

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury

**ANALÝZA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE SPORTOVNÍHO  
KLUBU KARATE KEIKO-RYU SHOTOKAN**

Diplomová práce

(bakalářská)

Autor: Jan Hronek, rekreologie – management volného času

Vedoucí práce: Ing. Lenka Bartková

Olomouc 2013

**Jméno a příjmení autora:** Jan Hronek

**Název diplomové práce:** Analýza komunikační strategie sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan

**Pracoviště:** Katedra rekreologie

**Vedoucí diplomové práce:** Ing. Lenka Bartková

**Rok obhajoby diplomové práce:** 2013

**Abstrakt:** Diplomová práce analyzuje používané komunikační nástroje sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan a jejich reálný dopad na koncového zákazníka. V teoretické části se pojednává o marketingu a jeho specifikách v neziskovém a sportovním sektoru. Výsledková část je zaměřena na samotnou analýzu pomocí rozhovoru s vedením firmy a dotazníkem mezi zákazníky klubu.

**Klíčová slova:** karate, komunikační mix, marketing, nezisková organizace, sportovní klub

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

**Autor's first name and surname:** Jan Hronek

**Title of the thesis:** Analysis of communication strategy of karate sports club Keiko-ryu Shotokan

**Department:** Department of Rekrology

**Supervisor:** Ing. Lenka Bartková

**The year of presentation:** 2013

**Abstract:** This thesis analyzes the use of communication tools of karate sports club Keiko-ryu Shotokan and their real impact on the end customer. The theoretical part deals with marketing and its specifics in the nonprofit and sports sector. The practical part is focused on the analysis using interview with the management company and using questionnaire with the club's customers.

**Keywords:** communication mix, karate, marketing, nonprofit organization, sports club

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně pod vedením Ing. Lenky Bartkové, uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržoval zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 28. dubna 2013

.....

Děkuji Ing. Lence Bartkové za pomoc a cenné rady, které mi poskytla při zpracování diplomové práce. Děkuji také vedení sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan za spolupráci.

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>9</b>
2.1	Marketing.....	9
2.1.1	Marketingový mix .....	11
2.1.2	Marketingová komunikace .....	13
2.1.3	Komunikační mix .....	15
2.1.4	Strategie marketingové komunikace .....	21
2.2	Marketing neziskových organizací a služeb .....	23
2.2.1	Marketingový mix služeb .....	26
2.2.2	Komunikační mix u neziskových organizací .....	27
2.3	Marketing sportovních klubů.....	30
2.3.1	Sport .....	31
2.3.2	Sportovní marketing .....	32
<b>3</b>	<b>CÍLE A ÚKOLY PRÁCE .....</b>	<b>37</b>
3.1	Hlavní cíl.....	37
3.2	Dílčí cíle.....	37
<b>4</b>	<b>METODY VÝZKUMU .....</b>	<b>38</b>
4.1	Analýza dokumentů .....	38
4.2	Ústní dotazování – rozhovor .....	38
4.3	Dotazník.....	39
<b>5</b>	<b>VÝSLEDKY A DISKUZE .....</b>	<b>41</b>
5.1	Charakteristika zkoumaného subjektu .....	41
5.2	Segmentace zákazníků.....	42
5.3	Analýza současné komunikace klubu .....	43
5.3.1	Analýza rozhovoru s majitelem klubu.....	44
5.3.2	Analýza dotazníkového šetření.....	45
5.4	Návrh změn komunikační strategie .....	52
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>SOUHRN .....</b>	<b>57</b>
<b>8</b>	<b>SUMMARY .....</b>	<b>58</b>

<b>9</b>	<b>REFERENČNÍ SEZNAM.....</b>	<b>59</b>
<b>10</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK .....</b>	<b>61</b>
<b>11</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>62</b>

# 1 ÚVOD

Karate je pro mě nepochopitelný sport. Nikdy jsem v něm nenašel nic, co by mě zaujalo a motivovalo ho zkusit. A přesto je můj nejlepší přítel od raného věku karatistou, stal se trenérem, několikrát získal titul mistra České republiky a dokonce založil klub karate, který se stal největším ve středních Čechách. To, co mě inspirovalo k napsání této práce o sportovním klubu karate, nebylo tudíž samo karate, ale to, že člověk, který se cele oddá jedné věci, to může dotáhnout tak daleko. Nyní má jeho kladenský klub přes 200 aktivních členů a umožňuje všestranný rozvoj dalším mnoha desítkám lidí z celého okolí.

Odpovědí na nevyčtenou otázku, jak může jeden člověk během několika let získat pro svoji věc (produkt) tolik lidí, je jednoznačně z velké části komunikace. Musel se naučit prodat sám sebe a to, co umí. A tato diplomová práce je vlastně přesně o tomto – pouze s tím rozdílem, že z pohledu celé organizace. Pojednává o problematice komunikačního marketingu, a to ve specifickém neziskovém prostředí sportovního klubu. Tedy o schopnosti organizace sdělit svému okolí proč existuje, co nabízí a proč právě ona je pro ně ta správná.

S marketingem je nucena pracovat každá existující organizace, otázkou je, zda to dělá cíleně a promyšleně, nebo ne. S tímto tvrzením u ziskové společnosti nemá nikdo problém. Tato práce ale dává odpověď i na to, zda je marketing v neziskovém sektoru něco, čemu by se měla organizace věnovat a investovat do něho. Nakonec poukazuje i na specifika sportovního marketingu.

Tato diplomová práce není rozhodně vyčerpávajícím dílem a není schopna odpovědět na všechny otázky. Její cíl je ale v otevření a nastínění této problematiky a ukázání možné cesty. Ne dát vyčerpávající odpovědi a návody, ale povzbudit do zodpovědného přístupu ke komunikaci, ať už se jedná o jednotlivce, sportovní klub, nebo velkou firmu.



## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### 2.1 Marketing

Marketing je všude kolem nás. Nelze ráno vstát z postele bez toho, aniž bychom se vyvarovali jakékoliv marketingové komunikace. Náš telefon, oblečení, nábytek v pokoji, jídlo k snídani... vše toto nějaká firma vyrobila a my jsme se díky marketingu o tom mohli dozvědět, zatoužit po tom a koupit si to. Ano, dokonce i ta malá pekárna odvedle musí pro své přežití používat marketing. Jak výstižně uvádí Hannagan (1996, 31): „přežití je nejdůležitějším cílem většiny organizací, i když to při vytyčování svých úkolů a cílů neuvádějí“. Pokud chce jakákoliv organizace přežít v dnešní všudypřítomné konkurenci, neobejde se bez marketingu, bez správného marketingu. „Správný marketing je nezbytný pro úspěch každé organizace, velké i malé, domácí i nadnárodní“ (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2007, 37).

Pojem marketing pochází od slova market (trh), což je skupina prodávajících a kupujících, kteří chtějí vyměnit zboží nebo služby za něco podobné hodnoty (McCarthy & Perreault, 1995). Definice marketingu najdeme mnoho:

„Komplex řídicích aktivit orientovaných na trh s cílem tvorby hodnoty a uspokojování potřeb a přání zákazníků prostřednictvím výměny“ (Jurášková & Horňák, 2012, 116).

Kotler et al. definují marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ (2007, 39).

Americká marketingová asociace (1985) považuje za marketing: „proces plánování a realizace cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směňovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací“ (in Pelsmacker, 2003, 23).

Podle britského Autorizovaného institutu marketingu je marketing: „manažerským procesem, který umožňuje zjišťování, předvídaní a uspokojování požadavků spotřebitelů rentabilním způsobem“ (in Foret et al., 2001, 4).

Všechny tyto definice nám jasně ukazují, že marketing je mnohem více než jen soubor jednotlivých a různorodých aktivit. Je to více než jen cedule na naší pekárně, letáček o cenově výhodném pečivu nebo krátký spot na místním rádiu. Jedná se spíše o ucelenou a systematickou spolupráci mnoha činností (Foret et al., 2001, 4).

Kotler et al. (2007, 37) uvádějí, že nejjednodušší definice marketingu je tato: „marketing znamená uspokojení zákazníka se ziskem“. Vše by se v marketingu mělo točit kolem zákazníka. Úkolem společnosti není vyrábět produkty a cílem marketingu není tyto produkty prodat. Cílem společnosti je zisk a toho nejlépe dosáhne, když dokáže uspokojit svého zákazníka. To znamená jako první zjistit, co zákazník chce, kde to chce, jak to chce a za kolik to chce. Jinak řečeno: „Efektivní marketing znamená doručování zboží a služeb, které spotřebitel chce a potřebuje. Znamená to dodat výrobky ve správnou dobu, na správné místo a za cenu, kterou spotřebitel je ochoten zaplatit“ (McCarty, 1995, 35).

Mezi klíčové marketingové aktivity Kotler et al. (2007, 45) řadí: „vývoj produktů, výzkum, komunikace, distribuce, cenová politika a služby zákazníkům“. Všechny tyto aktivity je třeba řídit a směřovat k vytyčenému cíli organizace.

Každá společnost usilující o zisk tak potřebuje vytvořit specifickou marketingovou strategii, jejíž pomocí dosáhne svých marketingových, potažmo podnikových cílů. Aby taková strategie mohla vzniknout, je podle McCartha (1995, 52) potřeba dvou věcí:

1. Definovat cílový trh – poměrně homogenní skupina zákazníků, na něž bude společnost působit.
2. Vytvořit marketingový mix – kontrolovatelné proměnné, které firma shromáždí, aby uspokojila cílovou skupinu zákazníků.

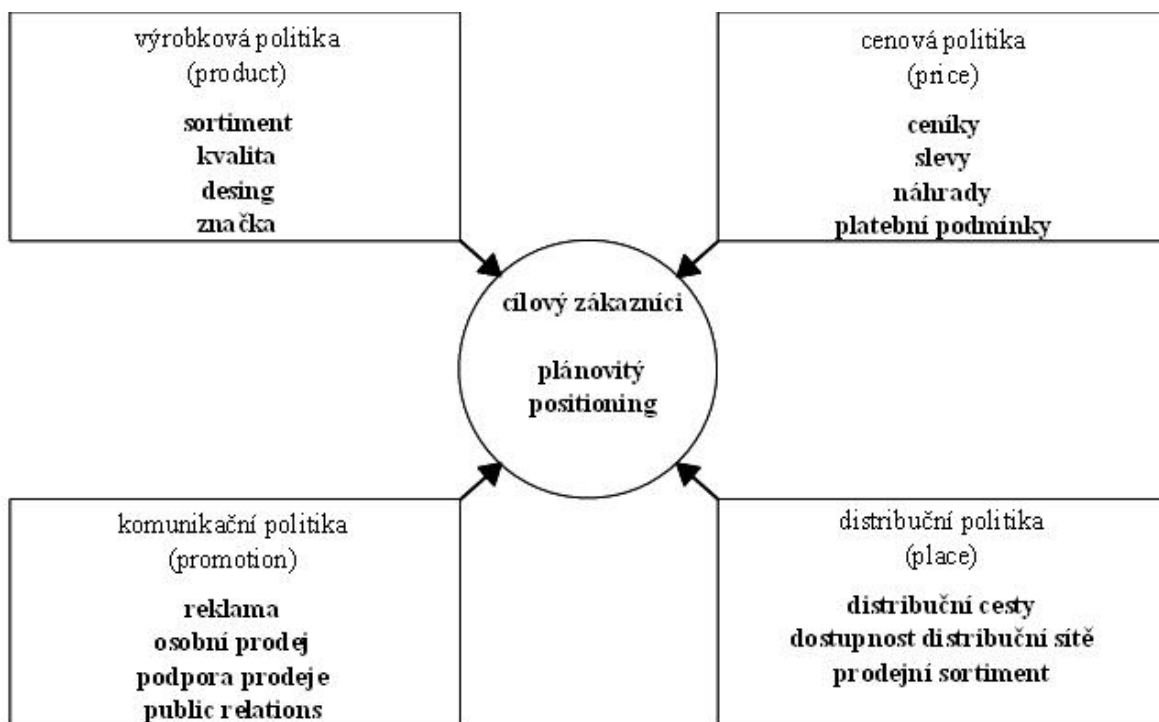
Důležitost cílových zákazníků už byla zmíněna výše. Náš zákazník by měl být v centru celého dění organizace. Soubor marketingových nástrojů – tzv. komunikační mix má obklopovat našeho zákazníka s cílem na něho pozitivně působit. Má být vytvořen tak, aby cílovým spotřebitelům „seděl jako šaty šité na míru“ (McCarthy, 1995, 52).

## 2.1.1 Marketingový mix

Ve chvíli kdy společnost ví, čeho chce dosáhnout a kdo je její zákazník, tak přichází na řadu zaobírat se jednotlivými nástroji marketingového mixu. Právě marketingovým mixem dosahuje organizace svých cílů, které si stanovila v marketingové strategii. Kotler a Armstrong (2004, 105) uvádějí, že „marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu“.

Nejznámější a nejrozšířenější model marketingové mixu, především pro svoji jednoduchost a přehlednost, je "4 P" (čtyři P). Tento model je připisován E. J. McCarthymu, profesoru Minesote State University (Hesková & Štarchoň, 2009). Skládá se, jak už název napovídá, ze čtyř proměnných:

- product (výrobek)
- price (cena)
- place (distribuce)
- promotion (komunikační politika, marketingová komunikace, propagace)



Obrázek 1. Komunikační mix (Kotler & Armstrong, 2004, 106).

Mimo nejznámějšího mixu "4 P" existují ještě jiné varianty a obměny. Jedním z takových je koncept "4 C", který se dívá na marketingový mix z pohledu zákazníka, oproti 4 P, kde se v úvahu bere prodávající (Kotler & Armstrong, 2004).

Tabulka 1. Marketingový mix "4 P" a "4 C" (Kotler & Armstrong, 2004, 107).

<b>4 P</b>	<b>4 C</b>
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka ( <i>customer solution</i> )
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají ( <i>customer cost</i> )
Distribuce	Dostupnost řešení ( <i>convenience</i> )
Komunikace	Komunikace ( <i>communication</i> )

Některé specifické obory však nevystačí pouze se "4 P". Jedná se především o oblast služeb, kdy klienti nerozeznají rozdíl mezi organizacemi jen pomocí základního marketingového mixu. Proto jednotlivé oblasti služeb (např. bankovníctví, cestovní ruch, školství...) přidávají do svého marketingového mixu další proměnné, které jim požadované odlišení umožní (Foret et al., 2001).

Ať už používáme pro svou marketingovou strategii jakýkoliv koncept, je třeba mít především neustále na paměti, že jednotlivé nástroje nefungují samostatně. Vždy se navzájem ovlivňují a „výsledek závisí na správném "poměru", na správné kombinaci všech složek marketingového mixu“ (Foret et al., 2001, 30). Všechny nástroje se mají tedy nejen kombinovat tak, aby působily stejným směrem a "nepřekážely si", ale aby se dokonce vzájemnou podporou znásobovaly účinky. Když to shrneme, tak: „úspěšný marketing tedy závisí na vhodně integrovaném, synergicky působícím a interaktivním marketingovém mixu“ (Pelsmacker, 2003, 26).

Podívejme se nyní na základní charakteristiku nejčastěji používaného konceptu 4 P:

### **Produkt (výrobek)**

Produkt je cokoliv, co je možné nabídnout na trhu ke koupi a slouží k uspokojení potřeb či přání (Foret et al., 2001; Kotler et al., 2007). Cílem by mělo být maximální přizpůsobení produktu potřebám zákazníků (kvalita, design, balení apod.), aby se mohl co nejlépe prodávat (Jurášková & Horňák, 2012).

## **Cena**

„V nejužším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu. V širším slova smyslu je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za zážitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služeb“ (Kotler et al., 2007, 748). Je to také jediný prvek marketingového mixu, který je zdrojem příjmů a který lze ovlivnit v podstatě okamžitě.

## **Distribuce**

Distribucí rozumíme veškeré aktivity směřující k tomu, aby se produkt stal dostupný konečnému zákazníkovi (McCarthy & Perrault, 1995; Kotler & Armstrong, 2004). Cílem je, aby se produkt stal co nejlépe dostupným a tak zvýšit příležitosti k nákupu (Jurášková & Horňák, 2012).

## **Komunikace**

Jedná se o veškeré aktivity, které informují zákazníka o produktu, budují pozitivní image o něm a motivují k jeho koupi (McCarthy & Perrault, 1995; Kotler et al., 2007). Hlavním úkolem je informovat cílové zákazníky o tom, že „správný výrobek (Product) je k dostání na správném místě (Place) a za správnou cenu (Price)“ (McCarthy & Perrault, 1995, 300).

Důležité je ještě zmínit, že jednotlivé části marketingového mixu se mohou dále členit a „protože svým obsahem vytvářejí jednotný, homogenní systém, bývají často označovány termíny výrobní, cenový, kontrakční, distribuční či komunikační mix“ (Foret et al., 2001, 30).

### **2.1.2 Marketingová komunikace**

Původní latinský význam slova komunikace zahrnuje sdílení, společnou událost, společný. V komunikaci se snažíme o vytvoření něčeho společného s někým. Cílem komunikace je něco oznámit, zprostředkovat, podělit se s myšlenkami, názory (Hesková & Štachoň, 2009). Komunikace je základ veškerých vztahů mezi lidmi. Na vztazích a na naší schopnosti komunikovat závisí i naše samotné přežití (Foret, 2006).

Komunikaci můžeme asi nejjednodušeji definovat jako proces sdělování (sdílení) (Foret, 2006). Tento proces komunikace probíhá neustále, a to i v případě, kdy mlčíme. Neustále svému okolí něco sdělujeme, ať už úmyslně nebo ne (Kotler, 2003). Právě z toho důvodu je třeba mít komunikaci "podchycenou" a klást si otázky typu: Co chceme předat? Jak chceme být viděni? Jak nás ostatní teď vnímají? Apod.

Pravdou je, že i kdybychom připravili sebelepší produkt, určili atraktivní cenu a zpřístupnili ho zákazníkům, tak to nestačí. Dnes, více než kdy jindy, je naprosto zásadním prvkem veškerého dění v našem životě komunikace. „Pro většinu firem není otázkou, **zda** komunikovat, ale **jak** komunikovat a **kolik** na jednotlivé druhy komunikace vynaložit“ (Kotler et al., 2007, 809).

Foret (2006) poukazuje na tyto aspekty, které umožňují vést efektivní a úspěšnou komunikaci – tedy komunikaci při které dosáhneme maximálních cílů při minimálních výdajích:

1. Důvěryhodnost
2. Volba vhodného času a prostředí, v němž komunikace probíhá
3. Pochopitelnost a významnost obsahu
4. Jasnost
5. Soustavnost
6. Osvědčené kanály
7. Znalost adresáta

Každá organizace by si měla být vědoma, že teorie obecné komunikace se bezesbytku vztahuje i na teorii marketingové komunikace (Hesková & Štarchoň, 2009). Nelze tedy například nekomunikovat. Neustále svým zákazníkům i konkurenci předáváme určité sdělení. Už samotnou naší nabídkou komunikujeme se zákazníkem. „Tím, co (produkt), za kolik (cena) a kde (distribuce) mu to nabízíme, s ním vlastně komunikujeme“ (Foret, 2006, 142).

Naši nabídku konkretizujeme a sestavujeme přesně na míru zákazníkovi pomocí marketingového mixu. Ale ani sebelepší nabídka nemusí sama o sobě zákazníka zaujmout. Foret (2006) říká, že klíčovým prvkem je v tomto bodě právě schopnost oslovení

zákazníka. A tím je na mysli mnohem více než jen využití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace nezávisle na sobě (reklama, PR a další propagační aktivity)!

Komunikace společnosti probíhá tzv. nadlinkovými klasickými propagačními prostředky (tisk, televize, billboardy...) a také tzv. podlinkovými aktivitami (PR, podpora prodeje, osobní prodej...) (Jurášková & Horňák, 2012). Marketingová komunikace má tak obrovské množství prostředků, které může použít, a proto je třeba je používat účelně, s úmyslem a vždy pamatovat na stanovené cíle.

Mezi základní cíle marketingové komunikace podle Kozáka (2009) patří:

1. Poskytnout informace
2. Vytvořit a stimulovat poptávku
3. Diferenciace produktu firmy
4. Důraz na užitek a hodnotu výrobku
5. Stabilizace obrátu
6. Stabilizace současného postavení na trhu a pozvolné zvyšování tržního podílu

### **2.1.3 Komunikační mix**

„Marketingovou komunikaci charakterizujeme jako souhrnný komunikační program firmy, který tvoří jednotlivé složky nebo jejich kombinace. Obdobně jako u jiných částí marketingu ji tvoří jednotlivé nástroje v podobě komunikačního mixu“ (Hesková & Štarchoň, 2009, 59).

Kotler et al., (2007) uvádí pět komunikačních nástrojů, které tvoří komunikační mix:

1. Reklama (Advertising) – jakákoliv placená forma neosobní prezentace produktu
2. Podpora prodeje (Sales promotion) – krátkodobé stimuly pro povzbuzení nákupu nebo prodeje produktu
3. Osobní prodej (Personal selling) – ústní prezentace produktu za účelem realizace obchodu

4. Public relations – programy pro zlepšení, udržení nebo ochranu image organizace, produktu
5. Přímý marketing (Direct marketing) – bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od zákazníků a průzkum jejich názoru

Vedle tohoto komunikačního mixu s pěti proměnnými se objevují v odborné literatuře ještě další rozšířenější varianty mixu. Mimo výše uvedeného výčtu pěti základních komunikačních nástrojů, se můžeme setkat dále ještě se sponzoringem, veletrhy, eventy, product placementem a řízením značek (Hesková & Štarchoň, 2009).

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu:

### **Reklama**

Reklama patří k nejstarším a nejrozšířenějším nástrojům ovlivňujících rozhodování zákazníka. Řadí se mezi tzv. neosobní druh propagace. S reklamou je každý z nás konfrontován denně, a proto to je i nejvíce diskutovaný nástroj s nejvíce negativními ohlasy. Z toho důvodu je již reklama často nahrazována novými formami, které zákazník nevnímá tak špatně (Hesková & Štarchoň, 2009).

Posláním reklamy je podle Kotlera (2003) jedna ze čtyř možností: informovat, přesvědčit, připomenout nebo potvrdit správnost nákupního rozhodnutí.

Kotler a Keller (2007, 594) tvrdí, že základní vlastnosti reklamy charakterizuje její:

- schopnost pronikání (opakování reklamního sdělení, možnost srovnání parametrů produktů...)
- zesílená působivost (technologické možnosti médií např. TV – barva, zvuk, efekty)
- neosobní charakter (reklamní sdělení je jednosměrným proudem informací, výzev)

Existuje mnoho forem reklamy (zavádějící, přesvědčovací, sociální, internetová atd.) i reklamních médií, které můžeme pro sdělení naší reklamy využít (masová, elektronická, venkovní média atd.) (Hesková & Štarchoň, 2009). Sestavení reklamní kampaně se tak stává díky široké možnosti forem i médií velmi náročný úkol.



Při sestavování reklamní strategie je vhodné využít určitý metodický postup. Například model "5 M", který sleduje soubor základních rozhodnutí (Kotler & Keller 2007):

- Poslání (Mission) – určení cílů reklamy
- Peníze (Money) – jaký máme rozpočet
- Sdělení (Message) – výběr a tvorba sdělení
- Média (Media) – jaký druh médií bude použit
- Měření (Measurement) – jak budeme vyhodnocovat výsledky, dopady komunikace

### **Podpora prodeje**

S rozvojem obchodní sítě, růstem standardů obchodních jednotek, hledání strategií ke zvýšení výkonnosti prodejní plochy, roste i význam podpory prodeje jako nástroje, který může flexibilně reagovat na potřeby zákazníků přímo na místě prodeje (Hesková & Štarchoň, 2009).

„Podporu prodeje charakterizujeme jako soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků“ (Hesková & Štarchoň, 2009, 94). Podpora prodeje je klíčová ingredience marketingových kampaní, skládá se ze souboru pobídkových nástrojů, většinou krátkodobých, navržených pro stimulaci rychlejšího či většího nákupu určitého produktu spotřebitelem nebo prodejním kanálem (Kotler & Keller, 2007).

Zajímavý je zvyšující se význam a investice firem do tohoto nástroje komunikačního mixu. Výdaje na reklamu a podporu prodeje se dosud pohyboval v průměru 60 : 40 ve prospěch reklamy. Nyní se ale poměr přesouvá ve prospěch podpory prodeje 75 : 25. Tuto narůstající investici do podpory prodeje podporuje skutečnost, že velká část zákazníků svá nákupní rozhodnutí činí v prodejní jednotce (cca 2/3 zákazníků) (Hesková & Štarchoň, 2009).

Základním rysem podpory prodeje je časová omezenost akce a dále také spoluúčast zákazníků a jejich aktivní nákupní chování. Velkou výhodou tohoto nástroje je flexibilita, bezprostřední a intenzivní reakce zákazníka. Naopak negativem je oslabování spotřebitelské věrnosti a při častém využívání podpory prodeje se objevuje nebezpečí zahlcení trhu a ztrátě účinnosti stejně jako u reklamy (Hesková & Štarchoň, 2009).

Formy podpory prodeje můžou být například dle Kozáka (2009) tyto:

- Soutěže, loterijní hry
- Cenové balíčky
- Program odměn
- Bezplatné (dotované) vzorky
- Výstavy, předvádění zboží

### **Public Relations**

Public Relations (dále jen PR) je komunikace zaměřená na ovlivňování postojů veřejnosti. Může být doplňkem reklamy, ale odlišuje se v tom, že je obvykle "bezplatná". „Cílem práce s veřejností je vytvoření příznivého klimatu, získávání sympatií a podpory veřejnosti a institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů“ (Šimková, 2009, 120).

Kotler (2003) předpokládá, že podniky budou své peníze na marketing přesouvat z reklamy právě na PR. Důvodem je, kromě toho že reklama ztrácí na své účinnosti, především to, že výsledky PR můžou být mnohem lepší, protože disponuje celou řadou nástrojů, jak upoutat pozornost a vytvořit atmosféru, díky které se bude o produktu (organizaci) mluvit. Co jiného si přát, než vyvolat rozruch, když zavádíme novou značku, produkt. Tento soubor nástrojů nazýváme PENCILS:

- Publications (publikace)
- Events (události)
- News (zprávy)
- Community affairs (zapojení do místní komunity)
- Identity media (identifikační média)
- Lobbying (lobbování)
- Social investments (služby veřejnosti)

Mezi hlavní prostředky PR podle Šimkové (2009) patří:

1. prostředky individuálního působení – dary, sponzorství, osobní vystoupení, projevy
2. prostředky skupinového působení – výroční zprávy, firemní časopisy, semináře, sponzorství

3. prostředky press relations – tiskové konference, články v tisku
4. lobbying – cílené působení za účelem prosazení zájmu

Formy PR (Bačuvčík, 2011):

- Media relations (nebo také press relations, vzahy s médii)
- Community relations (vztahy s nejbližším okolím organizace)
- Minority relations (vztahy s menšinami)
- Employee relations (vztahy s vnitřní veřejností – zaměstnanci, dobrovolníci, členi...)
- Government relations (vztahy s orgány veřejné správy)
- Investor relations (vztahy s investory)
- Industry relations (vztahy mezi organizacemi zabývající se podobnou činností)
- University relations (vztahy se vzdělávacími institucemi)
- Celebrity relations (vztahy se známou osobností)
- Public affairs (vyjadřování se k aktuálním společenským otázkám)

### **Osobní prodej**

Jedná se o osobní způsob prezentace a prodeje produktů. Výhodou osobního kontaktu je, že se jedná o nejúčinnější formu marketingu a prodeje. Zároveň ale také nejdražší. Osoba, která osobně produkt firmy reprezentuje, je nejčastěji nazývána obchodní zástupce, nebo sales representative (Stoličný, 2006).

Mezi hlavní úkoly osobního prodeje dle Šimkové (2009) patří:

- získávání informací (o prodejních možnostech, konkurenci...)
- příprava a plánování prodeje (informace o zákaznících, příprava prodejní argumentace...), kontakt se zákazníky, uzavření obchodního jednání, nákupu
- péče o zákazníky po nákupu (reklamace, dodatečné služby...)

Mezi hlavní prostředky osobního prodeje patří (Šimková, 2009):

- obchodní jednání při prodeji
- prodej prostřednictvím obchodních zástupců – dealerů
- prodej v maloobchodní síti

- veletrhy a výstavy

### **Přímý marketing**

Jde o bezprostřední předávání sdělení a získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků pro průzkum jejich názorů prostřednictvím poštovních zásilek, telefonu, e-mailu nebo internetu. Existuje mnoho forem přímého marketingu, ale čtyři charakteristické znaky mají všechny (Šimková, 2009, 121):

- je neveřejný
- přizpůsobivý
- aktuální
- interaktivní

Základní myšlenkou pro přímý marketing je odstranění anonymity zákazníků. Jde o snahu „systematického chápání a analyzování potřeb vybraných zákazníků tak, aby bylo možné jednotlivé marketingové nástroje cíleně využít a jejich účinnost přesněji měřit“ (Jurášková & Horňák, 2012, 126).

Typickým dnešním nástrojem přímého marketingu je internet (emaily). Dnes už téměř každá firma využívá internet jako doplňkovou distribuční cestu. Pro některé firmy se stal internetový marketing dokonce modelem pro celé podnikání (Kotler & Armstrong, 2004).

### **Nové trendy v marketingové komunikaci – nekonvenční přístupy:**

Pokud chceme opravdu zákazníka oslovit, je třeba reagovat na změny prostředí a nálady mezi spotřebiteli. Proto se logicky i neustále tvoří nové nekonvenční formy komunikace se zákazníkem, tak, aby přinesly něco nového, zajímavého, kreativního, zaujaly v nečekanou chvíli na nečekaném místě apod.

Jakubíková (2012, 269) uvádí některé z těchto přístupů:

- kreativní komunikace – firma si vytvoří svoji ojedinělou externí i interní komunikační strategii
- kreativní publicita – místo reklamy míří na PR a snaží se vytvořit "příběh", který dává do oběhu

- emocionální komunikace – můžeme přijmout jen určité množství informací, další možnost je ovlivnit silným emocionálním působením
- inovativní komunikace – využívá především rozvoj informačních a telekomunikačních technologií
- virální/virový marketing – snaha o to, aby sami zákazníci si mezi sebou o nás říkali
- guerillový marketing – nekonvenční komunikace s nízkými náklady s úkolem překvapit a zaujmout
- mobilní marketing – interaktivní a nejrychlejší komunikace se zákazníky skrze jejich telefony
- bluecasting – využívá Bluetooth k předání mobilního obsahu přímo zákazníkovi
- zážitkový marketing – často se považuje za určitý typ PR, jde o zinscenování zážitků

#### **2.1.4 Strategie marketingové komunikace**

Marketingová komunikace, stejně jako všechny ostatní nástroje marketingu, musí zapadat do celkové podnikové marketingové strategie, jinak ztrácí na své efektivitě a účinnosti. Pro marketingovou komunikaci je třeba ve strategickém marketingovém plánovacím procesu pamatovat především na tyto oblasti (Pelsmacker, 2003):

1. Poznání potřeb trhu, realizace situační analýzy tržních podmínek (obvykle skrze SWOT analýzu) a rozhodnutí, pro kterou cílovou skupinu bude marketingová komunikace určena.
2. Zformulování komunikačních cílů, které určují výběr vhodného komunikačního mixu, jež ovlivňuje strategii sdělení, rozpočtu a efektivnosti průzkumů.

Když máme zmapovaný trh, vybranou cílovou skupinu zákazníků a definované cíle, které jsou v souladu s marketingovými cíli, respektive s podnikovými cíli, tak přichází na řadu zvolení samotných nástrojů komunikace, tedy komunikačního mixu.

Jednotlivé nástroje je ovšem nutné vybírat a vzájemně kombinovat s ohledem na konkrétní cílený segment trhu. Navíc je třeba je také náležitě provázat s celým marketingovým mixem. Snahou je *dosáhnout jejich vzájemným propojením maximálních synergických efektů*. Právě tato integrovaně a komplexně pojatá

marketingová komunikace bývá v angličtině označována *integrated marketing communication* – zkráceně *IMC* (Foret, 2006, 218).

IMC vznikla koncem 20. století a jednoduše ji můžeme definovat jako „spojené komunikační působení nadlinkových (reklama) a podlinkových (PR, direct marketing, sales promotion, personal selling atd.) aktivit a prostředků, které spojuje společný cíl“ (Jurášková & Horňák, 2012, 106). V zásadě jde o to, zapojit komplexně všechny vhodné formy komunikace podle dané konkrétní situace.

Samotné cíle marketingové komunikace pak můžeme definovat jako: seznámení zákazníka s produktem, přesvědčit ho o nákupu a produkt neustále připomínat (Šimková, 2009). Jedná se tedy o neustálou komunikaci se zákazníkem, a to ve veškerých marketingových aktivitách: při vytváření produktu, stanovení jeho ceny, distribuce i propagace, a to vše při co největší snaze o synergii všech použitých nástrojů.

Přáním snad každé společnosti je efektivní a účinná komunikace se zákazníkem, okolím, konkurencí apod. Použití principu integrované komunikace můžeme napomoci velkému zvýšení účinku komunikačního sdělení (Hesková & Štarchoň, 2009; Hesková, 2012). Abychom ale byli schopni vytvořit opravdu integrovanou marketingovou komunikaci, je nutné mít především konkrétně definované cíle a úkoly naší komunikace.

Základní strategické úkoly komunikace vycházejí z cílů marketingové strategie, které jsou určeny strategickými cíli podniku.... Nezastupitelnou roli v plánovacím procesu má marketingový výzkum. Pro samotný návrh strategie musíme učinit řadu rozhodnutí, které je vhodné provádět v postupných krocích. Z tohoto důvodu jsou pro sestavení strategie využívány různé modely. Příkladem je metodický postup, který je rozčleněn na sedm částí (Hesková & Štarchoň, 2009, 61):

1. Určení příjemce zprávy – identifikace cílové skupiny
2. Stanovení cílů komunikace a určení očekávané reakce
3. Sestavení zprávy – výběr, sdělení
4. Výběr komunikační cesty – výběr zdroje zprávy
5. Rozhodnutí o skladbě komunikačního mixu
6. Zpracování časového harmonogramu a rozpočtu na marketingovou komunikační strategii

## 7. Zabezpečení zpětné vazby a systémy měření účinnosti.

Jádrem současných marketingových strategií je tzv. cílený marketing neboli STP marketing, který je v souladu s marketingovou koncepcí. Jde o marketing "šitý na míru", kde jsou produkty přizpůsobeny potřebám konkrétního zákazníka. Obsahuje tři základní etapy (Šimková, 2009):

- Segmenting (segmentace) – trh je rozdělen na odlišné skupiny zákazníků (tržní segmenty)
- Targeting (cílení) – zhodnocení a výběr vhodných segmentů
- Positioning (umístování) – tvorba nabídky (marketingového mixu) odlišné od konkurence pro určitý cílový segment trhu

Sestavení konkrétního marketingového plánu komunikace je vlastně posledním krokem poměrně komplexně a cílově orientovaného procesu plánování. Tento proces na samém začátku začíná formulování vize, poslání a strategických cílů organizace. Naše komunikace musí odpovídat naší vizi, poslání a cílům, jinak se stává pro zákazníky nedůvěryhodnou a poškozují pověst celé organizace (Kotler & Keller, 2007).

## 2.2 Marketing neziskových organizací a služeb

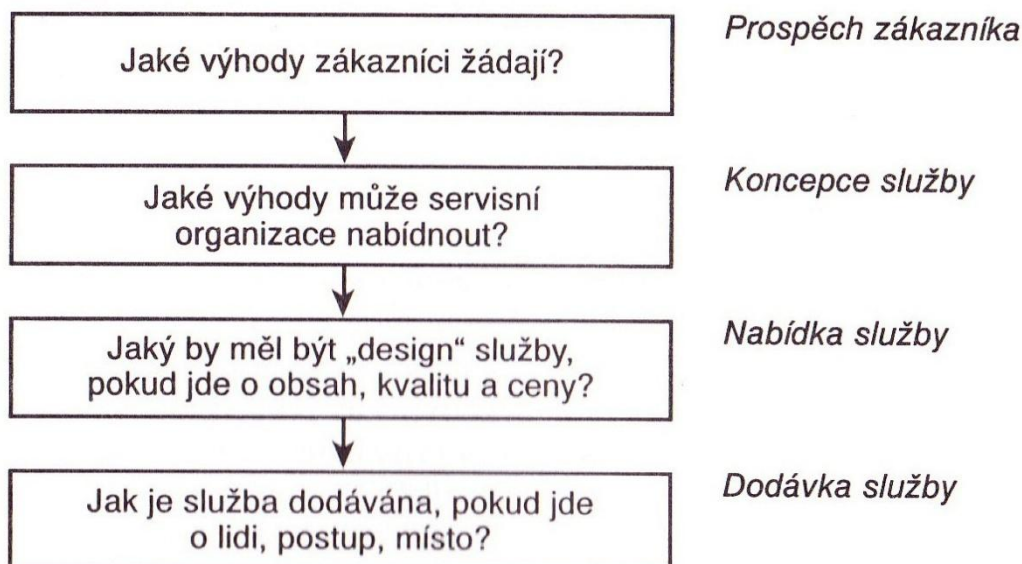
Marketing neziskových organizací a služeb má svá specifika, kterých je třeba si být vědom, pokud se naše organizace řadí právě do tohoto sektoru. Důležité je především to, že produktem u neziskových organizací jsou většinou služby nebo myšlenky (Bačuvčík, 2006).

Doposud nebyla pro službu určena žádná obecně uznávaná definice. Nicméně jsou službám obvykle přisuzovány čtyři vlastnosti, na kterých se shoduje mnoho autorů: nehmatatelnost, proměnlivost, nedělitelnost a pomíjivost (Hesková, 2012; Molek, 2009; Payne, 1996).

Zajímavý objev provedla společnost British Airways při zjišťování faktorů přispívajících ke spokojenosti zákazníka. Firma pomocí ankety odhalila, že „z více než 60% je tato spokojenost založena na postoji personálu a úrovni služeb a méně než 40% na faktorech jako občerstvení, podávání informací a pohodlí sedadel. Zároveň 70%

příspěvatelů zdůvodňovalo svou nespokojenost přístupem personálu a jen 30% jinými faktory“ (Hannagan, 1996, 115).

Služba je tak jedinečným produktem, u kterého do velké míry záleží na personálu, který službu dodává (Payne, 1996). Při využití služby dochází k sociální interakci a kvalitu této služby může zákazník posuzovat dle toho, jak dobře interakce probíhá. Přestože je tedy vzdělávací program, sportovní lekce či jakákoliv jiná služba pečlivě připravena, nebude úspěšná, pokud účastníci nebudou spokojeni se způsobem, jak je přednáška prezentována, jak je sportovní lekce vedena apod. Výstižně to ukazuje i obrázek na další straně (Obrázek 2):



Obrázek 2. "Design" služby (Hannagan, 1996, 116).

„Pro většinu organizací veřejného sektoru neznamena "poskytovat dobré výrobky" pouze získat dobrý soubor výrobků (služeb) a mít technické možnosti dodávat toto "portfolio"; znamená to také mít správné lidi na správném místě s patřičným přístupem k zákazníkům“ (Hannagan, 1996, 117).

Na místě je otázka, zda pro veřejný a neziskový sektor je marketing opravdu důležitý. Zda se vyplatí investovat peníze, čas i energii do toho oboru, jestli je návratnost adekvátní k investicím. Zvláště když v tomto sektoru nemá organizace jako prioritu zisk a samotný marketing nepatří mezi její tradiční činnosti (Hannagan, 1996).

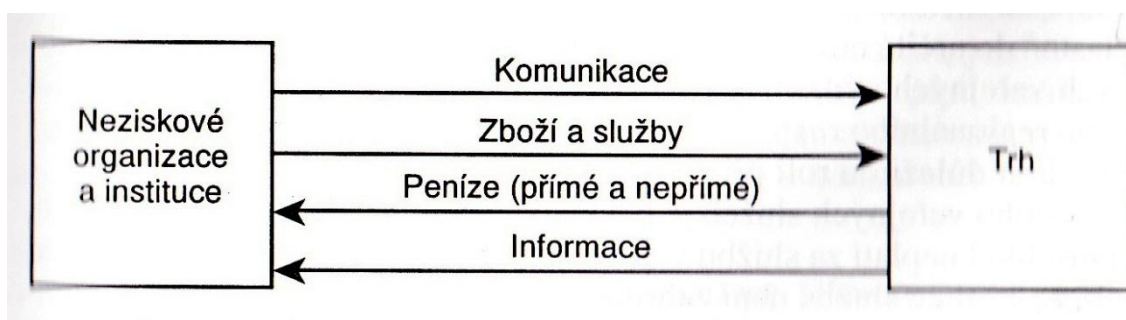


Jak shrnuje Bačuvčík (2011), tak pohled na marketing a samotná úroveň marketingových a komunikačních aktivit je u neziskových organizací na velmi různé úrovni. Některé vnímají marketing jako pouze komerční aktivitu, která v neziskovém sektoru nemá žádné opodstatnění, na druhé straně existuje i řada organizací, které by mohly jít příkladem skvěle zvládnutého marketingu i komerčním firmám.

Hannagan (1996) zmiňuje několik důvodů, proč je marketing více než aktuální a důležitý i pro neziskové organizace:

- "soutěžení" o sponzoring, dary a granty
- pro udržení konkurenceschopnosti (zvl. se ziskovými organizacemi zabývajícími se stejným odvětvím)
- zaměření se na svého zákazníka a jeho potřeby, místo svých cílů a plánů

„Marketing je ve veřejném sektoru potřebný, protože lidé požadují informace o



službách, chtějí vědět, co je k dispozici, kdy a kde to mohou sehnat a zda to musí platit či nikoliv“ (Hannagan, 1996, 29). Výstižně to zobrazuje následující obrázek (Obrázek 3):

Obrázek 3. Marketing v neziskovém sektoru (Hannagan, 1996, 29).

Pravdou je, že tlak na „účinné a hospodárné využívání veřejných zdrojů způsobil, že se marketingu věnuje větší pozornost; obecně řečeno, neziskový sektor se stal mnohem odpovědnějším ve využívání peněz a v kvalitě poskytovaných služeb“ (Hannagan, 1996, 29).

Přestože by se tedy mohlo zdát, že nezisková organizace nepracuje v konkurenčním prostředí, pravdou je, že vlastně všechny instituce veřejného a neziskového sektoru spolu soutěží o vyšší podíl z veřejných výdajů. „Vysoce kvalitní služba bude pravděpodobně vnímána jako užitečná, efektivní a hodná pravidelného financování“ (Hannagan, 1996, 39).

Stejně tak přestože organizace může nabízet "bezplatnou" službu, bude nucena ji omezit či úplně zrušit, pokud o ni nebude zájem (Hannagan, 1996).

Neziskové organizace neměří "zisk" stejným způsobem jako ziskové organizace. Ale tak, jako každá jiná obchodní firma, potřebuje i nezisková organizace podporu nezbytnou pro přežití a dosažení cílů. Když si ti, kteří ji podporují, myslí, že její přínos nestojí za náklady s ní spojené, budou – a měli by – investovat čas i peníze někam jinam. Proto má i pro neziskové organizace marketing význam (McCarthy, 1995, 47).

Zásadní zde je myšlenka, že „přežití je nejdůležitějším cílem většiny organizací, i když to při vytyčování svých úkolů a cílů neuvádějí“ (Hannagan, 1996, 31). Zde tedy přichází na řadu marketing, který „pomáhá co nejučinněji využívat předností a silných stránek organizace v boji s konkurencí“ (Hannagan, 1996, 31).

Bačuvčík (2011, 20) předpokládá, že čím dál tím více bude úspěšnost neziskových organizací záviset na tom, zda budou „pro své okolí dobře čitelné, důvěryhodné, schopné komunikace a které budou umět nabídnout a komunikovat projekty, které budou zajímavé pro veřejnou správu, komerční firmy i širokou veřejnost a budou tedy konstruovány na marketingovém principu“.

Definice marketingu neziskových organizací by tak mohla být: „Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejich podporovatelů“ (Bačuvčík, 2011, 21).

### **2.2.1 Marketingový mix služeb**

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem základní čtyři proměnné marketingového mixu nejsou v případě služeb dostačující. Bačuvčík (2011), Hannagan (1996) i Šimková (2009) uvádí velmi populární koncept 8 P:

1. Product
2. Price
3. Place

4. Promotion
5. People (lidé) – zásadní faktor u služeb, na jedné straně působí pracovníci, na straně druhé klienti
6. Packaging (balíčky služeb) – kombinování služeb uzpůsobené konkrétnímu zákazníkovi
7. Programming (programování) – vytváření zájmu o určitý balíček služeb
8. Partnership (partnerství) – více společností spolupracuje na společných projektech pro např. snížení nákladů, urychlení návratu investice ap.

„Typický neziskový marketingový mix bude klást velký důraz na výrobek (službu) a obsluhu, ale menší na cenu, reklamu a obal.... Nízká nebo nulová cena nemůže v konkurenci nahradit kvalitu. Služba musí dosáhnout určité úrovně, i když je levná nebo "zdarma"“ (Hannagan, 1996, 109).

### **2.2.2 Komunikační mix u neziskových organizací**

Stejně jako před každou organizací a institucí, je i před neziskovou úkol „sdělit veřejnosti přinejmenším to, že existuje a poskytuje takové a takové výrobky a služby“ (Hannagan, 1996, 163). Lidé potřebují vědět o produktu (službě), jeho užitku, kde ho získají a kolik stojí. Tedy i ta nejpasivnější organizace má co do činění s propagací – komunikací s veřejností a otázkou pouze je, jak je v tom účinná a efektivní.

Teoreticky má nezisková organizace stejné možnosti využití všech moderních nástrojů marketingové komunikace jako komerční firma, ale většinou nedisponuje dostatečnými zdroji na to, aby tak činila. Obecně tedy můžeme říci, že velký význam mají u neziskových organizací „public relations, osobní prodej (jednání s uživatelem či donátorem) a některé netradiční formy podpory prodeje (event marketing), zatímco reklama bývá používána v omezené míře a jen k propagaci určitého typu akcí“ (Bačuvčík, 2011, 88).

Propagace služeb má rozhodně smysl. Jednak zvyšuje významnost služeb, ale také přispívá k eliminaci problému v souvislosti jejich nehmatatelnosti. To zákazníkovi pomáhá v orientaci na trhu a hodnotit nabídku služeb (Hesková, 2012).

Specifika a odlišnosti jednotlivých komunikačních nástrojů u neziskových organizací:

### **Reklama**

Reklama v neziskových organizacích se z důvodů správních a politických snaží (Hannagan, 1996, 167):

- připoutat pozornost k výrobku, službě nebo myšlence,
- vzbuzovat pozornost a zájem,
- vyvolat přání,
- vnuknout přesvědčení,
- vyzvat zákazníky k jednání.

Při budování pozice služby na trhu hraje reklama důležitou roli. Díky svému nehmateľnému charakteru je ale obtížné službu propagovat, a tak se především hledají a zdůrazňují její hmatatelné prvky (Payne, 1996).

Specifickým druhem reklamy je sociální reklama. Jedná se o nástroj sociálního marketingu a jejím smyslem je komunikace služby veřejnosti "pro bono". Neziskové společnosti platí pouze režijní náklady spojené s reprodukcí reklamních kampaní (Hesková, 2012).

### **Podpora prodeje**

Stejně jako ziskové organizace můžou i neziskové využít celou řadu stimulačních aktivit a motivačních prostředků podpory prodeje. Patří sem například program zvýhodňující věrné zákazníky, soutěže, nebo veškeré propagační materiály (brožury, informační letáky, propisky, trička...) (Molek, 2009; Payne, 1996).

Potíž s tímto komunikačním nástrojem pro neziskové organizace je téměř jistý prodělečný efekt. Akce, dárky, soutěže, propagační materiály nezřídka přilákají spousty lidí, pro které není ovšem rozhodující samotný produkt, ale pouze dočasné výhody (Molek, 2009).

## Osobní prodej

Ve výdělečné organizaci je okamžik prodeje vyvrcholením prodejního a marketingového úsilí a dosažení hlavního cíle. V neziskových organizacích se objevuje neochota využívat energického osobního přístupu k prodeji. Vyplývá to ze skutečnosti, že své služby považují za přirozeně žádoucí, potřebné pro veřejnost a veřejností žádané, a z myšlenky, že "tvrdý" prodej působí neeticky. V prodeji částečně vidí manipulaci, pokus přesvědčit lidi, aby požadovali služby, které vlastně nechtějí, protože je mohou potřebovat (Hannagan, 1996, 173).

Pravdou ale je, že osobní prodej, i když bychom to tak možná většinou nepojmenovali, probíhá v institucích neziskových služeb (škola, nemocnice...) neustále. Myslí se tím to, že každý vzájemný kontakt se zákazníkem (pacientem, žákem, rodičem) je zároveň příležitost posílit nebo zeslabit image organizace, a tím ovlivnit i prodej služeb (Hannagan, 1996; Molek, 2009). Payne (1996) dokonce tvrdí, že právě osobní prodej je ve většině odvětví služeb tím nejvýznamnějším prvkem komunikačního mixu.

V případě osobního prodeje v oboru služeb je situace složitější tím, že službu nelze vyzkoušet předem, nebo ji vrátit. Zákazník buď musí uvěřit prodejci a službu přijmout, nebo ji odmítnout. Nic mezi tím. To přináší ještě větší nároky na schopnosti prodejce a jeho důvěryhodnost (Stoličný, 2006).

Organizace však často nemá za cíl pouhé uzavření obchodu. V mnoho případech usiluje o vztahový marketing, tedy „vybudování dlouhodobých, vzájemně výhodných vztahů nejen se zákazníky, ale i dalšími partnery (dodavatelé, zprostředkovatelé, donátoři apod.) (Molek, 2009).

Mnohdy ale není možné prodej a vykonávání služeb dost dobře oddělit, a proto neziskové organizace většinou nemají pracovníky určené pro prodej jejich služeb. Kromě toho se informace o službě často přenášejí formou doporučení v rámci osobních vztahů a přátelských rozhovorů (Hannagan, 1996). Zásadním se pak pro neziskové organizace stává dobrá průprava a motivace zaměstnanců (dobrovolníků) k aktivnímu propagování (prodeji) služeb jako samozřejmé součásti jejich náplně práce (Payne, 1996).

## **Public Relations**

Bačuvčík (2011) a Hannagan (1996) uvádějí, že právě PR je nejrozšířenější forma marketingové komunikace u neziskových organizací. Jedním z těchto důvodů je to, že tímto nástrojem se dají efektivně oslovit všechny tři základní skupiny neziskových organizací: uživatelé služeb, donátoři a veřejnost. Dále pokud je organizace alespoň z části financována z veřejných rozpočtů, má "povinnost" s veřejností komunikovat a tak umožnit její kontrolu (Bačuvčík, 2006).

Velkou výhodou pro neziskové organizace, které obvykle nemají nadbytek finančních zdrojů, je, že se PR dá dělat v podstatě "zadarmo". Jedná se o aktivity typu: články o určité problematice v místních novinách, tisková zpráva společnosti, webové stránky apod. Díky tomu se PR často stává pro neziskové organizace klíčovou a nezastupitelnou komunikační aktivitou (Molek, 2009).

## **Přímý marketing**

Přímý marketing je další z prvků komunikačního mixu, který je hojně využíván neziskovými organizacemi díky své finanční nenáročnosti a efektivní metodě komunikace a budování vztahů. Výhodou přímého marketingu a důvodem k jeho stále větší oblibě mezi podniky nabízející služby je, že s jeho pomocí lze i posílit též ostatní prvky komunikačního mixu (Payne, 1996).

Realitou u neziskových organizací jsou často velmi nízké finanční prostředky na marketing i nedostatek personálu. O to důležitější ale je sestavit kvalitní a efektivní marketingovou strategii počítající s prostředky, které organizace má. Stanovit si odpovídající cíle a úkoly na základě výzkumů jak samotných cílových zákazníků, tak i konkurenčních organizací (Hannagan, 1996). Právě ve chvíli, kdy není dostatek zdrojů, je o to klíčovější vytvořit kvalitní a odpovídající marketingový plán.

## **2.3 Marketing sportovních klubů**

Asi těžko si už dokážeme představit dnešní společnost bez sportu a sportovních klubů. Je to oblast, o které se všude mluví a je velmi vidět. Nenajdeme snad žádné noviny

ani televizní zpravodajství, které by se sportem nezabývalo. O sportu se dá dokonce říci, že tvoří páteř českého neziskového sektoru, a to přestože činnost jednotlivých organizací je často spíše nenápadná (Bačuvčík, 2011).

### **2.3.1 Sport**

Dnes je sport neodmyslitelnou součástí našeho života. Ať už sport sami provozujeme (na rekreační nebo profesionální úrovni), nebo dáváme přednost jeho pasivnímu sledování (televizní přenosy, novinové zprávy, bulvár...). Slovo "sport" má svůj původ z latinského "disporate", což bychom mohli přeložit jako bavit se, trávit příjemně volný čas. Měla by to být, a snad i většinou je, činnost, která nás baví, a rádi ji provozujeme ve svém volném čase.

Můžeme nalézt mnoho definicí sportu (Čáslavská, 2009; Durdová, 2009; Dvořáková, 2005), ale Evropská charta sportu (1992) říká, že sport jsou: „všechny formy tělesné činnosti, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoli, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních“.

Důvodů, proč má dnes i ve sportu, lidské činnosti, která už podle slova samotného má být o zábavě, dobře tráveném volném čase, rozvoji osobnosti apod., marketing svou nepostradatelnou úlohou, je mnoho. Jak uvádí Durdová (2008, 4), tak jedním z velkých důvodů je ten, že sport se stal „pozoruhodným společenským fenoménem. Představuje velmi významnou oblast lidské činnosti, profilující se v podobě kulturně-sociálního jevu s významným ekonomicko-politickým přínosem“. Neziskové i ziskové organizace tak více a více využívají sportu jako svého produktu, služby, kterou nabízejí, prodávají zákazníkům. A v tu chvíli nastupuje na svoje místo i potřeba marketingu, neboť jak už jsme uvedli, tak právě marketing má vést k dobře fungujícímu trhu, k zajištění potřeb a požadavků zákazníků a následnému růstu zisků firmy. Čáslavská (2009) a Durdová (2008) dokonce tvrdí, že marketing u sportovních organizací je v současnosti jednou z nejkompexnějších a nejdůležitějších funkcí a stále na své významnosti nabývá.

### 2.3.2 Sportovní marketing

Definovat sportovní marketingu znamená vlastně spojit v jedno jak marketing, tak sport, a přitom vycházet z nám už známé obecné definice marketingu. V literatuře můžeme nalézt tyto různé definice:

Podle B. J. Mulin, S. Hardy a W. A. Sutton (2000) sportovní marketing "vyznačuje všechny aktivity beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny" (in Čáslavská, 2009, 80).

B. G. Pitts a D. K. Stotlar (1996) tvrdí, že sportovní marketing je „proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy“ (in Čáslavská, 2009, 80).

Durdová (2009) poukazuje na to, že v současnosti sportovní marketing má především tyto dvě tendence:

- marketing sportovních produktů a služeb, které jsou směřovány přímo ke spotřebiteli
- marketing jako sportovní reklama

Sportovní reklamou se v této práci nebudeme zabývat a místo toho bychom se chtěli zaměřit přímo na marketing sportovních klubů. V našem případě konkrétně na marketing sportovního klubu karate.

Ludvík Eger (2005, 15) definuje marketing sportovního klubu jako „proces řízení se zaměřením na ovlivňování a uspokojení potřeb a přání klientů sportovního klubu efektivním způsobem zajišťující zároveň splnění cílů klubu jako organizace. Přitom za klienty zde považujeme nejen členy klubu, ale i tzv. stake holders a ostatní veřejnost“.

Jak je zřejmé z výše uvedené definice, tak marketing sportovního klubu má svá specifika a odlišnosti, podívejme se tedy nyní na některá z těchto specifík marketingového mixu sportovního klubu:



## **Sportovní produkt**

Pojem produkt není v případě sportu zcela výstižný. Materiální produkty sportu a tělesné výchovy „odpovídají všem teoriím o zboží, ale nemateriální sportovní produkty se liší od ostatního zboží a také na trh jsou dodávány jedinečným způsobem“ (Durdová, 2009, 45). Produktem sportovního klubu jsou v naprosté většině služby, konkrétně sportovní aktivity (tréninky, sportovní akce, kurzy apod.). Může se ale jednat i o pronájem prostor nebo zařízení, prodej sportovního vybavení, nebo i prodej hráčů, to ale obvykle budou jen doplňkové aktivity klubu.

## **Cena sportovního produktu**

Stejně jako u neziskových organizací a služeb, tak i u sportovního produktu často cena nebývá ta nejvýznamnější součástí marketingového mixu. Navíc zde je problém už jen se samotným stanovením ceny, neboť by se v ní měla odrážet i "cena prožitku" a další specifické faktory (Durdová, 2009). Na vedení klubu tedy je, aby dokázal sledovat vývoj poptávky pro dané sportovní aktivity, reálné náklady, činnost a cenu konkurence, a podle toho upravovat ceny vlastních sportovních produktů.

## **Distribuce sportovního produktu**

Specifikum u sportovních služeb je, že k produkci i spotřebě sportovního produktu často dochází současně na stejném místě. Zákazník musí přijít do sportovního zařízení a tam si "prožít" sportovní službu (Čáslavská, 2009). Je tedy velmi obtížné sportovní produkt zprostředkovávat co nejbližší cílovým zákazníkům. Sportovní klub, pokud se chce odlišit a co nejvíce se přiblížit svým zákazníkům, musí hledat nové a kreativní způsoby, jak se, i přes omezení sportovního produktu, dostat k zákazníkům co nejbližší a co nejvíce jim tak usnadnit přístup právě k jejich produktu.

## **Komunikace sportovního klubu**

Úkolem marketingové komunikace klubu je komunikování s jednotlivými subjekty a s celým okolím klubu. Podstatou je schopnost klubu sdělovat své cíle a svou nabídku, a tím vytvářet a podporovat svou pozici a svoji image. Stejně významná jako komunikace s okolím (s vnější veřejností) je i cílená vnitřní komunikace (s

vnitřní veřejnosti). Pro komunikační programy klubu využíváme nástroje komunikačního mixu (Eger, 2000, 25).

Komunikaci sportovního klubu lze rozdělit podle klientů a stakeholders ("zainteresované strany") daného klubu. Eger (2000) uvádí, že nám z tohoto dělení vyplynou následující základní skupiny:

1. Členi (aktivní – pasivní)
2. Sponzoři
3. Diváci
4. Příslušné orgány správy

Se všemi těmito skupinami klub komunikuje, a to ať už úmyslně a cíleně, nebo ne. Úkolem klubu je, stejně jako u obecného komunikačního marketingu, co nejlépe definovat jednotlivé skupiny, stanovit si cíle, odpovídající strategii a finanční rozpočet na komunikaci pro každou z nich. To vše v kontextu cílů a strategie celého klubu a jeho marketingu.

Obecně se dá říci, že hlavním cílem ve sportu je informovat potenciální zákazníky a podporovat jejich angažovanost ve sportu (Dvořáková, 2005). To je dáno specifiky produktu sportovního klubu, kdy pokud chceme produkt prodat, musí mít náš zákazník zájem (pravidelně) sportovat a investovat do toho nejen své peníze, ale i čas a energii. Právě investice času a energie je dnes možná ta nejčastější překážka pro aktivní a pravidelný sport. Pokud ale dokáže klub nadchnout pro aktivní pohyb a udržet zájem i po vyprchání prvotního nadšení, má nakročeno k získání věrného zákazníka.

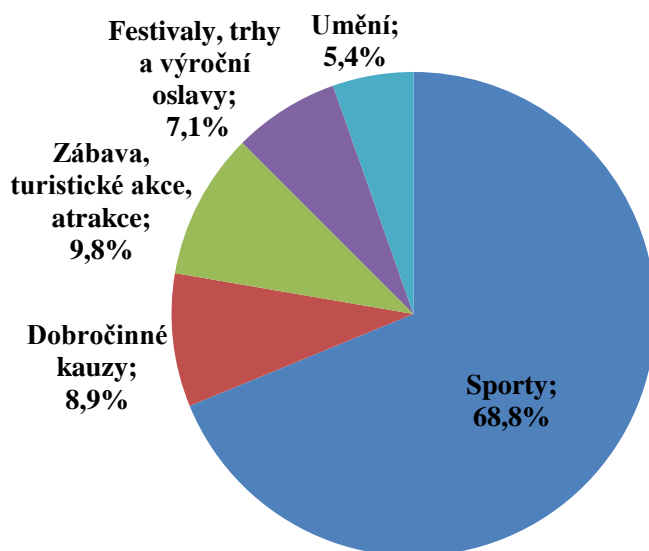
Durdová (2009, 48) zmiňuje tyto metody propagace sportu:

- reklama
- sponzoring
- přímý marketing
- předprodej
- média
- korporační balíčky
- exhibiční hry, soutěže
- dny pro setkávání hráčů, dny "starých časů" pro bývalé členy klubu

- autogramiády, tiskové konference
- sportovní plesy, zábavy, společenské akce
- sportovní akce pro děti a mládež, pro handicapované spoluobčany
- výchovně zaměřené sportovní akce (proti drogám, kriminalitě mládeže)
- školení a semináře trenérů

Za významnou součást komunikačního mixu sportovního marketingu je dle Danihelkové (1999), Dudrové (2009) a Dvořákové (2005) považován sponzoring. Názory na to, zda se sponzoring má považovat za samostatný nástroj komunikačního mixu, anebo se řadí pod Public relations, se různí (Dvořáková, 2005; Eger, 2005; Jurášková et al., 2012; Kotle et al., 2007). Ať už se přikláníme k jakékoliv variantě, nelze pochybovat o tom, že sponzorství je známý a používaný komunikační nástroj (Clow, K. E. & Baack, D., 2008).

Sponzoring slouží jako prostředek k získání „finančních zdrojů, věcných darů, produktů a služeb osobám a organizacím ve sportovní, kulturní a sociální oblasti za účelem dosažení jejich marketingových cílů.... Současný sponzoring, jako nástroj marketingu, je založen na principu služby a protislužby“ (Durdová, 2009, 42). Právě ve sportovním odvětví je sponzoring využíván jednoznačně nejvíce (Obrázek 4).



Obrázek 4. Rozložení marketingových výdajů na sponzorství (Clow, K. E. & Baack, D., 2008).

Sponzoring v České republice nabývá na důležitosti zejména díky stále menšímu financování sportu státem. Sportovní kluby jsou nuceny starat se a shánět finance na svoji činnost především samy. „Státní dotace sice stále existují (např. společnost SAZKA přispívá prostřednictvím ČSTV na provoz sportovních svazů), ale současný trend nutí manažery klubů získávat finance také od obchodních společností“ (Dvořáková, 2005, 29).

Z pohledu firmy – sponzora – může být sponzorování velmi účinný marketingový a komunikační nástroj, který předává nejen reklamní sdělení, ale také celkově ovlivňuje image firmy (Čáslavská, 2009). Danihelková (1999) ale tvrdí, že sponzoring není u nás ještě naplno rozvinut a je často využíván pouze jako součást public relations kampaní. Především pak v USA, ale i ve vyspělých evropských zemích, je sponzoring, potažmo sportovní marketing, často nedílnou součástí komunikačního mixu firem (Clow, K. E. & Baack, D., 2008). Tento trend, nevyužití potenciálu sponzoringu, bohužel dodnes ve velké míře trvá. Pravděpodobně to je dáno i špatným a neúplným pochopením sponzoringu a někteří autoři proto navrhuji změnu v používaném názvosloví (Šimková, 2009).

Pojednání o sportovním marketingu zakončíme výčtem pozitiv a negativ, které podle Čáslavská (2009) přináší marketing tělesné výchovy a sportu:

#### POZITIVA

- ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu
- diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv
- určuje propagaci sportu
- určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů rovněž cílů ekonomických, sportovních, sociálních
- získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit

#### NEGATIVA

- finance diktují, co má sport dělat
- pozice financí nerespektuje sportovní odbornost
- marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodu volby

- dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
- show (zaměřená např. na reklamu)

### **3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE**

#### **3.1 Hlavní cíl**

Hlavní cíl diplomové práce je analyzovat komunikační strategii sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan na školní rok 2012/2013.

#### **3.2 Dílčí cíle**

Dílčí cíl č. 1: Provést rozhovor s vedením klubu a dotazníkové šetření mezi zákazníky klubu.

Dílčí cíl č. 2: Určit, jaké nástroje komunikace klub využívá a které z nich nejvíce oslovují zákazníky.

Dílčí cíl č. 3: Stanovit doporučení pro změny v marketingové komunikaci klubu.

## **4 METODY VÝZKUMU**

Tato bakalářská práce je teoretického charakteru využívající několik metodologických přístupů empirického výzkumu.

Potřebná data jsme získali v období říjen 2012 až duben 2013 s použitím primárních i sekundárních zdrojů. Základní rozdíl mezi primárními a sekundárními zdroji vychází z účelu, pro které byly nashromážděny. Sekundární data byla shromážděna za jiným účelem, než je řešený projekt, a jsou obvykle veřejně přístupná. Primární data jsou naopak shromážděna nově pro daný projekt (Příbová, 1996).

Pilotní studie nebyla provedena z důvodu dobré znalosti cílové skupiny dotazovaných i samotného sportovního klubu.

### **4.1 Analýza dokumentů**

Jako první byla provedena analýza dokumentů, na jejímž základě byla vytvořena výsledná část tohoto textu. Analýzou dokumentů rozumíme podle Miovského (2006) studium jakéhokoliv relevantního zdroje informací. V tomto případě se primárně jednalo o studiu knih a studijních materiálů od českých a zahraničních autorů. Dále pak materiálů poskytnutých sportovním klubem. Jednalo se tedy o analýzu sekundárních zdrojů.

Na analýzu dokumentů bylo vyhrazeno největší množství času. Analýza probíhala po celou dobu psaní této práce, tedy od října 2012 až do dubna 2013. Cílem bylo se co nejlépe seznámit s problematikou komunikačního marketingu a se specifiky marketingu sportovního klubu v neziskovém sektoru. Všechny použité odborné zdroje byly nalezeny v českém jazyce ve Vědecké knihovně v Olomouci a v Knihovně Univerzity Palackého, nebylo tak třeba využívat překladu a interpretace do českého jazyka autora této práce.

### **4.2 Ústní dotazování – rozhovor**

Rozhovor se svou povahou řadí do primárních zdrojů. Může být buď strukturovaný, polostrukturovaný nebo nestrukturovaný (Hendl, 2005). Pro naše potřeby jsme použili polostrukturovanou formu, která se vyznačuje předem daným tématem, otázkami, které ale mohou být dle potřeby pozměněny, vynechány nebo naopak doplněny. Tato forma rozhovoru je tedy flexibilnější a dává větší prostor k interakci.

Rozhovor byl proveden s vedoucím klubu Lukášem Maulem. Jako zakladatel, předseda a jediný člověk pracující na marketingu klubu se nejvíce hodil pro potřebné získání informací. Známe se osobně už velmi dlouho, díky čemuž i samotný rozhovor, který proběhl 5. dubna 2013, byl neformální a příjemný. Nutno ale poznamenat, že i díky tomu, že se dobře známe, mohlo dojít v rozhovoru ke zkreslení poskytnutých informací. Omezením tohoto provedené rozhovoru tedy může být právě osobní vztah tazatele s odpovídajícím a možná snaha odpovídajícího vykreslovat situaci spíše pozitivně.

K rozhovoru jsem měl připravený soubor několika otázek (viz Přílohy), ale kladl jsem i doplňující otázky, aby bylo vše jasně pochopeno a mohl jsem se od majitele klubu dozvědět co nejvíce informací. Cílem samotného rozhovoru bylo zjistit, jaké nástroje marketingové komunikace klub pro oslovení a udržení svého zákazníka využívá, jaké z nich považuje za nejefektivnější a kde naopak vnímá svoje slabiny.

### **4.3 Dotazník**

„Dotazník je soustava předem připravených a pečlivě formulovaných otázek, které jsou promyšleně seřazeny a na které dotazovaná osoba odpovídá písemně“ (Chráška, 2007 163). Výhodou této metody dotazování je možnost získání a vyhodnocení velkého množství dat s malými finančními i časovými náklady. Pro tyto přednosti byla zvolena tato metody i v této práci. Nevýhodou této formy dotazování ale může být nepochopení otázek, nepravdivé odpovědi, nejistá návratnost dotazníků.

Dotazník byl vytvořen na základě rozhovoru ze dne 5. dubna 2013 s předsedou sportovního klubu a za pomoci Mgr. Terezy Vrbové a jeho cílem bylo ověřit reálný dopad marketingové komunikace klubu na konkrétní zákazníky. Jednalo se o jeden nestandardizovaný dotazník o 9 otázkách, který jsme distribuovali osobně na akcích klubu a dále pomocí online verze dotazníku. Jako zkoumaný soubor byli vybráni zákazníci klubu bez jakéhokoliv dalšího omezení. Tento výběr byl dosažen tím, že dotazníky byly rozdávány osobně přímo na akcích klubu a dále na internetových a facebookových stránkách, které využívají pouze stávající zákazníci klubu.

Osobně jsme rozdali v týdnu 8. – 14. dubna 104 vytištěných dotazníků velikosti A5, z toho se nám jich vrátilo 87. Dva ale byly prázdné, takže jsme získali nakonec 85 vyplněných dotazníků. Návratnost byla tedy velmi vysoká, a to 81,73 %. Online verze

dotazníku byla vytvořena za pomoci internetové aplikace Google Docs a byla zveřejněna na webových a facebookových stránkách klubu k vyplnění. Takto jsme získali dalších 58 vyplněných dotazníků. Bohužel se ale nedá vysledovat, kolik lidí se tímto způsobem k dotazníku dostalo a jaká byla tedy i "návrtnost". Možnou nevýhodou použití dvou různých cest k distribuci dotazníku je, že by někteří lidé mohli vyplnit dotazník vícekrát (toto riziko je především u online verze dotazníku). Nicméně klady ve formě získání většího počtu respondentů a větší různorodosti, převážily možná negativa.

Celkově bylo získáno 143 vyplněných dotazníků, což už se dá na poměry klubu Keiko-ryu Shotokon s 210 členy považovat za dobrý výsledek. Díky tomu může vedení klubu následné vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření brát jako relevantní zdroj informací.



## 5 VÝSLEDKY A DISKUZE

### 5.1 Charakteristika zkoumaného subjektu

Sportovní klub karate Keiko-ryu Shotokan se sídlem v Kladně byl založen v roce 2003. Do roku 2011 působil ve dvou městech: Slaný a Kladno, ale v současnosti se činnost zaměřila už pouze na město Kladno. Se svými 210 členy a týdenní návštěvností převyšující 100 lidí je největším klubem karate ve středních Čechách. V roce 2008, 2009 a 2010 získal ocenění nejúspěšnější klub kraje v kategorii kata, vychoval přes 56 mistrů České republiky FSKA (Funakoshi Shotokan Karate Association) a v roce 2012 získal v Litvě titul mistra světa.

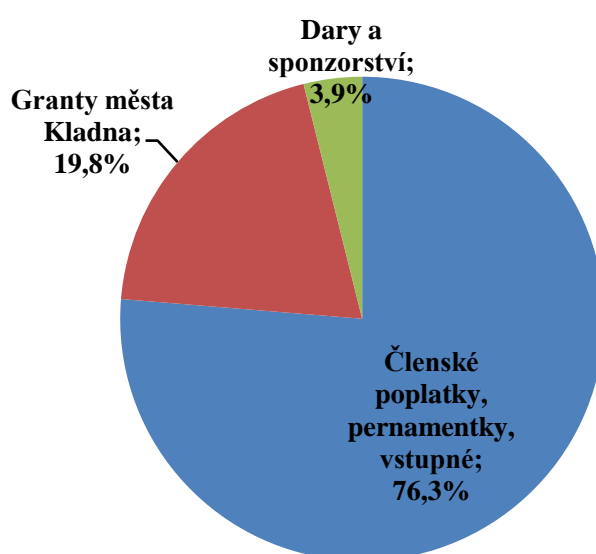
Prioritou klubu je škola sportovního karate Shotokan. Tento druh karate, který se vyvíjel z několika různých bojových umění, se dělí na tři styly: kihon (základy), kata (formy nebo vzory pohybů) a kumite (sportovní boj). V klubu se vyučují všechny tři styly a tréninky jsou určeny jak pro rekreační karatisty, tak i pro výchovu talentované mládeže na vrcholové úrovni. Samotné tréninky se dělí dle věku: karate 4 mimo (3 – 5 let), karate 4 baby (5 – 7 let) a karate 4 kids (8 – 14 let) a dle výkonnosti: karate 4 fun (min. 8. Kyu), karate 4 start (min. 8. Kyu), karate 4 champs (min. 6. Kyu) a karate 4 life (bez nutnosti znalosti karate). Všechny skupiny mají společné to, že mají minimálně dva hodinové tréninky týdně, plus víkendová a sezónní soustředění. Všechny aktivity jsou propojeny díky tzv. Putovnímu poháru. Je to celoroční soutěž, které se účastní i rodiče členů, a ve které získává každý jednotlivec za svou docházku, úspěchy, plnění úkolů, dobré známky ve škole apod. bodové hodnocení. Ti nejlepší pak získají celoroční členský poplatek na další rok zdarma.

Mimo tréninky karate nabízí klub další volnočasové aktivity. Nejvýznamnější je nyní projekt Fit Kladno. Tento projekt otevřený pro širokou veřejnost odstartoval v září 2012 a zaměřuje se na všestranný tělesný rozvoj mládeže a dospělých formou tzv. kruhových tréninků v tělocvičně. V současné době má vytvořený svůj účet (forma vstupného) už 50 lidí a týdenní návštěvnost se pohybuje okolo 15 lidí.

V současnosti jsou v klubu dva trenéři, Lukáš Maule a Ing. Veronika Pemlová. Mimo nich v klubu působí dobrovolníci, a to především z řad rodičů dětí a starších členů klubu, kteří podporují činnost klubu a dotváří celkovou atmosféru všech akcí. Filozofií

všech aktivit a činností klubu je budování zdravého respektu, úcty a disciplíny, a všeobecný rozvoj dětí a mládeže.

Klub hospodaří každoročně s rozpočtem cca 250 – 300 tisíc. Na školní rok 2011/2012 byl rozpočet 291 000 Kč. Letošní školní rok 2012/2013 musel klub hospodařit s menším rozpočtem, a to 252 000 Kč. Bylo to zapříčiněno především početně slabším nábořem nových členů. Celé financování klubu se dá zjednodušeně rozdělit do třech kategorií: členské poplatky, permanentky, vstupné; granty města Kladna, a dary a sponzorství.

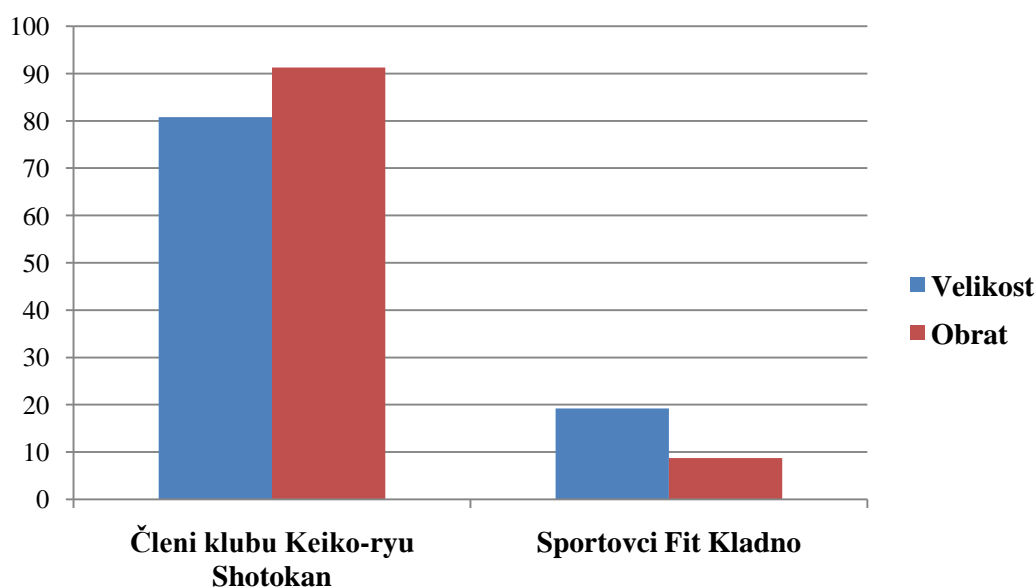


Obrázek 5. Příjmy klubu ve školním roce 2012/2013

## 5.2 Segmentace zákazníků

Na základě dodaných podkladů (účetní data, dokumentace účasti na jednotlivých akcích klubu apod.) a rozhovoru s vedením klubu je zřejmé, že se zde objevují především dvě skupiny zákazníků. Jedná se o členy oddílu, karatisty, což je zcela jednoznačně dominantní segment s ohledem na počet lidí i podílu na obratu. Druhá, svým počtem i tržbami, mnohem menší skupina jsou ostatní sportovně založení lidé, kteří využívají především nový projekt Fit Kladno, popřípadě v minulosti kurzy sebeobrany. Tito lidé obvykle nejsou členy klubu, ale nemusí to být podmínkou.

Velikost jednotlivých segmentů ve školním roce 2012/2013 a jejich podíl na obrátu nám přehledně ukazuje v procentech níže uvedený graf (Obrázek 6).



Obrázek 6. Procentuální vyjádření velikosti a podílu na obrátu jednotlivých segmentů klubu v roce 2012/2013

Graf nám jasně ukazuje, že karatisté, členi klubu, jsou pro klub tou největší (80,8 %) a zároveň nejvýnosnější (91,3 %) klientelou. Druhý segment příležitostných sportovců v rámci projektu Fit Kladno je zatím tak malou skupinou, že není třeba se jí v této práci zabývat zvlášť. To potvrzuje i rozhovor s vedením klubu. Lukáš Maule vnímá projekt Fit Kladno v současnosti pouze jako zkušební doplňkovou činnost k tréninkům karatistů. Do budoucna v tom ale vidí potenciál a chce postupně tuto službu rozšiřovat a zaměřovat se na ni.

### 5.3 Analýza současné komunikace klubu

Ve školním roce 2012/2013 investoval klub do marketingu částku 28 000 Kč. To tvoří více jak 11 % z rozpočtu. Většina z tohoto budgetu na marketing byla investována na začátku školního roku na nábor nových členů, a to konkrétně do reklamy formou letáků, rádiových spotů, a reklamou v novinách a na internetu. Zbývající peníze jsou v průběhu roku věnovány na vydávání klubového časopisu, správy internetových stránek, podpory prodeje apod. Obrazový materiál je k dispozici v příloze.

### **5.3.1 Analýza rozhovoru s majitelem klubu**

Z rozhovoru s panem Maulem vyplynulo (celý rozhovor v kapitole Přílohy), že klub využívá tyto nástroje komunikačního mixu:

#### **1. Reklama**

- Plakáty na tělocvičně v centru Kladna
- Webové a facebookové stránky
- Náborové letáky
- Reklama na osobním voze obou trenérů
- Rádio, noviny
- Nástěnky ve školách

#### **2. Podpora prodeje**

- Slevy na jednorázové vstupné
- Zvýhodněné ceny peramentek
- Propagační předměty
- Jednorázové i celoroční soutěže

#### **3. Osobní prodej**

- Osobní jednání se sponzory
- Motivování dobrovolníků a členů pro aktivní propagaci klubu

#### **4. Public relations**

- Webové a facebookové stránky
- Klubový měsíční časopis Samuraj
- Články v regionálních novinách
- Reklamní spoty v rádiu
- Rozhovory do novin
- Ukázky karate na Dny města Kladna a na základních školách

#### **5. Přímý marketing**

- Nábor v novém školním roce skrze rádio

Z tohoto výčtu byly vedením klubu vybrány tyto nástroje jako klíčové:

- Webové stránky ([karatekladno.cz](http://karatekladno.cz), [fitkladno.cz](http://fitkladno.cz))
- Facebookové stránky ([facebook.com/karatekladno](https://facebook.com/karatekladno), [facebook.com/fitkladno](https://facebook.com/fitkladno))
- Časopis klubu
- Ukázky karate na Dny města Kladna
- Propagační náborový leták

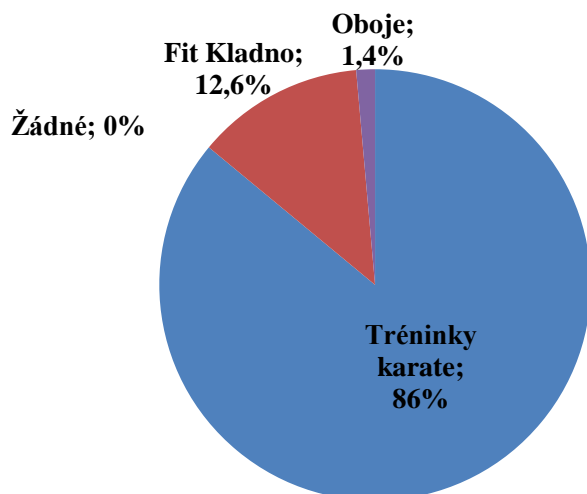
Jako nejefektivnější způsob oslovování nových zákazníků vidí vedoucí klubu jednoznačně osobní doporučení stávajících členů a dále ukázky karate na Dny města Kladna v měsíci září a náborové letáky. Pro komunikaci se stávajícími zákazníky je to především klubový časopis, facebookové a webové stránky. Největší slabinu naopak vnímá v nástěnkách ve školách, o které se klub nezvládá starat a dále nevyužitý potenciál facebooku, jako hlavního komunikačního prostředku dnešní mládeže.

Tyto oblasti byly zařazeny do dotazníkového šetření, abychom zjistili jejich reálný dopad na zákazníky a odhalily případné slabiny. Mimo konkrétní otázky na komunikační nástroje jsou přidány i otázky týkající se dotazovaných, abychom mohli dle potřeby zákazníky rozdělit dle věku či využívaných služeb klubu. Celý dotazník je přiložen v kapitole Přílohy.

### **5.3.2 Analýza dotazníkového šetření**

#### **5.3.2.1 Vyhodnocení otázky č. 1: Jaké služby klubu využíváte?**

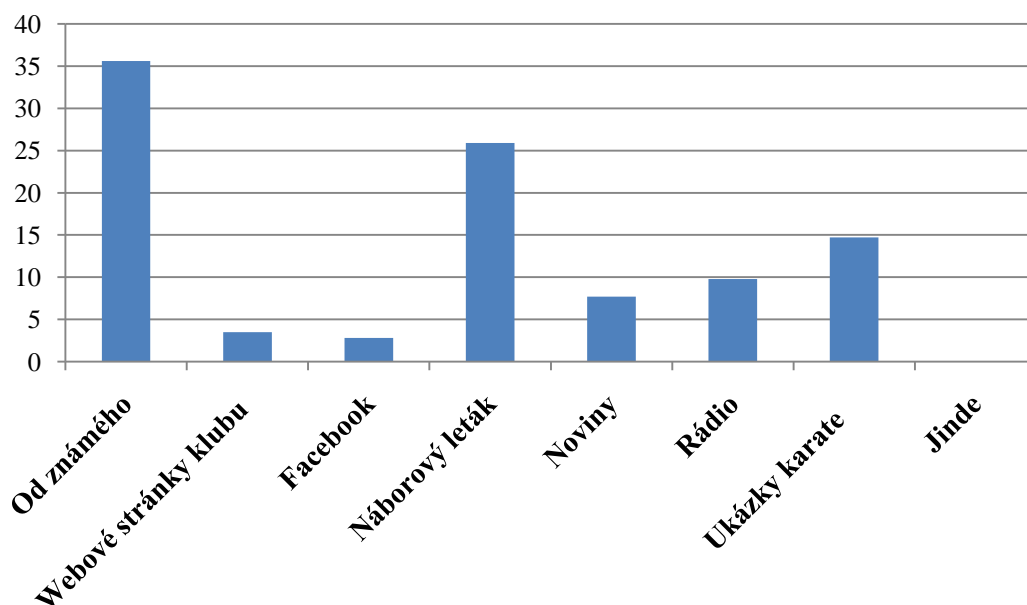
Úvodní otázka je klíčová pro segmentaci zákazníků. Na základě odpovědi můžeme respondenta zařadit do segmentu členů karate klubu, nebo segmentu příležitostných sportovců využívající nový projekt Fit Kladno. Z grafu (Obrázek 7) nám vyplývá početné zastoupení jednotlivých segmentů v tomto dotazníku, a i zde se potvrzuje razantní rozdíl ve velikosti. V minimální míře (2 respondenti) se zde objevil i případ lidí, kteří využívají jak tréninků karate, tak i kruhových tréninků Fit Kladno.



Obrázek 7. Procentuální rozdělení respondentů podle využívaných služeb

### 5.3.2.2 Vyhodnocení otázky č. 2: Kde jste získali první informace o klubu?

Informace o tom, kde se zákazník jako první dozvěděl o klubu, je důležitou zpětnou vazbou pro vedení klubu. Právě první kontakt je pro marketingovou komunikaci klíčový. Může hodně odhalit o samotné organizaci a způsobu jejich komunikace s okolím, ale i jak je vnímá veřejnost.

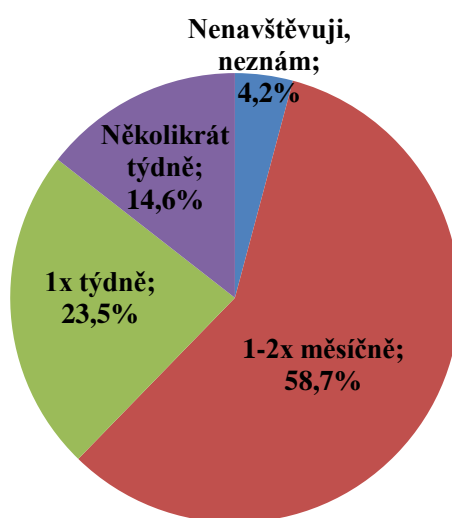


Obrázek 8. Procentuální zastoupení zdrojů prvního kontaktu s klubem

Tvrzení, že doporučení je nejlepší reklamou, nemůže snad nikdo popřít. Pro klub karate to je dobrá zpráva, že právě doporučení tvoří naprostou většinu prvního kontaktu zákazníka s klubem (35,6 %). Objevuje se zde ale zároveň otázka, zda ostatní nástroje jsou dosti efektivní, když nebyly schopny zprostředkovat zákazníkovi první informace. Bylo by záhodno zjistit, zda jsou například webové stránky dobře dohledatelné pro lidi hledající sportovní vyžití na Kladně a okolí, protože pouhých 3,5 % se dozvědělo o klubu právě prostřednictvím webových stránek klubu.

### 5.3.2.3 Vyhodnocení otázky č. 3: Jak často navštěvujete webové stránky klubu (karatekladno.cz)?

Otázka číslo 3 zjišťuje využívání hlavních webových stránek klubu. Dle vedení klubu jsou webové stránky jedním z hlavních komunikačních nástrojů se stávajícími zákazníky. Objevují se zde aktuální informace, změny, fotky a mnoho dalšího.



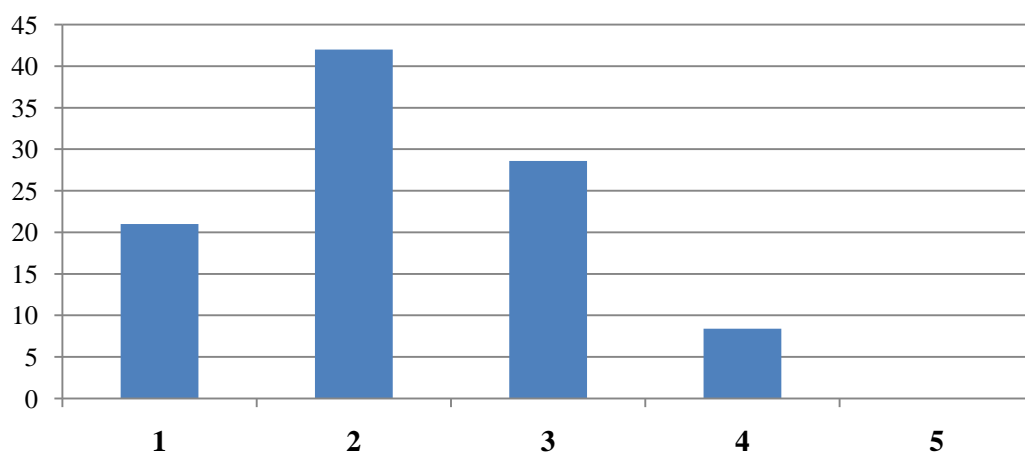
Obrázek 9. Procentuální vyjádření návštěvnosti webových stránek klubu

Pouhé 4,2 % respondentů nenavštěvuje nebo nezná webové stránky klubu, což je velmi dobrý výsledek a ukazuje se jako pravdivé tvrzení vedení klubu, že web je využíván především pro komunikaci se stávajícími zákazníky. Nicméně více jak polovina (58,7 %) odpovídajících navštěvuje stránky pouze jednou až dvakrát měsíčně, což opravdu není moc. V dnešní internetové době, kdy i ta nejmladší věková skupina tráví na internetu hodně času, jsou právě webové stránky jedním z nástrojů komunikace, ve kterém je

největší potenciál, ale také může hned na první pohled odradit naše budoucí zákazníky. Otázkou pro klub je, zda mají zákazníci důvod vracet se na webové stránky. Nacházejí se zde nové informace, fotky, akce, anebo se z pohledu zákazníka v podstatě web nemění?

#### 5.3.2.4 Vyhodnocení otázky č. 4: Jak hodnotíte webové stránky klubu?

Jedna věc je návštěvnost stránek, druhá je ale pak, jak se zákazníkům stránky líbí a zda jim vyhovují. Právě tato oblast může být pro návštěvnost stránek jedna z klíčových.



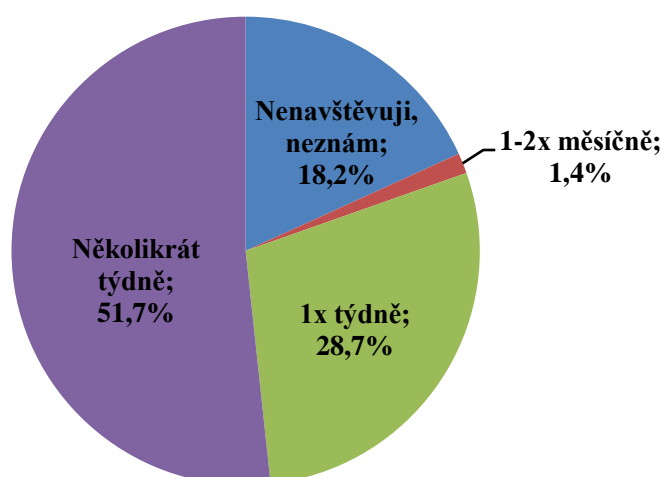
Obrázek 10. Procentuální výsledek hodnocení webových stránek klubu

Webové stránky se podle výsledků líbí. Známkou 1 a 2 ohodnotilo web dohromady 63 % respondentů. Naopak známku 5 nedal ani jeden a známku 4 pouze 8,4 %. K možnosti vlastního vyjádření ke klubovým stránkám využilo pouze 10,5 % dotazovaných. Objevovalo se zde opakovaně především dva názory, a to zastaralý design stránek a nepřehlednost – špatné hledání informací.

#### 5.3.2.5 Vyhodnocení otázky č. 5: Jak často navštěvujete facebookové stránky klubu?

Facebook se během malé chvíle stal naprostým hitem mezi lidmi. Už je téměř pravidlem, že každá firma, která chce být blíže ke svým zákazníkům a být s nimi intenzivně v kontaktu, využívá právě facebook jako platformu pro komunikaci. Výhodou je okamžité sdílení informací a spontánní šíření po celé facebookové síti napříč uživateli. V mnoha oblastech mohou i nahradit webové stránky. Jak navštěvované jsou facebookové stránky klubu ukazuje následující graf (Obrázek 11):

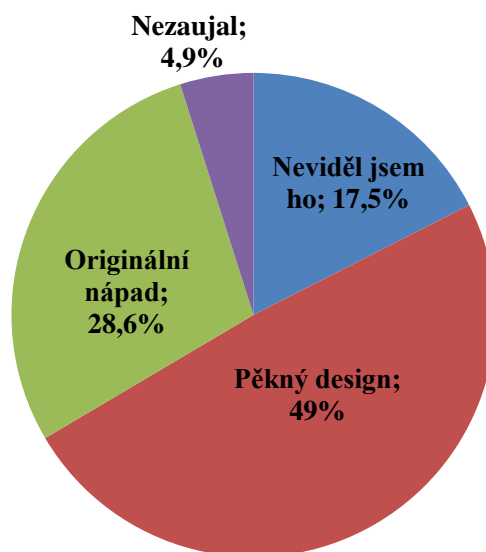




Obrázek 11. Procentuální vyjádření návštěvnosti facebookových stránek klubu

Výsledky ukazují, že v návštěvnost facebookových stránek klubu je mnohem větší, než návštěvnost webových stránek. Minimálně jednou týdně je navštíví 80,4 % respondentů, což dává tomuto nástroji komunikace velkou důležitost. Majitel klubu zmínil v rozhovoru facebook a jeho velkou návštěvnost a přisuzuje to častým vkládáním příspěvků, fotek a zajímavostí. V této oblasti si podle výsledků dotazníku klub vede opravdu velmi dobře. Nicméně je třeba nezapomenout, že ne všichni zákazníci používají facebook. V tomto případě se jedná o 18,2 % respondentů. Také například pro rodiče nemusí být facebook zrovna relevantní zdroj informací. Potřeba jiných komunikačních nástrojů, například webových stránek, tedy neustále je. Naopak to možná ještě zintenzivňuje potřebu udělat web zajímavějším a aktuálnějším, aby se nestaly dominantními pouze facebookové stránky.

### 5.3.2.6 Vyhodnocení otázky č. 6: Čím vás zaujal náborový leták 2012?

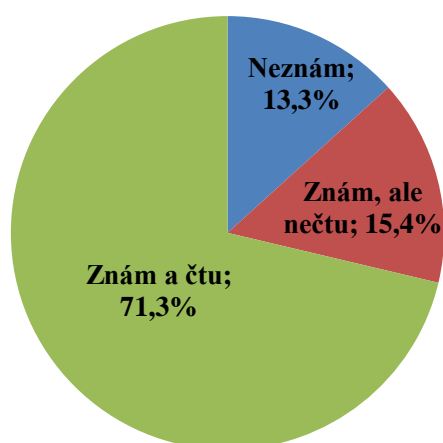


Obrázek 12. Procentuální vyjádření názoru na náborový leták 2012

Náborový propagační leták je určen pro získání nových členů klubu na začátku školního roku. Je distribuován na ukázkách karate, na školních nástěnkách a rozdávají ho i sami členi klubu. Vzhledem ke skutečnosti, že všichni respondenti jsou již zákazníci klubu, tak 17,5 % lidí, kteří ho neviděli, nemusí ještě nic zásadního znamenat. Otázkou ale je, zda v této oblasti nebylo něco podhodnoceno. Proč se téměř jedna pětina stávajících zákazníků nedostala k náborovému letáku? Podle odpovědí na otázku č. 2 se více jak třetina (35,6 %) respondentů dostala ke klubu skrze doporučení a dalších 25,9 % dotazovaných prostřednictvím náborových letáků. Dá se tedy téměř s jistotou říci, že by pro klub bylo velmi výhodné, kdyby dokázal lépe dostat své náborové letáky i mezi stávající zákazníky klubu, aby je oni mohli dále šířit.

### 5.3.2.7 Vyhodnocení otázky č. 7: Znáte časopis klubu?

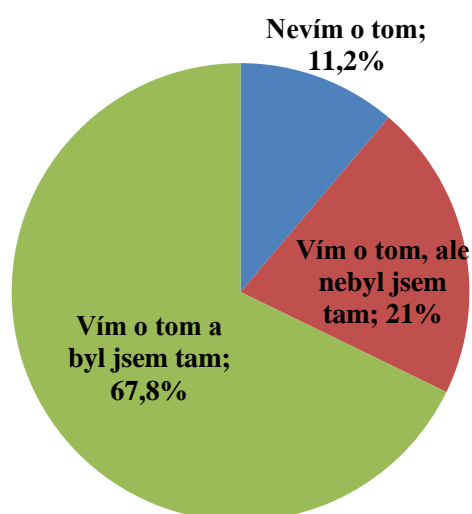
Měsíční časopis klubu Samuraj slouží pro komunikaci se členy klubu a jejich rodiči. Je dáván osobně na tréninkách v papírové barevné podobě v rozsahu 8 stránek. Jeho smyslem je především informovat o tom, co se chystá příští měsíc a co se odehrálo minulý měsíc. V časopisu vidí vedení klubu potenciál, ale je čím dám těžší motivovat členy k jeho čtení a reagování na informace obsažené v časopise.



Obrázek 13. Procentuální vyjádření známosti klubového časopisu mezi respondenty

Časopis je mezi respondenty dobře známý (86,7 %), ale čtený je už menším počtem (71,3 %). Většinu odpovědí "neznám" má na svědomí segment sportovců Fit Kladno. Pro segment členů klubu připadá už pouze jen 0,7 %, což je pouhý jeden respondent. Časopis klubu je tedy mezi členy klubu dobře známý, ale čtenost je opravdu už podstatně horší, jak předvídal pan Maule v rozhovoru.

#### 5.3.2.8 Vyhodnocení otázky č. 8: Klub pořádá každý rok ukázky karate na „Dny města Kladna“ v měsíci září.



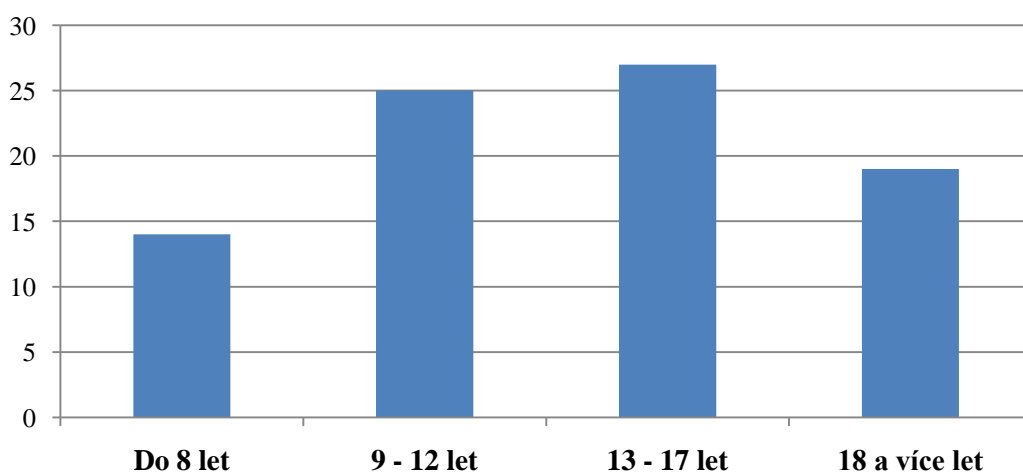
Obrázek 14. Procentuální vyjádření povědomí o ukázkách karate na Dny města Kladna

Ukázky karate na Dny města Kladna jsou podle Lukáše Mauleho jedním z nejdůležitějších nástrojů oslovení nových zákazníků. Během této události rozdávají členi klubu náborové letáky a zároveň běží reklama v rádiu a novinách.

Podle výsledků dotazníkového šetření je tato akce mezi stávajícími zákazníky klubu velmi známá (88,8 %) a navštěvovaná (67,8 %). Pořád zde ale zůstává menší část (11,2 %), která o této důležité akci neví. Z větší části ji tvoří sportovci využívající projekt Fit Kladno, kteří nemají s karatem nic společného a kteří mají v tomto dotazníkovém šetření zastoupení 12,6 %. I tak je nicméně škoda, že se informace o tak velké události pro klub nedostanou ke všem.

### 5.3.2.9 Vyhodnocení otázky č. 9: Kolik vám je let?

Závěrečná otázka slouží pro případnou další segmentaci respondentů podle věku dle potřeby klubu. Jednotlivé věkové kategorie mají relativně podobné početné zastoupení, což nám vytváří dobrý vzorek napříč celým klubem.



Obrázek 15. Procentuální zastoupení věkových skupin respondentů

## 5.4 Návrh změn komunikační strategie

Marketingová komunikace je vzhledem k velikosti klubu, jeho rozpočtu i možnostem dle mého názoru dostačující. Využívá široké spektrum komunikačních nástrojů a vzhledem k tomu, že je největším klubem karate ve středočeském kraji a toho prvenství

si zatím drží, se dá nazvat marketing jako úspěšný. Nicméně je zde několik oblastí, na kterých by bylo vhodné zapracovat a tím ještě zvýšit efektivitu marketingu.

## **1. Cíle a strategie komunikačního marketingu**

Jak už bylo řečeno, klub využívá velké množství různých komunikačních nástrojů. Vzhledem k tomu, že klub vede jediná osoba a stará se o vše, včetně marketingu, je to vynikající práce. Problém ale je v nekomplexnosti a nahodilosti celého marketingu. Jednotlivé aktivity se dělají většinou nezávisle na sobě, a tak se ztrácí efekt integrovaně pojatého marketingu. Místo toho, aby se všechny nástroje marketingu doplňovaly a navzájem se posilovaly, si možná naopak někdy překáží. Důkazem toho je, že u většiny nástrojů marketingové komunikace, na které bylo dotazováno v dotazníku, je vždy velké procento zákazníků, kteří nemají ani povědomí o tom, že klub má facebookovou stránku, neviděli náborový leták, neví o každoročních ukázkách na Dnech města Kladna a neví o tom, že vydává svůj vlastní časopis.

Doporučením pro klub je stanovit si konkrétní cíle komunikace s veřejností na každý školní rok, způsob jejich dosažení a rozpočet. Je třeba vytvořit plán marketingové komunikace a zvážit použití každého komunikačního nástroje v kontextu celé vize klubu a jeho cílů. Jako v každé organizaci, je i ve sportovním klubu Keiko-ryu Shotokan rozpočet na marketing omezený a je třeba ho tedy využívat cíleně a co nejvíce efektivně. Je více než pravděpodobné, že v tomto případě nepůjde o to, hledat nové kreativní způsoby komunikace, jako spíše všechny použité nástroje propojit a tak je zefektivnit.

Konkrétní příklad uveďme na klubovém časopisu. Je vydáván každý měsíc v rozsahu 8 stran a v nákladu 200 kusů. Distribuce je zajištěna osobně na trénincích. A tímto to končí. Přitom když už je investována taková práce i finance do tvorby a vydání kvalitního vlastního časopisu, proč není jednoduchým a v podstatě bezplatným využitím i ostatních nástrojů komunikace klubu jako je web, facebook, rozesílání na emailové adresy apod. časopis distribuován dál? Navíc se časopis může posílat i sponzorům, aby měli informace o aktuálním dění v klubu, který svými dary podporují, a tím podpořit osobní vztah sponzora s klubem.

## **2. Vytvořit systém hodnocení marketingových aktivit**

Velkým negativem v marketingu klubu je absence jakákoliv zpětné vazby nebo systému vyhodnocování marketingových aktivit. Jedinou zpětnou vazbu klub získával skrze občasné ankety na svých internetových stránkách (poslední z roku 2011). Mimo tyto nárazové ankety a osobní zpětnou vazbu nebyla provedena za celou dobu existence klubu jakákoliv analýza nebo hodnocení marketingových aktivit. S největší pravděpodobností to je ovlivněno tím, že klub byl úspěšný a nebylo potřeba na marketingu nutně něco radikálně měnit či zlepšovat. Ale i přesto velmi doporučuji, aby byly marketingové aktivity analyzovány a vyhodnocovány ideálně po skončení každého školního roku. Zpětná vazba je důležitá pro lepší zacílení marketingových aktivit, zefektivnění vynaložených financí a zamezení investování do neefektivních marketingových nástrojů. Zvláště pokud bude trvat klesající tendence nábory nových členů jako v tomto školním roce 2012/2013, díky čemuž byl rozpočet klubu o 13,4 % nižší než v minulém školním roce 2011/2012, bude potřeba hospodárného a efektivního investování financí čím dál tím větší.

## 6 ZÁVĚR

Sportovní klub Keiko-ryu Shotokan je nejen největším klubem karate ve středních Čechách, ale je to také klub, který se snaží své zákazníky nejen získat, ale především s nimi dál pracovat a poskytovat jim co nejlepší služby. Díky provedené analýze marketingové komunikace klubu mohlo vyjít najevo, že klub využívá široké spektrum různých komunikačních nástrojů. Díky těmto marketingovým aktivitám je klub dobře známý, má dobrou pověst, píše se o něm často v novinách a jejich ukázky karate už jsou nedílnou součástí každoroční největší akce v Kladně – Dny města Kladna.

Cíl této práce, analýza komunikační strategie sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan na školní rok 2012/2013, byl splněn. Stejně tak i dílčí cíle byly splněny. Na základě rozhovoru s panem Maulem a dotazníkového šetření byl stanoven seznam používaných komunikačních nástrojů, jejich dopad na koncového zákazníka a použité strategie k oslovení a udržení zákazníka. Na tomto základě byly navrženy dvě hlavní změny pro klub, a to definování cílů a strategie komunikace klubu a vytvoření systému pro hodnocení marketingových aktivit.

Můžeme konstatovat, že přestože se klub Keiko-ryu Shotokan řadí do neziskového sektoru sportovních klubů, rozhodně potřebuje kvalitní a efektivní marketing. A to i přes to, že cílem tohoto karate klubu není zisk, ale budování zdravého respektu, úcty a disciplíny, a všeobecný rozvoj dětí a mládeže. Ani sportovní klub se nevyhne realitě tržního prostředí, konkurence dalších podobných subjektů a potřebě finančního zajištění. Aby se klub mohl považovat za úspěšný, musí být schopen dát adekvátně vědět svému okolí minimálně to, že existuje, co za služby nabízí a čím je jedinečný. Po sepsání této práce můžeme říci, že Keiko-ryu Shotokan je v oblasti karate na Kladensku i v celých středních Čechách klub, o kterém je slyšet, který je vidět a který neustále přichází s něčím novým. Potvrzuje to i skutečnost, že klub investuje do marketingu více jak 10% svého rozpočtu.

## 7 SOUHRN

Cílem této diplomové práce bylo provést analýzu komunikační strategie sportovního klubu karate Keiko-ryu Shotokan. Nejprve se práce zabývá utříděním teoretických poznatků týkajících se marketingu a marketingové komunikace, se zaměřením na neziskový a sportovní sektor. Dále pak byla provedena samotná analýza komunikační strategie na základě experimentálních výsledků a empirických faktů. Pro sběr dat pro tuto práci byly využity primární i sekundární zdroje.

Diplomová práce se skládá z teoretických východisek práce, výzkumné části a je uzavřena přílohami.

Teoretická část práce nejprve velmi obecně shrnuje základy marketingu a marketingové komunikace. Dále navazují kapitoly věnující se specifickým marketingové komunikace v neziskovém sektoru. Závěr teoretické části pojednává konkrétně o marketingu sportovních klubů.

Výzkumná část se zaměřuje na samotnou analýzu komunikační strategie klubu, konkrétně jaké komunikační nástroje klub využívá a jak efektivně je používá. K výsledkům se došlo s použitím metod nestandardizovaného polostrukturovaného rozhovoru a dotazníkového šetření mezi zákazníky klubu. Na základě analýzy výsledků výzkumu byla stanovena doporučení pro vedení klubu na změny v komunikační strategii klubu.

V závěru práce jsou přiloženy přílohy dokumentující analýzu komunikační strategie klubu karate jako například dotazník, doslovný přepis části rozhovoru s vedením klubu a obrazový materiál jednotlivých komunikačních nástrojů klubu.

Na základě teoretického bádání i analýzy výsledků výzkumu můžeme tvrdit, že marketingová komunikace je pro sportovní klub velmi důležitá. Přestože se v našem případě jedná o neziskovou organizaci věnující se volnočasovým aktivitám, nevyhne se klub realitě tržního prostředí, potřebě finančního zabezpečení a odlišení se od konkurence. Přes všechny překážky, nízké finanční prostředky a nedostatek personálu, by neměl sportovní klub opomenout oblast marketingové komunikace a zamyslet se nad tím, co vlastně chce svému okolí komunikovat za sdělení.



## **8 SUMMARY**

The aim of this thesis was to analyze the communication strategy of karate sports club Keiko-ryu Shotokan. First, it deals with classifying of theoretical findings related to marketing and marketing communication with a focus on non-profit and sports sector. Furthermore, the analysis of communication strategy was conducted. It was based on experimental results and empirical facts. Both primary and secondary sources were used for collection of data.

The thesis consists of a theoretical solutions, research section, and appendix.

The theoretical part starts with very general review of the basics of marketing and marketing communication. It is followed by several chapters concerning the specifics of marketing communication in the nonprofit sector. Conclusion of the theoretical part deals specifically with marketing of sports clubs.

The research part focuses on the analysis of communication strategies of the club, specifically on what communication tools the club uses, and to what efficiency. The results were achieved by using non-standardized methods of semi-structured interview and questionnaire survey among customers. Based on the analysis of the research results, recommendations for the management of the club concerning changes in the communication strategy of the club were made.

In conclusion of the thesis, there is appendix documenting the analysis of communication strategies of karate club such as questionnaire, transcript of the interview with the club management, and pictures of club communication tools.

Based on the theoretical research and analysis of the results, we can say that marketing communication is very important for sport clubs. Although the researched club was a non-profit organization dedicated to leisure activities, it cannot ignore the reality of the market environment and the need for financial security and differentiation from competitors. Despite all the obstacles, low funding and lack of staff, the sports club should not leave out marketing communication and think about what message it wants to communicate in it's setting.

## 9 REFERENČNÍ SEZNAM

- Bačuvčík, R. (2006). *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- Bačuvčík, R. (2011). *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM.
- Clow, K. E., & Baack, D. (2008). *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
- Čáslavská, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia.
- De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.
- Durdová, I. (2009). *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava.
- Dvořáková, Š. (2005). *Sportovní marketing*. Brno: Masarykova univerzita v Brně.
- Eger, L. (2005). *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem.
- Foret, M. (2006). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
- Foret, M., Porcházka, P., & Vaculík, J. (2001). *Marketing – základy a postupy*. Praha: Computer Press.
- Frömel, K. (2002). *Kompendium psaní a publikování v kinantropologii*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Hannagan, T. J. (1996). *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hesková, M. (2012). *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s.
- Hesková, M., & Štarchoň, P. (2009). *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica.
- Chráška, M. (2007). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada.
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu (2nd ed.)*. Praha: Grada publishing.
- Jurášková, O., & Horňák, P. (2012). *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada.
- Kotler, P. (2003). *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. V. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada.
- Kozák, V. (2009). *Marketingová komunikace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (1995). *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing.
- Meffert, H. (1996). *Marketing - management*. Praha: Grada Publishing.
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
- Molek, J. (2009). *Marketing sociálních služeb*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i.
- Payne, A. (1996). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing.
- Příbová, M. (1996). *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada.
- Smith, P. (2000). *Moderní marketing*. Brno: Computer Press.
- Stoličný, P. (2011). *Marketing*. Brno: Vysoká škola Karla Engliše.
- Stoličný, P. (2006). *Marketingové komunikace v oboru služeb II*. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8.
- Šimková, E. (2009). *Management a marketing v praxi neziskových organizací (4th ed.)*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- Šimková, E. (2004). *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace (4th ed.)*. Hradec Králové: Gaudeamus.

## 10 SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek 1. Komunikační mix (Kotler & Armstrong, 2004, 106).

Obrázek 2. "Design" služby (Hannagan, 1996, 116).

Obrázek 3. Marketing v neziskovém sektoru (Hannagan, 1996, 29).

Obrázek 4. Rozložení marketingových výdajů na sponzorství (Clow, K. E. & Baack, D., 2008).

Obrázek 5. Příjmy klubu ve školním roce 2012/2013

Obrázek 6. Procentuální vyjádření velikost a podíl na obratu jednotlivých segmentů klubu v roce 2012/2013

Obrázek 7. Procentuální rozdělení respondentů podle využívaných služeb

Obrázek 8. Procentuální zastoupení zdrojů prvního kontaktu s klubem

Obrázek 9. Procentuální vyjádření návštěvnosti webových stránek klubu

Obrázek 10. Procentuální výsledek hodnocení webových stránek klubu

Obrázek 11. Procentuální vyjádření návštěvnosti facebookových stránek klubu

Obrázek 12. Procentuální vyjádření názoru na náborový leták 2012

Obrázek 14. Procentuální vyjádření povědomí o ukázkách karate na Dny města Kladna

Obrázek 15. Procentuální zastoupení věkových skupin respondentů

Obrázek 13. Procentuální vyjádření známosti klubového časopisu mezi respondenty

Tabulka 1. Marketingový mix "4 P" a "4 C" (Kotler & Armstrong, 2004, 107).

## **11 PŘÍLOHY**

Příloha č. 1 – Webové stránky klubu

Příloha č. 2 – Webové stránky závodního týmu

Příloha č. 3 – Webové stránky projektu Fit Kladno

Příloha č. 4 – Facebookové stránky klubu

Příloha č. 5 – Facebookové stránky projektu Fit Kladno

Příloha č. 6 – Logo klubu

Příloha č. 7 – Logo projektu Fit Kladno

Příloha č. 8 – Plakát na Dny města Kladna 2012

Příloha č. 9 – Reklama na osobním autě trenérů

Příloha č. 10 – Průběžné výsledky Putovního poháru

Příloha č. 11 – Klubové oblečení (tričko, tepláková souprava)

Příloha č. 12 – Náborový leták 2012

Příloha č. 13 – Podpora prodeje „Přiveď kámoše a trénuj zadara“

Příloha č. 15 – Klubový časopis Samuraj

Příloha č. 16 – Novinový článek v Kladenském deníku

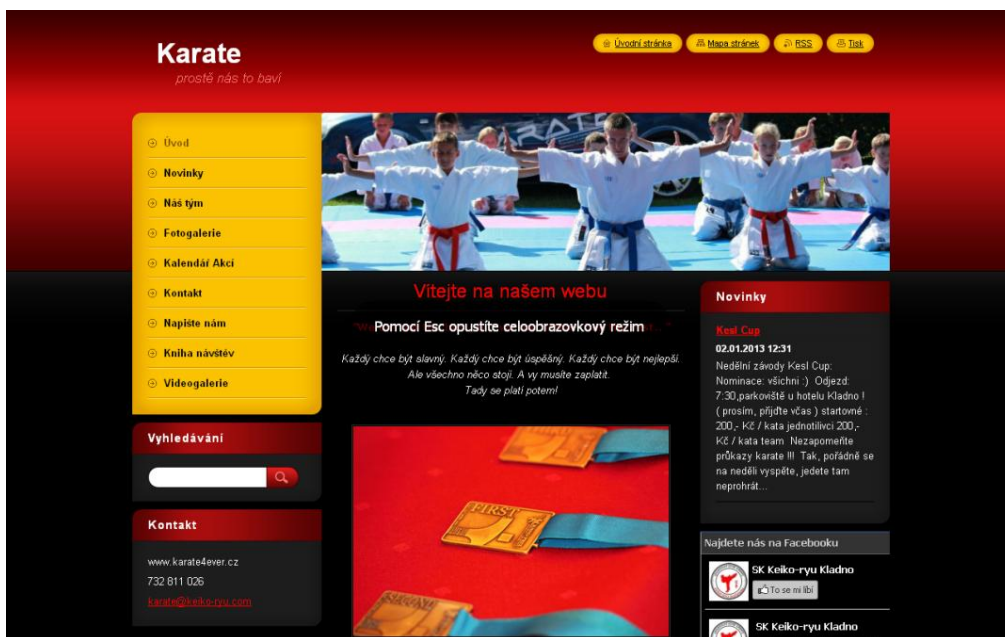
Příloha č. 17 – Dotazník

Příloha č. 18 – Rozhovor s Lukášem Maulem

## Příloha č. 1 – Webové stránky klubu



## Příloha č. 2 – Webové stránky závodního týmu



## Příloha č. 3 – Webové stránky projektu Fit Kladno

## Příloha č. 4 – Facebookové stránky klubu

## Příloha č. 5 – Facebookové stránky projektu Fit Kladno



## Příloha č. 6 – Logo klubu



## Příloha č. 7 – Logo projektu Fit Kladno





## Příloha č. 8 – Plakát na Dny města Kladna 2012

**STATUTÁRNÍ MĚSTO Kladno**  
pod záštitou primátora  
Ing. Dana Jiráňka  
pořádá tradiční oslavy  
v městském areálu Sletišťe

GENERALNÍ PARTNER  
**ALPIQ**

**SOUBĚŽNÁ AKCE 31.8.-2.9.**  
SPORTOVNÍ HALA  
stavba-bydlení-auto  
zahradahobby-zábava

**Kladenský VELETRH**

# Kladno DNY MĚSTA

## 1.-2. září 2012

SOBOTA	NEDĚLE
Moderátor <b>DAN ADAM</b> <b>14:00 HOKEJOVÝ KLUB RYTÍŘI Kladno</b> za doprovodu skupin ANOPHELES a VNITŘNÍ FAKTOR - autogramiáda extraligového mužstva <b>16:00 MARTIN HARICH</b> <b>17:30 PETR BENDE &amp; BAND</b> <b>19:00 ANNA K &amp; BAND</b> <b>21:00 CHINASKI</b> <b>22:00 OHŇOSTROJ</b>	Moderátor <b>JAN LUKAVSKÝ</b> <b>10:00 DECHOVKA ŽEHROVANKA</b> KLADENSKÉ HELIGONKY <b>14:00 MAŽORETKY TJ SOKOL</b> FIT STUDIO VENUSE KARATE KLUB Kladno TC R.A.K. <b>15:00 MYŠ A MAŠ</b> - představení pro děti KEIKO - RYU SHOTOKAN SIRRAEL - bříšni tance <b>17:00 ZUMBA PRO VŠECHNY</b> - začvičte si s námi

**PROGRAM**

VSTUPNÉ: SOBOTA 50,- Kč / Dospělí  
20,- Kč / SENIŘI / MLÁDEŽ DO 15 LET  
ZDARMA DĚTI DO 7 LET A ZTP  
NEDĚLE ZDARMA

ZAKAZ VSTUPU SE PSEM NA KOLE, R-LNECH



Kladenský veletrh 2012



## Příloha č. 9 – Reklama na osobním autě trenérů



## Příloha č. 10 – Průběžné výsledky Putovního poháru



# PUTOVNÍ POHÁR



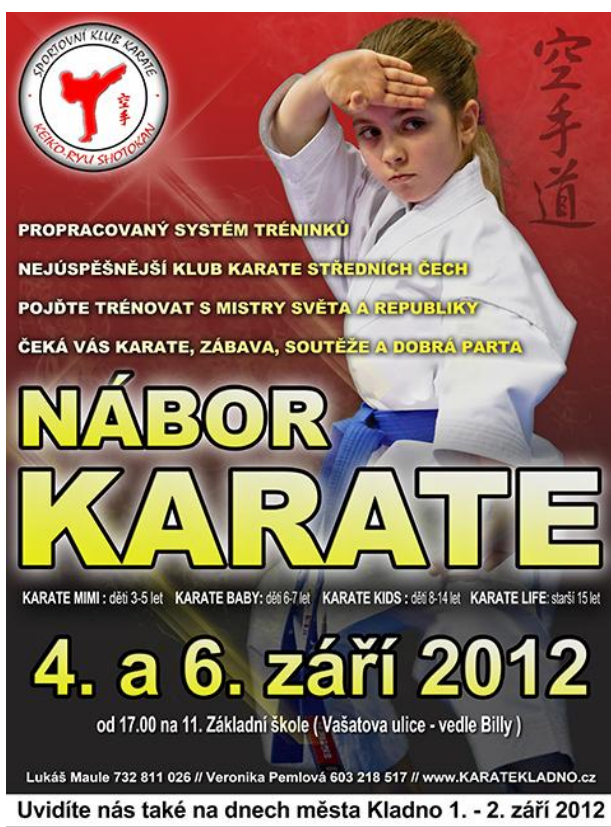
duben 2013

Jméno	Kategorie	1. kolo	2. kolo	3. kolo	4. kolo	5. kolo	Vyřazení	Účast	6. kolo	7. kolo	8. kolo	Bonus	Dočíslo	Celkem
Hořejší Adam	do 8 let	12	15	12	14			10	6	12				81
Jelínek Filip	do 8 let	13	13	11	13			10	6	14				80
Vrábelová Anička	10-11 let	15	12	10	15			6	6	14				78
Kušková Emma	8-9 let	12	8	11	15			10	6	14				76
Vitoušek Jan	do 8 let	15	11	11	13			5	6	15				76
Chába Jakub	8-9 let	14	14	10	12			10	6	9				75
Jůzová Veronika	10-11 let	14	15	12	14			6	13					74
Jůzová Nikola	nad 12 let	12	10	15	14			6	14					71
Průcha Šimon	10-11 let	15	8	13	5	5		5	6	12				69
Vitoušek Tonda	8-9 let	11	12	11	13			5	6	11				69
Pešek Tomáš	nad 12 let	14	11	15	15				13					68
Kožuch Samuel	do 8 let	14		10	12			10	6	15				67
Pešek Adam	nad 12 let	13	15	14	15									57
Jelínková Katka	8-9 let	8	3	10	13			10	6	5				55
Rendla Marek	nad 12 let	15	14		14				10					53
Samec Petr	10-11 let		14	13				5	6	15				53
Horák Adam	8-9 let		6	14	12			10	10					52
Kraus Jakub	8-9 let		13	10	13			5	8					49
Smutný Filip	8-9 let	13	4	10	12			10						49
Košáková Natálka	10-11 let		11		13			10	13					47
Kloubek Matyáš	8-9 let	15		10				10	10					45
Šedivý Tomáš	8-9 let	10	7	10	13				5					45

## Příloha č. 11 – Klubové oblečení (tričko, tepláková souprava)



## Příloha č. 12 – Náborový leták 2012



**SPRÁVNÍ KLUB KARATE**  
KARAO-KYU SHOTOKAN

PROPRACOVANÝ SYSTÉM TRÉNINKŮ  
NEJÚSPĚŠNĚJŠÍ KLUB KARATE STŘEDNÍCH ČECH  
POJĎTE TRÉNOVAT S MISTRY SVĚTA A REPUBLIKY  
ČEKÁ VÁS KARATE, ZÁBAVA, SOUTĚŽE A DOBRÁ PARTA

# NÁBOR KARATE

KARATE MIMI : děti 3-5 let    KARATE BABY : děti 6-7 let    KARATE KIDS : děti 8-14 let    KARATE LIFE : starší 15 let

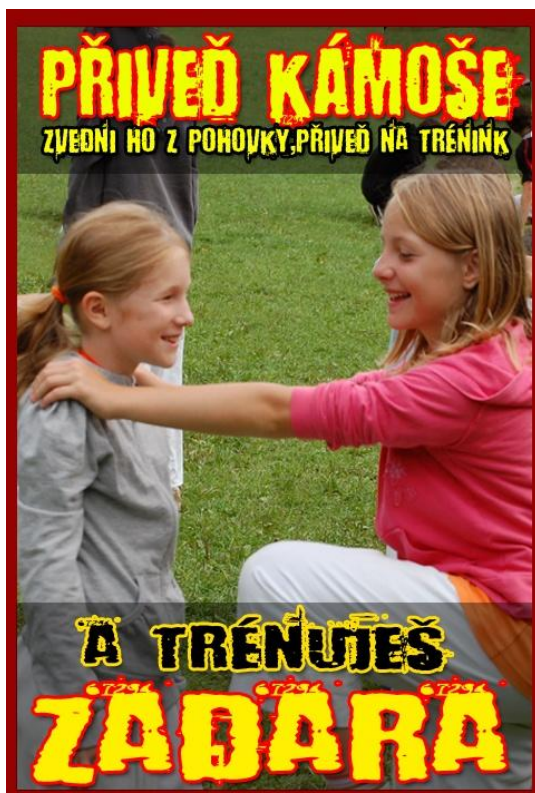
## 4. a 6. září 2012

od 17.00 na 11. Základní škole ( Vašatova ulice - vedle Billy )

Lukáš Maule 732 811 026 // Veronika Pemlová 603 218 517 // [www.KARATEKLADNO.cz](http://www.KARATEKLADNO.cz)

**Uvidíte nás také na dnech města Kladno 1. - 2. září 2012**

## Příloha č. 13 – Podpora prodeje „Přiveď kámoše a trénuj zadara“

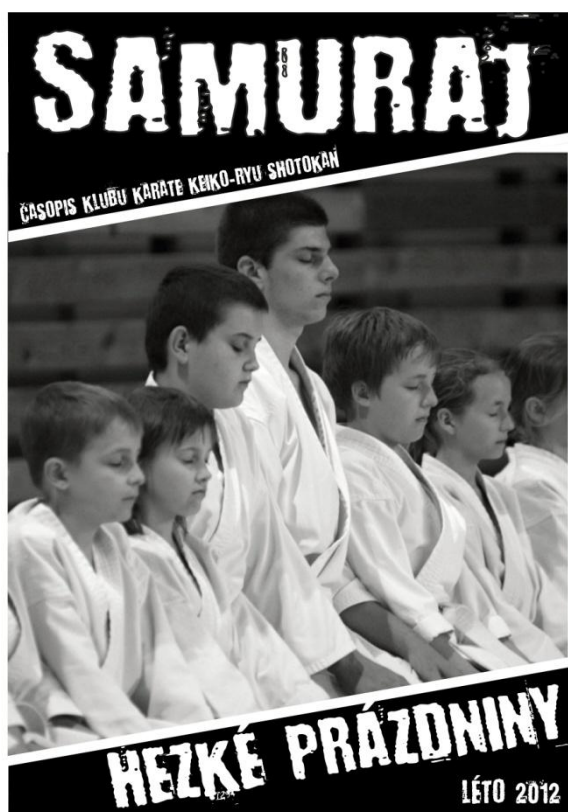


# PŘIVEĎ KÁMOŠE

ZVEDNI HO Z PONOVKY, PŘIVEĎ NA TRÉNINK

# A TRÉNUJĚŠ ZADARA

Příloha č. 15 – Klubový časopis Samuraj



# NIKOLA JÚZOVÁ

## NEJLEPŠÍ ZÁVODNÍK KLUBU

Jméno Nikola Jůzová poslední dobou slycháme možná až moc často. Čím to je, že je tahle holka tak šikovná a píše se o ní častěji než o kamarátech? Je to dřina, odříkání, píle a s tím spojený úspěch. Niky letos absolvovala hodně slušnou soutěžní sezónu, vyhrála evropský šampionát, závodníci se dostali do fáze, kdy trend závodské kategorie udává v ženské kategorii právě Niky a svou snahu letos završila dvojí zkouškou na hnědý pásek. Dalo by se říct, že je to pěkný závěr úspěšné sezóny. Ale to je omyl! **Tohle je teprve začátek!** V létě Mistrovství světa, v prosinci Mistrovství republiky. Niky už od malíčka sportuje a od začátku své soutěžní kariéry v karate na sobě maká a dře, protože nechce prohrát.

Náš klub slaví příští rok 10 let od založení. Měli jsme za tu dobu v klubu spoustu talentů, spoustu úspěšných závodníků, ale nikdo z nich nebyl „srdca“ a dítě, jako právě Niky. Co se řekne, udělal! Proto je nejlepší!

### Největší úspěchy ve školním roce 2011-2012

- Nominace na Mistrovství světa karate WKC mládeže v Litvě
- Česká republika** - kategorie kata starší žákyně - 5. místo
- Mezinárodní turnaj Grand Prix** - 2. místo
- Velká cena města Nymburk - 1. místo
- Mezinárodní turnaj Grand Prix** - 1. místo
- Mezinárodní turnaj Mladá Boleslav** - 5. místo
- Ústecký přebor karate - 1. místo
- Mistrovství ČR mládeže** - 3. místo
- Mistrovství ČR FSKA** - 1. místo
- Mistrovství ČR FSKA** - 3. místo
- O pohár starosty Ústí nad Orlicí - 3. místo
- Liberecký Pohár - 1. místo
- Shotokan Cup - 3. místo



### Tabulka nejlepších závodníků ve školním roce 2011-2012

- Nikola Jůzová - 144 bodů
- Adam Pešek - 100 bodů
- Veronika Jůzová - 42 bodů
- Marek Rendla - 34 bodů
- Júlie Heroldová - 32 bodů
- Filip Němeček - 28 bodů
- Simon Průcha - 26 bodů

Příloha č. 16 – Novinový článek v Kladenském deníku

## Kladenští karatisté přivezli ze světového turnaje pět medailí

**ÚSPĚŠNÍ KLADENŠTÍ SPORTOVCI Nikola Jůzová a Randa Marek. 2xfoto: Milošlav Kabeš**

**LUKÁŠ MAULE**

Kladno, Polsko - Začátkem března se konal v Polské Lodži světový šampionát karate Harrasuto World Cup. Turnaj avizoval přes tisíc závodníků z různých koutů světa. Mezi zástupci Ukrajiny, Německa, Itálie, Slovenska, Ruska, Anglie a dalších zemí nechyběla ani česká výprava z kladenského Keiko-ryu Shotokan. Turnaj patří do seriálu vyhlášené Středoevropské ligy karate, o velmi kvalitní konkurenci neměla být nouze, pro mladé závodníky z Kladna to byla tedy jasná výzva!

Kladeňáci na šampionátu v Polsku rozhodně nezlamali. Z turnaje si odvezli pět medailí.

Celou výpravu tvořily dva týmy, a to START a CHAMPS. Skupina START jsou mladí závodníci ve věku devět a dvanáct let, kteří mají nízké technické stupně (žlutý pás) a soutěžnímu karate se věnují od loňského září.

UDÁLOSTI V OKRESE

## Příloha č. 17 – Dotazník

Dobrý den,

prosíme o vyplnění dotazníku o sportovním klubu Keiko-ryu Shotokan. Dotazník vyplňte zaškrtnutím volitelných políček. Pokud se to hodí, můžete zaškrtnout i více odpovědí, nebo vyplnit prostor pro vaše vyjádření.

Výsledky budou použity pro zlepšení komunikace a služeb klubu a zvýšení vaší spokojenosti. Děkujeme za vyplnění.

**1. Jaké služby klubu využíváte?**

- Žádné
- Tréninky karate
- Fit Kladno

**2. Kde jste získali první informace o klubu?**

- Od známého
- Webové stránky klubu
- Facebook
- Na internetu
- Leták
- Noviny
- Rádio
- Ukázky karate na Dny města Kladna
- Jinde: .....

**3. Jak často navštěvujete webové stránky klubu?**

- Nenavštěvuji
- 1-2x měsíčně
- 1x týdně
- Několikrát týdně

**4. Jak hodnotíte webové stránky klubu? Ohodnořte známkou 1-5 jako ve škole.**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Důvod: .....
- .....

**5. Jak často navštěvujete facebookové stránky klubu?**

- Nenavštěvuji
- 1-2x měsíčně
- 1x týdně
- Několikrát týdně

**6. Čím vás zaujal náborový leták 2012?**

- Neviděl jsem ho
- Zajímavý design
- Originální nápad

**7. Znáte časopis klubu?**

- Neznám ho
- Ano, ale nečtu
- Ano a čtu

**8. Klub pořádá každý rok ukázky karate na „Dny města Kladna“ v měsíci září.**

- Nevím o tom
- Vím o tom, ale nebyl jsem tam
- Vím o tom a byl jsem tam

**9. Kolik vám je let?**

- Do 8 let
- 9 – 12 let
- 13 – 17 let
- 18 a více let

**Děkujeme za vyplnění!**

## **Příloha č. 18 – Rozhovor s Lukášem Maulem**

### **Seznam otázek na rozhovor:**

1. Jakým způsobem oslovujete nové zákazníky?
2. Jak komunikujete se stávajícími zákazníky?
3. Vytváříte rozdílné materiály s ohledem na různost zákazníků? Popř. jaké pro jakou skupinu zákazníků?
4. Jaký nástroj komunikace klubu vnímáte jako nejefektivnější?
5. Kde naopak vidíte největší slabinu vaší komunikace se zákazníky?
6. Analyzujete nějak úspěšnost/výsledky marketingu?

### **Doslovný přepis rozhovoru:**

Jakým způsobem oslovujete nové zákazníky?

Takže, pro nás neklíčovější je to vždycky v září, protože v září máme vlastně nábor, takže v září se dělají veškeré propagační materiály, jako jsou letáky velikosti A3 a A4. Ty letáky se většinou rozvěsí po Kladně a po různých školách. S tím, že pro nás hodně jsou taky důležité Dny města Kladna, které jsem zapomněl zmínit, a to je vlastně akce, kdy se sejde prostě celý Kladno a my tam vlastně celý dva dny vystupujeme co de facto hodinu, máme tam ukázky karate s tím že vlastně tam potom rozdáme ty letáky a to je de facto jakoby neklíčovější jakoby ta komunikace s těma zákazníkama, to znamená ty letáky a táhneme ty lidi k nám do klubu na náborový ukázky, kde vlastně ty lidi přijdou a de facto se dozví od nás ty informace o tom klubu. Pak samozřejmě používáme web stránky a média jako je tisk, anebo rádio. A vlastně ještě jsem zapomněl, že ty letáky rozdávají děti v kimonech po Kladně, takže vlastně i oni jsou chodící reklama.

Jak komunikujete se stávajícími zákazníky?

Tak my jsme vlastně se zákazníkama, co se týká jakoby rodičů, jsme de facto v kontaktu dvakrát týdně minimálně, protože chodí na tréninky, takže ty vidáme na tréninku, ale účinné zase pro nás jsou webové stránky, na kterých se vlastně snažíme informovat ty

rodiče. Nově vlastně od loňského roku hodně se snažíme tlačit facebook, protože dneska je to dost takhle jakoby rozšířený. No a samozřejmě časopis, který dostávají ty děti každý měsíc, vždycky na začátku měsíce tam mají informace co se stalo, co se bude dít a jaké jsme třeba měli úspěchy nebo jaký budou další akce. Takže jakoby ten časopis pro nás nejkličovější, pak webovky a potom vlastně přímý kontakt s nima na tréninku. My to všechno máme přes tu elektroniku, takže veškerou komunikaci řešíme mailem nebo takhle, když jim potřebujeme něco posílat, tak všechno řešíme mailem, přes facebook, přes webovky nebo na tréninku. Na facebooku máme skupinu našeho klubu a pak máme ještě svoji uzavřenou skupinu pro členy toho závodního týmu, kde si posíláme de facto obden ob dva tři dny informace, co bude, jaký budou závody, jaký nominace, jak se připravovat.

Vytváříte rozdílné materiály s ohledem na různost zákazníků? Popř. jaké pro jakou skupinu zákazníků?

Všechno co děláme, tak děláme vlastně jednorázově. To znamená letáky. Tak tam máme prostě vždycky na těch propagačních materiálech nebo vždycky tam máme ty informace napsané, že to je pro tu a pro tu skupinu. Jo, že třeba v časopise máme část, která je zaměřená jenom pro kurzisty, pak jsou třeba informace jenom pro pokročilé, pak jsou třeba jenom informace pro Fit Kladno. Ale co se týká třeba letáků nebo jiné reklamy, tak to všechno vlastně děláme jako jeden, všechny ty naše skupiny jakoby vyjmenovaný.

Jaké nástroje komunikace klubu vnímáte jako nejefektivnější?

Já si myslím, že nejvíc nejefektivnější pro nové zákazníky jsou ty Dny města Kladna a ty letáky. My prostě v září uděláme takovouhle velkou akci a čerpáme z toho celý rok a v průběhu roku žádný takovýhle akce neděláme, protože to nepotřebujeme. Co se týká u těch stávajících zákazníků, tak tam nejefektivnější, asi bych řek, že budou ty časopisy, protože ten časopis dostanou vlastně všichni, takže se to k nim stejně dostane, ale jestli to čtou nebo nečtou, to já samozřejmě nemůžu úplně ovlivnit. Ale vím, že to dostanou všechny děti do ruky, ale web je zase nejrychlejší, no.

Kde naopak vidíte největší slabinu vaší komunikace se zákazníky?

Jako potenciál má ten facebook, ale problém je že třeba někdo ten facebook nemá nebo to nevnímají jako to medium, z kterého by mohli čerpat informace. Spousta lidí to má jako jen pro zábavu. Ale facebook teď by mohl být jednou z těch nejkličovějších. Dneska už na tom jedou všechny firmy pomalinku nebo všechny tady sportovní kluby. Můžeš oslovit nejvíce zákazníků, nejvíc těch klientů. Ale je to o tom, že nejkličovější je to, že vlastně já jsem jedinej, kdo to může jakoby propagovat. Že jakoby spousta lidí sice sleduje facebookové stránky klubu, ale nepodpoří tu propagaci. Víš, že jakoby tam dáš zajímavý věci a najdeš tam tři čtyři lidi co to sdílej, přestože máš třeba 200 aktivních členů, jo. V tomhle tom si myslím, že kdyby ty lidi spolupracovali, tak jakoby to bylo úplně suprový, že by se to dostalo mnohem víc mezi lidi. Ale ono těžko říct. Každý to oslovování má něco. Řekněme, že ty letáky byly nejsilnější, internet taky no já nevím no. Já si myslím, že poslední dobou je nejslabší rádio. Že lidi už tolik neposlouchaj. Ale zase je to tím, že ten Relax je jediný rádio tady na Kladně, který tam je, a už ho lidi taky moc neposlouchaj a laděj radši pražáky nebo tak. Takže to do rádia už moc nedáváme, protože tam ta poslechovost není tak vysoká.

Zkus, jestli tě nenapadne něco, v čem je konkrétně klub nejslabší.

Aktualizování nástěnek. Máme nástěnky ve školách, ale já prostě jsem pro to asi ztratil cit nebo nevím, ale prostě neaktualizuju nástěnky, tak jak bych je aktualizovat chtěl, takže jsou teď poslední dva měsíce takové holé třeba. Tam si myslím, že tam chodí spousta rodičů ve školách, že jo, a teď prostě jsem na to nějak neměl čas nebo se mi nechtělo, nebo jsem to prostě nedělal, takže to je naše slabina. Největší slabinou pro nás může být to, že se to všechno mění v průběhu roku a jsou to jakoby rychlé změny. Víš, že lidi nejsou schopní zareagovat na ty změny. Konkrétně třeba u závodů nebo tak, že se to mění na poslední chvíli – termíny závodů nebo třeba i místo. Teď zrovna máme místo na soustředění a já jsem musel měnit místo. Protože nám třeba vybuchlo středisko a já jsem musel najít nové. Takže třeba to změníme na poslední chvíli a ty rodiče to neví. Ale to se týká spíš toho závodění. Ale co se týká těch běžných zákazníků, tak tam je to v pohodě. Tam to většinou dostanou o ten měsíc dopředu minimálně a tam to vždycky platí jakoby.

Analyzujete nějak úspěšnost/výsledky marketingu?

My jsme dělali průzkumy. Na našich webových stránkách jsme měli anketu vlastně a tam ty lidi mohli jakoby odpovídat kde se o nás dozvěděli, já nevím, třeba z tisku, z



internetu, takže takovýchle různých ankety, tak to jsme tam měli. A pak samozřejmě od těch rodičů, že se jich ptáš a oni nám řeknou, jo, my jsme se dozvěděli od známých. Jako poslední dobou je to spíš takový, jakože chodí lidi na doporučení. Jako že děláme tohle a že jsme dobrý v tomhle. Samozřejmě hodně nám pomáhaj ty články v novinách, jakože de facto ty lidi o nás něco vědí nebo čtou, jak jsme úspěšní. A teď třeba je to každý týden, protože máme sezónu, takže máme každý týden závody. My si to napíšeme a oni to zveřejní.