



# Krizová komunikace

**Jan Tomandl**

**01**





危机

---



# Krize jako hrozba i výzva

- ▶ Čínský znak pro krizi je (údajně) tvořen ze znaků pro *nebezpečí* a *příležitost*
- ▶ Krize skutečně je *hrozbou* i *výzvou* v jednom
- ▶ Příležitostí se může stát krize *vlastní* i *cizí*

危机



Luca Bruno / AP



Michael Sohn / AP



# Význam nových technologií

- ▶ Celou společnost zásadně proměňuje **vliv digitálních technologií**, internetu, sociálních sítí
- ▶ Díky všeobecně dostupné technice a možnostem sdílení se **nic neutají**
- ▶ **Je-li někde nějaký problém, někdo jej vyfotí, natočí nebo aspoň popíše**









# Základní pojmy a principy

- ▶ Krizová komunikace má **různé významy** v různých kontextech
    - ▶ Psychologie, psychoterapie
    - ▶ Management, veřejná správa
    - ▶ Zdravotnictví, záchranná služba
    - ▶ Policie, hasiči – mimořádné události
    - ▶ Public relations – reputační krize
-



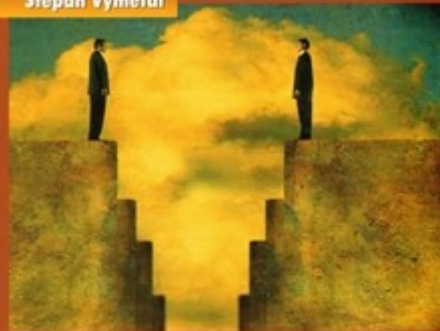
## Krizová komunikace s médii

Vojtěch Bednář



GRADA

Štěpán Vymětal



## KRIZOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKACE RIZIKA



GRADA

## EFEKTIVNÍ KRIZOVÁ KOMUNIKACE

pro všechny manažery a PR specialisty



Radek Chalupa

- etapy krizové komunikace
- jak získat média a novináře na svou stranu
- důležitost firemní pověsti
- jak využít vliv internetu a sociálních médií
- konkrétní příklady z praxe



Komunikace





# KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Principy – zkušenosti – postupy

Jan Tomandl  
Jaroslav Čuřík  
Kristýna Maršovská  
Tereza Fojtová

MASARYKOVA  
UNIVERZITA





# Základní pojmy a principy

- ▶ Žádná organizace není imunní vůči krizovým situacím
  - ▶ Informace se dnes šíří rychleji než kdykoliv dříve
  - ▶ Přibývají nová rizika
    - ▶ Turbulentní trhy
    - ▶ Zostřená konkurence
    - ▶ Globalizace
    - ▶ Sociální sítě
    - ▶ Spotřebitelská emancipace
-



# Základní pojmy a principy

- ▶ Ne každá krize musí skončit katastrofou
  - ▶ Záleží na kvalitě manažerských rozhodnutí a **schopnosti tlumočit je médiím a veřejnosti**
-



# Co je to krize?

► Definice jsou zbytečné, **krize nabývá mnoha podob**

## Box 1.1 Definitions of Crisis

a major occurrence with a potentially negative outcome affecting an organization, company, or industry, as well as publics, products, services or good name. It interrupts normal business transactions and can sometimes threaten the existence of the organization (Fearn-Banks 1996: 1)

is not necessarily a bad thing. It may be a radical change for good as well as bad” (Friedman 2002: 5)

an event that affects or has the potential to affect the whole of an organization. Thus, if something affects only a small, isolated part of an organization, it may not be a major crisis. In order for a major crisis to occur, it must exact a major toll on human lives, property, financial earnings, the reputation, and the general health and well-being of an organization” (Mitroff & Anagnos 2001: 34–35)

turning points in organizational life” (Regester 1989: 38)

an incident that is unexpected, negative, and overwhelming” (Barton 2001: 2)

a specific, unexpected and non-routine organizationally based event or series of events which creates high levels of uncertainty and threat or perceived threat to an organization’s high priority goals” (Seeger, Sellnow, & Ulmer 1998: 233)

turning point for better or worse” (Fink 1986: 15)

an event that is an unpredictable, major threat that can have a negative effect on the organization, industry, or stakeholders if handled improperly” (Coombs 1999: 2)





# Role médií v krizi

- ▶ Seriózní média většinou nejsou původcem krize
- ▶ Obvykle jen dělají svou práci
- ▶ Na druhou stranu, média často krize přiživují, prohlubují, medializují, způsobují „mediální požár“
- ▶ Dopouštějí se zjednodušení, zveličují problémy, podněcují paniku
- ▶ Přesto zůstávají jedním z účinných nástrojů krizové komunikace, k nimž se samozřejmě postupně přidaly sociální sítě



# Role médií v krizi

- ▶ Role (seriózních) médií v krizové komunikaci je klíčová třeba při různých neštěstích a přírodních katastrofách
- ▶ Média mohou pomoci při šíření základních požadavků záchranářů a úřadů:
  - ▶ co chceme, aby lidé dělali
  - ▶ co chceme, aby lidé nedělali
  - ▶ co chceme, aby nás lidé nechali dělat



# Komu hrozí krize?

- ▶ Každému, ale někomu víc
    - ▶ Politika
    - ▶ Doprava a logistika
    - ▶ Farmaceutický průmysl a zdravotnictví
    - ▶ Stavebnictví
    - ▶ Potravinářský průmysl
    - ▶ Chemický průmysl, rafinérie, doly
-



## Prohlášení MZV k aktuální situaci v česko-ruských vztazích



20.04.2021 / 16:44 | Aktualizováno: 20.04.2021 / 16:44

**Dostupné důkazy jednoznačně ukazují na to, že za výbuchy v muničním skladu ve Vrběticích stojí příslušníci ruských zpravodajských složek. Jedná se nejen o vážný trestný čin, který vedl k obětem na životech nevinných českých občanů, k obecnému ohrožení a k ohromným materiálním škodám, ale i o flagrantní porušení české suverenity a mezinárodního práva.**

Česká diplomacie neměla jinou možnost než na tento nepřátelský akt adekvátně reagovat. Proto 1. místopředseda vlády a ministr vnitra J. Hamáček ve své kapacitě úřadujícího ministra zahraničních věcí po úzké koordinaci s nejvyššími ústavními činiteli rozhodl o vyhoštění pracovníků Velvyslanectví Ruské federace v Praze, které ČR identifikovala jako důstojníky služeb SVR a GRU. Zároveň informoval o podstatě kauzy naše spojence v EU a NATO. ČR si cení všech dosavadních projevů solidarity ze strany svých partnerů a spojenců. Jednání k dalšímu možnému koordinovanému postupu probíhají.

MZV ČR se zároveň důrazně ohrazuje proti krokům ruské diplomacie vůči Velvyslanectví ČR v Moskvě. Vzhledem ke kontextu událostí ve Vrběticích je považuje za zcela neadekvátní a disproportční, záměrně směřující k paralýze fungování velvyslanectví. MZV ČR si vyhrazuje právo přistoupit k dalším krokům, které budou odpovídat závažnosti postupu Ruské federace vůči ČR.





## Czech-U.S. Political Relations

Consular Information

Economy & Trade

Czech the News

Culture, Czechs  
Living in USA,  
Education

About Us

[News](#)

[Archive](#)

[Home](#) > [Czech-U.S. Relations](#) > [News](#) > Statement of the...

## Statement of the Ambassador of the Czech Republic on the Boston terrorist attack



19.04.2013 / 21:27

**As many I was deeply shocked by the tragedy that occurred in Boston earlier this month. It was a stark reminder of the fact that any of us could be a victim of senseless violence anywhere at any moment.**

As more information on the origin of the alleged perpetrators is coming to light, I am concerned to note in the social media a most unfortunate misunderstanding in this respect. The Czech Republic and Chechnya are two very different entities - the Czech Republic is a Central European country; Chechnya is a part of the Russian Federation.

As the President of the Czech Republic Miloš Zeman noted in his message to President Obama, the Czech Republic is an active and reliable partner of the United States in the fight against terrorism. We are determined to stand side by side with our allies in this respect, there is no doubt about that.

Petr Gandalovič  
Ambassador of the Czech Republic



# Příčiny krizí

- ▶ Vyšší moc
  - ▶ Útok konkurence nebo jiné zájmové skupiny
  - ▶ Nedbalost
  - ▶ Morální selhání
  - ▶ Spotřebitelská nespokojenost
  - ▶ Porušování zákonů a jiných norem
  - ▶ Ignorování sporů a konfliktů
  - ▶ Fáma
-



# Typy krizí

▶ **Vnitřní x vnější**

▶ **Reálné x umělé**

▶ **Modelové příklady:**

- ▶ Přírodní katastrofa
- ▶ Teroristický útok
- ▶ Ekonomické problémy
- ▶ Havárie, ekologická katastrofa
- ▶ Nátlakové akce, protesty  
zájmových skupin
- ▶ Záměrné očernění, mediální  
útok, pomluva
- ▶ Produktová krize
- ▶ Selhání představitele organizace
- ▶ Paragrafová krize







## *Příklad: Bigotgate*



- ▶ Britský premiér Gordon Brown v dubnu 2010 hovořil s labouristickou voličkou, po skončení rozhovoru ji v autě označil za „bigotní ženu“, zachyceno *Sky News*, týž den kofrontován





## Příklad: *Bigotgate*



- ▶ „*That was a disaster.*“
- ▶ „*Should never have put me with that woman.*“
- ▶ „*It’s just ridiculous.*“
- ▶ „*She’s just a sort of bigoted woman that said she used to be Labour.*“
- ▶ Další vývoj.





## ***Příklad: Mirek Topolánek***

- ▶ Premiér Topolánek v lednu 2007 zaútočil před domem Lucie Talmanové na auto, v němž seděl fotograf Blesku
- ▶ Kopal do auta, křičel „Vylez!“ a „Zabiju tě“







**JÁ ♥ BLESK.CZ**

BLESK.CZ ZPRÁVY CELEBRITY SPORT PRO ŽENY PRO MUŽE RÁI

Rádce > Peníze > Topolánek křičel jako blázen: Zabiju tě! A kopal do auta!

# Topolánek křičel jako blázen: Zabiju tě! A kopal do auta!



## Novinky.cz

[Hlavní stránka](#) » [Domáci](#)

Podrubriky: [Chat s osobností](#)

### Topolánkovu útoku měla zabránit ochranka

Premiéra Mirka Topolánka nestřežila ochranka v době jeho údajného incidentu s fotografem Blesku. Deník přitom tvrdí, že premiér několikrát kopl do auta fotografa, který ho v úterý přistihl, jak přichází do domu, kde bydlí místopředsedkyně Sněmovny Lucie Talmanová.



[Zvětšit obrázek](#)

◀ Premiér Mirek Topolánek  
FOTO: PRÁVO/Milan Malíček

pátek 5. ledna 2007, 7:50 - PRAHA



## *Příklad: Miroslav Kalousek*

- ▶ Aféra s poskytováním rozhovorů médiím v opilosti.
- ▶ Radiožurnál a [Tn.cz](https://www.tn.cz) nahrávky zveřejnili.
- ▶ Kalouskova reakce?



## Na francovku se vymlouvat nebudu, byl jsem opilý, přiznal Kalousek

7. června 2013 12:14, aktualizováno 16:58

Ministr financí Miroslav Kalousek přiznal, že když ve čtvrtek dával médiím své stanovisko k prominutí daní zaplaveným podnikatelům, byl opilý. Dal si podle svých slov dva panáky, a protože byl unavený, zmožilo ho to víc, než sám čekal.







## ***Příklad: Rusnok a Mandela***

- ▶ Zapnuté mikrofony ve Sněmovně zachytily v prosinci 2013 znechucení premiéra **Jiřího Rusnoka** z případné cesty na pohřeb **Nelsona Mandely**.
- ▶ *„Ty vole, teď ještě zase zemřel Mandela. (...) Já se úplně třepu, abych tam nemusel jet.“*

# Příklad: Rusnok a Mandela

**MailOnline**

Home | News | U.S. | Sport | TV&Showbiz | Email | Health | Science | Money | Video

More Home | Arts | Healthline | Pictures | Most read | More Search

Former recruit manager dubbed | Bahamian was to blame for | Retired German football star | Jamaican drug dealer banned from

## 'Dude, I'm dreading that I will have to go': Czech Prime Minister caught complaining that he might have to travel to Mandela's funeral on TV news microphone

- Jiri Rusnok made faux pas as he chatted to defence minister
- He was in line to go to South Africa as President has knee injury
- Rusnok apologised after using a vulgar term in frustration

By SAM WESSIS

PUBLISHED: 23:25 GMT 9 December 2013 | UPDATED: 10:24 GMT 10 December 2013

297 Views

Many world leaders have said they wouldn't miss Nelson Mandela's funeral for anything, but Czech Prime Minister Jiri Rusnok isn't among them.

Rusnok's conversation with Defence Minister Vlastimil Pisek in parliament on Friday was broadcast by the Czech public television news channel and quickly went viral.

When Pisek reminded him that President Milos Zeman might be unable to fly because of a knee injury, Rusnok reacted with a vulgar term and then, addressing his companion by the Czech equivalent of 'dude', said: 'I'm dreading that I will have to go.'

Scroll down for video

ČTK/TVČT2 PETR FIALA OZNÁMÍ, JESTLI BUDE KANDIDOVAT NA PŘEDSEDU ODS

Is this thing on: Czech Prime Minister Jiri Rusnok's (centre) conversation was broadcast by the Czech public television news channel.

**THE GLOBE AND MAIL** Search: | News & Quotes | Jobs

Enter a term, stock symbol or company name

Home | News | Opinion | Business | Investing | Sports | Life | Arts | Te

National | Politics | Toronto | British Columbia | World | Video

The China Diaries

Try Globe Unlimited - 1 month for just 99¢

Home » News » World

## Czech PM apologizes for vulgar remark on attending Mandela's funeral

PRAGUE, Czech Republic — The Associated Press  
Published Saturday, Dec. 07 2013, 12:29 PM EST  
Last updated Monday, Dec. 09 2013, 2:16 PM EST

11 comments

50 Facebook | 48 Twitter | 2 LinkedIn | 0 Google+ | AA

Many world leaders have said they wouldn't miss Nelson Mandela's funeral for anything, but Czech Prime Minister Jiri Rusnok isn't among them.

Rusnok's conversation with Defence Minister Vlastimil Pisek in parliament on Friday was broadcast by the Czech public television news channel.

When Pisek reminded him that President Milos Zeman might be unable to fly because of a knee injury, Rusnok reacted with a vulgar term, said: 'I'm dreading that I will have to go.'

**MORE RELATED TO THIS STORY**

- Three former PMs to join Harper at Mandela memorial
- **ANALYSIS** Canada's political fight against apartheid
- **BRIAN MULRONEY** Mandela, a leader every nation would envy



# *Příklad: Rusnok a Mandela*

▶ Rusnok reagoval jediným možným způsobem – **omluvou**.

▶ *„Za ta slova se omlouvám. Nebylo to správné se takto vyjadřovat v souvislosti s úmrtím Nelsona Mandely a mrzí mě to. (...) Sladit pracovní program s nečekanými událostmi je ve funkci předsedy vlády kouzlení s časem, a protože je prosinec, vzhledem k nadcházejícím svátkům fakticky nejkratší měsíc v roce, vše se koncentruje pouze na tři týdny. (...) Účast zástupce České republiky na pohřbu významného prezidenta Jihoafrické republiky vyřešíme v následujících dnech, abychom důstojně uctili památku muže, který je symbolem boje za lidská práva, svobodu a rovnoprávnost.“*



## *Příklad: Burger King*

- ▶ Selhat může nejen manažer nebo politik, ale také obyčejný zaměstnanec.
- ▶ Společnost Burger King v roce 2008 poškodil její zaměstnanec Tim Tackett – vykoupal se v dřezu na nádobí, video pověsil na MySpace







# ***Příklad: Agrofert/Hyza***

- ▶ V Rakousku našli v autě s označením Hyza 71 mrtvých běženců.





# *Příklad: Agrofert/Hyza*

## ▶ Krize v číslech

- Událostí se zabývalo asi 20 lidí: představenstvo, management Hyzy, divize komunikace a interní bezpečnosti
- Intenzivní byly zvláště první čtyři hodiny
- 70 telefonátů od novinářů ze čtyř zemí, desítky e-mailů
- Sekundární dozvuky přibližně 24 hodin

(Zdroj: Karel Hanzelka, seminář PR Klubu)

Čím si Hyza předem zkomplikovala pozici?





# *Příklad: United Airlines*

UNITED 



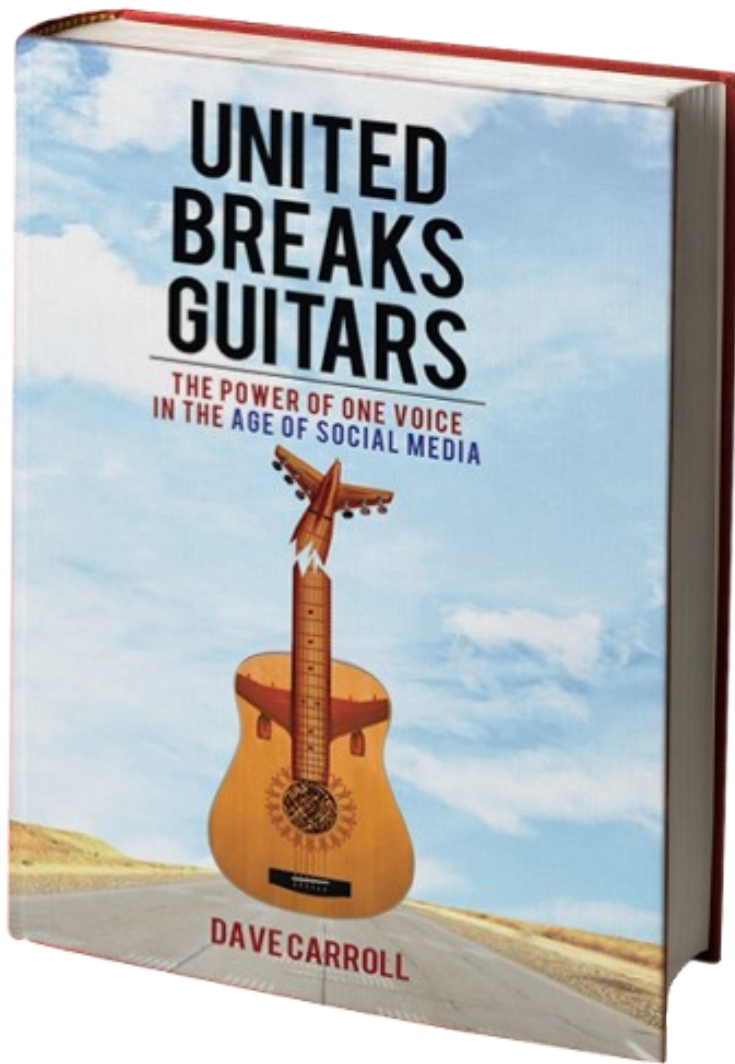
- ▶ Kanadský muzikant **Dave Carroll** cestoval letadlem společnosti United Airlines
- ▶ Rozbili mu kytaru
- ▶ Marně se domáhal satisfakce
- ▶ Proto složil píseň a natočil **klip** za 150 dolarů
- ▶ **Co následovalo?**



## *Příklad: United Airlines*



- ▶ Klip zhlédlo 17 milionů lidí
- ▶ Globální ostuda, propad akcií o deset procent
- ▶ Přitom stačilo zaplatit 3000 dolarů za zničenou kytaru
- ▶ Typická krize způsobená přezíravostí obří korporace vůči klientovi




Dave Carroll, creator of a consumer complaint video which has received more than 8 million views on YouTube

### Will Social Media Break Your Company?

When an airline refused to take any responsibility for the guitar Dave Carroll checked as baggage and picked up broken, he cleverly used YouTube to tell millions of people. Social media enable us all to raise our voices and be heard. Is your company prepared to respond to social media risks and even turn them into opportunities?

Share your ideas on social media risk management by joining Chubb's online conversation during the RIMS 2010 Conference April 26-29. Be one of the first 500 people to register at [chubbsocialmedia.imaginatik.com](http://chubbsocialmedia.imaginatik.com) and receive a free download of Dave's Pop-Folk album, "Perfect Blue."

Sponsored by Chubb Group of Insurance Companies



Powered by Imaginate. Chubb Group of Insurance Companies ("Chubb") is the marketing name used to refer to the insurance subsidiaries of The Chubb Corporation. For a list of these subsidiaries, please visit our website at [www.chubb.com](http://www.chubb.com). Actual coverage is subject to the language of the policies in issue. © 2010 Chubb & Son, a member of Federal Insurance Company, Chubb, Box 1415, Warren, NJ 07061-1415.

**gripevine™**  
Be heard. Get results.



## *Příklad: Procter&Gamble*

- ▶ Fama spojená s logem způsobila vážnou komunikační krizi
- ▶ Jak firma reagovala?





## *Příklad: Procter&Gamble*

- ▶ Firma se nejprve bránila, nicméně nakonec po více než 100 letech užívání skutečně **logo změnila**

