený hlavně mezi politiky, úřady a institucemi. V Česku patří k těm méně využívaným sociálním sítím, v rámci PR ale funguje jako velmi výrazný komunikační kanál, který změnil styl komunikace s novináři zpravodajství, kdy je rozhodující rychlost a aktuálnost. Tiskoví mluvčí hasičů, policie, záchranné služby Twitter považují za nástroj komunikace primárně určený pro novináře a za nástroj pro rychlou a přesnou informaci o probíhajících zásazích. Twitter umožňuje sdílet informace v rozsahu 280 znaků, podrobnější údaje s fotografiemi a odkazy na tiskové zprávy se pak komunikují přes Facebook (Zachránci životů, 2019).

Vzhledem k tomu, že jde o platformu hojně využívanou novináři, pro správce Twitteru, což bývají tiskoví mluvčí a specialisté PR, platí, že je potřeba zvažovat, co a jakou formou na něm zveřejnit, obezřetnost je potřeba např. v případě blokování některých uživatelů, zejména když jde o novináře. Jak uvedl Pavel Vlček, předseda PR klubu v televizním pořadu Newsroom ČT24 (2019), obecně blokování kohokoli je velice problematické a rozhodně se nedá nikomu doporučit.

Dalším komunikačním nástrojem pro potřeby municipalit se jeví Instagram, kterému roste počet uživatelů rychleji než staršímu Facebooku. Odborníci ho považují za hvězdu sociál-

ních sítí, počet aktivních uživatelů v roce 2018 celosvětově překonal miliardu, což meziročně znamená více než pětinaový nárůst (Lesk Facebooku, 2019). Jeho důležitost roste i s tím, že mladší uživatelé odcházejí z Facebooku a o Instagram se tak stále častěji zajímají i konzervativní firmy, které nechtějí dopustit, aby jim ujel vlak (Hofreitr, 2015).

Komunikace s uživateli Instagramu je založená zejména na sdílení fotografií, propagovat tímto způsobem segment cestovního ruchu se proto jeví na této síti jako ideální. Instagram se dá propojit s dalšími sociálními sítěmi, e-mailem, telefonem nebo webovou stránkou, na kterou se z něj dá jednoduše přejít. „Avšak nezapomeňte, že 97 % uživatelů Instagramu používá tuto sociální síť přes mobilní telefon. Ujistěte se, že máte skvěle připravenou mobilní verzi webu“ (Hampl, 2017). Instagram stejně jako Facebook a Twitter v rámci firemních účtů umožňuje sledovat nejrůznější statistiky návštěvnosti profilu, prokliky na jiné weby a další informace, lze z něj důkladně poznat chování uživatelů a přizpůsobit se jim.

## 4 MEDIA RELATIONS A OSLOVOVÁNÍ NOVINÁŘŮ

Pojmy public relations a media relations jsou mnohdy mylně používány jako synonymum, ale zatímco PR zahrnuje budování vztahů s veřejností i uvnitř podniku, media relations jsou zaměřené výhradně na komunikaci s novináři a médii. Jde o soubor metod a postupů, jak prostřednictvím spolupráce s médii dosahovat publicity, a tím zlepšovat reputaci organizace, jedince či ideje. Někdy se také uvádí termín press relations, tedy vztahy s tiskem, ale jde o zastaralý výraz. Vzhledem k tomu, že média nejsou jen tisk, častější je termín media relations. Ty v případě specialistů PR tvoří hlavní náplň práce (Tomandl, 2011).

Média relations považují za královskou disciplínou PR Šedivý a Medlíková (2017, s. 69), kteří míní, že spolupráce s médii vyžaduje hlavně pozitivní naladění. Jakkoliv podle stejných autorů mezi novináři a stranami, o kterých média informují, vznikají občasná nedorozumění, nesouhlasí s názorem, že cílem žurnalistů je škodit a psát jen negativní informace. Nepřesnosti přičítají spíše přetíženosti, nepochopení tématu a faktu, že novináři nevidí do problematiky, o které informují. Pozitivně o novinářích smýšlejí i Věřčák, Girgašová a Liškařová (2004), podle kterých jsou žurnalisté v podstatě ochotní a vstřícní lidé, ale pokud jim někdo komplikuje a znemožňuje práci, zareagují přirozeně: dají přednost ochotnější konkurenci a kritikům. „Vyjděme novináři vstříc – bude příjemně překvapen a rád vyslechne a zpracuje naše argumenty a důkazy“ (Věřčák, Girgašová a Liškařová, 2004, s. 82).

Pro pochopení stylu práce novinářů a fungování médií je potřeba si nejdříve oba termíny definovat. V České republice existuje duální systém médií, kdy zde vedle sebe působí média veřejnoprávní – Česká televize, Český rozhlas a Česká tisková kancelář – a k tomu řada soukromých médií tištěných, online, televizních i rozhlasových (Osvaldová, 2001). Státní správa, samospráva ani jiné subjekty nemají v médiích žádná privilegia, proto nemohou určovat, o čem budou psát, ale platí, že jak veřejnoprávní, tak soukromá média ráda zpracují ta témata, která vyhodnotí jako zajímavá pro svá cílová publika.

Profese a označení novinář není v řadě zemí chráněno, což znamená, že za novináře se může označit prakticky kdokoli, kdo nějakým způsobem publikuje. Za novináře se tedy např. může vydávat ten, kdo je aktivní na sociálních sítích a bloguje. Jiráková a Köpplová (2007, s. 33) vymezují pojem novinář následovně: „Novinář bývá v současné době v otevřených společnostech zpravidla definován jako jedinec, který je vybaven profesionálními dovednostmi k tomu, aby dokázal:

- a) z neustávajícího toku informací vybírat zprávy;
- b) rozeznat, co je důležité a co ne;
- c) důležité zprávy vřadit do kontextu, z něhož lze vysoudit, jaký má informace dosah a jaké má důsledky pro život jednotlivce ve společnosti;
- d) vyložit informaci a její kontext jasně, zřetelně a pochopitelně;
- e) odolat vnějším tlakům a považovat body a)-d) za mravní imperativ svého jednání.“

Z pohledu municipalit je vhodné komunikovat s takovým zástupcem média, který může ovlivnit, zda a v jaké podobě bude konkrétní informace distribuována k cílové skupině. Jde tedy zejména o redaktory (někde jsou nazýváni zpravodajové či reportéři) a následně všechny, kdo jsou jim v procesu výběru a tvorby zpracovávaných témat nadřízeni a mohou je přímo či nepřímo úkolovat a kontrolovat.

Další podstatné dělení novinářů pak pro potřeby samospráv spočívá v tom, v jakém médiu pracují – tištěná média, online média, rozhlas a televize. Podle periodicity se pak dělí na denní, týdenní, měsíční, čtvrtletí a význam má i zaměření média, zda jde o zpravodajství a publicistiku, odborné tituly, společenská média, lifestyle, tiskovou agenturu (Ftorek, 2009, s. 160). Je potřeba si také uvědomit, že všechna média, zejména ta zpravodajská, pak mají své ustálené rubriky a pravidelný obsah, který svým příjemcům nabízí (Hejlová, 2015).

#### 4.1 Zpravodajské hodnoty a gatekeeping

Množství informací díky technologickým možnostem neustále narůstá a jsou to právě novináři, kteří z té záplavy vybírají, co je zajímavé, co méně a co vůbec. Večeřa (2015, s. 179) v této souvislosti o novinářích mluví jako o regulátorech informačních toků směrem k čtenářům, divákům i posluchačům, kteří na základně určitých kritérií **zpravodajských hodnot (news values)** rozhodují, zda se informace dostane k publiku, nebo ne. V tomto kontextu se vžil termín **gatekeeping**, který označuje procesy, jimiž se při práci v médiích provádí výběr, která zpráva se zveřejní – tedy zda projde branami zpravodajského média, nebo zůstane za nimi. Pelsmacker, Bergh a Geuens (2003) přirovnávají novináře k pozici vrátných – pokud pro ně zpráva nemá hodnotu, nezveřejní ji.

Podstatné faktory ovlivňující konečný výběr zpráv lze shrnout do položky „lidé“, „místo“ a „čas“, obvykle v nějaké vzájemné kombinaci (McQuail, 1999, s. 249). McQuail podrobněji vysvětluje, že zpravodajství dává přednost událostem, jež vyhovují následujícím kritériím:

- odehrávají se v krátkém časovém intervalu (jsou náhlé)
- mají velký rozsah a velkou intenzitu
- jsou jasné a jednoznačné
- jsou nečekané
- dotýkají se velkého množství lidí
- mají kulturně blízko k předpokládanému publiku
- mají kontinuitu, kdy navazují na něco, co už se ve zpravodajství vyskytovalo, a tedy korespondují s minulými obrazy a s vytvořeným očekáváním (McQuail, 1999, s. 242).

Tomandl (2012, s. 81, 82) o zpravodajských hodnotách mluví podobně a zmiňuje **dopad**, tedy to, že čím větší vliv má zpráva na publikum, tím větší je její hodnota. Podstatná je **aktuálnost**, která někdy dokáže vyvážit i menší zajímavost. V nevýhodě jsou proto zprávy, které se dějí pozdě v noci a nestihnou být v hlavních zpravodajských relacích televizí ani v novinách, online média zase mají méně možností, jak je v nočních hodinách ověřit. Aby téma mělo zpravodajskou hodnotu, musí být **jednoznačné a srozumitelné** pro cílové publikum, musí splňovat očekávání publika, tedy **souznít**, mít **kontinuitu**, kdy média sledují vývoj či důsledek určité události, důležitá je **novost a překvapení**, proto události, které jsou výjimečné, dějí se ojediněle, patří k těm nejzajímavějším.

V souvislosti s budováním vztahů s novináři a pro pochopení jejich práce je potřeba zmínit i razantní proměnu mediální scény a s ní i lidský faktor, kdy je zejména v souvislosti s internetem a online médií na žurnalisty vyvíjen stále větší tlak a jsou na ně kladeny čím dál vyšší nároky. Do chodu redakcí se poprvé významně začal promítat nástup internetu poprvé na konci devadesátých let, dramatické změny na mediální scéně propukly v roce 2008 při ekonomické krizi. Ta se projevila úbytkem konzumentů médií a také inzertních zadavatelů, což znamenalo výrazné snížení příjmů, následné škrty a propouštění v redakcích. Novináři, kteří zůstali, jsou dnes pod větším tlakem zaměstnavatelů a musí produkovat větší objem práce v co nejkratším čase (Hejlová, 2015, s. 106). Zpravodajství se zrychluje, technologie se neustále mění, novináři s nimi musí držet krok, velká část komunikace se přesouvá na internet a ze strany vedení redakcí je na novináře vyvíjen tlak na bulvarizaci a zároveň žijí v nejistotě a v obavách ze ztráty zaměstnání (Tomandl, 2012, s. 46). Novináři také více než kdykoliv předtím čelí tlakům inzertních oddělení, která ve snaze vyhovět klientům častěji naléhají na zveřejňování některých údajů, nátlak na způsob

zpracování a vyznění textů žurnalisté vnímají i ze strany vedení redakcí. S takovým ovlivňováním má zkušenost 65 % novinářů (Donath Business & Media, ©2012, s. 6).

## 4.2 Hranice etiky mezi PR a novináři

Na jednu stranu jsou zmíněné trendy znepokojující, na druhou ale mohou znamenat větší příležitost, jak si prostřednictvím PR a budováním vztahů zajistit v médiích prostor, protože sami novináři nemají na vyhledávání témat moc času. Žurnalisté sice zejména na PR agentury nahlízejí negativně, zároveň ale jejich materiály ke své práci využívají a informace od nich jsou jedním z nejčastějších zdrojů zpráv (Hejlová, 2015, s. 105, 106). Pro PR se tak otevírají velké možnosti prorazit v médiích, ovšem za předpokladu, že připraví zajímavá témata vhodná pro cílová publika.

Tento stav ovšem také klade na obě strany vysoké etické nároky, protože hranice mezi tím, co lze v rámci PR považovat za etické a co už ne, je velmi tenká a v praxi, navzdory nej-různějším etickým kodexům a ustanovením, může být často překračovaná – někdy záměrně, jindy neúmyslně. Všeobecné vnímání PR je u nás přitom spíše negativní, což je mimo jiné důsledek dávné minulosti. Edward Bernays, který je považovaný za jednoho ze zakladatelů PR v USA, o oboru mluvil jako o aktivitě, při které se vytvářejí takové zprávy, které zaujmou základní instinkty a emoce veřejnosti, jak ale uvádí Hejlová (2015, s. 105), Bernays měl také za to, že pozitivního obrazu se dá dosáhnout za pomoci propagandy, která je účinným nástrojem PR. Právě podobné názory vedly k tomu, že PR jsou mnohdy i dnes mylně vysvětlovány jako propaganda a k pozitivní reputaci oboru nepřispěl ani fakt, že řada prvních praktiků PR za sebou měla kariéru ve válečné propagandě.

PR sice mohou sloužit k šíření dezinformací, manipulovat a vést k zneužití, stejně tak ale mohou hrát pozitivní roli, ať už jde například o kampaně zaměřené na zlepšení životního prostředí, zdraví, bezpečnost dětí, provoz na silnicích, prevenci domácího násilí. Pravdou však zůstává, že lidé z oboru PR jsou pod větším etickým tlakem než mnohé jiné profese, a jak uvádí Tomadl (2012, s. 64), každý profesionál v public relations a media relations se musí s etickými otázkami vypořádávat téměř neustále. Ať už jde o poskytování různých darů a služeb novinářům, tak i hledání hranice toho, co je přípustné v rámci osobních kontaktů, jaké informace médiím poskytnout a jaké už ne. Najít přitom optimální míru je těžké pro obě strany, což ukázal i průzkum mezi českými novináři, který mimo jiné řešil etické otázky mezi nimi a PR. Novináři si uvědomují sporné praktiky PR, stejně tak ale sebekri-

ticky hodnotí sami sebe. Za eticky sporné označili přijímání a odmítání nejružnějších darů, které lidé z PR médiím nabízejí – 42 % respondentů z řad novinářů se vyslovilo zásadně negativně k jejich přijímání, ale mírná většina, něco přes 50 %, odpověděla, že závisí na hodnotě daru, okolnostech darování a úmyslu, se kterým je poskytován. Každopádně 60 % novinářů považuje nízkou etickou úroveň svých kolegů za problém úrovně médií (Donath Business & Media, ©2012, s. 12, 6).

Jak se tedy z pozice PR i médií co nejlépe vypořádat s etickou stránkou věci? Patricia Parson v knize *Ethics in Public Relations* (2008, s. 101) zmiňuje přesvědčovací techniky, které by se v oboru neměly používat. Patří mezi ně smyšlené, nepravdivé důkazy pro svoji podporu, odmítá klamavé a nepodložené argumentace, obhajování věcí, kterým nedůvěřujete, radí vyvarovat se pomlouvačným kampaním ve snaze změnit postoj veřejnosti, ale ani nejit cestou povrchnosti a zjednodušení v případě složitých problémů, ze kterých by se neměly dělat černobílé záležitosti. Mezi prospěšné a přínosné považuje, když obě strany pracují podle norem a pravidel a mají odborné znalosti. Za základní pilíře etického chování Parson (2008, s. 101) řadí:

- Mluvit pravdu
- Neškodit ostatním
- Činit dobro
- Respektovat soukromí
- Férovost a odpovědnost ke společnosti.

S jejím názorem souhlasí i Tomandl (2011), který zdůrazňuje nutnost respektovat nezávislost médií, poctivost, přesnost a soudnost, protože ne všechno, co považují specialisté PR za téma vhodné do médií, takové skutečně je. Důležité podle něj je myslet na budoucnost a upřednostňovat dlouhodobé dobré vztahy s médii před rychlými, ale spornými řešeními.

### 4.3 Nástroje media relations

Médiím se dají informace překládat řadou nejružnějších způsobů. Zajímavou informaci lze dostat k publiku prostřednictvím komunikačních kanálů. Hejlová (2015) a Ftorek (2009) se shodují na tom, že v rámci dosažení potřebné publicity se osvědčují a nejčastěji používají následující techniky a metody sdělení:

- tisková zpráva
- tisková konference

- press foyer (setkání s politiky, s představiteli firmy, neziskovými organizacemi)
- press trip (novinářská cesta)
- společenské akce pro novináře jako snídaně či obědy
- astroturfing (vytváření umělého, falešného pozitivního dojmu na produkt, službu nebo politický názor, kdy jsou pod cizí identitou firmy i média zahlceny údaji a reakcemi, jde o guerillový marketing)
- spin, spin doctoring (jednostranně orientovaná propaganda, při které se používají manipulativní techniky).

K dalším metodám oslovování médií pak Tomandl (2011, s. 54) přidává:

- zveřejňování informací na webových stránkách
- poskytování informační exkluzivity vybraným médiím
- zveřejňování publicistických materiálů
- poskytování statistik a odborných analýz

#### 4.3.1 Tisková zpráva: jak s ní pracovat

Tisková zpráva představuje základní metodu sdělení informace médiím, která PR umožňuje formulovat vlastní pohled na věc a novinářům zase usnadňuje práci. Aby pro ně byla přínosem, zpráva musí obsahovat odpovědi na základní otázky: **kdo, co, kdy, kde, jak, proč a odkud**. Její text se píše formou obrácené pyramidy, kdy jsou nejdůležitější fakta uvedena nejdříve, chybět nesmí titulek, podnadpis, domicil (místo), perex (první odstavec), klíčové citace odborníků, kontakty, fotografie (Ftorek, 2009). Dříve měla tisková zpráva tištěnou podobu, dnes se zasílají e-mailem, někdy mají podobu i videovystupu.

Samozřejmostí, v praxi ale velmi podceňovanou, by měla být srozumitelnost textu tiskové zprávy, která musí hovořit jazykem cílového publika, informace musí být jasná, stručná, konkrétní a podaná snadno zapamatovatelnou formou (Voráček, 2018, s. 20). Volit srozumitelnou verzi vyjadřování je potřeba zejména v případě zpráv, které se týkají specializovaných a velmi odborných témat s cílem informovat o nich širokou veřejnost. Vyjádření prezentované v tiskové zprávě se musí obejít bez odborných a oborových výrazů i bez organizační hantýrky, stejně tak je potřeba si dát pozor na úřednickou terminologii (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 69, 70), tisková zpráva musí být bez gramatických a stylistických chyb (Věřčák, Girgašová a Liškařová, 2004, s. 48).



V době elektronických médií se diskutuje o tom, zda tisková zpráva není přežitý prvek komunikace, zda témata nestačí prezentovat ve zkrácené podobě na sociálních sítích, třeba na Twitteru či Facebooku, jak ale vyplynulo z průzkumu Pram Consulting, klasická tisková zpráva ve formě jedné či dvou stran rozhodně mrtvá není. Jako nejdůležitější PR zdroj ji vnímá 60 % novinářů (Schober, 2017), sama o sobě však není základem úspěchu a musí splňovat řadu kritérií. Kromě výše uvedených její obsah musí novináře zaujmout z hlediska: času zpracování vzhledem k redakčním uzávěrkám, aktuálnosti, blízkosti, nových skutečností, společenského významu, nosnosti konkrétního příběhu, konfliktu, skandálních odhalení a technických možností (Ftorek, 2009, s. 26).

V dnešní e-mailové formě má tisková zpráva podobu hromadného sdělení na úrovni spamování stovek příjemců, kdy se nedá očekávat ani procentuální úspěšnost běžná pro e-mailing, pokud je ale zaslána včas, na správné místo a správné osobě, funguje (Dočekal, 2016). To potvrzuje i Hoblík (2018), podle kterého je třeba rozlišovat, jaký produkt či informace se prostřednictvím tiskové zprávy propaguje, jakou má cílovou skupinu, kam se posílá a jakou má značka sílu a expertní pozici. Problém těch, kteří tiskové zprávy rozesílají, je nedůsledná práce s **medialisty**, tedy médii, kterým se posílají. PR specialista tedy musí v první řadě důkladně poznat médium, kterému tiskovou zprávu nabízí.

Velkou roli hraje i již zmíněné načasování neboli **timing**. V každém médiu se dlouhodobě plánuje, ale aktuální události samozřejmě plány mění a je běžné, že téma, které se na základě tiskové zprávy jevílo v jedenáct hodin dopoledne jako hlavní zpracovávaná událost, se vlivem nějaké jiné dost možná nakonec do médií ani nedostane. Je potřeba si uvědomit, že jiný výrobní cyklus mají online média, odlišný deníky, týdeníky a měsíčníky. Chybou je posílat zprávy s velkým časovým předstihem, ale stejně tak na poslední chvíli. Především takovým situacím se dá důkladným poznáním médií prostřednictvím jejich novinářů.

#### 4.3.2 Tisková konference, setkání s novináři, press tripy

Tisková konference podobně jako tisková zpráva představuje tradiční nástroj vytváření vztahů s novináři. Její uspořádání je vhodné v případech oznámení velmi významných událostí či třeba nových strategií, které je ideální komunikovat většímu množství médií zároveň. Tisková konference bývá svolávána prostřednictvím ČTK, oslovují se jednotliví redaktori specializující se na danou problematiku, ale je také obvykle otevřená všem novinářům, případně těm, kteří se prokážou pozvánkou. Tisková konference je moderovaná zpravidla tiskovým mluvčím společnosti či instituce. Vystupují na ní zástupci toho, kdo ji svo-

lával, a novináři na ní mohou dávat otázky. Zároveň s tiskovou konferencí se vydává tisková zpráva či press kit, který obsahuje tiskovou zprávu a informační materiály související s tématem tiskové konference (Ftorek, 2010, s. 84).

Pozvánky na tiskové konference se posílají s několikadenním předstihem, aby si na ně novináři udělali čas, výjimku samozřejmě tvoří ty v reakci na nějaké aktuální dění a zvláštní události. Nepsaným pravidlem je nepořádat tiskové konference v pondělí dopoledne, kdy jsou novináři na plánovacích poradách, stejně tak ne v pátek. Za vhodný čas začátku se považuje minimálně 10 hodin dopoledne, v případě zpravodajských témat zase není vhodná doba po druhé hodině odpoledne, aby redaktoři novin a televize stihli sehnat reakce a zprávu připravili do uzávěrky. Pořádání tiskové konference je pro organizátory i novináře časově náročnou záležitostí, proto je potřeba ji svolávat opravdu jen v případech nosných témat, jinak na ni téměř nikdo nepřijde. Pokud značka či úřad mají pocit, že je dobré se s novináři osobně setkávat častěji tváří v tvář, je lepší volit neformálnější druh setkání třeba u snídaně, na kterou dostane pozvání jeden či menší skupina žurnalistů (Voráček, 2018).

Osobní individuální setkání s novináři jsou sice možností budování vztahů, jak ale ukázal průzkum Pram Consulting, vzhledem k nedostatku času většina žurnalistů (93 %) dává přednost oslovení prostřednictvím e-mailu. Za přínosné považuje schůzky jen pětina dotázaných novinářů, což je vysvětlováno zrychlením práce novinářů a také tím, že v médiích je nová generace lidí narozená na přelomu století, která neumí telefonovat a ani se nechce osobně setkávat s PR specialisty, ovšem „ocení, když jim téma přijde přehledně podané e-mailem“ (Schober, 2017).

Press trip je dalším nástrojem media relations zejména v oblasti cestovního ruchu a lifestyle médií. Jde o nástroj komunikace, při kterém se pořádá cesta pro skupinu novinářů, kterým se představuje nějaký aktuální produkt, destinace nebo obojí dohromady (Kotíková, 2013, s. 109). Náklady na cestu hradí obvykle hostitel, což ale také bývá důvodem, proč redakce odmítají účast na takových akcích, neboť to odporuje etickým normám v daném médiu. Press trip je vnímaný jako dar a může ovlivnit redakční nezávislost. V praxi často proto redakce hradí část nákladů, např. cestu. Výhodou je navázání neformálních vztahů, možnost volit atraktivní témata, novináři mají příležitost vyzkoušet si a poznat medializované věci, což se pozitivně odráží ve stylu psaní (Ftorek, 2009, s. 29). Podobně jako u tiskových konferencí je však pořádání press tripů potřeba důkladně zvážit vzhledem k časové náročnosti a nabízet je opravdu jen v případě nosných témat, protože jejich uspořádání je logisticky i finančně nákladné.

### 4.3.3 Obtěžující praktiky PR

Když se agentura Donath Business & Media mezi českými žurnalisty dotazovala, co jim znesnadňuje práci a vede k tomu, že i přes zasílání informací a tiskových zpráv se výstupy v médiích neobjevují, více než polovina (53 %) odpověděla, že dostávají e-maily mimo svoji působnost, logicky tedy ve „svém“ médiu nemohou informace zveřejnit (Donath Business & Media, ©2012, s. 16). Úzce s tím souvisí i další nešvar ze strany PR vůči novinářům, kteří jsou zahlcováni velkým množstvím e-mailových zpráv. Stěžovalo si na to 47 % novinářů, kteří kritizovali také neúměrně dlouhé a nekvalitně zpracované tiskové zprávy (33,6 %), ve kterých chybějí základní informace, které žurnalista v lepším případě pro PR dodatečně zjišťuje, spíše ale tiskovou zprávu zahodí a už jí nevěnuje pozornost.

Mnohdy se také ukáže, že tisková zpráva některé informace neobsahuje záměrně, protože je zdroj tají. V takovém případě ale není co zveřejňovat, tudíž nemá smysl zprávu posílat. Za suverénně nejvíc obtěžující praktiku ze strany PR (64 %) pak novináři označili požadavek na zasílání zpracovaného materiálu ke kontrole (Donath Business & Media, ©2012, s. 16). Mnohdy takový požadavek přichází po poskytnutí rozhovoru, na autorizaci však není právní nárok, takže vždy záleží na dohodě obou stran. Novinář někdy sám autorizaci nabídne, aby se předešlo chybám, ke kterým může dojít při přepisování záznamu nebo v důsledku nepochopení. Oprava faktických chyb je v takovém případě namístě, nelze však počítat s tím, že se změní vyznění celého tématu, ani některé citace nebo se určité pasáže zcela vyškrtnou. „Je skutečně jen na novináři, co chce v rozhovoru či článku mít“ (Voráček, 2018, s. 107).

## 5 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Podceňování PR a media relations se obvykle negativně projeví nejčastěji v době krize. Krizová komunikace je protipólem aktivních PR, kdy se reaguje na nějakou událost, většinou negativní, která může poškodit pověst značky. Cílem PR je v takových okamžicích připravit a distribuovat účinná sdělení a eliminovat negativní publicitu (Ftorek, 2009, s. 47). Komerční firmy, velké státní instituce a úřady bývají na krizi obvykle připravené, malá města a obce s něčím takovým nepočítají a často s novináři přijdou poprvé do styku až v momentě negativní události, což je pro ně velmi nevýhodná situace. Při krizi dělají chyby i protřelí PR profesionálové a je nanejvýš pravděpodobné, že mediálně nezkušení jedinci v takových okamžicích pohoří. I proto je krizová komunikace odborníky trefně přirovnávána k situaci, kdy se běží hasit požár bez hasicího přístroje. V okamžiku, kdy na místo ohniska dorazí profesionálové, bývá tam často už jen spáleniště a škoda, která se těžko napravuje. Pověstnému požáru lze přitom dobře předcházet, případně ho uhasit hned v zárodku. Základní roli v tom hrají právě vztahy s médii. Čím lepší jsou, tím lepší je i krizová komunikace (Heger, 2012).

### 5.1 Příčiny krize a její řešení

Krize se může projevit u kohokoliv a v jakýkoliv moment, nikdo by její riziko neměl přehlížet, protože může ohrozit či dokonce zničit dobré jméno, image a poškodit reputaci (Hejlová, 2015, s. 146). Krize obvykle vzniká v tu nejméně očekávanou chvíli, je tedy v zásadě nepředvídatelná (Věřčák, Girgašová a Liškařová, 2004, s. 93), na druhou stranu se o ní nedá říct, že je neočekávatelná (Coombs, 2015, s. 3). Ten rozlišuje krize **organizační** – v rámci podniku (propouštění, zpronevěra, korupce, závadné výrobky), nebo **katastrofy** (povodeň, nehoda, požár, trestný čin).

V případě obecních samospráv krizi může vyvolat živelní pohroma, nehoda, nevhodné chování a neochota úředníků vůči občanům, pomluva zaměstnanců, politické neshody mezi vládnoucími politiky a opozicí, pochybení politiků v rozporu se zákonem, ale i spory se státními úřady a nejrůznějšími nevládními organizacemi. Odlišné názory mohou vést k ostrým sporům a v takových chvílích je potřeba si uvědomit, že konflikty jsou pro média lákavým tématem. Čím vyhraněnější názory a rozpory panují, tím větší zájem o problematiku novináři projevují (Heger, 2012, s. 192), stejně tak je potřeba si připomenout jedno žurnalistické pravidlo, které říká, že pro média není nic nudnějšího než instituce, která

normálně funguje, a platné je také tvrzení, že ze všech informací se relativně nejhůř prodávají informace pravdivé (Voráček, 2018, str. 10).

Pokud už tedy krize vypukne, existuje několik pohledů, jak na ni reagovat. Ftorek (2009) jako jedno z možných řešení v obecné rovině nabízí **pasivitu a taktické mlčení**, kdy se značka zasažená krizí spoléhá na to, že kauza postupně utichne a média si najdou jiné, zajímavější zprávy. Dalším řešením je podle něj **útok a agresivita**, což sice může vést k rychlému uvolnění nahromaděné tenze, ovšem taková reakce se nedá doporučit, protože nevede k vyřešení problému. K překlenutí krize je pak možné si **najmout externí PR agenturu či konzultanta**, kteří mají větší zkušenosti, nebo zvolit metodu **přímého jednání**, kdy účastníci krize přebírají celý proces do svých rukou.

Jiné způsoby řešení krize nastiňuje Hejlová (2015, s. 147). Jde o: **strategii informační**, kdy organizace reaguje transparentně, včas a informuje i o zásadních věcech s krizí souvisejících, **soustrast** – firma vyjádří soustrast a porozumění poškozeným či pozůstalým, **obránnou strategii** – organizace se brání, že za krizi nemůže, někdy ji i popírá, **omluvu a přiznání** svého podílu na vině, a podobně jako Ftorek zmiňuje i strategii **přetrpění situace**. Všechny z uvedených možností mají podle Ftorka (2009) i Hejlové (2015) výhody i nevýhody, vždy je potřeba postupovat individuálně a spíše než se striktně držet nějaké příručky jednat intuitivně.

## 5.2 Krizový scénář

To, jak instituce krizi ustojí, nebo ne, z velké části záleží na aktivitách před jejím vypuknutím. I když se může zdát nepravděpodobná, vždy je lepší s krizí počítat, než ji podcenit. Předem připravená pravidla a postupy simulující nejrůznější scénáře a určující, kdo co bude dělat, za co je zodpovědný, jaké budou reakce, aniž by úřad dopředu věděl, čeho konkrétně se krize bude týkat, pomohou při jejím vypuknutí a zvládnutí.

Jedním ze základních bodů takového scénáře je stanovit tiskového mluvčího, který bude vystupovat při komunikaci s veřejností (Pelsmacker, Bergh a Geuens, 2003, s. 316). Ideální je, pokud taková osoba disponuje zkušenostmi z médií, zná novináře a jejich styl práce, ale zná i chod úřadu. Roli tiskového mluvčího či osoby, která se orientuje v médiích, na prvním místě v případě krize zdůrazňuje i Voráček (2018, s. 112). Taková osoba by měla být součástí krizového štábu, který obvykle nechybí v žádné instituci. K největším škodám často dochází v prvních chvílích, kdy se k události vyjadřuje řada lidí a jejich informace

mohou být protichůdné. Aby se zabránilo spekulacím, do krizového manuálu musí být zahrnuti i zaměstnanci. Vedení je musí okamžitě informovat o tom, co se děje, a poučit, jak komunikovat s novináři.

Zcela nepřipustné je v době krize v případě samospráv a státních úřadů mlčení. V takových chvílích musí vždy reagovat. „Ještě zřetelněji než jindy platí absolutní zákaz užití slovní vazby – bez komentáře“ (Voráček, 2018, s. 113), podobný názor zastává u orgánů státní správy a samosprávy i Ftorek. „V každém okamžiku své činnosti musejí být připraveny, minimálně v mezích legislativní regulace, informovat o své činnosti, postupech a záměrech“ (Ftorek, 2009, s. 45). Zcela nepřipustná je v takových chvílích i ironie, bagatelizace a zlehčování problému, což platí nejen pro úřady a instituce, ale i pro soukromé společnosti (Voráček, 2018, s. 112).

### 5.3 Krizová komunikace na sociálních sítích

Navzdory tomu, že dnes se prakticky všichni pohybují v online prostředí, krize vzniklé a komunikované v tomto prostoru jsou podceňovanou záležitostí, přitom mohou zničit reputaci za několik hodin napříč světem. Krizi může vyvolat necitlivé spojení s nějakou tragédií, o níž autor statusu ve chvíli psaní netuší, automatické plánování příspěvků, které se může sejít s jinou krizí či negativní událostí, mazání příspěvků, nevhodný status.

Odborníci na online média tvrdí, že štěstí přeje připraveným, proto by si scénář krizové komunikace měli vypracovat všichni, ve skutečnosti to dělá málokdo (Jak se připravit, 2017). Při eliminaci dopadu krize je důležité mít jasnou strategii značky, vytvářet si komunitu advokátů, tvořit dobrý obsah a solidní pozici, která v těžkých chvílích pomůže. Podstatné je znát své fanoušky i protivníky a jejich konverzaci se snažit převést do soukromého dialogu, krizový scénář by měl také zahrnovat varianty, jak odpovídat na určité typy reakcí. Naopak zcela selhává agresivita, neústupnost, arogance, skrývání příspěvků.

Pokud už krize na sociálních sítích vypukne, je důležité o ní vědět okamžitě, s reakcí je ale dobré počkat. Někdy je vyčkávací taktika vhodnější než zbrklá reakce, která strhne lavinu, důležitý je nadhled. „Pokud nejste schopni klidné a férové komunikace (nebo přidělený pracovník toho není schopen), raději nereagujte. Nebudete alespoň nahrávat rozrušené protivně na smeče“ (Prętnicka-Markiewicz, 2015). Důležité je mluvit pravdu, stejně tak se vyplatí otevřenost, čestnost, transparentnost a omluva, která se sice v byznysu běžně nepoužívá, v mediální komunikaci má ale své důležité místo (Prętnicka-Markiewicz, 2015).

## 6 METODIKA PRÁCE

Následující kapitola popisuje stanovení hlavního cíle diplomové práce a dílčích cílů, výzkumné otázky a také metody použité k jejich zodpovězení. Těmi jsou SWOT analýza a kvalitativní metoda polostrukturovaných rozhovorů s novináři. Popsán je také způsob výběru participantů a zmíněny jsou i limity zvolených metod.

### 6.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat stávající způsob komunikace obce Modrava s médii a veřejností a na základě výsledků výzkumu navrhnout plán média relations obce, který by měl vést k lepšímu prosazování témat v médiích.

Za účelem splnění hlavního cíle byly stanoveny následující dílčí cíle:

- Analyzovat současné komunikační nástroje obce Modrava.
- Provést SWOT analýzu komunikačního mixu obce Modrava a zpracovat jeho silné a slabé stránky.
- Analyzovat, jaké techniky a metody sdělení v rámci media relations považují novináři za nejúčinnější při prosazování témat municipalit do médií.

### 6.2 Výzkumné otázky

Za účelem splnění hlavního i dílčích cílů byly stanoveny následující výzkumné otázky:

**VO1:** Jaké informace z Modravy považují novináři za relevantní ve vztahu k médiím, ve kterých pracují?

**VO2:** Co je podle novinářů největší překážkou, proč informace o municipalitách nezveřejňují v médiích častěji?

### 6.3 Výzkumné metody

Za účelem zodpovězení výzkumných otázek a splnění cílů práce budou využity následující metody a analýzy:

#### 6.3.1 SWOT analýza

Práce řeší komunikaci obce Modrava ve vztahu k veřejnosti a médiím, proto budou analyzovány její komunikační nástroje a zpracovány silné a slabé stránky komunikačního mixu.

Použita bude SWOT analýza, která patří k základním analytickým metodám a měla by ukázat, kterým prvkům obec věnuje pozornost a které jsou slabinou.

SWOT analýza je technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost organizace, zkoumají se silné a slabé stránky vnitřního prostředí, příležitosti a hrozby okolí. Lze ji aplikovat na organizaci, ale také na nějaký konkrétní záměr, například nový produkt, službu, na konkrétního člověka (Hanzelková, Keřkovský a Vykypěl, 2017).

Limity analýzy lze spatřovat v její možné neobjektivnosti, pokud zpracovatel zahrnuje jen svoje subjektivní názory. Proto je při jejím vypracování potřeba zohlednit co nejvíce faktorů. Analýza komunikačního mixu Modravy bude provedena na základě údajů poskytnutých při osobním rozhovoru se starostou obce Antonínem Schubertem, použity budou údaje zjištěné při návštěvě Modravy a jejího informačního centra, vycházet se bude také z výsledku výzkumu v rámci bakalářské práce na téma Image obce Modrava (Tichá, 2017) a z výsledků projektu Marketingové strategie a propagace Šumavy, jehož součástí byla i analýza obce Modrava (Šumavanet, 2012, s. 138).

### **6.3.2 Polostrukturovaný rozhovor**

Metoda polostrukturovaného rozhovoru patří v rámci technik kvalitativního přístupu k nejčastěji používaným. Kvalitativní výzkum se zaměřuje na to, jak jednotlivci nebo skupiny nahlízejí na určitý problém, nezůstává na povrchu, ale snaží se jít více do hloubky. Výzkumník při rozhovorech klade spíše otázky typu „proč“ a „jak“ než „kolik“. Tazatel dopředu stanovuje otázky, kterých se ale striktně nemusí držet a může reagovat na odpovědi participantů, jít více do hloubky problému a získávat také nové relevantní informace zkoumaného tématu (Sedláková, 2014). Polostrukturované rozhovory s novináři byly zvoleny s ohledem na to, že výsledkem práce má být v projektové části návrh media relations Modravy, který bude řešit, jak budovat vztahy s novináři, jaká témata a jak nabízet, aby se o obci objevovaly pozitivní informace, a čemu se při spolupráci s médii ze strany představitelů obcí a PR vyhnout.

### **6.3.3 Výběr participantů**

Rozhovory budou vedeny s novináři z regionálních i celostátních médií ze zpravodajství a stylu. Předmětem dotazování bude také regionální zpravodaj ČTK v Plzni. Osloveno bude osm žurnalistů z různých typů médií (print, online, rádio, televize), ve kterých se in-



formace z municipalit pravidelně či čas od času objevují. Vzhledem k jejich odlišnému zaměření a cílovým skupinám témata vybírají a zpracovávají každý jiným stylem, odpovědi by tak mohly být určitou sondou do fungování médií a stylu práce v nich. Výběr žurnalistů bude zvolen na základě dlouholetých pracovních zkušeností autorky diplomové práce v médiích a také s ohledem na čtenost, poslechovost a sledovanost médií. Zvolený vzorek umožní získat vhlad do problematiky. Rozhovory budou vedeny osobně a případně telefonicky. Novináři budou předem upozorněni na to, k čemu rozhovory slouží a že jsou nahrávány. Nahrávka bude součástí práce.

#### **6.3.4 Limity zvolené metody polostrukturovaných rozhovorů**

Za další vhodnou metodu v rámci kvalitativního výzkumu lze v tomto případě považovat focus group, tedy skupinovou diskuzi, kterou moderátor řídí podle předem daného scénáře. Focus group umožňuje pochopit motivy jednání účastníků, důvody odmítání některých jevů a proniknout do hloubky zkoumaného problému (Sedláková, 2014), představuje však také velkou časovou náročnost, kdy se všichni účastníci musejí sejít na jednom místě v přesně daném termínu. Rozhovory budou vedeny s novináři z plzeňského regionu (Klatovy, Plzeň) a z Prahy, což by na ně kladlo ještě větší časové nároky, než pokud by byli jen z jednoho místa. Metoda focus group by zároveň také pro novináře znamenala odhalit svůj způsob práce a styl komunikace se svými kontakty před ostatními. Vzhledem k tomu, že pro mnohé je něco takového neakceptovatelné, focus group nebude použita.

Stejně tak bylo zamítnuto šetření formou kvantitativního výzkumu, neboť v tomto případě není potřeba mít k dispozici velké množství měřitelných číselných dat. Díky kvantitativnímu výzkumu lze sice získat přehled o četnosti a frekvenci výskytu úkazů, které proběhly nebo probíhají (Sedláková, 2014), ale data by neodrážela různorodost práce v jednotlivých typech médií, což je pro účely této práce zapotřebí. Jak už bylo zmíněno, kvalitativní metoda formou polostrukturovaných rozhovorů se ukazuje jako vhodnější, neboť umožňuje více proniknout do problematiky jednotlivých médií a popsat obsah a způsob práce novinářů, zároveň ale i ta má své limity. Data získaná z rozhovorů lze jen obtížně generalizovat a stejně tak je potřeba upozornit i na jejich nízkou spolehlivost (Sedláková, 2014). Rizikem této metody je i možná neochota či nemožnost osobního setkání. Pokud k takové situaci dojde, bude zvolena metoda formou rozhovoru po telefonu.

## II. ANALYTICKÁ ČÁST

## 7 OBEC MODRAVA: ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU

Obec Modrava v Plzeňském kraji leží na území Národního parku Šumava na rozhraní západních a jižních Čech. Patří k nejvýznamnějším centrům celoroční horské turistiky na Šumavě a tvoří ji tři původní osady Modrava, Filipova Huť a Vchynice-Tetov (Modrava, 2019).

Analýza komunikačního mixu obce bude provedena na základě údajů poskytnutých při osobním rozhovoru se starostou Antonínem Schubertem dne 12. 1. 2019, použity budou údaje zjištěné při návštěvě Modravy a jejího informačního centra, vycházet se bude z výsledku výzkumu v rámci bakalářské práce na téma Image obce Modrava (Tichá, 2017) a z výsledků projektu Marketingové strategie a propagace Šumavy, jehož součástí byla i analýza obce Modrava (Šumavanet, 2012, s. 138).

Na Modravě v současnosti žije 87 lidí, zatímco v roce 1994 jich bylo pouze 43, což je 100% nárůst počtu obyvatel za 25 let. Obec díky vysoké daňové výtěžnosti postavila deset nájemních bytových jednotek v bytech a rodinných domcích a na možnost bydlení a práci, kterou tvoří místa ve službách spojených s cestovním ruchem, přilákala nové lidi.

Modrava patří díky přírodě k nejnavštěvovanějším destinacím šumavského národního parku, ale dál si chce zachovat charakter menšího sídla s přírodními unikáty, takže neplánuje další rozšíření. Radnice si však zároveň uvědomuje, že velký zájem návštěvníků může být dočasný a časem může opadat (např. vlivem zhoršení ekonomické situace, v souvislosti s výkyvy počasí, v důsledku regulací a omezení ze strany národního parku). Úbytku návštěvníků chce mimo jiné předejít komunikací s veřejností i udržováním pozitivní image, kterou v tuto chvíli má. To potvrdil výzkum, který ukázal, že lidé Modravu vnímají jako místo, kde se dá strávit dovolená po celý rok (Tichá, 2017).

### 7.1 Neexistující společná strategie propagace regionu Šumava

Šumava a obce ležící na území národního parku a v chráněné krajinné oblasti dlouhodobě patří k nejoblíbenějším turistickým regionům v Česku, až za ní jsou Krkonoše (ČTK, 2019). Navzdory tomu region nemá žádnou jednotnou komunikační strategii, šumavské obce se prezentují dohromady pouze v rámci Mikroregionu Šumava Západ na veletrzích cestovního ruchu. Právě chybějící společnou propagaci označil za jednu ze slabých stránek Šumavy projekt Marketingové strategie a propagace Šumavy. „Subjekty na území Šumavy spolu více, či méně spolupracují na propagaci svého subregionu, avšak v současné době

neexistuje žádná společná linie a strategie, která by sledovala stejné globální marketingové cíle“ (Šumavanet, 2012, s. 11).

## 7.2 Cílové skupiny obce Modrava

Obec Modrava nicméně považuje svoji propagaci za nezbytnou a starosta Antonín Schubert se snaží komunikovat s veřejností i s médii. Je také tiskovým mluvčím Svazu šumavských obcí. „Propagace je potřeba, udržovat povědomí a dobrou image je důležité, ale času na tyto aktivity je čím dál méně, protože neustále narůstá množství byrokratických úkonů. To bere čas a energii“ (Schubert, 2019).

V roce 2015 a 2016 zajistil Modravě velkou propagaci a popularitu seriál Policie Modrava, jehož závěrečný díl v červnu roku 2015 v televizi Nova vidělo 2,2 mil. diváků, což mu v rámci všech televizí v ČR zajistilo prvenství ve sledovanosti roku (Mediaguru, 2019). Obci pak popularita seriálu následně zajistila velký zájem návštěvníků. V roce 2019 má televize Nova vysílat další pokračování seriálu, a byť se třetí řada natáčela mimo Modravu, radnice zvažovala navázat na úspěch projektu a spolu s televizí Nova propojit komunikační aktivity (např. vydáním letáků, založením speciálních webových stránek, vytvořením mobilní aplikace po stopách seriálu). Nakonec ale něco takového zavrhla. Antonín Schubert navštívil jihočeskou obec Hoštice, kterou proslavil film Slunce, seno, jahody a jeho pokračování, kde zjistil, že pro místní je popularita spojená s velkým množstvím návštěvníků zátěží a zcela narušuje běžný život. „O návštěvníky stojíme, ale velké množství by Modravě vzalo identitu. Jejich nápor by byl devastující, chceme si zachovat identitu horské vesničky“ (Schubert, 2019).

Modrava ve svých komunikačních aktivitách cílí na poměrně širokou skupinu obyvatel, která zahrnuje stálé obyvatele obce, místní podnikatele a návštěvníky, což jsou především rodiny s dětmi a lidé ve středním a vyšším věku. Obec do roku 2011 neměla vytvořenou žádnou komunikační strategii, měla vlastní webové stránky a fungovalo tam informační středisko, ale jinak radnice veřejnost a novináře oslovovala jen náhodně. V případě médií šlo spíše o pasivní formu, kdy se žurnalisté sami obraceli na starostu s žádostí o vyjádření k nějaké události, často v souvislosti s děním v Národním parku Šumava.

V roce 2011 radnice ve spolupráci s PR specialistou Davidem Albrechtem vytvořila strategii komunikace. Vzhledem k vysokým finančním nákladům obec zavrhla propagaci formou reklamy. Za prioritu byly označeny public relations – obec soustředila své komuni-

kační aktivity na infocentrum, web, Facebook a spolupráci s novináři. Součástí celé komunikační strategie byl také vznik jednotného vizuálního stylu, který navrhlo pražské Studio Najbrt a zahrnovalo vytvoření nového designu webových stránek, vznik loga obce, heraldického znaku a také manuál používání těchto prvků, které má radnice na webových stránkách, na Facebooku, na obecním automobilu, různých tiskovinách a také na turistickém systému značení obce. Jednotný vizuální styl je zakotvený v grafickém manuálu, který řeší používání prvků vizuální komunikace.

### 7.3 Webové stránky

Webové stránky obce Modrava ([www.sumavanet.cz/oumodrava](http://www.sumavanet.cz/oumodrava)) provozuje Informační server ŠumavaNet.CZ dohromady s obecním úřadem. Stránky mají přehlednou grafiku a jsou rozděleny na tři skupiny:

- **obecní úřad**
- **turistiku**
- **infocentrum.**

V rámci záložky **obecní úřad** lze na webu najít základní informace o struktuře úřadu, je na něm vedená úřední deska s aktuálními údaji, zveřejněny jsou vyhlášky a nařízení obce, usnesení zastupitelstva, rozpočet obce, údaje o GDPR, výroční zprávy, územní plán, programy obce, kontakt na Služby obce Modrava, zpravodaj, který obsahuje aktuální údaje – v zimním období jsou to především informace o údržbě běžeckých stop.

Při bližším zkoumání webu obce se však ukazuje, že řada dat je zastaralá. Záložka Programy obce např. obsahuje odkazy z roku 2015, poslední Výroční zpráva o poskytování informací je z 28. 11. 2012, ve složce Investice obce jsou naposledy údaje z roku 2010. Radnice tím vysílá na veřejnost určitý signál – buď že se o web nikdo nestará, nebo že jí chybí kvalitní obsah. Starosta Modravy pravidelně rozesílá novinářům tiskové zprávy (což bude více rozebráno v rámci media relations), ale na obecním webu chybí záložka, která by médiím takové informace včetně fotek nabízela.

V rámci záložky **turistika** lze na obecním webu najít informace o historii obce, památkách v ní a v jejím okolí, součástí je i odkaz na Návštěvnické centrum dřevařství Dřevák, o možnostech ubytování a stravování v obci a okolí, přímý proklik pak nabízí zjistit možnosti ubytování v celém regionu Šumava přes portál Šumava Net ([www.sumavanet.cz](http://www.sumavanet.cz)). Webové stránky dále nabízejí údaje o aktuálním dění v obci a blízkém okolí, o kulturních i

sportovních akcích. Součástí stránek je i sekce s fotografiemi a videi. Aktuální údaje o počasí lze získat na stránkách prostřednictvím pěti webkamer.

Záložka **infocentrum** nabízí údaje o otevírací době centra, jaké služby poskytuje, přes prokliky pak lze získat údaje o dění na Šumavě, údržbě běžeckých stop a akcích na Šumavě a další podobné informace jako přes záložku turistika. Webová stránka infocentra na rozdíl od stránek obecního úřadu působí zahlceně a neuspořádaně. Na hlavní straně je spousta údajů, kde je použito několik stylů a barev písma, takže údaje, které mohou být pro návštěvníky zajímavé a podstatné, se ztrácejí. Například zmínka o otevírací době občerstvení na Březníku, který je vyhledávaným cílem návštěvníků, při rychlém čtení působí, že je tam v zimě otevřeno, ve skutečnosti tomu tak není, což je na stránce uvedeno až níže. Některé podtržené údaje působí jako proklik, ale jde jen o obyčejný text. Další informace při rolování na hlavní straně jsou zmatečné a nemají logiku (opakuje se např. informace o Březníku).

## 7.4 Facebook

Obec Modrava má od roku 2011 založený profil na Facebooku. Stránku mělo v polovině března 2019 označenou jako „To se mi líbí“ více než 3 946 uživatelů (Modrava-obec, 2019). Facebook spravuje starosta Antonín Schubert a používá ho ke komunikaci s návštěvníky, ale i místními obyvateli několikrát za týden, v zimě pak frekvence statusů narůstá vzhledem k tomu, že stránka slouží jako zdroj informací o údržbě běžeckých stop v obci. Tyto informace starosta zároveň rozesílá i místním podnikatelům a slouží tak k informování hostů, zasílá je také na webové stránky Bílá stopa ([www.bilastopa.cz](http://www.bilastopa.cz)), kde jsou údaje o údržbě stop na celé Šumavě.

Na stránkách pak během celého roku zveřejňuje aktuální údaje o kulturních a společenských akcích pořádaných v obci a okolí, sdílí aktuální fotografie přírody, ale i historické snímky z minulosti, které patří podle statistik k nejoblíbenějším. Obec odpovídá i na dotazy uživatelů, reaguje na komentáře, ale zveřejňuje tam také odpovědi na dotazy, které přicházejí na obecní úřad. Podobné statusy však bývají někdy dlouhé a správce volí ironizující tón. Obec přes Facebook takto v lednu např. komunikovala i s novinářem Českého rozhlasu Ľubomírem Smatanou, který Modravu označil ve svém „vtipném“ statutu o tom, zda se ještě budou v zimě udržovat stopy, protože on se ocitl v místě, kde upravené nebyly. Starosta mu slušně odpověděl s tím, že mu v případě dalších dotazů rád poskytne objektiv-

ní a pravdivě informace, ale na konci si neodpustil vyjádření, že se obává, že o něco takového redaktor nestojí.

Facebookové stránky má infocentrum Modravy a také Dřevák, což je Návštěvnické centrum dřevařství obce. Stránka Dřeváku je ale prakticky neaktivní, poslední příspěvek je z prosince 2018, předtím další příspěvek z prosince roku 2017 (Dřevák Modrava, 2019). Facebookové stránky infocentra jsou aktivnější, sdílejí informace o úpravách běžeckých stop a také nejrůznější kulturní, společenské a sportovní akce v obci i okolí. Stránku má označenou jako „To se mi líbí“ 465 lidí (Informační centrum Modrava, 2019). V případě Dřeváku se údaj o počtu lidí, kteří mají stránku označenou „To se mi líbí“, nedá zjistit.

Radnice sleduje statistiky návštěvnosti FB stránek obce, jejich zobrazení, dosah, počet sdílení, míru pozornosti i demografická data o lidech, kterým se líbí. K nejvíce lajkovaným patří staré historické fotografie z minulosti obce, stejně tak aktuální snímky přírody, někdy zaujme kontroverzní postoj a názor na nějakou událost. Status na konci roku 2018 o tom, že v obci je jedinou povolenou pyrotechnickou zábavou pouze prskavka, měl 60 sdílení, 352 lajků, dosah 12 676 lidí. „Facebook je pro mě lakmusový papírek, díky němu vidím, co lidi zajímá“ (Schubert, 2019).

Všechny tři facebookové profily (obce, infocentra a Dřeváku) mají odlišné správce, kteří spolu pravidelně nekomunikují ani nemají možnost navzájem na profily jako správci vstoupovat, takže si v rámci obce pravidelně nesdílejí události. Pokud se například v Dřeváku koná akce přístupná pro veřejnost a starosta o ní neví, nemůže ji sdílet na stránkách obce a tím šířit její dosah, aby se o ní vzhledem k většímu počtu fanoušků dozvědělo více lidí.

Účty na dalších sociálních sítích jako např. Instagram a Twitter obec založené nemá. Hlavním důvodem je nedostatek času, který je při vedení a spravování účtů potřebný.

## 7.5 Infocentrum

Infocentrum Modrava funguje v obci od roku 2004, v roce 2018 se přestěhovalo do nových větších prostor v centru obce. Pracovníci v něm poskytují informace o Modravě, okolí i sousedním Bavorském lese, přírodních a turistických zajímavostech, poradí s dopravním spojením, dají tipy na zajímavé akce v obci i okolí. K dispozici jsou propagační letáky o Modravě, ke koupi jsou mapy, knihy o Šumavě, turistické známky, pohlednice, půjčovna sněžnic, vedle infocentra se pak také nalézá půjčovna běžek, lyží, elektrokoloběžek a prodejna sportovních a turistických doplňků. Návštěvníci si mohou koupit i občerstvení. Nové

infocentrum je ve větších prostorách než původní, které svojí kapacitou nevyhovovalo náporu návštěvníků.

## 7.6 Úřední deska

Modrava má na budově obecního úřadu vývěsní skříň, kde jsou k dispozici aktuální informace o dění v obci, zveřejněny jsou tam také rozhodnutí zastupitelstva, nejrůznější právní předpisy a dokumenty správních orgánů a soudů. Tato úřední deska funguje i v elektronické podobě na webových stránkách obce.

## 7.7 Aplikace

V rámci operačních systémů iOS a Android si lidé mohou zdarma stáhnout do mobilních telefonů aplikaci o Modravě. Obsahuje základní údaje o fauně a flóře a přírodě, telefonní čísla pro případ nouze, mapu s vyznačenými turistickými trasami. Stáhnout se dá například prostřednictvím webových stránek Modravy či přes App Store.

## 7.8 Zpravodaj, rozhlas, SMS zprávy

Obecní úřad Modrava na rozdíl od jiných radnic nevydává vlastní noviny nebo zpravodaj. Představitelé obce vydávání tiskovin vyhodnotili jako finančně neefektivní vzhledem k tomu, že by se distribuovaly malému množství lidí a náklady by byly vysoké. Všechny informace mají lidé k dispozici na webových stránkách obce i na sociálních sítích. Obec také několikrát do roka pořádá kulturní a společenské akce, na kterých se pak místní lidé dozvídají od představitelů radnice vše důležité. Rozhlas v obci nefunguje, jeho zavedení by bylo drahé, ale rozhlas by také rušil klid ve vesnici a v jejím okolí. Obec rovněž zrušila rozesílání SMS zpráv obyvatelům o aktuálním dění, protože se to nesetkalo s pozitivním ohlasem. Radnice naopak investovala peníze do pokrytí území mobilním signálem, aby měli místní i návštěvníci kvalitní připojení. V letní a zimní sezóně je ale vlivem velkého množství návštěvníků síť přetížená a je v této oblasti i nadále co zlepšovat.

## 7.9 Veřejná zasedání zastupitelstva

Obec Modrava má sedm členů zastupitelstva, starosta Antonín Schubert působí ve funkci jako uvolněný. Zastupitelstvo se schází zhruba sedmkrát až devětkrát za rok podle potřeby, zákon ukládá povinnost minimálně jedenkrát za tři měsíce. Zasedání se konají v kanceláři



starosty, kde je zasedací stůl a také dostatek prostoru pro hosty. Dříve na jednání chodilo zhruba osm lidí, v současnosti jsou to dva až tři. Starosta to vnímá tak, že lidé jsou o dění v obci informovaní a jsou spokojení, nemají tak potřebu chodit na jednání.

### **7.10 Podpora prodeje a marketing událostí**

Zastupitelstvo obce v roce 2008 vytvořilo a schválilo v zájmu zefektivnění pomoci občanům obce sociální program, který má udržet stávající obyvatele v obci a přilákat nové. Vztahuje se na občany s trvalým bydlištěm a v rámci něj např. matky získávají porodné ve výši 60 000 Kč na každé nově narozené dítě, rodiče dětí pak finanční příspěvek na dopravu na každé dítěte navštěvující školu v rámci povinné školní docházky ve výši 6 000 Kč ročně, 3 000 Kč získá rodina dítěte nastupujícího do první třídy, na letní tábory je příspěvek do výše 5 000 Kč a obyvatelé dostávají i finanční příspěvek k životnímu jubileu ve výši 1 000 Kč od padesáti let výše. Obec Modrava poskytuje benefity zaměstnancům jako např. příspěvek na důchodové pojištění ve výši 500 Kč měsíčně nebo nabízí bezúročnou půjčku do výše 60 000 Kč na pořízení nebo zařízení bytu.

Obec několikrát do roka pořádá nejrůznější setkání svých obyvatel, např. maškarní ples, sportovní akce, oslavy konce války, pořádá také nejrůznější výlety pro obyvatele i zájezdy na kulturní představení.

### **7.11 Media relations**

Veškerou komunikaci s médii zajišťuje za obec starosta Antonín Schubert, který je v čele radnice od roku 1994. Jak už bylo zmíněno, v rámci obce má na starosti PR aktivity a jako tiskový mluvčí působí i v rámci Svazu šumavských obcí, kterému do poloviny roku 2017 předsedal.

Radnice Modravy do roku 2011 komunikovala s veřejností jen nahodile a nešlo o aktivní a cílenou formu propagace. Tiskové zprávy obec zasílala jen regionálnímu deníku Klatovský deník, jinak se sama aktivně neobracela na žádná další média. Pokud se v médiích objevily nějaké informace o Modravě, šlo o buď o aktuální události typu povodeň, nebo sami novináři kontaktovali starostu a chtěli jeho vyjádření. Obvykle šlo o záležitosti spojené s Národním parkem Šumava (např. problematika kůrovce). Vzhledem k tomu, že dění v národním parku a mnohé kroky jeho vedení šumavské obce nepřijímají s nadšením, šlo často ze strany Antonína Schuberta o kritické komentáře a postoje. Kriticky se vyjadřoval i

ve vztahu k ekologickým iniciativám a aktivistům, kteří na Šumavě protestovali proti kácení kůrovcem napadených stromů. V médiích se starosta objevoval velmi často ve spojení s negativními, konfrontačními a až útočnými zprávami, což potvrdila obsahová analýza deníku MF DNES a webu iDnes.cz z roku 2010 (Tichá, 2017).

Sama obec Modrava si byla vědoma negativní publicity v médiích, proto v roce 2011 ve spolupráci s PR specialistou Davidem Albrechtem vytvořila PR strategii, která řešila i media relations. Obec tehdy médiím aktivní formou začala nastolovat témata, a tak si v nich zajistila neplacený prostor. Jak ukázala obsahová analýza deníku MF DNES a webu iDnes.cz v roce 2016, tedy pět let po změně stylu komunikace, poměr zpráv s pozitivním vyzněním několikanásobně převýšil ty s negativním vyzněním. Nutno ale zmínit, že texty s pozitivním vyzněním se týkaly zejména mediálně sledovaného seriálu Policie Modrava, nevycházely tedy z aktivní komunikace obce s médii, v rámci vytváření pozitivního povědomí ale splnily svoji roli (Tichá, 2017).

Starosta v současnosti několikrát do roka rozesílá tiskové zprávy regionálním médiím a redaktorům v Plzeňském a Jihočeském kraji, vzhledem k tomu, že se Modrava nachází na rozhraní dvou krajů, dále je pak posílá celostátním médiím do jejich veřejných schránek a do ČTK. Ve svém adresáři má kontakty na novináře printu, onlinu, televizní a rozhlasové reportéry a zprávy zasílá i do některých veřejných e-mailových schránek médií. Adresář kontaktů často mění vzhledem k změnám v redakcích. Při rozesílání tiskových zpráv starosta nerozlišuje, o jaké médium se jedná, všem zasílá stejný typ tiskové zprávy, rovněž nesleduje zpětnou vazbu a výstupy v médiích. Dříve psal starosta komentáře pro Lidové noviny, v poslední době na základě nabídky šéfredaktora Deníků Vltava Labe Media publikuje zhruba jednou za měsíc glosu na stránkách celostátního vydání regionálních Deníků a na jejich webu.

## 7.12 Shrnutí komunikace obce Modrava

Obec Modrava ve svých komunikačních aktivitách cílí na poměrně širokou skupinu lidí, která zahrnuje stálé obyvatele obce, místní podnikatele a návštěvníky, což jsou především rodiny s dětmi a lidé ve středním a vyšším věku. V rámci svých PR aktivit radnice nejčastěji komunikuje prostřednictvím Facebooku. Statusty zveřejňuje několikrát do týdne, v zimní sezóně jsou to zejména informace o údržbě běžeckých stop, ale komunikuje třeba také chystané legislativní změny v národním parku a dopisy, které přicházejí písemně na

obec. Odpovědi na ně, stejně jako některé statusy, bývají občas ironické a na návštěvníky a lidi neznalé souvislostí mohou působit nepochopitelně a konfrontačně, místní je ale naopak mohou vnímat pozitivně ve smyslu, že se jich někdo zastane. Facebookový profil infocentra není příliš aktivní, téměř žádnou aktivitu nevyvíjí facebookový profil Návštěvnického centra dřevařství Dřevák. Tři facebookové profily institucí, které komunikují s veřejností – obec, infocentrum, centrum dřevařství, si navzájem své aktivity nesdílejí. Obec nekomunikuje na Twitteru ani Instagramu.

Obec má svoje webové stránky, které jsou na home page přehledné a mají jasnou strukturu umožňující snadnou orientaci. Některé informace na webu jsou ale zastaralé, chybí na něm záložka s informacemi pro média. Nepřehledně působí stránka infocentra. Je zahlcená spoustou dat za použití několika stylů a barev písma, takže údaje, které mohu být pro návštěvníky podstatné, se ztrácejí. Celému obecnímu webu dominují texty, dokonce i v případech, kdy informuje o tipech pro pěší turistiku a láká na přírodní krásy v oblasti.

Modrava má vytvořenou mobilní aplikaci, ta je primárně určená návštěvníkům oblasti, nabízí základní informace o území, fauně a flóře, mapu a kontakty na záchranáře. Obec má vytvořený jednotný vizuální styl, který dodržuje jak při svých aktivitách v rámci online prostředí, tak i v realitě. Při jeho používání se řídí grafickým manuálem.

Starosta Modravy Antonín Schubert v rámci media relations aktivně udržuje povědomí o obci a buduje si pozici odborníka prostřednictvím Deníků Vltava Labe Media, když zhruba jednou za měsíc píše do celostátního vydání komentáře. Komunikuje i s dalšími médii v Plzeňském i Jihočeském kraji a v Praze, kterým rozesílá tiskové zprávy o dění v obci, ale nerozděluje média podle typů a cílového publika. Monitoring médií zajištěný nemá, takže obec nemá zpětnou vazbu o tom, co se o ní v médiích objevuje a jaká je tonalita příspěvků.

Propagaci a komunikaci obce s veřejností zajišťuje také informační středisko, které je v nových velkých prostorách a kde jeho pracovníci nabízejí propagační materiály související s regionem. V rámci marketingu událostí se v obci pořádají několikrát do roka nejrůznější akce v centru dřevařství, pro místní pak radnice organizuje ve svých prostorách setkání a kulturní a společenské akce. Obec má vytvořený také velmi silný podpůrný sociální program s řadou motivačních finančních prostředků s cílem přilákat nové obyvatele.

V rámci celého regionu Šumava obce nemají vytvořenou žádnou společnou strategii propagace. Sice navzájem při propagaci spolupracují, ale jde jen o nahodilé formy.

## 8 SWOT ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU OBCE MODRAVA

Předmětem analýzy je komunikační mix obce Modrava.

### SWOT ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU OBCE MODRAVA

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	<b>STRENGTHS (silné stránky)</b> Aktivní forma public relations Aktivní forma media relations Moderní infocentrum Aktivní komunikace na Facebooku Jednotný vizuální styl a jeho používání v praxi Podpora prodeje - finanční pobídky za účelem stabilizace počtu obyvatel obce Marketing událostí - pořádání společenských a kulturních akcí pro místní i návštěvníky	<b>WEAKNESSES (slabé stránky)</b> Zastaralé údaje na webových stránkách obce, nepřehledné webové stránky infocentra Mobilní aplikace bez přidané hodnoty Hromadné rozesílání tiskových zpráv Absence monitoringu mediálních výstupů Ironizující statusy na Facebooku Pasivní Facebook infocentra a Dřeváku Chybí propojení účtů sociálních sítí Absence komunikace na jiných sociálních sítích
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	<b>OPPORTUNITIES (příležitosti)</b> Propagace šumavských obcí jako celku Rostoucí zájem o cestovní ruch v Česku Příchod nového mobilního operátora a pokrytí území signálem Využití IT v oblasti navigace a mapování tras, interaktivní aplikace Budování návštěvnické infrastruktury na nástupních místech turistických tras	<b>THREATS (hrozby)</b> Stagnace rozvoje infrastruktury cestovního ruchu vlivem nedostatku peněz Nedostatek pracovních sil v oblasti služeb Špatná dopravní dostupnost Stagnace zájmu návštěvníků v důsledku špatného počasí a poklesu ekonomiky Změna zónace v NP a možné uzavření některých oblastí pro návštěvníky Odliv uživatelů stávajících sociálních sítí k jiným

Graf 1 – SWOT analýza obce Modrava (Zdroj: vlastní)

## **Shrnutí SWOT analýzy**

### **Silné stránky**

Za silnou stránku komunikačního mixu Modravy lze považovat vytvoření jednotného vizuálního stylu, který je důsledně dodržován, což slouží k snadné identifikaci obce a přispívá k posilování její image. Za efektivní formu propagace lze považovat aktivní používání Facebooku a komunikaci na něm, a to jak s místními obyvateli, tak i s návštěvníky, čímž si obec udržuje aktivní základnu svých příznivců. S návštěvníky obce komunikuje prostřednictvím moderního infocentra, kde jsou k dispozici nejrůznější propagační letáky oblastí. V rámci marketingu událostí radnice pro místní organizuje několikrát do roka společenské a sportovní akce i výlety, v rámci podpory prodeje pak má vytvořený silný systém finančně motivačních pobídek, které přispěly k nárůstu počtu obyvatel obce. To vše upevňuje pocit sounáležitosti s obcí. Za silnou stránku v rámci media relations lze označit aktivitu starosty, když píše komentáře do médií a rozesílá novinářům tiskové zprávy.

### **Slabé stránky**

Slabou stránkou komunikačního mixu jsou zastaralé údaje na webových stránkách obce, na webu infocentra je zase spousta údajů, takže působí nepřehledně a uživatel se ve všech textech ztrácí. V rámci PR a media relations na stránkách obce chybí záložka, kde by měli novináři neustálý přístup k tiskovým zprávám. Ty starosta sice médiím rozesílá, ale nerozlišuje typy médií, informace lokálního charakteru tak míří i do celostátních médií. Obec nemonitoruje mediální výstupy. Při komunikaci na Facebooku je někdy volen zbytečně ironizující styl i na adresu novinářů, což nepřispívá k budování dobrých vztahů s médii. V rámci Facebooku chybí propojení sociálních sítí obce, infocentra a muzea dřevařství. Mobilní aplikace Modravy je zastaralá a nemá žádnou přidanou hodnotu proti tomu, co lidé najdou na webu obce. Chybí účty na jiných sociálních sítích.

### **Příležitosti**

V rámci regionu Šumava se jako příležitost a šance na další zatraktivnění jeví možnost zlepšování infrastruktury na nástupních místech v podobě budování parkovišť s odpovídajícím zázemím, stejně tak se dá pracovat na společné propagaci šumavských obcí, příležitost skýtá i pokračující trend zájmu o cestování v Česku. Příchod nového mobilního operátora a s ním i vyšší tlak konkurence by mohl přinést zlepšení pokrytí území Šumavy mo-

bilním signálem. Tím by se otevřely další možnosti používání IT technologií, např. ve formě mobilních aplikací.

### **Hrozby**

Za možnou hrozbou lze považovat stagnaci cestovního ruchu v důsledku špatného počasí či poklesu ekonomiky, ohrozit rozvoj území může nedostatek kvalifikovaných pracovních sil v oblasti služeb, zastavení rozvoje infrastruktury a tím i menší konkurenceschopnost v rámci jiných národních parků. Ohrozit návštěvnost mohou i legislativní zásahy, které způsobí uzavření některých oblastí národního parku. Za hrozbu lze považovat i změny trendů v oblasti používání sociálních sítí, kdy dosavadní formy komunikace a propagace mohou být neefektivní.

## 9 VYHODNOCENÍ POLOSTRUKTUROVANÝCH ROZHovorŮ S NOVINÁŘI

V rámci zjišťování, jaká témata z Modravy a municipalit obecně novináři považují za relevantní při svojí práci, byla použita metoda kvalitativních polostrukturovaných rozhovorů se zástupci několika médií z regionálních i celostátních redakcí. Dotazování bylo rozděleno na dvě části, první se týkala obecných informací v rámci všech malých municipalit, druhá část se zaměřila na Modravu, ale při samotných rozhovorech se nakonec obě části vzájemně prolínaly.

Rozhovory byly vedeny s novináři ze zpravodajství a z lifestyleových médií, vzhledem k tomu, že v obou typech mohou zprávy z municipalit nalézt uplatnění. Zároveň byli zástupci médií vybráni tak, aby vzorek odrážel odlišné potřeby různých médií i novinářů, neboť zpravodajství i lifestyle vyžadují jiný druh informací, jiný styl práce a odlišný přístup k tématům. Všichni novináři byli dopředu při domlouvání termínu buď telefonicky, nebo e-mailem informováni o účelu rozhovoru a stejně tak skutečnosti, že je rozhovor nahráván.

V rámci kvalitativních polostrukturovaných rozhovorů bylo osloveno osm novinářů.

1. Šéfredaktor Klatovského deníku, který od podzimu 2018 působí jako vedoucí redakce Plzeňského deníku Milan Kilián
2. Vedoucí plzeňské regionální redakce MF DNES Martin Polívka
3. Redaktorka zpravodajství Českého rozhlasu Plzeň pro region Šumava Jitka Englová
4. Redaktor ČTK Plzeň Václav Prokš
5. Dramaturgyně a moderátorka zábavně cestovatelských a publicistických pořadů Toulavá kamera a Gejzír České televize Iveta Toušlová, která dříve působila jako zpravodajka ČT pro jižní Čechy
6. Vedoucí lifestyleového magazínu Víkend MF DNES Jan Švéd
7. Zpravodajka Seznam zprávy pro Plzeňský kraj Barbora Němcová
8. Zpravodaj ČT pro region Šumava Zdeněk Mlnařík

Rozhovor se zástupkyní Seznam zprávy se nakonec neuskutečnil, neboť redaktorka dostala na konci února výpověď a její místo bylo zrušeno, stejně tak se neuskutečnil rozhovor s redaktorem ČTK, který předběžně souhlasil s účastí ve výzkumu, ale v den termínu nezvedl telefon, nereagoval na opakované volání ani na SMS zprávy. Dva rozhovory byly realizovány osobně, zbývající čtyři telefonicky s odůvodněním na časovou zaneprázdněnost

participantů. Všechny rozhovory byly nahrávány. Nahrávka je přiložena na CD disku jako součást práce.

Scénář polostrukturovaného rozhovoru je součástí Přílohy 1. V následující části budou prezentovány hlavní poznatky.

## 9.1 Média mají zájem o informace z municipalit

Ze strany zpravodajských i lifestylových médií panuje v obecné rovině velká poptávka po informacích z obcí a měst, velmi však záleží na tom, jaká témata radnice médiím nabízejí. Oslovení novináři se shodli na tom, že v obcích vidí velký potenciál informací, zajímavé jsou pro ně kromě aktuálních událostí i ty nadčasové, které se dají zpracovat např. formou reportáže či třeba stylem story. Týkají se výjimečných lidí, netradičních událostí, unikátních přírodních úkazů, historických a technických rarit, které mohou mít nejen regionální, ale i větší přesah, a mají tak šanci dostat se na celostátní vydání médií i jejich online verze. *Zpráv připravujeme hodně a nikdy jich není dost, poptávka z naší strany určitě je. (ČR Plzeň)*

Pokud se představitel municipality domnívá, že disponuje mediálně zajímavým tématem, měl by v prvé řadě rozlišovat, jakému médiu zprávu nebo tip na ni dává. Jiné věci jsou žádané ve zpravodajství, odlišné v lifestylu. V rámci zpravodajství je třeba dále rozlišovat, zda informace chtějí nabízet médiím na úrovni okresu, kraje či těm s celostátní působností. V případě zpravodajství regionálních médií jde např. o tipy na výlety za zajímavostmi, ale musí jít o událost, která se něčím odlišuje od ostatních podobného charakteru a má větší přesah. *Zajímají nás tipy na výlet, na výstavu, ale musí to být něco opravdu zajímavého. A pak věci, které v sobě mají nějaký konflikt a nějaký přesah. Pro mě jsou fajn věci, které můžeme doprovodit fotkou, mají největší šanci se k nám dostat a rádi přijedeme věc nafotit a napsat o ní. (MF DNES Plzeň)*

Na úrovni okresů novináři zajímají zprávy z okresního města i z menších měst a obcí, odkud jsou většinou čtenáři okresního média. *Z obcí a měst zveřejňujeme zejména čtyři druhy zpráv: 1) investičního charakteru, pokud se obci postaví například nová silnice, zavede plyn, kanalizace, 2) pozvánky na akce, Deník si zakládá na tom, že připravuje pro čtenáře servis akcí, a to i v malých obcích, 3) témata věnovaná historii obcí, 4) pokud má obec školu, přinášíme fotky prvňáčků a další komunitní projekty. (Klatovský deník)* Podobné akce a události jsou zajímavé i pro regionální zpravodajku Českého rozhlasu Plzeň. *Inves-*



*tice, turistický ruch, údržba zimních stop, jak jsou připravené, jaké jsou novinky ohledně turistického ruchu.* Stejně tak zajímavé jsou pro ni tipy a přehledy na větší kulturní akce, na které vyjíždí a dělá reportáže hlavně o víkendech.

Média, která mají celostátní působnost a nesoustředí se detailně na okresy, potřebují z hlediska témat ještě větší přesah. *Ne všechno projde naším sítím, jsou témata, věci hodně regionální, která pro denní zpravodajství nejsou moc zajímavá. Do vysílání se nedostanou šibřinky, to by v celostátu působilo komicky. (...) A ne všechna témata jsou také točitelná. Potřebujeme hodně záběrů. Když přijedou do klatovských katakomb restaurátoři, je to zajímavé, když se tam připravuje nová expozice, dělají se nové audiopanely, je to na obrázky nezajímavé. (ČT Klatovy)* To samé platí pro online weby mateřských redakcí zpravodajských médií, kde se uplatňují zejména aktuality s velkým dosahem a které se týkají velkého množství lidí, jde zejména o dopravní nehody, živelné pohromy, o kterých se ale média dozvídají spíše od složek záchranného systému než od obcí. *Aby se zpráva dostala na web, musí v tom být ‚šlávička‘, story, zajímavost. Třeba o novém mostu přes řeku se bude psát, když tam bude nějaký problém, třeba s dotací, nebo když spadne. (MF DNES Plzeň)*

Odlišná témata než zpravodajství zajímají lifestylová a společenská média. Vzhledem k tomu, že je zpracovávají jiným stylem, uplatní se v nich zejména věci nadčasové, něčím skutečně unikátní, popisující nějaký trend. *Nás nebudou zajímat výstavy, majálesy, jejich termínny konání, ale bude nás zajímat nějaká historicky zajímavá stavba, výjimečná přírodní krása, turistická cesta, pamětihodnost, kam se lidé rádi podívají. (magazín Víkend)* Dramaturgyně pořadů ČT Toulavá kamera a Gejzír na adresu informací z municipalit říká: *Poptávka z naší strany je, já bych byla ráda, kdyby mě obce informovaly, co mají nového, ale můj segment je omezenější než ve zpravodajství, protože mám v Toulavé kameře na starosti vlastivědné věci nebo v Gejzíru jsou to věci v něčem výjimečné. Obec musí s něčím unikátním přijít, něco zajímavého udělat, mít výročí, připomínat si nějakého člověka, který se tam narodil.* A podobně mluví i vedoucí magazínu Víkend. *Obyčejnou zprávou (obce) nemají šanci prorazit, ale v rámci rubriky cestování můžeme udělat nějaké zajímavé téma z dané lokality.*

## 9.2 Kde novináři získávají informace?

Rozhovory s oslovenými novináři ukázaly, že obce samy nevyvíjejí téměř žádnou aktivitu, jak věci medializovat. Jak se média tedy o dění v obcích dozvídají? *Špatně. (...) Sám od*

*sebe nekomunikuje nikdo. (MF DNES Plzeň).* Novináři se tak o dění s potenciálem redakčního zpracování dozvídají z plánů ČTK, inspiraci čerpají u konkurenčních médií, kdy si události, které je zajímají, ohlídnou, telefonují starostům, funguje i náhoda, že se jen tak mezi řečí s někým něco dozvědí, zdrojem jsou obecní weby a sociální sítě.

Redaktorka Českého rozhlasu Plzeň sama starosty aktivně kontaktuje. Nejdříve jim zavolá a domlouvá si s nimi schůzku a následně za nimi jede. *Sleduji také weby měst a obcí, zápisy ze zastupitelstev, (...) sociální sítě, tam se dají najít tipy, které později rozpracuji, ale nejvíc jsou to osobní návštěvy. (Český rozhlas Plzeň)* Časově jsou sice návštěvy náročné, ale obvykle nasbírá více témat, která následně postupně zpracovává a „rozpouští“ ve vysílání. Při takové vyjížďce do regionu pak také oslovuje nejen představitele obce, ale i obyvatele a získává tak další témata na zpracování. Tipy z nejrůznějších zdrojů získává i Klatovský deník. *Většinou sami hledáme na stránkách měst a obcí, kulturní instituce nás upozorňují, (...) sledujeme sociální sítě. Některá obec s tím pracuje víc, některá méně. Je to impulz, pak ho dál prověřujeme. (Klatovský deník)*

Všechny redakce oslovených médií mají veřejné e-mailové schránky, kam mohou lidé i instituce zasílat tiskové zprávy, tipy na různé akce i témata. Obce a jejich instituce často redakce tímto způsobem kontaktují, ale zasílají věci, které jsou v médiích nevyužitelné. Např. do mailové schránky plzeňské MF DNES chodí velké množství pozvánek na kulturní události. *Z 97 % jsou to neužitečné a u nás nepublikovatelné informace, posílají informace typu program kin. (MF DNES Plzeň)* Tipy si sháníme sami, hledáme mezi řádky témata. *Pokud jde o PR a vůbec o obecní zastupitelstva, oni nerozumí tomu, co my děláme, a neznají naše potřeby, z 90 % nabízejí to, co je pro nás nezajímavé a nevyužitelné. (magazín Víkend)* V záplavě nejrůznějších tipů, které ale média vůbec nepoužijí, se může stát, že se některé zajímavé informace ztratí. *Nabídek různých PR agentur nám chodí mraky, zprávy od určitých osob mažu, vůbec to nečtu, protože vím, že to nepoužiju. (magazín Víkend)*

### 9.3 Zpravodajské hodnoty

Zcela klíčovou roli ve spolupráci představitelů obcí a měst s novináři představuje ochota a vlastní iniciativa starostů předávat jim informace. Novináři o informace stojí. *Ideálně by měl (starosta) informovat, co je tam nového, zásadního. Máme-li 90 obcí, není v silách redakce prohlížet všechny weby, dělá se to nahodile, obec by měla být sama aktivní a komunikativní. (Klatovský deník)* Podobně hovoří i vedoucí plzeňské redakce MF DNES. *Oni*

*mají tendenci zprávy sepisovat ze zasedání rady, což je špatné, nemá šanci to u nás vyjít (...), ale starosta by měl umět prodat to, že jeho kronikářka získala ocenění nejlepší kronikář roku, protože se s ní dá udělat krásná story. (MF DNES Plzeň) My pracujeme v rozhlase se zvukem, pro mě je podstatný proces vzniku, když se něco buduje, když se tam něco děje, (...) aby to bylo zvukomalebné, akční, z místa. To mluvím o reportážích, v tom je rozdíl oproti zprávám. Zprávy unesou i to, že si sednu se starostou a natočíme spolu v kanceláři povídání, to je v pořádku a pro nás dobré. (Český rozhlas)*

Co je tedy tím hlavním atributem, aby téma zaujalo a mělo šanci se do médií dostat? Na tom se novináři shodnou s teorií. Zprávy musí mít dopad na větší množství publika, v případě zpravodajství, zejména on-line médií, musí být aktuální a také mít nějakou přidanou hodnotu. *Mělo by to být zajímavé tak, abych věděl, že když tam (v té obci) budu, pojedu tam, tak se na tu věc půjdu podívat. Pak jsou to taky věci, které v sobě mají nějaký konflikt a nějaký přesah. Pokud se v obci objeví problém, který je zajímavý z celkového hlediska a dá se tématizovat na velké téma. (MF DNES Plzeň) Je dobré si všimnout rubrik, které děláme, nejen cestování, ale máme i historii, hodně přírodu, gastronomii, trochu vědy, techniky, a vůbec jsou to zprávy, aby se lidé dozvěděli něco zajímavého a nějakým způsobem se vzdělávali. (magazín Víkend)*

Rozhodující pro případné zveřejnění je čas, kdy se obce na média obrátí. V případě aktuálních událostí je podstatné to udělat okamžitě, s určitým časovým předstihem by se na média měly obracet v případě plánovaných událostí, protože redakce mají odlišné výrobní lhůty. *Vycházíme v sobotu, uzávěrku máme ve čtvrtek, ale výroba trvá zhruba týden, takže když pozvánka přijde v úterý, že se tam v sobotu něco děje, je to pozdě. (magazín Víkend)* Ideální pro potřeby týdeníku je zaslat informaci minimálně tři týdny dopředu, ale klidně i dříve. To samé platí pro pořady Toulavá kamera a Gejzír.

Pro média je také důležitá exkluzivita nabízené informace. *Nešvar dnešní doby je, že veškeré zprávy jsou nabízeny obrovskému množství médií, rozešlou se všude a všem. To je naprosto špatně, pokud se někdo obrací a má zájem něco prosadit, měl by si dobře zmapovat, do jakého média to chce dát, a pak by to měl nabízet jako unikátní věc jednomu. (magazín Víkend)* V takovém případě je dobré exkluzivitu novináři zdůraznit a snažit se s ním domluvit na zpětné vazbě – jestli má zájem, nebo ne. *Dát nějaký termín, abychom se vyjádřili, pak zkoušet někoho jiného. Tohle je správná a férová cesta. (magazín Víkend)*

## 9.4 Tiskové zprávy, tiskové konference a důvěra v PR

Tisková zpráva je podle teorie media relations technika, které se používá při sdělování informací médiím nejčastěji. Menší města a obce plzeňského regionu je novinářům téměř nezasílají. *Samozřejmě pomůžou, když dělám živý vstup, z té zprávy se dá čerpat hodně informací, nemusím je shánět, třeba když nás tlačí čas. (ČT Klatovy)* Tiskové zprávy jsou pro novináře vítaným zdrojem informací, ale ne nezbytným. Podle participantů nehraje až tak podstatnou roli forma jako obsah, co jim představitelé obcí sdělují. *Vždycky starostům říkám, ať posílají cokoli, já si to přeberu, ať zavolají a nebojí se toho, ale stejně to nedělají, nejsou na to zvyklí nebo je to nějaká práce navíc. (Český rozhlas Plzeň) I mně bohatě stačí krátká informace do e-mailu, telefonát. (ČT Klatovy)*

Lifestylová média preferují způsob oslovování e-mailem. *Zcela nevhodné je volat, většinou někdo zavolá v momentě, kdy nemám čas. Ideální je, když přijde (tisková) zpráva, ale není nezbytná. Nejhorší je, že nám někdo pošle mail, máme pro vás rozhovor, máme pro vás zprávu a prosíme o zveřejnění, to vůbec neví, jakým stylem se u nás píše, jaké máme potřeby. Tisková zpráva je pro mě inspirace, ze které vyjdu. (magazín Víkend)*

Nezbytné nejsou v rámci zasílání tiskových zpráv a informací z municipalit ani fotografie. Média mají určité požadavky a nároky, které znají jen profesionálové, a vejít se do těchto kritérií není jednoduché. *Fotky dodané z venku používáme minimálně, protože jsou špatné, nepoužitelné. Když je ta věc dobrá, tak si ji rádi vyfotíme. (MF DNES Plzeň)*

Co se týká tiskových konferencí, novináři ze zpravodajství na ně chodí, ale podstatné je jejich téma. Obce by je měly pořádat ve zcela mimořádných záležitostech, jinak je média budou ignorovat. *Představa, že pojedeme do Modravy hodinu tam a hodinu zpátky, a dozvíme se, že opraví jednu silničku, to je nereálné. Tiskovku ano, ale v případě mimořádnosti. (...) Ideálně když k tomu můžeme něco nafotit. (Klatovský deník)* Pro novináře mají tiskové konference tu výhodu, že na ně přijde většinou více lidí-odborníků k danému tématu, které tak mohou oslovit a nemusejí je shánět po telefonu a případně za nimi cestovat. Tisková konference je z těchto důvodů ideální zejména pro novináře z rozhlasu, kteří potřebují „živou“ nahrávku, stejně tak pro online média a televize, které potřebují obraz. *Tiskovka je dobrá, ale musí to být opravdu zajímavé téma, hodně pomůže, že jsou tam pozvaní lidé, které já bych jinak musel shánět třeba v Praze přes další štáb. (ČT Klatovy)*

Podobně se novináři vyjadřují k pořádání hromadných press tripů, na které se zve větší počet novinářů. Nabídky spíše odmítají, zejména z časových důvodů. *Nejezdím na ně, není*

čas. (ČT, *Toulavá kamera a Gejzír*) Vhodnějším řešením jsou spíše individuální press tripy pro jednoho novináře či nabídka na jednodenní reportáž. Opět ale záleží na tématu, které se má komunikovat – musí být zajímavé. *Pak na reportáž jedeme. (magazín Víkend)*

Na regionální úrovni se novináři příliš nesebkávají s tím, že by radnice zastupovaly PR agentury či specialisté. Občas se to stane, když musí radnice v souvislosti s čerpáním dotací téma komunikovat v médiích, to se obvykle ozve komerční PR. V tom případě novináři radnice odkazují na inzertní oddělení, ať si věc komunikují přes něj. Někteří oslovení novináři k informacím od komerčních PR přistupují s větší obezřetností s tím, že je to „komerční“ (*Klatovský deník*), jiní nerozlišují. *To je mi naprosto jedno, kdo napíše, mě zajímá obsah a ten je klíčový. (Magazín Víkend)*

## 9.5 Styl komunikace určuje spolupráci

Ve vztahu k novinářům by měl být starosta či představitel obce především komunikativní a otevřený, než k nim přistupovat s nedůvěrou a nekomunikovat. *Jsou starostové, kteří se s novináři vůbec nebaví.(...) Když nezvedá telefon, je nepříjemný, když začne diktovat, co máme psát, tak to nefunguje. (Klatovský deník) Všem se lépe pracuje s někým, kdo mu vychází vstříc. (Český rozhlas) Pokud s těmi lidmi delší dobu spolupracujeme, máme pracovní vztah rozvinutější, tak se samozřejmě věci snáz zpracovávají. (ČT Klatovy)*

Dlouhodobé dobré vztahy se pozitivně projevují zejména v případě krize. Novináři samozřejmě informaci nezatají, ale např. stylem zpracování a výběrem oslovených lidí se dá pracovat s tonalitou příspěvku, který může být pozitivní, neutrální nebo negativní. Pokud je starosta vstřícný, novináři se na něj obracejí mnohdy i v případech, které se obce netýkají. *Pokud starosta má dar ‚přeprodávat‘ věci lokálního charakteru s nějakým přesahem do krajského rozměru, to je vítané. Když víme, že starosta umí mluvit nejen o stoleté lípě, ale i dalších věcech, když se nebojí, když komunikuje, získá nálepku odborníka a může být oslovený v řadě jiných věcí, což mu může pomáhat v kontaktech. A lidé také vidí, že za ně mluví, že za ně bojuje, i to mu může pomoci. (MF DNES Plzeň)*

Takto například Deník Vltava Labe Media sám kontaktoval starostu Modravy Antonína Schuberta, aby pro ně psal komentáře na názorovou stránku v celostátním vydání. *Vybírali jsme si lidi po celé republice, aby to nebylo pragocentrické, kteří jsou schopní se k něčemu vyjádřit. A protože starosta je takový, je to známý glosátor, oslovili jsme ho a on souhlasil. (Klatovský deník)*

Právě s názorovými a polemickými příspěvky by se teoreticky představitelé obcí mohli prosadit v regionálních zpravodajských médiích. Podstatná je ale forma a styl psaní. Média neotisknou názory, kde si zástupci obce vyřizují s někým účty, komentují světové události. *Oni by se možná rádi vyslovovali ke globalitám, ale to může působit až legračně, proč by se tomu měl věnovat starosta malé obce. Ale mohli by řešit a rychle reagovat na místní věci. (MF DNES Plzeň)* Pokud se starosta obrátí na redakci a ta jeho příspěvek má zájem zveřejnit, musí počítat s tím, že bude nějakým způsobem editován a většinou hodně zkrácen. *Oni by komentáře rádi psali, ale jako velké boje. A také jsou texty dlouhé, na to prostor není. (MF DNES Plzeň)* Pokud starosta napíše komentář, který je věcný, má nějaký přesah, tak v tom nevidím problém ho zveřejnit, ale je to výjimka. *Jde o to, aby si nevyřizoval účty. (Klatovský deník)*

Co v médiích nefunguje, je naléhání, nátlak a prosazování témat ze strany představitelů obcí, které oni vyhodnotí jako zajímavé, ale média nikoliv. *Někdy jsou někteří až agresivní (...), že jsme netočili o té jejich obci, když tam mají tolik zajímavých věcí. (ČT, Toulavá kamera a Gejzír)* Stejně tak je z hlediska obcí kontraproduktivní podmiňovat informace autorizací, na kterou nemají ze zákona nárok.

Představitelé obcí by při jednání s médií měli zapomenout na jakoukoliv stylizaci, která je kontraproduktivní. Pro novináře je důležitá otevřenost a přirozenost, zejména pro ty, kteří pracují se zvukem a obrazem. *Ocenila bych, kdyby mluvili česky a nemluvili ve stylu: bylo rozhodnuto, došlo k realizaci. Já mám ráda věci jasné a čisté (...), posluchač to musí pochopit na první poslech, on nemá příležitost se k tomu znovu vrátit, a pokud mu něco unikne, automaticky přestane poslouchat to další. Zprávy musí být jasné, srozumitelné na první poslech. (Český rozhlas Plzeň)* Stejně mluví i redaktor ČT. Podle něj je při natáčení důležité, aby byl představitel obce co nejvíce přirozený a mluvil tak: *Jako kdybychom byli na kafi, působí to přirozeně a lidé tomu porozumí, než kdy se snaží hledat knižní výrazy, nemohou si pak na ně vzpomenout a začnou zadržávat. Jinak to na obrazovce působí strojeně a není to hezké (ČT Klatovy)*

Obce a malá města nemají peníze na zaplacení monitoringu médií, ze kterého zjistí, jak často a v jaké souvislosti o nich média informují. Jedním z možných řešení, jak monitorovat výstupy, je dohoda s novinářem o tom, že mu dá vědět, kdy bylo téma publikováno. Novinář žádnou takovou povinnost nemá, záleží tedy jen na vzájemném vztahu. Někdy je navíc taková informace nad možností novináře, protože ani on sám netuší, kdy, v jaké formě a zda vůbec se zpráva zveřejní. *Sama dopředu netuším, v kterou hodinu ji zprávař za-*

*radí, to nejsem schopná dopředu říct, ale pokud je to reportáž, tak ano. (Český rozhlas Plzeň)* Podobně mluví i ostatní novináři.

## 9.6 Komunikace obce Modrava s médii

Všichni oslovení novináři Modravu znají. Ti ze zpravodajských médií Plzeňského kraje již někdy se starostou v minulosti komunikovali nebo s ním komunikují jejich podřízení. Informace o Modravě se v jejich médiích relativně často objevují, neboť obec je významným centrem turistického ruchu na Šumavě, kam míří velké množství návštěvníků, a témata z ní jsou tak zajímavá pro cílové skupiny většiny oslovených médií. Starostu často oslovují, aby se vyjádřil k dění na Modravě, ale i na území celého Národního parku Šumava.

Tiskové zprávy zaslané přímo starostou Antonínem Schubertem si žádný z oslovených novinářů v poslední době nevybavil. Všichni ze zpravodajských médií si vzpomněli na tiskové zprávy podepsané starostou jakožto mluvčím Svazu šumavských obcí. *Za obec moc zpráv nedává, nebo si je nevybavuju. (MF DNES Plzeň) Nějaké zprávy z Modravy chodí, ale starosta je neposílá, nevybavuji si je, ty posílá za svaz obcí. (Klatovský deník) My dostáváme zprávy ze svazu šumavských obcí, kde starosta dělá mluvčího, za Modravu už dlouho žádná nepřišla, nevybavuji si. (Český rozhlas Plzeň)*

Novináři ze zpravodajských médií starostu Modravy oslovují spíše sami, když mu volají, zda se v obci něco děje, nebo potřebují jeho vyjádření okolo událostí v národním parku. Inspiraci čerpají z webu obce i jejího Facebooku. Redaktorka Českého rozhlasu ke způsobu získávání informací od Modravy uvedla: *Zrovna nedávno jsem tam (na Modravě) byla, probrali jsme plánované investice na letošní rok, co se chystá. Sama si pak věci časově hlídám a jedu tam, když nějaká akce je. A samozřejmě dělám aktuální věci.*

Novináři ze zpravodajství uvádějí, že Modrava je v rámci Plzeňského kraje i v rámci Národního parku Šumava specifickým místem, protože je to turisticky atraktivní místo, kam v letní i zimní sezóně jezdí mnoho návštěvníků. Z hlediska témat je tak pro ně atraktivní. *Třeba když se řeší dotace na běžecké trasy, boj s kůrovcem, zónace národního parku, věci, které se týkají obyvatel i návštěvníků Šumavy. Zajímavé informace jsou všechny, které využijí návštěvníci Šumavy a Modravy, takže turistické trasy, otevření infocentra a jeho program, akce na Modravsku, splavování vorů na Vchynicko-tetovském kanálu, což je provázané s parkem. Láká to návštěvníky i místní. (Klatovský deník)*

Podobná témata jsou zajímavá i pro ostatní zpravodajská média. *Investice, turistický ruch, zimní stopy a jejich údržba, reportážně pak točíme, jak jsou připravené, jaké jsou tam novinky a změny ohledně turistického ruchu, nabídka pro turisty, návštěvníky, kteří tam přijdou. Teď se aktuálně řeší zónace v národním parku, to je taky zajímavé. (Český rozhlas Plzeň) Nás zajímá všechno možné, pokud to není úřední téma, kdy se to nedá pokrýt obrázky, typově, že loni se vytěžilo tolik a tolik dříví v lese, to se špatně točí. Aktuální věci jako těžba po vichřici, když strážci či hasiči parku mají nějakou akci v horách, to je pro nás vždycky lepší. (...) Na Modravě mám pocit, že trochu rezignovali, informací od nich už není tolik, zaměřujeme se na Kvildu, kde jsou akčnější. (ČT Klatovy)*

O co naopak média nemají moc zájem, jsou dlouhodobé a nikam nevedoucí spory, které se na Modravě roky vedou např. o hájenku na Březníku. Popisování jednání, která nemají vyústění, je z hlediska zpravodajských hodnot nezajímavé. *Je to na dlouhé vysvětlování, je z toho boj, je to monotematické a nenávistné a tam už došli tak daleko, že stačí se nadechnout (vedení národního parku) a oni (Modrava) už křičí. (MF DNES Plzeň)*

Jak už bylo zmíněno i v obecné rovině, novináři, pokud jim obec nabídne atraktivní téma, nemají problém přijet na Modravu na tiskovou konferenci, udělat tam reportáž, ale vzhledem k tomu, že obec leží poměrně daleko od všech redakcí (z Klatov je to 60 km, z Plzně 105 km, z Prahy 170 km), je potřeba ji velmi zvažovat a nabídnout novinářům opravdu zásadní téma.

## 9.7 Shrnutí kvalitativního výzkumu s novináři

Rozhovory s novináři ukázaly, že média mají o informace z municipalit zájem, vidí v nich velký potenciál zpráv, ať už jde o obce obecně, tak i v případě Modravy. Modravě se regionální zpravodajská média věnují poměrně často, mají o témata z ní zájem, vzhledem k tomu, že jde o turisticky atraktivní místo, kam směřuje velké množství návštěvníků z regionu i mimo něj.

Modrava sice podle vyjádření starosty Antonína Schuberta rozesílá tiskové zprávy, žádný z novinářů si je však při rozhovoru nevybavil. Vzpomněli si jen na zprávy, které posílá starosta jako tiskový mluvčí Svazu šumavských obcí. Starosta Modravy zhruba jednou za měsíc publikuje glosu v celostátním vydání Deníku Vltava Labe Media.

Pokud novináři informují o Modravě, jde spíše o jejich vlastní iniciativu, že starostu sami kontaktují. V případě Modravy se tak potvrzuje to, o čem mluví novináři obecně v rámci



municipalit – představitelé obcí sami aktivně médiím témata nenabízejí, ačkoliv z jejich strany o to zájem je, neudržují s nimi kontakty, nebudují vztahy.

Zdrojem informací z obcí a měst jsou tak pro média obecní weby, obecní noviny, sociální sítě, telefonáty představitelům radnic a návštěvy obcí, což ale pro novináře představuje časové vytížení, které si nemohou příliš často dovolit. Pro média jsou zajímavé zprávy, které mají dopad na větší množství lidí, jsou něčím aktuální, mají přesah, dají se zobecnit, mohou být zdrojem ponaučení a být inspirací pro ostatní. Nejde přitom jen o negativní věci, poptávka je po pozitivních tématech, kterých se médiím nedostává.

Pokud chtějí obce prosazovat témata, musí důkladně zvažovat, jaká média osloví, zda v nich vůbec má zpráva šanci na zpracování. Radnice se často obracejí na média, která pro jejich typ témat nemají rubriky a zaměřují se na jiný segment. Obce při oslovování novinářů nepotřebují psát tiskové zprávy, za dostatečně vhodné, zvláště pokud se žurnalista s představitelem radnice zná, se považuje upozornění formou několika vět přes e-mail či telefonát. Zcela iluzorní je představa, že novináři informace zveřejní v takové podobě, v jaké přijdou napsané v tiskové zprávě. Ta je ideálním prostředkem distribuce informace, ale dál se s ní pracuje podle potřeb a uvážení novináře. Vítané jsou i fotografie, ale za zajímavými a velkými tématy média vyšlou své fotografy a reportéry, kteří pak žádají po představiteli obce další informace.

Pozitivní roli při nabízení témat hraje i míra exkluzivity. Pokud nejde o masovou věc typu otevření infocentra, uzavírky silnice, kterou je potřeba distribuovat velkému množství publika, je exkluzivita vítaná.

Novináři v rámci budování vztahů s obcí považují za důležitý styl chování jejího představitele. Pokud je vstřícný, pozitivně naladěný a umí hovořit jasně, stručně, bez stylizace a použití úřednického jazyka, obracejí se na něj s žádostí o vyjádření i v případech, které s obcí samotnou přímo nemusí souviset. Představitel samosprávy si tak může vybudovat pozici autority a odborníka, což zajistí pozitivní publicitu obci, ale i jemu samotnému.

## 10 ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY

### **VO1: Jaké informace z Modravy považují novináři za relevantní ve vztahu k médiím, ve kterých pracují?**

Aby média zveřejnila téma z Modravy, informace musí být zajímavá především pro cílové publikum. To platí pro všechny typy médií od zpravodajských po společenská a lifestyleová, celostátní i regionální. Míra „zajímavosti“ se ale pro každé médium liší.

Vzhledem k tomu, že Modrava je místem, kam přijíždí velké množství návštěvníků, pro novináře jsou cenné všechny informace, které se nějakým způsobem mohou hostů dotýkat. V okresním a krajském zpravodajství tištěných médií, rozhlasu i televizi najdou uplatnění informace typu větších investic do infrastruktury v rámci cestovního ruchu i místních obyvatel, které vedou ke zlepšení služeb. Jde např. o otevření infocentra, nového parkoviště, výstavbu veřejných toalet. Zajímavé jsou pro ně ale i informace, které se týkají zhoršení nabídky služeb v důsledku chybějících peněz nebo vlivem nějakých legislativních úprav, které vedou např. k uzavření některých provozoven či míst na území národního parku.

Pro celostátní média mají váhu informace s větším přesahem. Aby byly zveřejněny v novinách, v časopisech, v rozhlasu, v televizi a na webech, potřebují přidanou hodnotu, která se měří zejména tím, jak velkého množství lidí se téma může dotýkat, zda je aktuální a kde se odehrává. U online médií, rozhlasu a televize samozřejmě hodně rozhoduje aktuálnost, kdy se zásadní informace okamžitě komunikují na veřejnost. Lifestyleová a společenská média zajímají věci nějakým způsobem unikátní, které se dají zpracovat spíše reportážním způsobem a jako velké téma zachycující třeba trend.

Zajímavé pro všechny typy médií jsou právě trendy, které se týkají dané lokality a mohou být platné i pro ostatní místa v republice – např. změny ve způsobu trávení dovolené v oblasti Modravy. Tématem pro novináře jsou pak i věci nějakým způsobem unikátní, ať už se týkají historie obce, jejích obyvatel, tak i v souvislosti s přírodou, které se dají zpracovat jako zprávy, reportáže i story.

### **VO2: Co je podle novinářů největší překážkou, proč informace o municipalitách nezveřejňují v médiích častěji?**

Největší překážkou je pasivita obcí a jejich představitelů při nabízení témat. Novináři ze všech typů médií mají zájem o informace z municipalit, zejména pak z oblastí, které jsou

centrem turistického ruchu. Málokdy se k nim však dostanou. Pokud municipality nějaké informace aktivně ve vztahu k novinářům komunikují, často jsou pro média nezajímavé. Na jedné straně je tady tedy poptávka, na straně druhé nabídka, ale zájmy a potřeby obou stran se nikde neprotnou a nikdo tak vlastně není spokojený.

Představitelé obcí často s novináři vůbec nekomunikují, nevycházejí jim vstříc a nechtějí jim poskytovat informace, novináři tak nemají témata ke zpracování a mezi oběma stranami panují napjaté vztahy. Je to důsledek absence budování vztahů s médii ze strany představitelů obcí, kteří si neuvědomují výhody spolupráce s médii.

Nedostatek informací z municipalit v médiích také někdy pramení z neschopnosti podat odborná, komplikovaná a těžko uchopitelná témata způsobem, který se pro média a jejich cílové publikum stane atraktivní. Představitelé obcí mnohdy používají úřednický jazyk, trpný rod a nemluví srozumitelně. Špatné vztahy mezi představiteli obcí a médii se nepříznivě projevují hlavně v době krize, kdy se i při zachování všech etických norem odrazí ve stylu zpracování témat, a tím pádem i v negativní publicitě.

## 11 VÝCHODISKO K PROJEKTOVÉ ČÁSTI A JEJÍ LIMITY

Z výše zjištěných skutečností lze v projektové části navrhnout plán media relations, kterým se může obec Modrava ve vztahu k médiím řídit, aby si zajistila větší publicitu a prostřednictvím masových médií tak o sobě udržovala povědomí. Východiskem pro vypracování projektové části je SWOT analýza zjištěných slabých a silných stránek komunikačního mixu Modravy, použity budou také výsledky primárního kvalitativního výzkumu s novináři z regionálních i celostátních médií.

### 11.1 Co už víme

#### **Starosta má zkušenosti**

Starosta Modravy má díky více než dvacetiletému působení ve své funkci spoustu zkušeností s komunikací s médii, neboť obec je zhruba po stejně dlouhou dobu v centru zájmu novinářů kvůli dění v národním parku – zejména v souvislosti s kůrovcovou kalamitou, radnice řešila krizovou komunikaci při protestech ekologů, mediální pozornost na ni byla zaměřena, když se do obce přihlásil k trvalému pobytu miliardář Zdeněk Bakala a díky jeho daním obec výrazně zbohatla. Na rozdíl od starostů jiných obcí podobné velikosti tak Antonín Schubert umí s novináři komunikovat, má představu, co od něj očekávají, jak se k nim chovat, co dělat a čemu se vyhnout. V rámci media relations aktivně udržuje povědomí o obci a buduje si pozici odborníka prostřednictvím Deníků Vltava Labe Media, když zhruba jednou za měsíc píše do celostátního vydání komentář.

#### **Obec má zájem o pozitivní publicitu, ale nedokáže si ji zajistit**

Radnice má v tuto chvíli zájem na upevňování povědomí o Modravě v očích veřejnosti prostřednictvím vztahů s médii, ale z rozhovorů s novináři vyplynulo, že jim Modrava témata moc nenabízí. Starosta s nimi sice komunikuje, ale obvykle tehdy, když ho sami kontaktují. Ač starosta říká, že médiím informace zasílá, oslovení novináři si neuvědomili, že by tomu tak bylo. To sice nevylučuje, že si jen nevpomněli nebo obec oslovuje jiná média, než s jakými byly vedeny rozhovory, nicméně vzhledem k tomu, že šlo o žurnalisty z největších tuzemských celostátních i regionálních médií, ukazuje to, že komunikace obce není optimální. Starosta sám přiznává, že při rozesílání tiskových zpráv nerozlišuje typy médií, všem posílá stejné zprávy, což může být pro mnohé novináře obtěžující, a jeho e-maily tak bez přečtení mohou skončit v koši. Monitoring médií zajištěný nemá, protože je drahý, takže obec nemá zpětnou vazbu o tom, co se o ní objevuje a jaká je tonalita příspěv-

ků. Projektová část se proto bude věnovat výběru vhodných médií, s nimiž je účelné spolupracovat, možným formám jejich oslovování i zajištění zpětné vazby.

### **Co média zajímá**

Ze strany zpravodajských i lifestylových médií panuje poptávka po informacích, nabídka však vážne, novináři by od obcí uvítali větší iniciativu. Vzhledem k absenci nabízených témat typy často hledají na webech a sociálních sítích, návrh média relations Modravy proto bude řešit i tuto problematiku, tedy internetovou komunikaci obce.

Pro média jsou zajímavé zprávy, které mají dopad na větší množství lidí, jsou něčím aktuální, mají přesah, dají se zobecnit, mohou být zdrojem ponaučení a být inspirací pro ostatní. Nejde přitom jen o negativní věci, poptávka je naopak po pozitivních tématech. V oblastech zaměřených na cestovní ruch jsou cenné údaje o výjimečných lokalitách, nově otevřených trasách, unikátech spojených s přírodou, ale i zajímavými a známými lidmi z historie i současnosti. Pokud obce a města médiím témata poskytnou, musí být především relevantní pro cílové publikum. To však představitelé municipalit těžko vyhodnocují, musí tedy očekávat, že média s poskytnutými údaji budou dál pracovat. A znamená to také, že mnohá témata nevyužijí vůbec.

### **Budování vztahů, krize a etika**

Důležitou součástí media relations je podle novinářů budování vztahů. Díky nim mohou představitelé obcí dobře poznat, co novináři pro svoji práci potřebují, co je zajímavá, jakým tématům se věnují s ohledem na svá cílová publika. Na základě těchto informací tak obce mohou žurnalistům nabízet témata, která mohou být pro jednotlivý typ médií „ušitá na míru“. Projektová část proto bude řešit také budování vztahů. Jejich úroveň se asi nejlépe pozná v okamžicích krize, kdy se ke slovu dostává krizová komunikace. Novinář je tím, kdo rozhoduje, co se o problému publikum dozví, může tak představitele obce citelně poškodit, nebo jim naopak pomoci. Součástí projektu proto bude i nástin krizové komunikace obce a řešit se bude i etika mezi žurnalisty a představiteli obce.

### **Limity**

Projektová část diplomové práce bude navržena na základě výsledků SWOT analýzy komunikačního mixu Modravy, z údajů zjištěných při osobním rozhovoru se starostou obce a z kvalitativního výzkumu mezi šesti novináři, který sice umožnil proniknout hlouběji do dané problematiky, nicméně jeho výsledky nelze zobecnit. Při návrhu media relations je

také potřeba počítat s tím, že teorie sice poskytuje určité návody, čím se ve vztahu k novinářům řídit, přesto se i při dodržení všech zásad a postupů může stát, že komunikované téma nebude nakonec zveřejněno. V mediálním světě při prosazování informací hrají velkou roli okolnosti, které nelze dopředu předvídat, takže i skvělé téma může v některých situacích nakonec naprosto zapadnout, protože je zastíněno jinou aktuální událostí.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 12 NÁVRH MEDIA RELATIONS OBCE MODRAVA

Projektová část diplomové práce si klade za cíl vytvořit návrh media relations obce Modrava, který by měl vést k lepšímu prosazování témat v médiích. Východiskem pro jeho tvorbu jsou poznatky shrnuté v teoretické části a zejména pak výsledky výzkumu z praktické části. Projekt navrhne koncept komunikace starosty obce Modrava s novináři, zahrne i obecnější zásady budování vztahů s médii, včetně možného vzdělávání v této oblasti, a nastíní i aplikaci v praxi včetně rozpočtu. Protože media relations jsou úzce provázaná s public relations, zahrnuty budou i možné změny v komunikaci obce Modrava s veřejností.

### 12.1 Media relations v poměrech malé obce

Rozhovory s novináři ukázaly, že média mají o informace z Modravy zájem, vidí v nich potenciál, ale o novinkách a tématech z obce se nedozvídají, tudíž je nemohou komunikovat. Vzhledem k tomu, že obec je poměrně vzdálená od všech redakcí, novináři nemají čas tam pravidelně jezdit a sledovat dění v ní, odkázáni jsou tedy na to, co zjistí prostřednictvím webových stránek radnice, na sociálních sítích a z rozhovorů se starostou, když ho sami kontaktují. Pokud obec sama iniciativně nějaká témata komunikuje, často jsou pro média a jejich cílové publikum neatraktivní. Na jedné straně tedy existuje poptávka (novináři chtějí informace), na straně druhé nabídka (obec komunikuje témata), ale zájmy a potřeby obou stran se nikde neseťkají. Ve finále tak vlastně nikdo není spokojený – novinářům chybí témata, obci výstupy v médiích a spokojená není ani cílová skupina, o kterou všem jde.

Media relations v případě obce o necelé stovce obyvatel, jakou Modrava je, jsou komplikované v tom, že úřad nemůže vzhledem k dění, událostem i dosahu informací počítat s možností komunikovat témata tak často jako velké municipality. Úřad, obyvatelé, podnikatelé i návštěvníci nepochybně řeší spoustu pozitivních i negativních věcí, pro novináře je ale každodenní všední dění celkem nezajímavé – takové události nedisponují potřebnými zpravodajskými hodnotami. Modrava proto při komunikaci s médii musí spíš než na kvantitu a množství výstupů vsadit na kvalitu medializovaných témat.

Nespornou výhodou Modravy při komunikaci s médii je fakt, že jde o místo, které je v letní i zimní sezóně velmi navštěvované, potenciální cílové publikum je tedy proto poměrně veliké. Novináři si to velmi dobře uvědomují, mají o informace z obce zájem, ta proto



ve vztahu k médiím nemusí vyvíjet tak velikou aktivitu a úsilí, jako obce srovnatelné velikosti, ale ne tak turisticky atraktivní.

Pro Modravu je stejně tak určitou výhodou skutečnost, že při distribuci zpráv nemusí zcela nezbytně dodržovat a používat všechny nástroje komunikace, jak je popisuje teorie a kterých se musí držet velké PR agentury a PR oddělení soukromých společností či státních institucí a úřadů. Novináři, s nimiž je účelné budovat vztahy, si obvykle uvědomují, že představitelé malých municipalit mají mnoho povinností, řeší praktické i byrokratické úkony, tedy se nemohou stát PR profesionály, kteří například píšou dokonalé tiskové zprávy. Nepochybně ale z jejich strany ocení aktivitu, snahu, vstřícnost, ochotu a pozitivní naladění. Těchto vlastností si žurnalisté cení víc než už zmíněné tiskové zprávy, která je ale nicméně vítaná.

## 12.2 Než oslovíme novináře

Ještě před tím, než se obec pustí do samotné práce s oslovováním zástupců médií, je zapotřebí si ujasnit dvě věci:

**Výchozí pozici** – jakou má Modrava image a jak komunikuje s veřejností a médii

**Stanovení cílů** – Modrava se snaží prosadit vlastní témata v médiích, a tím upevňovat pozitivní povědomí o obci

### 12.2.1 Image obce

Modrava je vesnice, která patří k nejnavštěvovanějším částem Národního parku Šumava. Je vhodná zejména pro návštěvníky, kteří netouží překonávat obrovské výškové rozdíly, ale přitom mají rádi pohyb v přírodě a chtějí vidět nejkrásnější místa Šumavy. Jde o místo, které je relativně dobře dopravně dostupné pro autobusy i pro automobily a také nabízí dobrou úroveň služeb v restauracích a ubytovacích zařízeních. Na obec tímto způsobem nahlízejí ti, kteří už na Modravě někdy byli, ale vnímají ji tak díky propagaci v médiích i ti, kteří obec nikdy nenavštívili (Tichá, 2017).

Obec má vytvořenou PR strategii komunikace s veřejností a novináři, ale aktivnější je ve vztahu k veřejnosti než k médiím. Starosta jednou za měsíc píše komentáře v Deníku, někdy pošle žurnalistům v regionu a v Praze tiskovou zprávu, ale už nijak nesleduje výstupy, jejich počet ani tonalitu. Média sama mají o informace z Modravy zájem, protože si uvědomují, že jde o místo, kam jezdí jejich cílové publikum. Pokud v současnosti novináři

komunikují o Modravě, jde obvykle o jejich vlastní iniciativu na základě telefonátů starostovi, vycházejí z tipů u konkurence, po informacích pátrají na obecním webu a Facebooku, mluví s obyvateli obce a návštěvníky.

### 12.2.2 Stanovení cílů

V rámci dosažení stanovených cílů je zapotřebí je přesně popsat – čeho chce obec dosáhnout. Aby byl cíl smysluplný, je nutné ho definovat v měřitelné formě. K tomuto účelu slouží metoda **SMART**. Jde o mnemotechnickou pomůcku, která pomáhá zjistit, zda si obec stanovila cíl chytrým, tedy „smart“ způsobem. I když interpretace termínu SMART není vždy jednoznačná, Janišová a Křivánek (2013, s. 82) uvádějí, že se obvykle vysvětluje následujícím způsobem:

#### **S Specific – specifický**

*Cíl by měl být jasný a konkrétní, díky tomu ho bude snáz dosaženo než při obecné definici.*

#### **M Measurable – měřitelný**

*Díky měřitelným cílům lze mít neustálý přehled, zda se dodržují stanovené termíny.*

#### **A Achievable – dosažitelný**

*Cíl by měl být dostatečně ambiciózní a zároveň dosažitelný.*

#### **R Realistic – realistický**

*Mělo by být jasné, že je reálné dosáhnout stanoveného cíle, že stojí za vynaloženou energii.*

#### **T Time – časově sledovatelný**

*Cíl musí být daný termínem. Bez toho se jeho dosažení bude odkládat na neurčito.*

## 12.3 SMART metoda obce Modrava

### **SPECIFIC**

#### **Jaký je cíl obce?**

Prosazování vlastních témat v médiích a upevňování pozitivního povědomí o obci Modrava.

### **MEASURABLE**

#### **Jak se změří úspěch?**

Počtem výstupů v médiích, jejich tonalitou a ohlasy na ně. Obec nemá peníze na mediální analýzu, ale určitý obrázek si může vytvořit tím, že výstupy bude komunikovat na svých sociálních sítích, díky kterým získá zpětnou vazbu. Finanční náklady takového měření nejsou žádné.

### **Jaká média konkrétně oslovit?**

Cílovou skupinou Modravy jsou rodiny s dětmi a lidé středního a vyššího věku, kteří obec nejčastěji navštěvují. Oslovovat se proto budou mainstreamová média zaměřená na tuto populaci. V nich se budou prostřednictvím vhodných rubrik a pořadů komunikovat témata z Modravy. Konkrétně jde o:

#### *Televize:*

Česká televize a televize Nova – v současnosti první dvě nejsledovanější televize v ČR u diváků starších 15 let (Mediaguru, © 2019).

#### *Rádio:*

Radiožurnál – druhé místo v pořadí poslechovosti v ČR (Radioprojekt, 2018, ©RadiaCZ).

#### *Časopisy:*

Suplementy MF DNES

Ona Dnes – 400 tisíc čtenářů na vydání, ženský magazín

Magazín DNES+TV – 585 tisíc čtenářů na vydání, společenský magazín (Unie vydavatelů, © 2018).

#### *On-line*

iDnes.cz – dvojka na trhu online zpravodajských webů (Mediaguru, © 2018).

#### *Zpravodajská média:*

ČTK (zajistí distribuci všem velkým médiím), Klatovský deník, Prachatický deník, Strakonický deník, MF DNES Plzeň a České Budějovice, Právo Plzeň a České Budějovice, Český rozhlas Plzeň, Blesk Plzeň a České Budějovice, regionální TV Zak, ČT Klatovy, idnes.cz, novinky.cz, aktualne.cz, blesk.cz, denik.cz, nova.cz

### **ACHIEVABLE**

#### **Je cíl dosažitelný?**

Cíl možná na první pohled působí přehnaně ambiciózně, ale je reálný za předpokladu, že se média osloví ve vhodnou dobu a s dostatečně atraktivními tématy „ušitými“ na míru jednotlivých rubrik a pořadů. Témata se nebudou komunikovat rozesíláním hromadných e-mailů všem médiím, ale osloví se konkrétní redaktoři, nebo vedoucí, kteří rozhodují o tom, co bude zařazeno a co nikoliv.

### **Jaká témata a s kým se budou komunikovat:**

#### **ČT Události v regionech, potenciál hlavní zpravodajská relace Události**

##### **Radiožurnál – pořad Odpolední radiožurnál**

*Téma: Klid v bouři ohňostroju.* Čím dál více lidí volá po zákazu rachejtlí, ohňostroju a pyrotechniky v noci ze silvestra na Nový rok. Na Modravě takový zákaz platí. Reportáž před silvestrovskou nocí o tom, že Modrava je jedním z mála míst v Česku, kde platí zákaz, a v obci je díky tomu klid. Po prvotních protestech hoteliérů, kteří se báli úbytku hostů, nyní na Modravu míří řada návštěvníků právě za klidem a ubytovací kapacity jsou zamluvené dlouho dopředu. Týká se to často majitelů psů. (Termín prosinec)

##### **Televize Nova - magazín Víkend nebo Střepiny**

*Téma: Šumava – ráj filmařů.* Po stopách seriálu Policie Modrava, kde všude se natáčelo, jak to změnilo oblast, zda si hlavní hrdinové oblíbili Šumavu. Selfpromo seriálu, jehož další díly se letos mají začít vysílat. Načasované těsně před vysíláním. (Termín dle vysílání seriálu Policie Modrava)

#### **Časopisy - suplementy MF DNES**

##### **Magazín DNES+TV**

*Téma: Po stopách železné opony.* Reportáž k třicetiletému výročí pádu železné opony. Jak se oblast změnila, jak to na Modravě před pádem opony vypadalo, jak železnou oponu vnímali na druhé straně hranice Němci, jak se žije dnes na Šumavě. Fotografie současnosti/historie. (Termín listopad)

##### **Magazín Ona Dnes**

*Téma: Dámská jízda na Modravě.* 5 tipů, kam v oblasti vyrazit s kamarádkami na víkend. Popsat nejnavštěvovanější místa Modravska – Tříjezerní slat', hájenka Březník, Povydrří, Rechle, Vchynicko-tetovský kanál. Zmínit možnosti relaxace a gastronomické tipy, např.

návštěvu pivovaru. (Termín červen před turistickou sezónou, nebo září, říjen, kdy je na Šumavě dobré počasí a méně lidí)

Cestovatelský text bude s časovým odstupem publikován také na webu iDnes.cz, kde se články z magazínů MF DNES zveřejňují.

### **Zpravodajská média regionu**

*Téma: Novinky před sezónou. Změny k lepšímu, návštěvnické trendy před letní a zimní sezónou, např. nové trasy pro pěší, cyklisty, běžkaře, zlepšení infrastruktury. (Termín červen/prosinec)*

**Další možnosti medializace:** V průběhu roku se zpravodajskými médii komunikovat aktuální kauzy. V dubnu odstartovala diskuze o změnách zón v národním parku, téma má potenciál komunikace, ale vzhledem k tomu, že jde o odbornou a komplikovanou záležitost, je nezbytné vše prezentovat srozumitelně. Např. co změny budou znamenat pro návštěvníky, co pro stálé obyvatele.

### **REALISTIC**

#### **Je cíl pro Modravu reálný?**

Ano, cíle je reálné dosáhnout, týká se existujícího mediálního trhu, na kterém panuje poptávka po tématech ze zajímavých míst Česka. Obec má díky tomu potenciál uspět.

### **TIME**

#### **Jaký je časový harmonogram?**

Zahájení: okamžitě vzhledem k aktuálním diskuzím okolo změn zón v Národním parku Šumava

Ukončení: červen 2020

Období více než jednoho roku bylo zvoleno z toho důvodu, aby v plánu byla zahrnuta letní i zimní sezóna, které jsou návštěvnický nejatraktivnější, a také vzhledem k tomu, že některá témata jsou časově daná (pád železné opony, zákaz pyrotechniky). Média, zejména lifestyle a společenská, plánují obsah s relativně velkým předstihem, je potřeba je tedy o tématech včas informovat a v případě nezájmu komunikované téma nabídnout jiným médiím.

**Finanční náklady:** Návrh media relations Modravy nebude stát kromě výdajů za cesty žádné peníze, je ale náročný na čas a schopnost se s novináři sejit a podat jim informace v atraktivní formě, aby je zpracovali.

## 13 ZÁSADY TVORBY MEDIA RELATIONS MODRAVY

Pokud má být starosta v rámci media relations úspěšný, musí o vztahy s novináři usilovat primárně on. Spoléhat se na to, že se bez informací od něj média obejdou, nebo dokonce že je ve vztahu k veřejnosti nepotřebuje, je chyba. Odmítavý a arogantní přístup se mu vrátí nejpozději v okamžiku první krize, kdy od médií bude potřebovat pochopení a vstřícnost. Ničeho takového se však od nich nedočká, ale může se spolehnout na to, že mu novináři jeho chování vrátí ve formě negativně laděných mediálních výstupů. Při budování vztahů se vyplatí být aktivní, nikoliv však urputně, přátelsky naladěný, komunikativní, spíš extrovertní než introvertní. Novináře je dobré brát jako rovnocenné partnery, nikoliv jako nepřátele.

### 13.1 Osobnost starosty

Starosta usilující o vztahy s médii by měl sám dokázat aktivně vyhledávat témata, která by mohla veřejnost zaujmout a zároveň ukázala obec i jeho samotného v tom nejlepším světle. Proto je nezbytné mít přístup ke všem informacím a také mít přehled o všem podstatném, co se v obci a okolí děje. Měl by umět sdělovacím prostředkům nabízet témata, která vzbudí jejich zájem, respektive budou zajímat jejich publikum. V ideálním případě by měl umět psát kvalitní texty a přizpůsobit jejich znění potřebám různých médií, cenná je i schopnost mluvit jasně, stručně a srozumitelně, když po něm novináři chtějí vyjádření.

Obstát v mediálním světě však může i starosta, který tím vším nedisponuje. Nejdůležitějším předpokladem úspěšných media relations je schopnost navazovat a budovat dobré vztahy. Pokud má představitel obce v důležitých redakcích spřátelené novináře, kterým vychází vstříc, oplátí mu stejným chováním. Tonalita mediálních výstupů při zachování všech etických norem bude v takovém případě pozitivní, zatímco arogantní představitel obce s něčím takovým počítat nemůže. I když bude do redakcí posílat dokonalé tiskové zprávy, média je budou upozadovat, nebo zcela ignorovat.

*Proč se vyplatí mít s médii dobré vztahy: Pokud obec vybuduje s přispěním evropských dotací nějakou stavbu, často je v podmínkách povinnost věc medializovat. Nepříjemného starostu novinář s žádostí o zveřejnění takové zprávy odkáže na inzertní oddělení, obec za to zaplatí, téma se ocitne v inzertní části a pro čtenáře se stane ne moc důvěryhodným sdělením komerčního charakteru. V případě dobrých vztahů novinář může téma prosadit do*

*redakční části média, obec si tím zajistí zdarma publicitu, navíc se pro publikum informace stane důvěryhodnější.*

### **13.2 Medialist a jeho podoba**

Média ze své podstaty mají zájem o nové a důležité informace. Pro představitele obcí je to ta lepší zpráva – nemusí překonávat nezájem, nechut' a určitou ostražitost novinářů, kterou mají vůči informacím z komerčního sektoru. Než se ale starosta pustí do oslovování médií, musí si ujasnit, koho chce oslovovat. Cílová skupina by měla korespondovat s tím, jaká je cílová skupina obce. Na to pak navazuje výběr adekvátních médií, se kterými má smysl komunikovat. Vlastnit seznam konkrétních novinářů je klíčem k úspěšné komunikaci a základní pomůcka každého, kdo má vztahy s nimi na starosti. Takový seznam však musí být aktuální, proto je zapotřebí ho neustále spravovat, doplňovat, třídit a aktualizovat podle změn. Starosta musí počítat s tím, že fluktuace redaktorů je poměrně vysoká, stejně jako se neustále mění rubriky a pořady v médiích. I v tomto případě pomáhají dobré vztahy – novináři se mezi sebou znají, tudíž i změny na mediální scéně a přechody v rámci redakcí mohou pomoci zmapovat.

Každá redakce má na sebe uvedené kontakty – poštovní adresu, telefon, často i mobil na vedoucího a veřejné e-mailové schránky. To vše je snadno dohledatelné na webových stránkách jednotlivých médií. Do redakční e-mailové schránky se dají zasílat tiskové zprávy či tipy možných témat, ale je potřeba si uvědomit, že v každé takové schránce denně skončí desítky a v případě celostátních redakcí leckdy i stovky e-mailů od lidí, institucí, úřadů, firem a PR agentur. Všichni přitom mají pocit, že redakci sdělují naprosto zásadní a unikátní informaci, kterou musí zpracovat a medializovat, ve skutečnosti ale většina zpráv končí v koši, protože jsou pro média nerelevantní.

V takové záplavě a množství e-mailů se dá snadno přehlédnout zajímavá věc, která je mnohdy ukrytá mezi řádky tiskové zprávy. Pro efektivní komunikaci témat je proto pro starostu nezbytné zjistit, kdo z redaktorů má oblast „jeho“ obce ve vybraném médiu na starosti, a s ním posléze navázat vztah.

### **13.3 Způsob výběru médií**

Vzhledem k velikosti Modravy a potenciálu komunikovaných témat je efektivnější zaměřit se na regionální média a na zástupce celostátních redakcí v regionu, kde je velká po-



ptávka po informacích. Novináři témata přivítají, ta s případným celostátním dopadem mohou prosadit a zpracovat pro mateřské redakce v Praze. Je potřeba si uvědomit, že jakmile tisková zpráva dorazí do správných rukou regionálnímu redaktorovi a její obsah je skutečně zajímavý, může se objevit v celostátním vydání či vysílání, opačně to nefunguje – redaktor celostátní redakce v Praze nepřipravuje témata pro regionální přílohy.

Cílit přímo na centrální zpravodajské redakce a jejich redaktory, kde panuje přetlak témat a je obtížné se prosadit ve velké konkurenci, je plýtvání energií. To nicméně nevylučuje, že i tam se mohou malé obce se svými tématy uplatnit. Třeba v názorových rubrikách, kde je žádoucí pestrost. Stejně tak mají zájem o dění v navštěvovaných oblastech společenská, politická a lifestylová média, pokud ale události v nich mají celospolečenský přesah, dají se nějakým způsobem tematizovat, lze z nich vyvodit obecně platný jev či trend nebo jsou nějakým způsobem unikátní. I v tomto případě se témata snazším způsobem prosazují prostřednictvím regionálních novinářů, kteří své kolegy v centrálních znají, mohou je pro ně zpracovat nebo se zasadit o to, že je předají kolegům.

Fakt, že obec bude jednat zejména, nikoliv ale výhradně, s regionálními médii, je výhodný také v tom, že medialist nemusí být tak rozsáhlý a snáz se tedy udržuje aktuální. Pro představitele malé obce je pak také snazší důkladně poznat všechna média i zástupce v nich a pracovat na budování, upevňování a rozvíjení vztahů, což je dlouhodobý proces, který z řady důvodů nemůže být nikdy považován za ukončený.

Medialist se dá členit podle nejrůznějších kritérií, například podle periodicity, zaměření média, podle mediatypu, regionální působnosti. Kontakty v adresáři by měly obsahovat název média, vydavatele, periodicitu a redakční uzávěrky, adresu redakce, jméno novináře, který se zabývá potřebnou oblastí, e-mail a telefon. Může obsahovat soukromé poznámky o dosavadní spolupráci, ale i určitou charakteristiku redaktora.

Databáze novinářů může obsahovat i zvláštní soubor s autory, na kterých starostovi záleží víc než na jiných. Nemusí to být jen zástupci klíčových médií. Takoví novináři mohou být i v menších redakcích, ale fungují jako názoroví vůdci v oboru a témata od nich přebírají ostatní média.

V seznamu by neměla chybět regionální ČTK, prostřednictvím které se informace rozšíří i do těch médií, která starosta nemá v databázi, medialist by měl obsahovat regionální Deník, regionální novináře z celostátních novin (Blesk, MF DNES, Právo), kteří předávají informace také svým online webům, či přímo na redaktory online médií, kteří v regionu

působí (např. iDnes.cz). Na seznamu by měl být i regionální Český rozhlas, Česká televize, plzeňská televize ZAK, stejně tak zástupce regionálních televizí a regionálních reportérů, kteří připravují obsah pro televize Nova a Prima.

### 13.4 Jak oslovovat média a zpětná vazba

Při oslovování médií je důležité mít na paměti, že novináři žádají zajímavé informace pro cílové publikum ve vhodné formě a ve správný čas. Možností, jak jim témata distribuovat, je několik.

Tisková zpráva je tím nejběžnějším a zároveň nejdůležitějším nástrojem komunikace. Aby se její obsah objevil v oslovených médiích, musí být především zajímavá. Pokud téma samo o sobě zajímavé není, ale starosta ho chce komunikovat, musí z něj zajímavost udělat. Třeba za pomoci známé osobnosti, funguje moment překvapení, spojení se zajímavými historickými událostmi, negativní, ale i pozitivní příběh, tedy emotivně laděné téma, které se může dotýkat jednotlivce i větší skupiny.

Zásadní při rozesílání tiskové zprávy e-mailem je název předmětu – novináře musí zaujmout a na první pohled z něj musí být patrné, že zpráva je zajímavá a že ji využije pro svoji práci. Rozesílat se nemůže univerzálně na všechny kontakty z medialistu, je nezbytné posoudit, zda nabízené téma dotyčného novináře nebo redakci může zajímat. Starosta by neměl naléhat na to, aby zpráva byla prosazena v médiích. Je jen na novinářích, zda obsah tiskové zprávy použijí a jak s informací budou dál pracovat. Klidně se může stát, že využijí jen tu část tiskové zprávy, kterou úřad považoval za méně podstatnou, jim se však bude jevit jako zajímavá a stane se z ní hlavní nosné téma, ve kterém ovšem obec nebude dominovat, ale zmíní se okrajově.

Zkrácenou verzí tiskové zprávy je tisková informace, kterou novináři považují za vhodný způsob předávání informací s tím, že mohou chtít po starostovi další doplňující údaje. Stačí ji zaslat v textu e-mailu, má jeden dva odstavce.

Atraktivitu informace u novinářů zvyšuje její exkluzivita. Pokud starosta nabízí téma jen vybranému novináři, je potřeba na to upozornit. V takovém případě pak žurnalista nepovažuje za obtěžující praktiku žádost představitele obce, aby mu dal zpětnou vazbu, zda je pro něj věc dostatečně zajímavá, nebo ne. Pokud není, může starosta téma nabízet jiným médiím.

Tiskovou konferenci, další způsob distribuce témat k médiím, by radnice měla pořádat jen v opravdu výjimečných situacích. Obecně platí, že když se dá téma komunikovat v tiskové zprávě, je zbytečné ji pořádat. Písemně sepsaná informace s doprovodným materiálem ve formě kvalitních fotografií je pro většinu médií plnohodnotným zdrojem informací. Starosta však musí počítat s tím, že např. televize a rozhlas ho budou kontaktovat s žádostí o vyjádření, protože potřebují obraz a zvuk.

Obce obvykle nemají dostatek peněz zaplatit si monitoring médií a tím zjistit, jak o nich novináři informují. I v tomto případě se vztahy s novináři ukazují jako výhoda. Pokud představitel obce vychází novináři vstříc, má s ním dobrý vztah, může podobné chování očekávat i z jeho strany. Jakmile to tedy jen trochu jde, novinář starostu dopředu či alespoň zpětně upozorní na mediální výstup. V každém případě je potřeba zmínit, že jde jen o dobrou vůli žurnalisty, žádnou takovou povinnost nemá.

### 13.5 Jak rozpoznat, co médiím nabízet

Pro člověka neznalého mediálního prostředí je někdy velmi těžké poznat, co média zajímá. Zpráva či téma musí mít zpravodajskou hodnotu, tedy určité znaky, které rozhodují o tom, zda bude použita. Pomůckou, jak rozpoznat hodnotu informace, může být pohled na komunikované téma očima žurnalisty, ještě lépe očima cílového publika média. Bude zpráva zajímat člověka na druhém konci kraje? A je natolik zásadní, že bude někoho zajímat na druhé straně republiky?

Jak už bylo zmíněno, někdy i z banální informace lze za použití některých prvků udělat zajímavé téma, musí však být vhodné pro daný typ média, kterému je potřeba téma přizpůsobit. Cestou, jak se do médií dostat, je nabídnout obsah, který koresponduje se zaměřením a obsahem médií. K tomu je zapotřebí znát rubriky a formáty pořadů daného média a jejich cílové publikum. Média obecně preferují zprávy, které jsou aktuální, komunikované téma je něčím unikátní, má dopad na život lidí, je jim něčím blízké. Charakterizovat a vyjmenovat vlastnosti, díky kterým se zpráva stává mediálně zajímavou, je téměř nemožné a sami novináři se často rozhodují na základě zkušeností, citu a intuice.

*Příklad, kdy se komunikovaná zpráva stává zajímavou: Otevření nového informačního centra je zpráva vhodná pro regionální média, ve kterých nezaujme žádnou zásadní pozici. Jakmile ovšem stavba něčím vybočuje ze všednosti, už zajímavou je. Pokud je tedy například při stavbě použita nějaká unikátní technologie, budovu navrhne slavná osobnost ar-*

*chitektury, může najít uplatnění nejen v běžných zpravodajských médiích, ale i specializovaných magazínech, které se věnují architektuře a designu. V případě, že se stavělo v nějakých extrémních podmínkách, může informace ve společenských médiích iniciovat téma o dalších stavbách, které vznikly za nezvyklých okolností.*

### 13.6 Krizová komunikace

Snad nejlépe se úroveň vybudovaných vztahů s médii pozná v okamžicích krize, kdy se ke slovu dostává krizová komunikace. V tu chvíli je to novinář a další lidé v redakci, kteří rozhodují o tom, v jaké formě bude událost zprostředkována publiku. Pečlivě budované vztahy a vstřícnost k médiím se v takových okamžicích vždycky zúročí.

Pro krizovou komunikaci by měl mít úřad vytvořenou koncepci vztahu s médii, se kterou musí být seznámeni všichni jeho zaměstnanci. Může mít písemnou podobu, výhodou je její jednoznačnost, nevýhodou formálnost, která se může v praxi ukázat jako překážka, nebo půjde jen o ústně danou strategii. V poměrech obce krizi může vyvolat přírodní katastrofa, hádky v zastupitelstvu, stížnosti podnikatelů, návštěvníků, spory s národním parkem, s ekology.

Krizi je ideální předcházet, pokud už vypukne, při komunikaci s médii je vhodné dodržovat několik základních zásad:

- O krizi musí vědět všichni zaměstnanci a volení zástupci obce.
- Při krizi s médii komunikuje jen jeden člověk, ideálně starosta. Ostatní zaměstnanci novináře odkazují na něj.
- Z hlediska taktiky je výhodné vyjít s problémem na veřejnost jako první. Kritici ztratí možnost obviňovat představitele obce, že se problém snažili ututlat.
- Omluva a přiznání pochybení jsou vždy lepší než zapírání.
- Jasně, klidně, stručně a věcně vyjádření komunikované s nadhledem, nikoliv s ironií, se za všech okolností vyplatí.
- Všechna média musí dostat stejné vyjádření.

### 13.7 Etické zásady

Budování vztahů s novináři by mělo být vždy v souladu s etikou a morálkou. Novináři jsou pod čím dál větším tlakem, což může vést k pokušení zneužít této situace a médiím poskytnout nepravdivé či jinak zmanipulované informace. Každý, kdo komunikuje s médii, by se něčeho takového nikdy neměl dopustit. Je to nepřípustné jednání, které se vždy obrátí proti němu. Jednou ztracená důvěra už se nikdy neobnoví. Zakázané jsou i jakékoliv praktiky korumpování formou úplatků s tím, že novinář něco zamlčí, nebo napíše nepravdu. Eticky sporně se může jevit i exkluzivita při poskytování informací, která ale není ničím jiným než vizitkou dobře budovaných vztahů a zcela běžnou praxí napříč novinářskou a PR profesí.

### 13.8 Tolerance a nadhled

Ve vztahu novinářů a představitelů obcí by vždy měly obě strany upřednostňovat dlouhodobé budování vztahů než krátkodobá a rychlá řešení. Starosta může připravit perfektní tiskovou zprávu, tiskovou konferenci s nosným tématem, v médiích se přesto téměř nic neobjeví. Nemusí to být jeho chyba, nemohou za to ani novináři. Mnohdy skvělé téma zapadne jen v důsledku důležitějších a aktuálních událostí, jindy ho může „zabít“ editor a vedoucí vydání, které redaktor nepřesvědčí o důležitosti tématu.

Novinář má také ve vztahu k představitelům obce právo pokládat „hloupé“ otázky. Obvykle není odborníkem na komunikované téma, často takové dotazy pokládá i záměrně. Při krizové komunikaci bývají prostředkem, jak starostu „nachytat“. Ten novináře podcení, přestane se hlídat a prozradí, co chce zatajit. Jindy se novinář tímto způsobem snaží „přetlumočit“ komplikované téma do takové podoby, aby mu rozumělo cílové publikum. Novinář má také právo na chyby. Pokud se jich dopustí, nejde většinou o záměr, ale důsledek neporozumění tématu. Starosta by nad tím měl umět mávnout rukou, nikoliv na novináře zanevřít. Dobrým vztahům prospívá i schopnost být neustále na telefonu nebo se ozvat okamžitě, jakmile je to možné.

V rámci zlepšování vztahů s médii může starosta absolvovat některý z řady mediálních kurzů, které pořádá například ČTK. Jednodenní školení zaměřené na to, jak se prosadit se svými tématy v médiích, stojí 4 500 Kč.

### 13.9 Public relations Modravy: změny a návrhy

Vztahy s médii nelze na úrovni obce budovat odděleně od vztahů s veřejností. Obě dvě složky musí být provázané. Třeba proto, že novináři se nikdy nespolehnou jen na jeden zdroj a i v případě ochotného představitele obce budou vždy pátrat po dalších informacích (mimo jiné na webu obce a jeho sociálních sítích).

Modrava by v rámci public relations měla udělat některé změny:

#### **Webové stránky**

Webové stránky jsou vizitka obce, fungují jako jeden ze základních zdrojů informací. Web Modravy je dnes sice přehledný, ale některé údaje v záložkách jsou zastaralé a potřebují aktualizovat. Pokud obec nedisponuje aktualitami, je lepší záložky zrušit. Pro novináře může obec zřídit záložku s názvem Média/Pro média/Pro novináře, kde najdou tiskové zprávy a fotografie.

V rámci webu obce je zapotřebí změnit grafiku stránek infocentra, stejně tak modernizaci zaslouží údaje pod záložkou turistika. Webová stránka infocentra potřebuje sjednotit písmo a barvu, nepoužívat text s verzálami, do popředí by se měly dostat fotografie, které jsou u obce ležící v jedné z nejkrásnějších částí Česka zásadní. V tuto chvíli stránkám dominují texty, dokonce i tehdy, kdy web informuje o tipech pro pěší turistiku a láká na přírodní krásy v oblasti.

Náklady: Základní změny v záložkách webu může udělat sama radnice, redesign stránek, kterým budou dominovat fotografie, se odvíjí od konkrétních požadavků, ale neměl by překročit hranici 100 000 Kč.

#### **Facebook**

Obec aktivně komunikuje na facebookových stránkách, kde cílí na místní obyvatele i návštěvníky. Pro ty mohou být některé statusy nepochopitelné, protože neznají kontext. Obec vzhledem k vysokým nákladům nevydává obecní noviny, ale se svými obyvateli komunikuje právě prostřednictvím Facebooku. Aby se informace pro místní a návštěvníky netříštily, řešením je zřídit uzavřenou skupinu, ve které by byli jen místní obyvatelé a kde by se objevovaly informace pro ně určené. Statusy obce pro veřejnost by neměly být ironizující ve vztahu k návštěvníkům ani novinářům. Větší aktivita je zapotřebí na stránkách Facebooku infocentra a Dřeváku. Všechny účty na Facebooku by měly být propojené s možností

navzájem si sdílet svoje informace, zejména pokud jde o akce pořádané pro návštěvníky, které se tak dostanou k většímu množství uživatelů.

Obec nemá účet na Instagramu, který je primárně určený na sdílení fotek, díky kterým se dá vybudovat další základna fanoušků. Vzhledem k tomu, že statistiky z obecního Facebooku ukazují, že fotografie krajiny patří k těm nejoblíbenějším a nejvíce lajkovaným, jeví se zřízení účtu na Instagramu logickým krokem.

Náklady: Změny na Facebooku a založení účtu na Instagramu nestojí žádné peníze, budou ale znamenat časovou zátěž toho, kdo účty spravuje.

### **Aplikace**

Aplikace Modravy má zastaralý design, kromě mapy a údajů o telefonních číslech na záchranáře nepřináší žádnou přidanou hodnotu, než co nabízí web obce. Vzhledem k tomu, že trh s aplikacemi je v současnosti přesycený a lidé o ně ztrácejí zájem, je neefektivní investovat peníze do její modernizace a redesignu.

## **13.10 Limity návrhu media relations obce Modrava**

Návrh media relations byl vytvořen na základě výsledků SWOT analýzy komunikačního mixu Modravy, z údajů zjištěných při osobním rozhovoru se starostou obce a je také výsledkem kvalitativního výzkumu s novináři. Způsob formulace otázek a vedení polostrukturovaných rozhovorů na jednu stranu umožňuje hlouběji proniknout do dané problematiky, ale zároveň výsledky nelze interpretovat zobecňujícím způsobem. Je nutno upozornit i na to, že výsledky výzkumu shrnují zkušenosti pouze určitého vzorku novinářů, zejména těch regionálních, jiní oslovení by na problematiku mohli nahlížet odlišnou optikou. V návrhu media relations jsou zmíněna konkrétní témata, která se dají nabízet vybraným médiím, v praxi se však může ukázat, že již byla zveřejněna, tedy pro ně nebudou zajímavá. Aby se něco takového vyloučilo, bylo by zapotřebí provést analýzu předchozích mediálních výstupů. Nabídka komunikovaných témat také odráží současnou situaci, dění na Modravě a na Šumavě v následujících měsících však může být příčinou toho, že navrhovaná témata budou nepoužitelná, protože by v kontextu nových událostí působila nepatříčně.

## ZÁVĚR

Budování vztahů s novináři je specifická, náročná a zejména dlouhodobá záležitost. Pokud má komunikaci s veřejností a médii na starosti člověk, který očekává okamžité a hmatatelné výsledky ve formě mediálních výstupů, bude nejspíš zklamán. Většina práce v public relations a media relations je ta „neviditelná“ – tvoří ji vymýšlení strategií, vyhodnocování dat, analýzy, plánování, přípravy materiálů, setkávání s novináři. Všechny tyto aktivity nemají obvykle bezprostřední efekt, zúročují se až časem.

Modrava má tu výhodu, že jde o turisticky atraktivní místo, na rozdíl od jiných obcí podobné velikosti tak ve vztahu k novinářům nemusí vyvíjet velké úsilí, aby v médiích svoje témata prosadila, to však neznamená, že na budování vztahů s novináři může rezignovat. Právě naopak. Měla by využít současné popularity a připravit se na možné horší časy, kdy zájem turistů o ni nebude tak veliký. V tu chvíli se zúročí síla vztahů, znalost mediálního prostředí i správné kontakty mezi novináři.

Diplomová práce se věnovala analýze komunikace obce Modrava s novináři. V teoretické části byly ukotveny termíny jako masová média, komunikační mix, public relations, media relations, etika a krizová komunikace. V praktické části byly prostřednictvím SWOT analýzy zjištěny silné a slabé stránky komunikačního mixu obce. Ta je v současnosti ve vztahu k veřejnosti i médiím aktivní, ale její úsilí zejména při komunikaci s novináři není příliš efektivní. Pokud dnes radnice nějaká témata komunikuje, nejsou pro ně moc atraktivní.

Výzkum ukázal, že novináři mají zájem o novinky z Modravy a okolí, o unikáty, pozitivní zprávy a příběhy, ale pro každý typ média jsou podstatná jiná témata. Aby obec v rámci media relations uspěla, musí rozlišovat, jakou informaci komu nabízí, nezbytná je vstřícnost a ochota poskytovat žurnalistům potřebné údaje, velkou roli hraje také schopnost naučit se komplikovaná témata podávat způsobem, který je pochopitelný pro cílové publikum.

V projektové části byl zpracován konkrétní plán media relations. Návrh se věnoval zejména výběru vhodných médií, s nimiž je účelné spolupracovat, a možným tématům, která se dají komunikovat. Více než na kvantitu by obec měla vsadit na kvalitu výstupů v médiích. Vhodnou nabídkou témat „ušitých na míru“ se dá docílit větší publicity než plošným rozesíláním tiskových zpráv na všechny strany, které nikdo nezveřejňuje.

Podstatnou součástí media relations je budování vztahů s novináři. Vstřícný a pozitivní přístup k nim se představitelům obce vyplatí v době krize, umožní jim ale také detailně



zjistit, jaký typ informací žurnalisté pro svoji práci potřebují a co je pro ně nepodstatné, tudíž nemá smysl tomu věnovat čas a energii.

Aby vztahy s médii byly skutečně efektivní, je nezbytné být s novináři v kontaktu, zjišťovat jejich potřeby a vědět, co se děje na mediální scéně, která se neustále proměňuje. Návrh media relations vychází z výsledků výzkumu jen mezi určitou částí novinářů, nedá se tedy zobecnit, jiní by mohli na problematiku nahlížet odlišným způsobem. Pro větší efektivitu by také byla zapotřebí obsahová analýza mediálních výstupů o Modravě, která by ukázala, jaká témata lze o oblasti komunikovat, protože ještě nebyla zveřejněna.

Z rozhovorů s novináři vyplynulo, že ze strany představitelů municipalit často narážejí na bariéru mlčení, nezájem a neochotu informovat média o dění v obcích, bylo by tedy přínosné zjistit, proč takový postoj starostové zaujímají a jak by se tento negativní stav dal překonat.

Závěrem lze konstatovat, že výzkumné otázky byly zodpovězeny, stejně tak byl splněn cíl diplomové práce.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] CARTER, Brain, 2014. *Online marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4155-7
- [2] FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2003. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. ISBN 80-722-6888-0
- [3] FTOREK, Jozef, 2009. *Public relations jako ovlivňování mínění*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2678-6
- [4] FTOREK, Jozef. *Public relations a politika: kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem*. Praha: Grada, 2010, 184 s. ISBN 978-80-247-3376-0
- [5] GREENFIELD, Susan, 2016. *Změna myšlení: jak se mění naše mozky pod vlivem digitálních technologií*. Brno: Bizbooks. ISBN 978-80-265-0450-4
- [6] HÁLEK, Vítězslav, 2008. *Marketing obcí*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-70 41-226-8
- [7] HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1
- [8] HEGER, Vladimír, 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3779-9
- [9] HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5022-4
- [10] HORŇÁK, Pavel, 2018. *Reklama: teoreticko-historické aspekty reklamy a marketingové komunikace*. Zlín: Radim Bačuvčík-VerBuM. ISBN 978-80-87500-94-1
- [11] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0
- [12] JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK, 2013. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4337-0
- [13] JEŽEK, Vlastimil a Jan JIRÁK, 2014. *Média a my*. Praha: Akademie múzických umění. ISBN 978-80-7331-304-3

- [14] JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ, 2007. *Média a společnost*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-287-4
- [15] JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ, 2015. *Masová média*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0743-6
- [16] KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6
- [17] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3
- [18] L'ETANG, Jacquie, 2009. *Public relations: základní teorie, praxe, kritické přístupy*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-596-7
- [19] MCCOMBS, Maxwell, 2014. *Setting the Agenda: Mass Media and Public Opinion*. Cambridge: Polity Press. ISBN-13: 978-0745661100
- [20] MCLUHAN, Marshall, 2011. *Jak rozumět médiím: extenze člověka*. Praha: Mladá fronta. ISBN 978-80-204-2409-9
- [21] MCQUAIL, Denis, 1999. *Úvod do teorie masové komunikace*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-200-9
- [22] OSVALDOVÁ, Barbora, 2001. *Zpravodajství v médiích*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1899-9
- [23] PARSONS, Patricia, 2008. *Ethics in Public Relations. A Guide to Best Practice*. 2nd edition. London-Philadelphia: Kogan Page. ISBN 978 0 7494 53329
- [24] PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0254-1
- [25] PODZIMEK, Jan, 2014. *Online marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4155-7
- [26] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8
- [27] SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014, 539 s., [4] s. obr. příl. *Žurnalistika a komunikace*. ISBN 978-80-247-3568-9

- [28] SOUKALOVÁ, Radomila, 2015. *Marketing... je věda kreativní*. Zlín: Radim Bačuvčík-VerBuM. ISBN 978-80-87500-71-2
- [29] STEJSKALOVÁ, Dita, Iveta HORÁKOVÁ a Hana ŠKAPOVÁ, 2008. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-178-2
- [30] ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0249-5
- [31] TICHÁ, Eva, 2017. *Image obce Modrava*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Ústav marketingových komunikací. Vedoucí bakalářské práce Martina Juříková
- [32] TOMANDL, Jan, 2011. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3457-3
- [33] TOMANDL, Jan, 2012. *Public relations a zpravodajství*. Zlín: VerBuM. ISBN 978-80-87500-28-6
- [34] URBAN, Lukáš, Josef DUBSKÝ a Karol MURDZA, 2011. *Masová komunikace a veřejné mínění*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3563-4
- [35] VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8
- [36] VEČEŘA, Pavel, 2015. *Úvod do dějin tištěných médií*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4178-9
- [37] VĚRČÁK, Vladimír, Jana GIRGAŠOVÁ a Renata LIŠKAŘOVÁ, 2004. *Media relations není manipulace*. Praha: Ekopress. ISBN 8086119432
- [38] VORÁČEK, Vladimír, 2018. *Mediální komunikace a public relations ve veřejné správě*. Praha: Institut pro veřejnou správu. ISBN 978-80-86976-48-8
- [39] ZBIEJCZUK, Adam, 2014. *Online marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4155-7

**Internetové zdroje**

- [40] ČTK, 2019. Čeští turisté si u nás nejvíc oblíbili Šumavu, ukázal průzkum. In. *idnes.cz* [online]. 25. 11. 2019 10:53 [cit. 2019-03-24]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/cestovani/po-cesku/cesti-turiste-si-u-nas-nejvic-oblilibi-sumavu-ukazal-pruzkum.A101125\\_105046\\_igcechy\\_tom](https://www.idnes.cz/cestovani/po-cesku/cesti-turiste-si-u-nas-nejvic-oblilibi-sumavu-ukazal-pruzkum.A101125_105046_igcechy_tom)
- [41] DOČEKAL, Daniel, 2016. Dočekal: Tištěné tiskové zprávy vymírají. In. *mediaguru.cz* [online]. 02. 04. 2016 10:00 [cit. 2019-02-21]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2016/04/docekal-tistene-tiskove-zpravy-vymiraji/>
- [42] DONATH BUSINESS & MEDIA, ©2012. Názory českých novinářů na vybrané otázky mediálního prostředí v České republice. In. *dbm.cz*. [cit. 2019-02-12]. Dostupné z: [http://www.dbm.cz/pfile/1zaverecna\\_zprava.pdf](http://www.dbm.cz/pfile/1zaverecna_zprava.pdf)
- [43] Dřevák Modrava, 2019. In. *Facebook* [online]. [cit. 2019-03-17] Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100008363444367>
- [44] Facebook na konci roku zastavil pokles uživatelů, 2019. In. *mediaguru.cz*. Publikováno pod zkratkou mav. 1. 2. 2019. 07:20. [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/01/facebook-na-konci-roku-zastavil-pokles-uzivatelu/>
- [45] HAMPL, Hynek, 2017. Jak založit kvalitní instagram profil. In. *hynekhampl.com* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://hynekhampl.com/blog/jak-zalozit-kvalitni-instagram-profil-2017>
- [46] HOBLÍK, Michal. 2018. Že tisková zpráva ztrácí význam? Nesouhlasím! In. *mam.cz* [online]. 19. 11. 2018 10:00 [cit. 2019-02-21]. Dostupné z: <https://mam.cz/c1-66346170-ze-tiskova-zprava-ztraci-vyznam-nesouhlasim>
- [47] HOFREITR, Jiří, 2015. Marketing na Instagramu? Jde to a velmi dobře. In. *clipsan.com*. 29. 9. 2015. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://clipsan.com/blog/marketing-na-instagramu-jde-velmi-dobre/>
- [48] Informační centrum Modrava. 2019. In. *Facebook* [online]. [cit. 2019-03-17] Dostupné z: <https://www.facebook.com/Informa%C4%8Dn%C3%AD-centrum-Modrava-1095136393937441/>

- [49] Jak se připravit na PR krizi v digitálu v 10 krocích. 2017. In. *mediaguru.cz*. Publikováno pod zkratkou stk. 07. 03. 2017 [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/03/jak-se-pripravit-na-pr-krizi-v-digitalu-v-10-krocich/>
- [50] JEŽEK, Jiří. 2011. Marketing jako nástroj tvorby a zvyšování konkurenční schopnosti měst. Certifikovaná metodika. In: *Západočeská univerzita v Plzni* [online]. [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: [https://www.dfek.zcu.cz/blob.php?table=internet\\_list&type=FileType&file=Data&name=FileName&idname=IDInternet&id=2862](https://www.dfek.zcu.cz/blob.php?table=internet_list&type=FileType&file=Data&name=FileName&idname=IDInternet&id=2862)
- [51] KOCOVÁ, Darina. 2013. Obec a povinně zveřejňované informace na internetu. In: *moderniobec.cz* [online]. 3. 1. 2013. [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/obce-a-povinne-zverejnovane-informace-na-internetu/>
- [52] Lesk Facebooku dál bledne, hvězdou se stává Instagram, 2019. In. *mediaguru.cz*. Publikováno pod zkratkou riv. 4. 1. 2019. 07:45. [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/12/lesk-facebooku-dal-bledne-hvezdou-se-stava-instagram/>
- [53] MEDIAGURU, ©2019. Modrava zakončila vysílání s 2,2 mil. diváků. In. *mediaguru.cz* [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2015/06/policie-modrava-zakončila-vysilani-s-2-2-mil-divaku/#.VuVuNvnhCt8>
- [54] MEDIAGURU, 2018. Zpravodajské weby: V první desítce i Echo, v blízkosti také Forum 24. In. *mediaguru.cz* [online]. 23. 9. 2018. 07:49. [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2018/09/zpravodajske-weby-v-prvni-desitce-i-echo-v-blizkosti-take-forum-24/>
- [55] MEDIAGURU, 2019. Leden vyšel nejlépe ČT, za rok posílily Prima i Atmedia. In. *mediaguru.cz* [online]. 4. 2. 2019 11:00. [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/02/leden-vysel-nejlepe-ct-za-rok-posilily-prima-i-atmedia/>
- [56] MODRAVA, 2019. Úvodní stránka. Sumavanet.cz.[online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: <https://www.sumavanet.cz/modrava/default.asp>.

- [57] MODRAVA-OBEC, 2019. In. *Facebook* [online]. [cit. 2019-03-17] Dostupné z: <https://www.facebook.com/Modrava-obec-298309416857375/>
- [58] NEWSROOM ČT24, 2019. In. ČT24. Vysíláno dne 3. 3. 2019. Autor Tadeáš Hlavinka. [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/media/2749196-blokovani-novinaru-na-twitteru-si-neumim-predstavit-rika-mluvci-bis-sticha>
- [59] POPAI. © 2015. Češi a reklama 2018 – výzkum postojů české veřejnosti k reklamě [online]. 23. 02. 2018 [cit. 2019-02-16]. Dostupné z: <http://www.popai.cz/novinky/cesi-a-reklama-2018-vyzkum-postoju-ceske-verejnosti-k-reklame>
- [60] PRĘTNICKA-MARKIEWICZ, Jagoda. 2015. Jak (ne)zvládat krizovou komunikaci-Applebee's. In. *sentione.com* [online]. [cit. 2019-02-24]. Dostupné z: <https://sentione.com/cz/blog/jak-nezvladat-krizovou-komunikaci-applebees>
- [61] PROKŮPEK, Václav. 2011. Význam masových médií. In. *blog.vaclavprokupek.pise.cz* [online]. 26. 08. 2011 22:46 [cit. 2019-02-22]. Dostupné z: <http://vaclavprokupek.pise.cz/4-vyznam-masovych-medii.html>
- [62] RADIOPROJEKT, 2018, ©RadiaCZ. RadioProjekt 2018: přehled poslechovosti rádií za třetí a čtvrtý kvartál. In: *radiotv.cz* [online]. 11. 2. 2019. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: [http://www.radiotv.cz/p\\_radio/radioprojekt-2018-prehled-poslechovosti-radii-za-treti-a-ctvrty-kvartal/](http://www.radiotv.cz/p_radio/radioprojekt-2018-prehled-poslechovosti-radii-za-treti-a-ctvrty-kvartal/)
- [63] SCHOBER, Patrik, 2017. Vztah PR s novináři určí téma, tón i osobní kontakt. In. *mediar.cz* [online]. 02. 02. 2017 05:05 [cit. 2019-02-21]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/vztah-pr-s-novinari-urci-tema-ton-i-osobni-kontakt/>
- [64] ŠUMAVANET, 2012. Projekt Marketingová strategie a propagace Šumavy. In. *sumavanet.cz* [online]. [cit. 2019-03-24]. Dostupné z: [https://www.sumavanet.cz/mszapad/user/dokumenty/marketingova\\_strategie\\_sumavy.pdf](https://www.sumavanet.cz/mszapad/user/dokumenty/marketingova_strategie_sumavy.pdf)
- [65] UNIE VYDAVATELŮ ČR, © 2018. Výsledky MEDIA PROJEKTU za 3. a 4. čtvrtletí 2018. In. *unievydavatelu.cz* [online]. 8. 2. 2019 16:43. [cit. 2019-03-03]. Dostupné z: [http://www.unievydavatelu.cz/cs/unie\\_vydavatelu/medialni\\_data/vyzkum\\_ctenosti](http://www.unievydavatelu.cz/cs/unie_vydavatelu/medialni_data/vyzkum_ctenosti)

- [66] Zachránci životů a sociální sítě: nejčastěji „tvítují“ hasiči, 2019. In. *idnes.cz*. Publikováno pod zkratkou ire. 7. 1. 2019. [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/socialni-site-izs-policiste-hasici-zdravotnici-facebook-instagram-youtube-twitter.A190102\\_131948\\_domaci\\_lre](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/socialni-site-izs-policiste-hasici-zdravotnici-facebook-instagram-youtube-twitter.A190102_131948_domaci_lre)

#### Seznam ostatních zdrojů

- [1] *Osobní rozhovor s Antonínem Schubertem*, starostou obce Modrava, Modrava, 12. 01. 2019



## SEZNAM TABULEK

Graf 1 – <i>SWOT analýza obce Modrava (Zdroj: vlastní)</i> .....	51
--	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Scénář polostrukturovaného rozhovoru s novináři

## **PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ POLOSTRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU S NOVINÁŘI**

### **Scénář rozhovoru s novináři:**

Rozhovor bude přizpůsoben danému typu média podle toho, zda jde o tisk, rozhlas, televizi, online.

### **Municipality v médiích obecně**

1. Jaký prostor ve vašem médiu dostávají informace z malých měst a obcí? Jaký typ zpráv z těchto míst má šanci na zveřejnění?
2. Jak se o dění v obcích nejčastěji dozvídáte?
3. Potřebujete jako zdroj informace tiskovou zprávu? Potřebujete k ní něco dalšího?
4. Co by měly obce dělat, aby se informace od nich v médiích objevovaly častěji?
5. Krizová komunikace – jak by měl starosta ve vztahu s novináři jednat, co od něj očekáváte? Stává se, že se s vámi odmítne bavit? Proč? Má to vliv na vyznění tématu?
6. Ovlivňuje fakt, zda informace bude zveřejněna, nebo ne, dlouhodobý vztah se zástupcem radnice? Pokud je ochotný, promítnete se to nějak do stylu vaší práce?
7. Jakou váhu mají zprávy získané o municipalitách od PR agentur? Přístupujete k nim s větší důvěrou/nedůvěrou, než když se na vás obrátí přímo zástupce úřadu?
8. Jak pracujete s tím, když se na vás starosta obrátí a nabídne svůj komentář?
9. Dáváte zástupci obce vědět, že informace zveřejníte? Vyhovíte mu, když vás požádá o zaslání publikované zprávy?

### **Způsob získávání informací od obce Modrava**

10. Získává redakce v současnosti nějakým způsobem informace od obce Modrava? Zasílá úřad tiskové zprávy, pořádá tiskové konference?
11. Pokud získáte tiskovou zprávu od Modravy, jaké další podklady k ní potřebujete, aby zpráva byla zveřejněna (např. fotografie)?
12. Jak často se zprávy o Modravě ve vašem médiu objevují?
13. Obracíte se sami aktivně na představitele Modravy?
14. Jaké informace vás z Modravy nejvíce zajímají?
15. Pokud Modrava svolá tiskovou konferenci, jak zásadní zprávu vám musí sdělit, abyste tam jeli?