amec

V4.0

BARCELONSKÉ PRINCIPY

Barcelonský princip 1

Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace.

Barcelonský princip 2

Definování celého publika zainteresovaných stran a jeho pochopení jsou kroky nezbytné k plánování, budování vztahů a vytváření dlouhotrvajícího dopadu.

Barcelonský princip 3

Komplexní měření a hodnocení komunikace by mělo být uplatňováno na všechny relevantní kanály používané k pochopení a ovlivnění publika zainteresovaných stran.

Barcelonský princip 4

Efektivní měření a hodnocení komunikace vyžaduje kvalitativní a kvantitativní analýzu.

Barcelonský princip 5

Nevypovídající metriky, jako je ekvivalent reklamní hodnoty (AVE), by se neměly používat. Místo toho měřte a hodnoťte přínos komunikace podle jejích výsledků a dopadů

Barcelonský princip 6

Měření a hodnocení by mělo prezentovat výstupy, výsledky a dopady související s organizací a publikem zainteresovaných stran.

Barcelonský princip 7

Etika, řízení a transparentnost v užívání dat, metodik a technologií budují důvěru a podporují proces učení.

© 2025 amec all rights reserved

Obsah:

03 Představení aktualizovaných Barcelonských principů v4.0

07 **BARCELONSKÝ PRINCIP 1**

Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace.

10 **BARCELONSKÝ PRINCIP 2**

Definování celého publika zainteresovaných stran a jeho pochopení jsou kroky nezbytné k plánování, budování vztahů a vytváření dlouhotrvajícího dopadu.

13 **BARCELONSKÝ PRINCIP 3**

Komplexní měření a hodnocení komunikace by mělo být uplatňováno na všechny relevantní kanály používané k pochopení a ovlivnění publika zainteresovaných stran.

16 **BARCELONSKÝ PRINCIP 4**

Efektivní měření a hodnocení komunikace vyžaduje kvalitativní a kvantitativní analýzu.

19 **BARCELONSKÝ PRINCIP 5**

Nevypovídající metriky, jako je ekvivalent reklamní hodnoty (AVE), by se neměly používat. Místo toho měřte a hodnoťte přínos komunikace podle jejích výsledků a dopadů.

22 **BARCELONSKÝ PRINCIP 6**

Měření a hodnocení by mělo prezentovat výstupy, výsledky a dopady související s organizací a publikem zainteresovaných stran.

25 **BARCELONSKÝ PRINCIP 7**

Etika, řízení a transparentnost v užívání dat, metodik a technologií budují důvěru a podporují proces učení.

Představení aktualizovaných Barcelonských principů v4.0

Vítejte u čtvrté verze Barcelonských principů - globálního standardu našeho odvětví, který definuje jaké prvky by měla zahrnovat nejlepší praxe v měření a vyhodnocování komunikace.

Od svého vzniku v roce 2010 slouží Principy jako vodítko pro všechny odborníky na PR a komunikaci, poskytovatele a konzultanty v oblasti evaluace, výzkumníky i studenty. Ukazují, jak v rámci rozvíjející se praxe PR a komunikace provádět měření a hodnocení práce tak, aby bylo smysluplné, transparentní a zaměřené na skutečné dosažené cíle.

Barcelonské principy v4.0 jsou evolucí, nikoliv revolucí. A to záměrně. Principy stojí na práci mnoha předních odborníků v oblasti komunikace. Do každé jejich verze se promítly hodiny jejich práce a postupně se rozvíjejících myšlenek. Zadání pro globální expertní skupinu AMEC bylo jasné: stavět na tom, co funguje, zdokonalit to, co je potřeba modernizovat, a zajistit, aby principy zůstaly relevantní. Musí být robustní, srozumitelné a celosvětově použitelné. Principy zároveň musí být v souladu s dalšími ostatním klíčovými nástroji AMEC - zejména s Integrovaným hodnotícím rámcem (IEF) , PR Planning Guide a s Measurement Maturity Mapper (M3).

Principy nabízejí „strategický pohled“, tedy obecný přehled osvědčené praxe. Integrovaný hodnotící rámec AMEC ukazuje praktické kroky, jak doporučení Principů aplikovat v jakékoli organizaci. Nástroj AMEC Measurement Maturity Mapper (https://m3.amecorg.com/) slouží jako odvětvový benchmark, který umožňuje porovnat programy měření a hodnocení se standardy odvětví v různých sektorech. Tyto nástroje ve všech případech poskytují odbornou autoritou jednotně zformulovaná a promyšlená vodítka a doporučení, jak zajistit, aby měření a hodnocení mělo skutečný dopad.

Co je tedy nového?

- **Srozumitelnost a praktická využitelnost:** Každý princip byl zpřesněn pro větší srozumitelnost, upraven tak, aby zůstal relevantní, a uspořádán tak, aby jeho struktura byla logická. Principy jsou doplněny praktickými doporučeními „co dělat“. Díky tomu se snadněji aplikují a jsou pro každodenní použití relevantnější než dříve.
- **Lépe sladěná struktura:** Nové pořadí principů vytváří logičtější posloupnost, která odpovídá krokům Integrovaného hodnotícího rámce AMEC. Principy nyní začínají cíli, cílovými skupinami a publikem, pokračují plánováním, analýzou a hodnocením a končí zdůrazněním klíčového významu transparentnosti, řízení a etiky.

Zrcadlení posloupnosti Integrovaného hodnotícího rámce sleduje logiku toho, jak by uživatelé měli implementovat osvědčené postupy v reálných situacích. Principy byly označeny barvami tak, že jejich barva odpovídá jejich umístění v aktualizovaném grafickém znázornění Integrovaného hodnotícího rámce, takže je snadno vidět, kde se každý z nich uplatňuje.

- **Modernizovaná relevance:** Aktualizace odráží dnešní komplexní komunikační prostředí: od fragmentace publika a správy dat až po dopad umělé inteligence a rostoucí význam dopadu na cílové skupiny. Formulace byla zpřesněna, aby zdůraznila to, o čem víme, že vede k lepšímu komunikačnímu úspěchu.

© 2025 amec all rights reserved

- **Jemné, ale důležité změny:**
  - AMEC nikdy nekladl důraz na 'výsledky versus výstupy', ale na to, že důvěryhodné měření a hodnocení by mělo zahrnovat obojí. Tradičně nebylo měření a hodnocení výstupů žádnou výzvou. Právě měření 'výstupů a výsledků' vede k schopnosti prokázat dopad komunikačních aktivit na organizaci.

  - Vnímání publika pouze jako konečného příjemce informace se posouvá k chápání publika jako spoluvytvářetele hodnot, se kterým existuje obousměrná komunikace. V rámci skutečné komunikace mohou, a často by měly být, cílové skupiny a publikum aktivními účastníky.

  - Poznámka k terminologii. Někteří akademici dávají přednost používání termínu 'zainteresované strany' místo 'publikum', protože 'publikum' může naznačovat jednostranný 'vysílací' způsob komunikace namísto 'obousměrného' dialogu pro budování vztahů. Nicméně, většina interních týmů a PR oddělení však obvykle používá pojem 'publikum'. Je důležité používat jazyk, který je srozumitelný pro většinu PR a komunikačního oboru. To maximalizuje porozumění a přijetí. Proto používáme výraz 'publikum zainteresovaných stran', abychom tento rozdíl překlenuli. Principy zdůrazňují význam měření a hodnocení jako nástroje pro aktivní a nepřetržité naslouchání publiku zainteresovaných stran. To by mělo sloužit k lepšímu plánování činností a zároveň k hodnocení výsledků a dopadu na publikum.

  - Od statických kampaní k iterativní, průběžné a flexibilní komunikaci, která se může v průběhu času měnit. Principy a rámec nejsou určeny pouze pro jednotlivé kampaně, ale měly by se uplatňovat v nepřetržitém komunikačním cyklu – připraveném k opakovanému využívání a učení se z dosavadních zkušeností, aby docházelo k neustálému zlepšování, zpřesňování strategie a kvalitnějšímu plánování. To se nyní odráží i v nové grafice Integrovaného hodnotícího rámce, kde je zdůrazněna důležitost zapojování získaných poznatků do strategického a plánovacího cyklu.

  - Větší důraz na odpovědnost v oblasti etiky a správy, zejména v souvislosti se získáváním a přesností dat, využíváním umělé inteligence a transparentními metodikami.

  - Co se nezměnilo, je odhodlání AMECu prosazovat osvědčené postupy, důvěryhodnost našich doporučení a celosvětovou odbornost. Barcelonské principy v4.0 i nadále udávají směr našemu odvětví na cestě od povrchních metrik k propojení komunikace s reálným dopadem a ke zvyšování profesionálních standardů.

  - Principy jsou praktické, snadno dostupné a univerzálně použitelné po celém světě. Splňují nároky akademického hodnocení, zároveň si ale zachovávají praktičnost pro využití v prostředí firem i organizací. Jsou oporou pro globální komunitu studentů a profesionálů, pro které představují pomyslný 'hlavní orientační bod'. Principy musí být precizní a důvěryhodné, ale zároveň snadno použitelné v praxi. Lze je uplatnit v jakékoli organizaci, bez ohledu na velikost či region – ať už jde o vedoucího komunikace v nadnárodní společnosti, interního regionálního specialistu, tým PR agentury, poskytovatele mediální analytiky, startup zaměřený na umělou inteligenci nebo studenta komunikace.

© 2025 amec all rights reserved

- Způsobem, jakým Principy dále rozvíjíme, znovu stvrzujeme náš závazek k závazek k konzistentnější, na důkazech postavené a odpovědné profesi v oblasti komunikace. Takové, která je připravena čelit výzvám současnosti i budoucnosti v době charakterizované rychlými změnami, nejistotou a narušováním zavedených pořádků.

- V takovém prostředí je nutné, aby komunikace prokazovala svůj dopad a přínos pro organizaci tím, že ukazuje, jak naplňuje stanovené cíle. K tomu pomůže, pokud bude měření a hodnocení vycházet z Barcelonských principů.

Upřímné poděkování patří celé pracovní skupině, která tomuto projektu věnovala mnoho hodin svého času. Práce AMEC je závislá dobrovolnících, kteří investují do projektů svou dobrou vůli a čas. Jde o experty působící v interních rolích v komerčním sektoru, ve vládě, neziskovém sektoru, akademické sféře i u konkurenčních poskytovatelů služeb. Jejich angažovanost je příkladná. Jsou uvedeni níže v abecedním pořadí a mé díky patří všem:

Jonathan Adams, Ana Adi, Michael Blowers, Lukasz Bochenek, Emmanuel Caisse, Edward Crossin, Ngaire Crawford, John Croll, Carlos Alfredo Diaz, Angela Dwyer, Camilo Espeleta, Catherine Fisette, Paul Hender, Esther Kagiri, Rob Key, Ben Levine, Yvonne Lo, Professor Jim Macnamara, Nicole Moreo, Sarah Myles, Philip Odiakose, Claire Pimm, Dave Reynolds, Khali Sakkas, Kristin Stippich, a Eswari Vasudevan

Richard Bagnall,
AMEC Board Director a vedoucí týmu Barcelonských principů v4.0
CommsClarity Consulting Partner
Červen 2025

Verzi v českém jazyce připravila společnost NEWTON Media, a.s., člen AMEC

© 2025 amec all rights reserved

Aplikace Barcelonských principů v4.0 v Integrovaném hodnotícím rámci AMEC

Barcelonský princip 1

Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace.

Barcelonský princip 2

Definování celého publika zainteresovaných stran a jeho pochopení jsou kroky nezbytné k plánování, budování vztahů a vytváření dlouhotrvajícího dopadu.

Barcelonský princip 3

Komplexní měření a hodnocení komunikace by mělo být uplatňováno na všechny relevantní kanály používané k pochopení a ovlivnění publika zainteresovaných stran.

Barcelonský princip 4

Efektivní měření a hodnocení komunikace vyžaduje kvalitativní a kvantitativní analýzu.

Barcelonský princip 5

Nevypovídající metriky, jako je ekvivalent reklamní hodnoty (AVE), by se neměly používat. Místo toho měřte a hodnoťte přínos komunikace podle jejích výsledků a dopadů

Barcelonský princip 6

Měření a hodnocení by mělo prezentovat výstupy, výsledky a dopady související s organizací a publikem zainteresovaných stran.

Barcelonský princip 7

Etika, řízení a transparentnost v užívání dat, metodik a technologií budují důvěru a podporují proces učení.

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 1

Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace.

Od začátku

2010: "Důležitost stanovení cílů a měření"
2015: "Stanovení cílů a měření jsou základními prvky komunikace a public relations"
2020: "Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:
Jasně stanovené a měřitelné cíle by měly definovat, čeho chcete dosáhnout, a představovat opěrný bod pro efektivní strategii, realizaci i vyhodnocování.

Pravidelné a průběžné vyhodnocování cílů poskytuje jasný obraz o tom, co přináší výsledky, a kde je případně potřeba upravit přístup.

Používání správných dat pro stanovení a měření cílů pomáhá udržet správné zacílení a zároveň umožňuje v rámci celé organizace sdílet informace o pokroku a dosažených výsledcích.

Dobře stanovené cíle pomáhají prokázat, jakou roli hraje komunikace při vytváření konkrétního dopadu, a to i nad rámec samotné medializace.

Jasně stanovený rámec pro určování a vyhodnocování cílů pomáhá různým týmům (např. marketingu, komunikace, analytiky) směřovat společně k jednotnému cíli, místo aby fungovaly odděleně.

Jasně definované cíle vytvářejí společné porozumění mezi zúčastněnými stranami a pomáhají prokazovat hodnotu a dopad na základě důkazů.

Proč došlo k evoluci:
Princip byl upraven tak, aby se zjednodušilo jeho slovní vyjádření, a zároveň aby více zdůraznil potřebu flexibility a adaptability cílů. Cíle by měly být dynamické, měly by reagovat na situaci a pomáhat rozvíjet komunikaci během celé kampaně, nikoli aby byly pouze statickým prvkem, který se vyhodnotí až na konci. Aktualizovaný princip také klade důraz na to, aby cíle byly provázané jak s výkonností organizace, tak i se společenským dopadem.

Jak správně aplikovat:
Princip 1 – „Stanovení jasných a měřitelných cílů je klíčovým předpokladem pro efektivní plánování, měření a vyhodnocování komunikace.“

• Cíle by měly splňovat princip SMARTER (*specific* | specifické, *measurable* | měřitelné, *achievable* | dosažitelné, *relevant* | relevantní, *time-bound* | časově ohraničené, *evaluated* | průběžně vyhodnocované a *reviewed* | pravidelně revidované). Pravidelná revize je klíčová, aby bylo možné reagovat na změny v komunikačním prostředí a řídit se nejlepší praxí.

• Cíle by měly přesně určovat, jakých změn má být dosaženo, a měly by být podpořeny jednoznačnými důkazy a srovnávacími standardy (benchmarkingem).

• Cíle je třeba stanovit před spuštěním kampaně nebo komunikačního programu.

• Zvažte časový rámec pro každý cíl – co je realistické v krátkodobém horizontu, co v dlouhodobém, a co může vyžadovat opakovaný (iterativní) přístup.

© 2025 amec all rights reserved

- Při hodnocení cílů ponechte prostor pro flexibilitu a průběžné zapracovávání poznatků, abyste dokázali reagovat na změny v odezvě publika a nové způsoby chování.

- Cíle by měly být, pokud to situace dovolí, sledovány průběžně během kampaně či roku, aby bylo možné získávat poznatky ještě během aktivní komunikace.

Co nedělat:
• Nepřizpůsobujte cíle zpětně podle dosažených výsledků.
• Nepovažujte stanovení cílů za jednorázovou záležitost.
• Nesnažte se nastavovat konfliktní nebo nejednotné cíle pro různé týmy.
• Neplánujte a neměřte cíle pouze na konci kampaně či aktivity.
• Nenastavujte cíle zaměřené pouze na výstupy nebo „povrchní metriky“.
• Nenastavujte cíl bez představy o tom, jak jej měřit a která data budou nejúčinnější.
• Nenastavujte cíle, které jsou vágní a nelze je podpořit jasnými daty propojenými se širším dopadem pro organizaci, její stakeholdery nebo publikum.

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 2

Definování celého publika zainteresovaných stran a jeho pochopení jsou kroky nezbytné k plánování, budování vztahů a vytváření dlouhotrvajícího dopadu.

Od začátku:

2010: "Dopad na obchodní výsledky může a měl by být měřen vždy, kdy je to možné"
2015: "Dopad na výkonnost organizace může a měl by být měřen vždy, kdy je to možné"
2020: "Výsledky a dopad by měly být identifikovány pro zainteresované strany, společnost i organizaci."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:
Aby organizace dosahovaly svých strategických cílů, musí si vybudovat důvěryhodné vztahy se všemi skupinami svých stakeholderů. V čím dál více fragmentovaném prostředí, kde se cílové skupiny polarizují podle politických, kulturních a socio-demografických faktorů, je měření a vyhodnocování klíčové pro pochopení toho, co u jednotlivých skupin funguje a jak jsou ovlivňovány. Efektivní měření a vyhodnocování znamená naslouchat stakeholderům, aby bylo možné lépe plánovat a realizovat aktivity, a zároveň sledovat výsledky a dopad na tyto skupiny.

Proč došlo k evoluci:
Nejnovější verze tohoto principu klade větší důraz na potřebu porozumět všem skupinám stakeholderů, což bylo poprvé zdůrazněno ve verzi 3.0 principů v roce 2020. Od té doby neustále se měnící sociální, kulturní, regulační a mediální prostředí nadále potvrzuje důležitost začlenění stakeholderů do samotného centra metodiky měření a vyhodnocování.

Předchozí verze principů rozlišovaly výstupy (outcomes) a dopady (impact) napříč několika principy. Aby byla zajištěna konzistence s Integrovaným hodnotícím rámcem (Integrated Evaluation Framework) a nástrojem Measurement Maturity Mapper, Princip č. 6 se zaměří na propojení celé cesty od výstupů přes zjištění (outtakes), výsledky (outcomes) až po dopad (impact) na organizaci.

Jak správně aplikovat:
Princip 2 - "Definování celého publika zainteresovaných stran a jeho pochopení jsou kroky nezbytné k plánování, budování vztahů a vytváření dlouhotrvajícího dopadu."

Identifikujte skupiny stakeholderů, které jsou relevantní pro cíle komunikace. Mohou to být například současní a budoucí zákazníci, investoři, zaměstnanci, klíčové osoby ovlivňující veřejné mínění, místní komunity, profesní asociace, regulátoři a zástupci vlády.

- Zařaďte výzkum publika nejen do plánování komunikačních aktivit, ale také do jejich průběhu a po dokončení. Porozumět tomu, co pravděpodobně zaujme a zapojí každé publikum, zvýší šanci na lepší výsledky a dopad. Zapojení výzkumu během aktivity pomáhá identifikovat příležitosti a řešit vznikající problémy. Výzkum po ukončení aktivity zase umožňuje zhodnotit celkový efekt a při porovnání „post-campaign" výzkumu s „pre-campaign" výzkumem může ukázat konkrétní dopad dané aktivity.

- Zkoumejte širší kontext a prostředí, ve kterém se pohybují klíčové skupiny stakeholderů. Může jít o sociální a politické prostředí, regionální specifika, konkurenční prostředí, významné kulturní události či problémy ovlivňující celé odvětví.

- Zjistěte, jakým způsobem publikum a stakeholdeři přijímají informace a sdělení nebo jak jsou jimi ovlivňováni. Určete placené, získané, sdílené a vlastní kanály, teré mají největší vliv na jednotlivé klíčové skupiny stakeholderů (viz. také Princip č. 3 níže).

© 2025 amec all rights reserved

- Snažte se porozumět způsobu, jakým mohou jednotlivé skupiny stakeholderů ovlivňovat jedna druhou - například jak zaměstnanci prezentují značku zákazníkům nebo jak mohou odborníci ovlivnit kupující nebo tvůrce politiky.

- Nastavte procesy, které umožní pravidelně naslouchat stakeholderům a sledovat, jak se v průběhu času mění jejich postoje a vnímání. Efektivní komunikace není jen jednosměrné „vysílání shora dolů“, ale zakládá se na oboustranném naslouchání a budování vztahů, díky nimž vzniká dlouhodobá důvěra.

- Výzkum publika může čerpat z různých zdrojů dat, jako jsou průzkumy znalosti a vnímání značky, na míru připravený kvantitativní i kvalitativní výzkum, mediální databáze a mediální auditorské společnosti, platformy pro sledování návštěvnosti webových stránek, komentáře a další interakce na sociálních sítích, spotřebitelské výzkumné agentury či veřejně dostupné datové sady. Je důležité zajistit, aby byla odhalena a odstraněna případná zkreslení v datech o stakeholderech – například nedostatečně zastoupené skupiny publika v některých datových zdrojích (viz. také Princip č. 7 níže).

- Dbejte na to, aby naslouchání stakeholderům a prováděný výzkum byly v souladu se všemi platnými zákony o ochraně soukromí a osobních údajů (viz. také Princip č. 7).

- Některé výzkumné agentury poskytují služby zahrnující „syntetické publikum“, kdy AI simuluje typy publika, které by byly například použity ve focus group. V souladu s Principem č. 7 je důležité být transparentní, pokud je AI využita v některé části výzkumné či evaluační metodiky.

- Pro podrobné vysvětlení, jak identifikovat stakeholdery a publikum a jak to zapadá do plánování komunikace, se prosím podívejte do AMEC Guide to Planning[1] na webu Interactive Evaluation Framework. [2]

[1] https://amecorg.com/amecframework/home/supporting-material/planning/

[2] https://amecorg.com/amecframework/

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 3

Komplexní měření a hodnocení komunikace by mělo být uplatňováno na všechny relevantní kanály používané k pochopení a ovlivnění publika zainteresovaných stran.

Od začátku:

2010: "Sociální média je možné měřit a měla by být měřena"
2015: "Sociální média je možné měřit a měla by být měřena konzistentně s ostatními mediálním kanály"
2020: "Holistické měření a hodnocení komunikace zahrnuje všechny relevantní online i offline kanály."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:

- Aby komunikace přinesla očekávané výsledky – ať už jde o budování povědomí, změnu vnímání nebo ovlivňování chování interních či externích stakeholderů – musí plány měření a vyhodnocování zahrnovat všechny relevantní kanály.

- Pokud chybí komplexní pohled na výkonnost podložený důkladným sběrem dat, týmy nedokážou efektivně získávat zkušenosti, optimalizovat ani určovat priority v reálném čase či do budoucna. Zároveň mohou mít potíže s doložením hodnoty, kterou firmě přinesly jejich investice, a to může vést k problémům se získáváním podpory a zdrojů od vedení firmy.

Proč došlo k evoluci:
Za posledních pět let došlo k rychlým změnám v mediálním a komunikačním prostředí – ubývá tradičních zpravodajských médií, vznikají nové sociální platformy a rozvíjí se generativní umělá inteligence. Proto bylo nutné, aby princip zahrnoval všechny relevantní kanály a zdroje obsahu, což činí dělení na online a offline bezpředmětným. Dnes organizace dokonce oslovují publikum prostřednictvím rozšířené reality!

Dále je nutné upřesnit, co určuje relevanci kanálu, a to s ohledem na publikum a stakeholdery. S ústupem „masových“ médií se právě oni stávají hlavním zdrojem relevance pro každý kanál – a jejich význam bude dál růst spolu s personalizovanou a cílenou komunikací, která je díky technologickému pokroku stále dostupnější a očekávanější.

Jak správně aplikovat:
Princip 3 - “Komplexní měření a hodnocení komunikace by mělo být uplatňováno na všechny relevantní kanály používané k pochopení a ovlivnění publika zainteresovaných stran.”

Na základě krátkodobých i dlouhodobých komunikačních cílů zajistěte, aby plány měření a strategie zohledňovaly všechny relevantní kanály, které oslovují a zapojují klíčové skupiny stakeholderů, ať už interních či externích. Mezi stakeholdery patří také ti, od nichž je třeba se učit a naslouchat jim, včetně odlišných či kritických hlasů.

Nespokojte se pouze s kvantitativním “mediálním pokrytím” nebo povrchními metrikami, jako jsou počty “lajků” nebo “impresí”. Pro hlubší pochopení ekosystému stakeholderů soustřeďte měření na ukazatele, které odrážejí skutečné výsledky - například na vytváření povědomí, změnu postojů a vnímání či ovlivňování chování.

Měření a vyhodnocování by mělo být uplatňováno konzistentně napříč všemi relevantními komunikačními kanály. Zajistěte, aby plán a strategie zahrnovaly správné mechanismy sledování pro systematický sběr dat o výkonnosti kanálů, a to s ohledem na kvantitativní i kvalitativní metriky (viz Princip č. 4 níže). Zvažte začlenění těchto dat do dashboardu nebo reportu určeného vedení i pracovním týmům. Pro každý kanál, interní i externí, stanovte metriky, které odpovídají jednotlivým fázím komunikačního procesu se stakeholdery, a to na úrovni výstupů, a následně je propojte tak, aby ukazovaly dopad na povědomí, postoje/vnímání, změnu chování apod.

© 2025 amec all rights reserved

Data o výkonnosti a výsledcích / dopadu na stakeholdery (napříč získanými, vlastními, placenými či organickými mediálními kanály) mohou zahrnovat, ale nejsou omezeny na tyto kanály:

• Tradiční média / zprávy
• Sociální sítě (X, TikTok, LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube, Reddit, Discord apod.)
• Newslettery prostřednictvím e-mailového předplatného nebo agregátorů newsletterů (např. Substack)
• Webové stránky, microsite nebo blogy
• Data z vyhledávání nebo výstupy AI vyhledávačů
• Reklama (programatická, display apod.)
• Interní komunikační kanály (e-mail, intranet, townhally)
• Podcasty
• Influenceři a tvůrci obsahu
• E-mail
• E-commerce, prodej a CRM
• Akce a eventy
• Průzkumy, rozhovory, obdržené dopisy a e-maily, další marketingový výzkum sloužící k naslouchání

Sledujte dostupné zdroje pro každý kanál, abyste měli jistotu, že data budou shromážděna co nejúplněji a nejpřesněji, včetně primárních zdrojů, jako jsou průzkumy, pokud je to vhodné.

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 4

Efektivní měření a hodnocení komunikace vyžaduje kvalitativní a kvantitativní analýzu.

Od začátku:

2010: "Měření médií vyžaduje kvantitu i kvalitu"
2015: "Měření a hodnocení vyžadují jak kvalitativní, tak kvantitativní metody"
2020: "Měření a hodnocení komunikace by mělo zahrnovat jak kvalitativní, tak kvantitativní analýzu."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:
V době, která je charakterizovaná dashboardy, automatizací a obrovským množstvím kvantitativních dat, je pro PR specialisty snadné spoléhat se jen na čísla. Zatímco kvantitativní data – čísla, součty a procenta z hodnocení obsahu a dalších forem výzkumu komunikace – mohou rychle ukázat rozsah a dosah komunikačních aktivit, kvalitativní poznatky – vysvětlení, kontext a interpretace hodnocení – jsou nezbytné pro pochopení skutečné efektivity a dopadu naší práce. Pouhá čísla nevysvětlí, proč něco fungovalo, rezonovalo nebo selhalo. Kvalitativní analýza poskytuje kritický kontext za čísly a odhaluje motivace, vnímání a postoje cílových skupin stakeholderů. Když jsou tyto poznatky zpětně začleněny do procesu plánování komunikace, nakonec vedou k chytřejším strategiím a rozhodnutím v komunikaci.

Proč došlo k evoluci:
Tento princip byl mírně upraven, aby ještě více podtrhl nezbytnost kombinace kvalitativních a kvantitativních metod. Použitím silnějšího a jednoznačného slova „vyžaduje“ chceme zdůraznit, že komplexní a efektivní hodnocení komunikace nelze provést bez zahrnutí obou typů analýzy. Kromě toho jsme zlepšili a zpřesnili přiložené pokyny.

Jak správně aplikovat:
Princip 4 - “Efektivní měření a hodnocení komunikace vyžaduje kvalitativní a kvantitativní analýzu.”

Jasná definice metod:

- Kvantitativní analýza se zaměřuje na počítání a měření číselných dat. V mediální analýze zahrnuje například metriky jako počet publikovaných článků, share of voice nebo jiné ukazatele, které nevyžadují subjektivní hodnocení obsahu – například rozhodnutí člověka - kodéra, zda byla zpráva obsahovala konkrétní sdělení nebo ne. Takové hodnocení by spadalo do kvalitativních metrik (viz. níže). Čísla poskytují přehled o dosahu, frekvenci a rozsahu aktivit, ale sama o sobě nedokážou postihnout důležité nuance a skutečný dopad komunikace.

- Kvalitativní analýza se zaměřuje na interpretaci, kontext a vhledy získané důkladným čtením, hodnocením a porozuměním obsahu komunikace a jeho dopadů. Tento přístup lze využít i při výzkumu stakeholderů a cílových skupin, aby vysvětlil, proč dochází k určitým výsledkům, a poskytl smysluplný kontext k číselným datům. Mezi příklady patří rozhovory, focus groups, otevřené otázky v dotaznících apod., a metriky mohou zahrnovat sentiment a postoje publika, motivace, rezonanci sdělení a další reakce cílových skupin.

© 2025 amec all rights reserved

Kombinujte oba typy analýzy:

- Nespoléhejte se pouze na automatizované přehledy nebo čistě číselné reporty – samy o sobě nedokážou odhalit důvody, které se skrývají za výsledky jednotlivých metrik. Ujistěte se, že vaše hodnocení komunikace zahrnuje i kvalitativní pohledy a interpretace, abyste mohli postupovat podle osvědčených principů Integrovaného hodnotícího rámce AMEC.

Řiďte se nejlepší praxí:

- Měřte systematicky jak kvantitativní, tak kvalitativní data v delším časovém horizontu, abyste mohli sledovat vývoj trendů, změny vzorců a posuny v efektivitě komunikace.

- Využívejte kvalitativní poznatky z hodnocení obsahu a výzkumu stakeholderů k jasnému a přesvědčivému vysvětlení kvantitativních zjištění. Tak zajistíte, aby stakeholdeři porozuměli lépe kontextu.

- Při používání AI a nástrojů pro zpracování přirozeného jazyka, zejména pro generování kvalitativních dat, postupujte obezřetně. Vždy je doplňte lidskou kontrolou a odbornou analýzou, abyste ověřili správnost, zvýšili úroveň porozumění a nabídli kriticky promyšlenou interpretaci.

- Buďte transparentní ohledně omezení použitých metod a jasně komunikujte, kde je pro smysluplnou interpretaci potřeba doplnit kvalitativní kontext.

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 5

Nevypovídající metriky, jako je ekvivalent reklamní hodnoty (AVE), by se neměly používat. Místo toho měřte a hodnoťte přínos komunikace podle jejích výsledků a dopadů.

Od začátku:

2010: "Ukazatele AVE nepředstavují skutečnou hodnotu PR"
2015: "Ukazatele AVE nepředstavují skutečnou hodnotu komunikace"
2020: "Ukazatele AVE nepředstavují skutečnou hodnotu komunikace"

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:
AMEC prosazuje používání smysluplných metod měření a vyhodnocování, které se neopírají o neplatné či zastaralé ukazatele, jako jsou ekvivalenty reklamní hodnoty (AVE). Stanovisko AMEC k AVE[2] jasně vymezuje postoj k této problematice a poskytuje podrobné doporučení pro členské společnosti a organizace, jež usilují o zkvalitnění svých přístupů k měření a evaluaci.

Proč došlo k evoluci:
Tento princip byl dále rozvinut tak, aby odrážel pozitivnější přístup. Kromě varování před používáním nevypovídajících metrik nyní obsahuje také návrhy konkrétních kroků, které lze využít jako vhodnou alternativu. Podpůrné materiály prošly zásadní aktualizací – nyní nabízejí detailnější vysvětlení a praktické nástroje, které mohou organizacím usnadnit zavádění smysluplných změn.

Jak správně aplikovat:
Princip 5 - "Nevypovídající metriky, jako je ekvivalent reklamní hodnoty (AVE), by se neměly používat. Místo toho měřte a hodnoťte přínos komunikace podle jejích výsledků a dopadů"

Existuje několik účinných strategií, jak ve vaší organizaci přijmout odvětvové standardy a postupně přestat používat AVE (Advertising Value Equivalents):

1. **Zvyšujte informovanost a vytvořte plán vzdělávání:** Zajistěte, aby tým rozuměl nevýhodám používání AVE. Užitečnou pomůckou je nástroj AMEC Maturity Mapper[3] (http://www.amecorg.com/m3), který nabízí konkrétní kroky a navrhuje alternativy k AVE a dalším tzv. „povrchním" metrikám.

2**. Spolupracujte se členy představenstva AMEC:** Využijte jejich odborné zkušenosti k podpoře změn ve vaší organizaci.

3. **Prezentujte oceněné případové studie:** Ukažte příklady úspěšných projektů, které ilustrují, jak vypadá efektivní měření a hodnocení ve vaší organizaci.

4. **Vytvořte si checklist metrik**: Sestavte jednoduchý seznam, podle kterého budete hodnotit své metody měření a vyhodnocování. Zvažte například tyto otázky:
- Je metrika platná, smysluplná?
- Je uznávaná v oboru?
- Pomáhá nám dělat informovaná rozhodnutí?
- Přispívá k hodnocení, zlepšování a učení?

Metriky AVE takovým checklistem neprojdou.

[2] https://www.amecorg.com/wp-content/uploads/2019/11/AMEC-Policy-on-Advertising-Value-Equivalent-AVEs-12-September.pdf

[3] www.amecorg.com/m3

© 2025 amec all rights reserved

Nejefektivnější nástroje a zdroje, které vám pomohou přejít k přesnějšímu a podrobnějšímu měření a hodnocení, zahrnují:

- Stanovisko AMEC: 22 důvodů proč je AVE nevypovídající: AMEC's whitepaper, 22 Reasons AVEs (https://amecorg.com/2017/06/the-definitive-guide-why-aves-are-invalid/) are invalid. Prosím, přečtěte si a sdílejte.
- Iniciativa AMEC: Řeknete ne AVE: AMEC's Campaign to Say no to AVEs na stránce (https://amecorg.com/say-no-to-aves/). Prosím zaregistrujte se a podpořte nás.
- Integrovaný hodnotící rámec AMEC: AMEC's Integrated Evaluation Framework (http://www.amecorg.com/amecframework) a doprovodné mikrostránky.
- The Measurement Maturity Mapper (www.amecorg.com/M3), který pomáhá rozhodnutí o dalším postupu a alternativách.
- Measurement Month (https://amecorg.com/measurement-month-showcase/) Setkání a oborové konference poskytují případové studie a příklady dalších organizací, které postupně zrušily používání AVE
- Bezplatné předtočené webináře vedené lídry a experty v oboru (https://www.youtube.com/@amecorgks)

Doporučené postupy:

- Vedle AVE začněte používat další důvěryhodné oborem podporované metriky a postupně AVE jimi nahrazujte.
- Veřejně deklarujte spolupráci s AMEC a podpořte mezinárodní kampaň za ukončení používání AVE.
- Zaveďte interní směrnice a školení o tom, proč je AVE neplatná metrika, aby byl váš tým kompetentní a dobře připravený doporučovat jiné formy měření.
- Používejte osvědčené rámce a metody ve své metodologii, výběrových řízeních (RFP) i přihláškách do soutěží.

Pokud musíte i nadále poskytovat ukazatel odhadovaných nákladů a rozsahu získaného mediálního prostoru:

- Nepoužívejte k jeho popisu slova ‚hodnota', ‚dopad' ani ‚ROI'.
- Otevřeně a srozumitelně popište omezení metriky i způsob jejich výpočtu, včetně všech použitých koeficientů.

Poznámka k AVE: I když je AVE běžně používaný pojem, stejná metrika může být také označována jako:
ACE: Advertising Cost Equivalent
ASR: Advertising Space Rate
EAV: Equivalent Advertising Value.
EMV: Earned Media Value
EVR: Editorial Value Rate
MAV: Media Advertising Value
PRV: PR Value
Všechny tyto varianty jsou v podstatě různými formami téže neplatné metriky a je vhodné se jim vyhnout.

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 6

Měření a hodnocení by mělo prezentovat výstupy, výsledky a dopady související s organizací a publikem zainteresovaných stran.

Od začátku:

2010: "Preferuje se měření dopadu na výsledky před měřením samotných výstupů"
2015: "Doporučuje se měřit dopady komunikace spíše než pouze samotné výstupy"
2020: "Měření a hodnocení by mělo identifikovat výstupy, výsledky a potenciální dopad."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:

- Hodnocení výstupů, výsledků a dopadu zajišťuje, že komunikační činnost je strategicky sladěná s cíli organizace i potřebami zainteresovaných stran a zároveň jasně prokazuje její příspěvek ke změně. Tento přístup vyžaduje zamyšlení nad tím, co znamená současná změna versus požadovaná změna, a tím podporuje odpovědnost, usnadňuje neustálé zlepšování a umožňuje vedoucím pracovníkům investovat do PR a komunikace s jistotou.

Proč došlo k evoluci:

- Od roku 2010 se oblast měření posunula od zaměření na výsledky vedle výstupových metrik k uznání širší škály měřicích prvků, včetně jasného rozlišení dlouhodobě měřitelných dopadů od dopadů vnímaných zainteresovanými stranami. Měření komunikace se stále více řídí principy teorie změny, klade důraz na skutečné zapojení zainteresovaných stran, pravidelné kontrolní body sběru dat a hlubší kvalitativní poznatky o tom, jak zainteresované strany vnímají a hodnotí význam a přínos změn vyvolaných komunikací.

Jak správně aplikovat:
Princip 6 - "Měření a hodnocení by mělo prezentovat výstupy, výsledky a dopady související s organizací a publikem zainteresovaných stran."

Výstupy, reakce, výsledky a dopad komunikace by neměly být měřeny izolovaně. Měly by být posuzovány komplexně, aby bylo možné porozumět jejich vlivu na organizaci a její cílové skupiny.

Dbejte na to, aby cíle komunikace odpovídaly strategii a záměrům vaší organizace.

- Spolupracujte s dalšími odděleními, aby cíle organizace byly v souladu s cíly komunikace, soustřeďte se na klíčové priority a tam, kde je to vhodné, integrujte dostupná data..

- Zaměřte se na dopad pro organizaci, a to jak z obchodního hlediska, tak z pohledu stakeholderů.

- Provádějte průzkum a aktivně komunikujte se stakeholdery, abyste pochopili, jak hodnotí význam a potřebu této změny/obchodního přínosu.

- Identifikujte výstupy (hmatatelné výstupy vaší komunikace, například vytvořené materiály, generovaný obsah nebo uskutečněné akce) a přiřaďte je k výsledkům (změny postojů nebo chování, které z toho vyplývají). Následně sledujte dlouhodobý dopad (širší společenské nebo organizační změny). Další informace najdete na mikrostránce AMEC Rámec.

- Stále naslouchejte a upravujte své komunikační strategie. Uvědomte si, že nečekané dopady – pozitivní i negativní – mohou změnit vliv iniciativy na stakeholdery, a proto je pečlivě sledujte a reagujte na ně.

© 2025 amec all rights reserved

Co nedělat:

- Nezaměňujte výstupy a výsledky. Vyhněte se chybě nahrazení – například počet mediálních výstupů a jejich tón nevypovídají o skutečném dopadu na cílové publikum či stakeholdery.

- Nezapomínejte také na vstupy a prováděné aktivity. Zdroje organizace přispívají k výstupům i výsledkům, proto je vnímejte jako měřítko a kontext pro srovnání. Zvolte tedy benchmarky, které jsou pro vaši organizaci vhodné.

- Neomezujte se jen na snadno dostupná nebo pozitivní data. Komplexní hodnocení zahrnuje i problémy a neúspěchy a bere v úvahu různé perspektivy stakeholderů a veřejnosti (stakeholdeři nemusí být jednotní jako skupina ani ve vztahu k danému problému).

- Neignorujte neplánované výsledky: I ty mohou ovlivnit pověst společnosti a vyžadovat zásahy do komunikace.

- Nepovažujte měření a hodnocení za izolované procesy: všechny prvky měření by měly odpovídat obchodní a organizační strategii.“

- Vyhněte se černobílému způsobu myšlení a hodnocení. Při sběru a analýze dat se řiďte principy výzkumu a mějte na paměti, že většina výsledků výzkumu má své odstíny šedi, zejména v komplikovaných komunikačních prostředích.“

- Nezapomínejte na časový horizont. Krátkodobé ‚úspěchy‘ nemusí být zárukou dlouhodobého dopadu či úspěchu. Mnohé PR dopady se projevují až v delším časovém období.“

© 2025 amec all rights reserved

PRINCIP 7

Etika, řízení a transparentnost v užívání dat, metodik a technologií budují důvěru a podporují proces učení.

Od začátku:

2010: "Transparentnost a možnost replikace jsou zásadní pro správné měření."
2015: "Měření a hodnocení by mělo být transparentní, konzistentní a spolehlivé"
2020: "Měření a hodnocení komunikace jsou založeny na integritě a transparentnosti, aby podporovaly učení a získávání poznatků."

© 2025 amec all rights reserved

Proč je to důležité:
Tento princip zdůrazňuje význam osobní integrity a firemní etiky, řízení a transparentnosti ve všech fázích životního cyklu sledování, měření a hodnocení. Sběr a využívání dat a obsahu pro účely měření a hodnocení by měly být v souladu s právními předpisy platnými v daných regionech. To zahrnuje dodržování zákonů o ochraně osobních údajů a soukromí, stejně jako předpisů týkajících se sběru a zpracování obsahu chráněného autorským právem.

S rychlým rozvojem umělé inteligence a dalších forem automatizace by měření a hodnocení mělo být transparentní co se týká využití AI a automatizace v celém pracovním procesu. Při použití AI a automatizace je třeba zajistit důraz na kvalitu dat, dohled nad výkonem a jeho monitorování a zajistit kontrolu a řízení člověkem tak, aby bylo možné budovat důvěru a zajistít odpovědné používání. Více informací a doporučení naleznete na webu AMEC včetně nejnovějších informací o Global Data Quality Initiative (https://amecorg.com/).“

Proč došlo k evoluci:
Význam transparentnosti byl zakotven v již první verzi principu č. 7 od samotného počátku a vývoj v oblasti komunikace a médií jen posílil jeho aktuálnost. Nejnovější znění zdůrazňuje, že transparentní a etický přístup nejen buduje důvěryhodnost a důvěru, ale také poskytuje poznatky založené na důkazech, které podporují učení a zlepšování.

V posledních letech změny v regulacích, například v oblasti ochrany dat a autorských práv, a rychlý rozvoj technologií, zejména umělé inteligence, posílily význam etického jednání, transparentnosti a řízení při sběru a využívání dat, při výběru vzorků a metodologiích výzkumu a při používání umělé inteligence a dalších forem automatizace v pracovním postupu výzkumu a hodnocení. Nejnovější verze principu č. 7 a doprovodný komentář toto ještě jasněji vyjadřují.

Jak správně aplikovat:

Princip 7 – “Etika, řízení a transparentnost v užívání dat, metodik a technologií budují důvěru a podporují proces učení.”

• Čestný, otevřený a transparentní přístup k měření a hodnocení přináší kvalitní poznatky založené na důkazech, které napomáhají učení a zvyšují účinnost komunikace tím, že se promítají do procesů strategického plánování.“

• Důvěryhodnost měření a hodnocení je podmíněna transparentním, poctivým a etickým přístupem. Odborníci na komunikaci by se při měření a vyhodnocování měli vyhnout tlaku na předvádění ‚úspěšné práce‘ klientům a stakeholderům, pokud by tím byla ohrožena integrita výzkumu.

© 2025 amec all rights reserved

• Výzkum, měření a hodnocení by měly být transparentní co se týká zdrojů dat a způsobu, jakým byly vybírány podmnožiny dat a aplikován výběr vzorku. To zahrnuje například výběr obsahu získaných médií pro analýzu nebo způsob, jakým byly při terénním výzkumu vybírány skupiny respondentů pro primární výzkum (např. pokud některé stakeholder skupiny nejsou dostatečně zastoupeny).

• Programy měření a hodnocení by měly podrobně dokumentovat své výzkumné metodologie a zahrnout závazek k zajištění kvality tak, aby se minimalizovalo zkreslení a nepřesnosti a posílila se důvěryhodnost dat a jejich analýzy.

• Výzkumné metodiky by měly mít jasně definovaná pravidla pro identifikaci, klasifikaci a hodnocení důvěryhodnosti různých informačních zdrojů a kanálů – například mezi účty na sociálních sítích, které vytvářejí “boty” a účty tvořenými profesionálními, vysoce kvalifikovanými novináři a mediálními subjekty.

• Sběr a využívání dat a obsahu musí respektovat právní a etické předpisy platné v daných regionech, včetně dodržování zákonů o ochraně osobních údajů a pravidel pro sběr a zpracování obsahu chráněného autorským právem.

• S rychlým rozvojem umělé inteligence a dalších forem automatizace by měření a hodnocení mělo být transparentní co se týká využití AI a automatizace v celém pracovním procesu. Při použití AI a automatizace je třeba zajistit důraz na kvalitu dat, dohled nad výkonem a jeho monitorování a zajistit kontrolu a řízení člověkem tak, aby bylo možné budovat důvěru a zajistít odpovědné používání. Více informací a doporučení naleznete na webu AMEC včetně nejnovějších informací o Global Data Quality Initiative (https://amecorg.com/).

© 2025 amec all rights reserved