

PAVEL KUČERA

MEDIÁLNÍ KOUČINK

(NEJEN) PRO FIRMY

OD PRVNÍ
OTÁZKY

PO KRIZOVOU
KOMUNIKACI



 GRADA®

PAVEL KUČERA

MEDIÁLNÍ KOUČINK

(NEJEN) PRO FIRMY

OD PRVNÍ
OTÁZKY

PO KRIZOVOU
KOMUNIKACI



 GRADA®

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**. Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a použití této knihy k trénování AI jsou **bez souhlasu nositele práv zakázány**.*

Pavel Kučera

**Mediální koučink (nejen) pro firmy
Od první otázky po krizovou komunikaci**

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 10 567. publikaci

Odpovědná redaktorka Tereza Kodlová
Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková
Návrh a zpracování obálky Lucie Skořepová
Počet stran 144
První české vydání, Praha 2026
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2026
Author photo © Adéla Havelková, 2026

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků.

ISBN 978-80-271-6594-0 (ePub)
ISBN 978-80-271-6593-3 (pdf)
ISBN 978-80-247-1926-9 (print)

Obsah

O autorovi	11
Úvod	13
1 Média nejsou nepřítel: porozumění prostředí	17
1.1 Proč boj s médii většinou začíná v hlavě vedení firmy, ne v redakci	17
1.2 Ani nepřítel, ale ani spojenec	18
1.3 Jak redakce skutečně fungují, když se na ně díváte bez iluzí	19
1.4 Uzávěrka jako zákon gravitace	21
1.5 Různé formáty, různé pasti, stejné chyby	23
1.6 Proč se firmy médií bojí	24
1.7 Mýtus manipulativních novinářů	25
1.8 Kdo je kdo v redakci	26
1.9 Co od vás média skutečně chtějí	27
1.10 Jak budovat zdravý vztah s médii	28
1.11 Novináři milují příběhy	28
1.12 Co se děje, když řeknete „bez komentáře“	29
1.13 Média jako zesilovač, ne soudce	31
2 Co chcete říct: formulace sdělení	33
2.1 Proč mnoho sdělení selhává hned na začátku	33
2.2 Message box: co to je a proč ho potřebujete	34
2.3 Jedno hlavní sdělení nestačí, ale víc než tři jsou problém	35
2.4 Jak odlišit „firemní řeč“ od mediální řeči aneb nemluvte „manažérštinou“	36
2.5 Hledání příběhu: kde ho vzít, když si myslíte, že žádný nemáte	37
2.6 Lidský rozměr čili HLP jako povinná součást sdělení	38
2.7 Čísla, která dávají smysl (a ta, která zabíjejí pozornost)	39

2.8	Analogie a příměry: zkratka k pochopení	40
2.9	Jedna věta, jeden příběh: základní test sdělení	41
2.10	Praktické cvičení: co zůstane po rozhovoru	42
3	Příprava na rozhovor	45
3.1	Proč se většina rozhovorů nepokazí v přímém přenosu, ale ještě před ním	45
3.2	Rešerše novináře: s kým vlastně mluvíte	46
3.3	Rešerše média: pro koho mluvíte	47
3.4	Predikce otázek: ty očekávané, ty nepříjemné a ty zálučné	48
3.5	Nácvik odpovědi: proč nestačí vědět, co chcete říct	49
3.6	Bridging, flagging, hooking: nástroje, ne triky	50
3.7	Práce s trémou: proč nervozita není problém	51
3.8	Checklist před rozhovorem: posledních deset minut	53
3.9	Co si hlídat během rozhovoru, i když už běží	54
4	Rozhovor v praxi: od podcastu po televizní přenos	57
4.1	Každý formát má jiný rytmus	57
4.2	Kamera není člověk, publikum ano	58
4.3	Hlas jako hlavní nástroj	59
4.4	Telefonní rozhovor: nejzrádnější formát	60
4.5	Televizní studio mění chování víc, než si myslíte	62
4.6	Vizuální prvky jako pomoc, ne berlička	63
4.7	Prostředí mluví dřív než vy	64
4.8	Chyby, které dělají i profesionálové	65
4.9	Ticho jako součást odpovědi	66
4.10	Rozhovor není monolog, ale ani výslech	67
4.11	Jeden rozhovor, více výstupů	68
5	Tiskové zprávy a písemná komunikace	71
5.1	Proč většina tiskových zpráv končí bez reakce	71
5.2	Tisková zpráva není reklama ani interní mail	72
5.3	Jedna zpráva = jeden důvod, proč psát	73

5.4	Titulek jako vstupní brána	74
5.5	Perex: místo, kde se rozhoduje	75
5.6	Struktura těla tiskové zprávy	76
5.7	Citace: kdy pomáhají a kdy škodí	76
5.8	Doprovodné materiály jako součást sdělení	77
5.9	Timing: kdy zprávu poslat, aby měla šanci	78
5.10	Adresnost: komu a proč to posíláte	79
5.11	Co dělat po odeslání	80

6 Vlastní kanály: podcast, newsletter a obsah, který máte pod kontrolou

6.1	Kdy má smysl vlastní kanál – a kdy ne	83
6.2	Podcast: co rozhoduje o tom, jestli někdo poslouchá	84
6.3	Podcast není rádio	85
6.4	Jak se připravit na natáčení	86
6.5	Newsletter: proč funguje, i když „hromadné e-maily už nikdo nečte“	87
6.6	Jak psát newsletter, který se opravdu čte	88
6.7	Co do newsletteru patří – a co ne	89
6.8	Jak propojit vlastní kanály s médii	90
6.9	Nejčastější chyby	90
6.10	Co vám vlastní kanály dají dlouhodobě	91

7 Firemní časopis – médium, nebo drahý koníček vedení?

7.1	Kdy má firemní časopis skutečný smysl – a kdy je to jen nákladný pocit důležitosti	93
7.2	Pro koho ho děláte – zaměstnanci, klienti, partneři, veřejnost?	94
7.3	Tisk, online magazín, nebo kombinace?	95
7.4	Kdo je skutečný šéfredaktor?	96
7.5	Redakční plán a periodicita	97
7.6	Obsah, který má hodnotu i mimo firmu	98
7.7	Jak zabránit tomu, aby z toho byl katalog tiskových zpráv	99
7.8	Rozhovory uvnitř firmy – bez autoportrétu	100
7.9	Grafika, fotografie a vizuální styl	101

7.10	Distribuce a měření dopadu	102
7.11	Napojení na další kanály	102
7.12	Nejčastější chyby	103

8 Krizová komunikace aneb hlavně žádnou paniku 105

8.1	Prvních 60 minut rozhoduje	105
8.2	Jednotný mluvčí a centrální schvalování	106
8.3	Rychlá, ale pravdivá reakce	107
8.4	Co nikdy neříkat	107
8.5	Tři krizová sdělení	108
8.6	Interní komunikace předchází externí	109
8.7	Připravený krizový plán na papíře	110
8.8	Modelové scénáře a simulace	111
8.9	Post-krizová analýza	112

9 AI a nové nástroje v mediální přípravě 113

9.1	Rychlá rešerše tématu před rozhovorem	113
9.2	Mapování protiargumentů	114
9.3	Simulace rozhovoru	115
9.4	Strukturování sdělení	116
9.5	Zjednodušení složitého textu	117
9.6	Přepis rozhovoru z audia	118
9.7	Extrahování citací z dlouhého textu	119
9.8	Varianty titulku a perexu	120
9.9	Kontrola konzistence sdělení	121
9.10	Příprava Q&A dokumentu pro management	121
9.11	AI dnes používají všichni a kdo ne, šidí sám sebe	123

10 Interní komunikace a budování firemních mluvčích 125

10.1	Vyberte 3–5 oficiálních mluvčích, ne „kohokoli dostupného“	125
10.2	Stanovte pravidlo: kdo smí mluvit a za jakých podmínek	126
10.3	Zaveďte Q&A databázi přístupnou vedení	127

10.4	Povinný mediální trénink pro vybrané manažery	128
10.5	Záznam a rozbor vystoupení	129
10.6	Tři jednotná klíčová sdělení ke strategickým tématům	131
10.7	Interní školení práce s LinkedIn a veřejným profilem	132
10.8	Krizový scénář na papíře, ne v hlavě	133
10.9	Otevřená kultura uvnitř firmy	134
10.10	Jednoduchý mediální manuál (max. 10 stran)	135
10.11	Nezbytnost brifování PR specialistů a mluvčích	137
	Závěr a akční kroky	141



O autorovi

Pavel Kučera je novinář, publicista, moderátor a tvůrce obsahu s bezmála třicetiletou praxí. V médiích prošel většinu pozic od redaktora přes editora po šéfredaktora.

Byl šéfredaktorem Playboye i moderátorem hudebních pořadů České televize.

Spolupracoval se širokým spektrem médií od televize (ČT, Óčko), přes rozhlas (ČRo, Expres FM) a tisk (ForMen, Reflex, Filter aj.) až po internet a sociální média.

Publikoval v mnoha médiích, mj. MF Dnes, iDnes, E15, Elle, Dolce Vita, The Rolling Stone, Cosmopolitan, Forum 24, TimeIn či Wired.

Jeho služeb využily reklamní a PR agentury (Ogilvy, Saatchi & Saatchi, Relative PR & Consultancy, aj.) a klienti jako např. rohlik.cz, Edua Group, Člověk v tísni či Nadace Forum 2000. Vytvářel content marketing pro klienty jako Česká spořitelna či Bageterie Boulevard.

Moderuje a vytváří podcasty ON AIR a Studiotime (kytary.cz).

Je též spoluzakladatelem Cen české hudební kritiky Apollo a už několik let jejich jediným organizátorem.

Vydal knihu o základech práce s hudebními programy (Digital Audio Workstation) a je lektorem několika z nich.

Je otcem dvou dětí a žije v Praze.

Úvod

Žijeme v době, kdy se veřejné vyjádření šíří rychlostí, kterou si ještě před deseti lety dokázali představit jen technologičtí vizionáři. Jeden rozhovor, jeden výrok, jedna věta vytržená z kontextu a během pár hodin je všude. Nejen v médiích, ale i na sociálních sítích, v interních chatech, v obchodních kruzích. Veřejná komunikace už dávno není doménou politiků a celebrit. Týká se firem, startupů, univerzit, neziskových organizací i jednotlivých manažerů.

Média nejsou agresivnější než dřív, jsou rychlejší. A publikum je náročnější. Lidé chtějí srozumitelnost, konkrétnost, autenticitu. Nezájímá je, co si firma myslí sama o sobě. Zajímá je, co říká a jak to říká.

Právě proto je mediální příprava klíčová. Ne proto, aby někdo „vypadal dobře“. Ale proto, aby dokázal mluvit jasně, přesně a s vědomím dopadu vlastních slov. Připravenost neznamená naučené fráze. Znamená schopnost držet směr i pod tlakem otázky, která vás vyvede z rovnováhy.

Během své kariéry jsem stál mnohokrát na obou stranách. Jako novinář jsem vedl něco mezi patnácti sty a dvěma tisíci rozhovory (spočteno přesně to bohužel nemám). Jako šéfredaktor jsem rozhodoval, co se dostane na titulní stranu a jak bude znít finální text. Zažil jsem situace, kdy jediná věta rozhodla o tónu celého článku. V televizi jsem viděl, jak rozdíl mezi připraveným a nepřipraveným hostem změnil

Mediální příprava je klíčová.
Ne proto, aby někdo „vypadal dobře“. Ale proto, aby dokázal mluvit jasně, přesně a s vědomím dopadu vlastních slov. Připravenost neznamená naučené fráze. Znamená schopnost držet směr i pod tlakem otázky, která vás vyvede z rovnováhy.

energii celého pořadu. A v podcastech jsem si ověřil, že publikum pozná rozdíl mezi upřímným, promyšleným rozhovorem a rozhovorem „odbytým“. V PR agenturách jsem pomáhal formulovat tiskové zprávy, ladil celkový tone-of-voice firmy i korigoval krizovou komunikaci. Někdy rozhoduje detail. Slovo navíc. Úhybná odpověď. Přehnaná jistota. Nebo naopak nervozita, která je zbytečná, protože se dala zvládnout přípravou.

Za ty roky jsem viděl řadu odborníků ve svém oboru, jak selhali ve chvíli, kdy měli o své práci mluvit veřejně. Ne proto, že by neměli co říct. Ale protože neměli strukturu. Neměli klíčová sdělení. Neměli promyšlené odpovědi na nepříjemné otázky. Prostě to jen už chtěli mít za sebou.

Stejně tak jsem viděl firmy, které měly skvělé projekty, inovace i silné příběhy, ale nedokázaly je srozumitelně vysvětlit. Jejich komunikace byla plná interní terminologie, abstraktních formulací a dokonce i nejasné představy, co vlastně chtějí říkat. A pak se divily, že je média citují jinak, než by si přály.

Proto jsem se rozhodl sepsat tuto knihu, která vzešla z čisté, dlouholeté praxe. Z rozhovorů, které vyšly dobře, i z těch, které mohly dopadnout lépe. Z televizních studií, kde je každá sekunda cítit. Z podcastového mikrofonu, kde je slyšet každé zaváhání.

Cílem této knihy není naučit vás lhát či manipulovat. Ani vybavit vás univerzálními frázemi. Cílem je dát vám rámeček. Naučit vás přemýšlet o sdělení, o publiku, o formátu. Ukázat, jak se přichystat

Cílem je dát vám rámeček.
Naučit vás přemýšlet o sdělení,
o publiku, o formátu.

na rozhovor, připravit si message box, jak pracovat s nepříjemnými otázkami, jak se vyhnout firemní řeči, jak budovat interní mluvčí a jak využít nové nástroje včetně AI, aniž byste ztratili autenticitu.

Troufám si tvrdit (a pevně v to sám věřím), že je tato kniha praktická. Vychází z konkrétních situací, z chyb i z dobrých příkladů. Je určena těm, kdo vědí, že jejich práce má dopad a chtějí o ní mluvit tak, aby to bylo pochopeno a správně interpretováno. Pokud po jejím přečtení dokážete odpovídat jasněji, stručněji a s větším klidem, splnila svůj účel. Pokud si díky ní nastavíte jednoduché interní procesy a přestanete komunikaci řešit až ve chvíli, kdy už je pozdě, splnila svůj účel dvojnásob.

Média tu budou vždy. Otázka není, zda s nimi budete mluvit. Otázka je, zda na to budete připraveni.

Pavel Kučera