

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

Michal Šťastný

**Mediální obraz krizové komunikace
zoologických zahrad**

Diplomová práce

Praha 2015

Autor práce: **Michal Šťastný**

Vedoucí práce: **PhDr. Pavel Dolanský**

Rok obhajoby: 2015

Bibliografický záznam

Šťastný, Michal. *Mediální obraz krizové komunikace zoologických zahrad*. Praha, 2015. 76 s + 24 s. příloh. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Pavel Dolanský.

Abstrakt

Zoologické zahrady sehrávají důležitou roli v ochraně a záchraně ohrožených druhů živočichů. Budování vlídné image a důvěry veřejnosti je pro jejich činnost zásadní. Pohotové pozitivní informování o tom, co se v těchto institucích děje, pomáhá udržovat uspokojivá čísla návštěvnosti, případně ji zvyšuje. Tiskoví pracovníci zoo pomocí jednoduchých marketingových postupů vytvářejí ikonické zvířecí osobnosti, které lákají k návštěvě i nákupu upomínkových předmětů. Zoologickým zahradám se ale nevyhýbají ani krize. Úhyny zvířat, jejich útky, přírodní katastrofy, zranění zaměstnanců nebo návštěvníků, ztráta důvěry nebo zvyšování vstupného. Diplomová práce sleduje pomocí kvalitativní analýzy úspěšnost řešení takových typových krizí napříč zoologickými zahradami v celé České republice, hledá nová východiska a doporučuje řešení, která by napříště mohla dopad krizí na chod institucí zmírnit.

Abstract

Zoological gardens play an important role in conservation and preservation of wildlife nowadays. Building a positive image and trust of the public is very important for them to be able to work on this mission. Providing the public with up-to-date and positive information about what goes on within the organisation helps keeping up or even increasing visitor numbers. Press staff of the zoos use a set of simple marketing tools to turn some of their animals into iconic celebrities. On the other hand, zoos have their fair share of crisis situations such as the loss or escape of animals, natural disasters, injuries to staff or visitors, loss of trust or increasing entrance fees. This thesis analyses a number of such important crises in Czech zoos using qualitative analysis methods and offers some solutions that might diminish the impact of similar situations in future.

Klíčová slova

Komunikace, krizová komunikace, krize, image, zoologická zahrada, sociální sítě, média

Keywords

Communication, Crisis Communication, Crisis, Image, Zoological Garden, Social Networks, Media

Rozsah práce: 137 252 znaků, 78 stran + 24 s. příloh

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně, použil jen uvedené prameny a literaturu a že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely výzkumu a studia.

V Praze dne ... **15. 5. 2015**

Michal Šťastný

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce PhDr. Pavlu Dolanskému za jeho cenné rady a pomoc. Děkuji také rodině a přátelům za podporu a pomoc při přípravě této práce.

Obsah

Úvod.....	14
1 Komunikace	17
1.1 Pozitivní komunikace	17
1.2 Negativní komunikace	23
1.3 Komunikace v průběhu krize.....	25
2 Krizová komunikace a personifikace instituce	32
2.1 Ředitel tváří instituce.....	32
2.1.1 Dana Holečková	35
2.1.2 Martin Hovorka	37
2.2 Reprezentace dalšími představiteli	40
2.2.1 Tiskový mluvčí.....	40
2.2.2 Další představitelé	42
2.3 Proměny v době krize	44
3 Krize v českých zoologických zahradách a média	45
3.1 Stanovení zkoumaného jevu, hypotézy, popis výzkumných metod	45
3.2 Rozbor zásadních krizových situací a jejich reflexe v médiích.....	47
3.2.1 Kódová slova.....	47
3.2.2 Útěky paviána ze Zoo Brno.....	48
3.2.3 Utracení antilop ze Zoo Praha v Johannesburgu.....	51
3.2.4 Útěk bílého tygra a napadení ošetřovatelů v Zoo Liberec	54
3.2.5 Vyloučení ZOO Dvůr Králové z organizace WAZA.....	58
3.2.6 Zpřístupnění safari v ZOO Dvůr Králové pro automobily.....	60
3.2.7 Ohlas utracení a veřejné pitvy žirafy v Zoo Kodaň	62
3.2.8 Povodeň v Zoo Praha roku 2013	68

4	Prostředky krizové komunikace zoologických zahrad	71
5	Pozitivní komunikace – vliv dobrého PR na návštěvnost instituce	73
5.1	Dlouhodobé budování pozitivní image.....	73
5.2	Management důvěry	75
6	Sociální sítě a komunikace	78
7	Úroveň negativní, krizové a pozitivní komunikace zoologických zahrad.....	80
8	Profesionalita tiskových oddělení zoologických zahrad.....	83
9	Východiska a možnosti efektivnější komunikace.....	84
10	Tiskový mluvčí zoo: pozice pro mediálního profesionála?	86
	Závěr	87
	Příloha.....	89
	Použité zdroje	112

Úvod

Česká republika má poměrně hustou síť zoologických zahrad, nalezneme jich zde celkem 24. V současné době se objevují také různé, mnohdy veřejně přístupné soukromé „zvěřince“. Některé z nich v sobě nesou potenciál stát se v budoucnu plnohodnotnou zoo v souladu s legislativou, jak dokládá historie Zoo Chleby, Krokodýlí zoo Protivín a podobně.

Zoologické zahrady patří mezi nejnavštěvovanější vzdělávací instituce v České republice.¹ Například v roce 2011 prošlo branami všech našich zoo, dle Výroční zprávy Unie českých a slovenských zoologických zahrad, 6 516 726 návštěvníků. Nejvyšší návštěvnost zaznamenala, stejně jako v dalších letech, Zoo Praha s 1 371 797 návštěvníky. Nejméně, 83 359 lidí, přišlo v rámci Česka i Slovenska do Zoo Spišská Nová Ves. V rámci České republiky byla nejméně navštěvovanou zoologickou zahradou Zoo Děčín s 93 080 návštěvníky.

Vstupné a další peníze získané od návštěvníků v podobě plateb za různé atrakce v rámci zoo, suvenýry, sponzoringu či adopce zvířete patří k důležitým složkám příjmů zahrad. Zoo tedy nezbytně potřebují co největší počty návštěvníků. Nemluvě již samozřejmě o zoologickém vzdělávání, které patří mezi základní poslání zahrad. Jednou z cest, jak návštěvníky přilákat, je intenzivní pozitivní mediální komunikace. Zahrady zveřejňují tiskové zprávy o zvířecích přírůstcích, nových pavilonech, o programech na ochranu přírody a podobně. Nedílnou součástí komunikace je také informování o programových akcích, omezených nabídkách sníženého vstupného a podobně.

V posledních sedmi letech² se ke komunikaci tradičními prostředky masové komunikace přidaly také sociální sítě, které v daném období získávaly na popularitě. Zejména Facebook se stal pro mnohé zahrady, které jej dovedou správně využívat, jedním z nejsilnějších marketingových nástrojů. Facebookový profil Zoo Praha má aktuálně přes 167 tisíc fanoušků, což je mimořádně vysoké číslo, které zahradu řadí k nejúspěšnějším subjektům svého druhu v prostředí této sociální sítě. Také další české zoologické zahrady oslovily tisíce facebookových fanoušků.

¹ Význam konzervační ponechávám pro účely tohoto textu stranou.

² Zoo Praha založila v 7. 10. 2009 jako první zahrada v ČR svůj facebookový profil.

Aby uspěla v konkurenčním boji, snaží se každá ze zahrad komunikovat co nejpozitivněji a vytvářet si co možná nejlídnější mediální obraz. Součástí takové snahy je také omezení komunikace neradostných a nepopulárních událostí a kroků na minimum. Prostředí zoologické zahrady však přináší i situace, které vyžadují komunikaci krizovou. Zahrady se k tomuto typu komunikace musí uchýlovat již kvůli svému základnímu principu, tedy chovu divokých zvířat. Ačkoli se podmínky pro zvířata i návštěvníky v zoo zlepšují, mají zahrady stále silné odpůrce, kteří v případě náznaku problému namítají, že držení zvířat v omezených a nepřírodních podmínkách je špatné. V České republice nejsou tyto hlasy silné, naopak většina veřejnosti zoologické zahrady vnímá pozitivně, jak svědčí např. výše zmíněné statistické údaje. A to i přesto, že existence takových institucí je v Česku poměrně recentní záležitostí.

V mnoha evropských zemích má zakládání zoologických zahrad velmi dlouhou a bohatou tradici. Na přelomu 17. a 18. století začal posun od královských zvířetnic k veřejným zvěřincům. Do této doby měla možnosti a čas zřizovat zvěřecí kolekce jen hrstka vyvolených. Právě v této době se, díky nárůstu počtu majetnějších obyvatel, otevřela také cesta ke zpřístupnění zvířetnic širšímu obyvatelstvu³. Ze soukromého zvěřince neboli menažerie, se však zoologická zahrada stala až ve chvíli, kdy do daného zařízení získali možnost přístupu první běžní návštěvníci. V Paříži či Vídni k tomu došlo před koncem 18. století, u nás jsme na první skutečnou zoo čekali až do 9. září 1919, kdy byla založena liberecká zoo. Zoologická zahrada v Praze pak vznikla až 28. září 1931. Přes jisté historické zpoždění si české zoo vydobýly velkou popularitu. I nezávislymi mezinárodními recenzenty jsou hodnoceny vysoko.⁴

S fungováním zoologických zahrad v České republice je spojeno několik kontroverzních situací. Tato práce se bude věnovat některým z nich. Jak text ukazuje, recepce situací a událostí médií je rozdílná. Krize, které níže představím, se věnují rozmanitým situacím. Popisované situace zahrnují únik zvířete, které je schopno ohrozit životy návštěvníků, kritizovaných rozhodnutí představitelů zoo, která vedla k vyloučení zoologické zahrady z důležitých mezinárodních organizací, zvýšení vstupného nebo utrácení zvířat se špatnou chovatelskou perspektivou.

3 KISSLING, Vernon J. *Zoo and Aquarium History: Ancient Collections to Zoological Gardens*. 1. vyd. USA: CRC Press, 2001. ISBN 0-8493-2100-x.

4 Například Zoo Praha byla v roce 2007 vyhlášena americkým magazínem Forbes 7. nejlepší zoo světa. V roce 2014 pak stejné umístění přířkli pražské zoo uživatelé serveru TripAdvisor.

Při psaní práce jsem se snažil co nejvíce přiblížit záměru formulovaném v tezi. Například otázka stanovení, zda je výhodnější, pokud pozici tiskového či tiskové mluvčí vykonává člověk s mediálním vzděláním, případně mediální profesionál se ukázala být naivní. Oslovené zoologické zahrady v naprosté většině případů nereagovaly, a tak by bylo možné uvažovat při odpovídání na tuto otázku pouze osoby 4 tiskových mluvčí, na které v práci narazím. S ohledem na to, že 3 z nich působili v Zoo Praha, by se pak závěr jevil spíše neprůkazně, a tak jsem odpověď na tuto otázku ponechal v rovině obecné úvahy.

Větší část zkoumaného materiálu tvoří články dostupné online. Zabýval jsem se především jejich titulky, v menší míře reflektuji také samotný obsah článků.

V rámci vymezeného období 2000 - 2014 došlo na základě vlastního výběru (a také tak, aby případy byly rozmanité) k rozboru spíše recentnějších událostí. Původní záměr konzultovat vlastní zjištění a přístupy s dotčenými tiskovými mluvčími se ukázal jako nevhodný, neboť mluvčí tendovali k obhajování vlastních přístupů.

Práce si klade následující otázky, na které se snažím odpovědět:

- 1) Závisí úspěšnost řešení mediálních problémů na osobnosti řešitele?
- 2) Je stěžejním předpokladem úspěchu funkce tiskového mluvčí obsazená mediálním profesionálem?
- 3) Je krizová komunikace zoologických zahrad v ČR efektivní?
- 4) Ovlivňuje kvalitně zvládnutá medializace návštěvnost zahrady?

1 Komunikace

1.1 Pozitivní komunikace

Pojem „pozitivní komunikace“ má dva významy. Za prvé pod ním lze chápat komunikaci ve vlastním slova smyslu, tedy interakci vedenou za účelem výměny informací. Za druhé lze takto vyjádřit i komunikaci „pozitivních“, kladných informací. Oba významy jsou ve vztahu ke krizové komunikaci zoologických zahrad relevantní a budu se jimi dále zabývat.

Pozitivní komunikace (v prvním z uvedených významů) umožňuje zúčastněným stranám kontaktu vyměnit si informace a názory tak, aby sdělily protějšku vše, co sdělit chtějí, byly si jisty, že je protějšek správně pochopil a zároveň získaly přesné a vyčerpávající poznatky o jeho postoji.⁵ Prakticky vždy jde o dialog, a to i pokud probíhá mezi firmou a veřejností⁶, byť v tomto případě se jedná o delší časovou prodlevu mezi sdělením a odpovědí (firma informuje veřejnost a očekává zpětnou vazbu).

Firemní komunikace⁷ se odehrává ve dvou rovinách. První z nich jsou „vztahy s veřejností“ v dlouhodobém slova smyslu, označované též pojmem public relations (PR). Jednu z možných definic⁸ této formy firemní komunikace s veřejností uvádějí například materiály Public Relations Society of America: „*PR je strategický komunikační proces, který buduje oboustranně přínosné vztahy mezi organizací a příslušnou částí veřejnosti.*“⁹ Druhou formou je pak „vlastní“ marketingová komunikace, kterou lze volně definovat jako umění rozpoznání potřeb trhu a jejich uspokojení s cílem generovat zisk, případně cílené vytvoření či posílení poptávky po

5 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 27, 29 a jinde.

6 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 302.

7 Vzhledem k tématu této práce bude brán zřetel pouze na vnější komunikaci firmy, nikoliv na interní, která má samozřejmě v jejím fungování nezastupitelný význam.

8 Další užívané definice přehledně jmenuje například Heidi Cohen. Viz: COHEN, Heidi. 31 Public Relations Definitions. COHEN, Heidi. *Actionable Marketing Guide* [online]. New York, 2011 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: <http://heidicohen.com/public-relations-definition/>

9 What is Public Relations?: PRSA's Widely Accepted Definition. PUBLIC RELATIONS SOCIETY OF AMERICA. *PRSA* [online]. New York, 2012 [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: <http://www.prsa.org/aboutprsa/publicrelationsdefined/>. Přeloženo z AJ.

vlastním produktu či službě.¹⁰ Slovo „vlastní“ je na místě vzhledem k tomu, že i budování PR lze z určitého hlediska označit za dlouhodobý marketing.¹¹ Rozdíly mezi oběma typy firemní komunikace lze spatřovat například v časové prodlevě mezi sdělením a odpovědí. Marketing se zaměřuje spíše krátkodobě. V odpověď na obchodní sdělení očekává vyšší prodejnost jako přímou zpětnou vazbu od zákazníků/klientů. Naopak PR se týká dlouhodobého pozitivního vztahu veřejnosti k firmě, který nepřináší okamžitý, snadno měřitelný zisk. Budování PR také většinou vyžaduje menší náklady než marketingové akce, neboť zájem médií je „bezplatný“.¹² Vytváří dlouhodobě loajální klientskou základnu, která může firmě pomoci přečkat ekonomicky nepříznivá období nebo mediální krizi. S tímto časovým hlediskem souvisí také rozdíl v metodách a prostředcích využívaných k dosažení požadovaných cílů. Zatímco marketingová komunikace využívá média především jako prostředek ke komunikaci s potenciálními zákazníky například ve formě reklamní kampaně, PR je budováno na základě spolupráce s médii, která do tohoto procesu aktivně vstupují.¹³

Reakce veřejnosti na komunikaci firmy přes média mohou mít různou formu. McQuail zná tři způsoby odpovědi. První představuje zpětná vazba vyvolaná médii, respektive komunikátorem, tedy monitoring spotřebitelů, různé ankety, zjišťovací průzkumy a podobně. Druhý způsob odezvy probíhá aktivitou dobrovolných, úředních či polouředních institucí majících nebo osobujících si kompetenci mluvit za veřejnost. Takové instituce brání část veřejnosti sdělením média respektive jeho přístupem, nějak ohroženou. Jde např. o gender problematiku atd. Třetím typem je potom spontánní odezva. McQuail, jehož práce pochází z devadesátých let, ji charakterizuje jako významnou spíše jen pro lokální nebo specializovaná média. U masových médií spontánním reakcím čtenářů/posluchačů váhu nepřikládá, neboť jde o hlasy (z hlediska

10 KOTLER, Philip. What is Marketing?. KOTLER MARKETING GROUP. *Dr. Philip Kotler Answers Your Questions on Marketing* [online]. Washington, DC, 2014 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: http://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml#answer3

11 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 423.

12 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 302, 304.

13 COHEN, Heidi. Marketing Versus PR:What's the Difference. COHEN, Heidi. *Actionable Marketing Guide* [online]. New York, 2012 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: <http://heidicohen.com/marketing-versus-pr-whats-the-difference/>

počtu konzumentů média) nepočtené a navíc manipulovatelné.¹⁴ S rozvojem různých způsobů komunikace (bezplatné zákaznické linky, internet) však tento argument postupně slábne.

Existují různé způsoby předávání sdělení. Může jít o individualizovanou prezentaci pro jednoho příjemce nebo ohraničenou skupinu příjemců. Dále pak o personalizovanou výměnu informací, například telefonický rozhovor, mail apod. nebo o komunikaci přes masová média.¹⁵ Další způsob sdělení představuje reklama utvářená podle média, jímž je distribuována (jiný charakter vyžaduje reklama/inzerce v masovém médiu, jiný v odborném).¹⁶ Podstatná část mediálních informací vychází z interakce firma/instituce - žurnalista. Bez ohledu na image, kterou kolem sebe novináři někdy šíří, platí, že většina zpráv pouze tlumočí sdělení PR pracovníka. Jen malá část vychází z novinářského zkoumání problematiky.¹⁷ Jak připustil jistý žurnalista, zdrojem informací jsou: „*PR agentury, lobbisté, tisková oddělení institucí a drby.*“¹⁸

Aby bylo dosaženo cílů pozitivní komunikace, musejí strany kontaktu především chtít pozitivně komunikovat, a dále se pak řídit základními pravidly umožňujícími kýženého cíle dosáhnout. Tato pravidla pod označením konverzační¹⁹ maxima kodifikoval Paul Grice ve stati *Logic and Conversation* z roku 1975²⁰. Jde o maxima kvality, kvantity, relevance a způsobu. Vybízí tedy k podávání informací pravdivých, v přiměřeném množství, způsobem relevantním a jednoznačným. Pozitivní komunikace se dá definovat i tak, že je nutné, aby odpovědní „*pracovníci komunikovali správné sdělení ve správnou dobu a správným osobám.*“²¹ Tato maxima platí samozřejmě i pro marketingovou a krizovou výměnu informací. Další teoretici Griceův systém dále

14 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 354 - 355.

15 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 547 - 556.

16 *ibid.*, s. 550.

17 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 254.

18 PEČINKA, BOHUMIL. Jen mrtví jsou nezávislí. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 79.

19 Též komunikační

20 GRICE, Paul. *Logic and Conversation*. In: *Syntax and semantics*. New York: Academic Pr., 1975. Dostupné z: <http://www.ucl.ac.uk/lis/studypacks/Grice-Logic.pdf>

21 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 424.

rozpracovali.²²

Pravdivost sdělení, tedy maximum kvality, se vyplácí dodržovat v běžné, ale i krizové komunikaci. Pokud dojde k pokusu utajit důležitý fakt a nepodaří se to, stává se mediální problém již téměř neřešitelným²³. Naopak chování podle hesla „*čím více se něco zakrývá, tím hůře věci vypadají*“ pomohlo v praxi mnoho krizových situací vyřešit.²⁴ Zajímavě otevřený přístup zastává v tomto ohledu Zoo Ostrava. V publikaci k 60. výročí věnuje celou jednu kapitolu útěkům zvěře, tedy nebezpečí, které se se zoologickými zahradami spojuje poměrně často. Připouští, že k takovým událostem dochází a nelze jim zcela zabránit. Zároveň čtenáře uklidňuje popisem mnohonásobného zajištění nebezpečných zvířat. Připomíná dokonce i někdejší únik tygra, ovšem čtenáře informuje o tom, že zvířata zůstávají v blízkosti výběhů a obvykle se sama vrací domů (včetně onoho tygra).²⁵ Zoo tedy analyzovala případné (nejen) mediální riziko a budoucí možný negativní dopad zmírňuje tak, že o něm otevřeně mluví.

Pozitivní komunikace, jako termín vztažený ke kladnému námětu sdělované informace, patří k základním marketingovým postupům zoologických zahrad. Vhodně prezentované mládě atraktivního druhu v sobě nese potenciál až několikanásobně zvýšené návštěvnosti. To platí i pro zoo, procházející méně úspěšným obdobím. Například na facebookových stránkách brněnské zoo se vyskytuje značný počet negativních komentářů nespokojených návštěvníků, ale ani zcela odsuzující příspěvky obvykle nezapomenou kladně vyzdvihnout tamní mláďata ledních medvědů.²⁶

Chovatelské úspěchy u atraktivního zvířete - gorily, zcela využila ke svému zviditelnění například Zoo Praha. O životě pražské gorilí rodiny informují intenzivně nejen

22 viz například: PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 312.; HEYLEN, Dirk. Understanding Speaker-Listener Interactions. In: *Proceedings of the 10th Annual Conference of the International Speech Communication Association* [online]. Brighton, 2009 [cit. 2015-03-14]. Dostupné z: <http://doc.utwente.nl/70068/1/IS090716.PDF>

23 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 316.

24 *ibid.*, s. 304.

25 DERLICH, Stanislav, ONDRUŠOVÁ, Monika a KALOUSKOVÁ, Šárka. *60 let Zoo Ostrava*. Vyd. 1. Ostrava: Zoo Ostrava, 2011, s. 107.

26 Zoo Brno. *Facebook.com* [online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/zoo.brno?sk=reviews>

komunikační orgány zoo (webové stránky, facebook), ale i média s celostátní působností jako MF DNES, Právo nebo Blesk. V díce mediálních článků došlo až k poměrně zřejmé antropomorfizaci těchto zvířat, jak svědčí užívané obraty typu „mládě zemřelo“²⁷ místo „uhynulo“. Propagační význam mají i „gorilí pohádky“ vydávané knižně.²⁸

Kromě chovatelských úspěchů a zdařilých akcí pro veřejnost představují vhodný námět pozitivní komunikace i různé způsoby zdůrazňování tradic a historické kontinuity instituce. Zoologické zahrady k této problematice přistupují na rozdílné úrovni. Poměrně výrazně se ke své historii hlásí Zoo Praha nebo Zoo Dvůr Králové.²⁹ Opačný přístup zaujalo vedení zoo v Brně. Ta u příležitosti 50. výročí svého vzniku roku 2003 vydala publikaci čítající patnáct stran³⁰, což kontrastuje s dvacátým pátým výročím téže zoo, které doprovodila kniha o 66 stranách.³¹

Zajímavým a již naznačeným prvkem extrémně pozitivní komunikace zoologických zahrad je výrazné polidšťování některých druhů, případně jedinců. Pierre Jaxel-Truer a Blandine Milcentová užívají ve své eseji pro magazín deníku Le Monde příhodný pojem celebritizace. Připomínají pozoruhodné skutečnosti. Žirafa Adeline z pařížské zoo komunikuje s fanoušky prostřednictvím Twitteru, patagonský tučňák Nils Olav ze zoo v Edinburghu nosí titule rytíře, orangutaní samice Nonja z Vídně zase takřka sama spravuje profil na Facebooku (a také fotografuje svěřeným aparátem). Vídeňští pak v hravé komunikaci započali už samotným pojmenováním domova tamějších orangutanů. Ten vznikl přestavbou barokní oranžerie, a tak nese jméno ORANGerie³².

V témže příspěvku autoři předznamenávají, že zvíře se snáze stane oblíbeným, pokud

27 SEĎOVÁ, Stáňa. Mládě Kamby nepřežilo kvůli nádoru matky. *Novinky.cz* [online]. 2013, 25. 2. 2013 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/koktej/294317-mlade-kamby-neprezilo-kvuli-nadoru-matky.html>

28 BOBEK, Miroslav a ŠEFRNOVÁ, Tereza. *Gorilla: fairy tales*. 2nd English ed., amended. Přeložil Gwendolyn Albert. Praha: Radioservis, c2009.; ŠEFRNOVÁ, Tereza a BOBEK, Miroslav. *Moja a páv: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Brio, 2006.; BOBEK, Miroslav a ŠEFRNOVÁ, Tereza. *Moja, Tatu a tiplíci: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Radioservis, 2008.

29 BOBEK, Miroslav a PTAČINSKÁ JIRÁTOVÁ, Jana. *Sloni pro Prahu, Praha pro slony: Prague for elephants, elephanths for Prague*. 1. vyd. Praha: Zoologická zahrada hl. m. Prahy, 2013, s. 7 - 11. a jiné.; VLASÁK, Jan a SEGET, Josef. *Sněhulka: 1942: Světový úspěch pražské zoo*. 1. české vyd. Praha: Zoologická zahrada hl. m. Prahy, 2012.

30 *50 let Zoo Brno*. Brno: Zoologická zahrada města Brna, 2003, 15 s.

31 SNÁŠELOVÁ, Magda. *25 let Zoo Brno: 1953-1978*. Praha: SZN, 1978, 66 s.

32 viz <https://www.zoovienna.at/anlagen/orangerie/>

má jméno. Veřejnost se s ním pak dovede snáze ztotožnit.

Podobné situace ale není nutné hledat v zahraničí. Zoo Praha tento styl komunikace hojně využívala již v době fungování projektu Odhalení, který pracoval s popularitou zdejší gorilí skupiny. V tomto trendu zahrada pokračuje dodnes nejen u goril. Důkazem může být například několik let fungující marketingová kampaň představující vybrané druhy zvířat prostřednictvím ikonických jedinců a jejich příběhů. Kampaň v roce 2015 vyvrcholila publikací Hvězdy pražské zoo, která původní jazyk příběhů ještě přiblížila stylu, jímž obvykle pojednáváme o lidech. Zvířata jsou tu pojmenována jako táta a máma, budují si pokojík pod břehem a podobně³³. Motivem takové rétoriky je podle stati Jaxel-Truera a Milcentové finanční zisk. Svou hypotézu dokládají Francouzi velice podrobným rozbořem finančních příjmů zoologické zahrady v Beauvalu, které se podařilo získat pandy velké. Tato zvířata, nesoucí samozřejmě jména, která jsou hojně využívána také v merchandisingu, znamenala pro zahradu velký příliv návštěvníků a s nimi spojených financí, materiál uvádí, že situace zoo se zlepšila o 60 %³⁴. Příjezd pand do parku navíc napomohl začátku výstavby hotelového komplexu Les Pagodes, kde se mohou ubytovat návštěvníci zoo.

Úvaze dává za pravdu také nedávné dění v zoologické zahradě v Ostravě. Slůně, které se tu narodilo v roce 2014, nikdy nesálo mateřské mléko a má proto malé šance dožít se dospělosti. Mladá samice s nejistým osudem se nedočkala křtin, které jsou jindy u podobně populárních zvířat samozřejmé, a zahradu dovedl k užívání jména Sumitra tlak veřejnosti. Případný úhyn bezejmenného mláděte by bylo snazší komunikovat. Zahrada také, po vzoru pojednání o útěcích v tiskové zprávě zmíněné výše, intenzivně informuje také o všech hrozbách, které pro mládě, jež nesálo mateřské mléko, vyvstávají. Křehkost života slůněte pak zdůrazňuje zahrada takřka v každém mediálním výstupu.

Jaxel-Truer a Milcentová však v eseji *Les Machines à cash des zoos* v závěru připomínají, že příběhy velkých zvířecích hvězd, které značně zvýšily příjmy zoologických zahrad, v nichž žijí nebo žily, spojuje *silný a promyšlený marketing. Stále*

³³ DĚDEČEK, Jiří a PECHÁČKOVÁ, EMMA. *Hvězdy pražské zoo*. České vyd. 1. Praha, Litomyšl: Paseka, 2015, 176 s. ISBN 978-80-7432-583-0.

³⁴ JAXEL-TRUER, Pierre a MILCENT Blandine. *Les machines à cash des zoos*. in: *Le magazine du Monde*. 2014, 66 s. ISSN0395-2037. s. 21-27.

tu ale zůstává něco, co nelze racionálně popsat³⁵. Shodné marketingové scénáře nefungují vždy stejně.

Emoce, které takové zvířecí celebrity vzbuzují, jsou velmi pozitivní z hlediska příjmů a návštěvnosti, mohou ale působit i komplikace. Tuto situaci v prostředí českých zoo ilustrují příklady chovu goril v Praze. Příznivci zoo, kterým se některé kroky managementu nelíbily, zasílali podněty koordinátorovi chovu goril pro evropské zoo a žádali jej, aby pražské zoo odebral gorilí samici Bikiru. Náročné byly také oba neúspěšné porody starší gorilí samice Kamby.

Pražská zoo se nakonec po opakovaných varovných vzkazech na oficiálních profilech na sociálních sítích rozhodla ukončit živý internetový přenos z Pavilonu goril a nadále vysílá jen editované sestřihy dění³⁶.

Vyhrocená byla i situace kolem přesunu mláďat ledních medvědů v Zoo Brno. Volba zoologické zahrady, kam jedno z medvíďat putovalo, se setkala s nelibostí příznivců medvíďat.

1.2 Negativní komunikace

Negativní komunikace souvisí s nedodržováním výše uvedených konverzačních maxim. Ať už záměrného nebo nezáměrného. Výsledkem potom není otevřená výměna informací, ale dezinformace nebo různé formy manipulace. Negativní komunikace představuje typický způsob vytváření mediálního problému.

Některé občanské společnosti a zájmová sdružení vystupují vůči firmám cíleně konfrontačně. Jakákoliv interakce pak ovšem konverzačním maximám neodpovídá.³⁷ V případě českých zoo se to týká např. radikálních ekologických spolků i mediálně aktivních jednotlivců.³⁸ Jiný modelový případ negativní komunikace představuje spor ředitele jihlavské zoo s některými činiteli na radnici, jehož peripetie zpřístupňuje

³⁵ JAXEL-TRUER, Pierre a MILCENT, Blandine. Les machines í cash des zoos. Le magazine du Monde. 2013, č. 148, s. 7.

³⁶ Viz např. ČTK. Pražská zoo knčí s přenosem goril. Lidé kritizovali chovatele. *denik.cz* [online]. 2013, 8. 11. <http://www.denik.cz/praha/prazska-zoo-konci-s-prenosem-goril-lide-kritizovali-chovatele-20131108.html>

³⁷ PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 305.

³⁸ Pěkným příkladem porušení všech komunikačních maxim v radikálně ekologickém článku je *Zoo STOP týrání zvířat* [online]. 2008 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://tyrani-zvirat.blog.cz/0804/zoo>

zájemcům kniha o dějinách zahrady.³⁹

K negativní komunikaci dochází i vzájemným nepochopením aktérů. Pak nastává porušování maximy kvantity a relevance, neboť obě strany mají na obsah těchto pojmů svůj subjektivní názor. Například firma vydá obsáhlé tiskové vyjádření, které je zahlceno odbornými termíny a podružnými informacemi natolik, že ho většina žurnalistů nevyužije⁴⁰ a sáhne po jiném, třeba i firmě nepřátelském zdroji. Lze takto získat dojem, že firma „mlží“ záměrně a tím ovlivnit i další komunikaci nedůvěrou. Druhou stránku věci představuje intenzivní zájem novináře o téma, kterému nerozumí dostatečně do hloubky.⁴¹ V případě zoo lze uvést možnou dezinterpretaci chovatelských opatření zahrad (utracení žirafy v Kodani) žurnalisty odborně nezpůsobilými situaci posoudit. V současné době vznikají praktické návody a příručky, které mají potenciál nezáměrné nepochopení omezovat. Vznik těchto příruček dobře dokládá, jak roste význam komunikace mezi institucemi a veřejností v poslední době, kolik podob může mít a jak mnoho lidí se do ní zapojuje.⁴²

Nepochopení může být objektivní (snad lze užít termínu „nedorozumění se“) nebo záměrné. Situace, kdy jedna strana komunikace opakuje jako reakci na jakékoliv tvrzení druhé strany vždy tentýž, pro posluchače zajímavý, argument, je běžná například v politice. O konkrétní věci se podle potřeby hovoří v negativním či pozitivním kontextu⁴³, ačkoliv předmět hovoru zůstává objektivně týž. Martin Petiška to příznačně vyjádřil slovy: *„Umění získání vlivu je umění pojmenovávat... vidíme-li růži, můžeme hovořit buď o jejích trnech a o nebezpečí, které nám trny mohou přinést, nebo můžeme hovořit o květu, o jeho kráse a jeho vůni. Vždy budeme hovořit o téže růži, ve druhém případě však - budeme-li obratní - vyvoláme u veřejnosti touhu po růžích, v prvním případě nenávisť k růžím. Tisk v demokracii má právo hovořit o trnech i o kráse květu,*

39 JIROUŠEK, Vladislav Tomáš. *Zoo Jihlava, aneb, Cesta od kolébky k dokonalosti*. Vyd. 1. Jihlava: Madagaskar, 2004, s. 102 - 109.

40 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 308.

41 Průzkum koruptivnosti novinářů provedený PR agenturou. *Britské listy* [online]. 2012, 1. 8. 2012 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.blisty.cz/art/64312.html>. (Termín koruptivnost používá autor článku jako označení pro ochotu účastnit se korupčního jednání.)

42 ŠÁLEK, Marek a FERTEK, Tomáš. *Novináři nejsou zlí: mediální rukověť pro neziskové organizace*. Praha: Nadace VIA, 2001, 94 s. ISBN 80-239-0261-x.

43 GRICE, Paul. *Logic and Conversation*. In: *Syntax and semantics*. New York: Academic Pr., 1975. Dostupné z: <http://www.ucl.ac.uk/ls/studypacks/Grice-Logic.pdf>. s. 55.

má nejen právo, má i povinnost o obojím hovořit.“⁴⁴

K zařazení sdělení do kontextu slouží médiím tzv. „interpretační schémata“, tedy určité rámce, existující v obecném povědomí. Graberová definuje tento jev jako „*kognitivní strukturu skládající se z organizovaných vědomostí o situacích a osobách, jež byla abstrahována z předchozí zkušenosti. Je používána při zpracování nových informací a při ožívování informací uložených v paměti.*“⁴⁵ Zde vzniká nebezpečí pro komunikátora sdělení. Žurnalista, který sdělení zařadí do nepříznivého interpretačního schématu, může zcela změnit jeho předpokládaný dopad.

Specifický interpretační rámec představuje „*mýtus objektivity*“⁴⁶. Masová média se obvykle profilují jako zcela nezávislá a objektivní, informující veřejnost bez ohledu na osobní preference redaktorů. Něco takového už z podstaty reálně nelze. Každý žurnalista je subjektivní osobnost a jeho postoje či názory se v článku musí projevit, ať vědomě nebo nevědomě. Čtenář nebo posluchač však snadno přejímá příslušně zabarvenou informaci jako objektivní fakt. Pokud by však médium deklarovalo svůj vlastní úhel pohledu, vydělí se z „mediálního mainstreamu“ a ztratí na důvěryhodnosti mezi veřejností.⁴⁷ Neplatí to pochopitelně pro média odborná nebo tiskové orgány různých organizací.

Podobně manipulativní může být článek nebo titulek obsahující některý typ bias. O těchto způsobech negativní mediální komunikace, které snadno přerůstají v krizi, bude pojednáno níže.

1.3 Komunikace v průběhu krize

Krizová komunikace se může dotýkat tří problémových okruhů. Prvním z nich je výměna sdělení za krizové situace. V případě zoologických zahrad jde např. o útěk potenciálně nebezpečného zvířete, povodeň atd. Druhým pak komunikace během

44 PETIŠKA, Martin. Umění být vlivným. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 87. Je jistě možno dodat, že česká média obvykle informují jen o "vůni", nebo jen o "trnech" čímž podstatu demokratického tisku podle názoru uvedeného autora nespĺňují. Zůstává však otázkou, zda reálně vůbec mohou jinak, vzhledem k tomu, že za každou zprávou stojí subjekt žurnalisty.

45 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 387.

46 Blíže k tomuto termínu například viz: Experts in public arenas. In: OTWAY, Harry J a PELTU, Malcolm. *Regulating industrial risks: science, hazards, and public protection*. London: Butterworths, 1985, 94 -110. Dostupné z: http://doc.utwente.nl/57104/1/K_329____.PDF

47 PEČINKA, BOHUMIL. Jen mrtví jsou nezávislí. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 81.

problému, který reálně neohrožuje ani firmu, ani veřejnost, a je tedy do značné míry uměle vytvořen. Zoo mohou být atakovány dotazy novinářů na ředitelství ohledně utrácení chovatelsky nevhodných zvířat a podobně. Za třetí typ lze pokládat krizi, která původně neměla s institucí nic společného, ale mediální transformací se jí nakonec dotkla. Tiskový mluvčí pražské zoo v rozhovoru s J. X. Doležalem popsal modelový příklad takové situace: „*Když se v médiích hodně probíralo nebezpečí ptačí chřipky, tak volaly maminky, jestli mohou přijít se svou malou do zoo, aby se nenakazila.*“⁴⁸ Z hlediska mediální komunikace se ale u všech případů jedná o tentýž typ problému, vyžadující stejnou, respektive podobnou metodiku řešení.

Krizová událost nebo jev se mění na „mediální problém“ s často velice odlišným jádrem problému a jeho mediální podobou.⁴⁹ Neřešený, nebo nevhodně řešený problém hrozí dlouhodobými negativními následky pro firmu, které se dotýká. U zoologických zahrad pak zejména snížením návštěvnosti, a tedy i snížením finančních prostředků. Od toho se mohou odvíjet další negativa jako ztráta sponzorů, menší možnosti investic do rozvoje a s tím spojené ještě další snížení návštěvnosti, omezení chovatelských možností, nedůvěra obchodních a odborných partnerů, zvýšená pozornost orgánů provádějících dohled, narušení vztahů s okolní společností i loajality vlastních zaměstnanců atd.⁵⁰ Lze připomenout, že v případě neřešení mediálního problému můžeme očekávat další, protože subjekt se dlouhodobě dostává do centra intenzivní pozornosti médií. Dokládá to např. zřetězení mediálních krizí v ZOO Dvůr Králové (transport nosorožců, safari vlastním autem, členství v odborných organizacích).

V žurnalistické teorii přetrvává spor mezi dvěma přístupy k mediálním problémům. První lze vystihnout takto: „*Masová mediální propaganda jak známo selhala i před listopadem 1989, tedy v době, kdy měla jedna zájmová skupina prakticky stoprocentní možnost kontroly mediálních obsahů. Měli by si to uvědomit všichni ti, kdo dnes mají panický strach z vlivu PR agentur.*“⁵¹ Jinými slovy, autor tohoto výroku nevidí

48 DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s. 73.

49 BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 50. Nelze však pustit ze zřetele ani jádro problému a také skutečnou příčinu krize, je-li odlišná. K tomu blíže CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 212 - 213.

50 Viz též BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 54.

51 BREZINA, Ivan. Média a moc. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 5.

v negativním postoji médií jev, který by mohl instituci vážně ohrozit. Tomu však oponuje charakteristika současného postavení sdělovacích prostředků ve společnosti podaná M. Petiškou: „Žijeme v době, kdy slovo, slovo medializované, stojí opět na počátku - na počátku voleb, pádů stran, pádů popularity a ti, kdo mají na slovo vliv, rozhodují o politické, kulturní, mravní, estetické úrovni obrovitých komunit.“⁵²

Vzhledem k existujícím příkladům - z referované oblasti zoo uveďme např. značný propad návštěvnosti dvorské zahrady během mediálních krizí - nezbyvá než se přiklonit k druhému z uvedených názorů. Je nutno konstatovat možnost až existenčního ohrožení instituce silnou a neřešenou mediální krizí.

Vzniku takového problému lze do určité míry předcházet kvalitní analýzou mediálních rizik, ale zdaleka ne vždy. Již vzniklá komplikace se řeší souhrnem prostředků označovaným jako „krizová mediální komunikace“. Termín lze definovat tak, že: „... krizová mediální komunikace je snahou o to, aby byl mediální problém přesně rozpoznán, identifikováno jeho jádro, následně byl pro subjekt, který je jeho centrem, uspokojivým způsobem vyřešen.“⁵³

Krizovou komunikaci lze usnadnit, pokud má firma již dopředu připravené argumenty a odpovědi na možné „problematické“ otázky žurnalistů.⁵⁴ Pokud se však o existenci takové přípravy dozví média a veřejnost, nevyzní to pro firmu, nebo jiný subjekt, zpravidla dobře.⁵⁵ Přesto většina teoretiků doporučuje nejen krizový scénář vlastnit, ale připravit se na potencionální mediální problém i dalšími prostředky. Podle R. Haywooda vyžaduje zvládnutí krize zejména tuto přípravu: 1) Připravit přehled problémů a jejich dopadů, seznámit s ním pracovníky, 2) sledovat legislativu, 3) stanovit odpovědnost jednotlivých vedoucích pracovníků, 4) předem vytvořit skupinu pro řešení krizových

52 PETIŠKA, Martin. Umění být vlivným. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 86.

53 BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 51.

54 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 217.; PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 316.

55 Politická strana ANO vytvořila takový manuál odpovědí na ožehavé otázky. Ačkoliv jde o praxi, doporučovanou odborníky na komunikaci zcela běžně, žurnalisté o tom informovali s hanlivým podtextem. Došlo zde na umělý vznik mediálního problému, který je ale do značné míry následkem zesílené pozornosti médií vůči ANO, vyvolané mimo jiné neřešením předchozích mediálních problémů. viz např.: MARTÍNEK, Jan. Kandidáti ANO dostali od vedení předepsané odpovědi na dotěrné otázky. *Novinky.cz* [online]. 2014, 30. 9. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/348964-kandidati-ano-dostali-od-vedeni-predepsane-odpovedi-na-doterne-otazky.html>

situací, 5) stanovit firemní mluvčí, 6) vytvořit rozhodovací postupy, 7) připravit prohlášení a odpovědi na předpokládané otázky předem, 8) uskutečnit „cvičný poplach“, který prověří připravenost, 9) brát v potaz to, že každý jednotlivý pracovník je reprezentantem firmy, 10) krizový postup zdokonalit a zažít ještě před tím než krize začne.⁵⁶

Krizová komunikace se řídí určitými pravidly. Velmi důležitým se ukazuje nevnímat média jako protivníka a nepodezřívát je ze zaujatosti. Dále pak zachovat klid, korektnost a konzistenci⁵⁷ postojů („zásada 3K“).⁵⁸ Trvalá vstřícnost představuje jiný rys úspěšné interakce s médii. Vstřícnost však vyžaduje jasně stanovené nepřekročitelné hranice. I tyto hranice lze vymezit při zachování vstřícnosti. Pokud reprezentant odmítne na nějakou otázku odpovědět, vždy existuje možnost za ni nabídnout jinou, pro novináře stejně zajímavou informaci.⁵⁹ Odborná literatura doporučuje dlouhodobě budovat pozitivní vztahy s médii⁶⁰, což mimo jiné i ovlivní jejich přístup v případě krizové komunikace.⁶¹ Pomoci mohou i kvalitní dlouhodobé PR, které mají potenciál vyrovnávat negativní dopady mediálních problémů.⁶²

Další z cest, které zmírňují mediální krizi, je rozdělení oponentů na dvě skupiny. Na ty, kteří se stali „kritiky kvůli dobrému svědomí“ a ty, kteří kritikou „hájí vlastní zájmy“ (termíny R. Pagana). Navázání pozitivní komunikace s první skupinou a její postupná transformace ve spolupráci poskytuje možnost neutralizovat skupinu druhou.⁶³

Existují komunikační prvky, které v krizové situaci nelze nikdy použít. Zejména jde o propojování problémů s osobním životem (reakce typu „chcete mě zničit“), výhrůžky a úplatky různého druhu. Zde je nutno vyvarovat se i chování, které lze za korupční

56 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 3 17.

57 K udržení konzistence vyjádření a postojů pomůže vést přesné záznamy o komunikaci s médii a jejím průběhu. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 107-109.

58 *ibid*, 2012, s. 101-102.

59 *ibid*, 2012, s. 103.

60 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 84.

61 *ibid*, s. 216.

62 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, s. 304.

63 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 201 - 202.

pokládat nebo vydávat, například předávání propagačních předmětů vyšší hodnoty a podobně.⁶⁴ Přesto je úplatkářství ve vztahu firem a médií poměrně časté.⁶⁵

Ovlivňování novinářů úplatky nebo jinými způsoby a skutečná míra nezávislosti a objektivity médií je předmětem dlouhodobé diskuse a pravděpodobně se mění médium od média a pracovník od pracovníka. V sebezprezentaci žurnalistů tvoří nezávislost jeden z nejdůležitějších faktorů.⁶⁶

Krizová komunikace se žurnalisty může být doplněna, a to prostřednictvím přímého kontaktu s veřejností. Kontakt lze docílit omluvnou či vysvětlující inzercí v klasických médiích, případně i mimo ně. To činí Ředitelství silnic a dálnic umístováním informačních tabulí u poškozených dopravních staveb. Tabule obsahují logo ŘSD, „smutného smajlíka“ a text „Musíme to opravit“. Podobně, když se ředitel Zoo Jihlava Jiroušek dostal do sporu s městským úřadem, neprezentoval své stanovisko pouze přes média, ale i v rámci knihy o zoologické zahradě.⁶⁷ U složitějších problémů však nelze média vynechat už proto, že ona sama mají na zisku informací intenzivní zájem.

Zájem médií o kauzu může posloužit jako pomoc k řešení problému. Pokud jedny noviny informují převážně negativně, jeví se přínosným zapojit do informování jejich konkurenty, u nichž lze očekávat poněkud jiné interpretační schéma sdělení, tedy komunikující firmě příznivější. A to již proto, aby se nově kontaktované médium odlišilo od soupeřů na trhu. Alexis de Tocqueville v této souvislosti oprávněně konstatoval, že: „*jediným prostředkem jak neutralizovat moc novin, je rozmnožit jejich počet*“.⁶⁸

Důležitou překážku při řešení mediálního problému činí zájem médií o věci odpovídající vkusu průměrného konzumenta. Masové sdělovací prostředky tedy

64 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 305; BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 104 - 107.

65 Průzkum koruptivnosti novinářů provedený PR agenturou. *Britské listy* [online]. 2012, 1. 8. 2012 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.blisty.cz/art/64312.html>

66 Viz např. STASIŇSKI, Piotr. Média jako překážka v komunikaci. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, s. 13.

67 JIROUŠEK, Vladislav Tomáš. *Zoo Jihlava, aneb, Cesta od kolébky k dokonalosti*. Vyd. 1. Jihlava: Madagaskar, 2004, s. 102 - 109.

68 SAVICKÝ, Nikolaj. Moc a bezmoc obrazovky na sklonku televizního věku. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, s. 98.

ochotněji otisknou dramatickou zprávu o problému nebo kritice, méně ochotně podrobný výčet odborných faktů, které kritiku vyvracejí. „*V médiích je čím dál tím více jednoduchých, rázných zpráv, srozumitelných a napínavých zpráv na úkor analýz, esejů, podstatných rozhovorů a dobrých zpráv vůbec.*“⁶⁹ Navíc informace o chybě či nedostatku je čtenářsky zajímavější než zpráva o tom, že něco funguje tak, jak má. Tomu ostatně odpovídá i známá marketingová poučka o tom, že spokojený zákazník si svou spokojenost nechává pro sebe, kdežto nespokojený o své zkušenosti informuje široké okolí.

Součástí mediálního problému, a často i jeho skutečnou příčinu, tvoří, „*obsadení receptorov zvedavosti balastnou informáciou.*“⁷⁰ Tedy záměna podstatných informací za nepodstatné, od skutečných faktů záměrně nebo i nezáměrně odvádějících. „*Balastní informace je taková, která během svého pohybu od vysílatele k příjemci ani v jediném okamžiku nevykazuje znaky informace nutné. ... Základní vlastností balastní informace je její programová snaha zakrýt či zamlčet informaci nutnou, případně její dopad minimalizovat... nežije sama ze sebe ... Jejím hybatelem ... a důvodem existence je informace nutná, resp. vztah nutné informace k výrobci informace balastní a naopak... proces záměny nutných a balastních informací a nahrazování prvních druhými... neprobíhá sám od sebe. Má však nejen své hybatele, „provozovatele“, ale především zadavatele... Kýženým výsledkem, o nějž jde zadavateli, je specifická forma propagace... Nejvyšší formou balastní informace je dezinformace.*“⁷¹

Další typický rys mediálních kampaní představuje rychlost zapomínání původních informací recipienty komunikace. Mediální zpravodajství v průběhu krize již často nereaguje na prvotní příčinu (informaci), ale na interpretační změny v jejím průběhu. Velmi typický příklad ze světa politické mediální krize je zdůvodňování války v Iráku v roce 2003, které se v řádu měsíců podle potřeby několikrát diametrálně změnilo. Média téměř vždy přejala novou interpretaci důvodu války bez ohledu na dosavadní

69 HVÍŽĎALA, Karel. Informací je dost, a le pravdy málo. Rozhovor s českým spisovatelem a politikem Václavem Havlem. In: HVÍŽĎALA, Karel. *Jak myslet média: eseje, přednášky, články a rozhovory 2004-2005*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2005, s. 71.

70 MURÍN, Gustáv. Biológia televízneho diváka. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, s. 40. (Autor je předsedou slovenského PEN - Klubu.)

71 ŽANTOVSKÝ, Petr. Mediální lež jako cesta ke světlým zítřkům. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, s. 61 - 66.

zpravodajství.⁷² Ani v mediální krizi týkající se firem a institucí - je-li dlouhodobá - média nemívají snahu vracet se k prvotním příčinám vzniku. Věc se dá shrnout tak, že „žijeme ve společnosti, ve které o všem rozhoduje čas a rychlost, ale protože je času stále nedostatek, dochází k tomu, že informaci sice rychle získáváme, ale zároveň ji rychle zapomínáme, a proto se dáme snadno svést přitažlivostí mediálně charizmatických osob. Žít v době masmediální komunikace znamená žít pod diktátem přítomnosti.“⁷³ Řešitel mediálního problému musí s těmito základními předpoklady počítat a pracovat.

Krizovou komunikaci za instituci přímo provádějí tiskoví mluvčí, v důležitých situacích pak členové vedení. Z hlediska médií dostávají často prostor „svědci“, experti, třetí osoby, skutečně nebo virtuálně nezávislé na aktérech problému. Veřejnost je většinou považuje za věrohodnější než delegované reprezentanty organizace.⁷⁴

Obecně platí, že řešení mediálního problému prostřednictvím krizové komunikace představuje náročný a dlouhodobý cíl. Není možno ho dosáhnout bez spolupráce osob různých funkcí (management - tiskový mluvčí - zaměstnanci - někdy externí poradce ve věcech komunikace), trpělivého kontaktu s médii a také bez kombinace mnoha různých přístupů a způsobů sdělování.

72 Přehledně k problematice: REINER, Tomáš. Válka v Iráku. *Novinky.cz* [online]. Praha, 2014 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: <http://tema.novinky.cz/valka-v-iraku>

73 HVÍŽDALA Karel. V Čechách homo politicus neexistuje. Rozhovor s právním filosofem Jiřím Příbáněm, žijícím dlouhodobě ve Velké Británii. In: HVÍŽDALA, Karel. *Jak myslet média: eseje, přednášky, články a rozhovory 2004-2005*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2005, s. 63.

74 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 213.

2 Krizová komunikace a personifikace instituce

2.1 Ředitel tváří instituce

U českých zoo se běžným jevem stala určitá personifikace organizace s osobností jejího ředitele. Pro veřejnost představují vrcholoví manažeři skutečnou „tvář instituce“ v dobrém i zlém. Lze vyslovit hypotézu, že jde o důsledek poměrně nedávné historie, v níž ředitelská místa velkých zahrad zaujímaly charismatické a mediálně zajímavé osobnosti. A to zejména RNDr. Zdeněk Veselovský v Praze a Ing. Josef Vágner ve Dvoře Králové. Vágnerova činnost cestovatele a lovce, zprostředkovaná i jeho vlastními knihami, vysokou měrou zaujala veřejnost. Nepochybně i díky tomu, že cesty za africkou zvěří podnikal v době „normalizace“.

Vedle mediální zajímavosti osobností ředitelů hraje velkou roli i fakt, že PR jako takové ve většině velkých firem řídí výkonný management.⁷⁵ Nebo je alespoň intenzivně ovlivňuje. Markantní je to u společností typu zoo, kde vztahy s veřejností bezprostředně ovlivňují obchodní úspěšnost. Lze uvést příklad pražské zahrady, jejíž ředitel Petr Fejk si pracovníky pro komunikaci vybral mimo jiné i na základě osobní známosti.⁷⁶

Právě PhDr. Petr Fejk dovedl veřejnou prezentaci ředitele a jeho spojení s institucí k dokonalosti. Plně využil svou původní profesi pedagoga i zkušenosti z období herecké dráhy. Do jisté míry mu pomohla vlna solidarity se zoo, která se vzedmula po ničivých povodních v roce 2002. Na druhou stranu se tehdy objevily četné momenty, které by při nevhodném mediálním uchopení vyzněly pro pražskou zahradu špatně. K tomu však i díky přístupu PhDr. Fejka nedošlo (utracení slona, útěk lachtaního samce).

Naopak příklad komunikace nezvládnuté, ve směru s návštěvníky, zaměstnanci i externími odborníky, představují poslední roky RNDr. Dany Holečkové ve funkci ředitelky ZOO Dvůr Králové. Mediálně problematické byly také některé výroky ředitele brněnské zoo Martina Hovorky o utracení zvířete v důsledku „sabotáže“ zaměstnanců.⁷⁷

75 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 301.

76 DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s. 72, 102.

77 FAJKUSOVÁ, Anna. Ředitel Zoo Brno: Někdo nás sabotuje. *Brněnský deník.cz* [online]. 2011, 21.

Spojitosť osobnosti ředitele a konkrétní zoologické zahrady vynikne v médiích zvláště v krizových situacích. Vzniká ovšem dlouhodobě. Existuje zvyk, že ředitelé se účastní veškerých významnějších akcí zoo, včetně těch, které s posláním zahrady souvisí jen okrajově.⁷⁸ Ředitelé se též autorsky podílejí na publikacích vydávaných zahradou. Ty se stávají oblíbenými suvenýry a šíří mimo jiné i všeobecnou známost ředitelova jména. Nejsilněji tento prvek funguje u velkých zoo, zejména pražské. A to kvůli volným financím na vydávání publikací i velkému počtu návštěvníků - potencialních čtenářů. Aktivním „literátem“ v tomto smyslu je např. ředitel pražské zoologické zahrady Miroslav Bobek. Napsal, nebo zčásti napsal, více než deset knih různého typu.⁷⁹ Veřejnost tedy tváře vrcholových manažerů více či méně intenzivně spojuje se zoo jako takovými. Ředitelé se také v médiích prezentují ve společnosti divácky vděčných zvířat, někdy v neformálním až outdoorovém oblečení a aranžmá⁸⁰. Vytvářejí tak ať už vědomě či nevědomě, image dobrodružství, značně odlišnou od své běžné administrativně

12. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/reditel-zoo-brno-nekdo-nas-sabotuje20111221.html

78 Např. Běh Safari ve dvoře Králové viz: A je odstartováno: Safari běh začal. *Zoo Dvůr Králové* [online]. Dvůr Králové, 2010 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.zoodvurkralove.cz/cs/novinky/2611-odstavec-a-je-odstartovano--safari-beh-zacal/>

79 BOBEK, Miroslav. *Bobky od Bobka: ze zápisníku ředitele zoo*. České vyd. 1. Praha: Vašut, 2012.; BOBEK, Miroslav a ŠEFRNOVÁ Tereza. *Gorilla: fairy tales*. 2nd English ed., amended. Přeložil Gwendolyn Albert. Praha: Radioservis, c2009.; ŠEFRNOVÁ, Tereza a BOBEK Miroslav. *Moja a páv: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Brio, 2006.; BOBEK, Miroslav a ŠEFRNOVÁ Tereza. *Moja, Tatu a tiplíci: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Radioservis, 2008.; BOBEK, Miroslav. *Nová odysea: cesta čápů černých ze Sibiře do Indie*. Praha: Český svaz ochránců přírody, 2004.; BOBEK, Miroslav. *Odhalení: fenomén = The revealed : phenomenon = Otkrytie : fenomen*. Praha: Radioservis, 2008.; BOBEK, Miroslav, BAALBAKI, Khalil a SMRČEK, Martin. *Odhalení: trochu jiná reality show*. Praha: Radioservis, 2007.; BOBEK, Miroslav. *Pomáháme jim přežít: We help them to survive = Nous les aidons a survivre = Pomogajem im vyžít'*. 1. vyd. Praha: zoo, 2011.; *Shanti: tvůrčí retrospektiva*. Praha: Zoo Praha, 2012.; BOBEK, Miroslav a PTAČINSKÁ JIRÁTOVÁ, Jana. *Sloni pro Prahu, Praha pro slony: Prague for elephants, elephants for Prague*. 1. vyd. Praha: Zoologická zahrada hl. m. Prahy, 2013; BOBEK, Miroslav. *Žirafa na pondělí: ze zápisníku ředitele zoo*. České vyd. 1. Praha: Radioservis ve spolupráci se Zoo Praha a Českým rozhlasem v Praze, 2014.

80 viz například foto u článků: JANDOVÁ, Lucie. Petr Fejk: Do zoo nepůjdu aspoň rok, jsem na odvykací kúře. *Novinky.cz* [online]. 2009, 14. 9. 2009 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/styl/178921-petr-fejk-do-zoo-nepujdu-aspon-rok-jsem-na-odvykaci-kure.html>; Ředitelka Holečková opouští dvorskou zoo. *Krkonošský deník.cz* [online]. 2012, 18. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://krkonosky.denik.cz/zpravy_region/reditelka-holeckova-opousti-dvorskou-zoo-20121018.html; HORÁK, Michal. Hovorkova „pětiletka“ v čele Zoo Brno končí. Jeho post mří do konkurzu. *IDNES.cz* [online]. 2011, 24. 11. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/rosada-reditelu-a-vyssich-uredniku-na-rade-je-zoo-f6v-/brno-zpravy.aspx?c=A111124_1689660_brno-zpravy_dmk

organizační práce. Pro diváka je taková podoba přitažlivější. Popsaný „ředitelský“ image making pravděpodobně částečně vychází ze vzoru zoologa, lovce a cestovatele Josefa Vágnera.

Uvedené vizuální stylizování ředitelů slouží mimo jiné jako prostředek neverbální komunikace s veřejností, zdůraznění sepětí vedoucího pracovníka s přírodou a její ochranou. Jaksi se předpokládala i profesionálně-odborná obdoba tohoto vztahu, tedy to, že ředitel bude vzděláním přírodovědec. Lze za tím vidět vliv tradice dlouholetých ředitelů - zoologů. Když v roce 1997 došlo v pražské zoo k narušení tradice osobou absolventa filosofické fakulty Petra Fejka, objevily se pochybnosti, avšak příznačně podstatně více v řadách zaměstnanců než médií a veřejnosti.⁸¹ Z hlediska mediální komunikace se osoba „jinak“ profilovaného manažera projevila příznivě. Velmi dobrý doklad poskytuje kniha novináře Jiřího X. Doležala *Pražská zoo její zvířata a lidé*. Ač bývá tento známý spoluautor týdeníku *Reflex* k různým institucím dosti kritický, o pražské zahradě a jejím řediteli píše velice pozitivně.⁸²

Z hlediska komunikace sebou pozice ředitele - viditelného symbolu instituce, přináší klady i zápor. Jako pozitiva chápeme následující faktory. Média vyhledávají osobnosti pohybující se u zdroje rozhodování.⁸³ Rozhovor s manažerem upřednostňují před komunikací s tiskovou mluvčí či tiskovým mluvčím, nebo s níže postaveným pracovníkem. Ředitel může odpovídat i na složitější, nebo choulostivější otázky. Osobnostní specifika vrcholového manažera odliší organizaci od konkurence a zároveň „zlidští“ vedení firmy v očích veřejnosti i zaměstnanců. Obojí se ovšem může projevit v pozitivní i negativní rovině.⁸⁴

Mezi negativa lze zařadit především to, že se jakékoliv osobní problémy a profesní chyby ředitele přenášejí na celou instituci. Personální změna v čele takto personifikované zoo pak přináší různé komplikace. Přejde-li nový ředitel s vlastní vizí, narazí někdy u podřízených kolegů i návštěvníků na odpor, neboť starý způsob fungování zaštiťuje v jejich očích autorita předchozího ředitele. Oblíbené vedoucí

81 DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s. 9.

82 ibid

83 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 243-244.

84 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xxxvii, s. 306.

osobnosti se ještě roky po skončení funkce mohou stát záštitou (nebo být užity jako záštita) ve sporech týkajících se zoo. Ne náhodou se v kauzách kolem ZOO Dvůr Králové odvolávali na Josefa Vágnera jak odpůrci doktorky Holečkové z o. s. Safari Archa⁸⁵, tak ředitelka sama.⁸⁶ Častější kontakt vrcholného managementu s novináři v průběhu krize také může vytvořit dojem, že situace je vážnější než se přiznává.⁸⁷ Nakonec lze uvést problém, týkající se vztahu manažer - klient, nejen u ředitelů zoologických zahrad. Často se stává, že: „čím výše to některý schopný jedinec dotáhne, a čím větší má kompetence, tím odtrženější bývá od prostředí, v němž se pohybují spotřebitelé.“⁸⁸

2.1.1 Dana Holečková

V říjnu roku 2012 rezignovala na svoji funkci dlouholetá⁸⁹ ředitelka ZOO Dvůr Králové Dana Holečková. Stalo se tak po sérii kontroverzních kauz, přitahujících negativní pozornost médií a tedy i veřejnosti, k zoo i její ředitelce. Osobnosti z oboru hodnotí konec Holečkové víceméně shodně jako problém nezvládnuté krizové komunikace. Objevila se např. vyjádření: „*Holečková měla jen jednu trochu vadu, byla méně obratná v komunikaci,*“ (M. Slodičák, předseda představenstva dvorské zoo), nebo „*v posledních letech se skutečně dopustila chyb, především v komunikaci s podřízenými i partnery... Problém nebyl v samotném rozhodnutí transportu (nosorožců do Keni), ale v tom, že to se svými partnery nedokázala (Holečková) vykomunikovat.*“ (Zdeněk Nejedlo, ředitel liberecké zoo a zároveň tehdejší šéf Unie českých a slovenských zoo).⁹⁰

85 Již v záhlaví webových stránek je citát a foto J. Vágnera. Safariarcha. SAFARI ARCHA 2007 O. S. *Safariarcha* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www.safariarcha.cz/phprs/search.php?rskolik=15&rskolikata=1&rstext=all-phpRS-all&rsaautor=nic&rstema=2&rskde=vse&rsvelikost=sab&rsrazeni=datum_90

86 Například její odpověď na kritiku automobilového provozu v safari v rámci on-li rozhovoru na idnes: "Letos jsme konečně naplnili jeho plán, jeho sen, zvířata jsou volná a lidé v autech. Tak to ing. Vágner plánoval a my jsme pro auta otevřeli přesně tu část, kterou vybudoval ing. Vágner - konečně po silnicích a mostech určených autům, auta jezdí. Jsem přesvědčena, že by byl rád." "On-line rozhovor: Ředitelka Zoo Dvůr Králové nad Labem Dana Holečková. *IDNES.cz* [online]. 2011, 26. 08. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://hradec.idnes.cz/reditelka-zoo-dvur-kralove-nad-labem-dana-holeckova-f8y-/odpovedi.aspx?t=HOLECKOVA>

87 BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, s. 62

88 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 152.

89 V ředitelské funkci byla 16 let

90 DUBSKÝ, Kamil. Ředitelka dvorské zoo Holečková? 'Žena na svém místě,' říká Fejk. *Deník.cz* [online]. 2012, 21. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/kralovehradecky-kraj/reditelka-holeckova-zena-na-svem-miste-rika-fejk-20121020-xe0b.html>

V komunikaci Dany Holečkové v průběhu krizových roků 2011 - 2012 lze pozorovat několik nepříliš zdařilých momentů. Především tvrdé odmítání, až zesměšňování, kritiků. Zároveň však její reakce přicházely opožděně a někdy nekonzistentně s předchozí mediální prezentací zoo. Všechny tyto jevy dokládá dění kolem vyloučení ZOO Dvůr Králové z mezinárodní organizace zoologických zahrad. Když 29. srpna 2012 pronikla na veřejnost první informace o vyloučení dvorské zoo z organizace WAZA, odmítla se ředitelka k věci vyjádřit a odkázala novináře na tiskové prohlášení, které „ještě není hotové“. Druhý den již informuje: „*Odchod z WAZA jsme kvůli nutným úsporám v době krize zvažovali sami,*“ a přirovnává tuto organizaci k příliš drahému Svazu zahrádkářů, čímž chce zdůraznit zbytečnost členství.⁹¹ Zlehčení problému nepůsobí věrohodně protože:

- 1) Pokud je zbytečnost členství tak markantní, proč to zoo neoznámila již předchozí den?
- 2) Je-li WAZA tak vysoce zbytečná, a management dvorské zoo si to uvědomuje, proč nevystoupila dříve?
- 3) Ještě ve výroční zprávě za rok 2011 vedení zahrady členství ve WAZA zdůrazňuje mezi pozitivy vývoje v daném období: „*Jedním z nejvýznamnějších propagačních počínů roku 2011 byla účast na 66. Konferenci Světové asociace zahrad a akvárií (WAZA) v Praze*“.⁹²

Chyb v komunikaci plně využívali jak odpůrci ředitelky Holečkové ze sdružení Safari archa, tak žurnalisté. Bezprostředním podnětem k rezignaci měla být mediální fáma o vyloučení dvorské zoo z Unie českých a slovenských zoo.⁹³

Naopak zdařilý případ krizové komunikace, v souvislosti s doktorkou Holečkovou, představuje nehoda ze 4. 2. 2011. Tehdy v zoo došlo ke zranění ošetřovatele slonem.

91 PROUZA, Vladislav. Královédvorskou zahradu vyházov ze světové organizace zoo netrápí. *Novinky.cz* [online]. 2012, 30. 08. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/277482-kralovedvorskou-zahradu-vyhazov-ze-svetove-organizace-zoo-netrapi.html>

92 HOLEČKOVÁ, Dana, MOUCHA, Pavel a KUNEŠOVÁ, Gabriela. *Výroční zpráva Zoo Dvůr Králové 2011* [online]. Dvůr králové, 2012 [cit. 2014-11-06]. ISBN 978-80-905184-0-7. Dostupné z: <http://www.zoodvurkralove.cz/content/image.php?uid=5040972fcff4a>

93 PROUZA, Vladislav. Ředitelka královédvorské zoo rezignovala. *Novinky.cz* [online]. 2012, 17. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/281925-reditelka-kralovedvorske-zoo-rezignovala.html>

Vyjádření deníku Právo poskytla nikoliv tisková mluvčí, ale přímo ředitelka - čímž zoo zdůraznila, jak velký význam pro ni má jak komunikace s médii, tak i případ sám. Dana Holečková sdělila: „*Obě slonice chováme od jejich dvou let a jde o mírná nekonfliktní zvířata. Sloni sami o sobě nepatří mezi agresivní a útočí pouze v okamžiku bezprostředního ohrožení. K tomu ale nejspíš nedošlo, protože jinak by to dopadlo mnohem hůř. Křehké lidské tělo nemá v porovnání s dospělým slonem šanci. Více ale budeme vědět teprve po vyšetření případu,*“⁹⁴

Lze si všimnout, že již dopředu vyvrací potencionálně hrozící obvinění. Zdůrazňuje mírnou povahu slonů - návštěvníci se nemají čeho bát. Nedošlo k ohrožení slona chovatelem ani k něčemu, co by tak mohlo být zvířetem vnímáno. I přes nehodu je tedy personál odborně zdatný a nelze ho ani podezírat z nějakého týrání zvířat, které teoreticky k útoku mohlo vést.

Když k podobné nehodě došlo později, v září roku 2012, vyjadřuje se již pouze tisková mluvčí Jana Myslivečková, nikoliv sama ředitelka. Vyjádření se nese v podobném duchu jako u předchozího úrazu ošetřovatele. („*Nikdo z nás u toho nebyl. Jediné, co víme určitě, je, že ošetřovatelku napadla jedna z dospělých samic. Žádný z hrošíků nikdy nikoho nenapadl. Zvířata většinu dne prolenoší. Ošetřovatelku navíc dobře znali. Jde ale o práci se zvířaty, která má svoje nevyzpytatelná specifika.*“)⁹⁵ Je možné, že doktorka Holečková si prostě nenašla čas - v té době vrcholila kausa kolem WAZA, ale pravděpodobněji (spolu)působilo uvědomění si image, kterou kolem ní média vytvořila.

Pokud mluvíme o úspěšných komunikačních a prezentačních krocích Dany Holečkové vůči veřejnosti, nelze nezmínit výtvarnou tvorbu. Její fotografie divoké přírody zveřejnil například National Geographic.⁹⁶

2.1.2 Martin Hovorka

Dlouholetý ředitel brněnské zoo MVDr. Martin Hovorka patří alespoň na lokální úrovni

94 PROUZA, Vladislav. Čtyřtunová slonice přimáčkla ve Dvoře Králové ošetřovatele. *Novinky.cz* [online]. 2011, 4. 2. 2011 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/krimi/224323-ctyrtunova-slonice-primackla-ve-dvore-kralove-osetrovatele.html>

95 PROUZA, Vladislav. Hrošík těžce pokousal ošetřovatelku v zoo ve Dvoře Králové. *Novinky.cz* [online]. 2012, 5. 9. 2012 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/krimi/277961-hrosik-tezce-pokousal-osetrovatelku-v-zoo-ve-dvore-kralove.html>

96 Sloni v akci. Očima Dany Holečkové, ředitelky Zoo Dvůr Králové. *National Geographic* [online]. 2012, 5. 1. 2012 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.national-geographic.cz/detail/sloni-v-akci-ocima-dany-holeckove-reditelky-zoo-dvur-kralove-7640/#.VFvfMI8u5k9>

mezi mediálně známé osobnosti. Jako jiní ředitelé prezentuje před veřejností chovatelské úspěchy, výstavbu nových pavilonů, podíl zahrady na ochraně divoké přírody atd.⁹⁷ I někteří Hovorkovi oponenti uznávají jeho schopnost získat pro zoo maximum peněz od města Brna.⁹⁸ Vedle toho však vede tvrdé a dlouhodobé spory s částí svých zaměstnanců, s některými bývalými pracovníky, které propustil, a také s některými regionálními politiky. Tyto konflikty jsou výrazně medializovány, a to včetně velice nevybíravých argumentů, vzájemných invektiv a podobně. V průběhu mediálních krizí, zejména útěku paviána v roce 2007 a 2009 (viz níže) a zabití samce jaka bizonem v roce 2011, se spory uvnitř zoo zabývala i média s celostátní působností.

Ředitel Hovorka je kritizován za neodborný přístup ke zvířatům, chybná manažerská rozhodnutí a za některé personální záležitosti. Obvykle v médiích reaguje útočně. Častěji užívá termíny pro novináře vděčné, ale označitelné až jako paranoidní. Příkladem může být:

„Možná některý z chovatelů nechal dvířka (jimiž se jak dostal k bizonovi, který jej zabil) pootevřená záměrně.“⁹⁹

„Je ale možné, že někdo vrátka nezavřel schválně, aby mě poškodil před blížícím se výběrovým řízením... V zoo nyní dochází k řadě sabotáží. Zvažuji, že podám trestní oznámení...“¹⁰⁰

Vzhledem k takto formulovaným projevům nelze přejít názor, který o něm vyslovil jeden z kritiků: *„Jde o nevyváženou, nevyrovnanou osobnost. Podobně nevyrovnaně pak působí na organizaci, kterou řídí. Nemá srovnané priority a schopnost rozlišit podstatné od podružného.“¹⁰¹* Lze se domnívat, že neobvyklý způsob ředitelova vyjádření souvisí

97 Např. ZOO Brno se bude podílet na záchraně želv v Indonésii. *Radio Praha* [online]. 2015, 5. 3. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://radio.cz/cz/rubrika/panorama/zoo-brno-se-bude-podilet-na-zachrane-zelv-v-indonesii>

98 JAROŠOVÁ, Bohdana. Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem. *IDnes.cz* [online]. 2011, 21. 12. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/bizon-v-zoo-zabil-jaka-chovatele-vini-reditele-hovorku-pli-/domaci.aspx?c=A111221_1704501_brno-zpravy_bor

99 ibid

100 FAJKUSOVÁ, Anna. Ředitel Zoo Brno: Někdo nás sabotuje. *Brněnský deník.cz* [online]. 2011, 21. 12. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/reditel-zoo-brno-nekdo-nas-sabotuje20111221.html

101 JAROŠOVÁ, Bohdana. Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem. *IDnes.cz* [online]. 2011, 21. 12. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem Zdroj: <http://zpravy.idnes.cz/bizon-v-zoo-zabil-jaka->

i se stresem vyvolaným nevybíravými slovními útoky.¹⁰² Přesto by zde větší profesionalita přinesla nepochybně užitek. Pro své kontroverzní výroky se ředitel Hovorka stal, pokud se mi podařilo zjistit, jako jediný z vedoucích pracovníků českých a moravských zoo, i objektem mediální satiry.¹⁰³

Došlo i k řadě drobnějších problémů, reflektovaných spíše regionálními či úžeji zaměřenými médii. I zde však MVDr. Hovorka pokračoval ve výše uvedeném stylu reakcí. Opět několik dokladů převzatých z elektronických médií: *„Kuřátka v dětské zoo: několik týdnů si děti mohly hrát s jednodenními kuřátky v uzavřeném prostoru v areálu dětské zoo. I podle ředitele Martina Hovorky je děti občas vyhazovaly do vzduchu nebo na ně skákaly. Vedení zahrady na konci letní sezony kuřátka z dětského koutku stáhlo. Po několika týdnech. Vysvětlení ředitele zní: „Měl tam být dozor. Stejně byla na zkrmení a už měla být stejně mrtvá. ... Antilopa adax: zvíře mělo těžce poraněnou nohu a mělo být utraceno. Ředitel Hovorka rozhodl, že bude operováno. Přežilo. Stádové zvíře tak žije už tři roky samo na několika metrech čtverečních. Ošklivě kulhá. Vysvětlení ředitele zní: „Antilopí samec může být samotář a navíc si ho možná vezme jiná zoologická zahrada.“ ... Vlci: vypelichali stresem, když se z okolí jejich výběhu stalo staveniště. Vystresovaná zvířata ztratila srst a musela být přemístěna. Vysvětlení ředitele zní: „Nikdo nevěděl, co to se zvířaty udělá. Byl to úlet.“¹⁰⁴*

Ačkoliv jde pravděpodobně o úryvky širšího vyjádření, možná i vytržené z kontextu, nebudou na konzumenta zprávy působit pozitivně. Ostatně to dokládá doslovné převzetí těchto úryvků satirickou Necyklopedií.¹⁰⁵ Reprezentaci Zoo Brno jejím ředitelem,

chovatele-vini-reditele-hovorku-p1i-/domaci.aspx?c=A111221_1704501_brno-zpravy_bor

102 KOZLANSKÁ, Petra. Zoo potřebuje podle Hovorky více peněz. Máte dost, kontruje primátor. *IDnes.cz* [online]. 2011, 23. 1. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/zoo-potrebuje-podle-hovorky-vice-penez-mate-dost-kontruje-primator-115-/brno-zpravy.aspx?c=A110120_1518143_brno-zpravy_bor/; FAJKUSOVÁ, Anna. Lidé z brněnské zoo: Šéf Hovorka vyhazuje odpůrce. *Denik.cz* [online]. 2012, 2. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/jihomoravsky-kraj/lide-ze-zoo-sef-vyhazuje-odpurce-20121101-07os.html> a jiné

103 ZOO Brno. In: *Necyklopedie* [online]. Brno, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://necyklopedie.wikia.com/wiki/ZOO_Brno; BŘEZOVSKÝ, Boleslav. Krněnská ZOO propustí pětinu zvířat. *Žít Brno* [online]. 2011, 3. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://rip.zitbrno.cz/kultura/krnenska-zoo-propusti-petinu-zvirat>

104 STRNADOVÁ, Tereza. MF Dnes: V brněnské zoo je dusno. *Ekolist.cz* [online]. 2007, 13. 6. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/co-pisi-jini/v-brnenske-zoo-je-dusno>

105 ZOO Brno. In: *Necyklopedie* [online]. Brno, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z:

respektive jeho interakcí s médii, lze označit jako nešťastnou. Jeví se nutnost buď nahrazení manažera ve styku s médii odborníkem na komunikaci, anebo změny ve způsobu komunikace u samotného doktora Hovorky. Za základní rysy, které stojí za neúspěšnou mediální aktivitou zahrady, můžeme považovat:

- 1) Nevyrovnané vztahy uvnitř zoo. Nespokojení bývalí zaměstnanci informují média o problémech firmy, které by jinak mohly zůstat důvěrné.¹⁰⁶
- 2) Nezachování odstupů aktérů od sporu. Ředitel i kritici se s problematikou ztotožňují. Spor proto přešel od pracovní či odborné debaty k osobnímu boji.
- 3) Užívání výrazů, které navozují asociace ve vztahu k zoo působící přehnaně a tedy směšně („sabotáž“).
- 4) Obviňování podřízených oponentů ředitelem z neschopnosti, což zpětně zpochybňuje i kompetence ředitele, neboť je to pon, kdo pracovníky vybírá, kontroluje a hodnotí.

2.2 Reprezentace dalšími představiteli

2.2.1 Tiskový mluvčí

„Tváře“ českých zoo pro veřejnost představují zejména ředitelé. Další osoby provádějí systematickou personifikovanou propagaci spíše výjimečně. Samozřejmě to neplatí pro tiskové mluvčí. Jejich pozice je ale u zoologických zahrad oproti jiným institucím poněkud specifická. V krizových situacích prohlášení mluvčích obvykle doplňuje vyjádření pracovníka managementu. Média pak mají tendenci snažit se získat sdělení přímo odpovědné osoby, nikoliv zprostředkovaně přes mluvčí.¹⁰⁷

Při zveřejňování zpráv pozitivních - u zoo hlavně chovatelských úspěchů - pak tiskovou mluvčí obvykle doplní další pracovník, do jehož oboru informace spadá (kurátor, vrchní

http://necyklopedie.wikia.com/wiki/ZOO_Brno

106 JAROŠOVÁ, Bohdana. Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem. *IDnes.cz* [online]. 2011, 21. 12. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: Bizon v zoo zabil jaka. Nehoda vyostřila spor mezi chovateli a ředitelem Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/bizon-v-zoo-zabil-jaka-chovatele-vini-reditele-hovorku-pli-/domaci.aspx?c=A111221_1704501_brno-zpravy_bor

107 Více k této problematice viz: COOMBS, Timothy W. Crisis Management and Communications. *Institute for Public Relations* [online]. 2011, 6. 1. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>

chovatel, chovatel daného zvířete a podobně). Samostatně tiskoví mluvčí reprezentují zahradu v situacích, kdy není třeba hlubších odborných nebo manažerských kompetencí. Typickým příkladem může být organizace a provázení návštěvy tělesně postiženého mladíka po Zoo Dvůr Králové tiskovou mluvčí Janou Myslivečkovou a lektorkou Ilonou Kratochvílovou.¹⁰⁸

Tiskoví mluvčí jsou nejčastějšími reprezentanty zoo ve vztahu k médiím, ale často i přímo k veřejnosti. Příkladem profesního zaměření a postavení tiskového mluvčího v rámci zoo může být Ing. Vít Kahle, někdejší tiskový mluvčí a dnes vedoucí oddělení marketingu pražské zoologické zahrady. Původně pracoval deset let v nakladatelství Paseka na pozici manažera PR a příbuzných funkcích. K výběrovému řízení na nové povolání se přihlásil na základě inzerátu v denním tisku. Přiznává, že k úspěchu mu pomohla i letmá známost s tehdejšími řediteli zoo, která vznikla na základě společného, hudebního, zájmu. Na pozici tiskového mluvčího uplatňoval zkušenosti z publikační činnosti (časopis Trojský koník, webové stránky atd.) i komunikace se širokým spektrem lidí, které získal v Pasece. Kromě médií hovoří jako zástupce zahrady i s jednotlivými zájemci. Z hlediska pozitivního přístupu k zákazníkovi, a ovšem také běžné zdvořilosti, řeší i dotazy, které zoo příliš nepřísluší, jako např. obavy návštěvníků z nebezpečí ptačí chřipky. Podle vlastních slov největší pracovní zátěž představují zcela nepoučené dotazy některých žurnalistů. Svou práci charakterizuje takto: „... člověk má na starosti všechny výstupy organizace směrem ven. Nejen mluví, ale i píše, koordinuje a zastřešuje. Jako klasický tiskový mluvčí, co jen povídá před kamerou, jsem se nikdy necítil...“¹⁰⁹

Pokud výše uvedené shrneme a zevšeobecníme, lze říci, že tiskový mluvčí v zoo může být pracovník bez zoologického zaměření, se zkušeností v oborech týkajících se komunikace. Velice důležitý faktor představuje důvěra vedení, bez níž není možná efektivní práce mluvčího. Jeho pracovní náplní je všestranná reprezentace, tedy nejen interakce s médii. Zevšeobecnění charakteristiky, jaké uvádí v rozhovoru Ing. Kahle, lze chápat jako podmíněné. K zaměstnancům na totožné funkci v jiných zahradách však nelze dohledat stejně podrobné informace. Pražská zoo, již vzhledem k velikosti,

108 Na návštěvě v Zoo Dvůr Králové. V JEDNÉ VTEŘINĚ O. S. *V jedné vteřině* [online]. Albrechtice u Českého Těšína, 2011 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: Na návštěvě v Zoo Dvůr Králové Více zde: <http://www.vjednevterine.cz/products/navsteva-zoo-dvur-kralove/>

109 DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s. 71 - 74.

návštěvnosti a situování v metropoli, přitahuje pozornost médií více než jiné zahrady a tedy i jejím pracovníkům se dostává podrobnější medializace.

O vztazích médií s tiskovými mluvčími vypovídá výzkum provedený v Belgii. Pro ČR se mi odpovídající materiál nepodařilo nalézt, ale vzhledem k blízkosti mediální kultury v rámci EU jej lze ilustrativně použít také. Většina novinářů preferuje kontakt s tiskovými mluvčími před „PR odborníky“. Nejvíce však vyhledávají komunikaci přímo s vedením firmy. Za klad kontaktu s tiskovým mluvčím považují jeho přímou vazbu na management a tomu odpovídající kvalitu informací. Dvě třetiny novinářů pokládaly svoji interakci s tiskovými mluvčími za uspokojivou. Třetina respondentů vyčítala těmto pracovníkům snahu ochraňovat firmu a polovina žurnalistů pak upozorňovala na jejich občasnou neznalost zásadních údajů o firmě.¹¹⁰

2.2.2 Další představitelé

Dosti výjimečně se v médiích objevují členové správní rady zoo, jako orgánu nadřízeného řediteli (pokud zahrada má takové uspořádání). Většinou v situacích, kdy médiu požadované vyjádření souvisí přímo s vedoucím manažerem a mělo by tedy pocházet od někoho nad ním. Tak se v případě kauz kolem RNDr. Holečkové častěji objevoval Marian Slodičák jako předseda představenstva zoo. Běžné, nikdy ne krizové, komunikaci zoo se zákazníkem se věnují pracovníci informací. Jejich činnost se médií dotkne jen zcela výjimečně.¹¹¹

Větší prostor dalším pracovníkům zahrad média poskytují v konkrétních specifických případech. Příkladem může být on-line rozhovor zoologa Jiřího Vítka, který polapil paviána uprchlého ze Zoo Brno, pro server iDnes¹¹². Útěk díky medializaci zaujal veřejnost, což obrátilo pozornost novinářů k člověku, který ho ukončil. Svou roli snad hrála také skutečnost, že zoo v této době řídil kontroverzní Martin Hovorka. Rozhovor s ním by případně nemusel určité části čtenářů vyhovovat.

Časté, nikoliv ovšem v krizových situacích, je zviditelňování zoo pomocí populárních

110 PELSMACKER, Patrick de; BERGH, Joeri van den a GEUENS Maggie. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, s. 308.

111 DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s 11 - 14.

112 KAŠPÁRKOVÁ, Kristýna a BOŘIL, Martin. Zvířata utíkají z každé zoo, odpověděl on-line zoolog, který „uložil“ Heika. *IDnes.cz* [online]. 2009, 14. 10. 2009 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/zvirata-utikaji-z-kazde-zoo-odpovedel-on-line-zoolog-ktery-ulovil-heika-1az-/brno-zpravy.aspx?c=A091013_185519_brno_dmk

osobností profesně se zoologií nespjatých. Jde zejména o účast známých herců a hudebníků na různých akcích, při otvírání nových pavilonů, představování významného přírůstku veřejnosti atd. Například slavnostního otevření nového slonince v pražské zoo na jaře 2013 se zúčastnila modelka Alena Šeredová,¹¹³ známou anglickou Jersey Zoo zase reprezentuje celosvětově známý herec Henry Cavill.

Přese všechno, co bylo výše řečeno, zůstává faktem, že vůči veřejnosti prezentují české zoologické zahrady především jejich ředitelé, a až v nesrovnatelně menší míře další pracovníci, případně osoby se zoo profesně nespojené. Uvedená skutečnost však neplatí jen u zoologických zahrad. Mediální komunikace obecně je charakterizována předpojatostí (bias) s níž „*profesní škála vystupujících postav je výrazně vychýlena směrem k zaměstnání s vyšším statusem...*“¹¹⁴ V budoucnu pravděpodobně bude vzhledem k rozvoji sociálních sítí toto pravidlo pozměněno a vzroste význam osobní komunikace řadových zaměstnanců na sítích.¹¹⁵ Lze předpokládat i využití této osobní komunikace marketingem firmy.¹¹⁶

Velice specifickou formou reprezentace a tedy i komunikace, která se zcela odlišuje od výše popsaných principů, je reprezentace výtvarná. Vizuální podoba zahrady, zvláště pokud je pojata jednotně, vysílá zprávu k veřejnosti a vytváří image, které je samo svého druhu sdělením. Ostatně jako každé umělecké dílo.

Souvisí také s marketingem zahrady, neboť součástí vizuální podoby je i jednotná úprava suvenýrů nebo loga na suvenýrech, reklamních billboardů a podobně. Z českých zahrad výtvarnou stylizací do nejuplnějši podoby dovedla Zoo Praha. Spolupráce zoologické zahrady s grafikem Michalem Cihlářem¹¹⁷ šla až do nejmenších detailů, včetně úpravy loga potravinářských firem, jejichž výrobky se v areálu prodávají. Aby

113 ČERMÁKOVÁ, Martina. Potápějící se hroší puberťák a sloninec se slunětem lákají do Troji. *Hobby.cz* [online]. 2013, 26. 3. 2013 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: hobby.idnes.cz/slonec-hrosinec-zoo-praha-otevreni-krest-slunete-fh5-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130326_084146_hobby

114 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 288.

115 KEJHOVÁ, Hana. Sociální sítě mění firemní kulturu. *Moderní řízení* [online]. 2014, 22. 10. 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-62977190-socialni-site-meni-firemni-kulturu>

116 FRITZSCHE, Simone. *When being present is not enough: A study on the influence of companies' Facebook activities on negative user - generated inputs and response strategies* [online]. Twente, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://essay.utwente.nl/62204/1/MSc_S_Fritzsche.pdf. Master Thesis. University of Twente.

117 Později se však stala příčinou mediální krize kolem sporu o autorská práva.

byla dodržena stylová jednota, bylo nutné vést složitá jednání s těmito firmami. Vizuální reprezentace se spíše než mediální problematiky týká teorie umění a jeho působení, proto se jí zde nebudeme podrobněji zabývat. Pro její význam ji však nelze zcela pominout.¹¹⁸

2.3 Proměny v době krize

V době krizových situací zahradu reprezentuje ředitel více než v normálních poměrech. Na něj především, jako na osobu nejvíce kompetentní (a odpovědnou) se obracejí žurnalisté. Zároveň však jako vedoucí pracovník řeší samotnou krizi a jeho možnosti komunikovat s médii jsou časově omezené. Alespoň v době bezprostřední krize obvykle vydá pouze nějaké textové stanovisko, z něž média čerpají. O to více komunikuje s médii po prvním uklidnění situace. Média chtějí po řediteli zejména odpovědi na konkrétní otázky (příčina krize, konkrétní odpovědnost, předpokládané následky). Informovat vhodným způsobem o vývoji situace během krize pak mají za úkol spíše tisková oddělení zahrad, respektive osobně tiskový mluvčí. Jako mediální profesionál mluvčí do určité míry koriguje ne vždy vhodný způsob komunikace ředitele.

118 Viz např. DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, s. 101 - 104.

3 Krize v českých zoologických zahradách a média

3.1 Stanovení zkoumaného jevu, hypotézy, popis výzkumných metod

Zkoumaný jev této práce představuje krizová komunikace zoologických zahrad, její řízení a efektivita v interakci s návštěvností zoo. Výzkumné otázky lze stanovit takto: Závisí úspěšnost řešení mediálních problémů na osobnosti řešitele? Je stěžejním předpokladem úspěchu funkce tiskového mluvčí obsazená mediálním profesionálem?

Média tato práce analyzuje kvalitativním způsobem. Jde o metodu s mnoha specifiky. Na počátku kvalitativního výzkumu především nestojí hotová hypotéza, kterou si klade za cíl ověřit, byť jeho výzkumný problém můžeme jako tvrzení - hypotézu - formulovat. Častěji však hypotézu nahrazuje volně formulovaná výzkumná otázka.¹¹⁹ Cíl bádání představuje široce nahlížený jev. V průběhu výzkumu se zužuje, mění. Získaná data pak lze využít dvěma způsoby. Buď k vytvoření pracovní hypotézy pro následný kvantitativní výzkum, nebo ke stanovení a zpětné verifikaci tvrzení.¹²⁰ Druhý z obou způsobů se uplatní v této práci.

Kvalitativní výzkum cílí na jednotlivosti z normality, každodennosti, zkoumaného jevu, na jejichž základě navrhuje teorie. Platnost stanovených teorií zpětně uvedenými jednotlivostmi dokládá. Subjekty výzkumu se vybírají i na základě kontextuálnosti, svého zakotvení v delším časovém horizontu.¹²¹

Předmětem zkoumání této práce jsou tištěná a především elektronická média¹²², patřící do skupiny sekundárních médií. Za taková média jsou označována ta, která zprostředkovávají nějakému příjemci nějaké sdělení, tedy komunikační médium¹²³.

119 STRAUSS, Anselm L a CORBIN, Juliet M.. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Vyd. 1. Boskovice: Albert, 1999, s. 24.; HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 132.

120 ČERMÁK, Ivo a ŠTĚPANÍKOVÁ, Irena. Kontrola validity dat v kvalitativním psychologickém výzkumu. *Československá psychologie*. 1998, roč. 42, č. 1, 50. - 62.

121 HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, s. 50 a jinde

122 Média jsou v mediálních studiích zásadním článkem mezi komunikátorem a adresátem, jsou to prostředky masové komunikace, které přenášejí informace v různých formách a za různým účelem (srov. Reifová a kol. 2004: 139).

123 JIRÁK, Jan a KÖPPLOVÁ, Barbara. *Média a společnost: [stručný úvod do studia médií a mediální komunikace]*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2003. s. 16.

Výstupy k tématu sleduje práce vždy v době 1 měsíce od první zprávy k danému tématu. Práce postihuje také další vývoj kauzy, pokud se ještě v relevantní podobě (například vynesení rozsudku, rozhodnutí mezinárodní instituce a podobně) vrací. Primárním zdrojem zájmu práce jsou titulky článků, sekundárně se práce věnuje i významnému obsahu v samotném těle článků.

Titulky a obsah budou kvalitativně analyzovány s maximálním využitím možností kódování.¹²⁴ Za stěžejní považuji výzkum bias (předpojatosti) v textech, jejich identifikaci, důvody užití a vliv na vyznění článku. Dále pak zjištění, zda bias v titulcích a obsahu souvisí se zdrojem informací článku (manažer zoo, mediální odborník, i zaměstnanec na jiné pozici).

Literatura bias definuje jako trvalý „sklon rozhodovat se určitým způsobem“¹²⁵. Nebo konkrétněji „zkreslení reality, negativní zobrazování nejrůznějších menšin, přehlížení či nesprávná interpretace role žen ve společnosti nebo preferování určité politické strany či filozofie.“¹²⁶ Samozřejmě zůstává faktem, že i preference určité menšiny či „módního“ názoru patří mezi předpojatosti. Týká se to například informování o ekologických kauzách, kdy přínos průmyslové stavby je v médiu značně upozaděn oproti škodám, které napáchá na přírodě. Jiným příkladem může být tzv. pozitivní diskriminace národnostních menšin atd.¹²⁷ Bias může vycházet z určitého, řekněme ideologického, zaměření tvůrce textu, který vědomě ovlivňuje čtenáře určitým směrem. Častější příčinu však lze hledat ve snadné dostupnosti konkrétních obsahových charakteristik: „dostupnost v hotové podobě, nízké náklady, shodu s očekáváním a stereotypy, blízkost moci a elitě a zajímavost bez znepokojování.“¹²⁸

124 STRAUSS, Anselm L a CORBIN, Juliet M.. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Vyd. 1. Boskovice: Albert, 1999, s. 39 - 99.

125 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 249.

126 *ibid*, s. 287.

127 Viz např. ULČ, Ota. Chiméra nepředpojatosti amerických sdělovacích prostředků. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, Praha: Votobia, 2003, s. 43 - 48.

128 MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 249. Jinou definici uvádí Jan Jiráček. Bias chápe jako "předpojatost" vědomou a překonatelnou, anebo jako "sklon" k určitým tendencím, charakteristikám vyplývajícím z podstaty médií a tudíž nepominutelný. JIRÁK, Jan. Předmluva k českému vydání. In. MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 19.

3.2 Rozbor zásadních krizových situací a jejich reflexe v médiích

3.2.1 Kódová slova

Pojmy a jevy tvořící titulky článků jsou v tomto textu kvalitativně analyzovány pomocí převedení do následujících kódů, které jsem sám ustavil.

Kód Informace: Věcné sdělení o podstatě kauzy.

Kód Reakce zoo: Postoj dotčené zoo, jde-li o problém vnitro institucionální, v němž proti sobě stojí vedení a zaměstnanci označuje tento kód postoj vedení.

Kód Reakce protistrany: Postoj druhé strany sporu, vyjádřený slovní informací nebo popisem chování.

Kód Emoce: Výrazy nebo slovní obraty, které sdělení titulku negativně emocionálně zabarvují (smutek, hněv).

Kód Pozitivní emoce: Výrazy nebo slovní obraty, které sdělení titulku negativně emocionálně zabarvují (radost, hrdost).

Kód Relativizace: Záměrné zlehčování problému.

Kód Antropomorfizace: Užití principu antropomorfizace na zvířata nebo instituci.

Kód Cílená generalizace: Zobecňování jevů, které zřetelně neslouží k lepšímu pochopení sdělení, ale podporují jeho zamýšlený dopad na konzumenta.

Kód Nebezpečí: Slova nebo slovní obraty zdůrazňující anebo vyvolávající dojem ohrožení lidského zdraví a života.

Kód Kontrast: užití slov a slovních spojení s protikladným významem, nebo vzbuzující protikladné asociace. Užití kontrastu v textu vytváří napětí.

V následujících řádcích bude nejdříve převeden text titulků k jednotlivým kauzám do soustavy kódů. Následným srovnáním kódů a výsledků kauz bude zjištěno, které typy reakcí zoo na problém vyřešily mediální krizi, a které ji naopak prohloubily. Získaná fakta umožní odpovědět na výše uvedené výzkumné otázky. Zoologické zahrady patří k mediálně zajímavým institucím a tak o jejich problémech informují téměř všechna myslitelná média. Proto k analýze využívám výběr z titulků, nikoliv všechny. Kvůli prostorovému zahlcení práce jsou v kapitolách o konkrétních mediálních krizích pouze odkazy na citované texty článků. Hlavní objekt výzkumu, totiž titulky, uvádím v plném

znění s odkazy na zdroj v Příloze.

3.2.2 Útěk paviána ze Zoo Brno

V září roku 2007 utekl z brněnské zoo samec paviána dželady a dostal se mimo areál zahrady. Po několikadenní pátrací akci byl zasažen střelou z narkotizační pušky a navrácen zpět do expozice. V roce 2009 tentýž jedinec unikl podruhé. Znovu polapené zvíře se stalo jakýmsi maskotem zahrady. Mělo být převezeno do jiné zoo, ale brněnská veřejnost si, bezbochyby také pod vlivem mediálního zpravodajství o události, vymohla, aby pavián zůstal v Brně.

Média po dobu prvního pátrání denně informovala veřejnost. Zpočátku šlo spíše o varování („*Je velký jako dospělý člověk, zuby má jako levhart. Když se naštvě, dokáže být agresivní.*“¹²⁹). Z varování před potencionálním nebezpečím se však v médiích postupně stal zajímavý příběh, takže nakonec došlo i ke krmení paviána lidmi¹³⁰, kteří si zjevně neuvědomili možné nebezpečí.

V titulcích média první a většinou i druhý den kauzy (20. a 21. 9.) pracovala především s *informací*. Sdělovala tedy fakt úniku nebezpečného zvířete, („*Z brněnské zoo uprchl pavián; Ze zoo utekl velmi nebezpečný pavián; Samec paviána je stále na svobodě.*“) čímž plnila jeden ze svých základních úkolů, a to přispět k ochraně veřejnosti informovaností o možném riziku. Zdůraznění rizika spojeného s volným pohybem zvířete patří pod kód informace, nikoliv nebezpečí, neboť v těchto souvislostech neslouží k větší přitažlivosti textu, ale k informování konzumenta. Případ však neskončil rychlým dopadením živočicha a také nedošlo k útoku na člověka. Již druhý den docházelo k přetváření charakteru doposud informativně laděných textů. Opičí samec na útěku se stal mediálně vděčným tématem a tak v dikci novinových článků i titulků „*samce paviána*“ nahradil „*samec Heiko*“ a pak „*opičák Heiko*“.

Užívání osobního jména, kterým od 21. září všechna média paviána identifikují, lze označit kódovým slovem *antropomorfizace*. Většinou „polidšťující“ tendenci zesilují i další výrazy v titulcích. Tak se čtenář dozví, že pavián „prohání pátrače“ aby byl „konečně dopaden“, „uprchlík se přestěhoval“, nebo dokonce „už je za mřížemi“.

129 Ze zoo utekl velmi nebezpečný pavián. *Deník.cz* [online]. 2007, 20. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_utek20070920.html

130 Opičák Heiko byl konečně dopaden. *Deník.cz* [online]. 2007, 22. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/opicak_heiko20070922.html

Titulky vyvolávají představu sympatické osoby prchající z vězení, což patří k oblíbeným topos zábavních filmů či beletrie.

Mediální zájem neskončil s navrácením zvířete do zoo 23. září. Jistě na základě čtenářského zájmu se média ke kauze několikrát vrací. Opět s titulky sestavovanými dle kódu *informace - antropomorfizace*. Přidávají se také sdělení reflektující na sympatie čtenářů ke zvířeti („*Opičáka útěkáře trestat v zoo nebudou; Opičák Heiko je unavený, ale v pořádku*“), tedy kód *pozitivní emoce*. Spíše kuriózním mezním příkladem je totální antropomorfizace Heika na webu příznivců známého vězně Kajínka. Titulek sděluje: „*Největšího utíkače uspali - Převezli opičího Kajínka*“.

V tomto konkrétním v případě útěku paviána dokázala brněnská zoo krizovou situaci proměnit v jistý druh propagace zahrady. A to i přesto, že v mediálně vytvořeném příběhu figurovali zaměstnanci v mírně negativní rovině (kód *reakce protistrany*), jako protihráči kladného hrdiny. Podle titulků je opičák „proháněl“ anebo médium konstatovalo „*Uprchlého paviána stále nikdo nechytil*“. Pouze titulek příspěvku v iDNES připomněl dlouhodobě spory mezi vedením a zaměstnanci zahrady, které v té době panovaly („*Pavián Heiko rozhádal zoo...*“). Naopak vlastní texty článků napjaté a nevyrovnané vnitropodnikové vztahy v zoo zmiňují velice často. Naskýtá se otázka, co vedlo média k jejich nepoužití do titulků. Snad snaha neodvádět pozornost od příběhu zvířete?

V celé kauze nedošlo k žádným negativním jevům, k žádným škodám. Prvotní nebezpečnost uprchlého zvířete od druhého dne kauzy zcela zatlačilo mediální budování obrazu sympatického živočicha. Napomohlo tomu i obecné spojování opic s kladnými asociacemi, např. v případě útěku tygra by něco takového asi možné nebylo. Naskýtá se otázka, zda toto chování médií nešlo za hranu zodpovědnosti vůči veřejnosti, neboť samec paviána je objektivně nebezpečný tvor. Titulky ke kauze, které pozitivní vyznění utvářely, byly ve většině médií vytvořeny podle stejného kódu. Tj. *informace - antropomorfizace* i *pozitivní emoce*, případně v různých kombinacích.

Za pozitivním vyústěním této mediální krize nestojí úspěšná komunikace dotčené zoo, ale vnější vlivy. Naopak lze podotknout, že vyjádření ředitele Hovorky ohrožovala mediální obraz instituce a dávala použitelné podněty k případnému rozvíjení krize. Ředitel sám informoval novináře, a to silně emotivně zabarvenými slovy, o konfliktech

se zaměstnanci,¹³¹ ale i o tom, že zvíře uniká častěji a výjimečnost situace spočívá pouze v tom, že se ho nepodařilo zastavit v rámci areálu zoo.¹³² Ačkoli sdělení nabízelo interpretaci o nekompetentnosti vedení a pracovníků, média v tu chvíli zaujaly souvislosti jiné. Pokračování vleklých interních sporů kolem ředitele Hovorky bylo medializováno většinou samostatně.¹³³

Když Heiko utekl v roce 2009 znovu, média již možné ohrožení lidí nijak nezdůrazňovala. Situaci popisovala jako dobrodružství sympatického zvířete („*Heikovy toulky po svobodě*“¹³⁴). Dokonce lidé zoo finančně přispěli na zdokonalení zabezpečení výběhu.¹³⁵ Novináři o Heikově druhém útěku i jeho dalším životě informovali opět v rámci osnovy *informace - antropomorfizace*, často s dovětky kódovatelnými jako *emoce a reakce protistrany*. Využili i mediální známosti dotyčného zvířete a antropomorfizovali, minimálně užitím jména, již od začátku kauzy. Velmi typický příklad představuje titulek „*Pavián Heiko dostane za útěk nevěstu a nový výběh*.“

Mediálně velmi dobré zvládnutí krize v roce 2009 opět poněkud narušilo vzájemné obviňování pracovníků a vedení zahrady ze selhání. Stejně jako v předchozí kauze

131 Jak ředitel, tak někteří zaměstnanci se nezdřáhali pouštět do senzačních obvinění, viz např.: *""Chci zjistit, jestli někdo zasahoval do rozvaděče," prohlásil ředitel brněnské zoologické zahrady Martin Hovorka po útěku paviána. Ten prchl díky tomu, že v elektrickém ohradníku bylo jen tak málo proudu, že ho zvíře téměř necítilo.*

Ředitel slíbil, že pokud se jeho podezření prokáže, podá trestní oznámení na neznámého pachatele.

"Vyskytne se technický problém a on to hned svádí na nás," rozčilovali se ošetřovatelé. A přešli do protiútoků. Tvrdí, že ředitel útěk Heika podcenil."

Zdroj: Pavián Heiko rozhádal zoo a prohání pátrače. *IDnes.cz* [online]. 2007, 21. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/pavian-heiko-rozhadal-zoo-a-prohani-patrace-fko-/domaci.aspx?c=A070921_100756_domaci_miz

132 SURÝ, Ondřej. Uprchlého paviána stále nikdo nechytil. *Brněnský deník.cz* [online]. 2007, 21. 9. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/pavian_utek_pokracuje_20070921.html

133 Viz příslušná kapitola tohoto textu.

134 FIALOVÁ, Barbora. Pronásledovatelé jsou uprchlému Heikovi neustále v patách. *IDnes.cz* [online]. 2009, 12. 10. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/pronasledovatele-jsou-uprchlemu-heikovi-neustale-v-patach-pov-/brno-zpravy.aspx?c=A091012_1270928_brno_dmk

135 BOŘIL, Martin. Útěky ze zoo by Heikovi měla zatrhnout partnerka. *IDnes.cz* [online]. 2009, 29. 10. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/uteky-ze-zoo-by-heikovi-mela-zatrhnout-partnerka-fb6-/brno-zpravy.aspx?c=A091029_131927_brno_dmk

vydával ředitel kontroverzní prohlášení, která tisk využil. „*Heiko z nového výběhu uteče znovu, myslí si ředitel brněnské zoo Hovorka*“. Ve vlastním prohlášení sice ředitel podává realistické, možno říci odborné, důvody pro nedůvěru v udržení paviána v ubikaci. Způsob, kterým fakta podal, a který umožnil vytvořit uvedený titulek však u laika - konzumenta zprávy podporuje nedůvěru k profesionalitě pracovníků zahrady.

Souhrnně lze říci, že mediální krize kolem útěků paviána skončila pro zoo pozitivně, dokonce finančním přínosem v podobě sbírky na moderní opičí ubikaci. Nestalo se tak ovšem díky dobré mediální komunikaci zahrady, ale shodou vnějších okolností. Interakci s médii komplikovala nevhodná vyjádření ředitele zoo a nedobré vztahy uvnitř instituce. Ač šlo o dvě krize v rozmezí dvou let, brněnská zoologická zahrada postupovala stejně. Ze situace v roce 2007 nedokázala vyvodit opatření, která by realizovala ke zmírnění krize roku 2009.

3.2.3 Utracení antilop ze Zoo Praha v Johannesburgu

V roce 2014 poslala Zoo Praha do Johannesburgu v Jihoafrické republice darem 8 kusů antilop sitatunga. Na letišti v Jihoafrické republice byla zvířata utracena. Kompetentní úřady v JAR argumentovaly chybějícími dokumenty, nutnými pro transport zvířat. Praha oponovala, že vše bylo v pořádku. S kauzou se pojily další kontroverzní informace, například podezření na snahu jihoafrické zoo antilopy prodat soukromníkovi.¹³⁶ První zprávy se v médiích objevily 5. 8. Intenzivní zájem trval cca do 7. 8. Pak již články k tématu mizí, jistě i proto, že se jednalo o událost časově uzavřenou. Média se k problematice vrátila ještě v říjnu, kdy bylo dokončeno vyšetřování, které dalo za pravdu Praze.¹³⁷

Titulky mediálních výstupů k události vždy obsahují věcnou podstatu události, tedy utracení zvířat z Prahy v Johannesburgu (kód: *informace*). Téměř vždy je součástí titulku rozvinutí základní informace o reakci Zoo Praha. Až na jednotlivé výjimky tuto reakci vyjadřuje ředitel, což je v titulku zdůrazněno např. slovy: „*ředitel je zděšen*“ a podobně (kód: *reakce Zoo Praha*). Spíše výjimečně žurnalisté již v titulku zohlednili

136 V Jihoafrické republice utratili antilopy ze Zoo Praha. *Český Rozhlas* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/1381788

137 JIRÁTOVÁ, Jana. Sitatungy pro Zoo Johannesburg. *Zoo Praha* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/novinky-u-zvirat/8693-sitatungy-pro-zoo-johannesburg?device=xhtml>

argumenty Johannesburgu. Pokud tak učinili, přidali „prý“ nebo „?“ snižující věrohodnost informace (kód: *reakce protistrany*). Součástí titulků v některých případech tvoří složka dále podporující emocionální vyznění sdělení, např. „*Smutný osud daru z Prahy*“ (kód *emoce*), většinou však nenarušuje věcnou informaci.

Některá média, spíše bulvárního charakteru (Blesk, Aha, aj.), *informaci* v titulku i textu potlačila ve prospěch intenzivního citového působení na čtenáře. Učinila tak několika způsoby. Použila výrazů oproti ostatním médiím stupňovaných. Zatímco u většiny zdrojů je ředitel Bobek „*zděšen*“¹³⁸, v titulku TN.cz je „*v šoku*“. Nejčastěji však žurnalisté pracovali s antropomorfizací antilop. Jejich utracení označují pojmy užívanými někdy („*usmrcení*“ nebo „*zabití*“) či výhradně („*poprava*“) pro násilný konec člověka (kód: *antropomorfizace zvířete*).

V titulcích téměř všech médií informujících o kauze lze nalézt zeměpisnou generalizaci. Pražská zoo je určena vždy, její nahrazení zobecněním jako *Česko*, *ČR* a podobně představuje ve škále titulků spíše marginální záležitost. Naopak místo zoo Johannesburg, nebo Johannesburg většinou čteme *JAR*, *Jihoafriická republika*, apod. Lze předpokládat, že za tímto zobecněním stojí pouze snaha přiblížit místo kauzy konzumentovi, který nemusí vědět, kde Johannesburg leží. Proto se jím v další analýze nebudeme zabývat. Naopak významné z hlediska mediální komunikace se jeví zobecnění místa děje na Afriku ve tvaru „*v Africe usmrceno*“, „*Afričané zabili*“ či dokonce „*Afričané popravili*“.

Zde média pracují s předpojatostí společnosti, pojmající Afriku jako nebezpečný, násilnický, „cizí“ kontinent (kód: *cílená generalizace*). Web TN.cz svůj článek s titulkem „*Afričané popravili osm antilop ze Zoo Praha, Bobek je v šoku*“ doprovodila podtitulkem „*Krutý svět*“ a fotografií antilopy *sitatunga*. Ta stavbou těla a barvou srsti připomíná koloucha, což může evokovat mládě, postavu Bambiho ze známé pohádky a podobně. Článek tak pracuje se čtenářsky vděčným kontrastem cizí, kruté, neznámé (Afrika) x mladé, bezbranné, známé (antropomorfizovaná antilopa, mládě).

Titulky sestávající ze složek *informace - reakce Zoo Praha*, nebo *informace - reakce protistrany* jsou téměř neutrální a uvádějí i věcný, v podstatě nestranný článek. Výraz „*téměř*“ souvisí s vyjádřením reakce Tróje pomocí emotivního výrazu „*zděšen*“ a již

138 Termín sám užil v reakci na událost.

zmíněného „prý“ u důvodů jihoafrické zoo. Zatímco *reakce protistrany* bývá žurnalisty relativizována, *reakce Zoo Praha* je vždy bez zpochybňujícího přídatku. Jen výjimečně se vyskytuje titulek sestavený *emoce - informace*.

Některá média z titulků základní složku vypustila. Pracují pouze s pojmy z kategorií *cílená generalizace - antropomorfizace zvířete - reakce Zoo Praha - emoce*, případně jejich kombinacemi. Výsledek pak tvoří vysoce emocionální, informačně však prakticky prázdný výstup. Obsahuje však již v titulku vyjádření určité, až xenofobní, předpojatosti části veřejnosti. Ta proto zprávu zaznamená a zpětně si díky ní svůj postoj potvrdí, což přináší uspokojení. Lze to doložit např. diskusemi na facebooku, pod internetovými zprávami popisovaného typu.¹³⁹

Z hlediska komunikace zoo můžeme v souvislosti s kauzou antilop v JAR připomenout ještě jeden zajímavý fakt. Reakce pražské zahrady většinou zastupuje vyjádření ředitele M. Bobka. V jednom případě dokonce bez uvedení jeho funkce, což vyplývá z mediální známosti osoby. Celkově jde o případ krizové komunikace dobře zvládnuté. Média, ani bulvární, se nepokusila vinu za utracení antilop připsat Tróji, ač si lze takovou interpretaci kauzy snadno představit.

Zdrojem informací v kauze se stalo především vyjádření ředitele Zoo Praha pro ČTK. Mluvčí Jana Ptačinská Jiráťová dostala v médiích prostor pouze v několika případech, a to vedle ředitele. Pokud vystupuje sama, jedná se o média s relativně menším okruhem konzumentů (např. Praha TV), to ovšem ovlivňuje také rozhodnutí zahrady, kterého reprezentanta k rozhovoru vyšle. Ve vyjádření M. Bobka, přejímaném většinou žurnalistů, lze vyzdvihnout některé aspekty, jež napomohly kladnému vyznění mediální krize.

Jsou to:

- 1) Okamžitá reakce prostřednictvím veřejně známé a respektované osoby.
- 2) Vyjádření emoce, očekávané konzumenty zpráv.
- 3) Věcná, dalšími emocemi nezatížená informace o kauze, včetně uvedení argumentů

139 Afričané zabili antilopy z Prahy: Ředitel zoo Bobek je zděšený!. *Blesk.cz* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-blesk-praha/267067/africane-zabili-antilopy-z-prahy-reditel-zoo-bobek-je-zdeseny.html>; Afričané popravili osm antilop ze Zoo Praha, Bobek je v šoku. In: *Facebook.com* [online]. Praha, 2014 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/tn.nova/posts/10152404701203863>

protistrany.

4) Připomenutí obecně známých vlastních úspěchů (ředitel mluvil o zkušenostech s transportem zvířat, např. koní Převalského).

5) Odvolání na zahraniční autority (spolupráce se zahraničními odborníky na transport zvířat).

6) Informace o vlastních opatřeních proti možnému opakování problému (ukončení spolupráce s Johannesburgem, intervence v mezinárodní organizaci WAZA).

7) Mediální „ukončení“ kauzy (když bylo po 2 měsících ukončeno šetření výrokem příznivým pro Zoo Praha, zveřejnila tato na svých webových stránkách příslušné dokumenty¹⁴⁰).

Nakolik za úspěšným řešením stojí sám ředitel a nakolik případný jiný autor jeho prohlášení (tisková mluvčí), nelze bohužel z dostupných informací zjistit.

3.2.4 Útěk bílého tygra a napadení ošetřovatelů v Zoo Liberec

V zoo v Liberci došlo 22. listopadu 2012 k úniku samce bílého tygra mimo areál ubikace. Přitom tygr napadl středoškoláka pracujícího u šelem v rámci praxe. Zraněného mladíka zachránily další dvě zaměstnankyně, které též utrpěly zranění. Tygr se pohyboval zhruba hodinu volně po zahradě, pak došlo k jeho uspání narkotizační střelou a zajištění. Vyšetřování doložilo, že za incidentem stála chyba jedné ze zraněných ošetřovatelek. Mediální krizi znásobila skutečnost, že v Zoo Liberec nešlo o první, a jak se později ukázalo, ani poslední problém se šelmami.

První zprávy v médiích byly převážně informativní, shrnující (kód *informace*). Uváděli je titulky jako „Tygr v Liberecké zoo utekl a napadl ošetřovatele, v nemocnici skončili 3 lidé“ nebo „V liberecké zoo utekl tygr, zaútočil na ošetřovatele“. I prostý informativní článek ovšem znamenal mediální krizi. Exotická šelma ohrožující člověka představuje přitažlivý topos sama o sobě. Dokládá to široká škála užití, od románů Julese Verna po zprávy o útocích šelem v zoologických zahradách v cizině i v přírodě, přebírané našimi médii od zahraničních zpravodajských agentur. Mediální krize v Liberci brzy zesílila díky zdůrazňování dramatických momentů. Texty příspěvků a většinou i titulky

140 JIRÁTOVÁ, Jana. Sitatungy pro Zoo Johannesburg. *Zoo Praha* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/novinky-u-zvirat/8693-sitatungy-pro-zoo-johannesburg?device=xhtml>

prezentovaly především tři aspekty incidentu. Mladí nejhůře zraněného ošetřovatele, přítomnost několika desítek dětí v zoo a statečnost pracovníků zahrady, které zachránily svého kolegu.

V samotném textu titulků zdůrazňují napětí některé záměrně volené obraty. Většina médií informuje o tom, že tygr „*napadl*“ nebo „*zaútočil*“ na ošetřovatele, což je emocionálně a hodnotově neutrální popis situace. Některá média však již v titulku zvyšují napětí výrazy jako „*nesl ošetřovatele v tlamě*“, „*chytil ho za hlavu a odnesl v zubech*“, „*pokousal*“ (kód *Nebezpečí*). Objevuje se i slovo „*zabíjet*“ byť v uklidňujícím kontextu („*zabíjet nechtěl*“), přes tento kontext však působí dramaticky. A to zvláště vezme-li se v potaz, že vzhledem k průběhu události nemuselo být použito.

Bulvární média kupí emocionální kódy na sebe. Titulek z Blesku: „*Drama v liberecké zoo: Bílý tygr napadl ošetřovatele! Chytil ho za hlavu a odnesl v zubech*“ lze kódovat jako *emoce* (výraz „*drama*“) - *informace* (s účinkem vizuálně zesíleným znaménkem „!*!*“) - zdvojené *nebezpečí* („*chytil za hlavu*“ a ještě navíc „*odnesl v zubech*“). Na opačné straně spektra pak stojí zpráva z environmentálního média Ekolist, které už ze svého zaměření nechce iniciovat předsudky o nebezpečnosti zvířat. Jistě proto titulky jeho příspěvků jdou po přísně informativní linii, vyhýbají se užití termínů ze skupiny *emoce*, nebo *nebezpečí* („*Vyšetřování napadení tygrem v liberecké zoo policie odložila*“).

Zajímavý prvek v titulcích zpráv představuje časté užití kontrastu. Zdůrazňuje se chyba ošetřovatelek a zároveň jejich odvaha, případně kyblík jako obyčejný předmět užitý k odlákání zvířete a samotný pojem tygr coby symbol síly a nebezpečí (kód *kontrast*). Jako příklad lze uvést „*Za útěk tygra může ošetřovatelka! Z jeho tlamy ale zachránila mladíka pomocí kbelíku.*“ či „*Bílý tygr zřejmě útočil po chybě ošetřovatelky, zachovala se ale duchapřítomně.*“

Média se ke kauze vrátila ještě v únoru následujícího roku, když skončilo vyšetřování. Odložení případu stavěla do kontrastu s vlastní událostí a její nebezpečností. Opět záleželo na konkrétním médiu, jakými slovy popíše událost. Existuje škála titulků od prosté informace o incidentu a výsledku vyšetřování („*Bílý tygr v zoo napadl ošetřovatele. Nikdo za to ale nebude potrestán.*“) po vysoce dramatizujících. Titulek „*Rozzuřený tygr v Liberci pokousal ošetřovatele: Policie případ odložila*“ lze kódovat jako *nebezpečí* - *nebezpečí* - *kontrast*.

Mediální krizi kolem incidentu lze shrnout tak, že média hojně využila předpojatosti k tygru jako nebezpečné šelmě. Obhajoba zoologické zahrady, kterou vůči médiím prováděl ředitel zoo David Nejedlo, zaměřená na to, že je tygr nebezpečný jen za určitých podmínek, selhala v souboji s vžitou představou nebezpečné šelmy. A to i přesto, že pracovníky Zoo Liberec podpořil svým vyjádřením i zoolog brněnské zahrady.¹⁴¹ Mluvčí zoo Ivan Langr zase zdůrazňoval okamžité uzavření zahrady a fakt, že v přímém ohrožení se ocitli zaměstnanci, nikoliv návštěvníci.¹⁴² Jinými slovy: ano, učinili jsme chybu, ale naše bezpečnostní opatření fungují tak dobře, že se návštěvníci nemusejí ničeho obávat.

Zahradu velice poškodila existence starších mediálních krizí spojených s tamními šelmami, které žurnalisté připomněli.¹⁴³ Fakt odvahy a duchapřítomnosti zaměstnankyň sice zahrada k minimalizaci mediálních škod využila, ale zdaleka to nestačilo. Ostatně i v titulcích bylo chování obou žen položeno vždy do souvislosti se zaviněním situace jednou z nich. Jako *kontrast* zvyšující napětí, nikoliv jako kladná *emoce* usměrňující sympatie konzumenta zprávy směrem k zoo.

Incident poukazuje na existenci hranic, které úspěšnost vhodné krizové komunikace omezují, jedná-li se o problém vyvolávající intenzivní emoce (šelma - mladík, šelma - děti mezi návštěvníky).

Když v roce 2014 došlo k dalšímu úniku šelmy v zoo, tentokrát sněžného levharta, mluvčí zahrady zareagoval nevhodně. Lze se domnívat, že jednou z příčin mohl být i stresující tlak stále se opakujících podobných krizí. Ivan Langer prohlásil na dotaz novinářů po podrobnostech bezpečnostních opatření v pavilonu šelem: „*poskytovat hlubší detaily je zbytečné, protože jsou stejně laicky neuchopitelné,*“¹⁴⁴ Podobná

141 LUBAS, Miloslav. Při útěku tygra v zoo chybovali asi ošetřovatelé, on zabíjet nechtěl. *IDNES.cz* [online]. 2012, 23. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: Při útěku tygra v zoo chybovali asi ošetřovatelé, on zabíjet nechtěl Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/utek-tygra-z-liberecke-zoo-dc6-/domaci.aspx?c=A121123_093553_liberec-zpravy_tm

142 V liberecké zoo utekl tygr, zaútočil na ošetřovatele. *Česká televize* [online]. 2012, 22. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/204575-v-liberecke-zoo-utekl-tygr-zautocil-na-oseetrovatele/>

143 ŠKAPIKOVÁ, Šárka. Tygr v Liberecké zoo utekl a napadl ošetřovatele, v nemocnici skončili tři lidé. *Český rozhlas* [online]. 2012, 22. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/regiony/_zprava/1140204

144 Šelmy utíkají, ale bezpečnostní opatření jsou prý v ZOO Liberec dostačující. *Liberecký deník.cz* [online]. 2014, 13. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://liberecky.denik.cz/zpravy_region/vlci-tygr-a-nyni-utekl-v-zoo-levhart-marat-20141113.html

vyjádření vzbuzují dojem nadřazeného postoje instituce vůči veřejnosti. V situaci kdy se veřejnost cítí oprávněně ohrožena chybou zoo, jde o velice nevhodný přístup.

Obvyklým postupem médií bylo také připomenutí, že podobná situace se již v zoo stala, na konci zprávy o úniku sněžného levharta. Podobné shrnutí se objevilo také v případě Zoo Praha. Tam na konci roku 2013 a začátku roku 2014 došlo k úhynům několika atraktivních zvířat: mladé samice slona indického, samce orangutana sumaterského, bizarního mláděte vzácného kakadu palmového a mláděte tygra sumaterského.

Pozoruhodným příkladem selhání komunikační strategie je také tisková konference liberecké zoo ze září 2013. Zoologická zahrada tu chtěla sdělit médiím, že je vysoce úspěšná v odchovu vzácných druhů, a tak může vyslat mláďata do jiných zoo, aby zde udržovala životaschopnou rozmnožující se populaci v lidské péči.

Server iDNES.cz však po konferenci zveřejnil článek s titulkem *Zoo v Liberci se před zimou zbavuje zvířat. Zmizí bílí tygři i žirafy*¹⁴⁵.

Primární důvod odchodu mláďat do jiných zoo sice v rozsáhlém příspěvku zaznívá, děje se tak ale až za negativně vyznívajícím perexem i úvodním odstavcem o tom, že liberecká zoo dlouhodobě nemá peníze. Spíše negativně vyznívajícím jsou i citace zaměstnanců zoo.

Protože jde pouze o odbočku, dovolím si jen krátký rozbor s kódováním zcela nezávislým na zbylé práci. Meztitulky například říká: Dominantní samec ujídá ostatním takinům.

Tento pak budí dojem, že ostatní zvířata mají hlad, nějak trpí. Obě konotace lze nepochybně shrnout jako negativní. Prohlášení zaměstnanců zoo také budí dojem, že je personál nekompetentní, když situaci neumí zvládnout.

V článku se objevují například následující pasáže¹⁴⁶:

„Samice je hubená a chceme, aby zase přibrála,“ řekl mluvčí zahrady Ivan Langr. „V příštím roce bychom od ní měli rádi zase mláďata.“

¹⁴⁵ Zoo v Liberci se před zimou zbavuje zvířat. Zmizí bílí tygři i žirafy. iDNES.cz. 2013. 17. 9. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z http://hobby.idnes.cz/zoo-nejedlo-takin-bili-tygri-zirafa-penize-fj4-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130917_155557_liberec-zpravy_ddt

¹⁴⁶ ibid

„V pavilonu žiraf nemůžeme oddělit samce od samic, a tak se nám pochopitelně rodí další mláďata," uvedl zoolog Luboš Melichar. „Nyní chováme sedm žiraf, v budoucnu počítáme pouze se čtyřmi - s jedním samcem a třemi samicemi."

„U takinů je problém, že když si ke krmivu stoupne dominantní samec, na ostatní se nedostane tolik, kolik potřebují," vysvětlil Melichar.

Nutno podotknout, že takto výrazně negativně informuje o situaci pouze iDNES.cz. Například denik.cz a rozhlas.cz mají příspěvky neutrálnější. I v nich se však projevuje neobratnost rétoriky zaměstnanců zoo.

3.2.5 Vyloučení ZOO Dvůr Králové z organizace WAZA

V srpnu roku 2012 vyloučila Mezinárodní asociace zoologických zahrad a akvárií (WAZA) ze svých řad královédvorskou zoo. Kauza se dočkala velkého zájmu médií všeho druhu. Zoo proto musela reagovat. Učinila tak ústy ředitelky Dany Holečkové a tiskové mluvčí Jany Myslivečkové. Mediální komunikace ředitelky byla charakterizována v kapitole 3.1.1. proto jí zde nebude věnován prostor. Mluvčí Myslivečkovou média citovala stejně často, ne-li dokonce více než ředitelku. Argumenty, které předkládala, lze označit za věcné a emocí prosté. Za dvorskou zoo se postavily osobnosti z oboru (tehdejší ředitel pražské zoo Petr Fejk či tehdejší ředitel chomutovského zooparku a senátor Přemysl Rabas) i Unie českých a slovenských zoologických zahrad. Právě UCSZOO vydala tiskové prohlášení, v němž sice podporuje postup Dvora Králové a odmítá kampaň proti pracovníkům zoo, ale zároveň vystupuje proti zlehčování významu WAZA, jehož se během kauzy ředitelka Holečková často dopouštěla.

Média o kauze přinesla faktické údaje, ale i nepodložené informace. Velká část médií také řešila obavy z nutnosti odevzdat zvířata. K problému média přistupovala z různých úhlů. Dále uvádím několik příkladů: Titulek na ČT 24 *„Vyloučení zoo ze světové asociace zahrad (kód: informace). Zoo ve Dvoře Králové prý nebude muset vracet zvířata (kód: emoce - obava ze ztráty zvířat)“*, popírá ohrožení živočichů v zoo, zároveň však toto popření relativizuje slovem „prý“. Podobně iDNES napsala *„Dvorská zoo se chce bránit (kód: emoce - obrana vyvolává většinou sympatie), pryč nejspíš půjdou jen*

okapi (kód: *kontrast*) a *lvíci*.“ Opět se na první pohled zdá, že titulek uklidňuje obavu ze ztráty zvířat. Ta je však oslabena neurčitým „*nejspíš*“. Navíc užitý výraz, ve spojitosti se vzácnou pralesní žirafou okapi, jejíž význam zoo běžně prezentovala jako zcela mimořádný, vyvolává kontrast činící předchozí uklidnění nevěrohodným. Pokud by zoo přišla o druh, který poučenému zájemci prezentovala jako velice významný, rozhodně nejde o marginální záležitost, jak se snaží naznačit výraz „*jen*“. Titulek tedy obavu ze ztráty zvířat neoslabuje, ale naopak spíše posiluje. Podobnou tendenci lze zaznamenat u TN.cz („*Rozruch kolem zoo. Přejde safari ve Dvoře Králové o zvířata? Ředitelka říká, že ne.*“), 60.cz („*Asociace trestá české safari, bude muset vrátet zvířata?*“) a jiné. Český rozhlas naopak přináší pozitivně vyznívající článek, o jehož základní tendenci svědčí již titulek „*Záchovné programy v Zoo Dvůr Králové pokračují!*“

Postoj dvorské zoo dostal v médiích značný prostor. Reflektuje ho i mnoho titulků. Jako příklad lze uvést „*Vyloučení ze světové asociace není tragédie* (kód: *relativizace*), *míní experti z branže* (kód: *reakce zoo - v tomto případě přenesená*)“; „*Dvorská zoo: Vyhazov z asociace nás netrápí* (kód: *relativizace*)“; „*Česká zoo míří do izolace* (kód: *emoce*, respektive *emotivně upravená informace*). *Kvůli nosorožcům* (kód: *reakce zoo*), *brání se* (kód: *pozitivní emoce*)“; „*Zoo Dvůr Králové se po vyloučení ze světové asociace izolace neobává* (kód: *relativizace*).“; *Královédvorskou zahradu vyhazov ze světové organizace netrápí* (kód: *relativizace*).“ Naopak málo berou žurnalisté v potaz důvody WAZA, které ovšem nejsou příliš jasné, což využila ke své obraně i ředitelka Holečková. Pokud je uvedou, tak ve zlehčujícím kontextu („*Dvorskou zoo vyloučili ze světové asociace, prý se chovala neeticky ke zvířatům.*“). Titulek Eurozpráv „*Ostuda královédvorské zoo. Kvůli práci se zvířaty ji „svět“ vyloučil*“ je vedle uvedení důvodů vyloučení výjimečný i jednoznačným odsudkem české zoo. Snad zde hrál roli i fakt, že pochází z doby předtím, než se na stranu Dvora Králové postavily některé další organizace a mediálně známé osobnosti, z 29. srpna.

Vedení zoo a jeho odpůrci proti sobě (nejen) v tomto případě vystupovali velice emotivně. Částečně se to projevilo i v médiích, přebírajících zvláště dramatické výroky zainteresovaných jedinců dokonce i do titulků. Jako příklady uvedme „*Podivně* (kód: *emoce*) *prodávali zvířata do Emirátů* (kód: *cílená generalizace*), *bojí se dcera* (kód: *nebezpečí*) *zakladatele zoo.*“ nebo „*Spor odstartovala Keňa a připomíná Mnichov* (kód:

generalizace), soudí předseda dvorské zoo.“

Kauza přestala na začátku září média zajímat, ale při dalších krizích vztahujících se k dvorské zoo ji vždy připomněla. Mediální krizi lze označit jako nezvládnutou, i když média dala postoji zoo poměrně dost prostoru a většinou se nechovala nijak předpojatě. Na vině byl jednak nepříliš profesionální přístup ředitelky, jednak řetězení problémů kolem instituce. Naopak podpora známých osobností a též fakt, že jde o oblíbenou zoo, napadenou čtenářům nepříliš známou a cizí organizací, zabránil další eskalaci problému. Nejčastější formou titulku ke kauze je *informace - relativizace*, což odráží způsob, jakým o věci informovala zoo. Relativizace však neodpovídá staršímu oceňování organizace ústy představitelů dvorské zahrady. Lidé s hlubším vhledem do problematiky si toho pravděpodobně všimli. Takové změny snižují věrohodnost postoje zoo.

3.2.6 Zpřístupnění safari v ZOO Dvůr Králové pro automobily

Safari v královédvorské zoo bylo 10. června roku 2011 zpřístupněno pro soukromé automobily. V souvislosti s touto změnou zoologická zahrada také výrazně zdražila vstupné. Mezi veřejností se obě opatření setkala s velice rozporuplnými reakcemi, které nakonec vedly k částečnému omezení původně plánovaného zvýšení vstupného. Do čela protestů se postavilo hnutí Safari archa 2007, dlouhodobě opoziční proti vedení zahrady. V červnu došlo k demonstraci, na níž se sešla pouhá dvacítko osob. Média tento nízký počet zdůrazňovala (*„V zoo Dvůr Králové protestovalo proti otevření safari pro auta 20 lidí; Dvě desítky lidí se bouřily proti autům v zoo ve Dvoře Králové“*), přesto bylo možno ve zpravodajství najít četné informace o tom, že počet nesouhlasících potencionálních návštěvníků je daleko vyšší. Již v květnu, po prvních zprávách o chystané novince, v anketě iDnes.cz na otázku *„Je dobrý nápad pustit do safari ve Dvoře Králové nad Labem návštěvníky v jejich autech?“* odpovědělo 1482 čtenářů „ne“ a 823 „ano“. Vedení zahrady tedy mohlo předpokládat vliv na návštěvnost a tržby. Ten se projevil razantním propadem tržeb v sezóně 2011.

Média o kauze informovala od května, kdy došlo ke zveřejnění záměru a začala intenzivní reklamní kampaň zoo cílená na turisty, do demonstrace 19. 6. Později se k ní několikrát vrátila, zejména v souvislosti s propadem návštěvnosti, zveřejněným ve výroční zprávě zoo za rok 2011. Věc se též stala součástí dlouhodobé mediální krize kolem ředitelky Holečkové.

Zoologická zahrada reagovala na kauzu jednak prostřednictvím mluvčí Jany Myslivečkové, jednak prostřednictvím ředitelky Dany Holečkové. Obě při různých příležitostech vyzdvihovaly unikátnost nového systému v safari, bezpečnost pro lidi i zvířata, i fakt, že jde o plnění plánů zakladatele zoo Josefa Vágnera. Rozdíl mezi úrovní mediální komunikace obou reprezentantek se projevil v reakcích na protesty. Jana Myslivečková častěji používá argumenty, které jsou pro racionálně uvažujícího oponenta přijatelným příspěvkem do diskuse. Vyzdvihnout lze její důraz na rostoucí náklady na provoz a snahu o vyrovnaní rozpočtu zoo po snížení dotací a o dosažení „ekonomické soběstačnosti“. Když na demonstraci v červnu vystoupila na podporu vedení zoo její bývalá zaměstnankyně, Myslivečková vyjádřila překvapení. Tím předešla možným úvahám o skutečném pozadí tohoto vystoupení. V souvislosti se Safari archou připomínala trvale opoziční postoj sdružení.

Mnohem méně kvalitně přistoupila k nastalé mediální krizi ředitelka Holečková. Vyjádřila přesvědčení o tom, že za sníženou návštěvností nestojí automobilový provoz na safari, ale ekonomická krize, když přímo zmínila rostoucí počet osobních bankrotů v kraji. Ani další její vyjádření nebyla příliš šťastná: „*Vyšší vstupné bylo nasazeno proto, aby plnilo funkci regulace návštěvnosti. Byla obava ze zahlcení provozu safari*“, či „*Cenu vstupného jsme zvažovali, tohle vstupné je maximální ... Chceme si letos zájem o safari vyzkoušet, pak uvidíme. ... Možná, že k nám přijde do zoo méně lidí, ale věřím, že budou spokojenější.*“¹⁴⁷ Podobné postoje vytvářejí u konzumenta zprávy dojem, že zoo vlastně o návštěvníky příliš nestojí, pokládá je za méně zodpovědné (připomínka bankrotů), nutí platit podstatně více, než zoo nutně potřebuje k provozu. Přiznání, že cena je nastavena maximálně vysoko, bychom pravděpodobně v běžném obchodě nebo u služeb těžko očekávali, a nelze zapomínat, že zoo ve vztahu k návštěvníkům je též komerčním poskytovatelem služeb.

Zprávy o otevření safari pro auta a souvisejícím zdražením vstupného lze rozdělit na „reklamní“, popisující novou turistickou atrakci a „informační“, které se otevřením zabývají jako událostí. Sdělují tedy také fakta o nesouhlasu části veřejnosti, názoru krajského vedení apod. Zprávy obojího druhu jsou prakticky pouze informativní a to i v případě bulvárně zaměřených médií. To se odráží i v přísně objektivně sdělujících

147 BÍLEK, Vladimír. S vjezdem aut do safari zdraží vstupné, rodina zaplatí tisícovku. *IDNES.cz* [online]. 2011, 19. 5. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/s-vjezdem-aut-do-safari-zdrazi-vstupne-rodina-zaplata-tisicovku-p8s-/domaci.aspx?c=A110519_152611_hradec-zpravy_klu

titulcích. Pouze zcela výjimečně se objeví náznak snahy dát titulku určité zaměření, jako např.: „*S vjezdem aut do safari zdraží vstupné (kód: informace), rodina zaplatí tisícovku (kód: emoce).*“ V tomto případě lze fakt, že „rodina zaplatí tisícovku“ zakódovat jako emoci, byť jde ve vlastním slova smyslu o informaci. A to vzhledem k dramaturgickému zjednodušení - pro většinu rodin je „tisícovka“ výrazný výdaj, avšak titulek již neříká nic o tom, že jde o to jak je rodina početná, o věk dětí atd. Reálná cena vstupného tak může být ve skutečnosti vyšší i nižší, než ona, v titulku jistě výrazná, „tisícovka“.

Ani v rámci demonstrace 19. června nebylo zpravodajství zaměřeno negativně proti vedení zoo. Titulky nevybočily z neutrálního tónu. A to ani u celostátních, ani u regionálních médií. Trutnovinky napsaly „*V zoo Dvůr Králové protestovalo proti otevření safari pro auta 20 lidí*“, Mladá fronta DNES „*Proti autům v safari přišlo ve Dvoře Králové protestovat dvacet lidí.*“ Nijak útočný tón nenasadila média ani v souvislosti s očekávaným či později již prokazatelným snížením návštěvnosti, jak svědčí např. titulky „*Zdražení odrazuje návštěvníky, odmítlo vedení kraje vstupné do safari*“ nebo „*Zoo Dvůr Králové loni navštívilo méně lidí*“.

Příčina umírněného přístupu médií ke kauze netkvěla v úrovni mediální komunikace zahrady. Tu lze označit spíše jako hůře zvládnutou. Snad žurnalisty ovlivnila nejistota ohledně postoje čtenářské veřejnosti. Titulky od žurnalistů už z podstaty opozičních proti vedení zahrady mají jako jediné výrazně negativní tón, ale je jich jen minimum. Tak se v Parlamentních listech objevil názor člena Strany zelených uvedený „*Balcar (Sz): Auta v safari. Skončí tato špatná vizitka?*“. Web spolku Safari archa 2007 komentoval propad návštěvnosti pod titulkem „*Manažerský „úspěch“ v Zoo Dvůr Králové nad Labem.*“

3.2.7 Ohlas utracení a veřejné pitvy žirafy v Zoo Kodaň

V Zoo Kodaň utratili 9. února 2014 mladého samce žirafy pojmenovaného Marius, což zdůvodnili genetickou nevhodností zvířete do chovu. Následně veterináři zahrady živočicha pitvali za přítomnosti veřejnosti, včetně dětí. Záběry z akce se šířily po internetu. Zoo veřejnou autopsii pořádala jako vzdělávací program. Celá kauza vyvolala ve světě odpor a byla hojně negativně medializována. O něco později zájem žurnalistů o kodaňskou žirafu znovu podnítil podobný případ. Tatáž zoo nechala utratit čtyři lvy.

Pro české zoo znamenala celá věc nečekanou a nezaviněnou mediální krizi. Jde o typický případ, kdy firma sama krizi nijak nevyprovokuje a může jen obtížně předvídat, přesto ji musí řešit. Obhajoba kodaňské zahrady spočívala v tvrzení o utrácení přebytečných kusů, jako o běžném chovatelském opatření. To, patřičně zdůrazněné bulvárem, vyvolalo řadu otázek médií vůči českým zoo, zejména ovšem největší a nejznámější, tedy pražské. Hrozcím následkem této krize byla možná ztráta prestiže zahrad jako ekologických institucí a důvěry veřejnosti, což by se odrazilo v propadu návštěvnosti.

České zoo k věci přistupovaly opatrně. Nechtěly zakrývat fakt, že porážka přebytečných kusů je reálná součást chovu zvířat. Zároveň se nemohly postavit proti názoru veřejnosti, která kodaňskou akci výrazně odsuzovala. Většina zahrad na své webové stránky umístila stanoviska zainteresovaných institucí (Zoo Kodaň, USCZOO, EAZA, WAZA), většinou i s odkazy na originální znění, což je výrazně neutrální postoj. Mezinárodní organizace většinou Kodaň podpořily a ve svých prohlášeních věcně argumentují různými aspekty populačního managementu.¹⁴⁸

Vzhledem k větší intenzitě novinářských dotazů musela podrobněji reagovat Zoo Praha. Ředitel Bobek poskytl v průběhu kauzy vyjádření MF DNES, rozhovory Lidovým novinám a serveru Česká pozice. Výňatky z těchto zdrojů pak přebírala další média. Bobkův text pro MF DNES potom na svých webových stránkách uveřejnila i trojská zahrada.

Přístup pražské zoologické zahrady je z hlediska řešení mediální krize velmi profesionální. Jako příklad rozebereme podrobněji prohlášení ředitele zoo pro MF DNES. Za instituci se vyjádřil nejvýše postavený pracovník.¹⁴⁹ Veřejnosti tak podal doklad zájmu, který zoo o kauzu má. Vyjádřil své osobní pocity, souznící s pocity veřejnosti (*„jsem přesvědčen, že pokud bylo nezbytné Mariuse utratit, mělo vše – včetně pitvy a porcování - proběhnout s jistou dávkou piety“*¹⁵⁰). Dále netvrdí, že jeho instituce

148 Např. Vyjádření mezinárodních organizací k euthanasii žirafy v Zoo Kodaň. ZOO OSTRAVA. *Zoo Ostrava* [online]. Ostrava, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoo-ostrava.cz/cz/novinky/961-vyjadreni-mezinarodnich-organizaci-k-euthanasii-zirafy-v-zoo-kodan/>

149 Celý text BOBEK, Miroslav. O žirafách, liškách a lidech. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/ostatni-clanky/7860-o-zirafach-liskach-a-lidech>

150 ibid

takové věci nedělá. Popření a odsudek vyhlíží jako nejjednodušší řešení krize, ale v případě odhalení nepravdivosti by ji výrazně zhoršilo. Namísto toho ředitel vysvětluje okolnosti, za nichž k utrácení dochází. Čtenář textu získává dojem, že jde o zcela výjimečné opatření, kterému se pražská zoo snaží vyhnout i za cenu ekonomických ztrát. Ředitel několikrát zdůrazňuje, že nemá o případu dostatek podrobných informací, proto je jeho vyjádření podmíněné. Odvaha použít slovo „nevím“, pochopitelně v přiměřené míře, zvyšuje důvěryhodnost textu a zdůrazňuje autorovu upřímnost. Podmíněnost vyjádření potom umožňuje, v případě nečekané změny vývoje, svůj postoj korigovat.

Ředitel Bobek též poukázal na fakt, který novináři jinak zcela pomíjeli, na kulturní odlišnost Dánska, země s velkým podílem chovu hospodářských zvířat na ekonomice. Dánové jsou tedy na porážky a porcování živočichů zvyklí více než Češi. Ostatně proto měla kodaňská kauza v zemi méně negativní dopad než například v ČR. Bobek též zlehčuje extrémně emotivní přístup radikálních ekologů a bulváru. Činí tak nikoliv útočně, či urážlivě, ale úsměvnou formou, poukazem na též medializovanou situaci, kdy paní ve městě zavolala policii na lišku, která chtěla sežrat zajíce.

Text má formu fejetonu, čtivou a přístupnou širokému okruhu čtenářů. Tím se odlišuje od oficiálních vyjádření mezinárodních zoologických organizací prezentovaných na stránkách českých zoo. Obsahuje však v podstatě tytéž informace. Poněkud více však zdůrazňuje chybu kodaňských pracovníků, kteří nevzali v potaz „emoční“ stránku věci. V tom je v rozporu např. se stanoviskem UCSZOO.

Vedle Bobkova fejetonu zveřejnila Zoo Praha také čtyřbodové shrnutí svého přístupu k věci, které stručně přibližuje myšlenku výše zmíněného článku a odsuzuje přehnanou emotivnost medializace.¹⁵¹

Dopad této mediální krize na naše zahrady zesílil, když v Kodani došlo k utracení čtyř lvů, zdůvodněnému kontroverznějšími argumenty než u žirafího samce. Bobek se pak vyjádřil již podstatně jasněji a s využitím vyhraněnější rétoriky. Mimo jiné, v souvislosti s nepříznivým mediálním ohlasem, poslal otevřený dopis ředitelům ostatních zahrad

151 Prohlášení ředitele k dotazům v souvislosti s utracením žirafího samce v Kodani. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/ostatni-clanky/7849-prohlaseni-reditele-k-dotazum-v-souvislosti-s-utracenim-zirafiho-samce-v-kodani>

sdužených v EAZA. Text dopisu zveřejnila pražská zoo na webu¹⁵² a jeho části i česká média. Ačkoliv i zde Bobek připomíná kulturní odlišnost Dánska a v otázce alternativy osudu dotyčné žirafy se nevyjadřuje, utracení lvů ostře odmítá. Kodaň jednoznačně kritizuje za lhostejnost k veřejnému mínění a dopadu akce na ostatní zahrady EAZA. Pravděpodobně na českého čtenáře textu pak míří odkazy na povodeň v Tróji, které proti mediálně negativnímu obrazu zahrad staví obraz mediálně pozitivní.

Z dalších českých zahrad dostala v médiích větší prostor k vyjádření ZOO Dvůr Králové.¹⁵³ Postupovala stejně jako Praha, především zdůraznila (mluvčí Jana Myslivečková) že „*se ale vždycky snažíme o přebytečné samce nějak postarat*“¹⁵⁴

V přístupu zahrad v ČR tedy převládá snaha:

- 1) Zdůraznit, že jejich zvířatům něco takového téměř nehrozí.
- 2) Pokud ano, nejde o oblíbené, častěji antropomorfizované druhy. To ovšem není nikde řečeno explicitně, přesto si toho všiml a v článku pro literární noviny zdůraznil Michal Komárek.¹⁵⁵
- 3) Zmírnit emoce, s nimiž veřejnost ke kauze přistupuje, poukazováním na nutnost racionálního přístupu k chovu. Zároveň však zdůraznit nutnost empatie ve vztahu ke zvířatům i veřejnosti.

Přístup českých zoo úzce souvisí s přístupem médií. Ta informovala o kauze po celou dobu jejího trvání velice intenzivně, vždy však negativně. Pokud text titulků kódujeme, vysvítá, že rozdíl mezi bulvárními a ostatními médii byl spíše jen v intenzitě emočního vyznění užitých termínů. Níže je uvedeno několik typických příkladů.

Zoo v Kodani utratila zdravé žirafí mládě (kód: *informace*), *masem nakrmila šelmy* (kód: *kontrast šelmy - mládě*); *Kodaňská zoo utratila zdravé žirafí mládě* (kód:

152 BOBEK, Miroslav. Otevřený dopis ředitelům zoologických zahrad sdužených v EAZA. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/pohledem-reditele/7951-otevreny-dopis-reditelum-zoologickych-zahrad-sdruzenych-v-eaza>

153 Zoo v Kodani utratila zdravé žirafí mládě. Ve Dvoře Králové by to řešili jinak. *Český rozhlas* [online]. 2014, 9. 2. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/zoo-v-kodani-utratila-zdrave-zirafi-mlade-ve-dvoře-kralove-by-to-resili-jinak--1313755?print=1

154 ibid

155 KOMÁREK, Michal. Žirafy nezabíjíme!. *Literární noviny* [online]. 2014, 12. 2. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://literarky.cz/civilizace/89-civilizace/16826-zirafy-nezabijime>

informace). *Kvůli křížení příbuzných zvířat* (kód: reakce zoo); *Podivná show v zoo, žirafí mládě předhodili lvům* (kód: kontrast mládě - předhození lvům); *Nešťastné* (kód: emoce), *říká o utracení žirafy ředitel pražské zoo* (kód: reakce české zoo); *Šéf pražské zoo si u asociace stěžuje na kodaňské kolegy* (kód: reakce české zoo); *Zoo v Kodani utratila zdravé žirafí mládě* (kód: informace). *Ve Dvoře Králové by to řešili jinak* (kód: reakce české zoo); *Ředitele pražské zoo šokovalo* (kód: reakce pražské zoo, emoce) *zabití lvů a rozporcování žirafího mláděte* (kód: kontrast mládě - rozporcováno). Žurnalisté tedy poskytují informace o případu, pro zvýraznění titulku pak pracují s emocí a kontrastem. Zajímá je názor našich zoo. Sestavení titulku pak vybočuje z racionálního zpravodajství užitím kontrastu. Do protikladu k „mláděti“ je stavěna „šelma“, která zkonsumovala žirafí maso. Přitom představuje užití masa ke zkrmení jediný nezpochybnitelně racionální aspekt celé kauzy. Zdůraznění emocí v podobě užívání označení „mládě“ o utraceném živočichovi a záměrně zabarvené výrazy typu „rozporcováno“ nebo „předhodili lvům“ potom zesilují emoční vyznění textu po způsobu obvyklém u specifických médií.

Základní osnovu bulvárních titulků tvoří soustava *informace - emoce - nebezpečí - antropomorfizace - reakce české zoo*. První a poslední kód někdy chybí, ty ostatní naopak titulky a podtitulky často násobí. Některá fakta kauzy jsou v titulcích záměrně významově transformována. Jde tedy o stejný jev, jako když Aktuálně.cz zkrmení masa žirafy označuje pojmem s odsuzujícím podtextem. V médiích jako jsou Blesk, Aha, či TN.cz. však intenzita jevu prudce roste. Velmi typický příklad představuje zdůrazňování přítomnosti dětí, které nebere v potaz, že šlo o plánovanou akci, kterou děti navštívily na základě rozhodnutí svých rodičů. Naopak naznačuje, že se děti s pitvaným tělem živočicha setkaly nečekaně („*Šokující představení v kodaňské ZOO! Zabitá žirafa děsila děti!*“¹⁵⁶)

Titulek „*Vedení zoo rozhodlo, že utratí zdravé žirafí mládě! Chyba je v rodičích.*“ uvedla TN.cz. podtitulem „*Smutná zpráva*“, což je samo o sobě antropomorfizační. Na emoce čtenáře pak jednoznačně míří druhá část titulku, která naznačuje, „nevinnost“ mláděte (o život přišlo kvůli rodičům). Opět jde o prvek polidšťování zvířete, neboť o vině

156 Titulek z ShowBiz.cz uvádí článek, který je ovšem psán ve stejném duchu zcela zavádějící antropomorfizace. Dokladem může být následující úryvek: „... Chovatelé totiž nalákali žirafí mládě Mária na kousek chleba, aby ho poté střelili porážecí pistolí. Následně byla žirafa rozporcována a předhozena lvům...“

a nevině lze uvažovat jen u lidí. Jen velmi volná souvislost tvrzení titulku se skutečnými okolnostmi kauzy nabyla v tomto případě překážkou.

A s antropomorfizací pracují i další média. Viz např. „Zoo přes protesty zabila (kód: *emoce*) zdravé žirafí mládě (kód: *informace*): Lvi ho sežrali (kód: *kontrast*); Krutý (kód: *emoce*) ředitel promluvil (kód: *reakce zoo*)¹⁵⁷: Proč jsem popravil (kód: *antropomorfizace*) žirafu; Žirafáka (2), (kód: *antropomorfizace* jednak utvořením „domácké přezdívky“, jednak uvedením věku zvířete ve formě, v níž médium jinak uvádí věk osob) rozřezali před dětmi na kusy (kód: *emoce*, zdůrazněná několika způsoby) pak hodili (kód: *emoce*) lvům (kód: *kontrast*); Ředitel pražské zoo o utracení žirafy a čtyř lvů (kód: *reakce české zoo*): Asi se tam zbláznili (kód: *emoce*)!“

Lze si povšimnout, jak často užívají žurnalisté slovní obrat „hodili lvům“ a jeho varianty. Vytvářejí kontrast mládě - nebezpečná šelma, ale také iniciují asociční řadu vedoucí u čtenáře k představám bezbranné, nevinné oběti (srovnej motiv křesťanů „předhozených“ lvům v literatuře a filmu).

Lokální časopis Zlínský nočník uveřejnil článek, který humorným způsobem odhaluje způsob tvorby titulků i textů v (nejen) bulvárních médiích, (nejen) ke kauze kodaňské žirafy. Jejich titulek sděluje „Ve zlínské ZOO porazil ošetřovatel žirafu před zraky školáků.“ Čtenář se dozví zhruba v polovině textu, že šlo o porážku v běžeckých závodech. Užité slovní obraty odkazují na mediální výstupy kodaňské kauzy. Celý článek končí těmito slovy: „Tento text má pouze zábavný nikoli informativní charakter a s výjimkou encyklopedických informací se jedná o smyšlenky. Současně chceme ilustrovat, jakým způsobem může mnohoznačný titulek ovlivnit vnímání čtenáře.“¹⁵⁸

Problematiku lze shrnout tak, že kauza kodaňské zoo vytvořila pro české zoo nebezpečnou mediální krizi. Přesto, že přišla neočekávaně, se ji českým zoo podařilo zvládnout úspěšně, bez prokazatelného vlivu na návštěvnost. A to především díky vyvážené, citlivé komunikaci zahrad, zejména prostřednictvím ředitele té pražské, s médii.

157 Reakce zoo je zde ovšem záměrně nepravdivá, ředitel B. Holst v rozhovoru pro deník Bildt, který článek zčásti přebírá, pochopitelně nic takového neřekl.

158 Ve zlínské ZOO porazil ošetřovatel žirafu před zraky školáků. *Zlínský nočník* [online]. 2014, 13. 2. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zlinskynocnik.cz/web/zabava-3/ve-zlinske-zoo-porazil-osestrovatel-zirafu-pred-zraky-skolaku/>

3.2.8 Povodeň v Zoo Praha roku 2013

Začátkem června roku 2013 zaplavila dolní část pražské zoo povodeň. Především díky zkušenostem z roku 2002 se podařilo zachránit většinu zvířat i podstatnou část movitého majetku. Přesto škody dosáhly mnohamilionové výše. Povodeň vyvolala vlnu solidarity se zoo.¹⁵⁹ Média o situaci začala informovat 2. 6., kdy začala zatím preventivní evakuace zvířat do bezpečné horní části zahrady. Pokračovala 3. 6. a 4. 6., kdy povodeň kulminovala a 5. 6., kdy zahrada znovu otevřela veřejnosti nezasaženou horní část. Protože její zájem byl obrovský, objevují se v dalších dnech mediální zprávy o postupu rekonstrukčních prací, o charitativních akcích na podporu zoo a podobně. Kauzu ukončilo vlastně až zpravodajství o pojistném plnění pojišťovny Kooperativa v dubnu následujícího roku.

Proti jiným popsaným mediálními krizím je záležitost povodní specifická. Především žádné médium neinformovalo o práci vedení a zaměstnanců zoo negativně. Dále, alespoň v době vrcholící povodně, neměl management zahrady příliš času věnovat se komunikaci se žurnalisty. Mediální krize spočívala ve dvou potenciálních rizicích. Za prvé mohlo dojít ke zpochybnění průběhu záchranných akcí, a tedy i kompetentnosti vedení. Za druhé mediální zpravodajství mohlo škody v zoo zveličit, a tím snížit návštěvnost. Ani k jednomu nedošlo.

Zoo, v reakci na první projevy ochoty pomáhat a zároveň i zájmu o podrobnosti, již 3. 6. v 16. hodin zveřejnila krátký text ředitele M. Bobka, v němž poděkoval zaměstnancům a příznivcům, zhodnotil aktuální situaci, první výhledy do budoucna a poskytl informace jak efektivně pomoci. Text byl koncipován jako osobní dopis („*děkuji ... za dary*“).¹⁶⁰ Další den vydala zoo podrobnou tiskovou zprávu¹⁶¹ a zároveň informovala o částečném otevření již příští den. Zároveň zde čtenář našel pokyny, jak se do Tróje dostat v situaci, kdy velká voda zkomplikovala pražskou dopravní situaci

159 Zoo zasáhla ničivá povodeň. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/vse-o-zoo/press/tiskove-zpravy/8515-zoo-zasahla-niciva-povoden>

160 BOBEK, Miroslav. Děkuji za projevy Vaší přízně i za dary. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/ostatni-clanky/5679-dekuji-za-projevy-vasi-prizne-i-za-dary>

161 Zoo zasáhla ničivá povodeň. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/vse-o-zoo/press/tiskove-zpravy/8515-zoo-zasahla-niciva-povoden>

obecně.¹⁶² Bezprostřední zhodnocení povodně pak obsahuje vyjádření ředitele z 10. 6., tedy poté, co většina vody odtekla nebo byla odčerpána. Je uvedeno optimistickým titulkem „Jedeme dál!“¹⁶³ V dalších týdnech pak zoo na svém webu postupně informuje o postupu oprav, vyjadřuje díky za finanční dary a dobrovolnou práci atd. Za příčinu povodňových škod Bobek označil nedostatečnou ochranu prostoru zoo v rámci pražské protipovodňové ochrany. Činil tak „věcně, ale naléhavě“,¹⁶⁴ jak si všimli i žurnalisté. Tím svému názoru dodal na věrohodnosti.

Média do svých výstupů přejímala různé úryvky z výše zmíněných dokumentů. Zejména pak ty, které se týkaly poděkování za podporu, pochvaly nasazení pracovníků zoo, či vlivu zanedbané protipovodňové ochrany této části Prahy. Titulky dokumentů jsou převážně informativního rázu, více či méně upravené tak, aby odrážely emoce většiny čtenářské veřejnosti. Posoudit to lze z následujících příkladů:

„*Povodně: V Praze se evakuuje nemocnice a zoo* (kód: *emoce* - pacienti a zvířata v zoo jako bezmocní, které je třeba ochránit evakuací). *Voda si vyžádala tři životy* (kód: *nebezpečí*); *Spodní část pražské zoo* (kód: *informace*) *bude zcela zničena* (kód: *emoce* - výraz „zcela zničena“ navozuje představu rozsáhlé katastrofy), *míní ředitel* (kód: *reakce zoo*); *Drama v zoo: Gorily zůstaly v zatopené části* (kód: *emoce*); *Pražská zoo v ohrožení: V zatopené části museli zůstat lachtani i gorily* (kód: *emoce*); *Povodeň v zoo Praha - škoda 160 milionů a stěhování goril do Dvora Králové* (kód: *informace*); *Povodeň v Praze: Zoo byla zatopena, ale ve středu otevřela* (kód: *kontrast zátopy - otevření*); *Zatopená pražská zoo otevře ve středu, zatím jen horní část*; (kód: *informace*) *Zoo Praha byla díky velké vodě v roce 2002 (kód: informace) na povodeň dobře připravená* (kód: *pozitivní emoce*)“. Hlavní složkou titulků je tedy informace, doplněná o emoce.

Mediální krizi lze označit za velmi dobře zvládnutou. Hrozící ztráta prestiže byla zažehnána. Zahrada navíc navzdory dlouhodobému uzavření některých částí spodní

162 Zoo Praha se otevře veřejnosti. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/ostatni-clanky/5681-zoo-praha-se-otevre-verejnosti>

163 BOBEK, Miroslav. Jdeme dál!. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2013 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/jak-pomoci/povodne/7517-jdeme-dal>

164 ČERMÁKOVÁ, Martina. Zoo je zatopená, protože ji Praha nezahrnula do protipovodňové ochrany. *Hobby.cz* [online]. 2013, 4. 6. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: http://hobby.idnes.cz/proc-povoden-zaplavila-zoo-praha-2013-d6i-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130604_161111_hobby-mazlicci_mce

části zoo poškozené povodní neztratila velké množství návštěvníků. Dle výroční zprávy za rok 2013 jich do zoo v daný rok dorazilo 1 115 091 osob (v předchozím roce to dle zprávy bylo 1 285 548 návštěvníků). Zásahu lze připsat rychlému informování spojenému i s možností rozsah následků spatřit na vlastní oči, díky brzkému otevření části zoo. Pomohla i solidarita veřejnosti, která se začala projevovat souběžně s mediálním zpravodajstvím. Zoo se tak stala pozitivním aktérem kauzy a média informovala v tom duchu, v jakém to veřejnost očekávala. Podíl na vytvoření pro zoo pozitivního chápání situace měly i sociální sítě, po nichž se první informace šířily téměř nezávisle na médiích. Charakter, jakým ředitel vyzdvihl pracovní nasazení svých zaměstnanců, a zcela jistě i podpora, které se zahradě dostalo od známých osobností. Zoo Praha též zúročila dlouhodobě budovanou pozitivní image a vstřícnost k médiím. V této souvislosti si lze všimnout zájmu o gorily, na nichž zoo dlouhodobě staví svoji propagaci.

Jak uvádí tisková zpráva, medializace v roce 2013 byla vyšší než v uplynulých dvou letech. Je tedy zřejmé, že také díky pravidelnému a častému referování o zoologické zahradě v médiích se zařízení podařilo udržet vysokou návštěvnost.

4 Prostředky krizové komunikace zoologických zahrad

Z předcházejícího textu vyplývá, že v průběhu mediálních krizí české zoo komunikují s veřejností jednak přímo, jednak přes média. Užívají k tomu početné škály prostředků. Ty základní představují různá vyjádření k problematice, ať už jde o tisková vyjádření, nebo otevřené dopisy ředitelů. V kompletním znění je zveřejňují na svých internetových stránkách, ale zde se dostanou pouze k omezenému počtu lidí, obvykle k těm, kteří se o věc zajímají více do hloubky. K běžnému konzumentu zpráv se dostanou výňatky z těchto dokumentů, využité žurnalisty v článcích a reportážích. Dotčené zoologické zahrady mají jen velmi málo možností, jak média ve způsobu užití svých vyjádření ovlivňovat.

Proto zahrady uvedené základní prostředky dále rozvíjejí. Časté a potenciálně úspěšné bývá poskytování rozhovorů. Zoo nejčastěji reprezentuje ředitel, případně pracovník, kterého se problematika týká, např. kurátor chovu či tiskový mluvčí. Rozvoj moderních technologií s sebou nese stále oblíbenější variantu, on-line interview, kdy se zástupcem zoo již nehovoří žurnalista, ale sami čtenáři. Pro mluvčího zahrady znamená tato varianta dvě úskalí. Zodpovědný žurnalista se na rozhovor obvykle připraví, a alespoň rámcově se obeznámí s tematikou. Běžný čtenář však zdaleka ne vždy. Dotazy tedy mohou být irelevantní, odbíhající od tématu, urážlivé atd. Na druhou stranu se zoo takto může dozvědět různé fámy a polopravdy kolující veřejností a adekvátně na ně reagovat. Druhé úskalí spočívá v nutnosti rychle reagovat na nečekané dotazy. Nevhodná reakce může vytvořit celkově negativní dojem.

Prostředkem krizové komunikace je také facebook, případně další sociální sítě. Jde ovšem o dvojsečnou zbraň. Zoologické zahradě umožňuje prezentovat svůj postoj rychle a rozsáhlému okruhu příjemců. Stejně tak rychle se však mohou přes síť šířit názory odpůrců. Určitou výhodou představuje anonymita původců takové zprávy, a také fakt, že taková zpráva velmi rychle „žije vlastním životem.“ Pokud tedy zoo vytvoří vlastní profil a nepřizná se k autorství, může ho vydávat např. za profil ekologických aktivistů a zveřejňovat zde názory sobě příznivé. Jde pochopitelně o hypotetickou možnost. Takovou strategii, je-li dobře promyšlena, nelze odhalit zvnějšku. Odpovídá však tomu, co se někdy děje v komerční komunikaci a označuje se pojmem guerillová strategie.

V komunikaci českých zoo lze najít příklad úspěšného i neúspěšného užití sociálních sítí. Ten první představuje jednoznačně využití facebooku k podpoře pražské zahrady za povodní v roce 2013, ten druhý potom např. nepříznivé komentáře na profilu Zoo Brno.

Výběr prostředků pro krizovou komunikaci ovlivňuje rychlost jejich použití. Zoo obvykle nemá dost času k přípravě. Proto např. komunikace prostřednictvím billboardů, tematicky zaměřených brožur apod. nepřichází v úvahu. Přes různé problematické aspekty zahrady nejvíce užívají komunikace prostřednictvím médií, sociálních sítí a on-line rozhovory, neboť prakticky jen tyto prostředky umožňují rychle a pružně reagovat.

5 Pozitivní komunikace – vliv dobrého PR na návštěvnost instituce

5.1 Dlouhodobé budování pozitivní image

Trvalá pozitivní image je pro každou firmu jednoznačným přínosem, protože zajišťuje stálé zákazníky, a tedy i stálý příjem a zároveň předchází mediálními krizím, případně jejich dopady zmírňuje. Zákazníky motivuje „*k žádoucím projevům perspektivní loajality, angažovanosti a solidarity s organizací.*“¹⁶⁵ Vybudování takové trvalé image však vyžaduje čas a náklady, které se vrací až dlouhodobě a není snadné je objektivně kvantifikovat. Proto se lze setkat s přístupem nepovažujícím dlouhodobé PR za prioritní. S postupem času se však tento přístup stává čím dál více menšinovým.

Základ dlouhodobého budování pozitivní image tvoří obeznámení se s potřebami a očekáváním zákazníků. „*Za nejdůležitější předpoklady organizačního úspěchu můžeme pokládat vytváření souborů užitečných informací o spotřebitelích, zpracovávání takto získaných údajů, vyvozování cenných praktických závěrů a jejich efektivní zprostředkování co nejširšímu okruhu zaměstnanců.*“¹⁶⁶ Zákazník pro pracovníka PR a nejen jeho představuje komunikačního partnera. Informace ze zpětné vazby usměrňují další tvorbu PR.¹⁶⁷

Jedním z hlavních prostředků této činnosti je přizpůsobení produktu/služby předpokládanému okruhu zákazníků. Stejně tak musí firma přizpůsobovat prezentaci své nabídky charakteru užitého média, respektive jeho konzumentů.¹⁶⁸ Zoologické zahrady vycházejí vstříc nejčastějším sociálním množinám návštěvníků rozsáhlým programem pro děti a rodiny s dětmi. Výstavba atraktivních hřišť a „dětských koutků“ se zvířaty, která mohou děti hladit, již patří k základním standardům. K nim přibývají další služby typu půjčovny kočárků v pražské zoo atd. Pro skupinu poučených zájemců o zoologii nabízejí zahrady cykly přednášek, komentovaných prohlídek, některé i

¹⁶⁵ CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 150.

¹⁶⁶ *ibid.*, s. 150, 152.

¹⁶⁷ *ibid.*, s. 153.

¹⁶⁸ MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, s. 338 - 339.

přírodovědné kroužky atd. Všechny tyto aktivity pak zahrady prezentují na svých webových stránkách, ale i v médiích, jako součást vlastní prezentace.

Dalším podobným prostředkem je podpora image organizace, coby obecně prospěšné součásti komunity. Nejčastěji se tak děje zveřejňováním charitativní činnosti instituce. Vedení však musí volit objekt své dobročinnosti velmi uvážlivě, aby se vyhnulo nezájmu veřejnosti o daný druh filantropie, nebo dokonce kompromitaci své instituce.¹⁶⁹ Jiný způsob zapojení do komunity provádí obchodní společnosti TESCO nebo Kaufland, když ve vestibulech obchodních domů zřizují nástěnky pro inzerci nakupujících. Zoologické zahrady jsou už z podstaty obecně prospěšná zařízení. Vzhledem k budování pozitivní image tuto svoji stránku mediálně preferují. Činí tak informováním a popularizací chovatelských úspěchů, i náročných projektů na ochranu přírody, z nichž úspěšný návrat koně Převalského do mongolské stepi patří k nejtypičtějším.¹⁷⁰

Získat zpětnou vazbu od zákazníků a zároveň udržet jejich loajalitu pomáhá i jejich zapojení do fungování a rozhodování společnosti. U západoevropských a amerických firem tento trend, který postupně proniká i do dalších oblastí, došel až k budování určitých poradních sborů zákazníků.¹⁷¹ Zoologických zahrad se fenomén dotkl zejména zřizováním skupin příznivců na facebooku. Dále také reálným organizováním sympatizantů do skupin s mimořádnými výhodami. Nejtypičtější je prodej opakovaně použitelných vstupenek (permanentky), nebo určité výhody pro „adoptivní rodiče“ zvířat. Určitý typ vytváření stálé skupiny zákazníků představuje také výchova dětí „pro zoo“ v kroužcích s kratší, či ještě lépe s delší časovou kontinuitou.¹⁷² Děti si navyknou trávit v zoo čas a spojí si s ní příjemné vzpomínky. Následkem toho pak pravděpodobně podnítí k návštěvám i své rodiče či kamarády a samy se budou vracet jako dospělí lidé.

169 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 161 - 188.

170 Návrat divokých koní. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2011 - 2014 [cit. 2014-12-18]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/navrat-divokych-koni>

171 CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, s. 155-156.; <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-62977190-socialni-site-meni-firemni-kulturu>

172 Např. Ekocentrum aktuálně. PODKRUŠNOHORSKÝ ZOOPARK CHOMUTOV P. O. *Zoopark Chomutov* [online]. Chomutov, 2014 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: <http://www.zoopark.cz/cs/ekocentrum>; ŠVEC, Pavel. *Strix.websnadno.cz* [online]. Mělník, 2014 [cit. 2014-12-20]. Dostupné z: <http://strix.websnadno.cz/>

Zajímavým a v poslední době pomalu se šířícím fenoménem je rozšiřování vzdělávací složky zoo na nezoologické obory. Návštěvníci v moderních expozicích nezískají pouze poznatky o zvířatech, ale i o kultuře lidí žijících v zemích původu těchto živočichů. Asi nejvýrazněji se toto rozšíření projevilo u nového slonince v pražské zoo, lze ale zmínit i skanzen v Chomutově funkčně propojený s tanním zooparkem, nebo expozice Beringie v brněnské zoologické zahradě.¹⁷³

Obecně lze konstatovat, že nezvládnuté PR přináší propad návštěvnosti a tím i zisků. Jde o kvantifikovatelný fakt, doložitelný na příkladu ZOO Dvůr Králové. V letech před vypuknutím mediálních problémů se návštěvnost pohybovala na počtech přes 500 000 osob.¹⁷⁴ V roce 2009 nastaly první viditelné spory mezi některými zaměstnanci a ředitelkou. Došlo ke kontroverznímu transportu nosorožců do Keni. Počet návštěvníků klesl na 490 740. V roce 2010 zoo Dvůr vyloučili z organizace EAZA. Počet návštěvníků dále klesal, na číslo 454 767. V roce 2011 vyvolalo zpřístupnění safari soukromým řidičům bouři nevole. Do zoo přišlo pouze 411 382 osob. V roce 2012 skončilo členství zoo v organizaci WAZA a mediální krize kolem ředitelky Holečkové vrcholila. Návštěvnost spadla na číslo 370 275. V tomto roce ředitelka s níž média většinu problémů zoo přímo spojovala, rezignovala. Již v následujícím roce počet návštěvníků stoupl na 408 358. Vedení zoo ve výročních zprávách poklesy návštěvnosti vysvětluje nepříznivým počasím a ekonomickou krizí.¹⁷⁵ Prosté srovnání návštěvnosti a negativních mediálních kampaní však ukazuje na podstatný vliv těchto krizí.

5.2 Management důvěry

Pojem „management důvěry,“ který není kodifikován, ale běžně se užívá obdobně jako „*kultura důvěry*,“¹⁷⁶ se týká široké problematiky zapojování vzájemné důvěry jednak v

¹⁷³ Podrobněji viz webové stránky těchto zoo.

¹⁷⁴ Roku 2007 to bylo 542 011 návštěvníků, v roce 2008 539 447 návštěvníků. ZOO DVŮR KRÁLOVÉ A. S. *Výroční zpráva 2013* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.zoodk.cz/content/image.php?uid=53c7d65a6ca78> s. 53.

¹⁷⁵ ZOO DVŮR KRÁLOVÉ A. S. *Výroční zpráva 2013* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://www.zoodk.cz/content/image.php?uid=53c7d65a6ca78> s. 53.

¹⁷⁶ VÁGNER, Ivan. Důvěra nejen v managementu. In: *Dny práva - 2008: 2. ročník mezinárodní konference pořádané Právnickou fakultou Masarykovy univerzity* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2008 [cit. 2014-05-7]. Spisy Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, sv. 337. Dostupné z: <http://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/SBORNIK.pdf> s.2.

organizaci firmy, jednak v jejím vystupování navenek. V moderní době probíhá v organizacích pozvolný přesun od autoritativního vedení a striktně hierarchizovaného systému řízení k tzv. „principiálnímu vedení.“ Toto vedení lze charakterizovat organizační kulturou založenou na vysoké důvěře a respektu k mentálním principům integrity, čestnosti, tolerance, trpělivosti, poctivosti, odvahy a principu „zevnitř ven“.¹⁷⁷ Ivan Vágner uvádí, „obecně platí, že nízká míra důvěry je bariérou perspektivní budoucnosti.“¹⁷⁸ Svůj názor dokládá následujícími fakty. Organizační kultura založená na důvěře umožňuje delegování úkolů, což zvyšuje jak motivaci pracovníků, tak jejich sounáležitost s organizací, stmeluje kolektiv a činí ho odolnější proti stresu. Důvěru pokládá za kvantifikovatelný faktor, který je osvojitelný. Toto osvojení může představovat významné strategické plus při realizaci záměrů organizace. Naopak vysoká míra nedůvěry přináší destruktivní prvky, které hrozí rozvrácením fungování.¹⁷⁹

V popředí zájmu jakékoliv firmy, včetně zoo, stojí důvěra na trhu. Důvěra zákazníků či klientů ovšem úzce souvisí s dalšími typy důvěry (5 vln šíření důvěry¹⁸⁰). To jsou sebedůvěra jednotlivců v organizaci, jejich důvěra v organizaci, důvěra ve vztazích uvnitř organizace, důvěra v celé komunitě. Tyto typy spolu souvisí a lze je rozvíjet jedině ve vzájemném propojení.¹⁸¹

Již výše bylo uvedeno, že v případě mediální krize se jeví jako nezbytné, aby postižená firma vystupovala na všech úrovních konzistentně, aby pracovníci bez ohledu na funkci zastávali stejné postoje a zachovali loajalitu. Bez vnitřní důvěry něco takového není myslitelné. Navíc silná krize nedůvěry v rámci organizace snadno sama přeroste v mediální problém. Týká se to i zoologických zahrad. Velmi ilustrativním příkladem je brněnská zoo s úplnou absencí důvěry a spolupráce mezi ředitelem M. Hovorkou a značnou částí zaměstnanců. To vedlo jednak k zesílení mediálních krizí týkajících se provozu zahrady (útěky paviána, kontroverzní plány rozvoje), jednak k medializaci interních sporů jako takových. Brněnská zoo se tak nechtě dostala jak do médií

¹⁷⁷ ibid, s.369-370.

¹⁷⁸ ibid, s. 370.

¹⁷⁹ ibid, s. 370 - 375.

¹⁸⁰ COVEY, Stephen, M. R. Důvěra: Jediná věc, která dokáže změnit vše. Praha: Management Press, 2008, s. 51

¹⁸¹ ibid, s. 376-378.

regionálních¹⁸², tak celostátních.¹⁸³ Přes strategickou polohu v moravské metropoli s její dopravní dostupností, poblíž dalších turisticky přitažlivých míst (Výstaviště, přehrada, hrad Veveří) se Zoo Brno v té době potýkala s úpadkem návštěvnosti, který byl relativně větší než v zahradách menších, méně výhodně položených.¹⁸⁴ Na této skutečnosti se podílelo mnoho faktorů, ale vzhledem k síle medializace sporu ředitel - zaměstnanci nelze o jeho vlivu pochybovat. Brněnská zoo navíc tehdy otevřeně projevovala i nedůvěru navenek, vůči návštěvníkům. A to zejména nereflektováním na komunikační prostředky, které sama ustavila.¹⁸⁵ Podobně lze pozorovat destruktivní vliv nízké úrovně managementu důvěry v ZOO Dvůr Králové v době krizí kolem ředitelky Holečkové. Na počátku problémů jihlavského ředitele Jirouška stál opět konflikt s jedním ze zaměstnanců.¹⁸⁶ Ukazuje se tedy, že management důvěry je pro zdárný rozvoj zoo nezbytný.

182 PEKÁRKOVÁ, Pavlína. Ředitel Zoo Hovorka - boj na všech frontách. *Bystrčnick* [online]. 2011, 25. 1. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.bystrcnik.cz/reditel-zoo-hovorka-%E2%80%93-boj-na-vsech-frontach/>. Zde je i stručný souhrnný přehled sporů ředitel - zaměstnanci.; FAJKUSOVÁ, Anna. Ředitel Zoo Brno: Někdo nás sabotuje. *Brněnský deník.cz* [online]. 2011, 21. 12. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/reditel-zoo-brno-nekdo-nas-sabotuje20111221.html

183 KALODOVÁ, Julie. V Zoo Brno to vše, zaměstnanci se po Heikově útoku postavili proti vedení. *IDnes.cz* [online]. 2009, 3. 11. 2009 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/v-zoo-brno-to-vre-zamestnanci-se-po-heikove-uteku-postavili-proti-vedeni-14o-/brno-zpravy.aspx?c=A091102_201800_brno_krc

184 PEKÁRKOVÁ, Pavlína. Ředitel Zoo Hovorka - boj na všech frontách. *Bystrčnick* [online]. 2011, 25. 1. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.bystrcnik.cz/reditel-zoo-hovorka-%E2%80%93-boj-na-vsech-frontach/>.

185 "A zoologičtí nadšenci kritizují nefunkční emailové adresy, z nichž nikdo neodpovídá na dotazy, nebo naprosté ignorování dobře míněných nabídek pomoci. Když vysokoškolská studentka nabídla vedení zoo zdarma vypracování marketingové strategie, vedená přitom osobními zkušenostmi i informacemi od jiných návštěvníků, nedostala ze strany zoo vůbec žádnou odpověď." PEKÁRKOVÁ, Pavlína. Ředitel Zoo Hovorka - boj na všech frontách. *Bystrčnick* [online]. 2011, 25. 1. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.bystrcnik.cz/reditel-zoo-hovorka-%E2%80%93-boj-na-vsech-frontach/>.

186 JIROUŠEK, Vladislav Tomáš. *Zoo Jihlava, aneb, Cesta od kolébky k dokonalosti*. Vyd. 1. Jihlava: Madagaskar, 2004, s. 102.

6 Sociální síť a komunikace

Sociální sítě představují jeden z nejzajímavějších a nejprogresivnějších fenoménů současné komunikace. Pocházejí prudkým rozvojem, který naznačuje velice různorodé perspektivy do budoucna. Přesto sociální sítě nevznikly ve vzduchoprázdnu, ale navazují na spolčovací tradice demokratické střední třídy, které se datují od Velké francouzské revoluce. Aktivistické spolky 19. a 20. století omezovaly v jejich činnosti často právě komunikační obtíže, které je determinovaly geograficky i početně. Internetové počítačové sítě tento problém vyřešily. Umožnily rychle a bez prostorového omezení shromáždit velký počet příznivců nebo odpůrců prakticky čehokoliv.¹⁸⁷ Jiná věc je, že přihlášení se k nějaké ideji např. na facebooku není nijak zavazující.

Sociální sítě tedy vzešly z občanské společnosti. Přesto se rychle šíří i do autoritativních režimů, kde představují alternativu ke státem kontrolovaným médiím a společenským organizacím.¹⁸⁸

Sociální aktivity jednotlivců na sítích pak někteří sociologové považují za projev dezintegrace současné evropské společnosti. Lze poukázat na „nepočítačové“ sociální sítě služeb a protislužeb, které za určitých okolností suplují špatně fungující sociální zabezpečení státem. Podobně se v některých odvětvích obvyklý vztah zaměstnavatel - zaměstnanec mění na partnerství připomínající síť, což je ovšem pro „zaměstnance“ málokdy výhodné (viz např. známý „švarcsystém“). Bude-li těmto názorům přiznáno oprávnění, lze internetové sociální sítě pokládat za přirozený projev probíhajících změn ve společnosti.¹⁸⁹

Sociální sítě významně přetvářejí firemní prostředí a marketing. „*V minulosti se krizové plány firem řídily heslem - kapitán do čela. Za firmy mluvili vybraní jedinci. Dnes obratný „píárista“ firmy nestačí. V digitálním věku potřebuje firma loajální*

187 ČERNÝ, Michal. Sociální sítě jako fenomén nové občanské společnosti. *Inflow: Information journal* [online]. 2013, 7. 4. 2013 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/socialni-site-jako-fenomen-nove-obcanske-spolecnosti>

188 DOČEKAL, Daniel. Sociální sítě si podmanily svět (fakta a čísla hlavně o Evropě). *Lupa.cz* [online]. 2011, 26. 9. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/socialni-site-si-podmanily-svet-fakta-a-cisla-hlavne-o-evrope/>.

189 KELLER, Jan. Každý má své sítě. *Časopis Sociální práce* [online]. 2012, roč. 2012, č. 1 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.socialniprace.cz/zpravy.php?oblast=1&clanek=392>

zaměstnance, kteří reagují hned. Neexistuje situace „no comment“. ¹⁹⁰ Svou účastí na sociálních sítích zaměstnanci vědomě, či nevědomě rozšiřují informace o skutečném fungování své firmy, čemuž zaměstnavatel prakticky nemůže zabránit. ¹⁹¹

Facebook, Twitter a podobné sítě také poskytují prostor pro rychlou a rozsáhlou zpětnou vazbu od zákazníků. Nevýhodou pro firmu představuje fakt nemožnosti upravit, či utajit zpětnou vazbu negativní. Velice instruktivním příkladem je Zoo Brno. Již při otevření jejího facebookového profilu čeká potencionálního návštěvníka instituce přehled chovatelských přírůstků a akcí. Vedle toho však figurují názory návštěvníků, z nichž jen málokterý zahradu popisuje pozitivně. Naopak mnohá hodnocení jsou velice výrazně negativní s odrazujícím potenciálem. Komunikace Zoo Brno na síti je tedy neúspěšná. ¹⁹²

Prostor sociálních sítí se nabízí i pro krizovou komunikaci. Pokud není vhodně uchopena anebo vznikne úspěšnější oponující účet, může dojít k velkým škodám pro komunikující firmu. Když došlo k úniku ropy ze zařízení společnosti BP do vod Mexického zálivu, sledovalo oficiální komunikaci firmy na Twitteru 18 000 osob. Brzy vznikl účet, který satiricky komentoval vyjádření firmy a ten sledovalo 190 000 lidí. ¹⁹³ Naopak British Airways si účtem na Twitteru během výpadku letů při výbuchu sopky na Islandu pověst spíše vylepšily. Prostřednictvím sítě lidé nabízeli a vyhledávali možnosti náhradní dopravy, ubytování a podobně, čímž se rychle vyřešily některé negativní dopady výbuchu na komfort cestujících. ¹⁹⁴

190 KEJHOVÁ, Hana. Sociální sítě mění firemní kulturu. *Moderní řízení* [online]. 2014, 22. 10. 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-62977190-socialni-site-meni-firemni-kulturu>

191 FRITZSCHE, Simone. *When being present is not enough: A study on the influence of companies' Facebook activities on negative user - generated inputs and response strategies* [online]. Twente, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://essay.utwente.nl/62204/1/MSc_S_Fritzsche.pdf. Master Thesis. University of Twente.

192 Zoo Brno. *Facebook.com* [online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/zoo.brno?sk=reviews>

193 KEJHOVÁ, Hana. Sociální sítě mění firemní kulturu. *Moderní řízení* [online]. 2014, 22. 10. 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-62977190-socialni-site-meni-firemni-kulturu>

194 ibid

7 Úroveň negativní, krizové a pozitivní komunikace zoologických zahrad

Až na malé skupinky radikálních ekologických aktivistů vnímá česká veřejnost zoologické zahrady pozitivně. Jejich návštěva, často pravidelná, představuje oblíbený způsob trávení volného času rodin s dětmi, ale i dalších skupin obyvatelstva. Pozitivní komunikace zoo proto nachází příjemce, připravené ji vnímat a kladně reflektovat. I pokud je tato komunikace méně zdařilá má z tohoto důvodu obvykle úspěch.

K narušení dochází za specifických situací, zejména pod tlakem jednotlivců nebo organizací naladěných konfrontačně. Výsledkem je potom komunikace negativní, přerůstající často v mediální krizi. Mediální krize nastává, je-li negativní událost nevhodně komunikována. Zoologické zahrady se těší výhodě, dané oblibou u veřejnosti. Žádné médium s širší čtenářskou/posluchačskou základnou není prvoplánově zaměřeno proti zoo, neboť tak nejsou zaměřeni ani konzumenti jeho zpráv. Jak vyplývá i z pohledu na rozbor krizí v kapitole 4, ve většině žurnalistických výstupů převažuje informační kontext. Často je kladen důraz na stanovisko zoo k problému a to včetně jeho zdůraznění i v titulku. I emotivní prvky, zvýrazněné nebo potlačené v závislosti na typu média, mohou zoo poškodit, ale i jí pomoci.

Dále v české žurnalistice převládá přebírání zpráv od reprezentantů dotčených institucí, jen malé procento je výsledkem investigativní práce. Proto za každou mediální krizi nese z větší části vinu zoo, respektive způsob jaký užívá pro komunikaci s médii.

Především je často porušováno pravidlo 3K (klid, korektnost, konzistence). O konzistentním postoji firmy v komunikaci s médii nelze mluvit u zoologických zahrad, kde vedle konkrétní krátkodobé krize probíhá spor mezi vedením a zaměstnanci. Typický příklad takové chyby představuje protichůdné informování médií ředitelem a zaměstnanci zoo Brno v kauze útěků paviána. Nevyjasněné vztahy s podřízenými komplikovaly též postavení Dany Holečkové v čele ZOO Dvůr Králové. Brno poskytuje ilustrativní příklad nekorektní a nijak klidně vedené komunikace, jak dokládají výroky ředitele Hovorky o sabotážích apod.

Naopak případy, kdy vedení a zaměstnanci loajálně spolupracovali, obvykle končily úspěšným zvládnutím mediální krize, nebo alespoň minimalizací následků. Z kauz

uvedených v kapitole 4 tohoto textu lze uvést povodně v Praze, či útěk tygra v Liberci. Dalším faktorem, ovlivňujícím krizovou komunikaci, je schopnost zoo přizpůsobit svoje postoje názorům návštěvníka. Pokud tyto názory otevřeně ignoruje, jako se to stalo ve Dvoře Králové v souvislosti se zdražením vstupného, ovlivní krizi výrazně ve svůj neprospěch. Naopak pražská zoo během povodní utvářela své informace o situaci způsobem, který z veřejnosti činil důležitého partnera v řešení následků katastrofy. To vlnu solidarity se zahradou jedině zvyšovalo. Velice podstatně musely zoologické zahrady dbát veřejného mínění během kampaně kolem utracení žirafy v Kodani.

Mezi hlavní faktory mediálních krizí patří předpojatosti různého typu. Užití těchto bias mohlo zahradám pomoci, stejně jako uškodit. Například mezi veřejností existuje a stále roste nedůvěra vůči muslimským zemím a zemím subsaharské Afriky. V případě utracených antilop v JAR posloužilo toto bias pražské zoo. Česká média totiž ve sporu české a jihoafrické zoo stála prakticky sto procentně na „domácí“ straně. Naopak když se objevila kontroverzní zpráva o obchodních kontaktech ZOO Dvůr Králové a Spojených arabských emirátů, stalo se tak v negativním kontextu pro Dvůr.

Další předpojatostí, na kterou opakovaně narážíme při studiu mediální komunikace zoo, je přisuzování lidských vlastností určitým druhům zvířat. Antropomorfizace se týká zejména lidoopů. Pražská zoo s ní ostatně pracuje v běžné komunikaci k potenciálním návštěvníkům. V krizové situaci se jí chápá zejména bulvár. Dočasné převezení goril ze zatopené pražské zoo do Dvora Králové tak může být medializováno jako nešťastná událost. Otevřené přiznání zkrmování kuřat nebo utracení přebytečného kusu vyvolá problém. Antropomorfizace může jít až za hranice logiky, jak ukázal příkrý odsudek krmení lvů žirafím masem.

S kodaňskou kauzou souvisí další předpojatost, chápající zoo jako jakýsi náhradní „domov“ zvířat, odlišný od např. chovu hovězího dobytka v kravíně. Veřejnost a média v tomto duchu přistupují nejen k utrácení jednotlivých zvířat, ale např. i k obchodu s nimi apod. Bias zjevně neovlivňuje zdroj zprávy, tedy zoo, ale její zprostředkovatel, médium. Nejvíce však příjemce a jeho postoj ke světu.

Příklady mediálních krizí, uvedené v kapitole 4 ukazují, že nelze hovořit o úrovni komunikace českých zahrad jako celku. Jednotlivé zoologické zahrady se v tomto ohledu velice liší. Vysoce profesionálním přístupem se vyznačuje pražská zoo za posledních dvou ředitelů (zejména Miroslav Bobek, Petr Fejk před ním s transformací

komunikace s médii začal, Bobek ji ale formalizoval institutem tiskového mluvčí). Za doklad tohoto tvrzení považuji zejména mediální zvládnutí povodní roku 2002 i 2013 a zejména citlivé reakce na kodaňskou ka¹⁹⁵uzu. Naopak bývalá ředitelka ZOO Dvůr Králové Dana Holečková je příkladem zcela opačným. S úspěchem Prahy nijak nesouvisí, že jde o zoo největší a nejbohatší. Právě díky tomu se na ni i nejvíce zaměřuje pozornost veřejnosti. Promyšlený a logický postup Zoo Liberec kolem útěku tygra dokládá, že úspěšného přístupu k mediální krizi je schopna i zahrada menší.

¹⁹⁵ Jana Ptačinská Jirátová, někdejší mluvčí Zoo Praha, ústní sdělení

8 Profesionalita tiskových oddělení zoologických zahrad

Stejně jako úroveň komunikace zahrad nelze posuzovat jednotně, nelze tak činit ani u tiskových oddělení. Profesionalita pracovníků na tomto úseku bývá rozdílná. Již proto, že jejich vzdělání a zkušenosti, které je kvalifikovaly pro výkon zaměstnání, bývají různé. Lze srovnat např. následující. PhDr. Mgr. Ivan Langr, do roku 2014 tiskový mluvčí a vedoucí marketingu zoo Liberec, pracoval nejdříve jako učitel, poté jako novinář.¹⁹⁶ Jeho pražský kolega Ing. Vít Kahle byl dříve manažerem PR v nakladatelství Paseka. Od roku 2010, kdy v Zoo Praha došlo k určité reorganizaci, s ním spolupracuje Jana Ptačinská Jirátová, původně pracovnice Českého rozhlasu.¹⁹⁷ Je tedy zřejmé, že do funkce tiskového mluvčí se dostávají lidé, kteří buď již mají zkušenost s prací na tomto postu v jiné instituci, anebo znají problematiku z druhé strany, z pozice žurnalistů.

Takto připravení lidé mají vysokou šanci na exponovaném místě odvádět práci v profesionální kvalitě. Velkou překážku představuje vyšší fluktuace zaměstnanců. Kritika v tomto duchu existuje vůči brněnské zoo.¹⁹⁸ Ačkoliv jde jistě o kritiku jednostranně zaměřenou, reakce tiskové mluvčí obsahující i výhružku soudem regionálnímu časopisu o příliš vysoké profesionalitě nespovídá.

Základním faktem však zůstává prvořadá úloha ředitele i v interakci s médii. Tiskové oddělení a tiskový mluvčí tvoří jen jakousi podporu. Pokud je reakce mluvčího a vedoucího manažera odlišného charakteru, média upřednostní tu ředitelskou. Srovnat lze argumentaci Jany Myslivečkové a Dany Holečkové kolem skokového zvýšení vstupného v Zoo Dvůr Králové.

196 PhDr. Mgr. Ivan Langr. In: *NašiPolitici.cz* [online]. Praha, 2014 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.nasipolitici.cz/cs/politik/3526-ivan-langr>

197 Zoo Praha s nižším počtem náměstků. ZOO PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2010 [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <https://www.zoopraha.cz/vse-o-zoo/press/tiskove-zpravy/8190-zoo-praha-s-nizsim-poctem-namestku>

198 Dokážu fakta, každou větu. Jindřich Jedlička stojí za svou kritikou zoo. *Bystrčnick* [online]. 2011, 31. 8. [cit. 2015-04-08]. Dostupné z: <http://www.bystrcnik.cz/dokazu-fakta-kazdou-vetu-jindrich-jedlicka-stoji-za-svou-kritikou-zoo/>

9 Východiska a možnosti efektivnější komunikace

Nejdůležitějším reprezentantem zoo před médii a veřejností je ředitel. Z výše uvedeného vyplývá, že problematická komunikační úroveň i odborně, či manažersky málo zdatného ředitele instituci velice škodí. Prvořadý úkol pro zlepšení krizové komunikace zahrnuje tedy představuje důsledné zlepšení této úrovně. Protože schopnost komunikovat je pro vedení důležitá, ale nikoliv nezbytná, budou v tomto ohledu málo kompetentní ředitelé realitou i v budoucnu. Jako řešení se jeví důsledná spolupráce vedoucích pracovníků s odborníky na komunikaci, kteří poskytnou ředitelům rady a školení, nebudou je však zastupovat před médii, která by toto zastoupení jen těžko akceptovala.

Druhé východisko efektivnější komunikace představuje důraz na loajalitu všech zaměstnanců, kterou je však nutno budovat dlouhodobě. V dobách sociálních sítí ztratily zoologické zahrady možnost kontrolovat masové šíření informací od nespokojených pracovníků. V případě, že zaměstnanci stojí za firmou, přináší tato situace naopak mnohá pozitiva.

Kapitola 4 tohoto textu ukazuje, že odklánějí-li se média od přísně informativní báze zpravodajství, činí tak podle několika základních modelů. Zoo by měla s těmito modely dopředu počítat a zahrnout je do své přípravy na potenciální mediální krize. Nejčastějším modelem je podpora emocionálního dopadu na konzumenta zprávy. Toho je dosahováno zvýrazňováním složek informace s emocionálním potenciálem, a to i v případě, kdy daná složka ve skutečnosti nepatří k nejpodstatnějším. Emoce mohou být negativní, ale i pozitivní. Často poslouží zdůraznění kontrastu určitých prvků situace.

Druhý model představuje využití cílené generalizace. Zjednodušením určité problematiky ji lze nejen přiblížit odborně nezpůsobilému příjemci, ale i zařadit do informačního schématu podle přání žurnalisty. Se zjednodušením souvisí i zdůraznění prvků vyvolávajících ve čtenáři pocit nebezpečí, ohrožení konkrétních lidí.

Třetím modelem pak je antropomorfizace zvířat, ve zpravodajství z prostředí zoo velice běžná. Stojí za zmínku, že tento model může krizi způsobit, zhoršit, ale i zmírnit. Útěk paviana, kterého nakonec krmil obyvatel Brna na golfovém hřišti, v porovnání s útekem

libereckého tygra je příkladem velice ilustrativním. Právě na antropomorfizační tendence by se měla příprava zoologických zahrad na krize také zaměřit.

Média svůj postoj ke krizím utvářejí podle předpojatostí (bias) ve společnosti, tedy u svých čtenářů. Je v zájmu novin apod. aby se tzv. „trefily do vkusu čtenářů.“ Pro komunikační pracovníky zoo se tedy jako důležité jeví tyto předpojatosti studovat a intenzivně s nimi pracovat. Jedině tak je mohou využít k prospěchu své zoo.

10 Tiskový mluvčí zoo: pozice pro mediálního profesionála?

Z analýzy mediálních krizí v českých zoologických zahradách vyplývá, že profesionální přístup ke komunikaci může podstatně snížit dopad negativní situace. Naopak nevhodný způsob předávání informací nese vysoce destruktivní potenciál. Aby však bylo možno odpovědět na otázku z titulku této kapitoly, je nutné definovat sám pojem „profesionál“. Budeme - li ho chápat jako označení absolventa mediálních studií, ať už středoškolských nebo univerzitních, odpověď zní: nikoliv nutně. České zoo jsou natolik v centru pozornosti médií, a problematika kolem nich je natolik složitá, že pro odborně připraveného člověka bez zkušeností mohou být příliš obtížným postem.

Budeme-li však pojem „profesionál“ chápat jako označení zkušeného pracovníka v jakémkoliv oboru souvisejícím s mezilidskou komunikací, pak odpověď zní: jednoznačně ano. Takovým profesionálem, vhodným na pozici mluvčího zahrady může být bývalý vykonavatel této funkce v jiné instituci, stejně jako např. žurnalista, který zná z vlastní zkušenosti práci médií se získanou informací. Snadno pak odhadne, jak k předaným faktům to které médium přistoupí. Velmi dobrou průpravou je např. i praxe pedagoga, nebo jakákoliv jiná, nutící člověka k úvaze o způsobech předávání a možnostech přijímání sdělení.

Mediální profesionál pracující v zoo pak musí být schopen předat sdělení vhodným způsobem nejen veřejnosti, respektive médiím, ale i svým nadřízeným pracovníkům. A jde o schopnost stejně důležitou. Na příkladech uvedených v tomto textu lze odvodit vysoce negativní vliv, který na pozici zahrady má nevhodný přístup vedení ke komunikaci. Tiskový mluvčí by pak měl být schopen ředitele na jeho chyby upozornit, přesvědčit ho o jejich škodlivosti a pomoci mu komunikační schopnosti zlepšit. Vzhledem k zaměření médií na osobu ředitele bude tato schopnost v kvalitní práci tiskového mluvčí i v budoucnu vysoce důležitá.

Závěr

Výzkum zvolených mediálních krizí prokázal, že dobře zvládnutá komunikace zoologických zahrad prostřednictvím médií má vliv na jejich návštěvnost.

Příklady, které lze považovat za modelové, jsou na straně jedné pražská zoo a situace kolem povodní v roce 2013. Ačkoli značná část zahrady byla několik týdnů až měsíců uzavřena veřejnosti, také vlivem intenzivní komunikace s médii a také kampaněmi marketingového charakteru nedošlo k významnějšímu odlivu návštěvníků.

Opačným příkladem budiž složitá situace ZOO Dvůr Králové nad Labem, která čelila několika krizím současně. Stěžejními tématy těchto krizí byly nehody u zvířat, vyloučení zoo z mezinárodních organizací, výrazné zvýšení vstupného spolu se změnou návštěvnických okruhů a - především - až dramatická situace kolem komunikačně neobratné ředitelky Dany Holečkové. Několikaleté problémy, které média velmi pečlivě sledovala, vyústily ve výrazné snížení návštěvnosti, výměnu ředitelky a.....

Zatímco otázka přímého vlivu kvalitní a profesionální komunikace (v tomto případě uvažuji za komunikaci nejen interakci zoo s masovými médii, ale také její samotné působení v oblastech marketingu a podobně) na návštěvnost celého podniku zoologické zahrady je takřka zjevný, otázka, zda je mediální profesionál a jeho osobnost klíčovým předpokladem pro zvládnutí krizí, už tak jasné řešení nemá.

Prvním problémem je, že podrobnější profil tiskových mluvčích není často k dispozici. Je ale zřejmé, že člověk, který absolvoval školu zaměřenou na komunikaci má vhodnější předpoklady řešit a zvládat krize než pracovník s vysokou odborností v oblasti biologie, který však nemá s komunikací s masovými médii zkušenost teoretickou ani praktickou.

Ukazuje se také, že poskytnutí co největšího množství informací ze strany zoologické zahrady je výhodné. Média poté často nepřikračují k vlastní investigaci a komuniké zahrad využívají takřka v celém znění.

Odstavce a kapitoly výše zodpověděly také otázku, zda je krizová komunikace zoologických zahrad v Česku efektivní. Je a není. Zatímco Zoo Praha se s nastupujícími krizemi vypořádává konstantně velice dobře, dvorská zoo prodělala hlubokou krizi spojenou s několika původci, která znamenala zásadní propad návštěvnosti. Právě dvorskou zoo však se stejnou tiskovou mluvčí Janou Myslivečkovou následně po výměně

ředitele uspěla, když znovu usilovala o přízeň návštěvníků i médií. Podařilo se jí zvýšit návštěvnost i zlepšit mediální obraz. Právě náhrada ředitelky Dany Holečkové osobou Přemysla Rabase příkladně ukazuje, jak důležitou roli hraje otevřená, konzistentní a promyšlená komunikace s médii, spojená s vizuální prezentací zahrady, merchandisingem a zkrátka celou image zahrady.

Zoo Brno zase doplácí na - z vnějšího pohledu - dlouhodobě neřešených komunikačních problémů. Zaměstnanci i ředitel opakovaně prokázali poměrně nízkou formu loajality, projevují se nepříliš konzistentně.

Podobnými neduhy trpí také komunikace Zoo Liberec. I tady lze pozorovat prvky živelnosti komunikace s médii, která je například v případě opakovaných útěků šelem takřka zhoubná. Výše zmíněný příklad pozitivní tiskové konference s veskrze negativními mediálními výstupy toho může být důkazem.

Příloha

Přehled titulků ke zkoumaným mediálním krizím.

Ad 4.2.2:

BRNĚNSKÝ DENÍK

Útěkář Heiko zůstane v Brně. Díky fanouškům

Zdroj: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/utekar-heiko-zustane-v-brne-diky-fanouskum20091029.html

Publikováno 29. 10. 09

Opičák Heiko se vrátil do ZOO. Ale znovu utekl

Zdroj: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/heiko-se-vratil-ale-znovu-utekl20091010.html

Publikováno: 10. 10. 09

Pavián Heiko opět utekl z brněnské ZOO

Zdroj: <http://brnensky.denik.cz/zlociny-a-soudy/pavian-heiko-opet-utekl-z-brnenske-zoo20091009.html>

Publikováno: 09. 10. 09

Uprchlého paviána stále nikdo nechytil

Zdroj: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/pavian_utek_pokracuje_20070921.html

Publikováno: 21. 9. 07

DENÍK.CZ

Ze zoo utekl velmi nebezpečný pavián

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_utek20070920.html

Publikováno: 20. 09. 07

Samec paviána je stále na svobodě

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_na_svobode_20070921.html

Publikováno: 21. 9. 07

Opičák Heiko je unavený, ale v pořádku

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_heiko_unaveny_20070923.html

Publikováno: 23. 9. 07

Pavián Heiko znovu utekl z brněnské ZOO

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/pavian-heiko-znovu-utekl-z-brnenske-zoo20091009.html

Publikováno: 9. 10. 09

Opičák Heiko se vrátil do ZOO, ale znovu utekl

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/opicak-heiko-se-vratil-do-zoo-ale-znovu-utekl.html

Opičák Heiko byl konečně dopaden

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/opicak_heiko20070922.html

Publikováno: 22.09. 07

Uprchlého opičáka Heika se konečně podařilo chytit

Zdroj: http://www.denik.cz/z_domova/opicaka-heika-se-podarilo-chytit-uspaliho20091013.html

Publikováno: 3. 10. 09

IDNES

Útěky ze zoo by Heikovi měla zatrnout partnerka

Zdroj: http://brno.idnes.cz/uteky-ze-zoo-by-heikovi-mela-zatrhnout-partnerka-fb6-/brno-zpravy.aspx?c=A091029_131927_brno_dmk

Publikováno: 29. 11. 2009

Zvířata utíkají z každé zoo, odpověděl on-line zoolog, který „ulovil“ Heika

Zdroj: http://brno.idnes.cz/zvirata-utikaji-z-kazde-zoo-odpovedel-on-line-zoolog-ktery-ulovil-heika-1az-/brno-zpravy.aspx?c=A091013_185519_brno_dmk

Publikováno: 14. 11. 2009

Pronásledovatelé jsou uprchlému Heikovi neustále v patách

http://brno.idnes.cz/pronasledovatele-jsou-uprchlemu-heikovi-neustale-v-patach-pov-/brno-zpravy.aspx?c=A091012_1270928_brno_dmk

Publikováno: 12. 11. 2009

Útěk paviána Heika skončil po pěti dnech střelou z narkotizační pušky

Zdroj: http://brno.idnes.cz/utek-paviana-heika-skoncil-po-peti-dnech-strelou-z-narkotizacni-pusky-1e1-/brno-zpravy.aspx?c=A091013_110234_brno_krc

Publikováno: 13. 11. 2009

Ošetřovatelé na Heika vystřelili, jenže opičák zase utekl

Zdroj: http://brno.idnes.cz/osetrovatele-na-heika-vystrelili-jenze-opicak-zase-utekl-pmp-/brno-zpravy.aspx?c=A091010_173456_brno_trr

Publikováno: 10. 11. 2009

Pavián Heiko stále uniká, strážníci pokračují v pátrání

Zdroj: http://brno.idnes.cz/pavian-heiko-stale-unika-straznici-pokracuji-v-patrani-pgl-/brno-zpravy.aspx?c=A091009_112624_brno_krc

Publikováno: 9. 11. 2009 11:26

Heiko: slavný opičí uprchlík se přestěhoval zpět do své ubikace

Zdroj: http://brno.idnes.cz/heiko-slavny-opici-uprchlik-se-prestehoval-zpet-do-sve-ubikace-p75-/brno-zpravy.aspx?c=A080418_092005_brno_taj

Publikováno: 18. 4. 2008

Pavián Heiko stále uniká, strážníci pokračují v pátrání

Zdroj: http://brno.idnes.cz/pavian-heiko-stale-unika-straznici-pokracuji-v-patrani-pgl-/brno-zpravy.aspx?c=A091009_112624_brno_krc

Publikováno: 9. 11. 2009

Heiko: slavný opičí uprchlík se přestěhoval zpět do své ubikace

Zdroj: http://brno.idnes.cz/heiko-slavny-opici-uprchlik-se-prestehoval-zpet-do-sve-ubikace-p75-/brno-zpravy.aspx?c=A080418_092005_brno_taj

Publikováno: 18. 4. 2008

Útěk paviána skončil třetí den na golfovém hřišti

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/utek-paviana-skoncil-treti-den-na-golfovem-hristi-f7u-/domaci.aspx?c=A070922_171847_domaci_mad

Publikováno: 22. 9. 2007

Pavián Heiko rozhádal zoo a prohání pátrače

Zdroj http://zpravy.idnes.cz/pavian-heiko-rozhadal-zoo-a-prohani-patrace-fko-/domaci.aspx?c=A070921_100756_domaci_miz

Publikováno: 21. 9. 2007

V útěku ze zoo má Heikovi zabránit vyšší plot a méně větví

Zdroj: http://brno.idnes.cz/v-uteku-ze-zoo-ma-heikovi-zabranit-vyssi-plot-a-mene-vetvi-p3j-/brno-zpravy.aspx?c=A100304_181233_brno-zpravy_bor

Publikováno:4. 3. 2010

Opičí útěkář Heiko se vrátí do svého výběhu

Zdroj: http://brno.idnes.cz/opici-utekar-heiko-se-vrati-do-sveho-vybehu-fk2-/brno-zpravy.aspx?c=A100318_182639_brno-zpravy_bor

Publikováno:18. 3. 2010

Být jako on. České basketbalistky si mají vzít příklad z opičího průšviháře

Zdroj: http://sport.idnes.cz/byt-jako-on-ceske-basketbalistky-si-maji-vzit-priklad-z-opiciho-prusvihare-1up-/basket.aspx?c=A100320_184335_rbasket_ten

Publikováno:20. 3. 2010

Heiko z nového výběhu uteče znovu, myslí si ředitel brněnské zoo Hovorka

Zdroj: http://brno.idnes.cz/heiko-z-noveho-vybehu-utece-znovu-mysli-si-reditel-brnenske-zoo-hovorka-1o2-/brno-zpravy.aspx?c=A100321_194026_brno-zpravy_aja

Publikováno:22. 3. 2010

LIDOVKY.CZ

Pavián Heiko dostane za útěk nevěstu a nový výběh

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/pavian-heiko-dostane-za-utek-nevestu-a-novy-vybeh-fb9-/zajimavosti.aspx?c=A091029_132857_ln-zajimavosti_pks

Publikováno:29. 9 2009 13:28

Opičí útěkář Heiko se vrátil do výběhu, zoo mu pořídí harém samic

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/opici-utekar-heiko-se-vratil-do-vybehu-zoo-mu-poridi-harem-samic-ps9-/zajimavosti.aspx?c=A100321_174411_ln-zajimavosti_tsh

Publikováno:21. 3. 2010

Pavián Heiko si získal sympatie Brňanů. Nechtějí, aby se stěhoval

Zdroj: http://www.lidovky.cz/pavian-heiko-si-ziskal-sympatie-brnanu-nechteji-aby-se-stehoval-pss-/zpravy-domov.aspx?c=A091015_132851_ln_domov_pks#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Publikováno:15. 11. 2009

Opičák Heiko je zpátky v kleci. Svobody si užíval pět dní, chytili ho u žiraf

Zdroj: http://www.lidovky.cz/opicak-heiko-je-zpatky-v-kleci-svobody-si-uzival-pet-dni-chytili-ho-u-ziraf-15o-/zpravy-domov.aspx?c=A091013_132836_ln_domov_mse#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Publikováno:13. 11. 2009

Uprchlý pavián Heiko se skrýval v areálu brněnské zoo

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/uprchly-pavian-heiko-se-skryval-v-arealu-brnenske-zoo-pff-/zajimavosti.aspx?c=A091010_173529_ln-zajimavosti_ani#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Publikováno:10. 11. 2009

Paviána chytili na golfovém hřišti

Zdroj: http://www.lidovky.cz/paviana-chytili-na-golfovem-hristi-dtv-/zpravy-domov.aspx?c=A070922_185216_ln_domov_glu#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Publikováno:22. 9. 2007 18:52

Z brněnské zoo uprchl pavián

Zdroj: http://www.lidovky.cz/z-brnenske-zoo-uprchl-pavian-dgx-/zpravy-domov.aspx?c=A070920_180049_ln_brno_vvr#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Publikováno:20. 9. 2007

TÝDEN.CZ

Konec výletu. Chovatelé v Brně dopadli paviána Heika

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/konec-vyletu-chovatele-v-brne-dopadli-paviana-heika_142996.html#.VQHpUmNxPOI

Publikováno:13.10.2009

Uprchlík Heiko se skrýval v areálu brněnské zoo

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/lide/o-kom-se-mluvi/uprchlik-heiko-se-skryval-v-arealu-brnenske-zoo_142630.html#.VQHpgmNxPOI

Publikováno:10.10.2009

Brněnská zoo hlásí uprchlíka, paviána Heika

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/lide/brnenska-zoo-hlasi-uprchlika-paviana-heika_142536.html#.VQHpqGNxPOI

Publikováno:09.10.2009

BLESK.CZ

Zoo v Brně shání 300 tisíc pro opičáka Heika

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti-domaci/126778/zoo-v-brne-shani-300-tisic-pro-opicaka-heika.html>

Publikováno:13.11.2009

Opičáka útěkáře trestat v zoo nebudou!

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti-zajimavosti/125019/opicaka-utekare-trestat-v-zoo-nebudou.html>

Publikováno:16. 10. 2009

Opičí uprchlík je znovu ve výběhu

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti-zajimavosti/89247/opici-uprchlik-je-znovu-ve-vybehu.html>

Publikováno:23.4.2008

Pavián už je za mřížemi

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti-zajimavosti/74957/pavian-uz-je-za-mrizemi.html>

Publikováno:24.9.2007

ČT

V Brně dopadli uprchlého paviána, čeká ho cesta do jiné zoo

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/zpravodajstvi-brno/zpravy/143380-v-brne-dopadli-uprchleho-paviana-ceka-ho-cesta-do-jine-zoo/?mobileRedirect=off>

Publikováno:24.9.2007

Pavián Heiko už je zpět ve svém pavilónu

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/8906-pavian-heiko-uz-je-zpet-ve-svem-pavilonu/>

Publikováno:23.9.2007

Pavián Heiko z brněnské zoo byl nalezen uvnitř areálu

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/69269-pavian-heiko-z-brnenske-zoo-byl-nalezen-uvnitř-arealu/>

Publikováno:10.10.2009

EZOO

Dželady v ZOO Brno se v pátek přemíst'ují do svého

Zdroj: <http://www.ezoo.cz/historie.php?zacatek=163>

Publikováno: 17.4.2008

METRO

Sbírka na opičáka Heika prodloužena

Zdroj: <https://radekbabicka.wordpress.com/2010/02/14/835472-sbirka-na-opicaka-heika-prodlouzena/>

Brňané přispívají Heikovi na nové bydlení

Zdroj: <https://radekbabicka.wordpress.com/2009/12/13/826052-brnane-prispivaji-heikovi-na-nove-bydleni/>

Heiko dostane nový výběh, míč a dort

Zdroj: <https://radekbabicka.wordpress.com/2010/03/21/840972-heiko-dostane-novy-vybeh-mic-a-dort/>

EUROZPRÁVY

Z brněnské zoo opět utekla opice Heiko

Zdroj: <http://domaci.eurozpravy.cz/zivot/4490-z-brnenske-zoo-opet-utekla-opice-heiko/>

Publikováno: 09.10.09.

ZOO REPORT PROFI

Heiko, my tě nedáme!

Zdroj: http://www.zoobrno.cz/img/old/cs/o-nas/zoo-report/zoo-report/_files/2010-01-zoo-report.pdf

ČTK - VIDEOBANKA

Video: Útěk paviána Heika skončil na golfovém hřišti (video)

TN CZ

Uprchlý pavián Heiko už je doma. Po pěti dnech spadla klec

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/regionalni/pavian-heiko-uz-je-doma-po-peti-dnech.html>

Publikováno: 13.10. 2009

NOVINKY.CZ

Opičáka Heika má od útěku odradit elektrický proud a harém samic

Zdroj: <http://www.novinky.cz/koktejl/195355-opicaka-heika-ma-od-uteku-odradit-elektricky-proud-a-harem-samic.html>

Publikováno: 21. 3. 2010

RADIO PRAHA

Útěk paviána Heika skončil po dvou dnech na golfovém hřišti

Zdroj: <http://www.radio.cz/cz/rubrika/zpravy/utek-paviana-heika-skoncil-po-dvou-dnech-na-golfovem-hristi>

Publikováno: 22. 09. 2007

TOPKY.SK

Opičiak z Brna je doma, za odmenu dostane hárem

Zdroj: <http://www.topky.sk/cl/13/695283/Opiciak-z-Brna-je-doma--za-odmenu-dostane->

harem

WWW.JIRIKAJINEK.CZ

Největšího utíkače uspali - Převezli opičího Kajínka

Zdroj: <http://www.jirikajinek.cz/vsechny-clanky/nejvetsiho-utikace-uspali---prevezli-opicicho-kajinka/>

Publikováno: 19.4.2008

Ad.4.2.3:

PRÁVO

Antilopy utratili jen kvůli dokumentu

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 12.

V JAR utratili antilopy z ČR, pražská zoo zděšena

Publikováno: 6.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 13. í

BLESK

Antilopy z Prahy v JAR utratili!

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 7 (Regionální mutace Praha).

Antilopy z Prahy v Africe utratili!

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 7.(Regionální mutace Čechy / Morava).

Antilopy z Česka v Africe utratili

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 7.(Regionální mutace Čechy / Morava).

Afričané zabili antilopy z Prahy: Ředitel zoo Bobek je zděšený!

Publikováno: 6.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum.

AHA!

Utratili antilopy z Česka

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 6.

PRAHATV.EU

V JAR utratili antilopy z pražské zoologické zahrady

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: <http://prahatv.eu/zpravy/archiv/1/praha/ostatni/clanek/175/v-jar-utratili-antilopy-z-prazske-zoologicke-zahrady>

DENÍK (RŮZNÉ REGIONÁLNÍ MUTACE)

Smutný osud daru z Prahy. Antilopy v JAR utratili

Publikováno: 7.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 14.

MF DNES

Na jihu Afriky utratili antilopy z trojské zoo

Publikováno:6.8.2014

Zdroj: Tištěné periodikum, strana 3.

LIDOVKY.CZ

Pražská zoo poslala JAR antilopy. Tam je nečekaně utratili

Publikováno:6.8.2014

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/v-jar-utratili-antilopy-z-ceska-reditel-prazske-zoo-podalstiznost-1pc-/zajimavosti.aspx?c=A140806_092316_ln-zajimavosti_ele

METRO

V JAR utratili antilopy z Prahy. Chyběl jim prý dokument. Ředitel trojské zoo je zděšen

Publikováno:6.8.2014

Zdroj: http://www.metro.cz/v-jar-utratili-antilopy-z-prahy-chybel-jim-pry-dokument-reditel-trojske-zoo-je-zdesen-goy-/metro-extra.aspx?c=A140806_124139_metro-extra_jbs

NOVINKY.CZ

V JAR utratili antilopy, které jim poslala pražská zoo jako dar

Publikováno:6.8.2014

Zdroj:<http://www.novinky.cz/domaci/344244-v-jar-utratili-antilopy-ktere-jim-poslala-prazska-zoo-jako-dar.html>

PRAŽSKÝ PATRIOT

Osm antilop z Prahy bylo v Africe usmrceno z absurdního důvodu. Kvůli „papírům“

Publikováno:6.8.2014t

Zdroj:<http://www.prazskypatriot.cz/osm-antilop-z-prahy-bylo-v-africe-usmrceno-z-absurdniho-duvodu-kvuli-papirum/>

TN.CZ

Afričané popravili osm antilop ze Zoo Praha, Bobek je v šoku

Publikováno:6.8.2014

Zdroj:<http://tn.nova.cz/clanek/africane-popravili-osm-antilop-ze-zoo-praha-bobek-je-v-soku.html>

ROZHLAS.CZ

V Jihoafrické republice utratili antilopy ze Zoo Praha

Publikováno:6.8.2014

Zdroj:http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/v-jihoafricke-republice-utratili-antilopy-ze-zoo-praha--1381788

Pražská zoo kritizuje JAR za utrácení antilop. Úřady se brání, že zvířata kolabovala

Publikováno:6.8.2014

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/prazska-zoo-kritizuje-jar-za-utracereni-antilop-urady-se-brani-ze-zvirata-kolabovala--1381993

AKTUALNĚ.CZ

V JAR utratili antilopy z Čech. Chyběly jim dokumenty?

Publikováno:5.8.2014

Zdroj:<http://zpravy.aktualne.cz/zahranici/v-jar-utratili-antilopy-z-cech-chybely-jim-dokumenty/r~662d18301ce511e49cb9002590604f2e/>

ČESKÉ NOVINY

V JAR utratili antilopy z ČR, ředitel pražské zoo je zděšen Chyba! Záložka není definována.

Publikováno:5.8.2014

Zdroj:<http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/v-jar-utratili-antilopy-z-cr-reditel-prazske-zoo-je-zdesen/1109365>

ČT24.CZ

V JAR utratili antilopy z pražské zoo, Bobek je zděšen

Publikováno:5.8.2014

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/282281-v-jar-utratili-antilopy-z-prazske-zoo-bobek-je-zdesen/>

DENÍK.CZ

V JAR utratili antilopy z ČR, ředitel pražské zoo je zděšen

Publikováno:5.8.2014

ECHO24

V JAR utratili antilopy z ČR, ředitel pražské zoo je zděšen

Publikováno:5.8.2014

Zdroj:<http://echo24.cz/a/whBRk/v-jar-utratili-antilopy-z-cr-reditel-prazske-zoo-je-zdesen>

TÝDEN.CZ

V JAR utratili antilopy z pražské zoo. Ředitel Bobek je zděšen

Publikováno:5.8.2014

Zdroj:http://www.tyden.cz/rubriky/relax/zvirata/v-jar-utratili-antilopy-z-prazske-zoo-reditel-bobek-je-zdesen_314683.html?showTab=nejctenejsi-7#.VSZ9DGOjOI

IDNES.CZ

Jihoafričané utratili osm antilop z pražské zoo, prý chyběly dokumenty

Publikováno:5.8.2014

Zdroj:http://zpravy.idnes.cz/v-jar-utratili-osm-antilop-z-prazske-zoo-ff1-/zahranicni.aspx?c=A140805_223854_zahranicni_vez

Ad 4.2.4:

IDNES

Při útěku tygra v zoo chybovali asi ošetřovatelé, on zabíjet nechtěl

Publikováno: 23. listopadu 2012

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/utek-tygra-z-liberecke-zoo-dc6-/domaci.aspx?c=A121123_093553_liberec-zpravy_tm

Tygr v liberecké zoo napadl tři ošetřovatele. Jednoho nesl v tlamě

Publikováno:22. listopadu 2012

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/tygr-v-liberci-na-napadl-osetrovatele-d8p-/krimi.aspx?c=A121122_094852_liberec-zpravy_ddt

Za útěk a útok bílého tygra nikdo pykat nebude, policie kauzu odložila

Publikováno: 13. 2. 2013

Zdroj: http://liberec.idnes.cz/za-utok-tygra-v-liberecke-zoo-nejde-nikdo-potreban-f9b-/liberec-zpravy.aspx?c=A130213_083844_liberec-zpravy_tm

Zoo je opět ve světových médiích: slávu kolem tygrů vystřídala ostuda

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: http://liberec.idnes.cz/utok-tygra-v-liberecke-zoo-zaujal-svetovia-media-f6k-/liberec-zpravy.aspx?c=A121123_143434_liberec-zpravy_tm#utm_source=rss&utm_medium=feed&utm_campaign=zpravodaj&utm_content=main

ROZHLAS.CZ

Za útěk tygra v liberecké zoo může zřejmě chyba ošetřovatelky

Publikováno: 23. 11. 2012.

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/1140844

Tygr v Liberecké zoo utekl a napadl ošetřovatele, v nemocnici skončili tři lidé

Publikováno: 22. listopadu

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/regiony/_zprava/1140204

Bílý tygr z liberecké ZOO napadl ošetřovatele a utekl z výběhu

Publikováno 22. 11. 2012

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/liberec/informacezliberecka/_zprava/bily-tygr-z-liberecke-zoo-napadl-osetrovatele-a-utekl-z-vybehu--1140366

TV NOVA

Za útěk tygra může ošetřovatelka! Z jeho tlamy ale zachránila mladíka pomocí kbelíku

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/domaci/za-utek-tygra-muze-osetrovatelka-z-jeho-tlamy-ale-zachranila-mladika-pomoci-kbeliku.html>

Tygr napadl v liberecké zoo mladíka a chtěl si ho odnést v tlamě, zranil i dvě ošetřovatelky

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/domaci/v-zoologicke-zahrade-v-liberci-napadl-tygr-praktikanta-20.html>

EUROZPRÁVY

Útok tygra v Zoo Liberec: Zabíjet nechtěl, chybovala ošetřovatelka

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://domaci.eurozpravy.cz/zivot/60630-utok-tygra-v-zoo-liberec-zabijet-nechtel-chybovala-osetrovatelka/>

Tygr zaútočil na 3 pracovníky Zoo Liberec! Hodinu pobíhal po areálu zahrady

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://krimi.eurozpravy.cz/60549-tygr-zautocil-na-3-pracovniky-zoo-liberec-hodinu-pobihal-po-arealu-zahrady/>

Po útoku tygra je pavilon šelem v ZOO Liberec zavřený

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://domaci.eurozpravy.cz/zivot/60625-po-utoku-tygra-je-pavilon-selem-v-zoo->

liberec-zavreny/

REGIONY24.CZ / LIBERECKO

Pavilon šelem v liberecké zoo je zavřený, útočící tygr ještě pospává

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://liberecko.regiony24.cz/55-168882-pavilon-selem-v-liberecke-zoo-je-zavreny--utocici-tygr-jeste-pospava-aktualne.cz>

Selhání zaměstnance, vysvětluje šéf zoo útěk tygra

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/liberecky/selhani-zamestnance-vysvetluje-sef-zoo-utek-tygra/r~i:article:764194/>

Tygr napadl v liberecké zoo tři ošetřovatele, pak utekl

Publikováno: 22.11.2012

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/liberecky/tygr-napadl-v-liberecke-zoo-tri-osetrovatele-pak-utekl/r~i:article:764044/>

Inspektorát: Zoo v Liberci nemusí platit za útok tygra

9. 4. 2013 <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/liberecky/inspektorat-zoo-v-liberci-nemusi-platit-za-utok-tygra/r~i:article:776372/>

NOVINKY.CZ

Bílý tygr zřejmě útočil po chybě ošetřovatelky, zachovala se ale duchapřítomně

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: <http://www.novinky.cz/krimi/285669-bily-tygr-zrejme-utocil-po-chybe-osetrovatelky-zachovala-se-ale-duchapritomne.html>

Tygr v liberecké zoo držel v zubech ošetřovatele, zachránily ho kolegyně s kýblem

Publikováno: 22.11.2012

Zdroj: <http://www.novinky.cz/krimi/285529-tygr-v-liberecke-zoo-drzel-v-zubech-osetrovatele-zachranily-ho-kolegyne-s-kyblem.html>

NAŠE JABLONECKO

V liberecké ZOO utekl bílý tygr a zranil tři zaměstnance

Publikováno: 22.11.2012

Zdroj: <http://www.nasejablonecko.cz/jablonecko-aktualne/v-liberecke-zoo-utekl-bily-tygr-a-zranil-tri-zamestnance/?aktualitaId=22007>

OFICIÁLNÍ STRÁNKY ZOO LIBEREC

Prohlášení ředitele ZOO Liberec MVDr. Davida Nejedla

Zdroj: <http://www.zooliberec.cz/cz/prohlaseni-reditele-zoo-liberec-mvdr-davida-nejedla-denik.cz>

DENÍK.CZ

V liberecké zoo napadl tygr ošetřovatele, muž má poraněnou hlavu

Publikováno: 22.11.2012

Zdroj: <http://www.denik.cz/liberecky-kraj/v-liberecke-zoo-napadl-tygr-osetrovatele-mavazne-poranenou-hlavu-20121122.html>

BLESK

Drama v liberecké zoo: Bílý tygr napadl ošetřovatele! Chytil ho za hlavu a odnesl v

zubech

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/185889/drama-v-liberecke-zoo-bily-tygr-napadl-osetrovatele-chytil-ho-za-hlavu-a-odnesl-v-zubech.html>

Rozzuřený tygr v Liberci pokousal ošetřovatele: Policie případ odložila!

Publikováno: 13. 2. 2013

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/190799/rozzureny-tygr-v-liberci-pokousal-osetrovatele-policie-pripad-odlozila.html>

ČT 24

V liberecké zoo utekl tygr, zaútočil na ošetřovatele

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/204575-v-liberecke-zoo-utekl-tygr-zautocil-na-osetrovatele/>

POŽÁRY.CZ

V liberecké ZOO napadl bílý tygr ošetřovatele, následně utekl a museli mu střílet uspávací injekci

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://www.pozary.cz/clanek/60488-v-liberecke-zoo-napadl-bily-tygr-osetrovatele-nasledne-utekl-a-museli-mu-strelit-uspavaci-injekci/>

LIDOVKY.CZ

Bílý tygr nesl ošetřovatele v tlamě, potom utekl z klece

Publikováno: 23. 11. 2012

Zdroj: http://www.lidovky.cz/bily-tygr-nesl-osetrovatele-v-tlame-a-utekl-z-klece-f8j-/video.aspx?c=A121123_090017_ln-video_ase

LIBERECKÝ DENÍK

Zoo za loňský útok tygra pokutu nedostala

Publikováno: 12. 4. 2013

Zdroj: http://liberecky.denik.cz/zpravy_region/zoo-za-lonsky-utok-tygra-pokutu-nedostala-20130412.html

EKOLIST

Vyšetřování napadení tygrem v liberecké zoo policie odložila

Zdroj: <http://pravednes.cz/ParisTygr.profil>

TÝDEN.CZ

Tygr v zoo napadl ošetřovatele, nikoho za to nepotrestají

Publikováno: 13. 2. 2013

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/domaci/tygr-v-zoo-napadl-osetrovatele-nikoho-za-to-nepotrestaji_261204.html#.VSavWGOPjOI

NAŠE JABLONECKO

V liberecké ZOO utekl bílý tygr a zranil tři zaměstnance

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://www.nasejablonecko.cz/jablonecko-aktualne/v-liberecke-zoo-utekl-bily-tygr-a-zranil-tri-zamestnance/?aktualitaId=22007>

KURZY.CZ

V liberecké zoologické zahradě tygr napadl mladého muže

Publikováno: 22. 11. 2012

Zdroj: <http://www.kurzy.cz/tema/detail/v-liberecke-zoologicke-zahrade-tygr-napadl-mladeho-muze-1368596.html>

Ad 4.2.5:

ČT 24

Jiroušek: Zoo ve Dvoře Králové nedovoleně obchodovala se zvířaty

Publikováno: 12. 12. 2012

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/207198-jirousek-zoo-ve-dvore-kralove-nedovolene-obchodovala-se-zviraty/>

SAFARI ARCHA

ZOO Dvůr Králové definitivně vyloučena z WAZA

Publikováno: 28. 8. 2012

Zdroj: <http://www.safariarcha.cz/phprs/view.php?navezclanku=zoo-dvur-kralove-definitivne-vyloucena-z-waza&cislocclanku=2012080002>

IDNES

Královédvorskou zoo vyloučili z asociace, zahradu to však nebolí

Publikováno: 29. 8. 2012

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/kralovedvorska-zoo-vyloucena-z-asociace-ffq-/domaci.aspx?c=A120829_192758_domaci_maq

LIDOVKY.CZ

Svět nás vyškrtnul jako v Mnichově 1938, říká ředitelka zoo v Dvoře Králové

Publikováno: 31. 8. 2012

Zdroj: http://www.lidovky.cz/svet-nas-vyskrtnul-jako-v-mnichove-1938-rika-reditelka-zoo-holeckova-1d5-/zpravy-domov.aspx?c=A120831_125749_in_domov_hm

Ostuda královédvorské zoo. Kvůli práci se zvířaty ji "svět" vyloučil

Publikováno: 29. 8. 2012

Zdroj: http://www.lidovky.cz/svetova-asociace-vyloucila-kralovedvorskou-zoo-kvuli-praci-se-zviraty-1ao-/zpravy-domov.aspx?c=A120829_183502_in_domov_kim

Podivně prodávali zvířata do Emirátů, bojí se dcera zakladatele zoo

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/zoo-podivne-prodavala-zvirata-do-emiratu-rika-vagnerova-dcera-p64-/zajimavosti.aspx?c=A120830_123539_in-zajimavosti_glu#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=asouvisejici.clanky.clicks

Zvířata jsme neprodávali, jde o pomluvu, tvrdí ředitelka dvorské zoo

Publikováno: 4. 9. 2012

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/zvirata-jsme-neprodavali-jde-o-pomluvu-tvrdi-reditelka-zoo-p4d-/zajimavosti.aspx?c=A120904_105319_in-zajimavosti_glu

Proč zoo vyloučili z asociace? Ředitelka zoo odpovídala

Publikováno: 3. 9. 2012

Zdroj: <http://www.lidovky.cz/proc-zoo-vyloucili-z-asociace-ptejte-se-reditelky-fov->

/odpovedi.aspx?t=HOLECKOVA2#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

ROZHLAS.CZ

Vyloučení ZOO Dvůr Králové nad Labem ze Světové asociace WAZA

Publikováno: 3. 9. 2012

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/safari/zpravy/_zprava/vyloucení-zoo-dvur-kralove-nad-labem-ze-svetove-asociace-waza--1104379

Zoo Dvůr Králové se po vyloučení ze světové asociace izolace neobává

Publikováno: 6. 9. 2012

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/zoo-dvur-kralove-se-po-vyloucení-ze-svetove-asociace-izolace-neobava--1107145

KURZY.CZ

Ředitelka královédvorské zoo Holečková: Vyloučení z WAZA nás nijak neohrožuje

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: <http://www.kurzy.cz/tema/detail/reditelka-kralovedvorske-zoo-holeckova-vyloucení-z-waza-nas-1218079.html>

EKOLIST.CZ

Unie českých a slovenských zoologických zahrad: Stanovisko Unie českých a slovenských zoologických zahrad k vyloučení ZOO Dvůr Králové z WAZA

Publikováno: 5. 9. 2012

Zdroj: http://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/zpravy/stanovisko-unie-ceskych-a-slovenskych-zoologickych-zahrad-k-vyloucení-zoo-dvur-kralove-z-waza?add_disc=1&parent_id=35802cf6702fd03230dc9bc1b11b37ac

DENÍK.CZ

Vyloučení dvorské zoo ze světové asociace není tragédie, míní experti

Publikováno: 31. 8. 2012

Zdroj: <http://www.denik.cz/kralovehradecky-kraj/vyloucení-zoo-ze-svetove-asociace-neni-tragedie-mini-experti-20120831-yqqz.html>

VÝCHODOČEŠI

Východočeši: Dana Holečková v čele Zoo Dvůr Králové má naši důvěru

Publikováno: 13. 9. 2012

Zdroj: <http://vychodocesni.com/Aktuality/Vychodocesni-Dana-Holeckova-v-cele-Zoo-Dvur-Kralove-ma-nasi-duveru/3/>

EUROZPRÁVY.CZ

Ostuda královédvorské zoo: Kvůli práci se zvířaty ji "svět" vyloučil

Publikováno: 29. 8. 2012

Zdroj: <http://domaci.eurozpravy.cz/zivot/55715-ostuda-kralovedvorske-zoo-kvuli-praci-se-zviraty-ji-svet-vyloucil/>

AKTUÁLNĚ.CZ

Světová asociace zahrad vyloučila Zoo Dvůr Králové

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/kralovehradecky/svetova-asociace-zahrad->

vylocila-zoo-dvur-kralove/r~i:article:755890/

BLESK.CZ

Dvorskou zoo vyloučili ze světové asociace, prý se chovala neeticky k zvířatům

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/180573/dvorskou-zoo-vyloučili-ze-svetove-asociace-pry-se-chovala-neeticky-k-zviratum.html>

I60.CZ

Asociace trestá české safari, bude muset vrátet zvířata?

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: http://www.i60.cz/clanek_1810_asociace-tresta-ceske-safari-bude-muset-vracet-zvirata.html#.VSe7gWOPjOI

NOVINKY.CZ

Královedvorskou zahradu vyhazov ze světové organizace zoo netrápí

Publikováno: 30.8. 2012

Zdroj: <http://www.novinky.cz/domaci/277482-kralovedvorskou-zahradu-vyhazov-ze-svetove-organizace-zoo-netrapi.html>

ŽENA.CZ

Světová asociace zahrad vyloučila Zoo Dvůr Králové

Publikováno: 30.8.2012

Zdroj: <http://m.zena.centrum.cz/article.phtml?id=755890>

TN.CZ

Přijde safari ve Dvoře Králové o zvířata? Ředitelka říká, že ne

Publikováno: 30. 8. 2012

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/domaci/rozruch-v-zoo-ve-dvore-kralove-co-bude-po-vyloucení-ze-svetove-asociace.html>

Ad 4.2.6:

OFICIÁLNÍ STRÁNKY ZOO DVŮR KRÁLOVÉ

Safari 2011 - Na safari vlastním autem - Nejlevnější výlet do Afriky

Publikováno: 21. 5. 2011

Zdroj: <http://www.zoodvurkralove.cz/cs/novinky/2924-odstavec-safari-2011-na-safari-vlastnim-autem-nejlevnejsi-vylet-do-afriky/>

ZOO Dvůr Králové - jediné skutečné Safari ve střední Evropě otevřeno pro návštěvníky

Publikováno: 1. 6. 2011

Zdroj: <http://www.zoodvurkralove.cz/cs/novinky/2931-odstavec-zoo-dvur-kralove-jedine-skutecne-safari-ve-stredni-evrope-otvoreno-pro-navstevniky/>

IDNES.CZ

S vjezdem aut do safari zdraží vstupné, rodina zaplatí tisícovku

Publikováno: 19. 5. 2011

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/s-vjezdem-aut-do-safari-zdrazi-vstupne-rodina-zaplati-tisicovku-p8s-/domaci.aspx?c=A110519_152611_hradec-zpravy_klu

Zdražení odrazuje návštěvníky, odmítlo vedení kraje vstupné do safari

Publikováno: 25. 5. 2011

Zdroj: http://hradec.idnes.cz/zdrazeni-odrazuje-navstevniky-odmitlo-vedeni-kraje-vstupne-do-safari-1zc-/hradec-zpravy.aspx?c=A110525_141040_hradec-zpravy_klu

Do zoo ve Dvoře přišlo méně lidí, safari autem si ale vedení pochvaluje

Publikováno: 4. 11. 2011

Zdroj: http://hradec.idnes.cz/do-zoo-ve-dvore-prislo-mene-lidi-safari-autem-si-ale-vedeni-pochvaluje-12i-/hradec-zpravy.aspx?c=A111104_152840_hradec-zpravy_klu

Proti autům v safari přišlo ve Dvoře Králové protestovat dvacet lidí

Publikováno: 19. 6. 2011

Zdroj: http://hradec.idnes.cz/proti-autum-v-safari-prislo-ve-dvore-kralove-protestovat-dvacet-lidi-12m-/hradec-zpravy.aspx?c=A110619_142703_hradec-zpravy_alh

Do královédvorské zoo přišlo loni méně lidí kvůli počasí i cenám

Publikováno: 18. 1. 2012

Zdroj: http://hradec.idnes.cz/do-kralovedvorske-zoo-prislo-loni-mene-lidi-kvuli-pocasi-i-cenam-p86-/hradec-zpravy.aspx?c=A120118_104001_hradec-zpravy_jpl

TRUTNOVINKY

V Zoo Dvůr Králové protestovalo proti otevření safari pro auta 20 lidí.

Publikováno: 19. 6. 2011

Zdroj: <http://archiv.trutnovinky.cz/index.php?gid=28791>

Zoo Dvůr Králové otevře autosafari ve druhé polovině května.

Publikováno: 7. 5. 2011

Zdroj: <http://archiv.trutnovinky.cz/index.php?gid=32811>

KRKONOŠSKÝ DENÍK

Protest proti vozům v safari

Publikováno: 19. 6. 2011

Zdroj: http://krkonosky.denik.cz/zpravy_region/protest-proti-vozum-v-safari20110619.html

TÝDEN.CZ

Dvůr Králové zdrazuje. Za exotickými zvířaty autem. České safari mění podmínky

Publikováno: 19. 5. 2011

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/relax/cestovani/za-exotickymi-zviraty-autem-ceske-safari-meni-podminky_202163.html?showTab=nejctenejsi-24#.VSfOj2OPjOI

PARLAMENTNÍ LISTY

Balcar (SZ): Auta v safari. Skončí tato špatná vizitka?

Publikováno: 12. 7. 2011

Zdroj: <http://www.parlamentnilisty.cz/arena/politici-volicum/Balcar-SZ-Auta-v-safari-Skonci-tato-spatna-vizitka-202372>

NOVINKY.CZ

Lidé protestovali v královédvorské zoo proti otevření safari pro auta

Publikováno: 19.6. 2011

Zdroj: <http://www.novinky.cz/domaci/236662-lide-protestovali-v-kralovedvorske-zoo-proti-otevreni-safari-pro-auta.html>

Královédvorská ZOO zavede dvojí vstupné, bez safari to bude levnější

Publikováno: 26. 5. 2011

Zdroj: <http://www.novinky.cz/domaci/234557-kralovedvorska-zoo-zavede-dvoji-vstupne-bez-safari-to-bude-levnejsi.html>

ZOO Dvůr Králové otevírá brány autům

Publikováno: 18. 5. 2011

Zdroj: <http://www.novinky.cz/domaci/233809-zoo-dvur-kralove-otevira-brany-autum.html>

AHA!

První české safari: Autem v divočině!

Publikováno: 19. 6. 2011

Zdroj: <http://www.ahaonline.cz/clanek/musite-vedet/60236/prvni-ceske-safari-autem-v-divocine.html>

Jediné safari ve střední Evropě: Autem projedete mezi zvířaty!

Publikováno: 19. 5. 2011

Zdroj: <http://www.ahaonline.cz/clanek/musite-vedet/58915/jedine-safari-ve-stredni-evrope-autem-projedete-mezi-zviraty.html>

ČT24

Autá projela safari ve Dvoře, problémy nebyly

Publikováno: 7. 6. 2011

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/126478-auta-projela-safari-ve-dvore-problemy-nebyly/>

ROZHLAS.CZ

Královédvorská zoo zkušebně otevírá Safari autoturistům

Publikováno: 1. 6. 2011

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/regiony/_zprava/901005

AKTUÁLNĚ.CZ

Zoo ve Dvoře Králové pustí na safari auta v půli května

Publikováno: 10. 5. 2011

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/kralovehradecky/zoo-ve-dvore-kralove-pusti-na-safari-auta-v-puli-kvetna/r~i:article:744041/>

Lidé demonstrovali proti autosafari v zoo Dvůr Králové

Publikováno: 19. 6. 2011

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/regiony/kralovehradecky/lide-demonstrovali-proti-autosafari-v-zoo-dvur-kralove/r~i:article:704546/>

MICHAL SÚKUP

ZOO a Safari Dvůr Králové nad Labem – rozpačitý zážitek

Publikováno: 28. 8. 2011

Zdroj: <http://www.sukup.cz/zoo-a-safari-dvur-kralove-nad-labem-rozpacity-zazitek/>

SAFARIARCHA

Manažerský "úspěch" v ZOO Dvůr Králové n.L.

Publikováno: 5. 1. 2012

Zdroj: <http://www.safariarcha.cz/phprs/view.php?cisloclanku=2012010002>

AD 4.2.7:

BLESK.CZ

Ředitel pražské zoo o utracení žirafy a čtyř lvů v Kodani: Asi se tam zbláznili!

Publikováno: 26. 3. 2014

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/242248/reditel-prazske-zoo-o-utraceni-zirafy-a-ctyr-lvu-v-kodani-asi-se-tam-zblaznili.html>

Zoo jako z hororu: Nejdříve popravili žirafu, teď utratili čtyři lvy!

Publikováno: 25. 3. 2014

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/242054/zoo-jako-z-hororu-nejdrive-popravili-zirafu-ted-utratili-ctyri-lvy.html>

Nenáviděný ředitel zoo, který nechal popravít žirafu: Ročně zabijeme až 30 zvířat!

Publikováno: 28.2.2014

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/236826/nenavideny-reditel-zoo-ktery-nechal-popraviv-zirafu-rocne-zabijeme-az-30-zvirat.html>

Další žirafí poprava: Dánové se chystají zabít Maria II!

Publikováno: 15. 2. 2014

Zdroj: <http://www.blesk.cz/clanek/zpravy-udalosti/234488/dalsi-zirafi-poprava-danove-se-chystaji-zabit-maria-ii.html>

IDNES.CZ

Zoo v Kodani utratila naprosto zdravé žirafí mládě. Bylo přebytné

Publikováno: 9. 2. 2014

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/v-danske-zoo-zabili-prebytecnou-zirafu-nepomohla-ani-snaha-aktivistu-12u-/zahranicni.aspx?c=A140209_115251_zahranicni_dam

Dánové se chystají utratit další žirafu. A opět se jmenuje Marius

Publikováno: 13. 2. 2014

Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/dansko-zirafa-zoo-0zv-/zahranicni.aspx?c=A140213_143435_zahranicni_aha

OFICIÁLNÍ STRÁNKY ZOO OSTRAVA

Vyjádření mezinárodních organizací k euthanasii žirafy v Zoo Kodaň

Publikováno: 4. 1. 2015

Zdroj: <http://www.zoo-ostava.cz/cz/novinky/961-vyjadreni-mezinarodnich-organizaci-k-euthanasii-zirafy-v-zoo-kodan/>

TÝDEN.CZ

Téměř hysterie. Po utracení žirafy hrozí pracovníkům dánské zoo smrtí

Publikováno: 11. 2. 2014

Zdroj: http://www.tyden.cz/rubriky/zahranici/evropa/po-utraceni-zirafy-hrozi-pracovnikum-danske-zoo-smrti_297837.html#.VSffOmOPjOI

ROZHLAS.CZ

Zoo v Kodani utratila zdravé žirafí mládě. Ve Dvoře Králové by to řešili jinak

Publikováno: 9. 2. 2014

Zdroj: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/zoo-v-kodani-utratila-zdrave-zirafi-mlade-ve-dvore-kralove-by-to-resili-jinak--1313755

AKTUÁLNĚ.CZ

Nešťastné, říká o utracení žirafy ředitel pražské zoo

Publikováno: 10. 2. 2014

Zdroj: <http://zpravy.aktualne.cz/domaci/nestastne-rika-o-utraceni-zirafy-reditel-prazske-zoo/r~3eb3306a927e11e3ab550025900fea04/>

AHA!

Krutá zoo v Kodani: Vlna protestů po popravě žirafy a čtyř lvů včetně mlád'at!

Publikováno: 26. 3. 2014

Zdroj: <http://www.ahaonline.cz/clanek/musite-vedet/95925/kruta-zoo-v-kodani-vlna-protestu-po-poprave-zirafy-a-ctyr-lvu-vcetne-mladat.html>

Zoo v Kodani zabila bezdůvodně žirafu: Utratili mládě a teď jím krmí šelmy!

Publikováno: 10.2. 2014

Zdroj: <http://www.ahaonline.cz/clanek/musite-vedet/94635/zoo-v-kodani-zabila-bezduvodne-zirafu-utratali-mlade-a-ved-jim-krmi-selmy.html>

NOVINKY.CZ

Po žirafím mláděti utratila kodaňská zoo čtyři lvy

Publikováno: 25. 3. 2014

Zdroj: <http://www.novinky.cz/koktejl/331503-po-zirafim-mladeti-utratala-kodanska-zoo-ctyri-lvy.html>

Zaměstnancům zoo, která utratila žirafí mládě, prý hrozí smrtí

Publikováno: 11. 2. 2014

Zdroj: <http://www.novinky.cz/zahranicni/evropa/327320-zamestnancum-zoo-ktera-utratala-zirafi-mlade-pry-hrozi-smrti.html>

VLAŠTOVKA.INFO

Unie českých a slovenských ZOO se vyjádřila k usmrcení žirafího mláděte v Kodani

Publikováno: 12. 2. 2014

Zdroj: <http://vlastovka.info/2014/02/12/unie-ceskych-a-slovenskych-zoo-se-vyjadri-la-k-usmrceni-zirafiho-mladete-v-kodani/>

ČT24

V Kodani utratili zdravé žirafí mládě. Nepomohla ani petice

Publikováno: 9. 2. 2014

Zdroj: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/261741-v-kodani-utratali-zdrave-zirafi-mlade-nepomohla-ani-petice/>

ECONNECT

UCSZOO k utracení žirafy v ZOO Kodaň

Publikováno: 10. 2. 2014

Zdroj: http://ecn.cz/index.stm?apc=ztvx1-2397627&sh_itm=529f1cb50ec7dddc79f8e63b8a1ae881&all_ids=1

METRO

Zabíjení je špatné, my utratili jen prasata, říká šéf trojské zoo Bobek

Publikováno: 3. 4. 2014

Zdroj: http://www.metro.cz/zabijeni-je-spatne-my-utratali-jen-prasata-rika-sef-trojske-zoo-bobek-1jo/co-se-deje.aspx?c=A140403_144729_co-se-deje_rab

LIDOVKY.CZ

Případ žirafího Maria není ojedinělý. Zvířata utrácení i české zoo

Publikováno: 24. 2. 2014

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/pripad-maria-neni-ojedinely-antilopy-a-prasata-utraceji-i-ceske-zoo-cisla-vsak-taji-g24-/zajimavosti.aspx?c=A140220_160012_ln-zajimavosti_vsv

Vyhrožují mi smrtí, přiznal ředitel zoo, která utratila zdravou žirafu

Publikováno: 11. 2. 2014

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/vyhrozuji-mi-smrti-priznal-reditel-zoo-ktera-utratala-zdravou-zirafu-1z7-/zajimavosti.aspx?c=A140211_093717_ln-zajimavosti_sho

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY

Kodaňská zoo utratila zdravé žirafí mládě. Kvůli křížení příbuzných zvířat

Publikováno: 9. 2. 2014

Zdroj: <http://zahranicni.ihned.cz/c1-61680650-kadan-zoo-utratala-zdrave-mlade-zirafy-krizeni-pribuznych-zvirat>

TN.CZ

Vedení zoo rozhodlo, že utratí zdravé žirafí mládě! Chyba je v rodičích

Publikováno: 9. 20. 2014

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/zahranici/malou-zirafu-1-5-nezachranily-ani-protesty-zoo-ji-nechala-utratis.html>

Popravili mladého žirafáka a dvě lvíčata úplně zbytečně! Pražská zoo protestuje

Publikováno: 3. 4. 2014

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/domaci/popravili-mladeho-zirafaka-a-dve-lvicata-uplne-zbytecne-prazska-zoo-protestuje.html>

Masakr zvířat pokračuje! Další ZOO se chystá utratit zdravou žirafu!

Publikováno: 13. 2. 2014

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/zahranici/masakr-zvirat-pokracuje-dalsi-zoo-se-chysta-utratis-zdravou-zirafu.html>

Malého žirafáka (2) v zoo zastřelili a ROZŘEZALI před dětmi na kusy! HRŮZNÉ VIDEO

Publikováno: 10. 2. 2014

Zdroj: <http://tn.nova.cz/clanek/zpravy/zahranici/hruzne-video-maleho-zirafaka-2-v-zoo-zastrelili-a-rozrezali-pred-detmi-na-kusy.html>

DENÍK.CZ

Proti utrácení zvířat v kodaňské zoo se zdvihla další vlna protestů

Publikováno: 26. 3. 2014

Zdroj: http://www.denik.cz/ze_svetu/proti-utraceni-zvirat-v-kodanske-zoo-se-zdvihla-dalsi-vlna-protestu-20140326.html

EXTRA.CZ

Masakr v Kodaňské zoo: Po zabítí nebohého žirafího samečka neváhali zlikvidovat další čtyři lvy! Byla mezi nimi i lvíčata!

Publikováno: 26. 3. 2014

Zdroj: <http://www.extra.cz/masakr-v-kodanske-zoo-po-zabiti-neboheho-zirafiho->

samecka-nevahali-zlikvidovat-dalsi-ctyri-lvy-byla-mezi-nimi-i-lvicata

Ošetřovatelé v dánské zoo zabili zvířecí mládě a nechali ho před dětmi sežrat lvem. Jaké k tomu měli důvody?

Publikováno: 10. 2. 2014

Zdroj: <http://www.extra.cz/osetrovatele-v-danske-zoo-zabili-zvireci-mlade-a-nechali-ho-pred-detmi-sezrat-lvem-jake-k-tomu-meli-duvody>

REFLEX.CZ

Další dánská zoo se chystá utratit zdravou žirafu. Opět se jmenuje Marius

Publikováno: 13. 2. 2014

Zdroj: <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/54564/dalsi-danska-zoo-se-chysta-utratit-zdravou-zirafu-opet-se-jmenuje-marius.html>

Smrt žirafiho samce: Chovatelé z dánské zoo se zachovali správně

Publikováno: 12. 2. 2014

Zdroj: <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/54528/smrt-zirafiho-samce-chovatele-z-danske-zoo-se-zachovali-spravne.html>

Ad 4.2.8:

LIDOVKY.CZ

Spodní část pražské zoo bude zcela zničená, míní ředitel

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: http://www.lidovky.cz/povodne-cast-prazske-zoo-zavalila-voda-v-plzni-utekli-z-vybehu-tygri-1jr-/zpravy-domov.aspx?c=A130603_101859_ln_domov_mc

Pražská zoo evakuovala zvířata

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: http://www.lidovky.cz/prazska-zoo-evakuovala-zvirata-d3x-/video.aspx?c=A130602_225747_ln-video_pec#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Richard skončil v povodňové věži. Je navztekáný a útočí, popisuje ošetřovatel

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: http://www.lidovky.cz/richarda-jezdime-krmit-clunem-je-velmi-navztekany-a-utoci-popisuje-osetrovatel-g08-/zpravy-domov.aspx?c=A130603_145112_ln_domov_ogo#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

Podívejte se, jak v zoo zachraňovali zvířata, některá ale uhynula

Publikováno: 4. 6. 2013

Zdroj: http://relax.lidovky.cz/podivejte-se-jak-v-zoo-zachranovali-zvirata-nektera-ale-uhynula-pwr-/zajimavosti.aspx?c=A130604_113717_ln-zajimavosti_mc#utm_source=clanek.lidovky&utm_medium=text&utm_campaign=a-souvisejici.clanky.clicks

IDNES.CZ

Zoo přestěhovala lachtany a tučňáky, gorily zůstávají v povodňové věži

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/zoo-praha-povodne-2013-0qs-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130603_140102_hobby-mazlicci_mce

Voda zaplavila spodní část zoo. Gorily jsou v povodňové věži v pořádku

Publikováno: 2. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/gorily-povodne-2013-0zw-/gorily-v-zoo.aspx?c=A130602_205412_gorily-v-zoo_mce

Gorily v úterý dvakrát nakrmili ze člunu, všechny jsou v pořádku

Publikováno: 4. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/gorily-povodne-2013-0zw-/gorily-v-zoo.aspx?c=A130604_092914_gorily-v-zoo_mce

Zoo je zatopená, protože ji Praha nezahrnula do protipovodňové ochrany

Publikováno: 4. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/proc-povoden-zaplavila-zoo-praha-2013-d6i-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130604_161111_hobby-mazlicci_mce

Povodeň hrozila ptákům v pražské zoo smrtí. Azyl našli v Liberci

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/do-liberce-prevezli-ptaky-z-vytopene-prazske-zoo-fb8-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130605_081446_liberec-zpravy_tm

V plzeňské zoo ukážou nové ptáky, našli tu azyl před povodní v Praze

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: http://plzen.idnes.cz/zoo-plzen-prijala-zvirata-ze-zaplavene-prazske-zoologicke-zahrady-1fz-/plzen-zpravy.aspx?c=A130605_155501_plzen-zpravy_pp

OBRAZEM: Zoo začala s úklidem a otevřela. Povodňovou ochranu nedostane

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/zoo-praha-povodnova-ochrana-otevreni-uklid-povodne-2013-pfw-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130605_173721_hobby-mazlicci_mce

Gorily zatím zůstanou v Praze. Kvůli povodním se jedná o novém pavilonu

Publikováno: 6. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/gorily-povodne-2013-zoo-praha-dfa-/gorily-v-zoo.aspx?c=A130606_205929_gorily-v-zoo_mce

OBRAZEM: Jak se uklízí zoo po povodni, která vzala sto milionů

Publikováno: 7. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/zoo-praha-povodne-bobek-0v5-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130607_192746_hobby-mazlicci_mce

Želvy v zatopeném pavilonu rozjely námluvy. I gaviálové jsou v pořádku

Publikováno: 17. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/zoo-praha-obnova-02v-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130614_171651_hobby-mazlicci_mce

Život goril v povodňové věži. Nad expozicí, kde bylo 470 cm vody

Publikováno: 6. 6. 2013

Zdroj: http://hobby.idnes.cz/gorily-povodne-2013-krmeni-zoo-praha-d5t-/gorily-v-zoo.aspx?c=A130605_142424_gorily-v-zoo_mce

NOVINKY.CZ

Pražská zoo v ohrožení: V zatopené části museli zůstat lachtani i gorily

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: <http://www.novinky.cz/domaci/303764-prazska-zoo-v-ohrozeni-v-zatopene-casti-museli-zustat-lachtani-i-gorily.html>

BLESK.CZ

Drama v zoo: Gorily zůstaly v zatopené části

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj:<http://www.blesk.cz%2Fclanek%2Fzpravy-povodne-2013%2F198674%2Fdrama-v-zoo-gorily-zustaly-v-zatopene-casti.html&ei=gOooVYuxLeXU7AaSgoGwBQ&usg=AFQjCNE2mHt6QgrLpSMYZgFg8A5aUvsLMQ&bvm=bv.90491159,d.ZGU>

PŘÍRODA.CZ

Povodeň v ZOO Praha - škoda 160 milionů a stěhování goril do Dvora Králové

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: <http://www.priroda.cz/clanky.php?detail=2422>

VESMÍR

Zoologická zahrada, povodně a klimatické plánování města

Publikováno: září 2013

Zdroj:<http://casopis.vesmir.cz/clanek/zoologicka-zahrada-povodne-a-klimaticke-planovani-mesta>

PARLAMENTNÍ LISTY

ČSSD: Zoo Praha povodně zvládla na jedničku

Publikováno: 14. 6. 2013

Zdroj: <http://www.parlamentnilisty.cz/politika/politici-voicum/CSSD-Zoo-Praha-povodne-zvladla-na-jednicku-275379>

METRO

Zvířata zůstávají na výletě. Zoologická zahrada stále uklízí po povodních

Publikováno: 11. 6. 2013

Zdroj:http://www.metro.cz/zvirata-zustavaji-na-vylete-zoologicka-zahrada-stale-uklizi-po-povodnich-15e/-co-se-deje.aspx?c=A130710_151657_co-se-deje_ava

VIDEO: Gorily se po povodních vrátily do pavilonu. Zoo otevře další zatopené části

Publikováno: 21.6. 2013

Zdroj:http://www.metro.cz/video-gorily-se-po-povodnich-vratily-do-pavilonu-zoo-otev-re-dalsi-zatopene-casti-g19/-co-se-deje.aspx?c=A130621_125030_co-se-deje_jbs

Zoo odkládá pavilon Amazonie, přednost má gorilinc a zdi proti povodním

Publikováno: 23. 10. 2013

Gorily se přestěhují do pavilonu na kopec. Zoo už nechce riskovat

Publikováno: 10. 6. 2013

Praha otočila: zoo před vodou ochrání. Postaví i nový pavilon goril

Publikováno: 7. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/praha-otocila-zoo-pred-vodou-ochrani-postavi-i-novy-pavilon-goril-p98/-co-se-deje.aspx?c=A130607_134905_co-se-deje_ava

U pražské zoo se zábrany zatím stavět nebudou, poškodily by Prahu

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/u-prazske-zoo-se-zabrany-zatim-stavet-nebudou-poskodily-by-prahu-pyk/-co-se-deje.aspx?c=A130605_144422_co-se-deje_rab

Část zoo se otevřela po povodni, návštěvníků je zatím málo

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/cast-zoo-se-otevrela-po-povodni-navstevniku-je-zatim-malo-p3c/-co-se-deje.aspx?c=A130605_112454_co-se-deje_rab

Do ústecké zoo se dočasně přestěhovala další zvířata z Prahy: lvice, tygr a želvy

Publikováno: 7. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/do-ustecke-zoo-se-docasne-prestehovala-dalsi-zvirata-z-prahy-lvice-tygr-a-zelvy-gcu-/co-se-deje.aspx?c=A130607_105519_co-se-deje_jbs

Trojská zoo může mít škody jako v roce 2002. Gorily se budou stěhovat

Publikováno: 3. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/trojaska-zoo-muze-mit-skody-jako-v-roce-2002-gorily-se-budou-stehovat-1ci-/co-se-deje.aspx?c=A130603_124140_co-se-deje_rab

Zatopená pražská zoo otevře ve středu. Zatím jen horní část

Publikováno: 4. 6. 2013

Zdroj: http://www.metro.cz/zatopena-prazska-zoo-otevre-ve-stredu-zatim-jen-horni-cast-poj-/co-se-deje.aspx?c=A130604_114105_co-se-deje_rab

BYSTRČNÍK

Zoo Brno poskytla azyl tygřici a dalším dvaceti zvířatům ze zaplavené pražské zoo

Publikováno: 5. 6. 2013

Zdroj: <http://www.bystrcnik.cz/tag/povodne/>

TOPKY.SK

Záplavy zasiahli aj pražskú ZOO: Dramatická záchrana vzácnych zvierat!

Publikováno: 4. 6. 2013

Zdroj: <http://www.topky.sk/cl/13/1351543/Zaplavy-zasiahli-aj-prazsku-ZOO--Dramaticka-zachrana-vzacnych-zvierat->

Použité zdroje

LITERATURA

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Krizová komunikace s médii*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012, 183 s. ISBN 978-80-247-3780-5.

BOBEK, Miroslav a Jana PTAČINSKÁ JIRÁTOVÁ. *Sloni pro Prahu, Praha pro slony: Prague for elephants, elephants for Prague*. 1. vyd. Praha: Zoologická zahrada hl. m. Prahy, 2013, 85 s. ISBN 978-80-85126-23-5.

BOBEK, Miroslav a Tereza ŠEFRNOVÁ. *Gorilla: fairy tales*. 2nd English ed., amended. Přeložil Gwendolyn Albert. Praha: Radioservis, c2009, 120 s. ISBN 978-80-86212-57-9.

BOBEK, Miroslav a Tereza ŠEFRNOVÁ. *Moja, Tatu a tiplíci: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Radioservis, 2008, 149 s. ISBN 978-80-86212-67-8.

BOBEK, Miroslav, Khalil BAALBAKI a Martin SMRČEK. *Odhalení: trochu jiná reality show*. Praha: Radioservis, 2007, 227 s.

BOBEK, Miroslav. *Bobky od Bobka: ze zápisníku ředitele zoo*. České vyd. 1. Praha: Vašut, 2012, 227 s. ISBN 978-80-7236-832-7.

BOBEK, Miroslav. *Nová odysea: cesta čápů černých ze Sibiře do Indie*. Praha: Český svaz ochránců přírody, 2004, 52 s. ISBN 80-86762-04-1.

BOBEK, Miroslav. *Odhalení: fenomén = The revealed: phenomenon = Otkrytie: fenomen*. Praha: Radioservis, 2008, 61 s. ISBN 978-80-86212-91-3.

BOBEK, Miroslav. *Pomáháme jim přežít: We help them to survive = Nous les aidons a survivre = Pomogajem im vyžít'*. 1. vyd. Praha: zoo, 2011, 253 s. ISBN 978-80-85126-16-7.

BOBEK, Miroslav. *Žirafa na pondělí: ze zápisníku ředitele zoo*. České vyd. 1. Praha: Radioservis ve spolupráci se Zoo Praha a Českým rozhlasem v Praze, 2014, 236 s., [32] s. obr. příl. ISBN 978-80-87530-40-5.

CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xxxvii, 600 s. ISBN 80-7226-886-4.

COVEY, M.R.S. *Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše*, Praha : Management Press, 2008, 347 s., ISBN 978-80-7261-176-8.

DĚDEČEK, Jiří, PECHÁČKOVÁ, EMMA. *Hvězdy pražské zoo*. České vyd. 1. Praha, Litomyšl: Pasekat, 2015, 176 s. ISBN 978-80-7432-583-0.

DERLICH, Stanislav, Monika ONDRUŠOVÁ a Šárka KALOUSKOVÁ. *60 let Zoo Ostrava*. Vyd. 1. Ostrava: Zoo Ostrava, 2011, 126 s. ISBN 978-80-260-1225-2.

DILENSCHNEIDER, Robert L. *The Corporate Communications Bible: Everything You Need to Know to Become a Public Relations Expert*. Beverly Hills, Calif.: New Millennium Press, c2000, xii, 292 p. ISBN 18-932-2408-2.

DOLEŽAL, Jiří X. *Pražská zoo: její zvířata a lidé*. Praha: Ringier ČR, 2006, 143 s., [32] s. obr. příl. ISBN 80-87033-05-1.

FEARN-BANKS, Kathleen. *Crisis Communications: A Casebook Approach*. 3rd ed. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., c2007, xx, 385 p. ISBN 08-058-5773-7.

FRITZSCHE, Simone. *When Being Present Is Not Enough: A Study on the Influence of Companies' Facebook Activities on Negative User - Generated Inputs and Response Strategies* [online]. Twente, 2012 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://essay.utwente.nl/62204/1/MSc_S_Fritzsche.pdf. Master Thesis. University of Twente.

GRICE, Paul. Logic and Conversation. In: *Syntax and Semantics*. New York: Academic Pr., 1975, 41 - 58. ISBN 0-12-785423-1. Dostupné z: <http://www.ucl.ac.uk/ls/studypacks/Grice-Logic.pdf>.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012, 407 s. ISBN 978-80-262-0219-6.

JIRÁK, Jan a KÖPPLOVÁ, Barbara. *Média a společnost: [stručný úvod do studia médií a mediální komunikace]*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2003, 208 s. ISBN 80-7178-697-7.

JIROUŠEK, Vladislav Tomáš. *Zoo Jihlava, aneb, Cesta od kolébky k dokonalosti*. Vyd. 1. Jihlava: Madagaskar, 2004, 119 s., [32] s. obr. příl. ISBN 80-86068-37-4.

MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, 447 s. ISBN 80-7178-200-9.

PELSMACKER, Patrick de, BERGH, Joeri van den a GEUENS, Maggie. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s., [16] s. barev. obr. příl. ISBN 80-247-0254-1.

Shanti: tvůrčí retrospektiva. Praha: Zoo Praha, 2012, 23 s. ISBN 978-80-85126-21-1.

SNÁŠELOVÁ, Magda. *25 let Zoo Brno: 1953-1978*. Praha: SZN, 1978, 66 s.

STRAUSS, Anselm L a Juliet M CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Vyd. 1. Boskovice: Albert, 1999, 196 s. ISBN 80-85834-60-x.

ŠÁLEK, Marek a Tomáš FERTEK. *Novináři nejsou zlí: mediální rukověť pro neziskové organizace*. Praha: Nadace VIA, 2001, 94 s. ISBN 80-239-0261-x.

ŠEFRNOVÁ, Tereza a Miroslav BOBEK. *Moja a páv: gorilí pohádky*. Vyd. v této úpravě 1. Praha: Brio, 2006, 101 s. ISBN 80-86113-86-8.

TOUŠOVÁ, Petra. *Komunikace Zoo Praha po povodních 2002*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, 2009. Bakalářská práce. Vedoucí práce Pavel Dolanský.

VLASÁK, Jan a Josef SEGET. *Sněhulka: 1942: Světový úspěch pražské zoo*. 1. české vyd. Praha: Zoologická zahrada hl. m. Prahy, 2012, 94 s. ISBN 978-80-85126-17-4.

DALŠÍ ZDROJE

50 let Zoo Brno. Brno: Zoologická zahrada města Brna, 2003, 15 s.

BREZINA, Ivan. Média a moc. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, 151 s. ISBN 80-7220-085-2. s. 5 -6.

ČERMÁK, Ivo a ŠTĚPANÍKOVÁ, Irena. Kontrola validity dat v kvalitativním psychologickém výzkumu. *Československá psychologie*. 1998, roč. 42, č. 1, 50. - 62.

Experts in Public Arenas. In: OTWAY, Harry J a PELTU, Malcolm. *Regulating Industrial Risks: Science, Hazards, and Public Protection*. London: Butterworths, 1985, 94 -110. ISBN 9780408007405. Dostupné z: http://doc.utwente.nl/57104/1/K_329_.PDF

HEYLEN, Dirk. Understanding Speaker-Listener Interactions. In: *Proceedings of the 10th Annual Conference of the International Speech Communication Association* [online]. Brighton, 2009 [cit. 2015-03-14]. Dostupné z: <http://doc.utwente.nl/70068/1/IS090716.PDF>

HVÍŽĎALA Karel. V Čechách homo politicus neexistuje. Rozhovor s právním filosofem Jiřím Přibáněm, žijícím dlouhodobě ve Velké Británii. In: HVÍŽĎALA, Karel. *Jak myslet média: eseje, přednášky, články a rozhovory 2004-2005*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2005, 88 s. ISBN 80-7363-047-8. s. 52 - 69.

HVÍŽĎALA, Karel. Informací je dost, ale pravdy málo. Rozhovor s českým spisovatelem a politikem Václavem Havlem. In: HVÍŽĎALA, Karel. *Jak myslet média: eseje, přednášky, články a rozhovory 2004-2005*. 1. vyd. Praha: Dokořán, 2005, 288 s. ISBN 80-7363-047-8. s. 70 - 79.

JAXEL-TRUER, Pierre a MILCENT Blandine. Les machines í cash des zoos. in: *Le magazine du Monde*. 2014, 66 s. ISSN0395-2037. s. 21-27.

JIRÁK, Jan. Předmluva k českému vydání. In: MCQUAIL, Denis. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999

MURÍN, Gustáv. Biológia televizneho diváka. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, 108 s. ISBN 80-7220-141-7. s. 35 -42.

PEČINKA, BOHUMIL. Jen mrtví jsou nezávislí. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, 151 s. ISBN 80-7220-085-2. s. 78 - 82.

PETIŠKA, Martin. Umění být vlivným. In: *Média a moc: sborník*. Praha: Votobia, 2000, 151 s. ISBN 80-7220-085-2. s. 86 - 90.

Průzkum koruptivnosti novinářů provedený PR agenturou. *Britské listy* [online]. 2012, 1. 8. 2012 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.blisty.cz/art/64312.html>

SAVICKÝ, Nikolaj. Moc a bezmoc obrazovky na sklonku televizního věku. In:

Média a moc: sborník. Praha: Votobia, 2000, 151 s. ISBN 80-7220-085-2. s. 91 - 98.

STASIŃSKI, Piotr. Média jako překážka v komunikaci. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, 108 s. ISBN 80-7220-141-7. s. 11 - 19.

ULČ, Ota. Chiméra nepředpojatosti amerických sdělovacích prostředků. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, Praha: Votobia, 2003, 108 s. ISBN 80-7220-141-7. s. 43 - 48.

VÁGNER, Ivan. Důvěra nejen v managementu. In: *Dny práva - 2008: 2. ročník mezinárodní konference pořádané Právnickou fakultou Masarykovy univerzity* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2008 [cit. 2014-12-17]. Spisy Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, sv. 337. ISBN 9788021047334. Dostupné z: <http://www.law.muni.cz/sborniky/dp08/files/pdf/SBORNIK.pdf>

VINOPAL, Jiří. Zkoumání veřejného mínění. In: *Zkoumání veřejného mínění, zdroje dat a kvalita dat z výběrových šetření* [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2011 [cit. 2014-11-29]. Dostupné z: http://lsvv.soc.cas.cz/Studijni%20podklady_VVM.pdf

ŽANTOVSKÝ, Petr. Mediální lež jako cesta ke světlým zítřkům. In. *Média jako překážka v komunikaci?: soubor textů z mezinárodní konference Litoměřice 2002*. Praha: Votobia, 2003, Praha: Votobia, 2003, 108 s. ISBN 80-7220-141-7. s. 61 - 68.

WEBOVÉ ZDROJE:

A je odstartováno: Safari běh začal. *Zoo Dvůr Králové* [online]. Dvůr Králové, 2010 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.zoodvurkralove.cz/cs/novinky/2611-odstavec-a-je-odstartovano--safari-beh-zacal/>

BOŘIL, Martin. Útěky ze zoo by Heikovi měla zatrhnout partnerka. *IDnes.cz* [online]. 2009, 29. 10. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/uteky-ze-zoo-by-heikovi-mela-zatrhnout-partnerka-fb6-/brno-zpravy.aspx?c=A091029_131927_brno_dmk

ČTK. Pražská zoo končí s přenosem goril, lidé kritizovali chovatele. *denik.cz* [online]. 2009, 29. 10. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/praha/prazska-zoo-konci-s-prenosem-goril-lide-kritizovali-chovatele-20131108.html>

COHEN, Heidi. *Actionable Marketing Guide* [online]. New York, 2011 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: <http://heidicohen.com/public-relations-definition/>

COOMBS, Timothy W. Crisis Management and Communications. *Institute for Public Relations* [online]. 2011, 6. 1. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>

ČERMÁKOVÁ, Martina. Potápějící se hroší puberťák a sloninec se slůnětem lákají do Troji. *Hobby.cz* [online]. 2013, 26. 3. 2013 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: hobby.idnes.cz/sloninec-hrosinec-zoo-praha-otevreni-krest-slunete-fh5-/hobby-

mazlicci.aspx?c=A130326_084146_hobby

ČERNÝ, Michal. Sociální sítě jako fenomén nové občanské společnosti. *Inflow: Information journal* [online]. 2013, 7. 4. 2013 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/socialni-site-jako-fenomen-nove-obcanske-spolecnosti>.

DOČEKAL, Daniel. Sociální sítě si podmanily svět (fakta a čísla hlavně o Evropě). *Lupa.cz* [online]. 2011, 26. 9. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/socialni-site-si-podmanily-svet-fakta-a-cisla-hlavne-o-evrope/>.

DUBSKÝ, Kamil. Ředitelka dvorské zoo Holečková? 'Žena na svém místě,' říká Fejk. *Deník.cz* [online]. 2012, 21. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/kralovehradecky-kraj/reditelka-holeckova-zena-na-svem-miste-rika-fejk-20121020-xe0b.html>

Ekocentrum aktuálně. PODKRUŠNOHORSKÝ ZOOPARK CHOMUTOV P. O. *Zoopark Chomutov* [online]. Chomutov, 2014 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: <http://www.zoopark.cz/cs/ekocentrum>

FAJKUSOVÁ, Anna. Ředitel Zoo Brno: Někdo nás sabotuje. *Brněnský deník.cz* [online]. 2011, 21. 12. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brnensky.denik.cz/zpravy_region/reditel-zoo-brno-nekdo-nas-sabotuje20111221.html

FIALOVÁ, Barbora. Pronásledovatelé jsou uprchlému Heikovi neustále v patách. *IDnes.cz* [online]. 2009, 12. 10. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/pronasledovatele-jsou-uprchlemu-heikovi-neustale-v-patach-pov-/brno-zpravy.aspx?c=A091012_1270928_brno_dmk

HOLEČKOVÁ, Dana, Pavel MOUCHA a Gabriela KUNEŠOVÁ. *Výroční zpráva Zoo Dvůr Králové 2011* [online]. Dvůr králové, 2012 [cit. 2014-11-06]. ISBN 978-80-905184-0-7. Dostupné z: <http://www.zoodvurkralove.cz/content/image.php?uid=5040972fcff4a>

HORÁK, Michal. Hovorkova „pětiletka“ v čele Zoo Brno končí. Jeho post míří do konkurzu. *IDNES.cz* [online]. 2011, 24. 11. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/rosada-reditelu-a-vyssich-uredniku-na-rade-je-zoo-f6v-/brno-zpravy.aspx?c=A111124_1689660_brno-zpravy_dmk

JANDOVÁ, Lucie. Petr Fejk: Do zoo nepůjdu aspoň rok, jsem na odvykací kúře. *Novinky.cz* [online]. 2009, 14. 9. 2009 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/styl/178921-petr-fejk-do-zoo-nepujdu-aspon-rok-jsem-na-odvykaci-kure.html>

JIRÁTOVÁ, Jana. Sitatungy pro Zoo Johannesburg. *Zoo Praha* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/aktualne/novinky-u-zvirat/8693-sitatungy-pro-zoo-johannesburg?device=xhtml>

KALODOVÁ, Julie. V Zoo Brno to vře, zaměstnanci se po Heikově útoku postavili proti vedení. *IDnes.cz* [online]. 2009, 3. 11. 2009 [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/v-zoo-brno-to-vre-zamestnanci-se-po-heikove-uteku-postavili-proti-vedeni-14o-/brno-zpravy.aspx?c=A091102_201800_brno_krc

KAŠPÁRKOVÁ, Kristýna a Martin BOŘIL. Zvířata utíkají z každé zoo, odpověděl on-line zoolog, který „ulovil“ Heika. *IDnes.cz* [online]. 2009, 14. 10. 2009 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/zvirata-utikaji-z-kazde-zoo-odpovedel-on-line-zoolog-ktery-ulovil-heika-1az-/brno-zpravy.aspx?c=A091013_185519_brno_dmk

KEJHOVÁ, Hana. Sociální síť mění firemní kulturu. *Moderní řízení* [online]. 2014, 22. 10. 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-62977190-socialni-site-meni-firemni-kulturu>

KELLER, Jan. Každý má své síť. *Časopis Sociální práce* [online]. 2012, roč. 2012, č. 1 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.socialniprace.cz/zpravy.php?oblast=1&clanek=392>

KOTLER, Philip. What is Marketing?. KOTLER MARKETING GROUP. *Dr. Philip Kotler Answers Your Questions on Marketing* [online]. Washington, DC, 2014 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: http://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml#answer3

LUBAS, Miloslav. Při útěku tygra v zoo chybovali asi ošetřovatelé, on zabíjet nechtěl. *IDNES.cz* [online]. 2012, 23. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: Při útěku tygra v zoo chybovali asi ošetřovatelé, on zabíjet nechtěl Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/utek-tygra-z-liberecke-zoo-dc6-/domaci.aspx?c=A121123_093553_liberec-zpravy_tm

LUBAS, Miloslav. Zoo se na zimu zbavuje zvířat. Zmizí bílí tygři i žirafy. *IDNES.cz* [online]. 2013, 17. 9. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z http://hobby.idnes.cz/zoo-nejedlo-takin-bili-tygri-zirafa-penize-fj4-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130917_155557_liberec-zpravy_dtd

Na návštěvě v Zoo Dvůr Králové. V JEDNÉ VTEŘINĚ O. S. *V jedné vteřině* [online]. Albrechtice u Českého Těšína, 2011 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: Na návštěvě v Zoo Dvůr Králové Více zde: <http://www.vjednevterine.cz/products/navsteva-zoo-dvur-kralove/>

Návrat divokých koní. Zoo PRAHA. *Zoo Praha* [online]. Praha, 2011 - 2014 [cit. 2014-12-18]. Dostupné z: <http://www.zoopraha.cz/navrat-divokych-koni>

On-line rozhovor: Ředitelka Zoo Dvůr Králové nad Labem Dana Holečková. *IDNES.cz* [online]. 2011, 26. 08. 2011 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://hradec.idnes.cz/reditelka-zoo-dvur-kralove-nad-labem-dana-holeckova-f8y-/odpovedi.aspx?t=HOLECKOVA>

Opičák Heiko byl konečně dopaden. *Deník.cz* [online]. 2007, 22. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/opicak_heiko20070922.html

Pavián Heiko rozhádal zoo a prohání pátrače. *IDnes.cz* [online]. 2007, 21. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/pavian-heiko-rozhadal-zoo-a-prohani-patrice-fko-/domaci.aspx?c=A070921_100756_domaci_miz

PEKÁRKOVÁ, Pavlína. Ředitel Zoo Hovorka - boj na všech frontách. *Bystrčnick* [online]. 2011, 25. 1. 2011 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z:

<http://www.bystrenik.cz/reditel-zoo-hovorka-%E2%80%93-boj-na-vsech-frontach/>

PROUZA, Vladislav. Čtyřtunová slonice přimáčkla ve Dvoře Králové ošetřovatele. *Novinky.cz* [online]. 2011, 4. 2. 2011 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/krimi/224323-ctyrtunova-slonice-primackla-ve-dvore-kralove-oseetrovatele.html>

PROUZA, Vladislav. Hrošík těžce pokousal ošetřovatelku v zoo ve Dvoře Králové. *Novinky.cz* [online]. 2012, 5. 9. 2012 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/krimi/277961-hrosik-tezce-pokousal-oseetrovatelku-v-zoo-ve-dvore-kralove.html>.

PROUZA, Vladislav. Královédvorskou zahradu vyházov ze světové organizace zoo netrápí. *Novinky.cz* [online]. 2012, 30. 08. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/277482-kralovedvorskou-zahradu-vyhazov-ze-svetove-organizace-zoo-netrapi.html>

PROUZA, Vladislav. Ředitelka královédvorské zoo rezignovala. *Novinky.cz* [online]. 2012, 17. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/281925-reditelka-kralovedvorske-zoo-rezignovala.html>

Půlmiliontý návštěvník. Zoo DVŮR KRÁLOVÉ. *Zoo Dvůr Králové* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2009 [cit. 2014-12-20]. Dostupné z: <http://www.zoodk.cz/cs/novinky/2358-odstavec-pulmilionty-navstevnik/>

Ředitelka Holečková opouští dvorskou zoo. *Krkonošský deník.cz* [online]. 2012, 18. 10. 2012 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: krkonosky.denik.cz/zpravy_region/reditelka-holeckova-opusti-dvorskou-zoo-20121018.html

Safariarcha. SAFARI ARCHA 2007 O. S. *Safariarcha* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www.safariarcha.cz/phprs/search.php?rskolik=15&rskolikata=1&rstext=all-phpRS-all&rsautor=nic&rstema=2&rskde=vse&rsvelikost=sab&rsrazi=datum_90

Samec paviána je stále na svobodě. *Deník.cz* [online]. 2007, 21. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_na_svobode_20070921.html

SEĐOVÁ, Stáňa. Mládě Kamby nepřežilo kvůli nádoru matky. *Novinky.cz* [online]. 2013, 25. 2. 2013 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/koktejl/294317-mlade-kamby-neprezilo-kvuli-nadoru-matky.html>

Sloni v akci. Očima Dany Holečkové, ředitelky Zoo Dvůr Králové. *National Geographic* [online]. 2012, 5. 1. 2012 [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.national-geographic.cz/detail/sloni-v-akci-ocima-dany-holeckove-reditelky-zoo-dvur-kralove-7640/#.VFvfMI8u5k9>

Šelmy utíkají, ale bezpečnostní opatření jsou prý v ZOO Liberec dostačující. *Liberecký deník.cz* [online]. 2014, 13. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://liberecky.denik.cz/zpravy_region/vlci-tygr-a-nyni-utekl-v-zoo-levhart-marat-20141113.html

ŠKAPIKOVÁ, Šárka. Tygr v Liberecké zoo utekl a napadl ošetřovatele, v nemocnici skončili tři lidé. *Český rozhlas* [online]. 2012, 22. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/regiony/_zprava/1140204

ŠTĚPÁNEK, Bohuslav. Zoo Dvůr Králové připravuje pod novým vedením změny. *Český rozhlas Hradec Králové* [online]. 2013, 28. 3. 2013 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/safari/zpravy/_zprava/zoo-dvur-kralove-pripravuje-pod-novym-vedenim-zmeny--1192988

ŠVEC, Pavel. *Strix.websnadno.cz* [online]. Mělník, 2014 [cit. 2014-12-20]. Dostupné z: <http://strix.websnadno.cz/>

V Jihoafrické republice utratili antilopy ze Zoo Praha. *Český Rozhlas* [online]. 2014, 6. 8. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/priroda/_zprava/1381788

V liberecké zoo utekl tygr, zaútočil na ošetřovatele. *Česká televize* [online]. 2012, 22. 11. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/regiony/204575-v-liberecke-zoo-utekl-tygr-zautocil-na-oseetrovatele/>

What is Public Relations?: PRSA's Widely Accepted Definition. PUBLIC RELATIONS SOCIETY OF AMERICA. *PRSA* [online]. New York, 2012 [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: <http://www.prsa.org/aboutprsa/publicrelationsdefined/>

Ze zoo utekl velmi nebezpečný pavián. *Deník.cz* [online]. 2007, 20. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_utek20070920.html

Ze zoo utekl velmi nebezpečný pavián. *Deník.cz* [online]. 2007, 20. 9. 2007 [cit. 2014-11-07]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/pavian_utek20070920.html

Zoo Brno. *Facebook.com* [online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/zoo.brno?sk=reviews>

ZOO DVŮR KRÁLOVÉ A. S. *Výroční zpráva 2013* [online]. Dvůr Králové nad Labem, 2014 [cit. 2014-12-08]. ISBN 978-80-905184-4-5. Dostupné z: <http://www.zoodk.cz/content/image.php?uid=53c7d65a6ca78>

Zoo v Liberci se před zimou zbavuje zvířat. Zmizí bílí tygři i žirafy. *iDNES.cz*. 2013. 17. 9. [cit. 2015-03-15]. Dostupné z http://hobby.idnes.cz/zoo-nejedlo-takin-bili-tygri-zirafa-penize-fj4-/hobby-mazlicci.aspx?c=A130917_155557_liberec-zpravy_ddt

Zoologická zahrada hl. m. Prahy, *Výroční zpráva 2013* [online]. Praha, 2014 [cit. 2014-12-08]. Dostupné z <http://www.zoopraha.cz/vse-o-zoo/vyrocnizpravy/8675-vyrocnizprava-13>