

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**  
**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**  
**Institut politologických studií**

**POLITICKÁ KOMUNIKACE A POLITICKÝ MARKETING**  
**JAKO NÁSTROJ VLÁDNÍ POLITIKY**  
*Lukáš KRATOCHVÍL*

**Praha 2013**

**Vedoucí práce: PhDr. Josef Mlejnek Ph.D.**

## **BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM**

KRATOCHVÍL, Lukáš. *Politická komunikace a politický marketing jako nástroje vládní politiky*. Praha, 2013. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut politologických studií. Katedra politologie. Vedoucí diplomové práce PhDr. Josef Mlejnek Ph.D.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Na tomto místě bych rád poděkoval PhDr. Josefu Mlejnkovi Ph.D. za ochotu při vedení mé práce a cenné rady, které mi v průběhu psaní poskytl.

Rád bych také poděkoval všem, kteří mi v rámci přípravy práce vyšli vstříc, obětovali svůj, často drahocenný čas, a byli se mnou ochotní komunikovat a přispěli tak k jejímu vzniku a to ať již formou osobních rozhovorů, prostřednictvím elektronické komunikace nebo i cenných rad.

Dále mé poděkování patří Karolíně, která mi byla při psaní práce oporou a nakonec, ale v neposlední řadě patří obrovské poděkování mé rodinně za podporu a trpělivost, které se mi dostávalo jak po celou dobu studia, tak i při psaní této práce.

## **PROHLÁŠENÍ**

*Prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Politická komunikace a politický marketing jako nástroj vládní politiky“ vypracoval samostatně, že jsem řádně citoval všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu. Zároveň souhlasím i s tím, aby práce byla zpřístupněna pro další studijní a výzkumné účely*

V Praze dne 7. ledna 2013

.....

Lukáš Kratochvíl

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce *Politický marketing a politická komunikace jako nástroje vládní politiky* se zaměřuje na tematiku politické komunikace a politického marketingu s důrazem na jejich využití v rámci komunikace vlád a vládních politiků. Je představen teoretický rámec zahrnující témata politické komunikace, politického marketingu, politického public relations, permanentních kampaní a branding. Následně jsou představeny jednotlivé case studies, primárně zaměřené na prostředí České republiky s důrazem na kampaně Úřadu vlády České republiky.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Politická komunikace, politický marketing, public relations, branding, vládní komunikace

## **ABSTRACT**

Thesis *Political marketing and political communication as a tool of government policy* focuses on the topic of using political communication and political marketing by national government's and politicians. First part of thesis interduces theoretical framework for the political communication, political marketing, political public relations, permanent campaigns and branding. Second part focus on topic of govermental communication, third part of thesis interduces some case studies, primarily focused on the Czech Republic with an emphasis of the campaigns of the Government of the Czech Republic.

## **KEYWORDS**

Political communication, political marketing, public relations, branding  
govermental communication

<p style="text-align: center;"><b>Institut politologických studií</b> <b>Teze diplomové práce</b></p>
---

**Téma:** Politický marketing a politická komunikace jako nástroj vládní politiky  
(Political marketing and political communication as a tool of public policy)

**Navrhovaný vedoucí práce:** PhDr. Josef Mlejnek Ph.D.

**Předkladatel:** Bc. Lukáš Kratochvíl

**Datum předložení projektu:** 08.06.2011

Tematika politického marketingu a politické komunikace patřila do nedávné doby v českém politologickém diskurzu spíše k opomíjeným tématům a nebyla jí věnována dostatečná pozornost. Vše se změnilo v období před a hlavně po volbách v roce 2006, které znamenaly přelom nejenom v praktickém využívání politického marketingu českými politickými stranami, ale i v politologickém výzkumu této oblasti. Dnes je již situace v mnohém lepší a je možné najít hned několik originálních prací autorek a autorů, které se této tématice věnují a také narůstá množství bakalářských a diplomových prací o politickém marketingu a politické komunikaci. Většina těchto prací se však stále zaměřují hlavně na výzkum předvolebních kampaní politických stran. Prací, které se věnují povolební a vládní komunikací lze nalézt v české politologii jen minimum. Přitom i v České republice se začíná stejně jako ve světě projevat trend směřující k permanentním kampaním a prakticky neustálé komunikaci na ose volič - politická strana. Nutnost této komunikace si pak začínají uvědomovat hlavně vládní strany. Stále častěji je totiž zmiňováno jak v médiích tak i „voliči a občany“, že vláda nedostatečně vysvětluje své kroky například v rámci reformy a nedokáže vhodně a dostatečně „komunikovat“ jednotlivé agendy. Právě v souvislosti s tím vyvstává otázka, jakým způsobem jsou a mohou být uplatňovány některé postupy známé z politického marketingu a politické komunikace i na vládní úrovni.

V reakci na tuto situaci bych se chtěl ve své diplomové práci zaměřit na tematiku permanentních kampaní a využití metod politického marketingu a politické komunikace jako nástroje vlád a veřejných institucí.

Jako základ svého zkoumání bych chtěl využít teorii tržní orientace Jennifer Lees-Marsment, která je i nejčastěji využívanou teorií politického marketingu v českém prostředí a aplikovat jí na chování stran ve vládě, přičemž se budu soustředit hlavně na poslední fázi v rámci této teorie – dodání. S tím souvisí i otázka udržování tržní orientace politické strany i po skončení horké fáze kampaně.

V první části práce proto představím fenomén permanentních kampaní a možné metody, které mohou vládní instituce a politické strany využívat. Zmíněny budou také marketingové přístupy a politická komunikace.

V druhé části téma rozšířím pomocí několika vybraných case-studies jak českého tak zahraničního původu.

Třetí, závěrečná část práce by měla být zaměřena čistě prakticky a chtěl bych v ní navrhnout některá možné postupy a pohled do budoucnosti.

### **Předpokládaná osnova práce:**

#### 1. Úvod

##### 1.1. Stanovení výzkumného záměru

#### 2. Teoretický rámec

##### 2.1. Politický marketing a koncept permanentní kampaně

##### 2.2. Politická komunikace

#### 3. Případové studie

##### 3.1. Česká republika

##### 3.2. Holandsko

3.2. Spojené státy americké

3.2. Velká Británie

4. Praktická část

4. Závěr

### **Předběžný seznam odborné literatury:**

BARBERIO, Richard P. (2006): Branding: Presidential Politics and Crafted Political Communications. Prepared for delivery at the 2006 Annual Meeting of the American Political Science Association, August 30-September 3, 2006.

BARBERIO, Richard P. and Lowe Brian M. : A 'Branded' Nation? The Social and Cultural Backdrop for 'Branded' Legislation and Policy Initiatives. Paper presented at the meeting of the Eastern Sociological Society, Washington, DC.

BARTLE, John – GRIFFITHS, Dylan (eds.) (2001): Political Communications Transformed. From Morrison to Mandelson. Londýn, Palgrave.

ESSER, Frank – PFETSCH, Barbara (eds.) (2006): Comparing Political Communication. Cambridge, Cambridge University Press.

FELIPA, P. B. (2010): Marketing of the Political Party in Government. Semestre Economico 13.

HEITH, Diane (2004) Polling to Govern: public opinion and presidential leadership 352.2360973 H47

HENNEBERG, S.C. (2006a). Strategic Postures of Political Marketing: An Exploratory Operationalization. Journal of Public Affairs, vol. 6, no. 1, pp. 15-30.

HENNEBERG, S.C. (2006b). Leading or Following? A Theoretical Analysis of Political Marketing Postures. Journal of Political Marketing, vol. 6, no. 1, pp. 29-46.

HOWARD, Philip N.: New Media Campaigns and the Managed Citizen. Cambridge, Cambridge University Press.

JABLONSKI, Andrzej W. (2006): Politický marketing. Úvod do teorie a praxe. Barrister & Principal, Brno.

JACOBS, L. R. and SHAPIRO R. Y. (2000). Politicians don't pander : political manipulation and the loss of democratic responsiveness. Chicago, IL., University of Chicago Press.

KAID, Lynda L. (ed.) (2006): Handbook of Political Communication Research. Mahwah, New Jersey, London, IEA.

KAVANAGH, Dennis (1995): Election Campaigning: The New Marketing of Politics. Oxford, Blackwell.

Langmaid Roy, Charles Trevail and B. Hayman (2006). Reconnecting the Prime Minister. Paper presented at the Annual conference of the Market Research Society, London.

LeDUC, Lawrence – NIEMI, Richard G. – NORRIS, Pippa (eds.) (2002): Comparing Democracies 2. New Challenges in the Study of Elections and Voting. Londýn, Sage

Lees-Marshment, J: Marketing after the election: the potential and limitations of maintaining a market-orientation in government' 'Rethinking Public Relations' special issue for The Canadian Journal of Communication 2009

LEES-MARSHMENT, Jennifer - STRÖMBÄCK, Jesper – RUDD, Chris (2010): Global Political Marketing. Oxon, Routledge.

LEES-MARSHMENT, Jennifer (2008) Managing a market-orientation in government: Cases in the U.K. and New Zealand. In Dennis W. Johnson (Ed.), The Routledge Handbook of Political Management. USA, Taylor and Francis Group. 2008

LEES-MARSHMENT, Jennifer (2009): Political Marketing. Principles and Applications. Oxon, Routledge.

LEES-MARSHMENT, Jennifer (2011): The Political Marketing Game. Palgrave Macmillan.

LIJPHART, Arend (199): Patterns of Democracy. New Haven, London, Yale University Press.

LILLEKER D. - SCULLION R. (Eds.) (2007): Voters or Consumers: Imagining the contemporary electorate. Cambridge Scholars Publishing.



- LILLEKER, Darren G. – LEES-MARSHMENT, Jennifer (2005): Political Marketing. A Comparative Perspective. Manchester and New York: Manchester University Press.
- LILLEKER, Darren G. (2006): Key Concepts in Political Communication. London, Sage.
- MAIR, Peter – KATZ, Richard S. (eds.) (1994): How Parties Organize: Change and Adaptation in Party Organizations in Western Democracies. Sage, Londýn.
- MAIR, Peter (1997): Party System Change: Approaches and Interpretations. Oxford, Clarendon Press.
- MAUSER, Gary A (1983): Political Marketing. An Approach to Campaign strategy. New York, Praeger.
- McNAIR, Brian (2003): An Introduction to Political Communication. Third edition, London, Routledge.
- MUNRO, H. A. d – ROBERTS M. - SKELCHER C. (2008). Partnership Governance and Democratic Effectiveness: Community Leaders and Public Managers as Dual Intermediaries." Public policy and administration 23(1): 61-79.
- NEEDHAM, Catherine (2002). Branding Public Policy: Marketed Government under Clinton and Blair. Paper presented at the Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, Massachusetts, 29 August - 1 September 2002.
- NEEDHAM, Catherine (2007) Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign. Political Studies, vol. 53, 2005: 343-61.
- NEEDHAM, Catherine (2006) Brands and Political Loyalty. Journal of Brand Management, vol. 13 2006: 178-87.
- NEWMAN, Bruce I. (ed.) (1999): Handbook of Political Marketing. Thousand Oaks, London, New Delhi, Sage.
- NORRIS, Pippa – CURTICE, John – SANDERS, David – SCAMMEL, Margaret – SEMETKO, Holli A. (1999): On Message: Communicating the Campaign. Londýn, Sage.
- NORRIS, Pippa (2001): Digital Divide? Civic Engagement, Information Poverty

and the Internet Worldwide. New York, Cambridge University Press

NORRIS, Pippa (ed.) (1999): Critical Citizens. Global Support for Democratic Governance. Oxford, Oxford University Press .

NORRIS, Pippa(2000): A Virtuous Circle. Political Communications in Postindustrial Societies. Cambridge, Cambridge University Press

O'SHAUGHNESSY, Nicholas J. (ed.) – HENNEBERG, Stephan C. M. (asoc. ed.) (2002): The Idea of Political Marketing. Westport, Connecticut, Londýn, Praeger.

PLASSER, Fritz – PLASSER, Gunda (2002): Global Political Campaigning. A worldwide Analysis of Campaign Professionals and Their Practices. Westport, Connecticut, London, Praege.

REHFELD, Andrew (2009): Representation rethought: on trustees, delegates, and gyroscopes in the study of political representation and democracy' APSR Vol 103, no 2, May. Pp. 214-230.

SHAUGHNESSY, Nicholas J. (2004): Politics and Propaganda. Manchester.

SCHMITT-BECK, Rüdiger – FARRELL, David M. (eds.) (2002): Do Political Campaigns Matter? Campaign effects in elections and referendums. Londýn, Routledge.

SCHULZ, Winfried – SCHERER, Helmut – HAGEN, Lutz – REIFOVÁ, Irena – KONČELÍK, Jakub (2004): Analýza obsahu mediálních sdělení. Praha, Karolinum.

SRPOVÁ, Hana a kol. (2007): Od informace k reklamě. Ostrava, Filozofická fakulta.

STANYER, James (2007): Modern Political Communication. Cambridge, Polity Press.

SUSSMAN, Gerald (2005): Global Electioneering. Lanham, Boulder, New York, Toronto and Oxford.-

ŠARADÍN, Pavel (ed) (2007): Politické kampaně, volby a politický marketing. Olomouc.

TETLOCK, P (2005) Expert political judgment: how good is it? How can we

know? Princeton: Princeton University press.

VAN DER HART, Hein W. C. (1990), 'Government Organisations and their Customers in the Netherlands: Strategy, Tactics and Operations', *European Journal of Marketing*, 24: 7, 31-42.

WEISSBERG, Robert (2002), *Polling, policy and public opinion: the case against heeding the voice of the people*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>13</b>
<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b> .....	<b>19</b>
<b>1 POLITICKÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>19</b>
1.1 POLITICKÝ MARKETING.....	35
<b>2 KOMUNIKACE VLÁD</b> .....	<b>46</b>
2.1 VLÁDNÍ PUBLIC RELATIONS .....	52
2.2 PUBLIC AFFAIRS A LOBBING.....	54
2.3 VLÁDNÍ KAMPANĚ .....	56
2.4 BRANDING JAKO KONCEPT ŘÍZENÍ ZNAČKY .....	58
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>65</b>
<b>3 PŘÍPADOVÉ STUDIE KOMUNIKAČNÍCH KAMPANÍ</b> .....	<b>65</b>
3.1 KOMUNIKACE PROJEKTU PROTIRAKETOVÉ OBRANY .....	65
3.2 NÁRODNÍ EKONOMICKÁ RADA VLÁDY (NERV) .....	67
3.2.1 NÁRODNÍ PROTIKRIZOVÝ PLÁN (NPP) .....	68
<b>4 VYBRANÉ KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ VLÁDY V ČR</b> .....	<b>69</b>
4.1 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY - INTERNET A NA SOCIÁLNÍ SÍTĚ .....	70
4.1.1 PANEPREMIERE.CZ.....	74
4.2 INFORMAČNÍ CENTRUM VLÁDY.....	75
4.3 INFORMAČNÍ KAMPANĚ „VLÁDA PRO VÁS“ A „VLÁDA PRO BUDOUCNOST“ .....	76
4.4 KAMPAŇ „STOP SEXUÁLNÍMU NÁSILÍ NA DĚTECH“ .....	80
4.5 KOMUNIKACE PŘEDSEDNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V RADĚ EVROPSKÉ UNIE .....	81
4.6 INFORMAČNÍ KAMPAŇ KVLÁDNÍM REFORMÁM V ROCE 2012 .....	83
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>89</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>93</b>
<b>PŘÍLOHY</b> .....	<b>103</b>
<b>JEDNOTNÝ VIZUÁLNÍ STYL STÁTNÍ SPRÁVY</b> .....	<b>103</b>

## ÚVOD

Výzkum v oblasti politických věd nahlížený optikou politické komunikace, potažmo politického marketingu je poměrně mladou, avšak překotně se rozvíjející disciplínou a cesta k tomu, aby byl širokou politologickou obcí respektován, jako rovnocenný koncept je stále ve svých počátcích. Přijetí oboru v očích některých badatelů komplikuje i fakt, že akademické bádání v této oblasti se velmi často těsně prolíná s praxí a díky samotnému původu disciplíny je výzkum v této oblasti ze své podstaty multidisciplinární. Neomezuje se tak jen na samotnou oblast politických věd, ale naopak je možné nalézt výrazné přesahy i do dalších oborů. Ať již jde o ekonomii a z ní vycházející klasicky pojímaný marketing, ze kterého často čerpá politický marketing svůj pojmový aparát a leckteré postupy, nebo například mediální a komunikační studia, která lze spolu s klasickou politologií považovat za základ politické komunikace. Jde však i o další obory jako je psychologie, klasická, potažmo politická sociologie a v poslední době i obory jako je statistika a s ní související průzkumy veřejného mínění nebo metody analýzy dat a data-mining<sup>1</sup>.

Celou již tak nepřehlednou situaci navíc komplikuje fakt, že výrazná většina prací o politické komunikaci a politickém marketingu je anglo-americké, případně západoevropské provenience a je proto silně ovlivněna vývojem a praxí v těchto zemích, místními volebními a politickými systémy a také lokální politickou kulturou. Toto sepjetí s praxí je možné pozorovat hlavně ve Spojených státech amerických, které je možné považovat za kolébkou

---

<sup>1</sup> Data mining (do češtiny by se dal tento pojem přeložit jako „dolování z dat“) je proces získávání zajímavých, potenciálně užitečných, ale dosud neznámých informací z rozsáhlých datasetů. Právě tyto metody a postupy související s analýzou dat se staly jedním z hlavních trumfů kampaně Baracka Obamy za znovuzvolení prezidentem v roce 2012 (srovnej například Scherer, 2012).

výzkumu v oblasti politického marketingu a politické komunikace a svůj původ zde má i většina teorií.

Aplikace některých modelů a teoretických přístupů na prostředí a politické systémy ostatních států mimo tento prostor, kam patří i země střední a východní Evropy – mezi které řadíme i Českou republiku – je v mnoha ohledech problematická a pro jejich operacionalizaci by bylo třeba se shodnout na určitých základních bodech, ze kterých bude výzkum vycházet, společné teorii a bylo by třeba provést velmi rozsáhlé komparativní studie<sup>2</sup>. Situace v oblasti střední a východní Evropy je pak o to složitější, že o svobodné volební a politické soutěži a svobodném a neregulovaném přístupu k informacím a na ně navazující aplikaci komunikačně-marketingových technik v politice lze hovořit až po pádu komunistických režimů v těchto zemích na přelomu 80. a 90. let. Politologický výzkum v České republice se v první řadě soustředil na celkové etablování oboru. Až do nedávné doby tak stála témata jako politická komunikace a politický marketing v politologickém výzkumu na okraji zájmu a byla jim věnována buď minimální, nebo vůbec žádná pozornost. Tato situace se začala částečně měnit v období okolo voleb do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky v roce 2006, které znamenaly výrazný posun jak v praktickém využívání postupů politického marketingu, tak v užití služeb specializovaných politických konzultantů a agentur českými politickými stranami<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Přes všechna tato úskalí se již objevilo několik pokusů o studie zahrnující státy celého světa, včetně států střední a východní Evropy a zahrnující i případovou studii České republiky (srovnej např. Lees-Marshment, Rudd, & Stromback, 2009).

<sup>3</sup> Více o tomto přerodu obšírně pojednává například Anna Matušková ve své publikaci *Politický marketing a české politické strany* nebo sborník *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2006* editovaný Daliborem Čaloudem, Tomášem Foltýnem, Vlastimilem Havlíkem a Annou Matuškovou.

Jako jeden z prvních rozsáhlejších výzkumů o politickém marketingu v českém prostředí lze označit práci Jany Boučkové (Boučková, 1995, potažmo Boučková, 1998). Důležitým příspěvkem co se týče případových studií je pak původem Slovenská publikace *Kto? Prečo? Ako? Slovenské volby 98*, ve které je dokonce poprvé v rámci samostatné kapitoly zmíněno dnes aktuální a hojně diskutované, v tehdejší době však velmi inovativní, téma využívání internetu ve volebních kampaních. Tematicke politické komunikace, avšak primárně v souvislosti s masmédií a mediálními studii, se poprvé obsírně věnuje sborník Jana Jiráka a Blanky Říchové *Politická komunikace a média* z roku 2000. Za první ucelenější souhrnnou publikaci o politickém marketingu, která věnuje výrazný prostor i teoretickému rámci a není jen souhrnem případových studií lze však považovat až monografii Evy Bradové *Od lokálních mítinků k politickému marketingu*. V případě teoretických studií lze hovořit o dvou přelomových a poměrně komplexních pracích - první z nich je text polských autorů Andrzej W. Jabłońského a kolektivu z roku 2006 *Politický marketing, úvod do teorie a praxe*, kterou do češtiny přeložil Lubomír Kopeček. Druhým je pak sborník *Teorie a metody politického marketingu* z roku 2012, který představuje doposud nejkomplexnější publikaci zpracovanou českými autory věnovanou většině aspektů souvisejících s politickým marketingem, politickou komunikací, ale například i strategiím ve volebních kampaních a dalším doposud nepřiliš zkoumaným tématům. Naopak více praktický pohled na věc nabízejí práce věnující se přímo jednotlivým volbám, kampaním anebo případovým studiím. Mezi ty patří hlavně publikace Anny Matuškové věnující se primárně volbám do Poslanecké sněmovny v roce 2006 *Politický marketing a české politické strany* a také sborníky o volbách v roce 2006, 2008 a 2010. Dalšími důležitými texty jsou publikace *Politické kampaně, volby a politický marketing*, kterou sestavil Pavel Šaradín, a publikace *Negativní kampaně a politická reklama ve volbách* sestavená Evou Bradovou. Oba zmínění autoři stojí také za textem *Permanentní kampaň a proces vládnutí: politika v éře*

*konzultantů*, který se u nás poprvé podrobně věnoval tématu permanentních kampaní a problematice konzultingu v politickém prostředí.

Systematicky se akademickému výzkumu s důrazem na politický marketing věnuje několik českých politologických pracovišť. Jde o například o pražskou Vysokou školu CEVRO institut<sup>4</sup>, dále pak Katedru politologie a evropských studií při Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci a částečně i některá nepolitologická pracoviště na Vysoké škole ekonomické v Praze a Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy. První obor zabývající se přímo politickým marketingem – studijní specializace Volební studia a politický marketing – vznikl na Masarykově univerzitě v Brně. Velmi důležitá je také zdejší výrazná konferenční činnost, kdy v rámci Mezinárodního politologického ústavu při Masarykově univerzitě bylo uspořádáno od roku 2007 několik konferencí za účasti předních specialistů a odborníků z celého světa. V souvislosti s tématem této práce je vhodné poznamenat, že v rámci konference RC22 Political Communication Sessions konané v roce 2012 se jeden z panelů věnoval přímo tématu vládní komunikace.

Zatímco období po volbách 2006 je popsáno velmi pečlivě (srovnej např. Matušková 2010), akademických prací a studií zabývajících se volebními kampaněmi v meziválečném období a využitím metod politického marketingu ve volbách a mezi volbami v letech 1990 - 2006 není příliš mnoho. I když jde spíš o populárně-naučný text, než o akademickou práci, zůstává v tomto směru dodnes nepřekonaným a často citovaným dílem kniha novináře Bohumila

---

<sup>4</sup> Pozice této soukromé vysoké školy je však do jisté míry specifická, protože je názorově a částečně pak i personálně prostřednictvím svého zakladatele, kterým je CEVRO – Liberálně-konzervativní akademie, propojená s Občanskou demokratickou stranou. Jejím předsedou je bývalý přední politik a ministr za ODS Ivan Langer a ve vedení zasedají i někteří další politici ODS jako Jan Zahradil nebo Oldřich Vlasák. CEVRO – Liberálně-konzervativní akademie také pořádá vzdělávací kurzy a školení pro politické profesionály a mezi její absolventy patří někteří jak někteří politici, tak i manažeři volebních kampaní.



Pečinky *Cesta na hrad: Ze zákulisí volebních kampaní*. Český politologický výzkum také postrádá text, který by zařadil politický marketing do širšího politologického rámce a přispěl tak k jeho etablování v rámci politologického výzkumu.

Jak je z přehledu patrné, většina prací a výzkumů české provenience se stále v převážné míře zaměřuje na předvolební kampaně politických stran. Prací zkoumajících politickou komunikaci a využívání politického marketingu v povolebním období a hlavně pak komunikaci orgánů veřejné správy jako jsou vláda, ministerstva případně krajské a lokální samosprávy je v české politologii stále minimum a tato oblast zůstává prakticky nedotčena systematickým politologickým výzkumem. Přitom význam této tematiky v rámci světového výzkumu nadále roste a mnozí autoři (srovnej např. Lees-Marshment, 2011) jej řadí do popředí svého zájmu. V neposlední řadě jde také o téma často zmiňované a analyzované v médiích.

Právě v reakci na předestřenu situaci se zaměřím na otázku, jakým způsobem je využíváno metod politické komunikace a politického marketingu nejen v období těsně před volbami a v rámci období volebních kampaní. Také budu sledovat, jakým způsobem komunikují politici a politické strany v delším časovém horizontu a jakých prostředků vlády a vládní politici v případě dlouhodobé komunikace mohou využívat a využívají. V rámci takto definovaného výzkumného cíle se tedy pokusím zodpovědět následující výzkumné otázky:

- Používají se metody politické komunikace a politického marketingu ve vládní komunikaci a jaký je vliv a propojení těchto metod s politickou vědou? Pokud ano, které z metod a postupů jsou pro výzkum v této oblasti vhodné?

- Jsou nástroje politické komunikace používány politickými stranami, politiky, vládou a vládními politiky v České republice i v období mezi volbami? Lze v českém prostředí najít i příklady vládních kampaní?

Práce bude strukturována na tři na sebe úzce navazující a těsně propojené části. V první se zaměřím na širší teoretické vymezení a vztah politické komunikace a politického marketingu. Dále budou představeny relevantní koncepty, které stojí v rámci politologického výzkumu v České republice spíše na okraji zájmu, půjde například o téma permanentních kampaní a brandingů, politického konzultingu a public affairs a lobbyingu.

Cílem samotné práce není podat vyčerpávající definice těchto pojmů a konceptů, ale představit a uvést je do souvislosti s hlavním tématem samotné práce. Zároveň je jedním z jejích stěžejních cílů otevřít debatu o této tématice a předestřít možné cesty, kterými by se mohl výzkum této oblasti v české politologii do budoucna ubírat. To bude také hlavním úkolem druhé části práce, která se bude pohybovat na rozmezí teoretického přístupu, kdy bude představen koncept, jakým může být nahlíženo na vládní komunikaci, a praktického přístupu, kdy budou uváděny některé příklady z praxe a to jak české, tak zahraniční provenience. Celkově se může zdát záběr prvních dvou částí práce a zkoumaných témat obecný a široký, přesto považuji tento postup za správný a to i vzhledem ke skutečnosti, že se jedná v českém prostředí o nepříliš probádanou tematiku.

Třetí, praktická část práce, bude věnována spojení představených teorií, metod a přístupů a bude zde prezentováno několik případových studií spojených s komunikační praxí a využitím vládních kampaní v České republice.

## TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Jak již bylo řečeno v úvodu, analýza politické komunikace a politického marketingu a využívání těchto nástrojů v politice patří k překotně se rozvíjícím tématům v rámci studia politických věd a to jak v České republice, tak ve světě. Aby bylo možné tyto koncepty aplikovat na samotné téma práce, kterým je komunikace vlád a vládních představitelů, považuji za důležité, ba přímo nezbytné, nejdříve předestřít vývoj, který vedl k prosazení těchto technik v politice.

### 1 POLITICKÁ KOMUNIKACE

Debata o komunikačních aktivitách politické sféry s veřejností, která je v popředí zájmu politické komunikace, není ve své podstatě ničím novým a převratným. Praxe v této oblasti je vlastně stará jako politika sama – její počátky můžeme vysledovat již do dob starověkého Řecka a Říma. Je těžké, ba přímo nemožné, najít v lidské historii období, ve kterém politická sféra neměla ambici komunikovat s ostatními skupinami a sférami v rámci společnosti nebo je přesvědčovat, aby se chovaly a jednaly jí zamýšleným způsobem. Zájem o tyto otázky se dá nalézt již v pracích starověkých filosofů, jako je Aristotelova *Rétorika* a *Politika* nebo v dílech Platona a Cicera. Za jedno z prvních děl v této oblasti lze považovat dopis *Commentariolum Petitionis*, jehož autorem je Quintus Tullius Cicero, ve kterém radí svému bratrovi Marku Tulliu Cicerovi, jak se úspěšně ucházet o funkci římského konzula a následně ji i vykonávat (Matušková 2010: 7). Za další stěžejní historické dílo v této oblasti lze považovat slavný renesanční spis *Il Principe (Vladař)*, jehož autorem je Niccolò Machiavelli a který obsahuje kromě jiného i rady, jak vládnout, jak se chovat k poddaným a komunikovat s nimi. Toto téma je důležité také v rámci studia politických věd a lze najít hned několik autorů, kteří tuto problematiku v rámci svého bádání reflektují a to ať již stojí v popředí jejich zájmu, nebo se jím zabývají jen okrajově.

Počátky tohoto výzkumu v moderní politologii lze vysledovat v teoriích politického systému a přelomových pracích Davida Eastona a později Gabriela A. Almonda o systémovém přístupu a strukturálně-funkční analýze. Komunikací a jejím ukotvením v rámci politických věd se zabýval i Harold D. Lasswell, když ji vymezil jako výzkum toho, „*kdo říká co, jak, komu a s jakým účinkem*“ (Říchová, 2000: 84). Hlavním přínosem Eastona byla adaptace systémové teorie původně pocházející z biologie a kybernetiky pro politické vědy. Eastonovu teorii pak upravuje a rozvíjí Gabriel A. Almond, který se podobně jako další badatelé vydal cestou rozpracování základních prvků tohoto poněkud abstraktního modelu a přibližuje ho blíže k realitě (Říchová 2000: 59). A právě Almond mezi jednu z funkcí v rámci politického systému řadí i *politickou komunikaci*. Ta podle Almondova názoru zajišťuje nejen propojení jednotlivých částí systému mezi sebou, ale také jeho propojení s okolím. Komunikační funkce má však v rámci politického systému specifické postavení, jelikož je podle něj nezbytným aspektem pro fungování ostatních funkcí systému, a proto Almond tvrdí, že má být vydělena jako zvláštní funkce (Říchová 2000: 80).

Po většinu lidské historie šlo v politické komunikaci primárně o jednosměrný proces směřující od politických, potažmo církevních představitelů směrem k ostatním sférám společnosti. Dodnes je pro ni charakteristické, že se politická moc snažila využít v dané době a k danému účelu všech relevantních a dostupných kanálů – v 11. století papež Innocenc III. využil jediného tehdejšího komunikačního prostředku masového dosahu, když přikázal anglickým mnichům, aby přibili na dveře kostelů zprávu o exkomunikaci tehdejšího anglického krále Jana Bezzemka, čímž zajistil, že se tato zpráva dostala k většině věřících navštěvujících pravidelná kázání, kteří tvořili majoritu tehdejší společnosti (Liliker, 2006: 1-2).

Razantní přerod poprvé přichází s vynálezem knihtisku v 15. století. S postupným nárůstem gramotnosti ve společnosti tak vzniká početná skupina

potenciálních konzumentů masového obsahu. Nastává proces sekularizace, v němž náboženské autority postupně ztrácí monopol na výklad světa a nejsou nadále schopny kontrolovat socializaci a chování občanů. Ti se nově orientují na hodnoty a instituce přesahují tradiční oblast víry a vedle Bible a církevních obrazů s náboženskými motivy začínají být hromadně tištěny i letáky a texty zpochybňující církevní dogmata (Maarek, 2003: 157; Ftorek, 2010: 23-27; Bradová, Šaradín 2007: 31).

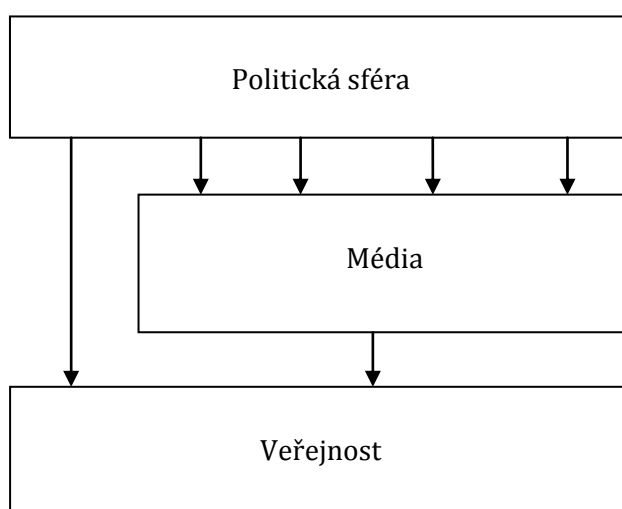


Schéma 1. Tradičního pohled na politickou komunikaci (zpracováno podle: Liliker 2006: 5)

A právě spolu s rozvojem médií a hlavně rozšiřováním všeobecného volebního práva na různé skupiny ve společnosti se postupně mění i její samotné uspořádání. Upadající moc církve je postupně nahrazována vznikem konceptu „národních států“ a s tím je spojen i vznik nového, do té doby prakticky neznámého mezičlánku, kterým jsou politické strany. Mocenskou elitu již negeneruje církev a vyšší, často šlechtický, stav, ale vzniká v prostředí těchto nových mocenských organizací.

Podle Richarda Katze a Petera Maira (1995: 5-28) byla zpočátku, tedy přibližně v době od poloviny 19. do počátku 20. století, převažujícím typem takzvaná elitní strana, jinak také strana kádrů. Ta byla charakterizována hlavně tím, že vznikala v parlamentu a jejím primárním cílem byla koordinační

a zákonodárná činnost na jeho půdě. Mezi takové strany patří Toryové a Whigové v Anglii nebo politické strany vznikající v době Velké francouzské revoluce. Vzhledem k velmi úzké skupině občanů disponujících volebním právem byla volební soutěž velmi omezená a potřeba vedení volebních kampaní byla minimální. Členská základna nebyla také příliš početná; běžní členové tvořili zároveň i politické elity a hlavní ideou stran byla existence nějakého vyššího zájmu, který se snažily prosazovat.

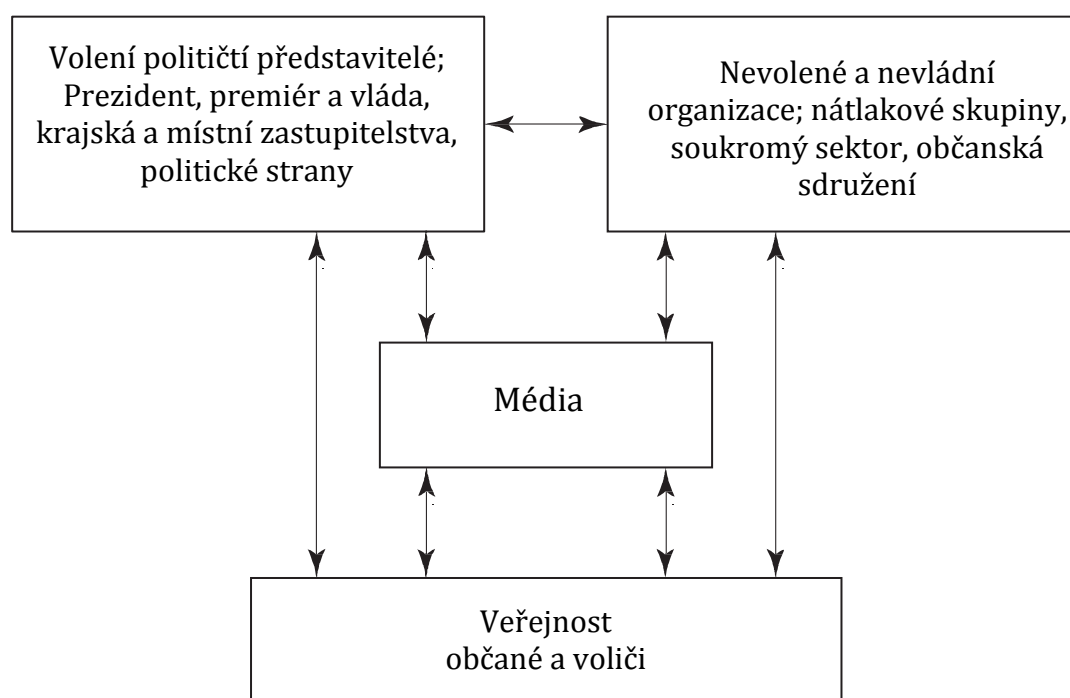


Schéma 2. Úrovně aktéři v rámci moderní politické komunikace (zpracováno podle: Liliker 2006: 6).

S přelomem 19. a 20. století se začíná situace na politickém trhu proměňovat. Hlavním iniciátorem změn je nastupující industrializace a urbanizace. Do té doby poměrně uzavřený politický trh se začíná s rozšiřováním volebního práva otevírat a možnost spolurozhodovat o vládě získává stále širší skupina obyvatelstva. Jde hlavně o střední a nižší společenské vrstvy. Ty však již nejsou, a ani nemohou díky své početnosti být osobně zainteresovány na řízení státu, jako tomu bylo v případě období elitních stran. Politici si nemohou dovolit nadále ignorovat tento nový segment, čemuž

musí postupně přizpůsobit i svou strukturu. Svoji legitimitu již strany neodvozují od parlamentu, ale od vlastní voličské základny, která postupně, a také v souvislosti se zakládáním místních a lokálních organizací roste a zároveň se díky členským příspěvkům stává pro strany hlavním zdrojem financí. Vznikají tak masové politické strany, jejichž hlavním cílem je zastupování a hájení zájmů skupin, které tvořily členskou základnu daných stran (například venkovské obyvatelstvo, zemědělci, dělníci a rolníci, nebo střední městská třída, živnostníci či průmyslníci). Volební kampaně získávají primárně mobilizační charakter a důležitým prvkem je, že strany v té době zároveň kontrolovaly širokou škálu komunikačních prostředků, které přímo sloužily k prosazování jejich zájmů (Bradová, 2005: 41-42; Katz a Mair, 1995: 10-11). Mezi typický příklad takového systému patřila i první Československá republika, v jejímž rámci lze vysledovat i další z důležitých jevů provázející tuto etapu v rámci politické komunikace, kterým je výrazná přítomnost stranického tisku (Bradová 2005: 51). Noviny v dané době představovaly hlavní zdroj zprostředkování informací, vytvářely se v těsné souvislosti se vznikem politických stran již na konci 19. století a byly důležitým pojítkem mezi jejich vedením a širokou členskou základnou. Například v roce 1930 vycházelo téměř 4 000 titulů, mezi kterými lze uvést například národně demokratické *Národní listy*, lidovecké *Lidové noviny*, sociálně demokratické *Právo lidu*, národně socialistické *České slovo*, komunistické *Rudé právo* či agrárnícký *Venkov*. Vznikala ale také nezávisle řízená periodika, která však ve skutečnosti sympatizovala s určitou politickou stranou nebo názorovým, případně společenským, proudem. Mezi takováto periodika můžeme zařadit například „prohradní“ deník *Tribuna* nebo list československé obce legionářské *Národní osvobození*. Dále sem můžeme řadit prestižní týdeník *Přítomnost*, který byl sice formálně nezávislým periodikem, ale jehož vznik přímo financoval první československý prezident Tomáš G. Masaryk. Stranická politika se prosazovala zejména v ranních vydáních deníků (tzv. raníky), kde si čtenáři mohli přečíst projevy stranických činitelů, obvykle stranicky zaměřené komentáře

k politickým událostem, výtahy z usnesení různých stranických schůzí, reakce na činnost konkurenčních stran a další zprávy politického charakteru (Končelík, Večeřa, & Orság, 2010: 40-41; Bednařík, Jirák, & Köpplová, 2011).

System masových politických stran se rozvíjí v Evropě hlavně v předválečném a meziválečném období. Přibližně od 50. do 80. let 20. století se začíná struktura politické komunikace výrazně měnit. Podle Darena Lilikera (2006: 5-6) se na rozdíl od tradičního schématu proces v období po druhé světové válce komplikuje a stává se stále více komplexním. Do procesu politické komunikace vstupují noví aktéři, kteří se mezi sebou začínají ovlivňovat a navzájem si vyměňovat poznatky i požadavky, čímž komunikace přestává být jednosměrná. Postupně dochází k erozi tradičních sociálních hranic napříč společnostmi, roste sociální mobilita občanů a voličů. Zároveň se s postupně rostoucí životní úrovní proměňuje i politický systém, stejně jako chování voličů. Jedním z nejvýznamnějších důsledků všech těchto jevů je vznik poměrně široké skupiny tzv. přelétavých, neboli také nerozhodnutých voličů (*swing voters*).

Do politického procesu vstupují noví hráči, jakými se v rámci probíhajícího procesu, který nazýváme profesionalizací nebo také modernizací politické komunikace, stávají nestátní aktéři, mezi které patří nevládní organizace, občanské iniciativy a občanská sdružení s primárně politickými cíli.<sup>5</sup> Dále sem můžeme zařadit i soukromé ekonomické subjekty, případně

---

<sup>5</sup> V České republice byl silným zastáncem role nestátních aktérů prezident Václav Havel. Příkladem takových aktérů v rámci politického systému mohou být vysoké školy, pobočky mezinárodních nevládních organizací jako *Transparency International* (<http://www.transparency.cz>) nebo různá aktivistická sdružení. V České republice můžeme uvést například o projekty *Budování státu* (<http://budovanistatu.cz>) a *Rozklikávací rozpočet* (<http://www.rozklikavacirozpocet.cz>), jejichž cílem je dopodrobna zmapovat procesy a výdaje v rámci státního rozpočtu, případně *Rozpočet obce* (<http://www.rozpocetobce.cz>) sledující ty samé procesy v rámci měst a obcí. Dále jde třeba o sdružení



významné veřejně působící osobnosti (tzv. *opinion leaders*) vyjadřující se k politickým otázkám a mající schopnost ovlivňovat nebo přímo utvářet názory ostatních.

Dochází také k postupnému oddělování jednotlivých voleb a s tím souvisí i debata o otupování zájmů voličů o politiku.<sup>6</sup> Například v dobách první Československé republiky byly volby do Poslanecké sněmovny a Senátu pořádány společně. To platí i pro Spojené státy, kde ještě v 19. století byly ve většině států veškeré posty obsazovány volbami v jediný den. Dnes máme hned několik druhů voleb, které jsou často oddělené a stále přibývají. V případě České republiky jde tak kromě voleb do Poslanecké sněmovny ještě o senátní volby, krajské volby, komunální volby a volby do Evropského parlamentu. V roce 2013 k nim přibývají ještě přímé prezidentské volby. Dále se ze zákona mohou konat ještě referenda a to jak na lokální, tak i na celostátní úrovni.

Klíčovým hybatelem těchto překotných změn, které můžeme ve společnosti pozorovat, se pak stává mediální sféra. (Stranický) tisk ztrácí postupně své dominantní postavení a dochází k postupující komercializaci tisku. První kroky se v tomto směru odehrály ve Velké Británii a Spojených státech, kdy se zde začal prosazovat tzv. šestákový nebo jinak také krejcarový tisk (*penny press*). Za první titul tohoto typu je považován *Penny magazin* vydávaný od roku 1832 v Londýně. V USA to byly listy *New York Sun* (1833) a *New York Herald* (1835). Šlo o noviny přinášející dnešním pohledem silně

---

sledující aktivity jednotlivých politiků a zastupitelů jako *KohoVolit.eu* (<http://www.kohovolit.eu>) nebo *NašiPolitici.cz* (<http://www.nasipolitici.cz>). Některá tato občanská sdružení společně vytvořila projekt *RekonstrukceStatu.cz* (<http://www.rekonstrukcestatu.cz>).

<sup>6</sup> Tímto tématem se zabývají například Karlheinz Reif s Hermannem Schmittem (Schmitt & Reif, 1980), kteří o něm mluví v souvislosti s prvními volbami do Evropského parlamentu a přichází s tzv. teorií voleb druhého řádu.

bulvární obsah určený pro masového čtenáře a jeho vznik s sebou nese i vytvoření reklamního trhu, který se – namísto do té doby dominantních příjmů z předplatného – stává hlavním zdrojem příjmů novin (Jabłońsky 2005: 41; Ftorek, 2010: 26). Na úkor do té doby dominantního tisku se pak od 20. a 30. let 20. století začíná prosazovat rozhlasové vysílání, od 50. let 20. století se pak hlásí o slovo celoplošné televizní vysílání, přičemž oba tyto nové kanály jsou nezávislé na politických stranách (Norris, 2000: 139). Zatímco dříve bylo pro politiky snadné oslovit svoji cílovou skupinu pomocí vlastních komunikačních kanálů a ve volbách se mohli, ba přímo museli, spolehnout na poměrně stabilní voličskou základnu a aparát politických stran, dnes se primární snahou politických představitelů stává nutnost získat kontrolu nad – povětšinou komerčně řízenou – mediální agendou a dosáhnout pokud možno co nejčastějšího a nejpozitivnějšího výskytu v rámci mediálního prostoru. Zároveň s tím upadá i moc straníků a stranických sekretariátů. Politické strany se musí na tyto nové trendy adaptovat a snižují svoji ideologickou závislost a rozšiřují okruh akcentovaných témat.<sup>7</sup> S rostoucím významem televizního vysílání roste i personalizace politiky a význam image kandidátů, což je patrné nejprve ve Spojených státech, jejichž silně personalizovaný politický systém a rozvolněnost politických stran byly ideálním podhoubím pro tyto změny. S postupným prosazováním elektronických médií na konci 20. století a s tím, jak roste význam internetu nebo v poslední době mobilních telefonů<sup>8</sup>, jsou politici vystaveni 24

---

<sup>7</sup> V rámci politicko-vědního výzkumu tento proces organizační proměny uvnitř politických stran poprvé refletoval Otto Kirchheimer (1966), když přichází s konceptem takzvané volební, nebo jinak také univerzální politické strany (*catch-all party*). Dále reagují na tento proces například Katz s Mairem, když v polovině 90. let představují koncept *strany kartelu* (srovnej Katz a Mair, 1995).

<sup>8</sup> Ty mohou sloužit jak jako nástroj ve volebních kampaních – Barack Obama jejich prostřednictvím oznámil svým příznivcům jméno svého viceprezidentského kandidát – ta jako záznamové zařízení pro

hodinovému dohledu médií a každé jejich rozhodnutí je tak pod neustálou kontrolou a můžeme detailně sledovat všechny jejich politické, ba i soukromé kroky a to někdy i doslova v přímém přenosu. Stále častěji mluvíme o tendencích s k tzv. pop-zpravodajství nebo také infotainmentu – politika se propojuje s oblastí zábavního průmyslu, je kladen čím dál větší důraz na emoce, jsou zdůrazňovány střety a konflikty a někteří politici dokonce nemají daleko k celebritám.<sup>9</sup> Ikonickým a nesčetněkrát zmiňovaným příkladem, který je uváděn jako zlom v tom, jakým způsobem televizní vysílání a vzhled a image kandidáta ovlivnily rozhodování voličů je první televizní debata mezi americkými prezidentskými kandidáty Johnem F. Kennedym a Richardem Nixonem v roce 1960. Ta byla přenášena jak pomocí rádiových vln, tak vůbec poprvé, i pomocí televizního vysílání. Opálený, perfektně oholený, odpočatý a výborně vypadající Kennedy debatě přikládal velký význam. Několik dní dopředu se na ni připravoval, cvičil se svým týmem jednotlivé reakce a na poslední chvíli se ladily i takové detaily, jako byla barva kravaty a košile nebo délka ponožek. Během debaty pak vypadal klidný a soustředěný. Nixon naopak prodělal několik týdnů před debatou operaci a zdravotní komplikace s kolenem a ráno těsně před debatou si jej opět poranil. Trpěl zvýšenou teplotou, byl bledý, jeho oholení nevypadalo na televizní obrazovce příliš dobře, oblek byl příliš světlý, takže splýval s pozadím a Nixon vypadal celkově unaveně. Podle průzkumů provedených po debatě diváci, kteří

---

zaznamenávání často kontroverzních událostí jako tomu bylo v případě „macaca controversy“ – skandálu spojeného s americkým senátorem Georgem Allenem anebo v případě komentáře „47 %“ Mitta Romneyho na adresu voličů Baraca Obamy v prezidentských volbách v roce 2012.

<sup>9</sup> Příkladem zpracování tohoto politického vývoje v politické reklamě je dnes již slavný spot „Celebrity ad“ (Ke zhlédnutí na: <http://www.livingroomcandidate.org/commercials/2008/celeb#4431>), který použil tým Johna McCaina v předvolební kampani v roce 2008 a který přímo útočí na Baracka Obamu, když ho řadí vedle celebrit jako je Britney Spears a Paris Hilton a na této premise staví pochybnosti nad jeho schopností vést USA.

poslouchali celou debatu v rozhlase, považovali za jejího vítěze Nixona, zatímco pro televizní publikum, které již v té době tvořilo velmi početný divácký segment, byl vítězem Kennedy. Zatímco před debatou Nixon v průzkumech nad Kennedym vedl, po jejím skončení na něj začal pomalu ztrácet a tuto ztrátu se mu již nikdy nepovedlo dohnat. Kennedy tak nakonec, i když jen velmi těsně, volby vyhrál (Schroeder, 2000: 1-13).

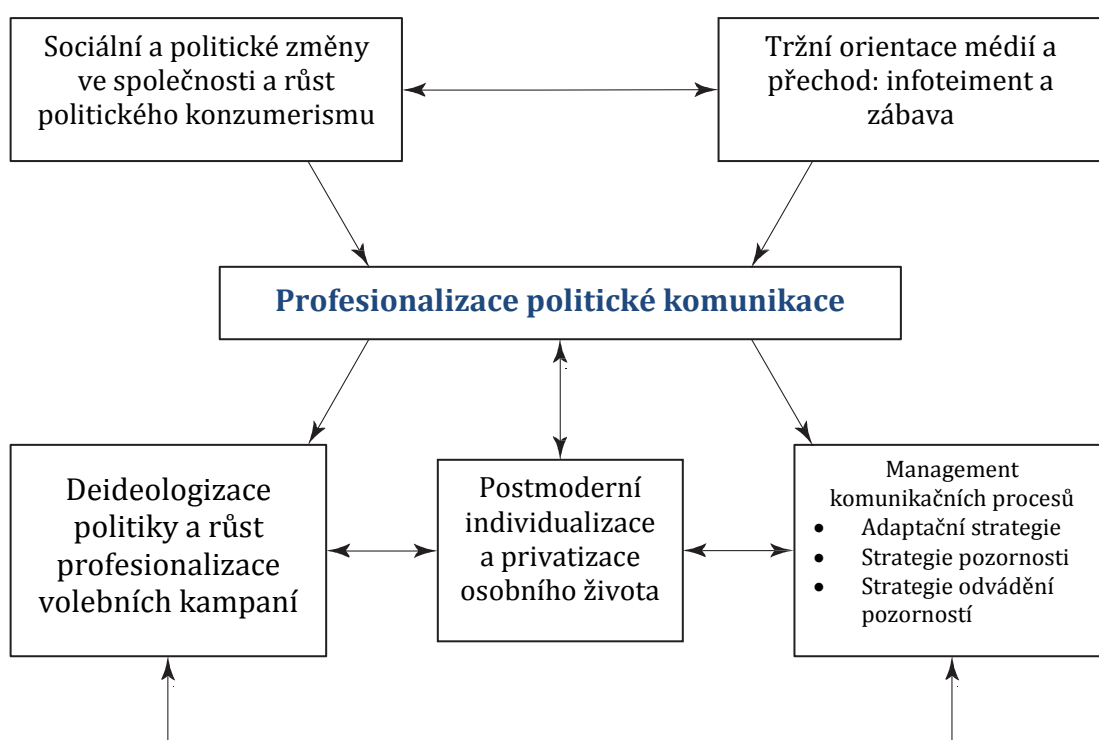


Schéma 3. Proces profesionalizace politické komunikace (zpracováno podle: Liliker, 2006: 5; Holtz-Bacha, 2002)

Ve Spojených státech se také poprvé začala prosazovat reklama v rámci televizního vysílání. První televizní spoty se objevují již v prezidentské kampani v roce 1952 mezi republikánským kandidátem Dwightem D. Eisenhowerem a demokratickým kandidátem Adlaidem Stevensonem. Eisenhower v té době přišel se sérií spotů *Eisenhower Answers America*, ve kterých odpovídá na otázky běžných Američanů týkající se například korejské

války, daní nebo inflace. Často citovaným je také reklamní spot *Ike for president*<sup>10</sup>, ve kterém se objevil i slavný slogan „I like Ike“. Vůbec nejznámějším a nejčastěji zmiňovaným spotem je přelomová negativní reklama *Daisy girl*<sup>11</sup>, kterou pro kampaň Lyndona Johnsona v roce 1964 vytvořil Tony Schwartz z agentury Doyle, Dane a Bernbach (DDB) a ve které přímo útočil na bojovnou rétoriku jeho protikandidáta Barryho Goldwatera v oblasti zahraniční politiky a podle mínění mnohých se právě tato reklama stala zlomovým bodem, který pomohl Johnsonovi vyhrát prezidentské volby. Na tom příkladu je také patrné, že úměrně s tím, jak v těchto letech klesá role straníků v politice, roste význam reklamních agentur, placených politických profesionálů a konzultantů a to až již jde o odborníky na mediální sféru, kteří radí politikům, jak pracovat s médii, zvládat krizové situace a krizový management, odborníky na image nebo *pollstery* (odborníky specializované na analýzu voličského voličské chování a volební průzkumy). Postupně také v politice roste role nepolitické sféry, nezávislých zájmových skupin a ekonomických subjektů, které se snaží ovlivňovat rozhodnutí politiků a začínají se používat metody public affairs a nebo tzv. lobbying (viz více o tomto tématu v kapitole 1.3).

Za vzdálené předchůdce dnešních politických konzultantů mohou být považováni již sofisté v čele s Prótagorem z Abdér, kteří učili vysoké hodnostáře a starořecké politiky rétorickému umění. O roli politických poradců psal v souvislosti s tzv. střední úrovní komunikace a rozkazu (*middle level of communication and comand*) už jeden ze zakladatelů oboru masové komunikace Karl Deutsch. Definoval je jako někoho kdo „*stojí v rámci komunikačních kanálů dosti daleko od masy, aby se v této mase nerozplývali a aby bylo možné je blíže*

---

<sup>10</sup> Ke zhlédnutí na: <http://www.livingroomcandidate.org/commercials/1952/ike-for-president#3941>

<sup>11</sup> Spot je ke zhlédnutí například na: <http://www.livingroomcandidate.org/commercials/1964/peace-little-girl-daisy#3983>

*identifikovat. Musí být ale současně této mase dosti blízko, aby s ní zůstali v bezprostředním kontaktu“ (Říchová, 2000: 86). Tato definice je však velmi rozsáhlá a poskytuje velmi variabilní možnosti výkladu. O přesnější definici toho, kdo je profesionální politický poradce v návaznosti na české prostředí se pokusil ve své, v našich podmínkách stále ojedinělé, práci Radim Kašpar, když jej definoval jako „člověka, který poskytuje své odborné služby politické straně či určitému kandidátovi ve volební kampani nebo i v průběhu volebního cyklu. Poradce je přímým zaměstnancem jiného subjektu než politické strany. Za svou práci je placen. Svou činnost vykonával více než ve třech volbách jakéhokoliv typu (komunální, krajské, senátní, do poslanecké sněmovny, volby do EP či prezidentské volby) a jde tedy o činnost dlouhodobou“ (Kašpar, 2009: 54).*

Za vůbec první profesionální konzultační firmu je považována Campaigns, Inc., kterou vytvořili v roce 1933 v Kalifornii Clem Whitaker a Leon Baxter (Lepore, 2012). Od té doby se role různých politických konzultantů nezmenšuje, ale naopak exponenciálně roste. Patrné je to hlavně od 70. let 20. století, kdy začínáme mluvit o globalizaci či nadneseně přímo o „amerikanizaci“ v oblasti politického konzultingu. Různí političtí konzultanti již neomezují své působení jen na jednu oblast případně jeden konkrétní stát, ale začínají působit globálně; politické strany od sebe často v kampaních opisují a podobnost některých kampaní v rámci celosvětového měřítko je v některých případech až zarážející. Očividné se to stalo hlavně v 90. letech 20. století v souvislosti s prosazováním politik tzv. „třetí cesty“ nebo „Global New Labour“. Demokratická a Republikánská strana ve Spojených státech, Konzervativní strana a Labour party ve Velké Británii nebo později strany v Německu, Austrálii, na Novém Zélandě či v České republice a mnoha dalších státech od sebe opisují úspěšné postupy, slogany, nebo dokonce celé části programu a začínají využívat služeb globálních konzultačních firem. S tím, jak se rozvolňuje vztah mezi politickými stranami a voliči a média se stávají čím dál tím důležitějším hybatelem ve společnosti, začínají tito odborníci do oblasti

politické komunikace postupně prosazovat metody z komerčního marketingu a public relations, které byly do té doby používány hlavně komerčními společnostmi.

V České republice je stále považováno působení politických konzultantů spíše za „šedou zónu“, a to jak v rámci politických stran, tak i v rámci jednotlivých vlád a ministerstev. Na rozdíl od zahraničí jde také o oblast v rámci politické komunikace a potažmo politického marketingu, která je jen velmi málo zmapována akademickým výzkumem a to navzdory faktu, že role lidí tzv. „za scénou“ je poměrně častým tématem českých médií<sup>12</sup>, kterými je role politických poradců stále v České republice vnímána jako něco „nečistého“ a často i nebezpečného a zároveň je v mnoha případech zaměňována s lobbingem ba přímo korupcí. Česká média velmi často používají pojmy jako lobbista případně politický konzultant jen jako nálepku pro osoby, které ve skutečnosti nemají s tímto oborem nic nebo jen pramálo společného a jejich jediným pojiškem je, že se pohybují v okolí politiků a snaží se je ovlivňovat. Přesto všechno lze nalézt několik příkladů, na kterých lze ukázat, že i česká politika je zasažena tímto celosvětovým fenoménem.

V případě politických stran je situace o něco jasnější. První zkušenost, kterou české politické strany měly s politickým poradenstvím, jde vysledovat již do prvních svobodných a demokratických parlamentních voleb v roce 1990. V tehdejší Občanském fóru působila dvojice Ivan Gabal a Vladimír Železný. Jak uvádí Bohumil Pečinka, sociolog Ivan Gabal se staral hlavně o celkovou

---

<sup>12</sup> Mezi další odborníky, kteří se tomuto tématu věnují, patří třeba Joe Napolitan, Larry Sabato a hlavně pak Stephen K. Medvic. V České republice se věnuje ve svých pracích politickému poradenství například Barbora Petrová (Petrová, 2010) a Radim Kašpar (Kašpar, 2009). Oba se ale opět zaměřují hlavně na jejich působení v rámci předvolebních kampaní. Tomuto tématu se také věnuje poměrně rozsáhlé množství článků v médiích, za všechny uvedme třeba článek Luboše Křeče „*Za zády mocných*“ (Týden, 2008)

architekturu kampaně. První heslo OF „*Strany jsou pro strany, OF je pro všechny*“ má vlastně politicko-marketingový základ. Vzniklo na základě předvolebního průzkumu agentury AISA, podle kterého velká většina obyvatelstva tehdejšího Československa odmítala stranictví jako klasifikační princip společenského života (Pečinka, 2003: 18). Vladimír Železný, pozdější ředitel první celostátní soukromé televizní stanice v ČR, zase měl na starost mediální prezentaci Občanského fóra.

Politikální poradci měli velkou roli i v kampaních v následujících letech. Zahraniční poradci působili poprvé v rámci kampaně ODS v roce 1991. Ve štábu této strany působil republikánský stratég Jon Kernode a analytička Susan Hamilton z Demokratické strany. Ti také poprvé přivedli do českých kampaní zásadu, že politici určují obsah politického sdělení, jeho převedení do kreativní podoby ale zajišťuje reklamní agentura<sup>13</sup> (Pečinka, 2003: 43). Tato zásada začala být aplikována nakonec i v ČSSD, která si najala pro kampaň v září 1995 agenturu M.P.L. v jejímž čele stál Petros Michopoulos.<sup>14</sup> Právě při kampani v roce 1996 se poprvé objevuje v souvislosti s ČSSD i osobnost Miroslava Šloufa. Ten působil před rokem 1989 v Socialistickém svazu mládeže a později jako poslanec České národní rady. V roce 1995 se pak stal v rámci

---

<sup>13</sup> Pro ODS v roce 1992 pracovala česká pobočka mezinárodní reklamní agentury Young and Rubicam.

<sup>14</sup> Tato agentura pracovala na několika dalších kampaních sociální demokracie minimálně do roku 2006 (Všetečková, 2007). V dalších letech patřili mezi spolupracovníky ČSSD například Magdalena Mrnková, jednatelka elitní lobbistické kanceláře Christian V.I.P., spolumajitel agentury Extender Jiří Chvojka, který dříve pracoval i pro ODS, Jan Vávra a jeho agentura Ariston PR a pak také Tomáš Buzek, majitel agentury Temper Communication (Kreč, 2011). V tomto ohledu pravděpodobně nejvýznamnější je však spolupráce ČSSD s americkou agenturou Penn, Schoen & Berland (PSB), která pracovala mimo jiné i na kampaních Billa Clintona nebo Tonyho Blaira. V Praze působil hlavně konzultant českého původu Alexander Braun, agentura pro ČSSD připravila analýzu rozsáhlého průzkumu, který se zabýval tím, jak je ČSSD voliči vnímána a mimo jiné i připravila částečný rebranding a repositioning strany (srovnej Kratochvíl, 2010).



ČSSD jedním z šéfů volební kampaně a právě jeho zásluhou byl převeden do českého prostředí koncept volebního autobusu (proslulý „Zemák“), který okopíroval z polské volební kampaně. Poté, co se předseda ČSSD Miloš Zeman stal premiérem, byl Šlouf šéfem jeho poradců na úřadu vlády a s jeho osobou je spojováno velké množství negativních skandálů a afér a je také jedním z důvodů negativního vnímání politických poradců českou veřejností<sup>15</sup>, čemuž ostatně nepomohl ani další politický poradce českého premiéra Mirka Topolánka, kterým byl Marek Dalík. V současnosti je pak výraznou osobností mezi politickými poradci Jaroslav Poláček, který nejdříve působil v roce 2009 jako volební manažer úspěšné a v některých ohledech i inovativní kampaně KDU-ČSL k volbám do Evropského parlamentu a poté přešel do nově založené politické strany TOP 09, kde působí jako volební manažer strany.

Dalším velmi zajímavým typem poradců v pozadí politiky jsou tzv. speechwriteři – autoři projevů politiků. V zahraničí je celkem běžné, že celé projevy nebo alespoň důležité pasáže si politici nepíší sami, ale svěřují je do rukou specialistů. Za prvního prezidentského speechwritera<sup>16</sup> je považován Judson Welliver, který psal projevy pro amerického prezidenta Warren G. Hardinga. Legendou mezi speechwritery je poradce a autor projevů prezidenta Johna F. Kennedyho Ted Sorensen (Schlesinger, 2008). Speechwriteři se vyskytují i v populární kultuře. Takovými známými postavami jsou například Toby Ziegler a Sam Seaborn z amerického seriálu *The West Wing*. V České republice je v tomto směru asi nejznámější postavou Martin Schmarcz – bývalý novinář a pozdější šéf tiskového odboru za vlády premiéra Mirka Topolánka.

---

<sup>15</sup> (srovnej Tabery, 2006). O působení Miroslava Šloufa pojednávají také dokumenty České televize *Tady je Šloufovo a Vládneme, Nerušit*.

<sup>16</sup> Pozice tvůrce projevů existovala samozřejmě v historii již dříve, Alexander Hamilton například podle Roberta Schlesingera (2008) psal projevy pro prezidenta George Washingtona.

Ten pro něj psal většinu jeho kongresových proslovů a je například považován za autora často používané mediální zkratky „krajští kmotři“ pro postavy v zákulisí politiky a politických stran (Zlámalová & Kolář, 2010; Perknerová, 2009; Půr, 2012).

Samostatnou kapitolou jsou i političtí konzultanti českých prezidentů. V tomto směru je asi nejznámějším poradcem tiskový mluvčí Václava Havla Ladislav Špaček. Ten je mezi konzultanty uváděnými v této části práce výjimkou, protože není spojován s žádným skandálem a jako odborník na etiketu a mediální komunikaci působí v této oblasti v rámci komunikační a mediální agentury FreeCom dodnes<sup>17</sup>.

S prezidentem Václavem Klausem je naopak spojována dvojice poradců Petr Hájek a Ladislav Jakl. Hlavně první zmiňovaný je velmi zajímavou postavou mezi českými politickými poradci. Hájek v 80. letech působil jako reportér v tehdy de facto jediném společenském týdeníku Květy. Po listopadu 1989 založil první český porevoluční společenský týdeník Reflex. V polovině 90. let připravoval vydávání dvou nakonec nerealizovaných deníků Tempo a TeleGraf. Poté, co prodal Reflex, začal spolupracovat s Václavem Klausem. Podle Bohumila Pečinky (2005:90) to byl právě Hájek, kdo měl výrazný vliv na podobu kampaní ODS na konci 90. let a právě jemu připisuje autorství „mobilizační kampaně“ z roku 2002. Poté, co byl Václav Klaus zvolen prezidentem, se stává ředitelem tiskového odboru a zároveň tiskovým mluvčím, kterým zůstal až do konce působení Václava Klause v této funkci (Žantovský, 2005).

---

<sup>17</sup> <http://www.free-com.cz/hlavni.php?page=tym>. V rámci první přímé volby prezidenta v České republice radí například jednomu z prezidentských kandidátů Janu Fischerovi a později v druhém kole prezidentských voleb spolupracoval i s týmem Karla Schwarzenberga.

## 1.1 Politický marketing

Samotný termín *politický marketing* podle všeho vůbec poprvé použil Stanley Kelley ve své přelomové práci *Professional Public Relations and Political Power* z roku 1956, která se zabývá právě zrodem profesionálních politických kampaní a rolí politických konzultantů ve Spojených státech (Kelley, 1956: 56).

Názor, že marketingové postupy mohou být použity i v jiných než čistě obchodních oblastech a tyto nástroje nemusí sloužit jen k prodeji zubní pasty, mýdla nebo oceli, ale mohou a začínají jich využívat i instituce jako policie, galerie a muzea, charitativní a náboženské organizace nebo právě politické strany, státní úřady a ministerstva, se objevuje v přelomové studii Philipa Kotlera a Sidneyho J. Levyho *Broadening the Concept of Marketing*. Ti zde v této souvislosti jako jeden z příkladů uvádějí policejní jednotku v jednom z předních amerických měst, která se dlouhodobě potýkala s nevalnou pověstí a tak přistoupila ke kampani nazvané „*Získat si přátele a zapůsobit na veřejnost*“. V rámci ní někteří důstojníci například přednášeli o náplni své práce na místních školách anebo byly pořádány dny otevřených dveří na stanicích (Kotler & Levy, 1969: 10 - 11).

Za dalšího průkopníka v oblasti politického marketingu je považován americký akademik Avraham Shama (1976), který jako první aplikoval koncepty přejaté z ekonomického marketingu do politického prostředí. I když mohou být některé z jím nastíněných názorů dnes považovány za problematické, jeho práce a hlavně tvrzení, že rozvoj marketingových technik v politice je důsledkem proměny ve společnosti, nachází dodnes velké množství pokračovatelů a je základem pro většinu dnešních studií zabývajících se politickým marketingem (Gregor, 2012: 52-53).

V rámci diskuze o využívání marketingových technik je často řešeným tématem právě podobnost, případně odlišnost, mezi klasickým ekonomickým a politickým marketingem, kde dělicí čarou je primárně oblast původu autorů

a jejich teoretické zázemí. Přístup amerických autorů je často určován dlouholetou praxí vedení předvolebních kampaní, potažmo využívání marketingových postupů v rámci vlád, a je zde také patrný velký význam přikládaný výzkumům veřejného mínění. Jak zdůrazňuje Anna Matušková (2012: 10), klasický a politický marketing mohou používat podobné, nebo dokonce identické nástroje, odlišují se však v cílech. V klasickém marketingu je primární hodnotou jasně prokazatelný zisk zatímco v případě politického marketingu může být cílem například voličská podpora, podpora strany nebo budování vztahu s voliči a občany. Americký odborník na politický marketing Bruce Newman v tomto směru zdůrazňuje, že kandidáta nelze považovat za produkt - kandidát spíše pomocí marketingových postupů a strategií produkt nabízí na širokém politickém trhu. Více než k mýdlu proto politika přirovnává k pojišťovacímu agentovi, který nabízí své služby klientům (Newman, 1999 in Matušková, 2012). Newman je také autorem jednoho z prvních komplexních modelů, který se snaží spojit klasický marketing s politickými vědami. Velkým nedostatkem jeho přístupu je však to, že byl primárně vytvořen s cílem zkoumat americkou prezidentskou kampaň v roce 1992. Pro státy střední a východní Evropy se proto příliš nehodí (srovnej Matušková, 2010: 41).

S podobným problémem, totiž, že byl primárně vytvořen jako prostředek pro výzkum politického systému jedné země, se potýká i dnes pravděpodobně nejpoužívanější koncepční model marketingu politických stran, který představila britská politoložka Jenifer Lees-Marshment (2001). Ta ho původně vytvořila s cílem zkoumat využití metod politického marketingu ve Velké Británii v 90. letech hlavně ze strany New Labour. Postupně však tento systém upravovala a obecně přizpůsobovala některé jeho prvky tak, aby byl využitelný i v jiných zemích s rozdílným politickým a hlavně stranickým

systemem než je ten britský. Základem modelu marketingové orientace<sup>18</sup> jsou tři ideální typy politických stran, které se liší podle toho, jakým způsobem přistupují k využívání marketingových metod:

Prvním ideáltypem je *strana orientovaná na produkt (product oriented party - POP)*. Jde o takovou politickou stranu, jejíž chování je jednoznačně ohraničeno jasně definovanou ideologií. Nejdůležitějším předpokladem je, že se voliči s tímto produktem identifikují. Tím je také předurčen a ovlivňován volební úspěch či neúspěch těchto stran. V povolebním období pak voliči od této strany očekávají, že program, který hlásala ve volbách, bude naplněn. Pokud tomu tak není, voliči se od strany zpravidla velmi rychle odvrací (Lees-Marshment, 2007: 11-16).

Druhým ideáltypem je *strana orientovaná na prodej (sales oriented party - SOP)*, která již vykazuje větší míru flexibility v komunikaci s voličem než je tomu v případě POP. Tyto politické strany k ní již využívají rozsáhlou škálu marketingových metod. Jejím hlavním cílem však je s jejich pomocí získat podporu voličů pro svůj „produkt“ nebo případně změnit názor či požadavky voličů a přimět je tak, aby chtěli přesně to, co strana nabízí. To však vede ve svém výsledku k malé pružnosti strany při přípravě kampaně i nabídky a má své důsledky i v povolebním období (Lees-Marshment, 2007: 11-16).

Třetím, z pohledu autorčina modelu zásadním a inovativním ideáltypem je *tržně orientovaná strana (market oriented party - MOP)*. Ta by měla v sobě reflektovat a snoubit všechny již dříve nastíněné změny, kterými současné politické strany procházejí. Výrazným rysem tohoto ideáltypu je jasná

---

<sup>18</sup> Srovnej například Lees-Marshment, 2001; Lees-Marshment, Rudd, & Stromback, 2009; Lees-Marshment, Liliker 2004), v českém prostředí pak patří mezi autory pracující s tímto modelem Anna Matušková (2009)

orientace strany směrem na voliče a snaha pochopit jejich požadavky, k čemuž slouží hlavně detailní průzkum trhu, na jehož základě je pak následně připraven produkt. Tento přístup s sebou nese v povolebním období jak velké výhody, tak i zásadní nedostatky. Jak sama autorka uvádí, strany s tržní orientací by se neměly stát stejnými ani se jednoduše posunout do středu. Samotný produkt není v případě této strany striktně rigidní, a pokud je dobře připraven, podpora voličů pro něj je mnohem vyšší. To v sobě však skýtá i mnohé nedostatky. Pro stranu je velmi těžké udržet si v povolebním období tržní orientaci, hlavně pak v případě, že je součástí vládní koalice s dalšími stranami. Velmi náročnou a těžko řešitelnou situací je, pokud vyvstane tlak na takovouto stranu u moci na realizaci a získání podpory nepopulárních nebo třeba krizových opatření – autorka sama jako jeden z příkladů uvádí vojenskou intervenci, jakou byl například konflikt v Iráku. Udržování tržní orientace je naopak mnohem jednodušší pro strany v opozici, protože nejsou v tomto případě nuceny k realizaci produktu vytvořeného a představeného v předvolební kampani (Lees-Marshment, 2007: 11-16; Matušková, 2010: 19-23).

Jennifer Lees-Marshment (2009: 207-208) zároveň rozlišuje marketingový proces na několik cyklicky se opakujících fází. První fází je *průzkum trhu*. Hlavně v případě tržně orientovaných stran jde o nejdůležitější fázi. Probíhají konzultace se členy strany, dochází k vyhodnocování předchozích volebních výsledků a kampaní, v případě, že jde o stranu u moci, vyhodnocování vládního působení. V případě opoziční strany působení v opozici. Pomocí různých kvantitativních i kvalitativních metod zjišťuje strana aktuální situaci na trhu a požadavky voličů a občanů. Může jít například o tzv. *benchmark poll* - ten poskytuje informace o tom, jaká témata voliči preferují a to průřezově do jednotlivých, například sociálních skupin. Často se v nich také zkoumá image politiků a lídrů v očích veřejnosti. Dále jde o tzv. skupinová šetření (*focus groups*). V tomto případě jde o rozhovory

realizované s poměrně malými skupinami okolo 5-20 osob, které jsou velmi pečlivě vybírány a měly by přesně zastupovat danou, například sociálně-demografickou, skupinu, které se zkoumaná tematika dotýká, anebo o kterou daný kandidát nebo strana usilují. Dalším druhem jsou průzkumy trendů (*trend polls*). Ty měří například vliv kampaně na voliče, změny v rámci preferencí voličů nebo image kandidátů, strany nebo instituce. V této fázi také dochází k segmentaci trhu, kdy se strana snaží určit cílové skupiny, které bude chtít oslovit. Na základech postavených v první fázi podle Lees-Marshment (2009: 207-208) nastupuje druhá fáze, kterou je *návrh produktu*. V této fázi může strana dojít k závěru, že dosavadní cesta, kterou se vydala je správná, pak nedochází k žádným, případně jen k dílčím změnám. Může se však také ukázat, že strana potřebuje dramaticky změnit své postavení na trhu případně chování, což může vyvolat problémy nebo i vnitřní pnutí uvnitř stranické organizace. Pokud se taková potřeba ukáže nezbytná, následují podle autorky dvě fáze, v rámci kterých dochází k *úpravě produktu*. Strana by měla v jejich rámci brát v potaz následující:

- Dosažitelnost – zajištění toho, aby sliby mohly být dosažitelné, pokud se strana dostane k moci.
- Vnitřní reakce – je nutné dbát jak na historický vývoj strany, tak i na ideologii, kterou strana tradičně zastává.
- Konkurenci – strana se snaží identifikovat slabiny opozice a naopak zdůraznit své silné stránky a zajistit si tak jedinečnost na politickém trhu, v koaličních systémech také vyhledává vhodné koaliční partnery.
- Podporu – strana se soustředí na identifikaci voličů, kteří jsou nezbytní pro dosažení jejich cílů a upravují pro ně produkt tak, aby jim vyhovoval.

Po této fázi následuje *implementace* výrobku v rámci stranických struktur a pátá fáze, kterou je *komunikace*. Strana se snaží produkt představit a komunikovat přes jasně vymezené kanály. Produkt nekomunikují jen nejvyšší straniční představitelé, ale do tohoto procesu by se měli zapojit i samotní

členové strany. Měla by umožnit, aby voliči jasně porozuměli nabízenému produktu ještě před tím, než propukne samotná horká fáze, ve které probíhá *předvolební kampaň*. Za vyvrcholení celého cyklu považuje Jennifer Lees-Marshment (2009: 207-208) *volby*. Strana by měla získat nejen hlasy voličů, ale i dosáhnout toho, aby byla dobře vnímána voliči ve všech aspektech jejího chování. Pokud je strana ve volbách úspěšná, snaží se *realizovat svůj produkt* účastí na vládě, případně nadále komunikovat produkt, pokud je v opozici. Celý cyklus se následně opakuje a strana by zároveň měla v rámci svého vládního, případně opozičního působení nalézt dostatek času a prostoru k promyšlení svých dalších kroků a návrhu a vývoji výrobku pro další volby, obzvláště vzhledem k proměnám veřejného mínění, ekonomické situaci ovlivněné vládou a neočekávaným událostem, které mohou nastat. Během postupné realizace vládní politiky a dodání produktu je i nadále zapotřebí pozorného stranického vedení, vnitrostranické diskuze, managementu a komunikace a to jak směrem ke straníkům, tak i k vlastním voličům, kteří dali dané politické straně ve volbách svůj hlas (Lees-Marshment, 2007:13).

Nejenom koncepční model marketingu politických stran představený Jennifer Lees-Marshment, ale celkově používání a prosazování marketingových postupů v politice bývá často kritizováno.<sup>19</sup> Kritici se pozastavují hlavně nad tím, že aplikace marketingových technik má negativní vliv na demokracii, potlačuje vnitrostranickou debatu, je kladen nepřiměřený důraz na stranické špičky, případně vysoko postavené vládní politiky a namísto toho, aby vlády a politické strany prosazovaly vize a politické ideje, se naopak zaměřují na plnění často proměnlivých voličských přání, což vede podle mínění kritiků k současné vyprázdňenosti politiky. Zároveň je mu vytýkán i zvyšující se podíl negativních útoků v rámci politického boje (typicky může jít například o již

---

<sup>19</sup> Pro více informací a srovnání viz Henneberg, 2004; Lilleker, 2005 a Eibl, 2012.



zmíněný fenomén negativní reklamy v rámci předvolebních kampaní) a také snižující se důraz na tradiční a ideologicky vyhraněné voliče a poměrně striktní orientace na nerozhodnuté voliče (Eibl, 2012: 330). Často je také kritizováno přílišné zaměření politického marketingu na státy anglo-amerického a evropského prostoru a častá generalizace dějů v těchto státech na další kulturně-historické oblasti, což ne vždy může odpovídat tamnímu politickému systému. V některých případech bývají i marketingové postupy v politice přímo zjednodušovány a přirovnávány k propagandě.

I přes tuto kritiku jde v případě koncepčního modelu marketingu politických stran Jennifer Lees-Marshment stále o nejčastěji využívanou a doposud nejlépe zpracovanou metodou politického marketingu. Jako u doposud jediné metody v rámci politického marketingu došlo v jejím případě k několika snahám o širší komparativní aplikaci nejenom na státy mimo Velkou Británii, pro výzkum jejichž politických stran byl původně vytvořen. Dosavadním vrcholem v tomto směru jsou publikace *Political Marketing: A Comparative Perspective* (Lees-Marshment & Lilleker, 2005) a *Global political marketing* (Lees-Marshment, Rudd, & Stromback, 2009), ve kterých je tento model aplikován na množství případových studií států celého světa, ať již jde o Spojené státy americké, Kanadu, Velkou Británii, Austrálii, Nový Zéland, Japonsko, Německo a Rakousko, státy středovýchodní Evropy včetně České republiky a Maďarska. Studie dokazují, že i poměrně nové nebo rozvíjející se demokracie jakými jsou Brazílie, Jihoafrická republika, Peru, Jižní Korea, Tchaj-wan a některé další jeví známky užívání marketingu ve způsobech reakcí na názory voličů.

Kromě důrazu na komparativní perspektivu se autorka také dlouhodobě snaží rozšířit oblast výzkumu politického marketingu na další oblasti a zahrnout tak pod tento pojem marketing neziskových organizací,

bezpečnostních složek jako je armáda a policie a co je pro téma zkoumané v této práci důležité i na místní samosprávy a vlády<sup>20</sup>, kdy stále větší důraz klade na to, jakým způsobem politické strany udržují tržní orientaci v povolebním období a následně jakým způsobem působí v období po volbách plní své sliby. Aby byla strana úspěšná v delším časovém horizontu, musí být celý proces dlouhodobý a nemůže se omezovat jen na období těsně před volbami, ale musí zahrnovat přípravu produktu v období dlouho před samotnou fází voleb. Zároveň musí strana účinně komunikovat v období, kdy je strana u moci případně v opozici. Hugh Heclo (2000: 2) mluví o tom, že politici nadále pokračují se svými volebními týmy a politickými poradci i po skončení volební kampaně a vládní kroky se stávají nástrojem, který má dopomoci k udržení popularity zvolených politiků. Ve Spojených státech tak většina vysoce postavených pracovníků ve volebních štábech prezidentských kandidátů přechází do Bílého domu a s blížícími se volbami se opět vracejí k řízení volební kampaně. Tak tomu bylo například v poslední době v případě prezidentského kandidáta Baracka Obamy a jeho týmu, kdy po jeho zvolení americkým prezidentem postupně v Bílém domě v různých funkcích působili volební manažer kampaně a politický stratég David Plouffe, konzultant a jeden z hlavních autorů kampaně David Axelrod, speechwriter Jon Favreau, Robert Gibbs, který se stal tiskovým mluvčím Bílého domu a mnozí další. Ke stejným jevům dochází i ve Velké Británii a dalších státech. Nejinak je tomu i v České republice. Za všechny lze uvést příklady Vratislava Mynáře, který vedl prezidentskou kampaň Miloše Zemana a stal se po jeho zvolení vedoucím Kanceláře prezidenta republiky nebo tiskové mluvčí kampaně Hany Burianové, která se stala ředitelkou Tiskového odboru.

---

<sup>20</sup> Srovnej Lees-Marshment: 2004 a Lees-Marshment 2009 anebo kapitola 2 této práce.

V širších souvislostech lze tento pojem dát do souvislosti s jevem tzv. permanentní kampaně. Tento pojem je spojován v první řadě se Spojenými státy americkými. Drtivá většina prací také z USA pochází a zaměřuje se na jeho fungování v rámci amerického politického systému. Za permanentní neboli pokračující či trvalou je označována taková kampaň, která přímo navazuje na předvolební kampaň a pokračuje i v povolebním období. S nadsázkou lze říci, že první povolební projev je zároveň prvním projevem následujících voleb. Poprvé je v náznacích dávána do souvislosti s prezidentem Richardem Nixonem, který vytvořil v rámci struktur Republikánské strany *Committee for the Re-Election of the President* (Komise pro znovuzvolení prezidenta - CREEP), která je však dnes spojována hlavně s aférou Watergate. Opravdu zlomovým bodem je interní oběžník *Initial Working Paper on Political Strategy*, který pro prezidenta Jimmyho Cartera sepsal demokratický stratég Patrick Caddell. Pojem samotný se poprvé objevuje až v práci významného novináře a politického komentátora Sidneyho Blumenthala *The permanent campaign: inside the world of elite political operative* z roku 1980. Samotná její aplikace v praxi je nejčastěji zmiňována v souvislosti s americkým prezidentem Ronaldem Reaganem, britskou ministerskou předsedkyní Margaret Thatcherovou a později hlavně s administrativou prezidenta Billa Clintona a politikou „New Labour“ britského ministerského předsedy Tonyho Blaira (Bradová, Šaradín, 2007: 36). O aplikaci určitých prvků se v dnešní době mluví i v souvislosti s dalšími současnými politiky v čele s již zmíněným americkým prezidentem Barackem Obamou nebo jeho předchůdcem Georgem W. Bushem. Vysledovat jdou i u australské premiérky Julie Gillardové, evropských státníků Davida Camerona, Nicolase Sarkozyho či Angely Merkelové. V České republice lze určité prvky permanentní kampaň však pozorovat v případě ČSSD (srovnej Trunkátová, 2010).

Samotný koncept permanentní kampaně se však jeví jako přinejmenším problematický a je často kritizován hlavně z toho důvodu, že neposkytuje žádný širší teoretický rámec pro další výzkum. Někteří autoři se pokusili tento nedostatek napravit, když permanentní kampaň dávají do souvislosti s rolí konzultantů v politice a využíváním průzkumů veřejného mínění. Mezi hlavní zastávce patří James A. McCann a Kathryn Dunn Tenpas, kteří ve svém výzkumu testovali v období mezi lety 1977 a 2002 „permanentnost“ permanentních kampaní, kdy sledovali v měsíčním intervalu výdaje, které prezidentský úřad vynakládal na průzkumy veřejného mínění, a došli k závěru, že američtí prezidenti od Jimmyho Cartera po Billa Clintona měsíčně utratili za průzkumy veřejného mínění průměrně stejnou částku, což jde proti názoru většiny politologů, že mezi využíváním tohoto nástroje musí být mezi různými politiky zastávajícími úřad rozdíly (Tenpas, McCann, 2007: 351; Truntáková 2010: 26).

Právě tento ale i další přístupy v rámci permanentní kampaně jsou podrobovány některými autory výrazné kritice. Například Cathrine Needham hovoří o tom, že jejich zásadním problémem je, že většina autorů píšících o problematice permanentních kampaní spíše předkládají případové studie – k tomu často jen obtížně aplikovatelné na další země mimo Spojené státy – a ve svých pracích popisují hlavně realitu permanentní kampaně, ale nenabízejí z širšího hlediska testovatelný, rozvojeschopný a popisný model fungování, který by se dal aplikovat na vládní komunikaci (Needham, 2002: 4). Needham také upozorňuje na určité rozpory, ke kterým je možné dojít, pokud budeme chápat permanentní kampaň jen jako další pokračování předvolební kampaně. Ta je totiž ve své podstatě orientovaná primárně na to přesvědčit voliče, aby dali svůj hlas dané politické straně. Tento cíl by se dal v marketingovém slovníku označit jako snaha o rozvoj a maximalizaci tržního podílu (voličských preferencí) v okamžiku voleb (Ivánek, 2008: 13-14; Needham, 2002: 4). I když je tedy koncept permanentní

kampaně často zmiňován a dáván do souvislosti s vládní komunikací, jak však bude naznačeno v následující části práce, cíle vládní komunikace jsou poněkud odlišné a jen velmi těžko se dají omezit na samotnou permanentní kampaň. Musíme tedy hledat jiný koncept – případně koncepty – které nám umožní popsat fungování vládní komunikace, o což se pokusím v následující části práce.

## 2 KOMUNIKACE VLÁD

*„Když jste v opozici, setkáte se s nějakou skupinou občanů a ti se vás zeptají: ‚Proč neděláte tohle anebo tohle?‘ a vy řeknete ‚To je velmi dobrá otázka, děkuji vám za ni.‘ Když pak odejdete, oni si říkají, to je velmi dobré, že nám naslouchá. Pokud jste však u moci, nemůžete již jen naslouchat, musíte začít dávat i odpovědi!“*

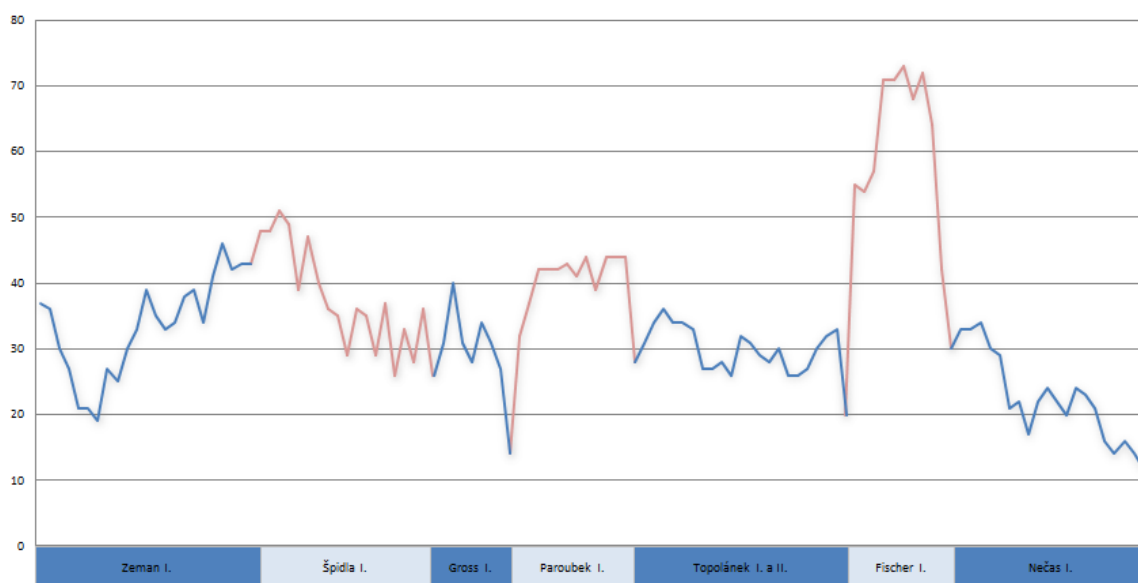
Tony Blair, rezignační projev, 2007

V předchozí části práce jsem představil premisu, podle které v době přibližně od konce druhé světové války dochází v politické komunikaci k zásadním změnám; politické strany a politici se nemohou již nadále, tak jako tomu bylo v minulosti, spoléhat na podporu a loajalitu vlastní tradiční voličské základny a roste role nerozhodnutých voličů v politice. Zatímco dříve se šířily informace o působení vlády a vládních politikách primárně pomocí tzv. osobních komunikačních sítí, případně prostřednictvím sdělovacích prostředků, jako byly například noviny a rozhlas, dnešní všudypřítomnost masových sdělovacích prostředků jako je televizní vysílání a hlavně pak postupný rozvoj internetu v posledním desetiletí 20. a jeho masivním rozšířením na začátku 21. století, roste i viditelnost činů vládní administrativy (Maarek, 2003: 159). Vlády samy musí hledat nové způsoby, jak co nejlépe komunikovat s občany, vyrovnávat se s – často negativní – publicitou v médiích a reagovat na nejrůznější výzvy a situace, do kterých se pravidelně dostávají. Všechny změny v rozpočtech, nově prosazované politiky a mnohé další konání vládního kabinetu jsou pod přísným dohledem médií, veřejnosti a v neposlední řadě i nepolitické sféry a zájmových skupin. Do politiky začínají být stranami přejímány mnohé metody a postupy, které byly do té doby spojovány hlavně s komerční marketingovou komunikací a začínají být uplatňovány v předvolebních kampaních. Roste i role placených politických konzultantů. Vlády mají dlouhodobou zkušenost s tím, jak propagovat samy sebe s cílem nalákat turisty, ale teprve až v nedávné době a s tím, jak strany a politici,

zpočátku hlavně ve Spojených státech a Velké Británii, později i jinde ve světě mění své postoje k politické komunikaci, si začínají uvědomovat, že by měli začít organizovat a racionalizovat komunikaci se svými občany. Zároveň si uvědomují, že s pomocí technik, které vedly k ziskům v kampani lze dosáhnout úspěchu i v průběhu vládnutí a tyto techniky mohou být použity i vládou k šíření vládních postojů a získávání a udržování často kolísavé podpory veřejnosti (Maarek, 2003: 157). Zvolením vhodné komunikační strategie může vládní administrativa efektivněji „prodat“ svou politiku, ospravedlnit a vysvětlit svá rozhodnutí, obhajovat předkládaná opatření a propagovat dosažené úspěchy v médiích. Kromě toho vládní politici musí také vytvořit a následně udržovat svoji image. To vše proto, aby si udržovali podporu klíčových částí společnosti a konečně zvyšovali svoji šanci na znovuzvolení. Strany a politici si již nemohou dovolit odstříhnout se od svých voličů, kteří jim vyjádřili podporu ve volbách a upozadit komunikaci s nimi až do dalších voleb, protože období předvolebních kampaní je příliš krátké a na případné znovunabytí ztracené podpory zbývá jen malé množství času. Politické strany jsou zároveň nuceny nezaměřovat se primárně jen na své tradiční voliče, ale musí dlouhodobě oslovovat i skupiny, které se s jejich politikou výhradně neztotožňují (Stanyer, 2007:42-45; Otáhlová, 2011: 18).

Rutinní každodenní realita vládnutí a komunikace v rámci vlády skýtá mnohá omezení a je potřeba řešit velké množství malých i větších krizí, zatímco poptávka společnosti po realizaci a plnění volebních slibů neustále roste (Lees-Marshment, 2009: 206). Nezanedbatelným faktorem v hodnocení vlád se stávají všudypřítomné průzkumy veřejného mínění. Vývoj voličské podpory vlády jako celku, jednotlivých politických stran, ale i popularity konkrétních politiků je neustále monitorován a zveřejňován. Například ve Spojených státech je jednou z mediálně velmi vděčných a zároveň ostře sledovaných statistik tzv. *presidential job approval rating* neboli průzkumy spokojenosti občanů s politikou prezidenta zveřejňované renomovanými

agenturami jako Gallupův Institut nebo Rasmussen Reports a tyto průzkumy jsou prováděny v čím dál větším množství; zatímco v rámci prvních sto dní, které strávil v úřadu prezident Harry Truman, byl uskutečněn jen jeden takovýto průzkum, v případě prvních sto dní prezidenta Billa Clintona jich bylo provedeno již 37 (Stanyer, 2007:43-44). Stejnou situaci lze pozorovat i ve Velké Británii a dalších státech. V České republice jsou například již od začátku 90. let realizovány například Centrem pro výzkum veřejného mínění při Akademii věd ČR nebo soukromými agenturami jako byla v minulosti AISA nebo dnes STEM a PPM Factum pravidelně – často i měsíční bázi – výzkumy popularity politiků, vlády a dalších institucí včetně průzkumů popularity politických stran.



Graf 1. Příklad průzkumu vývoje důvěry občanů v jednotlivé české vlády v rozmezí let 1999-2012 (zdroj: vlastní zpracování dle dat CVVM).

Tento stav vytváří prostředí, ve kterém je veřejné mínění téměř neustále měřeno a jeho názory zveřejňovány a vlády a politici jsou na něj nuceni reagovat. Neschopnost získat takovou podporu se pak lehce může stát vděčným tématem pro média a politici a vláda mohou být velmi lehce



podezřívání z toho, že nedokáží zůstat v kontaktu se svými voliči a mohou být postupně vnímáni dokonce jako arogantní.

Na tento fakt ostatně upozorňuje i Alastair Campbell, bývalý tiskový mluvčí a proslulý konzultant a spin doctor britského ministerského předsedy Tonyho Blaira, když tvrdí, že politici často žijí uvnitř politické a mediální bubliny. Pokud chtějí být úspěšní, politici u moci se musí pokusit z této bubliny vystoupit a dostat se znovu do kontaktu s voliči. K tomu mohou využít širokou škálu nástrojů, mezi které mohou patřit právě různé, jak kvantitativní tak i kvalitativní metody poznávání trhu (*market intelligence*) a to ať již jde o ty interně zpracovávané, nebo právě ty veřejně přístupné. Zároveň je podle jeho názoru velkou výhodou, pokud dokáží politikům u moci poskytovat zpětnou vazbu, ať již odbornou nebo osobní, i jejich nejbližší spolupracovníci, političtí poradci a konzultanti (Stanyer, 2007:43-44; Campbell in Lees-Marshment, 2009: 209).

Jennifer Lees-Marshment (2009: 212-219) se pokusila rozšířit svůj rámec tržní orientace představený v předchozí části práce a rozšířila cyklus prováděný politickými stranami o další, které vysvětlují a popisují chování stran u vlády. Hovoří dokonce o tom, že by se v průběhu vlády měla *tržní orientace* změnit na učící orientaci (*learning orientation*); v první řadě jde o management plnění volebních slibů. Jako příklad takového managementu uvádí autorka Lees-Marshment tzv. *Prime Minister's Delivery Unit*. Šlo o oddělení zřízené v roce 2001 v rámci britského kabinetu a prostřednictvím kabinetního sekretáře přímo podřízené ministerskému předsedovi; jejím šéfem byl po většinu doby její existence Sir Michael Barber. Úkolem oddělení bylo dohlížet na plnění klíčových priorit stanovených vládou v oblastech jako je vzdělávání a bezpečnost, zdravotnická péče nebo doprava (srovnej Barber, 2008). Příklad britské Delivery Unit se stal inspirací pro mnohé další země, například v poslední době byl v rámci vlády guvernéra amerického státu Maryland Martina O'Malleyho vytvořen podobný tým a bylo

zároveň vyhlášeno 15 hlavních cílů, které mají být v rámci jeho vlády splněny. Jejich seznam, spolu s přehlednou grafikou a stavem plnění jednotlivých úkolů je pak k nalezení na internetových stránkách státu.<sup>21</sup>

Nikdy není možné očekávat, že dojde k 100 % naplnění všech volebních slibů. I přesto vláda musí velmi pečlivě sledovat a monitorovat své chování i očekávání voličů a občanů a snažit se co nejvíce jim vycházet vstříc. V rámci komerčního trhu je nesoulad mezi očekáváním zákazníků a skutečným dodáním produktu nazýván jako mezera v poskytování služeb (*service delivery gap*). I když politici mohou rozumět požadavkům trhu a znát aspekty jeho dodání, může pro ně být často velmi těžké jich dosáhnout (Newman, 1999: 37-38). Takovým příkladem může být politika Billa Clintona, jenž v předvolební kampani sliboval daňové úlevy pro střední třídu; když se však dostal k moci, zjistil, že ekonomická situace země mu realizaci této politiky neumožňuje. S podobným problémem se setkaly i české vlády a politické strany a jejich představitelé; jedním z nejvýraznějších výroků jejího předsedy Vladimíra Špidly v předvolební kampani bylo prohlášení „*zdroje tu jsou*“. Když však nastoupil do úřadu, zjistil, že ekonomická situace je mnohem horší a žádá si některá rázná ekonomická opatření v rozporu s jeho předchozím programem. Stejně tak ODS v roce 2006 vyhrála volby primárně s ekonomickým programem obsahujícím mimo jiné i rovnou daň. V roce 2008 však musela spolu s nastupující ekonomickou recesí přehodnotit celou ekonomickou politiku (viz dále případová studie Národní ekonomické rady vlády a kampaně k Národnímu protikrizovému plánu).

Kromě samotné realizace volebních slibů vládou je podle autorky důležitý i tzv. management očekávání a samotná komunikace dodání. Často se

---

<sup>21</sup> Viz <https://data.maryland.gov/goals>

totiž stává, že vláda realizuje nějaký cíl, ale nedokáže o tom vhodně informovat veřejnost. Dalším bodem je pokračování v poznávání a průzkumu trhu, které přímo navazuje na stejný bod v případě tržní orientace. Vláda a strany podílející se na moci musí ve zvýšené míře dbát právě na zpětnou vazbu, kterou jim dává společnost. Na tento bod by mělo plynule navazovat citlivé redefinování produktu a strategické uvažování, mezi které zahrnuje Lees-Marshment například i citlivé změny ve vládě anebo na ministerských postech. Vláda musí také pečlivě reagovat na situaci na trhu, mínění členů strany i veřejnou podporu. U politické strany musí i nadále docházet k udržování marketingové orientace a citlivému stranickému vedení (Lees-Marshment, 2009: 212-219).

Vzhledem k tomu, že autorka stejně jako v případě tržní orientace i v tomto případě staví svojí teorii primárně na britské a anglo-americké zkušenosti, je na místě kritika tohoto modelu ve smyslu její širší aplikace. Jde hlavně o to, že nebere v potaz situaci ve státech s tradicí koaličního vládnutí, kam můžeme řadit jak Českou republiku, tak i velké množství dalších evropských i mimoevropských států. Jako vhodné se proto zdá přidat k vlastním oblastem ještě jeden důležitý bod, kterým je *management koaliční spolupráce*. Mělo by docházet k citlivému koaličnímu vyjednávání a měly by být brány v potaz požadavky všech koaličních partnerů. Hlavně v případě menších stran, které mají často jen jedno hlavní volební téma, je realizace volebních slibů, jejich komunikace a zároveň odlišení od konkurence, kterou nezřídka tvoří i ostatní koaliční partneři často otázkou jejich samotného dalšího působení u moci nebo dokonce existence. Dalším důležitým prvkem je i citlivý media management všech událostí v rámci vlády a pečlivá práce s médii a to, jak v rámci vztahů v koalici, tak i při celkové prezentaci vládní politiky. Právě proto je jedním z nejdůležitějších, možná vůbec nejdůležitějším nástrojem, který musí vláda při komunikaci svých politik brát v potaz správně zvládnuté public relations (PR).

## 2.1 Vládní public relations

Na rozdíl od některých jiných konceptů je public relations a to jak ve své korporátní i podobě, tak i jako subdisciplína politické komunikace primárně praktickou disciplínou. Z tohoto důvodu je také poměrně obtížné najít jednu konkrétní, a to ať již širokou, tak úzkou definici toho, co všechno si pod tímto pojmem vlastně představujeme. Je také velmi těžké určit přesné hranice toho, co do oboru public relations ještě lze zahrnout a co sem již nepatří. Edward Bernays, všeobecně považovaný za zakladatele oboru public relations, hovoří jednoduše o „*ovlivňování mínění za účelem získání souhlasu mezi občany*“ (*manufacturing of consnet*) (Ftorek, 2010: 54). Jak konstatuje Barbora Petrová (2012: 289), samotné politické PR je také často zaměňováno s dalšími termíny; ať již jde o samotnou politickou komunikaci tak i například propagandu, spin doctoring nebo news-management.

Protože je politická sféra a vláda samotná jedním z hlavních účastníků procesu politické komunikace, používá v rámci public relations vlastní, poměrně širokou škálu prostředníků, kteří mají styk s médii na starosti. Primárně jde práci, která je vyhrazena jednotlivým tiskovým oddělením a mluvčímu vlády, případně jednotlivých ministerstev. Brian McNair (2011: 121-136) mezi aktivity, které mohou tisková oddělení a samotní tiskoví mluvčí a další pracovníci mající na starosti styk s médii provádět, řadí například psaní a distribuci tiskových zpráv, tvorbu kvalitních a použitelných fotografií určených pro další propagaci a distribuci. S tím souvisí i tvorba kvalitních a poutavých fotopříležitostí (tzv. photo-ops) a pseudoudálostí atraktivních pro média, tvorba video a audio obsahu a organizace, koordinace a předepisování scénářů různých politických událostí. Tisková oddělení a jednotliví tiskoví mluvčí se snaží být kdykoliv k dosažení a stát se tak spolehlivým kontaktem pro novináře a často se snaží médiím nabízet kvalitní a spolehlivé informace týkající se detailů a kontextu událostí. Častým jevem jsou i plánované a řízené úniky informací (Petrová, 2012: 293).

James Grunig (1984) představil čtyři modely, podle kterých může probíhat politická komunikace mezi politickou organizací, v našem případě vládou a okolím. V praxi nedochází k tomu, že by byl používán jen jeden z ideálních modelů; tyto modely se navzájem nevylučují a konkrétní praxe může vycházet spíše z prolínání se všech 4 modelů:

- 1) Model publicity - je historicky nejstarším a často bývá ztotožňován s propagandou nebo v dnešní době s metodami spin doctoringu. Vychází z jednostranné komunikace směrem od organizace k okolnímu prostředí bez zpětné vazby (*feedback*). Cílem této činnosti je maximalizovat pozitivní publicitu, minimalizovat tu negativní a tvarovat veřejné mínění propagace a persvaze bez zvláštního zřetele k pravdivosti prezentovaných informací.
- 2) Model veřejného informování – v tomto modelu vztahy opět vycházejí z jednosměrné komunikace směrem od organizace k okolnímu prostředí. Je to model, jehož používání je přisuzováno vládním agenturám. Ty se snaží veřejnosti sdělit nezbytné informace o činnosti vlády, plánech anebo reformách. Informace by měly mít pravdivý a úplný charakter, avšak schází zde stále zpětná komunikační vazba a organizace se nezajímá o informace přicházející z okolního prostředí.
- 3) Dvoustupňový asymetrický model – jeho smyslem je primárně persvaze do okolního prostředí. Probíhá tedy dvoustranná komunikace směrem od organizace ale i k organizaci. Organizace má zájem získávat informace z okolního prostředí o chování a postojích jedinců, avšak není připravená na to, aby pod jejich vlivem uskutečnila na své straně změny, spíše tyto informace slouží k pokud možno co nejdokonalejšímu ovlivňování okolního prostředí.
- 4) Dvoustupňový symetrický model – jde o dvoustrannou komunikaci, kdy si jsou obě komunikující strany rovny a jejímž primárním cílem je vzájemné pochopení mezi organizací a publikem s možností uskutečnění změn

současně jak na straně okolního prostředí, tak i na straně organizace (Jabłoński, 2006: 107; Petrová, 2012: 293).

Brain McNair (2011: 121-136) v návaznosti na tyto modely rozděluje aktivity politického public relations do následujících kategorií; v první řadě jde o řízení médií (*media management*), což jsou metody a praktiky, které používají politici s cílem kontrolovat média, manipulovat jimi a ovlivnit veřejnost v souladu s politickými cíli. Sem lze řadit například pseudoudálosti, které mají zajistit pravidelnou pozornost novinářů a prostor pro vyjádření názorů politiků. McNair z řízení médií ještě vyděluje řízení informací (*info management*). V tomto případě jde nejen o média, ale zejména o kontrolu (ne)šíření klíčových nebo důvěrných informací mezi různé skupiny veřejnosti. Dále McNair hovoří o řízení image (*image managementu*), které se zaměřuje na image a vnímání politiků nebo stran a způsobů, jak je měnit či modifikovat. Efektivní vnitřní komunikace (*internal communication*) pak může politické organizaci zajistit jednotnost, produktivitu a koncentrovanost na problém a výsledky (Petrová, 2012: 293-294).

## **2.2 Public affairs a lobbying**

Jak jsem již naznačil v první části práce, byla v minulosti struktura politické komunikace jednodušší, než tomu je dnes. V poslední době se kromě politické sféry, médií a veřejnosti stává důležitým hráčem i nepolitická sféra, do které řadíme, jak jsem již zmínil kromě jiného i různé zájmové skupiny. Chytrá vláda by měla propagovat sebe sama jako organizaci otevřenou, sociálně citlivou a vždy připravenou k jednání. Překážkou, aby společnost získala větší šanci vstoupit do zpětné vazby v rámci informačního systému v rámci politické komunikace je přesvědčení politiků, především členů parlamentu, že oni jsou zástupci společnosti a jejich názory postačují pro přijímaná rozhodnutí (Jabłoński 2006: 117). Do povědomí lidí, kteří jsou u moci, se jen s velkými obtížemi dostává potřeba naslouchat mínění ostatních

sfér v rámci politické komunikace a to ať již jde o širokou veřejnost, nebo právě již zmíněné nestátní aktéry v rozhodovacím procesu (Jabłońsky 2005: 118). Jedním z prostředků, jak do tohoto procesu vstoupit se stávají pro nestátní sféru a aktéry politické komunikace techniky public affairs potažmo tzv. lobbying:

Public affairs<sup>22</sup> je disciplína, která se zaměřuje na rozvíjení a udržování vztahů mezi firmami a politicko-správními činiteli. Jednou ze základních činností public affairs je právě tzv. lobbying (FleishmanHillard, 2010).

Lobbying je stále kontroverzní, avšak v rozvinutých demokraciích nedílnou součástí demokratického rozhodovacího procesu. Jde o činnost, „organizované zájmové skupiny, která je založena na poskytování informací, jež jsou zpracovány odpovídajícím způsobem, ve vhodném čase a na konkrétním místě, tedy například v průběhu práce na návrhu zákona v parlamentní komisi, a zvolenou cestou, tedy například s využitím spolehlivých osob, sympatizantů, nebo profesionálních lobbistů. Cílem je legální úprava procesu politického rozhodování, jejíž provedení příznivě ovlivní realizaci skupinových zájmů“ (FleishmanHillard, 2010; Jabłońsky, 2006: 151).

V České republice, jakožto nové demokracii bez jasnějších tradic v tomto oboru, je stále otázka vstupu nestátních aktérů do rozhodovacích procesů a konzultace zájmových skupin v rámci dvousměrné komunikace problematická a často až kontroverzní. Jak se při rozhovoru vyjádřil Roman Pavlík, který má na starosti právě lobbying a public affairs v české pobočce mezinárodní PR agentury FleishmanHillard, největším problémem oboru public affairs a lobbyingu v České republice je, že na rozdíl od vyspělých

---

<sup>22</sup> Jina lze hovořit také o legal & corporate affairs či government relations management, čili řízení veřejných záležitostí

demokracií, jako je Velká Británie, USA nebo Německo, ale například i v porovnání se sousedním Polskem, není nikterak právně zakotven ani regulován a zároveň je velmi nepříznivě vnímán veřejností a často spojován s korupcí. Z tohoto důvodu také vznikla Asociace Public Affairs Agentur (APAA)<sup>23</sup>, která by měla působit jako jakýsi samoregulační oborový orgán a dohlížet na etické chování a také by se měla snažit změnit celkové chápání public affairs a lobbingu v České republice (Pavlík, 2012).

### **2.3 Vládní kampaně**

S tím, jak se vyvíjí komunikace vlády směrem k médiím a je brána v potaz i nepolitická sféra a zájmové skupiny, se vlády snaží stále zdokonalovat své komunikační prostředky a hledat stále nové způsoby, jak obhájit a legitimovat vládní politiky, stejně tak jako přesvědčit a udržovat si podporu voličů. Politici, tisková oddělení a komunikační specialisté a konzultanti se snaží stále hledat nové, efektivnější způsoby, jak propagovat vládní představitele a jejich politické iniciativy. Kromě snahy neustále zajišťovat pozitivní pokrytí v médiích se začínají po vzoru předvolebních kampaní prosazovat i marketingové postupy používané primárně politickými stranami. Jde hlavně o různé kampaně, pomocí kterých se snaží vláda oslovit jednotlivé skupiny ve společnosti přímo. Obecně lze prohlásit, že tyto kampaně nemusí plnit jen primárně informační funkci, ale mohou sloužit i jako prostředek jak nastavovat agendu nejenom ve společnosti, ale i v médiích a otevírat diskusi o jí projednávaných problematikách a prosazovaných opatřeních a zákonech. Obecně vládní kampaně můžeme dělit na několik druhů (upraveno podle Buchta, 2007):

---

<sup>23</sup> Členy asociace jsou agentury CEC Government Relations, Eurooffice Praha-Brusel, FleishmanHillard, Merit Government Relations (součást komunikační skupiny Bison & Rose), PAN Solutions (součást



- **Informační kampaně** – jejich primárním cílem je vysvětlit určitá již přijatá opatření; snaží se veřejnosti usnadnit jejich pochopení a přispět a napomoci k jejich většinové akceptaci.
- **Agenda-setting a zájmové kampaně** – jde o kampaně na podporu určité ideje nebo zájmu a informují o chystaných opatřeních ve fázi příprav; snaží se nastolit veřejnou diskuzi a připravit půdu pro budoucí kladné přijetí opatření.
- **Imageové kampaně** – kampaň mající za cíl podpořit nebo zlepšit image země nebo oblasti, podpořit turistický ruch, investice popřípadě zlepšit image ministerstva, vlády nebo lokálních institucí.
- **Obecně prospěšné a preventivní kampaně** – cílem těchto kampaní je upozornit a pokud možno i vypořádat se nebo zamezit negativním jevům ve společnosti.

Problematikou vládních kampaní se budu podrobněji zabývat v praktické části práce, kde budou uvedeny i některé konkrétní případové studie. Jak se při rozhovorech vyjádřili dotazovaní pracovníci českých ministerstev a jak ostatně ukazuje i praxe, v případě České republiky stále nejde o příliš preferovaný a používaný způsob komunikace s občany. Jak se vyjádřil zástupce tiskového mluvčí ministerstva financí ČR Jakub Hass (2012), většina komunikace ministerstva je defenzivní a jde primárně o reakce na články v médiích. To potvrzuje i Viktorie Plívová (2012), v době konání rozhovoru tisková mluvčí ministerstva práce a sociálních věcí.

Pokud budeme hledat vhodný koncept, pomocí kterého můžeme definovat a zařadit vládní komunikaci do širšího rámce politické komunikace,

podle mínění několika autorů zabývajících se politickou komunikací a politickým marketingem se jako velmi vhodná ukazuje teorie komplexního řízení značky neboli tzv. *branding* či *brand management*. Britská politoložka Margaret Scammell (2007:176) dokonce tvrdí, že „*zatímco marketingové výzkumy, spin doctoring a politická reklama byly hlavními nástroji používanými v politickém marketingu v osmdesátých a devadesátých letech, branding je nástrojem, který přichází na řadu v dnešní době*“.

## 2.4 Branding jako koncept řízení značky

Cesta k samotné definici brandingů a jejího hlavního nástroje – značky – je poměrně složitá. Slovník Americké marketingové asociace (AMA Dictionary, 2012) definuje značku jako „*jméno, termín, znak symbol, nebo jejich kombinaci, které jsou určeny k identifikování zboží nebo služeb jednoho či skupiny prodejců a k jejich odlišení od služeb nebo produktů konkurence*“. David Ogilvy ve své definici naopak hovoří o značce jako o „*komplexním nedefinovatelném souboru atributů produktu, jeho jména, obalu, ceny, jeho historie, reputace a způsobu propagace. Značka je rovněž definována zákaznickými dojmy lidí, kteří ji užívají, jakož i jejich vlastními zkušenostmi*“ (Syntext, 2012).

Jak je tedy z definicí patrné, značka by se neměla omezovat jen na samotný grafický symbol (logotyp) jak to často bývá například v médiích zjednodušováno. Ten by měl být naopak jen jedním z jejích nástrojů. Spíše bychom ji měli vnímat jako těžko uchopitelnou entitu, která je vyjádřením mínění zákazníka – v případě politického marketingu voliče – o celkovém dojmu, jakým na něj působí daný subjekt, za který můžeme považovat jak politickou stranu, tak i vládu či ministerstvo, nebo například vládní agenturu. Velkou výhodou brandingů je, že pod značkou nemusíme rozumět jen úzce pojímaný politický program nebo ideje, které jsou hlavním produktem v politickém marketingu, ale vzhledem k velmi širokému pojetí značky ji můžeme vnímat velmi komplexně. Kromě funkční hodnoty značky, kterou

určujeme racionální definicí, vstupuje do hry i emocionální hodnota značky, která je odvozená od lidských emocí, nálad, vztahů, osobních zkušeností a na rozdíl od funkční hodnoty ji vnímáme především na bázi instinktů, emocí, intuice a pocitů (Žižlavský, 2012: 232). A právě zahrnutí těchto psychologických faktorů otevírá pro politickou komunikaci, potažmo politický marketing nové možnosti, které byly do této doby jen těžko uchopitelné.

Needham snahu o propojení marketingového udržování značky s politickým procesem považuje za velmi vhodnou právě pro vytvoření konceptu v politických vědách, jelikož v sobě obsahuje tři základní oblasti – vnitřní hodnotu, vnější prezentaci a zejména konzumní vnímání, které je alternativou k axiomatickým tvrzením typu image nebo reputace (Needham, 2005: 347). Výhodou použití brandingů je také to, že se nemusí omezovat jen na demokratické režimy, ale mohou být s jeho pomocí popisovány i děje v nedemokratických státech. Pohled tímto směrem poskytuje například Nicholas O'Shaughnessy (2009: 70), který uvádí využívání brandingů Adolfem Hitlerem v období nacistického Německa, když v tomto případě nehovoří jenom o jedné značce, ale jako o poměrně propracované sérii brandingových pokusů.

Jak uvádějí autoři Ondřej Kafka a Michal Kotyza (2006: 8) primárním a navenek okamžitě identifikovatelným nástrojem, pomocí kterého se snaží značky odlišit a samy sebe identifikovat, je vytváření identity. I když jde v první řadě o vizuální prvek, identity mají při bližším zkoumání vliv na celkové chování a vnímání značky. Identity lze rozdělit podle principů, jak pracují s jednotlivými prvky a jak je kombinují na tři následující druhy:

V prvním případě jde o *identitu monolitickou*. V jejím případě jsou všechny výstupy propojeny všemi atributy jednotného komunikačního stylu. Značka tak používá jedno jméno, a jeden vizuální styl pro všechny své

produkty, vizuální dojem ze značky je tak naprosto stejný, existuje zde velký potenciál pro další růst, slabinou naopak je, že jedna negativní událost může značku velmi snadno poškodit. V politické oblasti jsou na tomto principu často budovány politické strany.

V případě *identity sdílené* v korporátní sféře hovoříme hlavně v souvislosti se značkovou architekturou mateřské a dceřiných společností. Tyto společnosti pracují pouze s principem, avšak u značek užívají odlišné atributy jako například mírně odlišnou značku nebo jinou barvu. Velkou výhodou tohoto přístupu je, že jednotlivé dceřiné značky jsou od sebe částečně odlišené, mohou však čerpat svou sílu ze vztahu k mateřské značce. V poslední době se začíná v některých evropských zemích prosazovat aplikace sdílené identity a s tím spojená sjednocování komunikace státní správy. V tomto směru jsou z Evropských zemí průkopníky hlavně Německo, které zavedlo jednotnou vizuální identitu již v roce 1999.<sup>24</sup> Dobrým příkladem je v současné době zaváděná vizuální identita Velké Británie, kdy se současná vláda Davida Camerona se snaží o prosazení integrované komunikace; je zajímavé, že opozice tuto část nepodrobuje výraznější kritice, naopak v tom vládu Camerona podporuje a spíše kritizuje jen některé dílčí kroky. Je to dáno tím, že si uvědomuje, že pokud bude tento proces úspěšný, bude z toho po svém nástupu k moci moct těžit i ona. Dále dochází k prosazení integrované komunikace v Nizozemí nebo severských zemích jako jsou Švédsko nebo Dánsko.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> <http://styleguide.bundesregierung.de>. Citováno 12.11. 2012.

<sup>25</sup> Příklady vizuálních stylů uvedených zemí jsou k dohledání v Příloze Jednotný vizuální styl státní správy

Návrh unifikace vizuální identity se na přelomu let 2010 a 2011 snažilo prosadit v České republice Ministerstvo zahraničních věcí, identita však byla ostatními ministerstvy odmítnuta a jednotný vizuální styl autorů Pavla Lva a Aleše Najbrta ze Studia Najbrt dnes používá jen samotné Ministerstvo zahraničních věcí (Studio Najbrt, 2012).



Obrázek 1. Vpravo původní nerealizovaný návrh od Studia Najbrt (Studio Najbrt, 2012), který v současné době používá jen Ministerstvo zahraničních věcí; Vlevo příklad návrhu typografa Tomáše Brousila pro časopis Font (Font, 2012)

Proto můžeme v případě České republiky a její státní správy hovořit jako o aplikaci *identity unikátní*. Tato značková architektura se užívá v korporátní sféře převážně v přísně produktové oblasti a je vhodná hlavně pro producenty širokého produktového portfolia, kdy jednotlivé produkty mají výrazně odlišný charakter a jsou do značné míry flexibilní. Mateřská značka nebo společnost tak může cílit na naprosto odlišné cílové skupiny. Pokud je zasažena mateřská značka, nedojde k poškození ostatních produktů.

Jak je z výše uvedeného patrné, samotná integrace vládní komunikace se neomezuje jen na sjednocení vizuální identity, ale jde o dlouhodobý a velmi složitý proces, který sebou nese mnohá úskalí a není nepodobný tomu, který popisuje v rámci přechodu na tržní orientaci u politických stran Jennifer Lees-Marshment. V případě státní správy je však komplikován rozsahem státní

správy a často je těžké jednotlivé aktéry vůbec přesvědčit o nutnosti být jen základních změn.

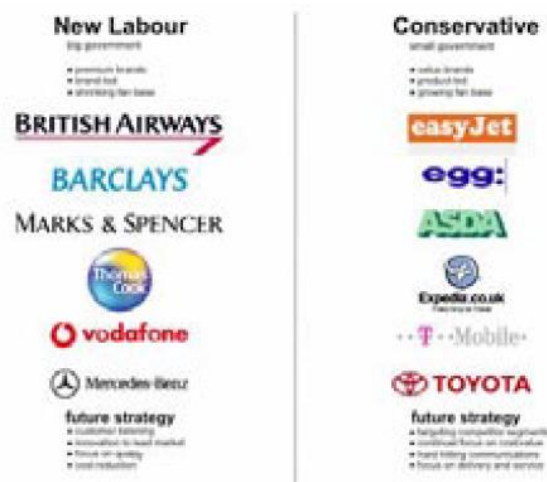
Catherine Needham (2005: 348-349) v souvislosti s komunikací značek ve své práci identifikuje šest atributů, při jejichž dodržování by měla být značka při své komunikaci efektivní a úspěšná. Jde v první řadě o *jednoduchost*. Značky by měly působit jako zjednodušovatelé, prezentovat zákazníkům jen několik nejvýznamnějších informací, usnadňovat jim výběr a orientaci a zamezit zahlcení zákazníků velkým množstvím nepřehledných údajů, které namísto jeho informovanosti způsobují jejich zmatení. Dále jde o *jedinečnost a unikátnost*. Každá značka by měla být jedinečná a snadno odlišitelná od konkurence. Zatímco produkt může být ze strany konkurence napodobován a kopírován, atributy značky jsou tím klíčovým faktorem, který nám umožňuje rozlišovat mezi dvěma produkty s podobnými hmotnými vlastnostmi. Značka by měla působit i jako určitý *uklidňovatel*. Měla by minimalizovat vnímání rizik ze strany zákazníka. V politice by tedy měla primárně stále svým vystupováním ujišťovat voliče, že je stále tím subjektem, kterému dal hlas ve volbách a udržovat stále pouto s voličem a neměla se chovat nepředvídatelně a proti svým zásadám. Zároveň značka ale musí disponovat určitou *aspirativností*; jinak řečeno by měla voličům evokovat vizi „dobrého života“, zlepšení současného životního standardu a musí nabízet i určité emocionální propojení s úrovní a formou života, po kterých voliči touží. S předchozím bodem souvisí i *vnitřní hodnotová orientace* dané značky. Měla by poskytnout voličům jasné a konzistentní důvody, proč by měli dát přednost dané straně, případně kandidátovi před ostatními. V neposlední řadě musí být vnímána jako *důvěryhodná*. V případě značek v politice jde primárně o schopnost dostát volebním slibům, případně – a to je často důležitější, přesvědčit voliče a předat jim informaci, že k dodržení slibu, případně realizaci politik skutečně došlo (Needham 2005: 348-349).

Ve svém výzkumu použití značek v politice se Cathrine Needham zaměřila na vládní komunikaci během funkčních období amerického prezidenta Billa Clintona a britského premiéra Tonyho Blaira a snažila se zjistit, zdali vůbec a do jaké míry administrativy těchto dvou politiků naplňují představené prvky.

Jako příklad v tomto směru lze uvést komplexní práci Londýnské kanceláře co-creation<sup>26</sup> konzultační společnosti Promise Corporation pro britskou New Labour a jejího předsedu a tehdejšího britského premiéra Tonyho Blaira v letech 2004 - 2005. Ten usiloval o své znovuzvolení a potýkal se s velkou neoblíbeností. Společnost pracovala s New Labour a jejím lídrem jako se značkou a kromě aplikace zkušeností z korporátní komunikace a budování značek použila při tvorbě strategie velké množství převážně kvalitativních, ale i některých kvantitativních technik. Ty zahrnovaly například množství focus groups se skupinami jak příznivců Labour party, tak důležitou skupinou nerozhodnutých voličů (Promise, 2006: 2-4). Byla použita i metoda „dvou křesel“, při které na jedné židli seděl člověk, který hrál Tonyho Blaira a na druhé seděl volič. Cílem této techniky i focus groups bylo zjistit, jak voliči v té době viděli pozici strany, vlády a premiéra a naznačit možné cesty k znovunapojení na voliče.

---

<sup>26</sup> Co-creation je jedním ze způsobů zapojení spotřebitelů, potenciálních zákazníků do procesu tvorby produktu, reklam, komerční komunikace a podobně. Příkladem z komerčního marketingu v České republice je tvorba nového piva Pardál pivovarem Budějovický Budvar, kdy pivovar úspěšně zapojil do procesu vaření nového piva i jeho reklamy pivaře z Jižních Čech (Mediaguru, 2012).



Obrázek 2. Příklad analýzy práce s politickou stranou a osobností premiéra Tonyho Blaira jako se značkou v rámci analýzy *Reconnecting the Prime Minister* (zdroj: Promise, 2006: 16)

Jedním z aplikovaných závěrů se pak stala strategie, kdy Tony Blair navštěvoval různá veřejná prostranství, jako třeba nákupní centra, poslouchal kritiku voličů a snažil se vyjádřit respekt k jejich názorům (Promise, 2006). Stejně tak dával najevo i v médiích, že se snaží opět dbát na názory a přání voličů. Tato strategie se nakonec ukázala jako úspěšná. Důležitým předpokladem úspěchu celé této strategie a vlastně všech snah aplikovat podobné metody je úspěšná a přímá spolupráce a porozumění mezi leadrem/politikem a poradci, kteří tuto strategii připravují; bez něj může být práce zbytečná.

I když Tony Blair opouštěl úřad ministerského předsedy v roce 2007, jeho spolupracovníci se snažili stále pracovat s jeho image, což mělo pomoci straně a vládě jako celku. Na stránkách Downing street 10 se objevila série filmů, které ukazovaly, jaké to je být premiérem. Blair také absolvoval sérii interview jak v různých důležitých britských televizních a rozhlasových pořadech, tak i například v komediální skeči pro charitu nebo jednom z populárních dětských pořadů.



## **PRAKTICKÁ ČÁST**

V následující části práce představím některé konkrétní případové studie kampaní v České republice, na jejichž případech se pokusím odpovědět na otázku zdali, a jakým způsobem jsou využívány některé z postupů představených v předchozích částech práce. V první řadě bude představena případová studie komunikace zvažovaného umístění amerického protiraketového radaru na českém území a Národní ekonomické rady vlády. Následně bude představeno několik případových studií vybraných vládních kampaní realizovaných v České republice v období vlády premiérů Mirka Topolánka, Jana Fischera a Petra Nečase.

### **3 PŘÍPADOVÉ STUDIE KOMUNIKAČNÍCH KAMPANÍ**

#### **3.1 Komunikace projektu protiraketové obrany**

Práce Tomáše Klvaňi a agentury AMI Communications<sup>27</sup> na projektu komunikace umístění části obranného protiraketového systému na území ČR je jedním z mála dobře zmapovaných případů opravdu komplexního propojení práce soukromé komunikační agentury a státní správy v České republice za účelem komunikace určité dané politiky.

Tato kampaň měla dva stěžejní prvky. Prvním z nich bylo zřízení Útvaru vládního koordinátora pro komunikaci programu protiraketové obrany. Ten byl v rámci Úřadu vlády zřízen k 1. červnu 2007 a do jeho čela byl jmenován

---

<sup>27</sup> Agentura AMI Communications je dlouhodobě největší komunikační a public relations agentura na v České republice. Od roku 1998 také spolupracuje s jednou z největších světových komunikačních agentur Edelman (AMI 2013)

bývalý novinář a specialista na mediální komunikaci Tomáš Klvaňa<sup>28</sup>. Ten se z pozice svého úřadu staral hlavně o propagaci projektu směrem k médiím<sup>29</sup> ale i občanům dotčeným samotným projektem (Černý, 2012).

Druhým stěžejním bodem byla celorepubliková informační kampaň, která se uskutečnila na podzim 2007 a odehrávala se ve spolupráci vlády, Útvaru vládního koordinátora a právě agentury AMI Communications, která vyhrála výběrové řízení na celý projekt. Podle závěrečného účtu Úřadu vlády (2007:51) byla na tento projekt vyčleněna částka přesahující 14 milionů korun. Z toho si přibližně dva miliony korun účtovala samotná agentura. Přesnější alokace jednotlivých nákladů v rámci kampaně není příliš jasná a Úřad vlády ji s odkazem na závěrečný účet nesdělil (Stadler, 2012). Podle informací AMI Communications (AMIC 2007) byla část rozpočtu vyhrazena i na provedení dotazníkového šetření realizovaného ve spolupráci s agenturou STEM a následnou segmentaci, na které konkrétní skupiny se měla kampaň zaměřit. Součástí celého projektu komunikace byly letáky, brožury, v současné době již nefunkční webové stránky na adrese protiraketam.cz a komunikace směrem k médiím.

Povedlo se vyvolat poměrně širokou celospolečenskou diskuzi o tématu protiraketové obrany a jejího umístění na českém území a kampaň samotná vygenerovala poměrně značný mediální ohlas a je v českých podmínkách

---

<sup>28</sup> Tomáš Klvaňa, často médií přezdívaný „Pan-radar“ v minulosti působil ve funkci tiskového mluvčího prezidenta Václava Klause ale spolupracoval i s některými subjekty z oblasti soukromé sféry jako je například nadnárodní tabákový koncern British American Tobacco. Za to byl také v průběhu kampaně několikrát kritizován jak ze strany médií, tak hlavně ze strany odpůrců protiraketové obrany.

<sup>29</sup> Byl i hostem mnoha televizních pořadů jako byla například talk show Jana Krause Uvolněte se, prosím (k zhlédnutí na <http://www.ceskatelevize.cz/porady/1176221164-uvolnete-se-prosim/207522161800012>).

ojedinělá a zajímavá svojí komplexností, zapojením Tomáše Klvani jako koordinátora, samotné PR agentury AMI Communications i využitím některých marketingových technik jako jsou průzkumy veřejného mínění, ale vzhledem k faktu, že od celého projektu bylo nakonec po výměně americké administrativy v roce 2008 upuštěno a neodehrálo se ani případně uvažované referendum, je celé hodnocení kampaně do jisté míry komplikované.

### **3.2 Národní ekonomická rada vlády (NERV)**

Národní ekonomická rada vlády (NERV) je nezávislý poradní orgán, který vznikl v rámci Úřadu vlády ČR na začátku roku 2009 jako sbor ekonomických expertů, který měl primárně pomáhat vládě nalézt nejvhodnější podobu reforem a ekonomických opatření v době ekonomické recese a zlepšit image a kompetentnost vlády v oblasti ekonomické politiky.

Od září 2009 byla jeho činnost pozastavena a téměř po roce se politická vláda v čele s Petrem Nečasem rozhodla jeho činnost obnovit. Není však již tak výrazná jako tomu bylo v počátcích fungování NERVU.

NERV je jak výborným příkladem zapojení konzultantů do práce vlády, tak i úspěšného brandingu - autorem loga NERVu je Jan Slovák ze studia Lavmi<sup>30</sup> a NERV dlouhodobě pracoval a pracuje na budování své image a prestiže ať již pomocí mediálních aktivit a výstupů, tak i pomocí aktivit jednotlivých členů.

---

<sup>30</sup> Jan Slovák je mimojiné i známý herec, který působil v divadle Sklep. Jeho studio Lavmi od roku 2010 spolupracovalo i na parlamentních, komunálních a krajských kampaních politické strany TOP 09.



Obrázek 3. Logo Národní ekonomické rady vlády. Autor Jan Slovák - Studio Lavmi (zdroj: vlada.cz)

Členové NERVu nejsou placeni státem a poradní činnosti se věnují ve svém osobním volnu. Mimo samotná pracovní setkání, na kterých byla navrhována opatření pro vládu, pořádá například workshopy pro veřejnost a jednotliví členové NERVu přednášejí o jeho činnosti i na vysokých školách a často se účastní i různých politických debat o ekonomických otázkách.

### **3.2.1 Národní protikrizový plán (NPP)**

Jednou z aktivit, které představila vláda v součinnosti s NERVem, byl tzv. *Národní protikrizový plán* (NPP). Ten byl prezentován 18.2. 2009 na tiskové konferenci a obsahoval tři fáze, ve kterých měla pomocí prorůstových opatření vláda postupně nastartovat ekonomický růst.

V rámci třetí fáze tohoto plánu se odehrála i informační kampaň, jejíž cílem, bylo „informovat občany o protikrizových opatřeních vlády a povzbudit důvěru občanů v ekonomiku České republiky“<sup>31</sup>. Tato kampaň stála podle

---

<sup>31</sup> Vláda končí a utrácí za kampaň na NERV: [http://www.lidovky.cz/ln-vlada-konci-a-utraci-za-kampan-na-nerv-fch-/ln\\_domov.asp?c=A090506\\_220525\\_ln\\_domov\\_tai](http://www.lidovky.cz/ln-vlada-konci-a-utraci-za-kampan-na-nerv-fch-/ln_domov.asp?c=A090506_220525_ln_domov_tai)

tvrzení Úřadu vlády přibližně osm milionů korun a kromě webových stránek na adrese <http://www.podrzimevas.cz> byly její součástí i venkovní billboardy s heslem „Máme řešení – Národní protikrizový plán“ (viz obrázek 2.1.1), inzerce v novinách a letáky. Za to byla vláda opět kritizována ze strany opozice, která kritizovala nejenom provedení kampaně, ale i fakt, že tato kampaň byla spuštěna jen několik dní před koncem vlády Mirka Topolánka<sup>32</sup>.



Obrázek 4. Billboard ke kampani k Národnímu protikrizovému plánu (zdroj: lidovky.cz)

#### 4 VYBRANÉ KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ VLÁDY V ČR

Nejdříve budou představeny jednotlivé komunikační kanály, internet a sociální sítě a následně bude představeno několik případových studií informačních kampaní realizovaných Úřadem vlády ČR. Na předkládaných případových studiích jsou patrné i různé odlišnosti v rámci období vlád jednotlivých premiérů. Vláda premiéra Mirka Topolánka byla v tomto směru

---

<sup>32</sup> Vláda končí a utrácí za kampaň na NERV: [http://www.lidovky.cz/ln-vlada-konci-a-utraci-za-kampan-na-nerv-fch-/ln\\_domov.asp?c=A090506\\_220525\\_ln\\_domov\\_tai](http://www.lidovky.cz/ln-vlada-konci-a-utraci-za-kampan-na-nerv-fch-/ln_domov.asp?c=A090506_220525_ln_domov_tai)

nejaktivnější<sup>33</sup>, což je dáno také tím, že v průběhu jejího funkčního období započalo české předsednictví Radě Evropské unie, což byla v rámci historie českých vlád nejenom komunikačně, ale i organizačně jedna z nejsložitějších a možná dokonce vůbec organizačně nejnáročnější operace. Významná byla také již v předchozí části zmíněná PR a komunikační kampaň v rámci projektu umístění americké protiraketové obrany na českém území, která je naopak významná nejenom využitím průzkumů veřejného mínění, ale také oficiálně přiznaným zapojením public relations agentury a profesionálního mediálního a PR konzultanta do celé kampaně.

#### **4.1 Komunikační kanály - internet a sociální sítě**

V současnosti jedním z nejdůležitějších komunikačních nástrojů, které vláda v komunikaci s veřejností má, je internet. Ten zcela mění charakter probíhající komunikace a stal se levným a rychlým informačním nástrojem k oslovení širokého spektra potenciálních voličů. Jak naznačují Lee a Kotler (2012: 16) použití internetu poskytuje vládám rozsáhlé možnosti, jak přímo a bez prostředníků, jakými jsou například média komunikovat s občany a umožňují jim tak prezentovat svojí agendu. Nevýhodou je, že politik však zde nemá výhradní nárok na pravdu, ale stává se pouze jedním z ostatních uživatelů internetu, který dává k dispozici svůj obsah – sdělení, které ale není jednosměrné a při zapojení do dialogu se obsah tohoto sdělení může výrazně proměňovat (srovnej Eibl 2009). V několika posledních letech se tyto možnosti ještě rozšiřují v rámci vzniku dalších kanálů, které mají tu výhodu, že mohou

---

<sup>33</sup> V roce 2008, který byl co do komunikačních aktivit vlády nejsilnější, byl poprvé v rámci rozpočtu Úřadu vlády ČR vytvořen oddíl „Mediální komunikace vládních priorit“ který disponoval finančními prostředky v hodnotě 38 milionů korun (Závěrečný účet 2008: 44).

poskytovat politikům zpětnou vazbu a občanům (zdání) přímé komunikace. Takovými nástroji jsou rozhovory a diskuze, různé internetové chaty a hlavně pak sociální sítě. Jejich velkou výhodou je, že dokáží v poměrně krátkém časovém úseku zprostředkovat informaci mezi poměrně velkou a hlavně relevantní skupinou lidí. Například Twitter a Facebook se v poslední době v České republice stávají populární i mezi novináři a tzv. opinion leaders, tedy lidmi, kteří mají schopnost ovlivňovat názory ostatních lidí a hlavně voličů<sup>34</sup>.

Internetová prezentace Úřadu vlády České republiky<sup>35</sup> byla spuštěna poprvé 21.10. 1996. Volba tohoto data nebyla náhodná, na den přesně o dva roky dříve totiž spustila svůj provoz internetová prezentace Bílého domu.<sup>36</sup> V dnešní době si již státní správa plně uvědomuje důležitost vlastních webových prezentací a kromě samotného Úřadu vlády disponují vlastními internetovými stránkami všechna ministerstva a vládní agentury, i když jejich kvalita, aktualita a přehlednost se značně liší. Dodnes také nesledujeme žádný posun směrem ke sjednocení vládní komunikace na internetu, i když k takovýmto krokům byly jisté tendence například se vznikem Portálu veřejné správy<sup>37</sup>. V České republice jde namísto omezování počtu portálů provozovaných různými vládními jednotkami sledovat naopak tendenci k rozšiřování jejich počtu. Opačným směrem se v poslední době vydávají některé vlády v západoevropských zemích. Za všechny jmenujme třeba

---

<sup>34</sup> Namátkou mezi hojně sledované účty na Twitteru patří třeba publicista Miloš Čermák, šéfredaktor Respektu Erik Tabery, komentátoři Práva a Hospodářských novin Alexandr Mitrofanov a Jindřich Šídlo, nebo internetový publicista serveru Lupa.cz Daniel Dočekal a mnozí další.

<sup>35</sup> <http://www.vlada.cz>

<sup>36</sup> Tehdejší podoba internetové prezentace Bílého domu je díky práci Amerického národního archivu (NARA) stále dostupná na adrese: <http://clinton1.nara.gov/>

<sup>37</sup> <https://portal.gov.cz>

Nizozemí, Belgie nebo Velkou Británií. Ta v poslední době uvádí do provozu jednotný portál státní správy, který je rozcestníkem pro všechny vládní i polovládní úřady na adrese gov.uk



Obrázek 12. Prvek propagace portálu gov.uk ve Velké Británii (Zdroj: archiv autora)

Co se týče komunikace přes sociální sítě jako je Facebook<sup>38</sup> a Twitter<sup>39</sup> je situace odlišná. Česká ministerstva celkově příliš přes sociální sítě nekomunikují. V době vzniku této práce bylo pravděpodobně nejaktivnější v tomto směru Ministerstvo obrany<sup>40</sup>. Účty na sociálních sítích disponuje

---

<sup>38</sup> Facebook je původně uzavřená vysokoškolská sociální síť, která vznikla v roce 2004 na americké Harvardově univerzitě a později se začala rozšiřovat na další vysoké školy, od roku 2006 se pak otevřela široké veřejnosti. V současné době má Facebook přes jednu miliardu uživatelů (data z října 2012), kteří jsou alespoň jednou měsíčně aktivní (Facebook, 2012). V České republice se může podle dat společnosti Zoomsphere blížit počet účtů až ke třem miliónům (Zoomsphere, 2012). Toto číslo se však nebude pravděpodobně blížit k počtu reálných uživatelů. Více o této problematice například studie Marka Prokopa (M-Journal, 2012).

<sup>39</sup> Twitter je sociální síť, která je specifická tím, že každý příspěvek je omezen jen na 140 znaků, což z ní dělá velmi rychlý informační nástroj. Jejím velmi silnou předností je vysoká penetrace na mobilních telefonech (Twitter, 2012).

<sup>40</sup> Disponuje účtem na Facebooku (<http://www.facebook.com/ArmadaCeskerepubliky>), Flickeru (<http://www.flickr.com/photos/czecharmy>) a souhrnný počet shlédnutí videí na jeho kanálu na Youtube (<http://www.youtube.com/tvarmycz>) se blíží již jednomu miliónu.



i Ministerstvo kultury<sup>41</sup> a Ministerstvo životního prostředí<sup>42</sup>. V rámci kampaně k reformě zdravotnictví existuje i facebooková stránka provozovaná Ministerstvem zdravotnictví<sup>43</sup>. Zarážejícím faktem je, že na facebookové stránce se nachází hned několik velmi konkrétních dotazů ke zdravotnické reformě, avšak ani jeden z nich nebyl v době publikování této práce zodpovězen, což do jisté míry popírá výše nastíněný a popsáný účel samotné sociální sítě, která by měla být určena k oboustranné komunikaci. Nejvíce aktivním subjektem v tomto směru je Úřad vlády, který disponuje jak vlastní facebookovou stránkou tak i Twitter účtem. Kromě samotného Úřadu vlády má svůj vlastní účet na Facebooku i Národní ekonomická rada vlády<sup>44</sup> (více o tématu NERV viz samostatná kapitola). Největší aktivitu vyvíjel Úřad vlády na sociálních sítích v letech 2009-2010 v době vlády premiéra Jana Fischera, který měl zájem na zlepšení komunikace úřadu a sloužil mu také ke zlepšení vlastní image. Jak uvedl při rozhovoru Ivo Půr (2012), který byl v letech 2006 – 2010 za vlád premiérů Mirka Topolánka a Jana Fischera šéfredaktorem vládního webu a správcem sociálních sítí<sup>45</sup> byla připravena i koncepce komplexní komunikace Vlády a dokonce i Youtube kanálu, pomocí kterého se měl premiér vyjadřovat k aktuálním otázkám a přinášet například

---

<sup>41</sup> Facebook (<http://www.facebook.com/pages/Ministerstvo-kultury-České-republiky/371866669522436>)

a Twitter (<http://twitter.com/MinKultury>)

<sup>42</sup> Facebook (<http://www.facebook.com/MinisterstvoZP>)

<sup>43</sup> <https://www.facebook.com/pages/Reforma-zdravotnictvi/178503855558562>

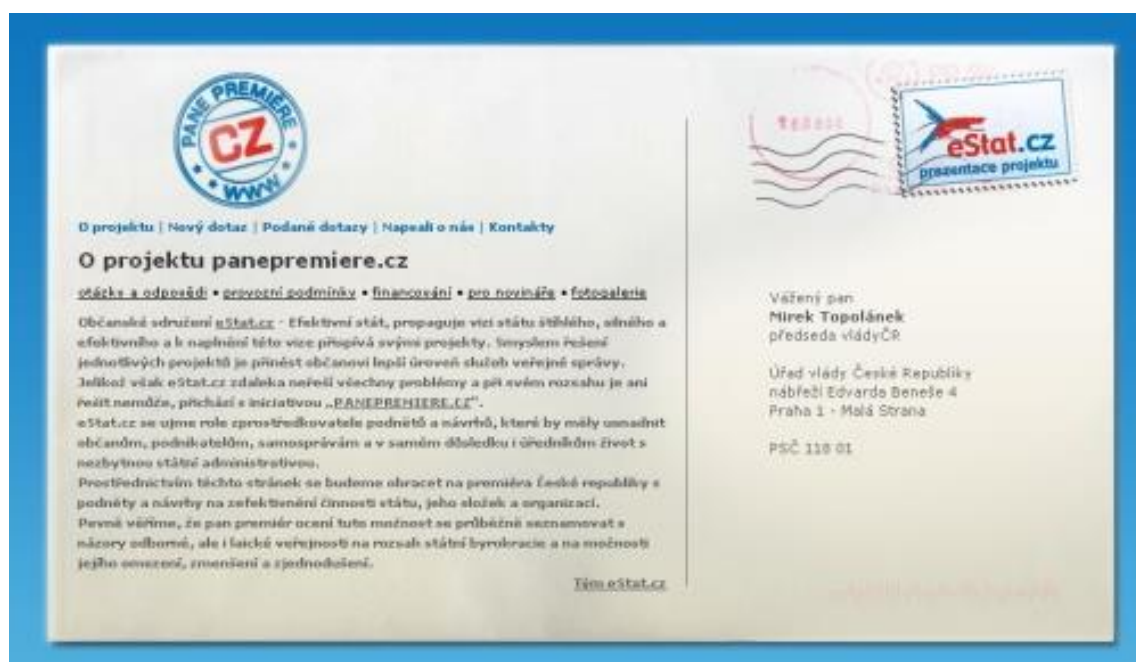
<sup>44</sup> Facebook (<https://www.facebook.com/ekonomickarada>)

<sup>45</sup> Úřad vlády používá jak Facebookové stránky (<http://www.facebook.com/uradvlady>) tak i Twitter (<http://www.twitter.com/strakovka>)

i aktuální zpravodajství o činnosti vlády. S nástupem vlády Petra Nečase se však změnila komunikační priority a tato koncepce nebyla naplněna.

#### 4.1.1 Panepremiere.cz

Jedním ze zajímavých projektů, který měl sloužit ke komunikaci mezi úřadem vlády, potažmo premiérem a občany pomocí internetu je iniciativa panepremiere.cz, pomocí které mohli klást občané dotazy přímo tehdejšímu premiérovi. Její činnost byla slavnostně odstartována na tiskové konferenci 21. listopadu 2006 v době úřadování první vlády Mirka Topolánka v součinnosti mezi Úřadem vlády a sdružením pro efektivní stát eStát.cz, na jehož zakládání se Mirek Topolánek podílel a které bylo správcem a spoluprovozovatelem celé webové aplikace.



Obrázek 5. web iniciativy panepremiere.cz (zdroj: isvs.cz)

Podle statistiky, poskytnuté sdružením eStát.cz k 500 dnům fungování této aplikace v dubnu 2008 bylo premiérovi položeno pomocí této webové aplikace 458 dotazů, z toho přímo tehdejšímu premiérovi Topolánkovi bylo k vyřízení předáno 196 dotazů. Většina dotazů směřovala na reformu

zdravotnictví (hlavně pak otázku poplatků u lékaře), důchodovou reformu, reformu veřejných financí, vyznamenání bratří Mašínů a v neposlední řadě i umístění amerického radaru na českém území. Kromě nich se objevovala i řada dotazů týkajících se předvolebních slibů ODS, individuálních dotazů uživatelů nebo připomínky k vystupování premiéra na veřejnosti (eStát.cz, 2008). Trochu problematickým prvkem celého projektu je fakt, že na dotazy neodpovídal, případně nebyl pod odpověďmi podepsán samotný premiér. To lze ukázat na příkladu dotazu, který směřoval k tomu, jaké konkrétní kroky premiér učiní k tomu, aby i v Čechách bylo možné založit obchodní společnost do týdne, po internetu a s minimálními náklady. Dotaz nebyl zodpovězen samotným premiérem Mirkem Topolánkem, ale pod odpovědí byla podepsána pracovnice styku s veřejností Jitka Vodrážková (isvs.cz, 2007). Webová aplikace postupně skončila spolu s činností druhé Topolánkovy vlády a v dnešní době je již nefunkční.

Zajímavé na kampani je, že v sobě nese určité prvky Grundigova dvoustupňového symetrického modelu, kdy se vláda snaží vyvolat dojem obousměrné komunikace. Kampaň však vznikla v době před širším prosazením sociálních sítí a proto ji lze považovat za poměrně marginální. Zajímavé by bylo, pokud by byla realizována podobně zaměřená kampaň v dnešní době a s pomocí nástrojů sociálních sítí<sup>46</sup>.

## 4.2 Informační centrum vlády

Velmi výraznou iniciativou v rámci komunikace vlády směrem k veřejnosti bylo vytvoření Informačního centra vlády v roce 2008. V rámci

---

<sup>46</sup> Příkladem může být iniciativa „We the people“ (<https://petitions.whitehouse.gov/>), která dává (nejenom) občanům Spojených států amerických možnost vytvářet petice a v rámci které právě možnost šíření pomocí sociálních sítí hraje velkou roli.

rozpočtu na tento rok byly vyčleněny na tento projekt prostředky ve výši 4 milionů korun (Vláda, 2008: 44). ICV by mělo poskytovat informační servis občanům o činnosti vlády České republiky, jejích poradních a pracovních orgánech a o činnosti Úřadu vlády České republiky a to jak prostřednictvím informačního centra ve Vladislavově ulici, tak i prostřednictvím emailu a telefonu.

### 4.3 Informační kampaně „Vláda pro Vás“ a „Vláda pro budoucnost“

V roce 2008 byly realizovány ze strany Úřadu vlády ČR dvě na sebe přímo navazující kampaně s názvy „Vláda pro vás“ a „Vláda pro budoucnost“. Z hlediska představené typologie by se daly obě kampaně zařadit primárně mezi imageové kampaně, sekundárně pak šlo o informační kampaně.

**✓ Vláda pro Vás**

**Fungující a úsporný stát**

- ✓ **Vláda snižuje deficit a zmrazila platy ústavních činitelů**  
Vláda snižuje politiku nesamostatné budoucnosti. Očekává se, že deficit vládního sektoru letos poklesne na 1,5 % HDP (z hodnoty 2,7 % v roce 2006). Kabinet prosadí zmrazení platů ústavních činitelů v letech 2008-2010.
- ✓ **Obce získaly o 4,6 miliardy více**  
Zatímco na centralní úrovni vláda šetří, podporu obcím zvyšuje. Ty získají z vybraných daní o jedno procento více. Letos to čítá 4,6 miliardy korun.
- ✓ **Na ochranu před povodněmi 15,2 miliard**  
Úspěchy se rovněž netýkají nativních investic. Přidáním jsou protipovodňová opatření. Vláda schválila pro program prevence přírodních povodní na roky 2007-2012 dotaci 15,2 mld. korun, což znamená více než trojnásobek zvýšení oproti letům 2000-2007 (4,15 miliardy).
- ✓ **Stát se přibližuje občanům**  
Vláda se tím rozumí, že stát je to, aby sloužil občanům. Omezuje byrokraci a sjednodušuje styk občanů s úřady. V rámci projektu Czech Point ty současnosti již za míru mohou občané na jednom místě získat potřebné služby a zjednodušit cestovní režim. Do 31. srpna 2008 byla vydána již taxa výpětek. Elektronizace pokračuje také v justici a zdravotnictví. Lidé rovněž mohou přes internet připomínkovat návrhy vládních zákonů.
- ✓ **Zvyšuje se počet podnikatelů**  
Vláda snižuje byrokraci a usnadňuje podnikání. Díky tomu po letech poklesu opět roste počet samostatně podnikajících osob. Na druhém pólu se zvyšuje ve srovnání se stejným obdobím loňského roku o 14 tis., od roku 2006 o 27 tis.
- ✓ **omezí byrokraci šetří firmám peníze**  
Pro podnikatele není výhodné jen 15% rovní dání, ale také lépe fungující státní správa, soudnictví a odstraňování byrokracie. Jen díky odstranění zbytečných povinností větší státu podnikatelé ušetří 125 milionů ročně.
- ✓ **Spravedlivé investiční pobídky**  
Vláda změnila systém investičních pobídek, aby byl spravedlivější a dostupný na tři období a střední domácí podnikatelé. Výše minimální investice se snížila z 200 milionů na polovinu. Z vlastních zdrojů pak státní investoval pouze 50 milionů. Pobídky také směřují především do regionů s vysokou nezaměstnaností minimálně o 50 % výše, než je celostátní průměr. Vláda podporuje pouze zavedení špičkových technologií, ne přenosování navrhávacích montoven. Proto rovněž zavádějí povinnost, že investiční pobídka získá jen firma, jejíž stroje zatím není starší než 2 roky.
- ✓ **Na lepší sílnice a železnice letos 95 miliard**  
Vláda investuje do letos zavedených dopravních infrastruktury. V roce 2008 vynaloží na tyto účely před 95 miliard. Za roky 2007 a 2008 jde o téměř 147 miliard, zatímco čtyři předchozí roky činily výdaje na dopravní infrastrukturu 130 miliard, tedy v průměru 33 miliard ročně.

Zajímejte se a zapojte se!  
[www.vlada.cz](http://www.vlada.cz)

2006 - 2008 Úřad vlády České republiky

**✓ Vláda pro Vás**

**Více zdraví pro každého**

- ✓ **x miliard navíc pro potřebné**  
Vládou prozatím záměry ve zdravotnictví výrazně zvýšily solidaritu systémem. Regulační poplatky omezily přívěsné zejména u lidí. Systém veřejného pojištění již za 1. pololetí roku 2008 ušetří 7 miliard, která lze přeměnit na léčbu vážných chorob a náročná operace. Regulační poplatky neplatí novorozenci, od ledna 2009 neplatí děti do 6 let a lidé v ošavách, u dětí do 15 let činí roční limit 3000 Kč.
- ✓ **levnější léky na vážné choroby**  
Díky zdravotnické reformě se výrazně snížila cena léků na vážné onemocnění. Zatímco běžné léky do 30 korun si lidé stále častěji kupují sami.
- ✓ **limit 5000 Kč chrání těžce nemocné**  
Limit 5000 Kč chrání chronicky a vážně nemocní, kteří dříve dopláceli i 10 000 Kč měsíčně. Za první pololetí vrátily zdravotní pojišťovny 220 Kč a tím jim jejich doplatky za polí přišly 5000 Kč. Počet statistik je takových pacientů 150 až 200 tisíc.
- ✓ **více stanic zdravotní záchranné služby**  
Reforma zdravotnictví přinesla výrazně zvýšenou dostupnost zdravotní péče. Zřídili jsme 44 nových stanic zdravotní záchranné služby a nikdo ne tak nemusí obávat, že by k němu nebo jeho blízkým nikdo nedorazil více v těch nejvážnějších chvílích.
- ✓ **zkrácení čekacích lhůt**  
Regulační poplatky omezily neodůvodněné čekací doby v praktických lékařích i u operací.
- ✓ **půl miliardy na vzdělávání lékařů**  
Základem kvalitního zdravotnictví jsou kvalitní lékaři. Ministerstvo zdravotnictví proto v roce 2009 poskytl půl miliardy na jeho vzdělávání.
- ✓ **peníze z eu i pro zdravotnictví**  
Procedí jsme čerpání peněz z fondů EU pro zlepšení kvality zdravotnictví až do výše na miliard do roku 2013. Či málo této prostředky již od svého vstupu v roce 2004, ale v minulém volebním období ji navyšovali.
- ✓ **více respektu k právním pacienta**  
Bezpečně a respekt k právním pacienta jsou základními příli reformy. Kniha bezpečně vydaná Ministerstvem zdravotnictví umožňuje pacientům aktivně využívat jejich práva. Obsahuje také rady zdravotnímu personálu jak zlepšit jednání s pacienty.
- ✓ **efektivnější léčba**  
Změny ve zdravotnictví zkrátily dobu průměrného pobytu v nemocnici o desítky.

Zajímejte se a zapojte se!  
[www.vlada.cz](http://www.vlada.cz)

2006 - 2008 Úřad vlády České republiky

Obrázek 6. Vizualizace inzerce kampaně „Vláda pro Vás – Fungující a úsporný stát“ - vlevo a Obrázek 3.3.2 Vizualizace inzerce kampaně „Vláda pro Vás – Více zdraví pro každého“ - vpravo (zdroj: archiv autora)

První část kampaně s názvem „Vláda pro Vás“ byla zahájena 1.9 2008, kdy začaly vycházet v jednotlivých periodických inzeráty, které propagovaly jednotlivé vládní kroky. V Mladé Frontě DNES byl otištěn inzerát věnovaný zdravotnictví. V textu s podtitulkem *“Více zdraví pro každého”* vláda chválila zdravotnickou reformu či rozvoj stanic záchranné služby. V deníku Právo vyšel zase inzerát věnovaný sociálním tématům. V časopise Týden vláda otiskla inzerát s podtitulem *“Fungující a úsporný stát”*. V něm bylo vypočteno, kolik stát pod Topolánkovou vládou na centrální úrovni ušetřil a například o kolik peněz navíc poslal obcím (Bartoš, 2008). Každý z inzerátů obsahoval výzvu *„Zajímejte se a zapojte se!“* a odkaz na webové stránky vlády. Až zde bylo možné najít další prvek kampaně, kterým byly internetové stránky [vladaprovas.vlada.cz](http://vladaprovas.vlada.cz).



Obrázek 7. web [vladaprovas.cz](http://vladaprovas.cz) (zdroj: idnes.cz)

Tento web, který však na samotných inzerátech uveden nebyl, obsahoval konkrétní čísla a podrobnější shrnutí úspěchů vlády v období let 2006-2008. Často kritizovanou částí kampaně bylo, že také na samotném webu nebyl žádný

prvek, který by opravdu umožňoval diskuzi nad prezentovanými tématy podle uvedeného hesla. Jediným interaktivním prvkem tak byla uvedená emailová adresa. Podle tvrzení Iva Půra (2012) i podle pozdějších vyjádření vlády na emailovou adresu přišlo několik desítek reakcí.

Druhá část kampaně, která nesla název „Vláda pro budoucnost“ byla spuštěna 1. října 2008 a byla realizována opět převážně pomocí tiskové inzerce. Inzeráty opět obsahovaly výrazný portrét premiéra Mirka Topolánka, avšak tentokrát bylo pozadí, na rozdíl od tmavě laděné barvy první části kampaně, světlé. Tato určitá personifikace opět potvrzuje domněnku, že jedním z cílů kampaní bylo i zlepšit image samotného premiéra. Textově byl obsah inzerátu zaměřený do budoucnosti, na to, jaké kroky vláda připravuje a hodlá realizovat do roku 2010.

**Vláda pro budoucnost**

- pro rodiny s dětmi**  
Máladní mateřská státně na 28 800 Kč. Vydáno více než 66 mld. Kč na dávky pro rodiče s dětmi. Podpořeno frekvencí školky a mateřských škol. Zvýšeno úroveň zdravotní péče. Zvýšena finanční motivace zaměstnavatelů, aby vytvářeli kvalitní pracovní prostředí pro rodiče s malými dětmi, zdravotní postižení, studenty a osoby starší 55 let.
- pro lepší život seniorů**  
V letech 2009 přibližně průměrná výše důchodu 10 000 Kč. Akčním úkolem vlády řídit penze, navrhoveme a provedeme další etapy důchodové reformy. Zlepšíme kontrolu na příjmové úrovni a budeme motivovat zaměstnavatele k větší spolupráci na důchodovém spoření. Prodloužíme pokrytí osobami v domácí péči a přidáme peníze na jejich péči. Cílem zvýšit počet pečujících neteří a lékařů, podpoříme komunitní centra a stacionáře a zvýšíme kvalitu poskytnutých sociálních služeb.
- pro ochranu zdraví**  
Úpory přinesou více peněz na nejmodernější péči ve specializovaných centrech. Protiřádky na léto nakoupily přes 200 mld. Kč, na léto Bcchřteřevy chyběly o 87 % a na léto následně hlavy a více o 56 %. Dobavíme léky nižší cenou – doplníme veřejný sektor a dohodíme manažerům 7 miliard Kč. Vytvoříme podpořené výzkum a vzdělávání mladých lékařů nedostatkových oborů, včetně praktické.
- pro evropskou měnu**  
Vláda řešíme úkoly zjednotěné finanční unie a realizovat ekonomické cíle státního rozpočtu a realizovat nezbytné reformy pro budoucnost České republiky. Do střednědobného výhledu Česká republika se očekává deficit veřejných rozpočtů v roce 2011 v metodice ESA 95 ve výši 1,2 % HDP. To nám také umožní se naučit a být ruzně pro životě úroveň občanů přilpnout společnou evropskou měnu eurem.
- pro Evropu bez bariér**  
Když se přibližně předvedně v Evropě úni se zaměřme na přiblížení stávajících a nových zemí a na zvyšování konkurenceschopnosti Unie. Ukážeme Česku republiku jako moderní a soběstačnou zemi, která dokáže akčně modernizovat díkovi EU a přispívá k hledání řešení.
- pro občany více bezpečí**  
Více pro zastavení reformy Policie ČR přinesla lepší a vstříbnější fungování policie, větší počet policistů a zvýšení jejich motivace. I díky lepšímu vybavení policie se zvýšil bezpečnost občanské ČR.
- proti zbytečné byrokracii**  
Cílem PDNT není dá jako moderní úřad na jedním místě, jedinou z nových služeb ve nové výše a moderního organizace řízení. Zahrnutí všech státních orgánů jednotný úřad známi další zbytečné papírování a neustálé dokládání státní státních údajů. Systém také přinesl lepší ochranu osobních údajů každého občana.
- pro vědu, výzkum a inovace**  
Zvýšme inovační potenciál země. Vláda připravuje zákon umožnit údržbu všechny finanční prostředky vyplácené na vědu a výzkum a rozvíjet je na základě jednotných pravidel. Do vědy výzkumu a inovací tak budeme investovat do roku 2010 částku 80 miliard Kč (toho 32,4 mld. Kč v roce 2008). Podpoříme příslušnost soukromých prostředků do vědy a výzkumu.
- pro kvalitní a dostupné vzdělání**  
Změny umožní studovat vysokou školu každému z příslušných, bez ohledu na sociální postavení. Především v rozvíjení škol a zaměřování konceptu změny ve vzdělávacím systému, které budou plně odvíjet potřebám pracovního trhu.
- pro základní práva a svobody**  
Připravujeme nový občanský zákoník a zákoník občanských právních vztahů a výrazně posílí práva a svobody občana. Uplatněním také právo dětí na výchovu v rodině před ústavní výchovou. Budu chránit právo státních, občanských a dětí rovněž prakticky. Znovu zvýší svoboda rozhodování zaměstnanců a zaměstnavatelů.

**Zajímejte se a zapojte se!**  
[www.vlada.cz](http://www.vlada.cz)

2008 - 2010  
Úřad vlády České republiky

Obrázek 8. Vizual inzerce kampaně „Vláda pro budoucnost“ (zdroj: archiv autora)

Oficiálně mělo být cílem obou kampaní dosažení lepší informovanosti občanů o vládní politice a zahájení debaty o krocích vlády. Nápad na samotnou kampaň, což potvrdil při interview i Ivo Půr (2012), který se v roce 2008 na kampani podílel, měl však hned několik impulsů. Jde v první řadě o analýzy, které prováděl think-tank CEVRO (srovnej Buchta 2007) a které pojednávaly o komunikaci vlád v zahraničí. Druhým, dlouhodobým impulzem byly stále rostoucí neshody a nespokojenost mezi premiérem Mirkem Topolánkem a českými novináři, kterým Topolánek vyčítal, že dostatečně neinformují o práci a úspěších vlády a zaměřují se jen na skandály a kauzy spojené hlavně s jeho osobou případně jeho bezprostředním okolím. V neposlední řadě pak šlo o určitou reakci na vnitrostranický boj, který se na podzim roku 2008 odehrával v rámci vládní ODS a který vyvrcholil na sjezdu této strany v Hotelu Clarion, kde Topolánka na souboj o křeslo předsedy strany vyzval tehdejší místopředseda strany a primátor hlavního města Prahy Pavel Bém. Právě kampaň „Vláda pro vás“ a „Vláda pro budoucnost“ spolu s určitým nárůstem komunikačních aktivit vlády, se kterými souvisela i výměna ministrů, byly určeny nejenom pro veřejnost, ale měly určitým způsobem pomoci upevnit pozici Topolánka v rámci vlády a vlastní politické strany. To vše potvrzuje domněnku, že šlo primárně o imageovou kampaň. Pokud budu na tuto kampaň aplikovat model Jamese Gruniga představený v předchozí části práce, i když se vláda snažila vytvořit dojem, že jde o dvoustupňový asymetrický model, ve skutečnosti šlo o čistý model veřejného informování, kdy docházelo k jednosměrnému informování směrem od organizace ven.

Podle tvrzení Úřadu vlády se celková cena kampaně pohybovala okolo deseti milionů korun, což potvrdil i Ivo Půr (2012). Většina tohoto rozpočtu pak šla na inzerci v tisku a většina ostatní práce na kampani (kreativní část kampaně, realizace webu a tiskovin) byla realizována interně v rámci samotného Úřadu.

Kampaně byly vystaveny velké kritice jak ze strany opozice, tak i ze strany médií a odborníků. Asi nejvíce problematickým prvkem kampaně bylo její načasování. Kampaň byla zahájena a realizována v předvolebním období, konkrétně pak 36 dní před zahájením voleb do krajů a jedné třetiny senátu. Kritizována byla i nákladnost samotné kampaně a to nejen ze strany opozice, ale i ze strany médií (která však byla zároveň příjemcem peněz za samotnou inzerci).

#### 4.4 Kampaň „STOP sexuálnímu násilí na dětech“

Vládní kampaň „STOP sexuálnímu násilí na dětech“ vychází z kampaně Rady Evropy pod sloganem „One in five – Jedno z pěti“ zahájené v roce 2010. Uvádím ji primárně proto, že jde o příklad obecně prospěšné preventivní kampaně a zároveň, vzhledem k tomu, že jde o kampaň realizovanou na popud evropských institucí. Samotným cílem kampaně bylo „zvýšit povědomí o celkovém rozsahu sexuálního násilí na dětech a dát rodičům, dětem a celé společnosti nástroje k jeho prevenci“.



Obrázek 9. Vizual letáku ke kampani „STOP sexuálnímu násilí na dětech“ (zdroj: vlada.cz)



Klíčovou součástí osvětové části kampaně jsou publikace a materiály, zejména brožurka „KIKO a RUKA“, která má dospělým vhodnou formou pomoci otevřít toto téma při rozhovoru s dětmi, a která by měla jemnou a přístupnou formou přiblížit hranice intimity v mezilidském styku. Materiály samotné byly dostupné v českém jazyce na webu: [www.tadysenedotykej.org](http://www.tadysenedotykej.org)<sup>47</sup>. Kromě samotné brožurky byl v roce 2011 pořádán odborný seminář a národní konference k problematice sexuálního násilí na dětech<sup>48</sup>.

Kromě této kampaně je realizováno velké množství dalších kampaní v součinnosti mezi jednotlivými ministerstvy a EU. Například jde o kampaně „Ryba domácí“ a další.

#### **4.5 Komunikace předsednictví České republiky Radě Evropské unie**

V první polovině roku 2009 předsedala Česká republika Radě Evropské unie a právě v rámci této události byla jako jedna z doprovodných aktivit spuštěna také rozsáhlá kampaň kombinující prvky imageové a informační.

Základem pro celý koncept komunikace byl interní dokument „Shrnutí koncepce komunikace a prezentace předsednictví České republiky v Radě EU“ vydaný již v červenci roku 2007. V rámci lepší koordinace komunikačních aktivit byl dále v červenci 2007 zřízen tzv. *Kulatý stůl komunikace*, který byl

---

<sup>47</sup> Je zajímavé, že vláda si zaregistrovala tuto doménu s koncovkou .org, která byla původně určená pro neziskové organizace a naopak si nezaregistrovala verzi této domény s českou koncovkou .cz (<http://tadysenedotykej.cz/>). Takováto chyba by mohla vést až k poměrně snadnému a nepříjemnému zneužití domény této kampaně.

<sup>48</sup> <http://www.vlada.cz/cz/ppov/zmocnenec-vlady-pro-lidska-prava/kampane/kampan-tady-senedotykej-91627/> (cit. 3.10. 2012) a Stadler, 2012

svoláván na ad-hoc bázi a měl na starost koordinovat všechny PR aktivity v rámci složek komunikace od Úřadu vlády, přes jednotlivá ministerstva a tiskové mluvčí až po další zainteresované orgány. Primárním cílem bylo pak zviditelnit české předsednictví a samotnou Českou republiku (Vláda 2007 a Stadler 2012).

Komunikace předsednictví měla dva cíle a s tím související dvě cílové skupiny. Hlavní cílovou skupinou byla média a odborná veřejnost v roli zprostředkovatelů informací a poskytovatelů zpětné vazby. Sekundární cílovou skupinou byla pak široká veřejnost (Vláda 2007). V České republice byla za tímto účelem realizována imageová a informační kampaň „Evropě to osladíme“ a jejím hlavním symbolem byla kostka cukru. Proč zrovna kostka cukru vysvětlil vicepremiér pro Evropské záležitosti Alexander Vondra *"Někteří skeptici říkají, že se tam rozpustíme jako kostka cukru v čaji. My přece nejsme kostkou cukru, ale my jsme ji vynalezli. A i kdybychom byli tou kostkou cukru, naší ambicí by mělo být trochu ten čaj osladit"* řekl. Hlavními tvůrci celé kampaně byl právě Alexandr Vondra, dále mezi tvůrce kampaně patřil fotograf Herbert Slavík a kreativní ředitel reklamní agentury Euro RSCG Eda Kauba, vystupující však v tomto případě jako soukromá fyzická osoba. Televizní spot pak režírovala Alici Nellis. Celkově bylo na tuto kampaň podle tvrzení Úřadu vlády vyčleněno 12 milionů korun (Trymlová, 2008). Hned od počátku byla zdůrazňována potřeba nalézt citlivý vnitropolitický konsenzus v rámci české politické scény. Tento předpoklad však nebyl naplněn, když došlo k úspěšnému hlasování o nedůvěře vlády iniciované opozicí a s tím souvisejícímu pádu vlády Mirka Topolánka, což zastínilo i celou kampaň.

Informační aktivity mimo území ČR zajišťovala primárně velvyslanectví a zastupitelské úřady ČR a web českého předsednictví. Navenek bylo předsednictví prezentováno mottem „Evropa bez bariér“, které mělo zdůraznit hlavní téma českého předsednictví, jímž bylo odstranění bariér v rámci

Evropské unie. Velkou úlohu hrálo také dílo Entropa umělce Davida Černého umístěné v budově Rady Evropské unie.

Byl vytvořen také jednotný vizuální styl českého předsednictví. Jeho autorem byl grafik Tomáš Pakosta a nejvýraznějším prvkem je základní písmo *Politic* původem od předního českého typografa Františka Štorma.



Obrázek 10. Logo českého předsednictví Radě Evropské unii EU2009.cz a příklady jeho aplikací (zdroj: Pakosta,2009:6)

#### 4.6 Informační kampaň k vládním reformám v roce 2012

V rámci podpory jednotlivých reforem vlády pod vedením Petra Nečase byla 1. ledna 2012 spuštěna informační kampaň, jejímž středobodem byly webové stránky <http://www.reforma.cz><sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> Při příchodu na tento web je návštěvník automaticky přesměrován na web Informačního centra vlády <http://icv.vlada.cz/>. Také jednotlivé reformy disponovaly vlastními doménami: Důchodová reforma (<http://duchodova.reforma.cz>); Sociální reforma (<http://socialni.reforma.cz>); Reforma zdravotnictví (<http://zdravotni.reforma.cz>); Daňová reforma (<http://danova.reforma.cz>); Protikorupční opatření (<http://protikorupcni.reforma.cz>).



## Reformy

<p><b>důchodová reforma</b></p> <p>Lidé si uspoří více peněz na důchod zavedením soukromých penzijních účtů a sníží tak riziko chudoby ve stáří. <a href="#">více</a></p>	<p><b>reforma zdravotnictví</b></p> <p>Pacient je hlavním článkem zdravotnictví, nemusí se obávat, že se kvalita jeho péče zhorší. <a href="#">více</a></p>	<p><b>sociální reforma</b></p> <p>Hlavním zdrojem obživy má být práce, ne sociální dávky. Poctiví lidé nemají vydělávat na ty, kteří podpory jen zneužívají. <a href="#">více</a></p>	<p><b>daňová reforma</b></p> <p>Jednodušší daně vedou k vyšší čisté mzdě. Snížení zdanění práce je motivací pro zaměstnance i zaměstnavatele. <a href="#">více</a></p>	<p><b>protikorupční opatření</b></p> <p>Cestou k vymýcení korupce nejsou populistická gesta. Jediným řešením jsou konkrétní a dlouhodobá opatření, která postihnou celý systém. <a href="#">více</a></p>
---	---	---	--	--

## Další reformy

[Nový občanský zákoník](#) [Vládní kroky v oblasti konkurenceschopnosti](#)

Jeden kodex shrnuje většinu soukromoprávních vztahů, které člověka provází po celý život. Je kombinací demokratické tradice i moderní úpravy občanského práva.

Desítky změn mohou posunout do roku 2020 Českou republiku mezi dvacet nejkonkurenceschopnějších zemí světa.

Obrázek 11. Podoba informačního webu <http://reforma.cz> v rámci Informačního centra vlády k 1.11.2012 (Zdroj: archiv autora)

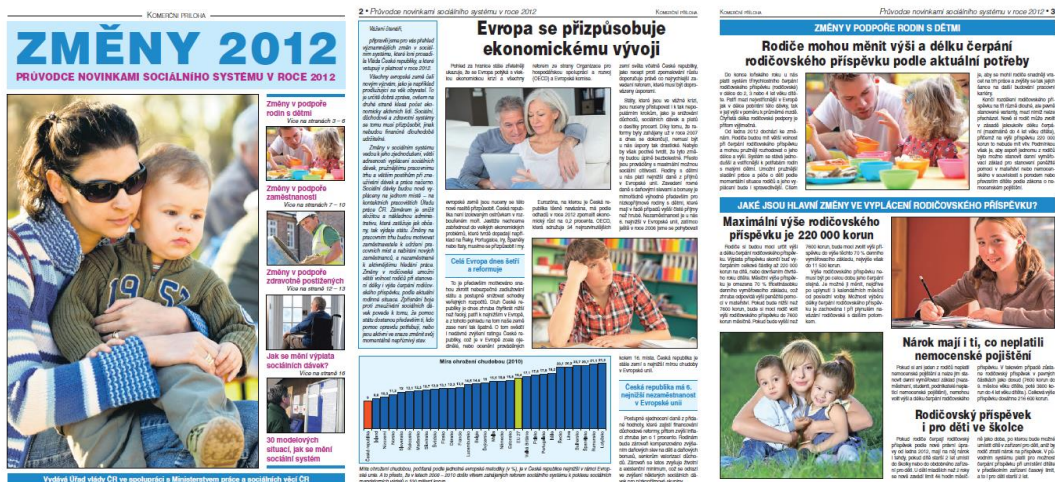
Podle tvrzení Petra Nečase z tiskové konference 4.1. 2012 byla návštěvnost serveru za první 4 dny a za dobu, kdy o něm výrazně referovalo několik českých tištěných periodik a internetových serverů, 22 000 návštěvníků. Web přináší detailní informace o pěti hlavních reformách; důchodové, zdravotnické, sociální, daňové a o protikorupčních opatřeních a obsahuje také informace o novém občanském zákoníku. Součástí stránek jsou i modelové příklady s dopady reformních kroků, výroky členů vlády, odborníků a ekonomů o reformách a rozcestník s odkazy na odborné informace.

Další částí kampaně byly informační přílohy k jednotlivým oblastem reformy, které byly přikládány do několika celostátních deníků a která jsou k dohledání i na samotném webu. Jde hlavně o přílohy „Jak se mění zdravotnický systém v roce 2012“ a „Jak se mění sociální dávky a pracovní trh

v roce 2012“, který byl přikládán do bulvárních periodik, čemuž odpovídá i jejich vzhled přizpůsobený tomuto typu sdělení.

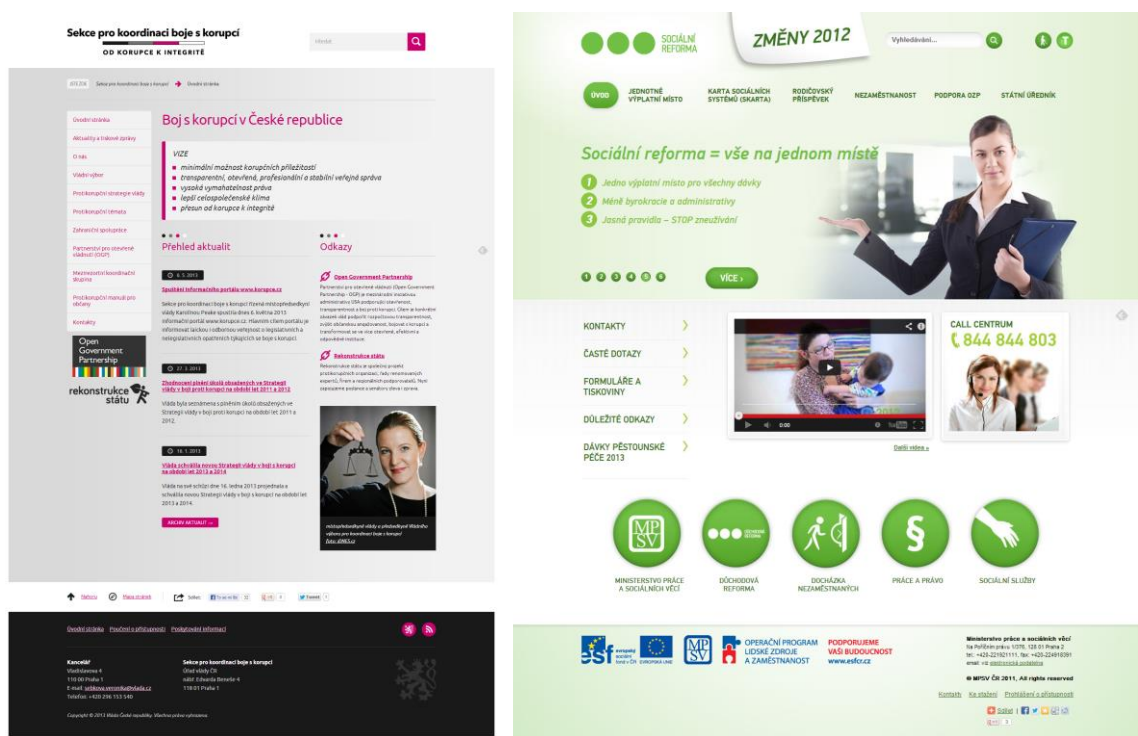
Obrázek 12. Příklad vizuálu inzerce „Jak se mění zdravotnický systém v roce 2012“ (Zdroj: reforma.cz)

Dále jde o přílohy „Změny 2012 – průvodce novinkami sociálního systému v roce 2012“ a „Změny 2012 – průvodce novinkami zdravotního systému v roce 2012“, které byly přiloženy v deníku E15 a do jednotlivých regionálních mutací Deníků vydavatelství Vltava Labe Press.



Obrázek 13. Vizualizace inzerce „Změny 2012: průvodce novinkami sociálního systému v roce 2012“ (Zdroj: reforma.cz)

Náklady na celou kampaň včetně inzerce se pohybovaly v řádu několika milionů korun. Investice do vzniku a správy webu se pak pohybovaly v desítkách tisíc korun a zahrnovaly grafickou úpravu, technické zajištění provozu, změny v systému vyhledávání apod. (Stadler, 2012). Vzhledem k tomu, že na rozdíl od předchozí informační kampaně realizované vládou Mirka Topolánka není zdůrazňována osobnost premiéra ani image vlády, ale v popředí stojí jednotlivá témata lze prohlásit, že jde v zásadě o čistou informační kampaň. Odlišuje se také tím, že zatímco v případě kampaní „Vláda pro Vás“ a „Vláda pro budoucnost“ nejde o dlouhodobé informační kampaně, ale v podstatě jen o jednorázovou inzerci bez výraznějšího dopadu a postrádající strategii a koncept i když téma poměrně zásadních reformních opatření vyžaduje dlouhodobou a velmi pečlivou komunikaci. Na tomto příkladu se dá ukázat celková nekonceptnost a hlavně nedostatečnost a v některých případech i neexistence koordinace jednotlivých aktivit v rámci jednotlivých ministerstev a vlády a dokonce i uvnitř vlády samotné. Na začátku funkčního období vlády premiéra Petra Nečase v roce 2010 existoval návrh, který podal mluvčí Úřadu vlády Martin Kupka, aby došlo k vytvoření koordinační skupiny na úrovni ministerstev a tiskových oddělení jednotlivých úřadů, která by měla koordinovat a pomoci zlepšit komunikaci vlády jako celku



Obrázek 14. Webové prezentace úřadu vlády a jednotlivých ministerstev o reformách. Vlevo nahoře portál korupce.cz. Vpravo nahoře portál socialnireforma.mpsv.cz. Dole web zdravotnickareforma.cz. (Zdroj: archiv autora)

směrem k občanům. Tento návrh byl však odmítnut a to hlavně ze strany ministra financí Miroslava Kalouska, kterému vadilo, že do čela skupiny bylo počítáno s Martinem Kupkou, jenž byl do té doby mluvčím ODS (Kupka, 2012).

Toto byl prakticky poslední pokus o určitou koordinaci, všechny další aktivity jsou již vedeny bez větší koordinace. To dokazují například portál <http://zdravotnickareforma.cz/> informující o zdravotnické reformě. Ministerstvo práce a sociálních věcí zase provozuje vlastní portál k sociální reformě na webu <http://socialnireforma.mpsv.cz/>. Příkladem neexistující koordinace i v rámci samotného Úřadu vlády je duplicita již zmíněného webu [protikorupcni.reforma.cz](http://protikorupcni.reforma.cz) informující o protikorupčních opatřeních v rámci informační kampaně a portálu *korupce.cz* který provozuje Sekce pro koordinaci boje s korupcí v rámci Úřadu vlády ČR.



## ZÁVĚR

V rámci své práce jsem se pokusil zasadit koncept politické komunikace a politického marketingu do širšího kontextu v rámci politických věd a zároveň vytvořit určitý koncept, pomocí kterého by mohl být popsán vliv těchto dějů na komunikaci vlád a vládních politiků s občany a voliči.

Byla nastíněna skutečnost, že v současné době probíhající proces modernizace politické komunikace je ve svém základě pokračováním historických dějů, které se udály v posledních cca dvou stoletích. Postupně došlo k růstu role médií v politice a zároveň s tím, jak došlo k zpřetrhání vazeb mezi politickými stranami a jejich tradičními voliči, roste i role nerozhodnutých voličů. Tento proces postupně vedl ke snaze politických stran tyto voliče pokud možno efektivně oslovit a s jejich pomocí si zajistit podporu a politickou moc. Jedním z prostředků, které začínají používat, jsou proto i marketingové postupy známé do té doby hlavně v komerčním prostředí, což vede v rámci politické komunikace k postupnému růstu role politických profesionálů a poradců a také rozvoji metod tzv. politického marketingu.

V rámci práce byl podroben kritice koncept permanentní kampaně, který se původně zdál jako vhodný pro výzkum vládní komunikace. Jak bylo dokázáno, spíše než o samostatný jev jde o vedlejší efekt a jeden z příznaků profesionalizace a modernizace politické komunikace a v rámci něho se prosazujících postupů politického marketingu.

Byly proto představeny mnohem širší koncepty vhodné pro budoucí analýzy tématu vládní komunikace. Jde hlavně o politické public relations a budování integrované marketingové a komunikační strategie s pomocí konceptu řízení značky, neboli tzv. branding. Byl představen názor, že tento koncept je použitelný nejenom v komerční sféře a pro politické strany, ale může být využit i v rámci výzkumu komunikace vlád a vládnoucích politiků. Ukázali jsme si, že pokud chce být vláda posuzována, jako úspěšná, musí

působit na voliče pomocí prezentování jednoduchých, avšak zároveň unikátních sdělení a prezentovat určité, pro voliče srozumitelné hodnoty a zároveň plnit své volební sliby. Byl také představen rozšířený koncept tržní orientace Jennifer Lees-Marshment, který se ukazuje jako vhodný pro výzkum určitých prvků v rámci vládní komunikace, protože se zabývá celou šíří procesu, jak vláda komunikuje s voliči, avšak v některých směrech tento přístup vykazuje problematické body ve vztahu k případovým studiím států s tradicí koaličního vládnutí.

V poslední části práce byla analyzována vládní komunikace na základě několika případových studií původem z České republiky. Na jejich případě se podařilo dokázat, že hlavně vláda premiéra Mirka Topolánka byla v období svého působení mezi lety 2006 - 2009 poměrně aktivní, což bylo dáno také velmi rozsáhlou kampaní spojenou s komunikací českého předsednictví Radě Evropské unie ale například i realizací poměrně unikátní a komplexní kampaně spojené s umístěním prvků americké protiraketové obrany na českém území. Obě tyto kampaně využívaly poměrně širokou škálu marketingových a PR prostředků a jsou do jisté míry v českém prostředí unikátní stejně tak jako další úspěšný koncept realizovaný touto vládou, kterým je vytvoření Národní ekonomické rady vlády (NERV), na jejímž případě lze sledovat dobré propojení vizuální značky s celkovou strategií a koncepcí tak i dobrou komunikaci směrem k veřejnosti a médiím. V případě vlády Jana Fischera byl velký důraz kladen na osobní image premiéra a pozornost byla věnována i komunikaci na sociálních sítích. Velké množství kampaní se koná také ve spolupráci s Evropskou unií nebo jsou součástí projektů, které Evropská unie financuje nebo podporuje. Ve své práci jsem jako příklad uvedl kampaň „STOP sexuálnímu násilí na dětech“. Zlom znamenaly opět volby v roce 2010, po kterých nastoupila koaliční vláda vedená Petrem Nečasem. V době jejího nástupu se objevily tendence k modernizaci komunikace vlády a ministerstev směrem k občanům. Jde hlavně o snahu aplikace konceptu budování

integrované marketingové a komunikační strategie s pomocí konceptu řízení značky, neboli tzv. branding, když byl předložen návrh obsahující sjednocení vizuální prezentace vlády a jednotlivých ministerstev. Tento návrh nebyl nakonec přijat a byl aplikován jen v případě ministerstva zahraničních věcí. Ostatní ministerstva naopak vynakládaly zbytečné finanční prostředky na změnu vizuální prezentace, případně přímo i nová loga bez toho aniž by tyto realizace provázela nějaká hlubší komunikační koncepce a snaha o sjednocení komunikace směrem k médiím i k veřejnosti. Jak je patrné z provedených rozhovorů s některými pracovníky (Půr 2012, Plívová 2012, Stadler 2012, Hass 2012), kteří v minulosti měli nebo stále mají, komunikaci vlády nebo ministerstev na starosti, vláda a ministerstva se zaměřují hlavně na defenzivní PR a komunikaci s novináři. I když existoval návrh na sjednocení komunikace, nebyl nakonec vládou přijat a jak je patrné z předložených případových studií, celkově nedošlo ke sjednocení a profesionalizaci vládní komunikace. Pozitivní je tendence směrem od imageových kampaní jako byly „Vláda pro Vás“ a „Vláda pro budoucnost“ realizované vládou Mirka Topolánka směrem k snaze o informační kampaň u vlády v čele s Petrem Nečasem. Ty ale postrádají strategii a koncepci a jedná se spíše jen o jednotlivé pokusy než o integrovanou komunikaci směrem k veřejnosti. Naopak je možné pozorovat dokonce roztržitost komunikace, jak ukazují uvedené příklady webových prezentací, které se často překrývají. Vláda ani jednotlivá ministerstva také ani zdaleka nevyužívají všech dostupných moderních komunikačních prostředků a jdou dokonce proti tendencím nastíněným v předchozích částech práce patrným v některých západoevropských zemích, které se snaží o sjednocení komunikačních kanálů a je u nich patrná snaha aplikovat politicko-marketingové a brandingové prvky i do komunikace s veřejností v období mezi volbami.

Vládní komunikace je stále v rámci českého politologického výzkumu i v rámci zkoumání politické komunikace a politického marketingu tématem

stojícím na okraji zájmu a to i přes fakt, že je mu věnována poměrně široká mediální pozornost. Vládní komunikace by si tak do budoucna zasloužila v rámci politologického výzkumu mnohem větší pozornost a možná i další, rozsáhlejší a například komparativní výzkum.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- AMA Dictionary (2012) *AMA Dictionary Online*. Dostupné z:  
[http://www.marketingpower.com/\\_layouts/dictionary.aspx](http://www.marketingpower.com/_layouts/dictionary.aspx) [cit. 07-09-2012].
- AMI Communications (2007) *O Společnosti* Dostupné z:  
<http://www.amic.cz/o-spolecnosti/> [cit. 06-08-2012].
- AMI Communications (2013) *AMI Communications* Dostupné z:  
<http://press.amic.cz/content/image.php?uid=47cd25109bcea>, [cit. 06-08-2012].
- BARBER, M. (2008) *Instruction to Deliver: Fighting to Transform Britain's Public Services*. London, Methuen Publishing.
- BARTOŠ, A. (2008) *Topolánek rozjel před volbami kampaň za státní peníze*. Dostupné z iDnes.cz: [http://zpravy.idnes.cz/topolanek-rozjel-pred-volbami-kampan-za-statni-penize-pp0-/domaci.aspx?c=A080901\\_131905\\_domaci\\_adb](http://zpravy.idnes.cz/topolanek-rozjel-pred-volbami-kampan-za-statni-penize-pp0-/domaci.aspx?c=A080901_131905_domaci_adb) [cit. 07-10-2012].
- BEDNAŘÍK, P., JIRÁK, J., & KÖPPLOVÁ, B. (2011) *Dějiny českých médií*. Grada, Praha.
- BOUČKOVÁ, J. (1995) *Vybrané aplikace marketingu - politický marketing*. Vysoká škola ekonomická v Praze, Praha.
- BOUČKOVÁ, J. (1998) *Politický marketing*. In. Stehlík E. *Marketingové aplikace*. Vysoká škola ekonomická v Praze, Praha.
- BRADOVÁ, E. (2002) *Od lokálních mítinků k politickému marketingu : Teorie a vývoj politické komunikace a volebních kampaní*. Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, Brno.

BRADOVÁ, E. a kol. (2008) *Negativní kampaně a politická reklama ve volbách*. Periplum, Olomouc.

BRADOVÁ, E., - ŠARADÍN, P. (2007) *Permanentní kampaň a proces vládnutí: politika v éře konzultantů*. In ŠARADÍN P., *Politické kampaně, volby a politický marketing*. Periplum, Olomouc.

BRADOVÁ, E., ŠARADÍN, P. (2007) *Permanentní kampaň a proces vládnutí: politika v éře konzultantů*. In ŠARADÍN, P ed.. *Politické kampaně, volby a politický marketing*. Periplum, Olomouc.

BUCHTA, M. (2007) *Politická komunikace vlád*. CEVRO Revue. Ročník 2007, č. 3.

BÚTORA, M. MESEŽNIKOV, G. BÚTOROVÁ, Z. eds. (1999) *Slovenské volby '98: Kto? Prečo? Ako?* Inštitút pre verejné otázky, edícia Štúdie a názory, Bratislava.

ČALOUŠ, D., - HAVLÍK, V., eds. (2010) *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2006*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

ČERNÝ, J. (2012) *Klvaňa uvádí: „Proti raketám“*. Dostupné z iHned.cz: <http://zpravy.ihned.cz/cesko/c1-22075390-klvana-uvadi-proti-raketam>. [cit. 07-10-2012].

EIBL, O. - CHYTILEK, R. – MATUŠKOVÁ A. (2012) *Teorie a metody politického marketingu*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

EIBL, O. (2012) *Kritická reflexe marketingu v politice: problém nebo příležitost*. In. EIBL, O. - CHYTILEK, R. – MATUŠKOVÁ A., *Teorie a metody politického marketingu*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

eStát.cz. (2008) *500 dnů trvání Panepremiére.cz – téměř dotaz denně*. Dostupné z eStát.cz: <http://www.estat.cz/zpravy/novinky/500-dnu-trvani-panepremierecz-temer-dotaz-denne/>. [cit. 07-10-2012].

Facebook. (2012) *Facebook: Key Facts*. Dostupné z Facebook.com: <http://newsroom.fb.com/Key-Facts>. [cit. 11-12-2012].

FleishmanHillard (2010) *Lobbing v České republice*. FleishmanHillard ČR, Praha.

FTOREK, J. (2010) *Public relations a politika*. Grada, Praha.

GREGOR, M. (2012) *Klasické koncepty v politickém marketingu*. In. EIBL, O. - CHYTILEK, R. – MATUŠKOVÁ A., *Teorie a metody politického marketingu*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

GRUNIG, J. T. (1984) *Managing Public Relations*. Harcourt Canada, Toronto.

HANDL, J. (2010) *Ivo Půr (@strakovka): premiér o účtu na Twitteru ví*. Citováno 18.11.2012: Dostupné z Lupa.cz: <http://www.lupa.cz/clanky/ivo-pur-premier-o-uctu-na-twitteru-vi/>. [cit. 11-11-2012].

HASS, J. (2012) *Rohovor se zástupcem tiskového mluvčího Ministerstva financí*.

HECLO, H. (2000) *Permanent Campaigning and Governing: A Conspectus*. In ORNSTEIN, N. J. – MANN, T. E. eds. (2000). *The Permanent Campaign and Its Future*. American Enterprise Institute and the Brookings Institution, Washington, DC.

HENNEBERG, S. C. (2004) *The views of an advocatus dei: political marketing and its critics*. *Journal of Public Affairs*, Volume 4( Issue 3).

isvs.cz. (2007) *Pane Premiére, už budete vládnout?* Dostupné z isvs: <http://www.isvs.cz/pane-premiere-uz-budete-vladnout/> [cit. 12-12-2012].

JABŁOŃSKI, A. W. (2006) *Politický marketing: úvod do teorie a praxe*. Barrister & Principal, Praha.

- JIRÁK, J., & ŘÍCHOVÁ, B. (2000) *Politická komunikace a média*. Karolinum, Praha.
- KAFKA, O. (2012) Rozhovor se zakládajícím členem a tiskovým mluvčím Unie grafického designu.
- KAFKA, O., & KOTYZA, M. (2006) *Corporate Identity Set*. Font, Praha.
- KAŠPAR, R. (2009) Rozvíjející se fenomén profesionálního politického poradenství a public relations. Univerzita Palackého v Olomouci, Olomouc.
- KATZ, R., & Peter, M. (1995) *Changing Models of Party Organization and Party Democracy The Emergence of the Cartel Party*. Party Politics, vol. 1 no. 1.
- KELLEY, S. (1956) *Professional Public Relations and Political Power*. The John Hopkins Press, Baltimore.
- KIRCHHEIMER, O. (1966) *The Transformation of the Western European Party Systems*. In LaPalombara, J. – Weiner, M. eds. *Political Parties and Political Development*. Princeton University Press, Princeton.
- KOCMANOVÁ, A. (2012) Rozhovor s pracovnící tiskového odboru Ministerstva spravedlnosti.
- KONČELÍK, J., VEČEŘA, P., & ORSÁG, P. (2010) *Dějiny českých médií 20. století*. Portál, Praha.
- KOTLER, P. - LEE, N. (2012) *Social marketing : influencing behaviors for good*, Sage publication, Los Angeles.
- KOTLER, P., & LEVY, S. J. (1969) *Broadening the Concept of Marketing*. Vol. 33: Journal of Marketing.



- KRATOCHVÍL L. (2010) *Současné podoby politického marketingu v České republice – analýza voleb 2006*. Bakalářská práce. Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni.
- KREČ, L. (2011) *Clintonovi poradci stáli Lidový dům osm milionů*. Dostupné z iHned.cz: <http://zpravy.ihned.cz/politika/c1-51800970-clintonovi-poradci-stali-lidovy-dum-osm-milionu>. [cit. 12-11-2012].
- KUPKA, M. (2012) Rozhovor s bývalým tiskovým mluvčím Úřadu vlády České republiky.
- LEES-MARSHMENT, J. (2001) *Political Marketing and British Political Parties*. Manchester University Press, Manchester.
- LEES-MARSHMENT, J. (2004). *The Political Marketing Revolution: Transforming the Government of the UK*. Manchester University Press, Manchester.
- LEES-MARSHMENT, J. (2009) *Marketing After the Election: The Potential and Limitations of Maintaining a Market Orientation in Government*. Canadian Journal of Communication Vol 34, No 2.
- LEES-MARSHMENT, J., & Lilleker, D. G. (2005) *Political Marketing: A Comparative Perspective*. Manchester University Press, Manchester.
- LEES-MARSHMENT, J., RUDD, C., & STROMBACK, J. (2009) *Global Political Marketing*. Routledge, London.
- LEES-MARSHMENT, J.. (2007) *Komplexní politický marketing: současné zamyšlení nad minulými závěry a budoucími směry*. In ŠARADÍN, Pavel. Politické kampaně, volby a politický marketing. Periplum, Olomouc.
- LEES-MARSHMENT, Jennifer (2009) *Political Marketing. Principles and Applications*. Oxon, Routledge.

LEES-MARSHMENT, Jennifer (2011) *The Political Marketing Game*. Palgrave Macmillan.

LEPORE, J. (2012) *American Chronicles: The Lie Factory - How politics became a business*. Dostupné z The New Yorker:  
[http://www.newyorker.com/reporting/2012/09/24/120924fa\\_fact\\_lepore?currentPage=all](http://www.newyorker.com/reporting/2012/09/24/120924fa_fact_lepore?currentPage=all). [cit. 30-12-2012].

LILLEKER, Darren G. (2006) *Key Concepts in Political Communication*. London, Sage.

LILLEKER, Darren G. a LEES-MARSHMENT, Jennifer (2005) *Political Marketing. A Comparative Perspective*. Manchester University Press, Manchester.

MAAREK, P. J. (2003) *Government Communication to the Public and Political Communication*. V Philippe, G. W. Maarek P. J. *Political Communication in a New Era: A Cross-National Perspective*. Routledge, London.

MATUŠKOVÁ, A. (2010) *Politický marketing a české politické strany*. Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity, Brno.

MATUŠKOVÁ, A. (2012) *Politický marketing: kořeny disciplíny*. In. EIBL, O. - CHYTILEK, R. – MATUŠKOVÁ A., *Teorie a metody politického marketingu*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

MCCANN, J. A., & TENPAS, K. D. (2007) *Testing the Permanence of the Permanent Campaign: An analysis of Presidential Polling Expenditures 1977 – 2000*, *Public Opinion Quarterly*, vol. 71, no. 3.

MCNAIR, B. (2011) *An Introduction to Political Communication*. Taylor & Francis, London.

Mediaguru. (2012) *Mediální slovní: Co-creation*. Dostupné z mediaguru.cz:  
<http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/co-creation/> [cit. 30-12-2012].

M-Journal. (2012) *Jaký je skutečný počet českých uživatelů Facebooku?* Citováno 18.12.2012: Dostupné z M-Journal.cz: [http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/jaky-je-skutecny-pocet-ceskych-uzivatelu-facebooku\\_\\_s288x9161.html](http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/jaky-je-skutecny-pocet-ceskych-uzivatelu-facebooku__s288x9161.html). [cit. 30-12-2012].

NEEDHAM, K. (2002) *Branding Public Policy: Marketed Government under Clinton and Blair*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, Massachusetts, 29 August - 1 September 2002.

NEEDHAM, K. (2002) *Branding Public Policy: Marketed Government under Clinton and Blair*. Paper prepared for presentation at the annual meeting of American Political Science Association in Boston.

NEEDHAM, K. (2005) *Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign*. *Political Studies*, vol. 53, 2005.

NEEDHAM, K. (2007) *Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign*. *Political Studies*, vol. 53, 2005.

NEWMAN, Bruce ed. (1999) *Handbook of Political Marketing*. Thousand Oaks, London, New Delhi, Sage.

NORRIS, Pippa (2000) *A Virtuous Circle. Political Communications in Postindustrial Societies*. Cambridge, Cambridge University Press

O'SHAUGHNESSY, N. (2009) *Selling Hitler: Propaganda and the Nazi Brand*. *Journal of Public Affairs* vol. 9.

PEČINKA, B. (2003) *Cesta na hrad: Ze zákulisí volebních kampaní*. Formát, Praha.

PERKNEROVÁ, K. (2009) *Kmotr versus gubernátoři, Topolánek jde do střetu*. Dostupné z Deník.cz: [http://www.denik.cz/z\\_domova/kmotr-versus-gubernatori-topolanek-jde-do-stretu.html](http://www.denik.cz/z_domova/kmotr-versus-gubernatori-topolanek-jde-do-stretu.html). [cit. 30-12-2012].

PETROVÁ, B. (2012) Politické public relations. In. EIBL, O. - CHYTILEK, R. – MATUŠKOVÁ A., *Teorie a metody politického marketingu*. Centrum pro studium demokracie a kultury, Brno.

PLÍVOVÁ, V. (2012) vedoucí tiskového oddělení a tisková mluvčí Ministerstva.

Promise (2006) *Reconnecting the Prime Minister*. Londýn, Interní studie společnosti.

PŮR, I. (2012) V letech 2007-2010 pracoval na Úřadu vlády ČR kde měl na starost mimo jiné i vládní web a komunikaci na sociálních sítích.

ŘÍCHOVÁ, B. (2000) *Přehled moderních politologických teorií*. Portál, Praha.

SHAMA, A. (1976) The Marketing of Political Candidates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4

SCHERER, M. (2012) *Inside the Secret World of the Data Crunchers Who Helped Obama Win*. Dostupné z: <http://swampland.time.com/2012/11/07/inside-the-secret-world-of-quants-and-data-crunchers-who-helped-obama-win/2/>. [cit. 30-12-2012].

SCHLESINGER, R. (2008) *White House Ghosts: Presidents and Their Speechwriters*. Simon and Schuster, New York.

SCHMITT, H., & REIF, K. (1980) *Nine Second Order National Elections – A Conceptual Framework For the Analysis of European Elections Results*. *European Journal of Political Research*.

SCHROEDER, A. (2000) *Presidential debates: Forty years of high-risk*.: Columbia University Press, New York.

STADLER, J. (2012) Zástupce tiskového mluvčího Úřadu vlády České republiky

STANYER, J. (2007) *Modern Political Communication*. Polity Press, Cambridge.

STEM. (2012) *STEM, Trendy 4/2012*.

Studio Najbrt (2012) Rozhovor a emailová komunikace s pracovníky Studia Najbrt Ditou Dubovou a Pavlem Lvem.

Syntext (2012) *Značka a Positioning*. Dostupné z Syntext:  
<http://www.synext.cz/znacka-a-positioning.html>. [cit. 30-12-2012].

ŠARADÍN, P. (ed) (2007) *Politické kampaně, volby a politický marketing*. Olomouc.

TRUNKÁTOVÁ, Š. (2010) *Permanentní kampaň jako nástroj v marketingové strategii ČSSD*. Fakulta sociálních studií MU v Brně, Brno .

TRYMLOVÁ, M. (2008) *Evropě to osladíme, oznámili Topolánek s Vondrou*. Dostupné z Týden.cz: [http://www.tyden.cz/rubriky/media/reklama/evrope-to-osladime-oznamili-topolanek-s-vondrou\\_78818.html](http://www.tyden.cz/rubriky/media/reklama/evrope-to-osladime-oznamili-topolanek-s-vondrou_78818.html). [cit. 30-12-2012].

Twitter. (2012). *About Twitter*. Dostupné z: <https://twitter.com/about>. [cit. 30-12-2012].

Vláda (2007) Shrnutí koncepce komunikace a prezentace předsednictví České republiky v Radě EU. Interní dokument Úřadu vlády České republiky.

Vláda (2008) Závěrečný účet za rok 2008. Dokument Úřadu vlády České republiky.

WRING, D. (2002) *Conceptualising Political Marketing: A Framework for Election-Campaign Analysis*. V N. J. O'Shaughnessy, & S. C. Henneberg, *The idea of political marketing*. Greenwood Press, USA.

ZLÁMALOVÁ, L., & KOLÁŘ, P. (2010) *Vodrážka si nechal projev napsat. Trapnou pasáž do něj přidal sám*. Dostupné z Lidovky.cz:  
<http://www.lidovky.cz/vodrazka-si-nechal-projev-napsat-trapnou-pasaz-do->

nej-pridal-sam-p83-/ln\_domov.asp?c=A100621\_215652\_ln\_domov\_tsh. [cit. 30-12-2012].

Zoomsphere. (2012) *Facebook Czech Republic Data*. Dostupné z: <http://www.zoomsphere.com/charts/facebook/countries/cz>. Načteno z Zoomsphere: <http://www.zoomsphere.com/charts/facebook/countries/cz> [cit. 30-12-2012].

ŽANTOVSKÝ, P. (2005) „Nevrtím psem“, říká Petr Hájek. Dostupné z Česká média: <http://www.ceskamedia.cz/article.html?id=145475>. [cit. 30-12-2012].

# PŘÍLOHY

## JEDNOTNÝ VIZUÁLNÍ STYL STÁTNÍ SPRÁVY

### Německo



Obrázek 14. Jednotná vizuální identita německé vlády (Zdroj: Studio Najbrt)

### Nizozemí



Obrázek 15. Jednotná vizuální identita holandské vlády (Zdroj: Studio Dumbar, 2012)

## Velká Británie



Obrázek 16. Jednotná vizuální identita britské vlády (HMG Identity System, 2012)