

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO SPORTOVNÍ KLUB KARATE VISION**

**Jiří MOTEJL**

Vedoucí práce: Ing. Helena Cetlová

*Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce*

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 10.12.2017

Děkuji Ing. Heleně Cetlové za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a konzultací. Děkuji Pavlu Moricovi, Mgr. Petře Nové, Ing. Adéle Novákové, Mgr. Lucii Němečkové a ostatním členům realizačního týmu Karate Vision za poskytování informačních podkladů, sdílení kvalifikovaných názorů a přátelskou podporu.

## Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů .....	8
Úvod .....	9
1 Teoretická východiska řešení .....	11
1.1 Definice marketingu .....	11
1.2 Marketingové prostředí a jeho analýza .....	11
1.2.1 Vnitřní zdroje firmy .....	12
1.2.2 SWOT analýza.....	12
1.2.3 Trh a jeho segmentace .....	13
1.3 Marketingový mix .....	14
1.4 Specifika marketingu ve službách a ve sportu.....	15
1.5 Marketingová komunikace .....	17
1.5.1 Cíle marketingové komunikace.....	17
1.5.2 Komunikační strategie .....	18
1.5.3 Komunikační mix.....	18
1.6 Marketingový výzkum.....	23
1.6.1 Marketingový informační systém .....	23
1.6.2 Specifika výzkumu marketingové komunikace ve službách .....	24
1.6.3 Výzkum efektivnosti komunikace .....	24
2 Analýza marketingového prostředí a současného stavu marketingové komunikace klubu Karate Vision .....	27
2.1 Představení klubu .....	27
2.1.1 Vize .....	27
2.1.2 Stručná historie klubu .....	28
2.1.3 Členská základna .....	29
2.2 Segmentace trhu a cílové skupiny .....	31
2.3 Marketingový mix .....	32
2.3.1 Produkt.....	32
2.3.2 Cena .....	32
2.3.3 Distribuce a materiální prostředí .....	33
2.3.4 Lidé a osobnosti.....	33
2.3.5 Procesní pedagogické přístupy .....	34
2.3.6 Participační aktivizace .....	34

2.3.7	Marketingová komunikace .....	34
2.4	Komunikační mix.....	35
2.4.1	Reklama.....	35
2.4.2	Přímý marketing.....	35
2.4.3	Podpora prodeje .....	35
2.4.4	Public relations .....	36
2.4.5	Osobní prodej .....	37
2.4.6	Event marketing.....	37
2.4.7	Online marketing.....	38
2.5	SWOT analýza.....	39
3	Výzkum marketingové komunikace v klubu Karate Vision .....	41
3.1	Výzkumné problémy .....	41
3.2	Definování cílů výzkumu .....	42
3.3	Výzkumné hypotézy.....	42
3.4	Metodika výzkumu .....	44
3.4.1	Metoda a technika sběru dat .....	44
3.4.2	Výzkumný vzorek.....	45
3.4.3	Předvýzkum .....	45
3.4.4	Časový rámec výzkumu.....	46
3.4.5	Metoda zpracování a analýzy dat.....	46
3.4.6	Limity výzkumu a opatření proti chybám .....	47
3.5	Vyhodnocení odpovědí .....	47
3.5.1	Důvody k opuštění klubu .....	47
3.5.2	Zdroje nových členů.....	48
3.5.3	Kritéria pro volbu volnočasové aktivity.....	50
3.5.4	Časové hledisko při rozhodování o volbě volnočasové aktivity .....	53
3.5.5	Preferované komunikační kanály.....	53
3.5.6	Hodnocení komunikačních kanálů a návrhy na zlepšení.....	55
3.6	Závěrečná zpráva .....	57
4	Návrh komunikační strategie klubu Karate Vision .....	59
4.1	Cíle komunikace .....	59
4.1.1	Získávání nových členů .....	59
4.1.2	Udržení stávajících členů.....	60
4.2	Podpůrné informační zajištění .....	61
4.3	Komunikační plán .....	62

Závěr .....	64
Seznam literatury .....	66
Seznam obrázků a tabulek .....	69
Seznam příloh .....	70

## Seznam použitých zkratek a symbolů

CPC	Cost per click (cena za jeden proklik)
CPT	Cost per thousand (cena za oslovení tisíce diváků)
CTR	Click-through-rate (procento uživatelů, kteří kliknuli na reklamu z celkového počtu oslovených)
ČSKe	Český svaz karate
ČSÚ	Český statistický úřad
KV	Karate Vision
K4L	Karate For Life
PR	Public relations
STV	Stupeň technické vyspělosti



## Úvod

Marketingová komunikace má za úkol řízeně informovat a přesvědčovat cílové skupiny za účelem dosažení marketingových cílů firem a dalších institucí. Bez marketingové komunikace se na současném trhu s velmi rozvinutou konkurencí většina komerčních a nekomerčních organizací neprosadí. Při plánování marketingové komunikace má klíčovou úlohu komunikační strategie, která stanovuje, jakým způsobem má být dosaženo komunikačních cílů. Ty jsou podřízené marketingovým cílům, a proto musí existovat soulad mezi komunikační strategií a marketingovou strategií (Karlíček a kol., 2016).

Tématem této bakalářské práce je návrh komunikační strategie sportovního klubu Karate Vision, jenž si klade za cíl každoročně rozšiřovat svou členskou základnu o 50 členů. Záměrem autora je, aby strategie marketingové komunikace, kterou navrhuje tato bakalářská práce, byla klubem přijata a stala se jedním z pilířů strategického marketingového řízení klubu. Zadání bakalářské práce vyhovuje oborovému zaměření autora na oblast managementu obchodu a zároveň je součástí vykonávané odborné praxe při spolku Karate Vision. Autor práce se ve druhé polovině roku 2017 jako marketingový specialista věnuje náboru nových členů do klubu.

## Cíle práce

Tato bakalářská práce má následující cíle:

- 1) na základě literární rešerše definovat teoretická východiska řešení,
- 2) zanalyzovat marketingové prostředí klubu a současný stav marketingové komunikace,
- 3) na základě provedených analýz provést vlastní marketingový výzkum,
- 4) s pomocí syntézy poznatků z analýzy současného stavu a vlastního marketingového výzkumu navrhnout komunikační strategii klubu Karate Vision na další období.

Nově navržená komunikační strategie by měla podpořit efektivitu v procesu rozšiřování členské základny klubu.

## Postupy práce

Práce je členěna na čtyři hlavní oddíly, které odpovídají cílům stanoveným v úvodu. Prvním oddílem jsou teoretická východiska řešení, kde je využíváno literární rešerše z relevantních, pokud možno aktuálních zdrojů. Teorie se zaměřuje na marketing, specifika marketingu ve sportu, marketingovou komunikaci a marketingového výzkumu. Převážná část rešerše je postavena na křížové práci se zdroji.

Analýze současného stavu marketingové komunikace je věnován druhý oddíl této bakalářské práce, který mapuje dosavadní marketingové aktivity klubu Karate Vision, popisuje marketingový mix a analyzuje marketingové prostředí a jednotlivé komponenty komunikačního mixu. Analýza zahrnuje práci se sekundárními informacemi, které byly autorem shromažďovány převážně z interních zdrojů klubu, jako jsou členská databáze, účetnictví klubu atd. Dalším zdrojem informací byly veřejně dostupné zdroje jako stanovy spolku Karate Vision, webové stránky klubu a další internetové zdroje. Všechny informace byly zároveň ověřovány neformálními rozhovory s informovanými lidmi, mezi kterými byl předseda klubu Pavel Moric, manažerka klubu Mgr. Petra Nová, asistentka předsedy klubu, účetní klubu a marketingová konzultantka klubu.

Třetí díl práce využívá poznatků z předchozích oddílů k navržení vlastního marketingového výzkumu, který je proveden a vyhodnocen v souladu s metodikou, která je podrobněji popsána v kapitole 3.4. Závěrečná zpráva zjednodušeně shrnuje výsledky výzkumu. Čtvrtý díl, který je nosnou částí bakalářské práce využívá především syntézy poznatků ze všech předchozích oddílů k navržení komunikační strategie formou doporučení.

# 1 Teoretická východiska řešení

Kapitola se věnuje teorii marketingu, marketingové komunikace a marketingového výzkumu se zdůrazněním specifík marketingu ve službách a ve sportu. Rešerše postupuje od obecného ke konkrétnímu a smyslem je předložit teoretický základ k prováděným analýzám a marketingovému výzkumu. Účelem zpracování těchto teoretických východisek je také porozumění problematice tvorby marketingové strategie, jejíž konkrétní návrh je nosnou částí bakalářské práce.

## 1.1 Definice marketingu

Marketingové zkoumání patří do oblasti společenských věd. Tyto vědy zkoumají společenskou realitu z různých pohledů, a protože systém sociálních interakcí je velmi složitý a jednotlivé jevy nelze zkoumat odděleně bez jiných vlivů, výsledky takového zkoumání jsou nejednotné a také samotné definice marketingu se často liší (Švarcová, 2011). Často citovaná Americká marketingová asociace v roce 2013 schválila následující definici: *„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“* Ve své stručnější definici uvádí Příkladová a Jahodová (2010), že smyslem marketingu je odhadovat a definovat přání a potřeby zákazníků a vytvářet takovou nabídku, která je uspokojí. Westwood (1999) ve své definici zdůrazňuje, že vyhledávání toho, co spotřebitel chce, je součástí procesu vytváření zisku firmy. Co nejstručněji se v marketingu jedná o uspokojování potřeb ziskově (Kotler a Keller, 2013).

## 1.2 Marketingové prostředí a jeho analýza

Marketing každé firmy je každodenně ovlivňován faktory makroprostředí a mikroprostředí, které bezprostředně nebo zprostředkovaně ovlivňují realizaci a rozvoj firemních marketingových aktivit a tím také schopnost uspokojovat potřeby zákazníka. Faktory makroprostředí, někdy označovány jako vnější faktory se dají sdružit do skupin faktorů sociálních, technických a technologických, ekonomických, legislativních (politické a právní) nebo faktorů týkajících se životního prostředí. Složky mikroprostředí, neboli vnitřní faktory jsou podnikové zdroje, konkurence, dodavatelé, zákazníci a spotřebitelé (Zamazalová, 2009).

Kozel (2006) uvádí, že k analýze marketingového prostředí je nezbytné definovat hlavní zdroje firmy, určit významné marketingové charakteristiky firmy z pohledu marketingového mixu a provést situační analýzu. Marketingová situační analýza zkoumá postavení subjektu v daném prostředí z hlediska dosavadního vývoje, současného stavu a odhadu možného budoucího vývoje. SWOT analýza je nejjednodušším způsobem, jak provést situační analýzu. Poněkud podrobnější forma situační analýzy je marketingový audit, který se zabývá kromě hodnocení marketingového prostředí také například hodnocením marketingové strategie, organizace marketingu a marketingového informačního systému.

### 1.2.1 Vnitřní zdroje firmy

Aby firma mohla lépe těžit ze svého potenciálu, musí všechny její zdroje být využívány a musí existovat spolupráce mezi jednotlivými organizačními jednotkami. Firemní zdroje jsou podle Kozla (2006) následující:

- **Zdroje řízení** – kvalifikace, kompetentnost manažerů, úroveň organizační struktury, firemní kultura a další
- **Finanční zdroje** – vlastní kapitál, zdroje financování, dostupnost cizích zdrojů, rentabilita apod.
- **Lidské zdroje** – počet pracovních sil, věková struktura, kvalifikace, zodpovědnost, mezilidské vztahy atd.
- **Kapacitní zdroje** – dostupnost zařízení, vybavení, morální zastaralost technologií atd.
- **Inovační zdroje** – důraz na zavádění inovací, získaná know-how, licence atd.
- **Informační zdroje** – množství vnitřních a vnějších informačních zdrojů, výzkum trhu apod.

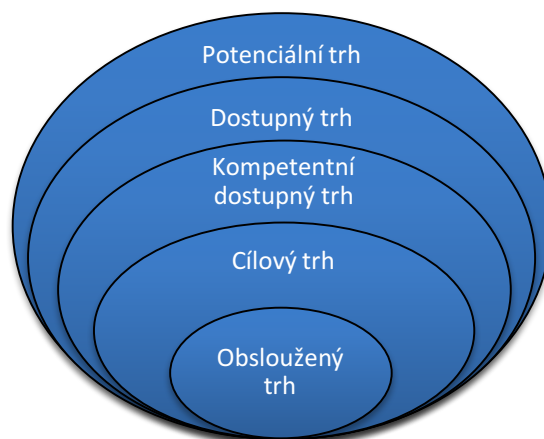
### 1.2.2 SWOT analýza

Analýza SWOT, jejíž název je akronymem vzniklým z počátečních písmen anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby, rizika), je nástrojem pro zkoumání vnějšího i vnitřního marketingového prostředí. Na jedné straně zkoumá silné

a slabé stránky, které se nachází ve vnitřním prostředí firmy a na druhé straně zkoumá příležitosti a hrozby, které přichází z vnějšího prostředí. Firma by se měla snažit eliminovat své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitosti a předvídat hrozby. Cílem SWOT analýzy je vyhodnotit, jestli se firma dokáže vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí (Jakubíková, 2008). SWOT analýza využívá grafického uspořádání v podobě matice, kdy vodorovná osa je rozdělena na příznivé a nepříznivé faktory a svislá osa na faktory vnitřní a vnější. V levém horním kvadrantu jsou zpravidla umístěny silné stránky, v pravém horním kvadrantu pak slabé stránky, v levém dolním kvadrantu se zpravidla udávají příležitosti a v pravém dolním kvadrantu hrozby (Zamazalová, 2009).

### 1.2.3 Trh a jeho segmentace

Slovo trh může být vnímáno ve více významech. Z jednoho pohledu se jedná o místo směny, tedy místo kde se střetává nabídka s poptávkou. Z jiného pohledu je také možné trh vnímat jako množinu současných a potenciálních zákazníků, kteří sdílejí stejnou potřebu nebo přání a kteří se potenciálně mohou účastnit směny, aby tuto potřebu či přání uspokojili. V tomto smyslu je možné rozeznávat podle Jakubíkové (2008) různé typy trhů, jak je znázorněno na obrázku 1.



Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíkové (2008)

**Obr. 1** Typy trhů

- **Potenciální trh** – spotřebitelé, kteří mohou mít zájem o službu nebo produkt
- **Dostupný trh** – spotřebitelé, kteří mají zájem, finance a přístup k určité nabídce

- **Kompetentní dostupný trh** – spotřebitelé, kteří mají zájem, finance, přístup a kvalifikaci (věk, oprávnění, schopnosti)
- **Cílový trh** – je ta část kompetentního dostupného trhu, který se firma rozhodne obsloužit
- **Obsloužený trh** – soubor spotřebitelů, kteří jsou zákazníky firmy

Segmentací se rozumí členění trhu na podskupiny, jejichž členové vykazují určité homogenní znaky a lze u nich předpokládat stejné reakce na tržní podněty a bude na ně působit stejná komunikační strategie. Segmentace je možná na základě různých znaků. Může se jednat o geografické znaky (místo bydliště, nákupní oblasti atd.), demografické znaky (pohlaví, věk, vzdělání, příjem atd.) nebo osobnostní rysy (charakter, postoje, zájmy, zvyky atd.). Výběr segmentů, na které chce firma působit odlišnou strategií, se nazývá zacílení, neboli targeting. Takto vybrané segmenty by se od sebe měly podstatně lišit. Segmentace musí být odůvodněna očekávaným zvýšením efektivity marketingu (Hanzelková a kol., 2009). Positioningem, neboli tržním umístěním, se rozumí pozice, kterou subjekt v myslích svých klientů a široké veřejnosti zaujímá ve vztahu ke konkurenčním subjektům (Eger, 2005).

### 1.3 Marketingový mix

Firmy se snaží působit na trh s pomocí specifických marketingových nástrojů a každá firma využívá jednotlivých nástrojů v určité míře. Dá se říci, že je mezi sebou mixuje. V odborné literatuře se obvykle definují čtyři hlavní nástroje marketingového mixu, takzvané 4P – produkt, cena (price), distribuce (placement) a marketingová komunikace (promotion) (Westwood, 1999; McCarthy a Perreault, 1993; Čáslavová, 2009; Přikrylová a Jahodová, 2010).

- **Produkt** může mít podobu výrobku, služby, myšlenky nebo čehokoliv, co může uspokojit přání a potřeby zákazníka. Produkt přináší zákazníkovi užitek v rozmanitých podobách, např. dobrý pocit, společenský respekt, úsporu atd.
- **Cena** je to, co musí zákazník směnit za získání produktu, rozumí se tím peníze, vynaložený čas, fyzická námaha a veškeré další náklady.
- **Distribuce** nebo místo prodeje zastřešuje všechny činnosti, které usnadňují zákazníkovi uskutečnit nákup, včetně toho, jak se k prodejnímu místu

dostane, jaké pohodlí toto místo nabízí nebo jak se dostane hmotný produkt k zákazníkovi.

- **Marketingová komunikace** (nebo propagace) v sobě spojuje způsoby, jakými se zákazník dozví, kde se dá produkt koupit, kolik stojí a jaký je s ním spojen užitek.

K těmto čtyřem „P“ se postupem času začalo přidávat množství dalších „P“. Kotler a Keller (2013) uvádí kromě 4P marketingového mixu také 4P moderního marketing managementu: lidé (people), procesy (processes), programy (programs) a výkon (performance).

- **Lidé** představují interní marketing firmy, protože zaměstnanci jsou klíčovým zdrojem firmy, a to zejména ve službách. Z druhé strany je také zákazníky nutno vnímat jako lidi, jejichž životní příběhy a potřeby jsou velmi různorodé.
- **Procesy** znamenají kreativní, disciplinované a strukturované pojetí marketing managementu a vedou k vytváření úspěšných výrobků, služeb a aktivit.
- **Programy** jsou všechny aktivity, které firma směřuje k zákazníkům. Zahrnují tradiční 4P a přidávají další tradiční a netradiční aktivity, které jsou vhodně integrovány tak, aby firmě plnily marketingové cíle.
- **Výkon** bere v potaz nejen finanční dopady marketingu, ale také dopady nefinanční a dopady na společnost z hlediska společenské zodpovědnosti, práva, etiky apod.

#### 1.4 Specifika marketingu ve službách a ve sportu

Soukalová (2004) popisuje službu jako činnost nebo schopnost, kterou jedna strana může naplnit potřebu nebo přání druhé strany. Služby mají tyto specifické vlastnosti:

- **Nehmotnost** – službu nemůže zákazník předem ochutnat, očíchat, poslechnout, prohlédnout a jen málokdy ji lze před koupí vyzkoušet.
- **Neoddělitelnost** – nelze, aby služba existovala odděleně od svého dodavatele. K produkci a spotřebě služby obvykle dochází zároveň.
- **Heterogenita** – stejná služba může být poskytnuta s různým výsledkem, ten je ovlivněn poskytovatelem, chováním zákazníků a jinými faktory. Řízení

kvality u služeb je obtížnější než u výrobních podniků, ale význam standardizace jako součásti konkurenční výhody roste.

- **Pomíjivost** souvisí s nehmotností služeb a tím, že je nelze skladovat, uchovávat a opětovně prodávat. Podniky musí dbát na dostupnou kapacitu služeb. Služby se obtížně reklamují.
- **Nemožnost vlastnictví** je dána nehmotností a pomíjivostí služby, zákazník si kupuje pouze právo na poskytnutí služby, přístup ke službě nebo k využití hmotné věci.

Pro oblast služeb uvádí literatura další rozšiřující prvky marketingového mixu. Vašítková (2008) rozšiřuje 4P ve dvou bodech podobně jako Kotler a Keller (2013): lidé, procesy a materiální prostředí (physical evidence). Šimková (2009) se zase s autory Kotlerem a Kellerem (2013) shodne na zařazení lidí, programů a přidává tzv. balíky služeb (packaging) a spolupráci (partnership).

- **Materiální prostředí** je místo, nebo hmotné věci, které umožňují poskytnutí služby. Odlišuje firmu od konkurence a pomáhá budovat image služby.
- **Balíky služeb** jsou souborem různých služeb, které jsou sestavovány a nabízeny zákazníkům pohromadě.
- **Spolupráce** zohledňuje fakt, že na poskytování některých komplexních služeb se podílí více subjektů a úspěch je podmíněn mírou kooperace.

Svá specifika však mají také poskytovatelé sportu nebo tělovýchovy, což jsou v podstatě školy. Jakubíková (2001) uvádí, že kromě základních 4P může být marketingový mix v oblasti školy sestaven také z těchto prvků:

- **Osobnosti** jsou pedagogové či jiní zaměstnanci, kteří jsou konečnými články v nabídce produktu a mají přímý vliv na kvalitu poskytovaného vzdělání. Navíc mají potenciál stát se životním vzorem.
- **Procesní pedagogické přístupy.** Jednotlivé vzdělávací subjekty se od konkurence mohou lišit způsobem organizace procesů, rozdíly mohou být v tradičním či inovativním pojetí.
- **Participační aktivizace** označuje ten fakt, že na výsledném vzdělání se podílí nejen vedení školy, její vybavení, kvalitní pedagogové, ale také



samotní žáci a studenti. Při vzdělávání je od nich vyžadována aktivní spoluúčast a tím jsou vzdělávací subjekty specifické.

## 1.5 Marketingová komunikace

Kapitola marketingová komunikace vysvětluje, že komunikace je podřízena marketingovým cílům, naplňuje je s pomocí komunikační strategie a využívá k tomu nástrojů komunikačního mixu.

### 1.5.1 Cíle marketingové komunikace

Pavlů (2010, s. 82) ve výzkumné studii uveřejněné v *Communication Today* uvádí: *„Správná volba cíle v rámci strategie aktivního společenského subjektu – komerční i nekomerční povahy – cílové skupiny, výběr argumentace a adekvátních nosičů sdělení s potřebnou mírou kreativity je základním předpokladem efektivní komunikace.“* Podle Přikrylové a Jahodové (2010) musí cíle marketingové komunikace vycházet ze strategických marketingových cílů a jsou ovlivňovány targetingem, positioningem a dalšími faktory. Autorky uvádí sedm obecných cílů marketingové komunikace:

- 1) **Poskytnout informace** potenciálním zákazníkům o dostupnosti výrobku nebo služby, potenciálním investorům poskytnout informace o společnosti atd.
- 2) **Vytvořit a stimulovat poptávku** po výrobku nebo službě.
- 3) **Odlišit produkt nebo firmu** od konkurenčních produktů a subjektů a mít tak větší volnost v cenové politice.
- 4) **Zdůraznit užitek a hodnotu produktu** nebo služby a oprávnit tak výši ceny
- 5) **Stabilizovat obrat** vhodnou podporou prodeje a vyrovnat nepravidelnost poptávky, sezónnost, cykličnost.
- 6) **Vybudovat a pěstovat značku**, posílit znalost značky, pozitivně ovlivnit postoje zákazníků a vybudovat s nimi vztah.
- 7) **Posílit firemní image** konzistentním využíváním symbolů, sloganů, klíčových slov a pozitivních asociací.

## 1.5.2 Komunikační strategie

K dosažení cílů marketingové komunikace pomáhá firmám definování komunikační strategie. Ta je vypracována na základě vize, auditu a SWOT analýzy. Strategické plánování je logický proces, který vychází z analýzy. Hledá se při něm pozitivní budoucnost podniku a optimální cesta, po které je možno ke zvolené budoucnosti jít (Eger, 2005). Zasazení komunikační strategie do procesu komunikačního plánování dle Karlička a kol. (2016) je znázorněno na obrázku 2.



Zdroj: vlastní zpracování dle Karlička a kol. (2016)

### **Obr. 2 Fáze komunikačního plánování**

Z uvedeného schématu vyplývá, že komunikační strategie má svůj časový plán a rozpočet. Podle Westwooda (1999) by měla být komunikační strategie sestavena ve formě akčního plánu, který obsahuje konkrétní komunikační činnost a obsah sdělení, odpovědnou osobu, datum začátku akce, datum konce akce a rozpočtované náklady.

Komunikační rozpočet se tradičně může stanovit podle firemních možností, podle procenta z obrátu, pevnou částkou na prodanou jednotku, podle konkurence a podle dosažení cílů (Přikrylová a Jahodová, 2010). De Pelsmacker, Geuens a Van Den Bergh (2003) uvádí kromě těchto způsobů stanovení rozpočtu ještě netečnost, což je nestrategický přístup, který předpokládá konstantní rozpočet. Další nevhodnou metodou stanovení rozpočtu je podle těchto autorů libovolná alokace, kde manažer rozhoduje podle subjektivních preferencí bez zvažování potřeb tržního prostředí. Mezi vhodnější metody řadí autoři metodu marginální analýzy, tedy investovat do té doby, dokud přírůstek investic přináší vyšší návratnost.

## 1.5.3 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je společně s politikou produktu, tvorbou cen a způsobem distribuce jednou z podmnožin marketingového mixu. Marketingový manažer využívá optimální kombinaci různých nástrojů komunikačního mixu

k dosahování marketingových cílů a tím také cílů firemních (Přikrylová a Jahodová, 2010).

Přikrylová a Jahodová (2010) dále uvádí sedm součástí komunikačního mixu: reklamu, osobní prodej, podporu prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring, který je často úzce spjat s veletrhy a výstavami. Karlíček a kol. (2016) shrnuje oblast veletrhů a výstav pod osobní prodej, přidává pojem event marketing a zařazuje ho do jedné disciplíny spolu se sponzoringem. Dále přidává novou součást komunikačního mixu v podobě online komunikace. Oba výše uvedené zdroje se shodují, že v praxi je rozdělení do oddělených disciplín spíše teoretické a v marketingové praxi se jednotlivé disciplíny a nástroje vzájemně doplňují, či překrývají. Hovoří se o takzvané integrované marketingové komunikaci.

## **Reklama**

Reklama je placená forma neosobní komunikace, která využívá různých médií, zejména masových a její marketingové sdělení má za úkol informovat, přesvědčit a připomínat se. Použitým médiem pro reklamu může být televize, rozhlas, tisk, venkovní reklama, reklama v kině, ve filmech, či internetová reklama. Mezi typické funkce reklamy patří zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, ovlivňování postojů ke značce a budování trhu. Reklamní sdělení má vždy jako příjemce konkrétní cílovou skupinu. Marketéři se rozhodují jakým typem reklamního média co nejefektivněji oslovit cílovou skupinu a splnit marketingové cíle. Hlavním činitelem, který představuje limit při rozhodování o reklamě je rozpočet (Karlíček a kol., 2016).

## **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je zaměřena na ovlivňování nákupního chování spotřebitele, efektivnosti obchodních mezičlánků či motivování prodejního personálu prostřednictvím souboru specifických marketingových aktivit. Mezi tyto aktivity patří například: účast na veletrhu či výstavě, soutěže, předvádění produktů, ochutnávky, vzorky, kupony, prémie, zvýhodněné ceny, nákupní rabaty, incentivní pobídky pro prodejce a další nepravidelné akce (Přikrylová a Jahodová, 2010).

Podpora prodeje využívá krátkodobých a účinných podnětů, které mají stimulovat a urychlit prodej. Od reklamy se podpora prodeje liší tím, že často působí na

impulzivní nákupní chování, její účinek je spíše dočasný, ale zato velmi dobře viditelný a měřitelný díky okamžitému zvýšení prodeje. Podpora prodeje dále umožňuje testování účinnosti svých jednotlivých nástrojů, ale bývá také spojena s vysokými náklady, protože slevy, výhodná balení i kupony snižují ziskovou marži. Různé dárky a soutěže si mohou také vyžádat podstatné náklady. Posílení značky a upevňování dlouhodobého vztahu se zákazníky může být také významnou funkcí podpory prodeje. Nástroje podpory prodeje mohou být také nositelem přidané hodnoty, zejména v případě, kdy je složité odlišit se od konkurence pouze značkou (Karlíček a kol., 2016).

### **Přímý marketing**

Přímý marketing využívá přímých komunikačních kanálů k obslužení zákazníků bez potřeby prostředníků a k vyvolání měřitelné odezvy. Mezi kanály přímého marketingu patří direct mail, katalogový marketing, telemarketing, interaktivní televize, kiosky, webové stránky a mobilní zařízení. Přímý marketing těží z toho, že marketéři mohou upravit svá sdělení na míru jednotlivému zákazníkovi a vytvářet tak dlouhotrvající vztahy. Přímí marketéři nejdříve určují kritéria úspěšnosti kampaní a díky neustálému testování pak mohou plánovat úspěšné kampaně (Kotler a Keller, 2013).

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je oproti ostatním nástrojům komunikačního mixu výhodný v tom, že dochází k přímému kontaktu mezi firmou a zákazníkem, jež s sebou přináší okamžitou zpětnou vazbu, komunikaci je možno individualizovat a takto oslovení zákazníci bývají obvykle věrnější. Osobní prodej je vhodný pro menší a specifické cílové skupiny. Nevýhodou osobního prodeje je určitá averze většiny zákazníků být přímo osloven obchodním zástupcem, to je však charakteristické spíše pro trhy B2C, zatímco na B2B trzích je osobní prodej jedním z nejúčinnějších obchodních nástrojů. Relativně vysoké jednotkové náklady na osobní prodej ho předurčují k využití u produktů a služeb, které jsou prémiové a poměrně drahé (Karlíček a kol., 2016).

### **Public relations**

Public relations původně zahrnovaly pouze pozici tiskového mluvčího, později se vztahy s tiskem staly jednou ze součástí public relations. PR by se daly definovat

jako komunikační nástroj pro podporu dobrého jména firmy, jsou trvalým úsilím o dobré vztahy, dobré jméno a porozumění s veřejností. Jedná se tedy o aktivitu, jejímž smyslem je ovlivňovat vztahy s veřejností. Patří sem informování veřejnosti o záměrech firmy, cílech a výsledcích, budování důvěry mezi firmou a stakeholdery, tedy těmi, kteří jsou nějakým způsobem zainteresováni v komunikaci s firmou. Patří sem také krizový management (De Pelsmacker, Geuens a Van Den Bergh, 2003).

### **Event marketing a sponzoring**

Event marketing bývá označován jako zážitkový marketing a spočívá v aktivitách, kterými firma spojuje svou značku s emocionálními zážitky. Činí tak za účelem vzbuzení pozitivních pocitů a zvýšení oblíbenosti značky. Zpravidla se jedná o událost zábavní a společenskou, například sportovní, uměleckou nebo gastronomickou. Tato příležitost k neformálnímu osobnímu setkání vede také ke zvyšování loajality stávajících zákazníků. Eventy mohou posloužit rovněž k předání informací o produktu či službě, předvádění produktu, možnosti vyzkoušení, získání kontaktů na potenciální zákazníky atd. Dobře připravené eventy by měly také zvyšovat povědomí o značce a vyvolat pozitivní ústní šíření (Karlíček a kol. 2016).

Dle stejného autora představuje sponzoring možnost, jak spojit firemní značku s jiným produktem, projektem, akcí, institucí, sportovním týmem nebo jednotlivcem. Ačkoliv se sponzoring v mnohém překrývá s event marketingem, může být jednodušším a flexibilnějším nástrojem, zejména kvůli tomu, že oslovovaná cílová skupina má již ke sponzorované entitě vybudovaný vztah a firma sponzoring využije jako prostředek k oslovení této cílové skupiny. Efekt sponzoringu má v případě dlouhodobé spolupráce rostoucí potenciál.

### **Online marketing**

Karlíček a kol. (2016) hovoří o online marketingu jako o významném komunikačním prostředku. Masové rozšíření internetu v posledních patnácti letech vedlo k tomu, že se změnila podoba každé disciplíny komunikačního mixu, dokonce i osobní prodej se díky interaktivním aplikacím, webinářům a videokonferencím dá provozovat s použitím internetu. Online marketing zasahuje do reklamy umístěním inzerce na internet, do přímého marketingu

prostřednictvím e-mailingových kampaní, také do podpory prodeje online soutěžemi, věrnostními programy a slevovými akcemi. Public relations se neobejdou bez online tisku a eventy využívají internet k pozvánkám, registracím atd. Výhodou internetu je možnost přesného zacílení, interaktivity, personalizace, jednoduchá měřitelnost efektivity a relativně nižší náklady oproti tradičním nástrojům.

Asociace komunikačních agentur (2017) upozorňuje na významný fenomén v internetovém prostředí, kterým se stávají tzv. influenceři. Jsou to tvůrci obsahu na YouTube, Instagramu, Facebooku a dalších platformách, kteří ovlivňují názory a preference svých sledovatelů. Do svých kampaní začínají influencers zapojovat nejen komerční subjekty, ale také státní správa.

Nejdůležitějším online komunikačním nástrojem jsou webové stránky, které mohou být považovány jako nástroj přímého marketingu, protože mohou přizpůsobovat obsah konkrétnímu návštěvníkovi a lze velmi dobře měřit jejich efektivitu. Dále lze webové stránky chápat jako nástroj, reklamy, public relations a podpory prodeje. Webové stránky mají často účel přímého prodeje, získání leadů (kontaktů na potenciální zákazníky), komunikaci s okolím firmy a také posilování image značky. Mezi nejdůležitější kritéria webu patří atraktivní a kvalitní obsah, jednoduché používání, vhodný design a snadná vyhledatelnost. Vyhledatelnost webových stránek závisí především na jejich umístění v internetových vyhledávacích jako je například Google nebo Seznam. Optimalizace webových stránek pro vyhledávače (SEO) je souborem technik, které vylepšují pozici ve vyhledávacích. Dalším způsobem jak zvýšit návštěvnost webových stránek je reklama ve vyhledávacích, například prostřednictvím služby Google AdWords (Karlíček a kol., 2016).

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 224) uvádí: „*Jedním z hlavních kritérií hodnocení úspěšnosti firemních internetových stránek je konverzní poměr, tj. procentní vyjádření počtu lidí z celku, kteří ukončili svou návštěvu internetových stránek konverzí (on-line nákup, registrace, vyplnění formuláře, kontakt přes e-mail nebo telefon atd.).*“

Online sociální sítě jako například Facebook, YouTube nebo Instagram seskupují registrované uživatele, kteří sami vytvářejí obsah (multimédia, komentáře, názory) a ten sdílejí se svými přáteli a známými. Online sociální sítě mohou být firmami

a dalšími institucemi využity k informování o eventech, jako nástroj public relations a jako nástroj k posilování image značky (Karlíček a kol., 2016).

## **1.6 Marketingový výzkum**

Informace, které napomáhají lépe se rozhodovat v procesu marketingového řízení, mohou být získány marketingovým výzkumem. Marketingový výzkum nejprve systematicky specifikuje, které informace to jsou, shromáždí je, analyzuje a interpretuje. K tomuto úkolu je možné využít různé výzkumné přístupy (Kozel, 2006).

Zbořil (2003) uvádí, že účelem marketingového výzkumu může být popis určitého stavu, vysvětlování příčin nebo odhad budoucího vývoje. Kozel (2006) přidává další možné účely: sledovat prostředí, nacházet účel výzkumu a analyzovat vhodnost opatření. Zmíněné účely výzkumu potom determinují, zda se bude jednat o monitorovací, explorativní, deskriptivní, kauzální, prognostický nebo koncepční výzkum.

Zbořil (2003) dále uvádí, že informace, které ovlivňují marketingové rozhodování, jsou zejména velikost aktuálního a potenciálního trhu, segmenty trhu, budoucí tržní trendy, charakteristiky a chování zákazníků. Dále informace o tom, které požadavky zákazníků jsou nejvýznamnější a jak je firma uspokojuje, informace o konkurentech a jejich podílech na trhu a charakteristika marketingového prostředí.

### **1.6.1 Marketingový informační systém**

Lidé, vybavení a postupy potřebné ke sbírání, třídění, analýze a vyhodnocování informací se dají souhrnně označit jako marketingový informační systém. Ten slouží k distribuci informací směrem k osobám, které rozhodují o marketingu a podmínkou je, že tyto informace jsou včasné a přesné. Zdrojem těchto informací mohou být interní data, výsledky výzkumu trhu nebo relevantní údaje marketingového zpravodajského systému (Kotler a Keller, 2013).

Marketingový informační systém slouží ke sběru a přenosu informací, k jejich následnému zpracování, interpretaci a využití. Je integrovanou databází, která je pravidelně využívána při marketingovém rozhodování. Databáze obsahuje organizovaná data podle různých kritérií. Smyslem organizace je přehlednost

a rychlost práce s databází a možnost dávat informace do souvislostí (Blažková, 2007). Firma může pomocí informačních zdrojů marketingu hodnotit svůj marketingový výkon, odhalovat problémy a příležitosti a vytvářet podmínky pro kooperaci mezi všemi odděleními. Informační strategie pro marketing musí také důsledně řešit uchovávání a archivování informací. Pro tuto oblast musí firma počítat s platnou legislativou (Hanzelková a kol., 2009).

### **1.6.2 Specifika výzkumu marketingové komunikace ve službách**

Jak je uvedeno výše v kapitole 1.4, marketingový mix služeb má svá specifika a výzkum nástrojů marketingového mixu obecně zkoumá účelnost a účinnost těchto nástrojů. U služeb se výzkumem zjišťuje, zda jsou tyto nástroje vhodně používány, a pokud je v budoucnu potřeba provést nějakou změnu, tak jak by měla vypadat. Marketingový výzkum ve službách může dle prvků marketingového mixu zkoumat službu samotnou, její cenu, distribuci, marketingovou komunikaci, lidský faktor, materiální předpoklady a procesy poskytované služby (Kozel, 2006).

Výzkum marketingové komunikace slouží k zabezpečení informací o úspěšnosti komunikační kampaně vzhledem k jejím cílům. Vytvoření a udržení si dobré image je pro množství firem, které podnikají ve službách, základním předpokladem úspěchu. Tento výzkum se podle Kozla (2006) zaměřuje na identifikaci cílových skupin; preferenci komunikačních nástrojů u cílových skupin, citlivost vnímání jednotlivých médií cílovými skupinami, image společnosti, image jejich produktů, účinnost provedené kampaně v oblasti prodeje, pozitivní změně postojů, zvýšení připravenosti k nákupu atd.

### **1.6.3 Výzkum efektivnosti komunikace**

Efektivnost, neboli účinnost komunikace, je možno definovat jako míru, v níž komunikace splnila své cíle. Cíle pro propagaci mohou být ekonomického charakteru, jako například zvýšení objemu prodeje, nebo neekonomického charakteru, jako například vyvolání příznivého postoje ke značce nebo zlepšení informovanosti zákazníků (Zbořil, 2003). Zbořil (2003) a Kozel (2006) člení měření účinnosti komunikace do dvou kategorií. Tou první je měření prodejního úspěchu komunikační akce a tou druhou měření komunikačního účinku, tedy potenciálního účinku na cílové skupiny zákazníků. Měření prodejního úspěchu komunikační



akce ve své podstatě měří přímé prodejní výsledky, které se v praxi nedají určit přesně, zejména kvůli následujícím zdrojům problémů.

### **Měření prodejního úspěchu komunikační akce**

Při stanovení prodejního úspěchu, na který měly vliv pouze komunikační aktivity, se objevuje vnitřní a vnější izolační problém. Vnitřní izolační problém souvisí se skutečností, že v praxi je prodejního výsledku dosahováno použitím všech nástrojů komunikačního mixu a je tedy nemožné určit tu část prodejů, které byly získány výlučně díky marketingové komunikaci. Vnější izolační problém označuje případ, kdy bylo zvýšení poptávky zapříčiněno nějakou objektivní změnou okolních podmínek (Kozel, 2006). Příkladem může být zvýšení zájmu o bojové sporty po olympijském vítězství Lukáše Krpálka v judu z roku 2016 (Harnoch, 2017).

Dalším problematickým bodem je ohraničení doby účinku komunikace. Komunikační efekt může být dlouhodobý a trvat i po skončení komunikační akce. Pokud je vybrán příliš krátký časový úsek, bude zachycena jen část prodejního efektu. Příliš dlouhý časový úsek přináší vlivy dalších faktorů, marketingové aktivity na sebe zpravidla navazují a není jasné, kdy přesně působí samotná komunikační akce. Komunikační aktivity také často neovlivňují prodej pouze jednoho produktu, ale mají vliv na prodej jiných produktů. Pokud se jedná o substituční produkty, vliv je negativní. U komplementárních produktů je vliv na prodej pozitivní (Zbořil, 2003). Měření prodejního úspěchu komunikační akce se tedy provádí obtížně, ale na druhou stranu lze celkem přesně měřit komunikační účinek.

### **Měření komunikačního účinku**

Při měření komunikačního účinku se pracuje zejména s pojmem znalost, resp. známost. Tu je možno změřit pomocí některého z následujících postupů. Měření stupně známosti spočívá v dotazování reprezentativní skupiny respondentů, zda si vzpomene bez nápovědy, tedy spontánně, na určitou komunikační akci, produkt, jeho vlastnosti, značku nebo jiné vizuální symboly apod. (Zbořil, 2003). Respondent může být v tomto případě například dotazován, jaké si vybaví značky holicích strojků. Kromě spontánní znalosti se měří známost vyvolaná, kdy respondent dostane nápovědu. Respondentovi je pak například předložen seznam značek holicích strojků a jeho úkol je zakroužkovat ty, které zná. Spontánní

známost je logicky firmami hodnocena jako cennější. Se známostí se dále pracuje ve znovu-poznávacím testu, kdy se testuje, zda má komunikační akce potenciál utkvět respondentovi v paměti. Nevýhodou je, že se nezkoumá, zda je u respondenta asociace pozitivní nebo negativní. Znalosti ještě podrobněji zkoumá vzpomínkový test, jehož účelem je zkoumat, do jaké míry si respondenti zapamatují přesné znění komunikačního sdělení či sloganu (Kozel, 2006).

Dále je možno měřit komunikační účinky na postoje, kdy se zjišťují postoje cílové skupiny, které byly k předmětu propagace spotřebitelem utvořeny. Vhodným nástrojem zjišťování postojů jsou jednoduché otázky či postojové škály. Použitím sémantického diferenciálu lze dospět k ještě přesnějším údajům. Sémantický diferenciál je aplikován použitím antonym, která vypovídají o přitažlivosti propagačního sdělení, jeho srozumitelnosti, důležitosti a nápaditosti. Příkladem takových antonym mohou být dvojice: zajímavý - nezajímavý, moderní - nemoderní, přehledný - nepřehledný, hezký - ošklivý, významný - nevýznamný, nápaditý - obyčejný a další. Komunikační účinky na záměr nakoupit se měří, aby se zjistilo, jakou měrou ovlivňuje propagace záměr spotřebitele nakoupit. Při hodnocení účinku komunikace na chování se zjišťuje, zda je spotřebitelské chování v souladu se záměrem propagačního sdělení, konkrétně jaké množství výrobku zákazník spotřebuje, jestli mění spotřební návyky apod. Pro měření komunikačního účinku je potřeba znát změnu ve znalosti, postojích, záměrech a chování spotřebitelů za určité období, skutečný komunikační účinek tedy vyplývá ze srovnání dvou opakovaných průzkumů (Zbořil, 2003).

## **2 Analýza marketingového prostředí a současného stavu marketingové komunikace klubu Karate Vision**

V této části si autor klade za cíl představit klub Karate Vision, stručně popsat marketingové prostředí a marketingový mix klubu a shromáždit všechny dostupné sekundární informace o dosavadních marketingových aktivitách klubu prostřednictvím popisu a analýzy jednotlivých komponent komunikačního mixu.

### **2.1 Představení klubu**

Karate Vision je klubem karate a osobního rozvoje, který sídlí na Praze 4 a který nabízí tréninky karate v tělocvičnách ZŠ Jeremenkova v Braníku. Svou činnost klub zahájil ve školní sezóně 2002/2003 a k oficiálnímu zápisu do obchodního rejstříku došlo 26. března 2003. Od 1. ledna 2014 je právní formou spolek. Klub Karate Vision založil Pavel Moric, který je i současným předsedou. Stanovy klubu dle Ministerstva spravedlnosti České republiky (2017) uvádí následující: *„Karate Vision je dobrovolným nepolitickým spolkem, který si klade za cíl přispívat k vytváření podmínek vhodných k rozvíjení mimoškolních aktivit dětí a mládeže s cílem předcházet negativním jevům ve společnosti, jako jsou drogy, gamblerství, alkoholismus a další. Za tímto účelem spolek pořádá sportovní soustředění, výlety, náborové akce, přednášky, závody, exhibice a obdobné prezentace karate. Karate Vision pečuje o teoretický a praktický rozvoj svých členů, svěřených dětí a mládeže. Svou činností k tomu vytváří potřebné organizační, materiálně-technické, odborné, informační, společenské a jiné předpoklady.“*

#### **2.1.1 Vize**

Karate Vision obsahuje anglický ekvivalent slova vize v názvu. Klub vznikl díky velmi silné vizi, která byla protestem proti zaběhnutým pořádkům na poli sportovního karate a zvyklostem trénování karate v České republice. S touto vizí přišel dvacetiletý úspěšný český reprezentant v karate Pavel Moric. Vedoucí osobnosti karate klubů byli zpravidla muži středního věku s dlouholetou zkušeností v oblasti vedení sportovních tréninků. Pavel Moric navíc pojal trenérskou a organizační činnost v klubu jako své hlavní zaměstnání, což se také velmi lišilo od většiny českých trenérů karate, kteří měli vedle karate běžné zaměstnání. Tréninky, které jsou v marketingovém pojetí chápány jako produkt klubu, se velmi lišily od obvyklé zvyklosti. Karatisti totiž byli rozděleni do tréninkových skupin podle

věku a stupně technické vyspělosti (STV). To umožnilo, aby každý v takové skupině dostal odpovídající péči trenéra a tyto skupiny společně postupovaly dále za vyšším STV. V jiných klubech bylo běžné, že tréninky byly společné pro začátečníky a pokročilé, takže pro trenéry bylo obtížné připravit trénink tak, aby každý cvičenec dostal odpovídající péči. Další inovací bylo, že oproti jiným klubům, které přijímaly nejmladší členy od 7 nebo 8 let, zavedl klub KV nové produkty: Baby Sport pro děti od 4 do 5 let a Baby Karate pro děti mezi 6 a 8 lety.

Karate Vision se za 15 let své existence etabloval jako jeden z nejúspěšnějších českých klubů karate, svědčí o tom navzdory relativně kratší existenci 15. příčka v žebříčku českých karate klubů od roku 1970 do současnosti (Karate Records, 2017). Tím byla do určité míry naplněna původní vize. Nyní klub stojí před úkolem definovat si novou vizi, na které se bude podílet celý realizační tým.

### **2.1.2 Stručná historie klubu**

Ať už klub ve své historii rostl nebo stagnoval, jeho přístup k marketingu se s postupem času neustále vyvíjel. V současnosti klub stále více usiluje o nahrazení intuitivního způsobu řízení řízením strategickým a nejvíce se to projevuje zejména v oblasti marketingové komunikace. Tabulka 1 obsahuje některé historické milníky klubu s důrazem na marketing.

září 2002	<b>Pavel Moric</b> zakládá a provozuje klub Karate Vision na základě živnostenského oprávnění. Spoluzakladatelem je <b>Tomáš Nováček</b> .
2002/2003	Klub získává statut občanského sdružení 26. března 2003. V prosinci 2002 spouští klub svou první webovou prezentaci. Na funkci manažera klubu nastupuje <b>Ing. Martin Hradil</b> . Uskutečňuje se první letní soustředění klubu v Červené Řečici.
2003/2004	Členkou a trenérkou se stává vícenásobná mistryně Evropy <b>Petra Nová</b> . 16. a 18. září 2004 probíhá první exhibiční vystoupení pro veřejnost v ZŠ Jeremenkova.
2004/2005	Uskutečňuje se první zimní soustředění klubu v Krkonoších. Klub poprvé nabízí svým členům trička s vlastním komiksovým potiskem.
2005/2006	Specializovanou trenérkou disciplíny kumite se stává mistryně Evropy <b>Petra Peceková</b> . Ve vysílání pražského rádia Express FM je přehrávána pozvánka na exhibiční vystoupení klubu.
2006/2007	Uskutečňuje se první podzimní soustředění klubu v Českém Ráji.
2007/2008	Představena je nová tréninková skupina <b>Lady Karate</b> zaměřená na ženskou klientelu. V říjnu 2007 prodělávají webové stránky celkový redesign.
2008/2009	Karate Vision se stává klubem karate a osobního rozvoje. Součástí tréninků se stává i aktivní práce s psychikou, životními hodnotami a postoji cvičenců. V listopadu 2008 vznikla první elektronická databáze kontaktů
2010/2011	Manažerkou klubu se stává <b>Mgr. Petra Nová</b> , Ing. Martin Hradil je nadále externím konzultantem klubu.
2012/2013	V říjnu 2012 získávají webové stránky svou současnou podobu.
2013/2014	Od února 2013 má klub svou stránku na Facebooku. Od 1. ledna 2014 funguje klub jako Spolek.
2016/2017	Klub nabírá mezi 1.9. a 31.12. 2016 rekordní počet nových členů (52).
2017/2018	Od září 2017 klub používá službu Google AdWords. Od srpna 2017 klub začíná používat také komerční službu pro e-mailing Ecomail.

Zdroj: vlastní zpracování dle interních dokumentů a webových stránek Karate Vision (2017)

**Tab. 1 Stručná historie Karate Vision**

### 2.1.3 Členská základna

Mezi členy klubu jsou zastoupeny všechny věkové kategorie od 4 let do 56 let. Zastoupeni jsou chlapci/muži i dívky/ženy. Ženské pohlaví se podílí na celkovém počtu členů přibližně 39 %. V současnosti je věková struktura členů následující: ve věku 4-8 let je 36 % členů klubu, ve věku 9-13 je to 37 % a 27 % členů je starších 14 let. Vývoj struktury je zřejmý z rozdílu v zastoupení věkových skupin před šesti lety a nyní. Oproti roku 2011 je nejmladší věková kategorie početnější o 14 procentních bodů, a to rovnoměrně na úkor obou starších kategorií, dá se tedy říci, že populace cvičenců omládlá. Souvisí to s generační obměnou ve

skupině Profi Karate, oproti roku 2011 zbyl v této skupině jen zlomek původních členů. Ve skupině Karate For Life, kde cvičí dospělí, ubylo členů a naopak se podařilo nabrat velké množství mladších dětí. Graf na obrázku 3 zachycuje vývoj členské základny od založení klubu po současnost.



Zdroj: vlastní zpracování podle databáze členů Karate Vision (se svolením vedení klubu)

**Obr. 3 Vývoj členské základny Karate Vision od roku 2002 do současnosti**

Počet členů KV v prvních pěti letech jeho existence prudce stoupal podle trendu 33 nových členů ročně a počínaje sezónou 2007/2008 se členská základna stabilizovala na počtu přibližně 200 členů s minimálními výkyvy v průběhu sezóny a takto stabilizovaná zůstala do tréninkové sezóny 2015/2016. Členská základna se průběžně obnovuje ve smyslu odchodu stávajících členů a příbytku nováčků. Mezi lety 2008 a 2015 bylo v průměru nabráno každý rok 16 nových členů, mezi těmito lety také průměrně odcházelo z klubu 15 lidí ročně, proto se stav v roce 2008 a v roce 2015 lišil pouze o sedm členů. V těchto letech KV neusiloval o zvýšení počtu svých členů, ale zaměřoval se na zvyšování kvality poskytovaných služeb a rozvoj organizační struktury klubu. Sezóna 2016/2017 byla z hlediska nábory nových členů nejúspěšnější, podařilo se nabrat 52 nových lidí a odešlo pouze 5. Údaje o počtu členů jsou shromažďovány vždy ke konci kalendářního roku a tato statistika nezachycuje stav na začátku a na konci školního roku. Téměř 90 % všech členů v historii klubu vydrží chodit alespoň rok. Zbylých 10 % tedy klub navštěvuje jeden nebo dva kvartály a potom skončí. Existují také případy, kdy se členové vrátí do KV po roční či delší pauze v trénování. Přesné počty nově přichozích a odchozích členů jsou dostupné pouze

pro některá období, například mezi 1.9. a 31.12. 2016. Údaj ze sezóny 2017/2018 pochází z 21. listopadu 2017.

## 2.2 Segmentace trhu a cílové skupiny

Podle České unie sportu (2017) a České unie bojových umění (2017) je v České republice 180 oddílů karate, které sdružují dohromady 15 277 členů. Pražský svaz karate eviduje 29 klubů karate a 1242 členů. Karate Vision je druhým nejpočetnějším klubem po mladším SK Kamiwaza a před tradičním klubem SK Kesl Ryu (Pražský svaz karate, 2017). Dostupný trh pro Karate Vision by se dal charakterizovat jako soubor zájemců o sport, kteří žijí v Praze a mají dostatek financí na uhrazení členských příspěvků. Karate Vision cílí na segmenty pražských (zejména z Prahy 4) zájemců o karate a zájemců o volnočasovou aktivitu. Je otázkou, zda jsou segmenty na základě pohlaví a věku dostatečně odlišné. Potenciální segmenty by potom byly následující:

- Dospělí mezi 15-40 lety, kteří v minulosti cvičili karate a chtějí se k tomu vrátit a také lidé, kteří karate nikdy necvičili, ale mají zájem o komplexní tělesný rozvoj. Lze je dělit na muže a ženy dle předpokladu, že ženy mají zájem zejména o sebeobranu.
- Děti od 8 do 15 let, které mají zájem věnovat se bojovému umění nebo sportu. Dělení na chlapce a dívky v tomto věku může postrádat smysl.
- Mladí rodiče přibližně mezi 25 a 35 lety<sup>1</sup> s dětmi ve věku od 5 do 10 let, tito rodiče hledají pro své děti mimoškolní aktivitu nebo konkrétně bojový sport. Rodiče lze dělit na muže a ženy za předpokladu, že mají jiné preference při výběru aktivit pro své děti.

Klub v současnosti cílí hlavně na poslední dva zmiňované segmenty jednotnou komunikací. V minulosti byl obsluhován segment žen se zájmem o sebeobranu produktem Lady Karate, ten však byl klubem zrušen. Tržní umístění klubu souvisí se silnou, mladistvou a prémiovou značkou. Tato nabídka je na trhu jedinečná, čímž je také odůvodněna relativně vysoká cena.

---

<sup>1</sup> Praktické zkušenosti Karate Vision potvrzují zjištění ČSÚ, že „nejčastěji se ženy v zemích EU stávají matkami mezi 20. a 30. narozeninami (Kačerová, 2017).“

## **2.3 Marketingový mix**

Marketingový mix klubu je specifický a zohledňuje marketingová specifika služeb a vzdělávacích institucí popsané v kapitole 1.4. Může být definován následujícími komponentami: produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, propagace lidé, osobnosti, materiální prostředí, procesní pedagogické přístupy a participační aktivizace.

### **2.3.1 Produkt**

Karate Vision poskytuje službu a zároveň vzdělání ve formě pravidelných tréninků karate. Jednotlivým produktem jsou tréninkové skupiny, které mají pevné složení, rozvrh a jsou mezi sebou rozlišovány STV a věkem cvičenců. Karate Vision v současnosti nabízí produkty karate s následujícími názvy od nejmladších po nejstarší: Baby Sport, Baby Karate, Junior Karate, Profi Karate, Karate For Life. Dále jsou v nabídce individuální tréninky a specializované tréninky pro závodníky. Klubová soustředění jsou také produktem. Pro závodníky klub z vlastních zdrojů zajišťuje koučink na závodech.

### **2.3.2 Cena**

Členské příspěvky se platí kvartálně, do roka jsou dva tříměsíční a jeden čtříměsíční kvartál, v době letních prázdnin se netrénuje. U většiny tréninkových skupin probíhají tréninky dvakrát týdně jednu hodinu, nelze zaplatit jen za část čtvrtletí, protože se jedná o ucelený tréninkový blok a částečná účast by postrádala smysl. Nejlevnější cena za rok trénování platí pro skupiny Baby Karate, Junior Karate a K4L New při frekvenci jeden trénink za týden a činí 8 300 Kč. Nejvyšší cena za rok trénování je u skupiny Profi Karate za tři tréninky týdně a činí 15 000 Kč. Cena tréninků zahrnuje kromě fyzické přípravy také pravidelné „kroužky“ osobního rozvoje. Další náklady spojené s trénováním karate jsou náklady na pořízení karate-gi (oblek karatistů) a pásku, cena za zkoušky STV, která se liší v závislosti na pokročilosti, cena za členskou známku ČSKe na rok (300 Kč), případně náklady spojené s dopravou na závody a startovné.

Dle zjištěných údajů je Karate Vision nejdražším pražským klubem karate, tudíž s velkou pravděpodobností také v celé České Republice. Druhým nejdražším klubem je dle Okinawa karate Praha (2017) Okinawa Goju-ryu Bujutsukan, kde se cena za rok trénování pohybuje od 8 000 Kč do 12 000 Kč, v obou případech se



jedná o tréninky třikrát týdně. Karate Vision má tedy v porovnání se svým nejbližším konkurentem cenu vyšší nejméně o 25 %. V rámci rešerše byly porovnávány ceny 12 pražských klubů karate. Nejlevnější cena za rok trénování byla zjištěna u Karate Kakao ve výši 3 000 Kč za tréninky dvakrát týdně (Karate Kakao, 2017). Průměrná cena u porovnávaných klubů za dva tréninky v týdnu činí za rok přibližně 5600 Kč. Podle serveru Sport v okolí (2017) jsou průměrné roční ceny u jiných bojových sportů následující: Judo a Kung-fu 5 000 Kč, Aikido 3 500 Kč, zápas 3 000 Kč, Taekwondo 3 000 – 5 000 Kč.

### **2.3.3 Distribuce a materiální prostředí**

Klub po celou dobu své existence sídlí v základní škole Jeremenkova na Praze 4, využívá dvou místních tělocvičen, menší o ploše 150 m<sup>2</sup> a větší o ploše 290 m<sup>2</sup>. V zázemí tělocvičen jsou také šatny, sprchy a sklad tréninkových pomůcek. Sprchy jsou svou dispozicí nevhodné, proto nejsou v praxi využívány a navíc kapacita WC je ve špičce nedostačující. Klub disponuje řadou cvičebních pomůcek, jsou to například měkké podlahové desky tatami, boxovací pytle a lapy sloužící k tréninku úderů, chrániče na ruce, kužely atd. Protože v tělocvičnách probíhají každý den hodiny tělocviku, není možná trvalá instalace tatami. Klub delší dobu usiluje o nalezení alternativního prostoru k trénování, který by pomohl napravit výše uvedené nedostatky.

### **2.3.4 Lidé a osobnosti**

Trenérský tým je nejdůležitějším zdrojem klubu. Trenéři jsou garantem kvality probíhajících tréninků a jsou pro cvičence sportovním, ale mnohdy také životním vzorem. Vztahy mezi trenéry jsou dlouholeté a velmi přátelské. Trenéři se také společně podílejí na organizačním chodu klubu. Klub svůj trenérský tým rozšiřuje o asistenty z řad vlastních pokročilých cvičenců, kteří tak mají možnost získat trenérskou praxi a potenciálně se mohou stát trvalou součástí trenérského týmu. Rodiče dětí hrají důležitou roli při organizaci závodních výjezdů, s mnoha z nich má klub přátelské vztahy a někteří rodiče v minulosti zastávali také organizační role. Klub usiluje o vytvoření komunity trenérů, členů a rodičů, díky které bude moci zjišťovat potřeby a přání všech dotčených a může tak definovat novou vizi.

Pavel Moric je zakladatelem a předsedou klubu. Sedmkrát se stal mistrem republiky v karate a je uznávaným českým koučem osobního rozvoje. V klubu

garantuje program osobního rozvoje. Manažerka klubu Petra Nová je významnou osobností českého karate, je řadu let po ukončení závodní kariéry stále historicky nejúspěšnější českou závodnicí v disciplíně kata. Je zároveň hlavní metodičkou, která zodpovídá za náplň tréninků a stará se o závodní přípravu. Obě tyto vůdčí osobnosti jsou velmi obdivovány a nejen pro členy klubu jsou vzorem.

### **2.3.5 Procesní pedagogické přístupy**

Karate Vision disponuje dlouholetým know-how. Od své konkurence se liší čtvrtletními plány tréninkových bloků a používanými přístupy v rámci tréninkové jednotky, která je sestavována na míru každé tréninkové skupině. Zejména u mladších skupin je často volen hravý přístup k trénování. U starších skupin je kladen důraz na disciplínu a využitelnost technik karate. Hlavním cílem je ve stanovených horizontech pozorovatelné zlepšení každého jednotlivého cvičence. Karate Vision také připravuje cvičence na zkoušky STV podle rozšířených zkušebních řádů oproti požadavkům ČSKe. Unikátem je zařazení krátkého kroužku osobního rozvoje na konec každé tréninkové jednotky.

### **2.3.6 Participační aktivizace**

Karate Vision profituje z iniciativy některých cvičenců, ti pokročilejší tak mohou učit prvky karate své mladší kolegy nebo se mohou z vlastní vůle stát asistenty. Klub je navenek reprezentován svými závodníky a vizitkou je několik mistrů ČR v karate, kteří v klubu vyrostli. Úspěšná výchova karatisty záleží kromě kvality tréninkových metod a trenérského přístupu hlavně na přístupu cvičence. K aktivní spoluúčasti cvičenců přímo pomáhají také kroužky osobního rozvoje, kde si mohou cvičenci například uvědomit svou motivaci.

### **2.3.7 Marketingová komunikace**

Klub využívá ve svém komunikačním mixu pro získávání nových členů především nástrojů reklamy, osobního prodeje, přímého marketingu, event marketingu a stále více také online marketingu. Jednotlivé nástroje komunikačního mixu jsou popsány v kapitole 2.4.

## **2.4 Komunikační mix**

### **2.4.1 Reklama**

Hlavní funkcí reklamy, jak ji vnímá KV, je zaujmout potenciální nebo stávající zákazníky a vzbudit v nich zájem. Karate Vision využívá reklamu ke zvýšení povědomí o značce a k vytváření pozitivního vztahu ke značce Karate Vision. Cílem reklamy je, aby vzbudila u příjemce zájem zjistit si více o klubu, aby navštívil webové stránky nebo facebookovou stránku. V prvních pěti letech existence klub umisťoval přes dvacet plakátů velikosti A3 formou ilegálního výlepu (sloupy veřejného osvětlení, lavičky na zastávkách MHD, plochy v okolí stanic metra) na frekventovaných místech Prahy 4. Později se klub uchýlil k legálnímu umístění vylepených plakátů a reklamní plachty například v prostoru Café na půl cesty v Centrálním parku Pankrác, což je velmi vyhledávaná volnočasová destinace rodin s dětmi vzdálená přibližně jeden kilometr od ZŠ Jeremenkova. Pro outdoorovou reklamu je od roku 2009 využíván samostojící přenosný reklamní stojan, tzv. áčko a od září 2016 také tzv. roll-up. Ukázka použití roll-upu na festivalu Sportřáček je uvedena v příloze 1. Trenéři klubu si na svá auta umístili reklamní polep s webovou adresou klubu.

### **2.4.2 Přímý marketing**

Klub zřídka kdy využívá neadresné roznášení letáků, ale snaží se cílit na vybrané věkové skupiny. Letáčky jsou rozdávány na frekventovaných veřejných místech pouze rodičům s dětmi, či přímo dětem v odpovídajícím věku. Dále jsou roznášeny do základních škol, které se nachází na území Prahy 4. V minulosti bylo organizováno rozdávání propagačních materiálů klubu během prvního dne školy před ZŠ Jeremenkova. Vizuální podoba i obsah samotných letáků jsou přizpůsobeny odpovídající věkové kategorii a tréninkové skupině. Sdělení využívající internet, jako jsou adresné e-maily a newslettery jsou blíže rozebrány v kapitole 2.4.7.

### **2.4.3 Podpora prodeje**

Podpora prodeje je v současnosti klubem využívána nejen k přesvědčování potenciálních zákazníků, ale také jako incentivní pobídka pro členy realizačního týmu. V předchozích letech byli všichni členové realizačního týmu motivováni

rovnou finanční odměnou, jejíž výše byla odstupňovaná podle počtu nově získaných členů klubu. Tento způsob odměňování se osvědčil, protože sjednotil tým tak, aby všichni pracovali společně na jednom cíli. V podobném smyslu byla podpora prodeje využita mezi lety 2002 a 2004, kdy měl každý člen možnost přivést do klubu nového zákazníka a dostat 200 Kč jako odměnu.

Podpora prodeje ve smyslu přesvědčování potenciálních zákazníků je v klubu využívána od samého začátku v podobě nabídky první hodiny zdarma a veřejných hodin. Zájemci se tak mohou podívat, jak vypadají tréninky v Karate Vision nebo si trénink rovnou vyzkoušet na vlastní kůži. Na sportovních festivalech nebo jiných událostech, kde se klub představuje veřejnosti, zpravidla také nabízí zájemcům z řad návštěvníků možnost vyzkoušet si prvky karate pod dohledem. V minulosti proběhla také marketingová akce, která se objevila jen v tréninkové sezóně 2005/2006, kdy měli všichni nově přihlášení žáci ZŠ Jeremenkova možnost získat 30% slevu na kimono a první pásek. Všichni nově přihlášené děti učitelů ze ZŠ Jeremenkova pak měly nárok na první kimono a pásek zdarma.

Jako reklamní předměty využívané k podpoře prodeje rozdává občas KV perníčky ve tvaru karatistů nebo jiné sladkosti, gumové náramky, záložky do knížek, odznaky, vše ve vlastním designu například s motivačními citáty. V roce 2005 začal klub svým členům i veřejnosti nabízet mikiny a trička s logem klubu a různými jinými potisky.

#### **2.4.4 Public relations**

Významným mediálním partnerem byl dlouhou dobu internetový portál Mraveniště.cz, kde měl KV v minulosti dokonce trvalou reklamu na domácí stránce. Pavel Moric, Petra Nová a několik karatistů účinkovali jako hosté v pořadu České televize Sama doma. V listopadu 2009 se v časopise Family Star objevil článek o KV. Článek o mezinárodním úspěchu člena klubu se objevila v časopise vydávaném městskou částí Praha 4 Tučňák. O klubu se několikrát objevila zmínka ve školním časopisu ZŠ Jeremenkova, Jeremín. V roce 2011 proběhl v prostorách klubu seminář osobního rozvoje pro širší klubovou veřejnost. V červnu 2017 bylo uspořádáno setkání realizačního týmu klubu s rodiči, se záměrem vytvořit platformu pro diskusi o budoucím směřování klubu. Ačkoliv se zmínky o klubu

nepravdělně v médiích vyskytují, neexistuje žádná systematická snaha o vyvolání neplacené publicity.

#### **2.4.5 Osobní prodej**

Členové trenérského a realizačního týmu jsou zároveň obchodníky, kteří ve svém občanském životě reprezentují klub Karate Vision a úspěšně pro něj získávají nové členy. Asistentka předsedy vyřizuje telefonické rozhovory se zájemci o trénování karate, má tedy významnou úlohu, protože může silně ovlivnit, zda se zájemce rozhodne stát členem. Pavel Moric spolupracuje jako kouč s mnoha významnými českými firmami, potkává se ve svém profesním životě s velkým množstvím lidí. V osobním kontaktu, ale často také na hromadných přednáškách se zmiňuje o svém klubu karate a získává tak pro klub potenciální zájemce o trénování. Petra Nová má díky své občanské angažovanosti také příležitost setkávat se s mnoha lidmi a oslovit je s nabídkou trénování karate. Významným přínosem pro klub je aktivita Michaely Klímové, která je mj. trenérkou nejmenších dětí a zaštiťuje vystupování klubu na externích eventech. Získává pro klub velký počet dětí nejmladší věkové kategorie. Klub hojně využívá svých kontaktů v pedagogických kruzích a nechává žákům ve spřízněných školách rozdávat letáčky s osobním doporučením.

#### **2.4.6 Event marketing**

Členové klubu historicky účinkovali na více než dvou desítkách veřejných vystoupení. Tradičně se po několik let konala vánoční exhibice pro příbuzenstvo členů klubu přímo v tělocvičně. Na podzim 2017 se po několikaleté pauze konalo exhibiční vystoupení v tělocvičně, které mělo mezi diváky velmi pozitivní ohlas. Klub také účinkoval na několika akcích v nákupních střediscích, například v Centru Chodov nebo Europarku Štěrboholy, ale také ve venkovních prostorech, například na Smíchovské pláži. Podstatou účinkování na veřejných akcích je vyvolání pozitivních emočních zážitků shlédnutím bojových scének či možností si karate přímo na místě vyzkoušet.

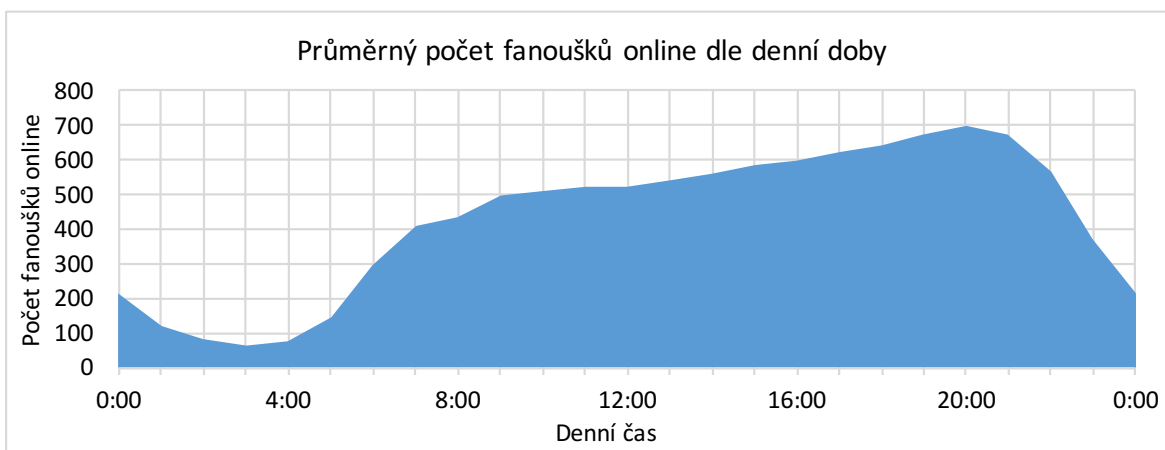
Klub se pravidelně prezentuje na festivalu sportů pro děti Sportáček, který se koná v září v areálu Hamr Braník. Na festivalu se prezentují pražské sportovní kluby s cílem zaujmout a získat nové členy. Karate Vision umožňuje všem zájemcům si vyzkoušet karate pod dohledem zkušených trenérů a členů klubu. V rámci

festivalu klub účinkoval s krátkou ukázkou na hlavním podiu. V roce 2017 navštívilo festival Sportáček bezmála 13 000 lidí (Festival Sportáček, 2017). Přimo u stánku KV se zastavilo odhadem přes 200 lidí. Od zájemců o bližší informace a případný trénink byly sbírány e-mailové adresy. Následnou e-mailovou kampaní bylo osloveno 31 kontaktů a z těchto kontaktů se do klubu přihlásilo 6 dětí. Úspěšnost této kampaně byla tedy 19%. Dále se klub každoročně účastní sousedské slavnosti Zažít Podolí jinak, kde oslovuje především lidi z blízkého okolí.

#### **2.4.7 Online marketing**

Klub disponuje vlastní webovou prezentací již od roku 2002. Stránky prodělávají pravidelný redesign každých pět let, tedy v letech 2007 a 2012. V současné době je konkrétní podoba nových webových stránek diskutována. Ukázka vizuální podoby webových stránek z roku 2002 a 2017 je uvedena v příloze 2. Webové stránky slouží především k přehlednému předávání informací jak zájemcům o trénování, tak i současným členům. Dále obsahují fotogalerii a aktuality. Zdrojem 71 % návštěv webových stránek z vyhledávání je Google, 26 % návštěvníků přichází přes vyhledávač Seznam. Od září 2017 klub využívá službu Google AdWords k placené reklamě ve vyhledávání Google. Průměrná cena za proklik činí 5,63 Kč. Placená reklama přivede dvojnásobek návštěvníků oproti neplaceným výsledkům ve vyhledávání. (zdroj: Google Analytics).

Od února 2013 má klub svoji stránku na Facebooku. Je to jediná klubem aktivně využívaná sociální síť, ačkoliv klub má také svou stránku na Google+ a kanál na Youtube. Na Facebooku klub komunikuje převážně s cílem zvýšit povědomí o značce. Dalšími cíli jsou navázání kontaktu s fanoušky, získání nových členů, propagace pořádaných událostí a také předání věcných informací. Stránka nejčastěji zveřejňuje příspěvky, které obsahují fotografie. Následují příspěvky, které obsahují video a příspěvky, které obsahují odkaz mimo Facebook. Pouze textové statusy KV zveřejňuje jen výjimečně. Nejúspěšnějším druhem příspěvků jsou videa s průměrným dosahem 5308 lidí, fotografie mají průměrný dosah 1132 lidí. U fotografií klikne na příspěvek v průměru 480 lidí a reaguje, komentuje nebo sdílí v průměru 55 lidí. Na videa klikne v průměru 284 lidí, ale průměrný počet reakcí, komentářů a sdílení je 70. Průměrný počet fanoušků stránky KV, kteří jsou online v závislosti na denní době je uveden na obrázku č. 4.



Zdroj: vlastní zpracování podle přehledů stránky Karate Vision na Facebooku (2017)

**Obr. 4 Průměrný počet fanoušků stránky Karate Vision online dle denní doby**

Každý den se na Facebook přihlásí přes 1350 fanoušků stránky z celkových 1702 (údaj k 17.11. 2017), s minimálními rozdíly mezi jednotlivými dny v týdnu. Nejvíce fanoušků stránky, okolo 700, je online kolem 20. hodiny večer. Mezi 16. a 21. hodinou je vždy online více než 600 fanoušků a z celkového počtu fanoušků se jich v tomto rozmezí přihlásí více než 50 %. Po čtvrté hodině odpoledne je nejvhodnější čas pro zveřejňování příspěvků, protože je velká pravděpodobnost, že příspěvek uvidí většina fanoušků stránky, a pokud na příspěvek zareagují, příspěvek uvidí i jejich přátelé a další lidé, kteří nejsou fanoušky stránky. Klub využívá placenou reklamu na Facebooku, jejímž cílem je kromě dalších proklik na webové stránky. Cena za proklik se pohybuje od 2,92 do 30 Kč. Dalšími cíli jsou: shlédnutí videa, propagace facebookové stránky, či propagace příspěvku. Principy fungování reklamy na Facebooku jsou shrnuty v příloze 3.

Pro e-mailovou komunikaci klub od září 2017 využívá české komerční služby Ecomail, což umožňuje zpřehlednění komunikace s vlastními členy a také řízení e-mailových kampaní pro nabírání nových členů. Do budoucna bude tato platforma sloužit k rozesílání e-mailových newsletterů. Průměrná míra otevření e-mailů se v současnosti pohybuje nad 50 % (k 30. 11. 2017).

## 2.5 SWOT analýza

Na základě praktických zkušeností autora a neformálních rozhovorů s vedením klubu byla provedena SWOT analýza, která je zobrazena v tabulce 2.

	Příznivé faktory	Nepříznivé faktory
Vnitřní faktory	<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dobrá pověst zavedené značky</li> <li>• loajalita některých členů</li> <li>• velmi kvalitní trenérský tým</li> <li>• jedinečnost ve spojení karate s osobním rozvojem</li> <li>• dlouhodobé know-how</li> <li>• rentabilní a stabilní obchodní model</li> <li>• důraz na zavádění inovací</li> <li>• firemní kultura založena na přátelství</li> <li>• stabilní tržní podíl</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatečné technologické kompetence vedoucích pracovníků</li> <li>• není zpracovaná marketingová strategie</li> <li>• nedostatečná integrace marketingového informačního systému</li> <li>• maximální naplnění kapacity tréninků</li> <li>• nedostatek trenérů pro další růst</li> <li>• horší kvalita zázemí tělocvičen a šaten</li> <li>• nejasné pojetí organizační struktury</li> <li>• chybí jednotný archiv informací</li> </ul>
Vnější faktory	<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rostoucí kupní síla obyvatelstva a ochota utrácet za zájmové aktivity</li> <li>• rostoucí vliv značky na chování spotřebitelů</li> <li>• možnost rozšířit působnost do více lokalit</li> <li>• dostupnost cizích finančních zdrojů</li> <li>• možnost rozšířit portfolio produktů také mimo tělovýchovu</li> <li>• přibývající množství kulturních a sportovních událostí</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurence sportovních klubů z jiného odvětví</li> <li>• digitální demence u mladší generace</li> <li>• zdražování nájemného za tělocvičny</li> <li>• nedostatek volných tělocvičen k pronájmu</li> <li>• nová nařízení a předpisy (EET, GDPR, hygienické)</li> <li>• zdražení služeb nebo časová zaneprázdněnost konzultantů a dodavatelů</li> </ul>

**Tab. 2 SWOT analýza klubu Karate Vision**

SWOT analýza se zaměřuje na prvky marketingového mixu a známé skutečnosti z marketingového prostředí klubu. Společným jmenovatelem mnoha slabých stránek je informační zajištění, proto by mělo být zohledněno také v návrhu komunikační strategie.



### 3 Výzkum marketingové komunikace v klubu Karate Vision

V této části práce si autor klade za cíl doplnit sekundární informace, které jsou předloženy v předchozí části o primární informace získané vlastním marketingovým výzkumem. Rozšiřování členské základny sportovního klubu v praxi znamená, že klub potřebuje získávat nové členy a zároveň si udržovat členy stávající. Komunikační strategie, jejímž úkolem je rozšiřovat členskou základnu klubu, se přímo rozpadá na čtyři<sup>2</sup> ze sedmi tradičních cílů marketingové komunikace podle kapitoly 1.5.1. Těmito cíli jsou poskytování informací, vytváření a stimulace poptávky, odlišení klubu a jeho produktů a zdůraznění užítku. Výzkumná část si klade následující otázky: jak se klubu daří poskytovat o sobě informace, jaké komunikační nástroje jsou vhodné k vytváření a stimulaci poptávky a jak je vhodně užívat, jaké vlastnosti, které klub odlišují, jsou pro lidi nejdůležitější? Klub ve své minulosti úspěšně oslovil a získal stovky nových členů. Aby se podařilo tento úspěch trvale udržovat, klade si autor práce otázku, co stálo za tímto úspěchem? Další stovky členů klub během jeho historie opustily, nabízí se otázka, jaký k tomu měly důvod?

#### 3.1 Výzkumné problémy

Vyřešení výzkumných problémů je účelem každého marketingového výzkumu, protože poskytuje odpovědi na otázky, které výzkum iniciovaly. Výzkumnými problémy tohoto marketingového výzkumu jsou následující:

- 1) neznalost důvodů, pro které se členové rozhodnou opustit klub,
- 2) neznalost efektivity jednotlivých komunikačních nástrojů v procesu získávání nových členů,
- 3) neznalost relativní důležitosti kritérií, které ovlivňují rozhodnutí lidí stát se členem Karate Vision nebo dát děti do KV,
- 4) neznalost vhodného načasování komunikačních aktivit,
- 5) neznalost preferovaných komunikačních kanálů stávajícími členy,

---

<sup>2</sup> K dlouhodobému udržení členů napomáhá také budování značky a posílení image klubu. Vzhledem k požadovanému rozsahu bakalářské práce se autor rozhodl tyto atributy z výzkumu vynechat.

- 6) neznalost toho, jak hodnotí členové klubu webové stránky, informační e-maily a prezentace klubu na akcích z hlediska poskytovaných informací.

Řešení těchto problémů si žádá popis určitých charakteristik jako je efektivita, načasování, preference a hodnocení, ale také vysvětlení vztahů a příčin, jako jsou důvody k opuštění a relativní důležitost kritérií, proto by se tento výzkum dal označit za deskriptivní, a také kauzální.

### **3.2 Definování cílů výzkumu**

Tento výzkum si klade následující cíle:

- 1) objasnit důvody členů k opuštění klubu,
- 2) zjistit, jaké nástroje komunikačního mixu klubu pomáhají získávat nové členy a jak jsou efektivní,
- 3) porovnat dle důležitosti kritéria, která ovlivňují rozhodnutí stát se členem Karate Vision nebo dát děti do KV,
- 4) zjistit, kdy se lidé rozhodují o volbě volnočasových aktivit,
- 5) zjistit jaké jsou stávajícími členy preferované komunikační nástroje,
- 6) zjistit, jak hodnotí členové klubu webové stránky, informační e-maily a prezentaci klubu na akcích.

### **3.3 Výzkumné hypotézy**

Výzkumné hypotézy vychází z poznatků kapitoly 2, která využila dostupných sekundárních informací a neformálních rozhovorů s informovanými osobami a lze ji považovat za orientační analýzu. Výzkumné hypotézy jsou následující:

#### **Důvody k opuštění**

- 1) Více než polovina lidí, kteří opustí klub, tak činí kvůli nedostatku času.

#### **Efektivita komunikačních nástrojů**

- 2) Internet je nejvýznamnějším zdrojem nových členů klubu Karate Vision.
- 3) Druhým nejvýznamnějším zdrojem nových členů KV je osobní doporučení.
- 4) Nejčastější skupinou doporučitelů jsou příbuzní.
- 5) Nejvíce lidí se o Karate Vision poprvé dozví díky vyhledávání na Googlu.

- 6) O klubu se alespoň 10 % nových členů poprvé dozví na Facebooku.
- 7) Všichni, kteří se o klubu dozvěděli prostřednictvím ZŠ Jeremenkova, souhlasí s tím, že klub o sobě dává v rámci školy přehledně vědět.

### **Důležitost kritérií**

- 8) Pro lidi, kteří se stali členy KV nebo dali své děti do KV, byla důležitá následující kritéria: kvalitní trenérský tým, přátelský kolektiv, spojení karate s osobním rozvojem, nabídka aktivit navíc (jako letní, zimní soustředění apod.), nabídka hodiny zdarma, příjemný rozhovor s někým z klubu, zájem o karate, doporučení (např. od známého), vyhovující lokalita, vyhovující časový rozvrh, osobnost Pavla Morice a Petry Nové, kvalitní zázemí (šatna, tělocvična) a pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj.
- 9) Vyhovující časový rozvrh je pro lidi důležitější než vyhovující lokalita.
- 10) Zájem o karate není důležitější než pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj.
- 11) Doporučení je při rozhodování důležitější než příjemná konverzace s někým z klubu.
- 12) Kvalitní trenérský tým je důležitější než kvalita zázemí (tělocvičny, šatny).

### **Časové hledisko**

- 13) Více než polovina lidí se o volbě volnočasové aktivity rozhoduje dříve než v září.

### **Preferované komunikační kanály**

- 14) Ke komunikaci klubu s jeho členy se používají e-maily, webové stránky, nástěnka v klubu, osobní kontakt, komunikační aplikace (messenger apod.) telefon a SMS, a Facebook. Každý z těchto kanálů vyhovuje alespoň patnácti procentům respondentů.
- 15) Nejoblíbenějším komunikačním nástrojem pro členy klubu jsou e-maily.

### **Hodnocení komunikačních kanálů**

- 16) Alespoň 90 % lidí hodnotí webové stránky kladně.
- 17) Alespoň 90 % lidí hodnotí informační e-maily kladně.
- 18) Alespoň 90 % lidí hodnotí prezentaci klubu na akcích kladně.

### **3.4 Metodika výzkumu**

Kapitola vysvětluje použité metody a techniky pro sběr dat, výběr výzkumného vzorku, výsledky předvýzkumu, časový rámec výzkumu, metody zpracování a analýzy dat a diskuzi o limitujících faktorech při výzkumu.

#### **3.4.1 Metoda a technika sběru dat**

Informace sbírané v rámci tohoto výzkumu by se daly kategorizovat jako primární, v čase stavové, na sobě nezávislé, kvantitativní i kvalitativní a jejich obsahem byla fakta a názory. Při výzkumu byla použita metoda sběru a její typ elektronické dotazování. Dotazník byl vytvořen pomocí internetové služby Formuláře Google a poté umístěn na webových stránkách klubu na webové adrese [www.karatevision.cz/dotaznik](http://www.karatevision.cz/dotaznik). Respondenti z řad současných a bývalých členů Karate Vision byli osloveni e-mailem, článkem na webových stránkách a na Facebooku, kde byli požádáni o vyplnění dotazníku. Tento průvodní text vždy obsahoval odkaz na dotazník, vysvětlení cíle výzkumu, důležitost jejich odpovědí a poděkování za spolupráci. E-mailem byly poslány ještě dvě upomínací výzvy, ve kterých byl zdůrazněn termín uzavření dotazování a opětovné poděkování.

K ověření totožnosti respondenta a zamezení dvojí odpovědi byly od respondentů sbírány e-mailové adresy, ty měly sloužit také jako kontaktní údaj v případě nesrozumitelné odpovědi. Dotazník byl strukturován do třinácti sekcí a průchod dotazníkem nebyl lineární, nýbrž větvený, aby mohly být pokládány doplňující otázky pouze respondentům, kterých se týkají. Z celkového počtu dvaceti otázek bylo 10 uzavřených, 6 otevřených a 4 polouzavřené. Tři otázky byly zpracovány jako hodnotící matice a u tří otázek bylo možné zvolit více odpovědí. Většina otázek byla označena jako povinná, bez odpovědi na tyto otázky nemohl respondent pokračovat dále a tudíž nebylo možné odeslat nekompletní odpovědi. Tři otázky byly dobrovolné, na dvě z nich většina respondentů odpověděla a na jednu neodpověděl nikdo. Kromě e-mailové adresy byly čtyři první otázky identifikační. Dvě otázky byly filtrační a umožňovaly logickou strukturu dotazníku, závěrečná série věcných otázek byla stejná pro všechny respondenty. Tisková podoba dotazníku, kde je uvedeno konkrétní znění otázek a odpovědí, je uvedena v příloze č. 4 této práce.

### **3.4.2 Výzkumný vzorek**

Výzkum se týká lidí, kteří znají Karate Vision a klub byl v minulosti úspěšný v jejich oslovení a získání jako členů. Takových lidí bylo v historii klubu odhadem přes tisíc, někteří z nich stále udržují kontakt s klubem a kromě databáze současných členů klub disponuje ještě databází bývalých členů, která se datuje zpátky až do roku 2011. Ze základního souboru byl proveden výběr na základě dostupnosti. Celkové množství oslovených jedinečných e-mailových adres bylo 299. Reálně však výzkumem mohlo být osloveno více lidí, protože pod jednou kontaktní e-mailovou adresou je někdy vedeno více členů. Navíc mohli být osloveni také další bývalí členové na které klub nemá e-mailovou adresu, ale sledují Facebook nebo webové stránky Karate Vision. Výsledky by byly tím přesnější, čím více lidí by na výzkum reagovalo (Foret, 2012), reálně však byla za úspěch stanovena hranice 100 responzí, vzhledem k očekávané homogenitě odpovědí a vzhledem k tomu, že počet rodin, které mají v současnosti své členy v klubu je 190 a míra otevření e-mailů posílaných klubem se průměrně pohybuje kolem 40 %. Pro posouzení reprezentativnosti vzorku z hlediska stratifikace byla zařazena identifikační otázka na tréninkovou skupinu, ke které respondent patří. Čím větší je shoda v zastoupení tréninkových skupin respondentů s reálným současným zastoupením, tím přesnější jsou výsledky výzkumu, i když je nutno počítat s výběrovou chybou (Kozel, 2006).

### **3.4.3 Předvýzkum**

Před samotný začátek sběru dat byl zařazen předvýzkum v délce trvání jednoho týdne, který sloužil k pilotáži dotazníku a pomohl dotazník upravit tak, aby poskytoval validní a reliabilní výsledky. V rámci předvýzkumu bylo v osobním kontaktu osloveno pět rodičů a pět členů, kteří byli požádáni, aby v doprovodu autora vyplnili dotazník na tabletu nebo na mobilním telefonu. Byla tak testována funkčnost dotazníku po stránce technické i po stránce formální. Neformálním rozhovorem byly odhaleny některé nedostatky a zpřesněny některé formulace. Podoba dotazníku byla po provedené pilotáži změněna zejména z hlediska struktury, kdy bylo přidáno větvení. Větvení mělo napomoci tomu, aby otázky nenabízely přílišné množství odpovědí, a aby byly nabízeny srovnatelné odpovědi. Dále byla zjednodušena formulace některých otázek a hodnotící otázky byly sdruženy do matic (baterií).

### 3.4.4 Časový rámec výzkumu

Časový harmonogram činností je znázorněn tabulkou č. 3. Samotné definici výzkumného problému předcházela literární rešerše, která probíhala převážně v září. Analýza marketingového prostředí klubu s analýzou komunikačního mixu sloužily jako orientační analýza pro tvorbu dotazníku, podklady pro analýzu byly sbírány v první polovině října. Samotný sběr dat začal v pondělí 6. listopadu v 16 hodin a skončil o čtrnáct dní později 20. listopadu v 16 hodin.

Činnost	Týden						
	16. 10. 22. 10.	23. 10. 29. 10.	30. 10. 5. 11.	6. 11. 12. 11.	13. 11. 19. 11.	20. 11. 26. 11.	27. 11. 3. 12.
Definice problému	■						
Orientační analýza	■	■	■				
Tvorba dotazníku			■	■			
Předvýzkum			■	■			
Sběr údajů					■	■	■
Zpracování údajů						■	■
Vyhodnocení						■	■
Zpracování závěru							■

Tab. 3 Časový harmonogram činností

### 3.4.5 Metoda zpracování a analýzy dat

Získaná data byla exportována z Formulářů Google, aby mohla být zpracována pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel. Odpovědi na jednotlivé otázky byly klasifikovány do kategorií, kategorie byla definována v nabídce odpovědí nebo byla u polootevřených a otevřených otázek vytvořena dodatečně, podobné odpovědi byly sdruženy do jedné kategorie. Kódování údajů bylo nahrazeno použitím kontingenčních tabulek a filtrů. Odpovědi, jejichž obsahem byla fakta, byly vyhodnoceny procentuálně z hlediska podílu na celku a graficky znázorněny koláčovým grafem nebo koláčovým grafem s výsečí. V případě preferovaných komunikačních kanálů byla povolena volba více možností, proto byly kanály srovnávány podle počtu preferenčních hlasů a graficky znázorněny sloupcovým grafem. Odpovědi, jejichž obsahem byl názor, byly vyhodnocovány z hlediska podílu na celku a znázorněny pruhovým grafem, protože byly sdruženy do baterií a mohly tak být mezi sebou přehledně porovnány. Pro zjištění závislosti hodnocení

důležitosti kritérií na pohlaví respondenta a toho, zda se jedná o člena nebo rodiče, byla provedena jednofaktorová analýza rozptylu. Hodnocení jednotlivých kritérií byla zprůměrována pro skupiny mužů, žen, členů a rodičů. Tato zprůměrovaná hodnocení vstupovala do jednofaktorové analýzy rozptylu a ke zjištění závislosti byla použita p-hodnota, která byla porovnávána s hladinou významnosti 0,05.

### **3.4.6 Limity výzkumu a opatření proti chybám**

Zdrojem chyby na straně respondentů u otevřených otázek byly ve čtyřech případech nejasné nebo víceznačné odpovědi, které nebylo možné vyhodnotit. Chyby mohly dále vzniknout při klasifikaci odpovědí, pokud bylo vyjádření respondenta pochopeno špatně. Ve třinácti případech se chyba týkala nesprávné odpovědi v kombinaci s chybnou logikou dotazníku, pokud respondent využil možnost otevřené odpovědi na otázku, jak se poprvé dozvěděl o Karate Vision a nezařadil svou odpověď do jedné z nabízených kategorií, nebyl přesměrován na správnou větev a nedostal možnost odpovědět na doplňující otázku. Dotazník v případě hodnotících otázek nenabízel neutrální možnosti odpovědi, výzkum tak nutil respondenty, aby se přiklonili na jednu nebo na druhou stranu. Větvením dotazníku bylo zajištěno, aby respondenti odpovídali pouze na otázky, které se jich týkají. Při vyhodnocování nic nenasvědčovalo tomu, že by odpovědi byly nespolehlivé nebo nepravdivé. Přesnost zjištěných údajů je limitována výběrovou chybou, protože nebylo možné zjistit odpovědi celého základního souboru.

## **3.5 Vyhodnocení odpovědí**

Odpovědi jsou vyhodnoceny v podkapitolách, které odpovídají jednotlivým cílům marketingového výzkumu. Součástí vyhodnocení je zamítnutí nebo potvrzení výzkumných hypotéz. V záhlaví každého obrázku je uveden počet respondentů, kteří na danou otázku odpovídali.

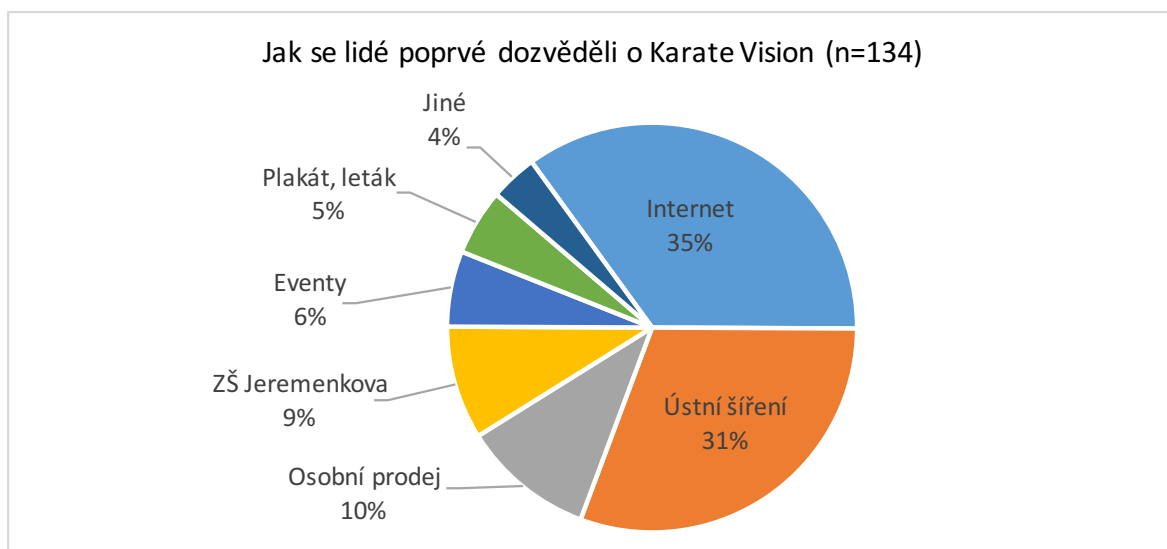
### **3.5.1 Důvody k opuštění klubu**

Respondenti z řad bývalých členů byli tázáni na důvod, proč opustili Karate Vision. Šestnáct respondentů uvedlo celkem 17 důvodů. Nejčastějším důvodem byl nedostatek času, který stál za rozhodnutím opustit KV u sedmi lidí (37 %), dva z nich zároveň vnímají svou nepřítomnost v klubu jako dočasnou. Čtyři lidé se

přestali věnovat karate, aby se mohli věnovat jinému sportu. Dva respondenti odpověděli, že jejich děti přestalo karate bavit. Dva lidé odpověděli, že v pokračování jim zabránila finanční situace, jeden přestal chodit kvůli přestěhování se a jeden kvůli zdravotnímu stavu. Hypotéza č. 1, že více než polovina lidí opustí klub kvůli nedostatku času se nepotvrdila, významným důvodem pro opuštění klubu je také změna sportu a jiné skutečnosti.

### 3.5.2 Zdroje nových členů

Ke zjištění poměrného zastoupení komunikačních nástrojů, které do klubu přivedly nové členy byla v dotazníku kladena otázka, jak se lidé o klubu Karate Vision poprvé dozvěděli. Výsledky jsou graficky zobrazeny na obrázku 5.

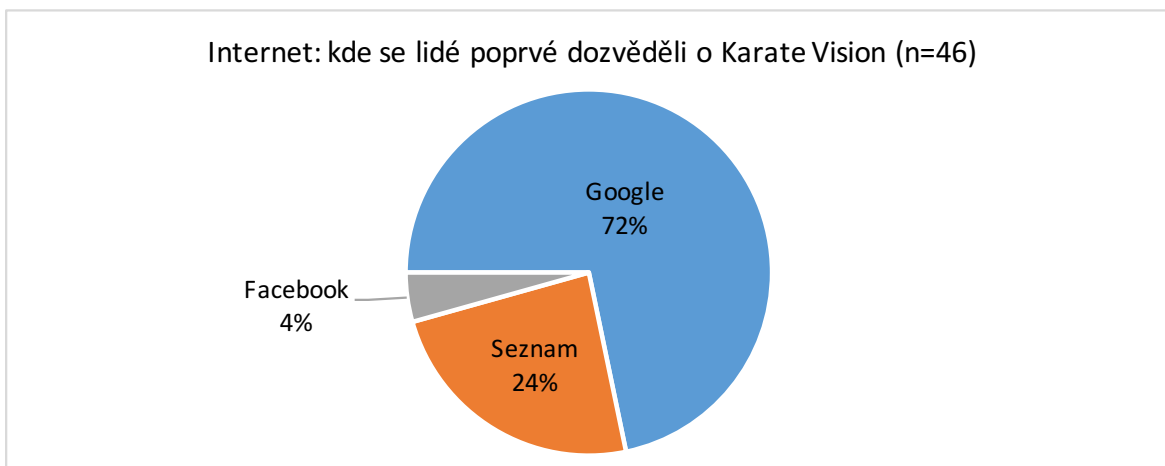


**Obr. 5** Jak se lidé poprvé dozvěděli o Karate Vision

Potvrdila se hypotéza č. 2, že nejvýznamnějším komunikačním nástrojem pro získávání nových členů je internet, který se na výsledku podílí ze 35 %. Bližší pohled na strukturu internetových zdrojů nabízí obrázek 6. Druhým nejvýznamnějším zdrojem je ústní šíření s 31 %. Potvrdila se tedy také hypotéza č. 3, že ústní šíření je druhým nejvýznamnějším zdrojem. Podrobnější členění ústního šíření je zobrazeno na obrázku 7, který znázorňuje zastoupení různých skupin doporučitelů. Deseti procenty se na získávání nových členů podílí osobní prodej. Deset respondentů, tedy 71 % z kategorie osobního prodeje, uvedlo jako referenci Pavla Morice. Spojení klubu se ZŠ Jeremenkova se na získávání nových členů podílí devíti procenty. Hodnocení inzerce klubu v rámci ZŠ Jeremenkova je graficky zpracováno na obrázku č. 8. Poměrně malým podílem (6 % a 5 %) se na

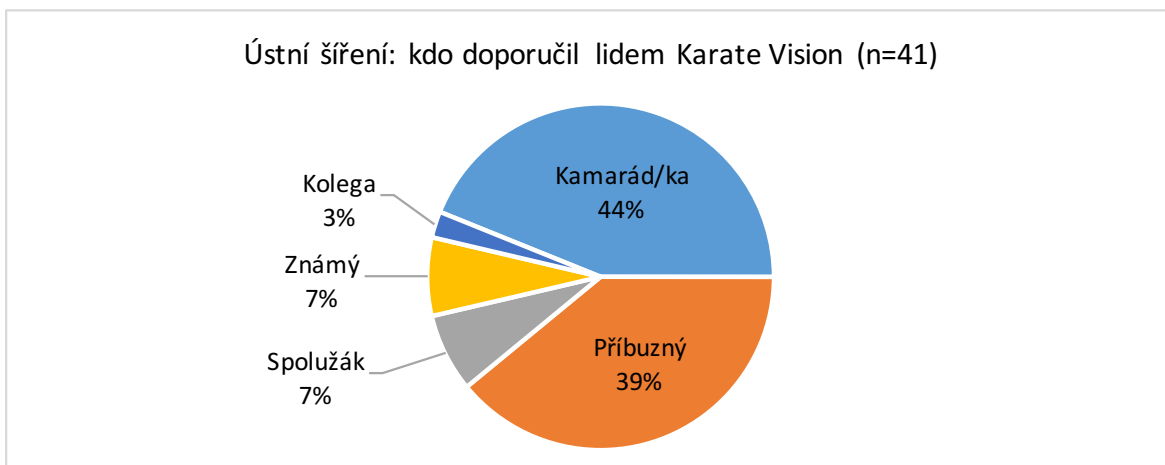


výsledku podílí přítomnost klubu na eventech (událostech), respektive tištěné reklamní materiály. Nejúspěšnější událostí z hlediska nábory nových členů je festival Sportáček, který byl uveden čtyřikrát, dvakrát byla uvedena exhibice a po jednom členovi získaly klubu akce Zažít Podolí jinak, trénink na školním hřišti, prezentace klubu ve firmě HP a soutěž karate. Mezi okrajové zdroje patří televize (pořad Noc s andělem), kterou uvedl jeden respondent. Čtyři respondenti uvedli, že si nevzpomínají.



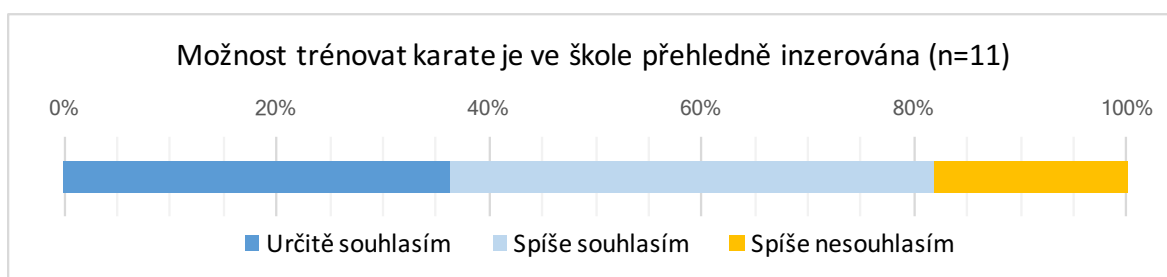
**Obr. 6** Struktura internetových zdrojů, kde se lidé poprvé dozvěděli o klubu Karate Vision

Potvrdila se hypotéza č. 5, že nejvýznamnějším internetovým zdrojem pro získávání nových členů je vyhledávání na Googlu, které se na celkovém počtu 46 respondentů podílí 72 %. Téměř čtvrtina (24 %) respondentů uvedla, že se o klubu dozvěděli vyhledáváním na Seznamu. Dva lidé (4 %) se o klubu dozvěděli prostřednictvím Facebooku. Nepotvrdila se tedy hypotéza č. 6, že Facebook se na struktuře internetových zdrojů podílí minimálně deseti procenty.



**Obr. 7** Poměrné zastoupení různých skupin doporučitelů

Nejčastěji jsou mezi doporučiteli zastoupeni přátelé (44 %). Druhou nejčetnější skupinou doporučitelů jsou příbuzní, kteří se na celkovém počtu podílí 39 %. Hypotéza č. 4 se nepotvrdila. Získaná data poukazují na fakt, že v 83 % případů doporučitel pochází z okruhu blízkých osob. Známi se stejně jako spolužáci podílí na celku sedmi procenty. V minimu případů (3 %) je doporučitelem kolega z práce. Respondenti mohli dobrovolně odpovědět na otázku, co bylo obsahem doporučení, které se jim dostalo. Odpovědělo 28 lidí a ve většině případů zmínili více než jeden bod obsahu doporučení. Nejčastějším argumentem při doporučování klubu je kvalita výuky a tréninků, která byla obsahem 11 doporučení, v deseti případech byl zmíněn lidský nebo dobrý přístup k dětem a s tím také související profesionalita trenérského týmu (9 případů). Dobrý přátelský kolektiv byl obsahem šesti doporučení, karate jako sport třech doporučení, shodně se dvakrát vyskytla zábavnost tréninků a konkrétní doporučení Petry Nové. Jedno doporučení obsahovalo zmínku o sportovním soustředění a jedno doporučení bylo pozitivní bez konkrétního obsahu.



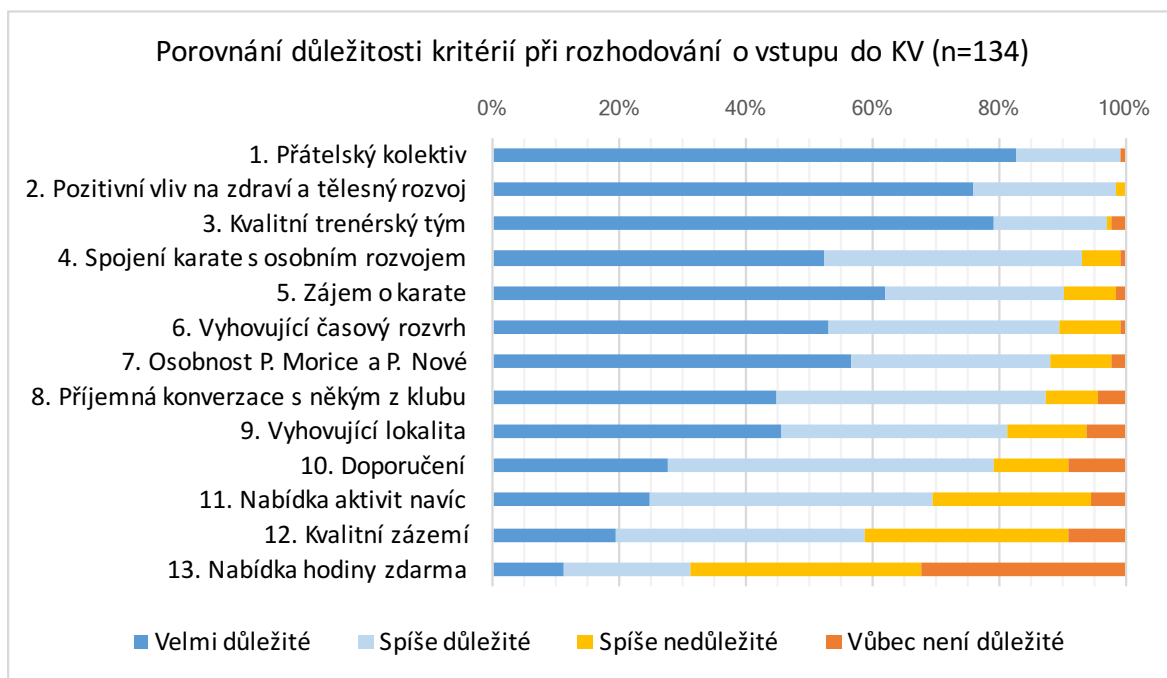
**Obr. 8** Hodnocení inzerce klubu Karate Vision v ZŠ Jeremenkova

S tvrzením, že možnost trénovat karate je ve škole přehledně inzerována, souhlasili bez výhrad 4 lidé, pět respondentů souhlasilo s výhradami a dva respondenti spíše nesouhlasili. Toto zjištění vyvrací hypotézu č. 7, že všichni, kteří se o klubu dozvěděli prostřednictvím ZŠ Jeremenkova, s tímto tvrzením budou souhlasit.

### 3.5.3 Kritéria pro volbu volnočasové aktivity

Respondenti měli ohodnotit, jakou mírou přispěla jednotlivá kritéria k jejich rozhodnutí stát se členem nebo dát dítě do Karate Vision. Ke třinácti hlediskům se měli vyjádřit, do jaké míry jsou pro ně důležitá, na výběr bylo ze čtyř možností:

velmi důležité, spíše důležité, spíše nedůležité, vůbec není důležité. Výsledky jsou zobrazeny na obrázku 9.



**Obr. 9 Porovnání důležitosti kritérií při rozhodování o vstupu do Karate Vision**

Pro přehledné určení pořadí kritérií byly sloučeny odpovědi, které se s velkou či malou mírou přiklání k důležitosti, stejně jako odpovědi, které se přiklání k nedůležitosti. Na tuto otázku nebylo možno odpovědět neutrálně. Pruhy na grafu jsou seřazeny sestupně podle důležitosti. První tři příčky nejdůležitějších kritérií obsadila v tomto pořadí následující kritéria: přátelský kolektiv (přes 99%), pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj (přes 98 %) a kvalitní trenérský tým (97 %). Spojení karate s osobním rozvojem bylo čtvrté nejdůležitější kritérium (93 %), ačkoliv jako velmi důležité ho označilo méně lidí než kritéria zájem o karate (90 %), vyhovující časový rozvrh (přes 89 %) a osobnost Pavla Morice a Petry Nové (88 %). Příjemná konverzace s někým z klubu byla při rozhodování důležitá pro více než 87 % respondentů a vyhovující lokalita pro 81 %. Doporučení pomohlo k rozhodnutí 79 % lidí. Mezi tři nejméně důležitá kritéria patří nabídka aktivit navíc (přes 69 %), kvalitní zázemí (59 %) a nabídka hodiny zdarma (31 %). Prvních dvanáct kritérií se ukázalo jako důležitá, protože je tak v určité míře označila více než polovina lidí. Nabídka hodiny zdarma v hodnocení důležitosti naprosto propadla, 69 % lidí ji označilo jako nedůležitou. Tímto zjištěním se zamítá hypotéza č. 8, že všechna zkoumaná kritéria jsou pro rozhodování o vstupu do

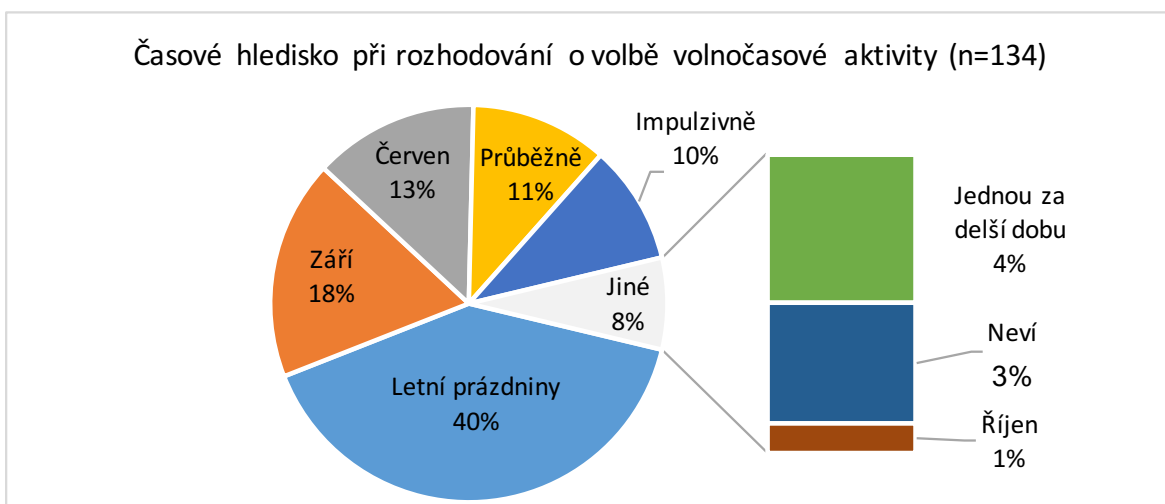
Karate Vision důležitá. Hypotéza č. 9 se potvrdila zjištěním, že vyhovující časový rozvrh je důležitější než vyhovující lokalita. Současně byla potvrzena hypotéza číslo 10, jelikož pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj je pro lidi důležitější než zájem o karate. Protože doporučení bylo v hodnocení důležitosti na desáté příčce a příjemná konverzace s někým v klubu, zamítá se hypotéza číslo 11. Hypotéza č. 12 byla potvrzena zjištěním, že kvalitní trenérský tým je důležitější než kvalita zázemí.

Pro zjištění závislosti hodnocení důležitosti na pohlaví respondentů byla provedena analýza rozptylu. Nulová hypotéza stanoví, že průměrné hodnocení důležitosti u mužů se rovná průměrnému hodnocení důležitosti u žen. Zjištěná p-hodnota se rovnala 0,9. Na hladině významnosti 0,05 tedy nelze zamítnout nulovou hypotézu, hodnocení důležitosti tudíž není závislé na pohlaví respondenta. Odpovědi žen a mužů se skutečně pro většinu kritérií lišily minimálně, vypovídá o tom také korelační koeficient 0,96. Přesto lze komentovat alespoň drobné rozdíly. Muži považují za nejdůležitější kritéria shodně přátelský kolektiv a kvalitní trenérský tým a na třetí místo řadí pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj. Ženy hodnotí nejdůležitěji přátelský kolektiv a upřednostňují pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj před kvalitou trenérského týmu. Zatímco pro muže je čtvrtým nejdůležitějším kritériem zájem o karate, spojení karate s osobním rozvojem řadí až na sedmé místo. Pro ženy je spojení karate s osobním rozvojem čtvrtým nejdůležitějším kritériem a zájem o karate až šestým. Pro muže je obecně důležitější osobnost Pavla Morice nebo Petry Nové než pro ženy a naopak, ženy důležitěji hodnotí příjemnou konverzaci s někým z klubu než muži. U ostatních kritérií se odpovědi mužů a žen liší jen málo.

O nezávislosti hodnocení důležitosti kritérií na vztahu respondenta ke klubu, tedy jestli se jedná o rodiče nebo člena, svědčí vysoká pravděpodobnost platnosti nulové hypotézy. Zjištěná p-hodnota (0,994) se téměř rovná jedné. Korelační koeficient mezi hodnocením rodičů a cvičenců je 0,94. Ačkoliv jsou rozdíly v hodnocení malé, rozdíl lze komentovat u kritéria zájem o karate, které cvičenci považují za důležitější než rodiče. Cvičenci také důležitěji než rodiče hodnotí osobnost Pavla Morice a Petry Nové. Rodiče zase oproti cvičencům považují za důležitější spojení karate s osobním rozvojem.

### 3.5.4 Časové hledisko při rozhodování o volbě volnočasové aktivity

Součástí dotazníku byla otázka, kde bylo zjišťováno, kdy se lidé rozhodují o volbě volnočasových aktivit pro sebe nebo pro svoje děti. Výsledky přehledně shrnuje koláčový graf s výsečí na obrázku 10.



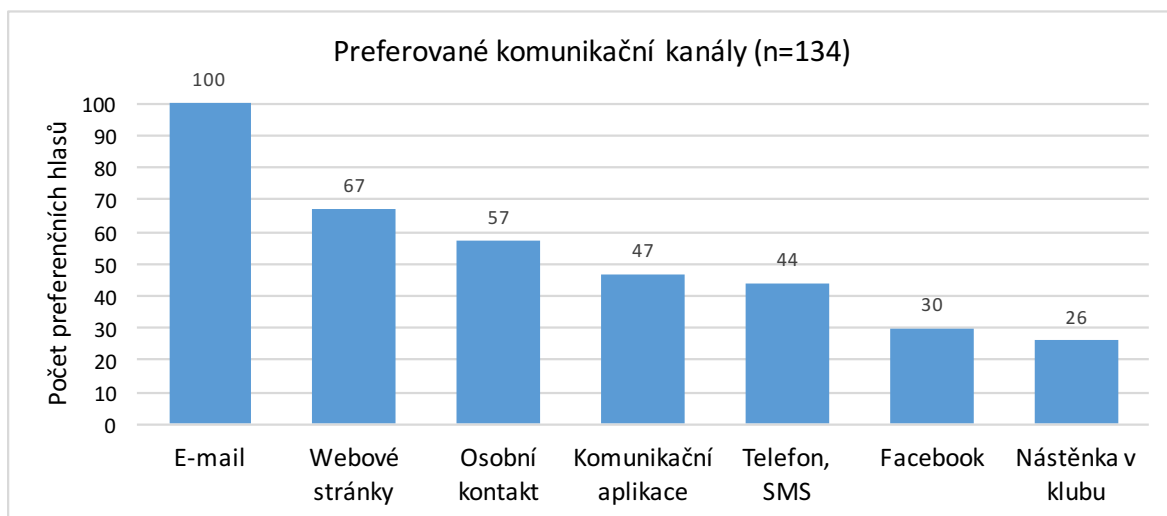
**Obr. 10 Časové hledisko při rozhodování o volbě volnočasové aktivity**

Nejvíce respondentů vybírá volnočasové aktivity v období letních prázdnin, tedy během července a srpna (48 %). 24 lidí (18 %) uvedlo, že se rozhodují v září a 13 % respondentů se rozhoduje v červnu. 11 % lidí uvedlo, že se o možnostech informují průběžně a rozhodují se když je to potřeba. 10 % respondentů se rozhoduje impulzivně podle nálady, časových možností, pružně reagují na aktuální potřebu nebo chtějí začít něco nového. Pro 4 % lidí není časové hledisko důležité, protože to vnímají jako rozhodnutí na dlouhou dobu. 3 % lidí nebyly schopny odpovědět a jeden respondent (1 %) se rozhoduje v říjnu. Dříve než v září se o volbě volnočasové aktivity rozhoduje alespoň 53 % lidí, což potvrzuje hypotézu č.13.

### 3.5.5 Preferované komunikační kanály

Respondenti měli v jedné z otázek označit, které komunikační kanály pro komunikaci klubu s jeho členy preferují a mohli označit více možností. Tato otázka byla uzavřená. Počet preferenčních hlasů pro jednotlivé kanály je znázorněn na obrázku 11. Respondenti měli dále označit míru souhlasu s výroky, které hodnotily webové stránky (obr. 12), informační e-maily (obr. 13) a prezentaci klubu na

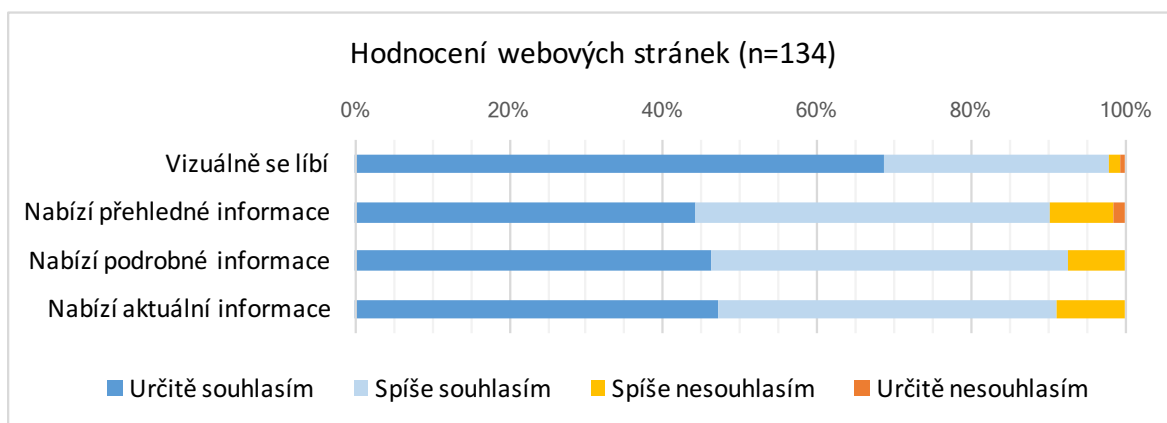
eventech. K webovým stránkám a eventům mohli respondenti volitelně uvést návrhy na zlepšení.



**Obr. 11 Preferované komunikační kanály pro komunikaci klubu s jeho členy**

Nejvíce preferenčních hlasů dostala e-mailová komunikace, přibližně 3/4 lidí ji označily jako vyhovující. Přesně polovina lidí (67) považuje webové stránky klubu za vhodný prostředek ke komunikaci. Pro ostatní komunikační kanály se vyslovila méně než polovina respondentů, osobní kontakt se umístil třetí s 57 hlasy. Komunikační aplikace jako Whatsapp, Messenger, Viber dostaly 47 hlasů. Komunikace po telefonu či SMS by vyhovovala 44 lidem, Facebook vyhovuje 30 respondentům a 26 respondentům (19 %) vyhovuje informační nástěnku v klubu. Získaná data potvrzují hypotézu č. 14, že každý z těchto komunikačních kanálů je preferován alespoň 15 % lidí. Zároveň se potvrdila hypotéza č. 15, že e-mailová komunikace je nejvíce preferovaným komunikačním nástrojem.

### 3.5.6 Hodnocení komunikačních kanálů a návrhy na zlepšení



**Obr. 12** Hodnocení webových stránek Karate Vision

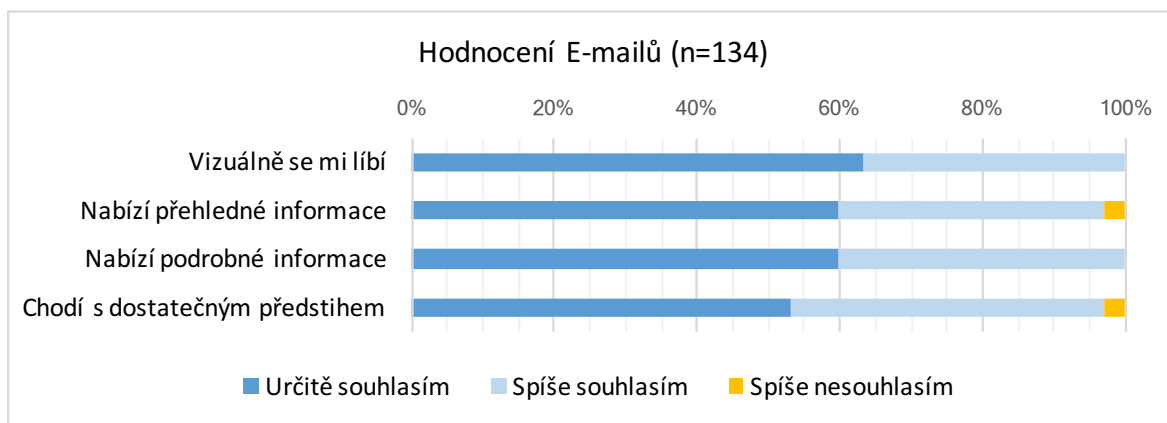
S každým ze čtyř hodnotících výroků do určité míry souhlasilo více než 90 % lidí, potvrdila se tedy hypotéza č.16, že alespoň 90 % respondentů bude s webovými stránkami do určité míry spokojeno. Při hodnocení webových stránek však měli lidé reagovat na kladně stanovené výroky. Je tedy potřeba věnovat pozornost procentuálnímu zastoupení respondentů, kteří s výroky do určité míry nesouhlasí a nebo s nimi souhlasí, ale se zaváháním. Zastoupení respondentů s výhradami upozorňuje na možné nedostatky v odpovídající oblasti. 67 % respondentů uvedlo s vysokou mírou souhlasu, že se jim webové stránky vizuálně líbí, 29 % lidí se webové stránky spíše líbí a 3 lidem (2 %) se spíše nelíbí nebo nelíbí vůbec. 31 % lidí tedy má ke vzhledu webových stránek výhrady. S přehledností informací je bez výhrad spokojeno 44 % lidí, 10 % lidí je nespokojeno, z toho dva vůbec nesouhlasí s tím, že webové stránky nabízí přehledné informace. S tím, že webové stránky nabízí dostatečně podrobné informace bezvýhradně souhlasí 46 % lidí, 54 % má k přehlednosti určité výhrady. S tím, že webové stránky nabízí dostatečně aktuální informace souhlasí 47 % respondentů bez výhrad, zbylých 53 % ke tvrzení má vůči tvrzení nějaké výhrady.

46 respondentů se rozhodlo poskytnout v dotazníku návrhy na zlepšení webových stránek, celkem bylo zmíněno 52 návrhů a některá témata se častěji opakovala. Návrhy na zlepšení webových stránek jsou uspořádány podle témat v tabulce 4.

Zmínky	Téma	Konkrétní návrhy
13	Přehlednost	Oddělit informace pro nové zájemce a pro stávající členy; viditelněji uspořádat důležité odkazy jako rozvrh hodin a aktuality; k ceníku uvést číslo účtu pro platby; přizpůsobit stránky pro mobily
9	Množství informací	K aktualitám, které se týkají občasných akcí uvést celé penzum informací pohromadě (časy odjezdu, příjezdu, srazu) informovat rodiče a členy o možnosti účastnit se akcí, začátcích tréninků, předávat více informací ze světa karate
8	Uspořádání aktualit	Přehledněji třídit aktuality podle data, tématu a důležitosti; starší aktuality archivovat; umožnit uživatelům náhled aktuality a možnost rozkliknout detail; umožnit, aby se dalo na aktuality odkazovat přímým odkazem URL
8	Aktuálnost informací	Aktuální informace přinášet s větším předstihem, vkládat reportáže bez prodlevy, kalendář akcí zveřejňovat minimálně na půl roku dopředu
5	Členská sekce	Členská sekce s přihlašováním na soutěže, chatem a bazarem vybavení
4	Multimédia	Více fotek a videí, udržovat fotogalerii aktuální
3	Banner	Odstranit pop-up banner s informací o náboru
2	Ostatní	Sladit informace na stránkách s Facebookem, e-maily a nástěnkou

**Tab. 4** Návrhy na zlepšení webových stránek

Obrázek 14 sdružuje názory respondentů na hodnocení informačních e-mailů ze čtyř hledisek.



**Obr. 13** Hodnocení informačních e-mailů

Informační e-maily byly hodnoceny stejným způsobem jako webové stránky, proto je také zde potřeba zaměřit se na procentuální zastoupení respondentů, kteří s výroky do určité míry nesouhlasí a nebo s nimi souhlasí, ale se zaváháním. Všem respondentům se informační e-maily vizuálně líbí, ale pouze 63 % respondentů se e-maily vizuálně líbí bez výhrad. 37 % lidí může mít ke vzhledu



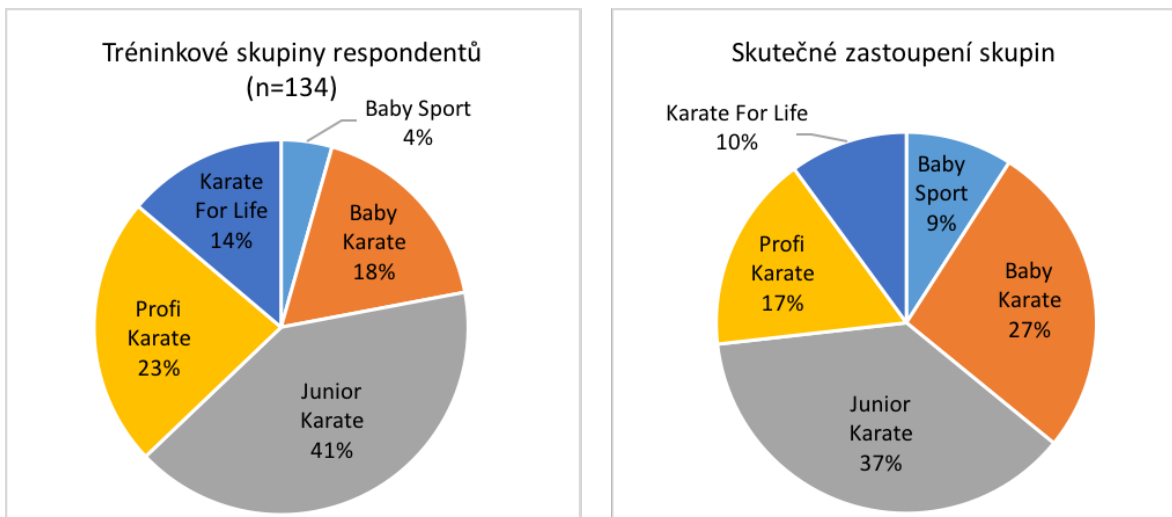
informačních e-mailů výhrady, to může souviset s velkým množstvím používaných e-mailových klientů, což vede k nejednotnému zobrazování e-mailů. 60 % lidí bez výhrad souhlasilo s výrokem, že e-maily nabízí dostatečně přehledné a podrobné informace. To znamená, že 40 % respondentů může mít výhrady k přehlednosti a podrobnosti e-mailů. Našli se čtyři respondenti, kteří spíše nesouhlasili s tvrzením, že e-maily nabízí dostatečně přehledné informace. 47 % respondentů nesouhlasilo bez výhrad s tvrzením, že e-maily chodí s dostatečným předstihem. Více než 95 % respondentů do určité míry souhlasilo s kladně stanovenými hodnotícími výroky, což potvrzuje hypotézu č. 17, že e-maily budou alespoň 90 % respondenty hodnoceny kladně.

Respondenti, kteří se o klubu poprvé dozvěděli na nějaké události měli také určit míru souhlasu s výrokem, že prezentace klubu v rámci dané akce se jim líbila. Pět lidí (100 %) označilo jako odpověď určitě souhlasím. 4 lidé určitě souhlasili s tím, že prezentace podávala o klubu dostatečně podrobné informace, jeden spíše souhlasil. 100 % respondentů tedy hodnotilo prezentaci klubu na akcích kladně, což potvrdilo hypotézu č. 17 Respondenti měli dále možnost dobrovolně odpovědět na otázku v čem vidí při prezentaci klubu na různých událostech prostor ke zlepšení. Na tuto otázku nikdo neodpověděl.

### **3.6 Závěrečná zpráva**

Na dotazník odpovědělo celkem 134 osob, z toho 56 mužů (42 %) a 78 žen (58 %). Mezi respondenty bylo 118 současných členů nebo rodičů a 16 lidí, kteří už do Karate Vision nechodí. Respondenty lze dále rozdělit na rodiče a cvičence. Z řad rodičů odpovědělo 65 respondentů. Responzí od cvičenců bylo získáno 59. Dalších 10 responzí pochází od osob, které uvedly, že jsou zároveň rodiči a sami také cvičí.

Jednou z identifikačních otázek byla otázka na tréninkovou skupinu do které respondent nebo dítě respondenta patří. Výsledky jsou znázorněny graficky na obrázku 14 vlevo. Tato otázka sloužila ke zjištění stratifikace respondentů a v přímém porovnání se skutečným stavem (obr. 15 vpravo) odhaluje reprezentativnost zkoumaného vzorku.



**Obr. 14 Srovnání zastoupení tréninkových skupin respondentů a skutečného zastoupení**

Zastoupení tréninkových skupin respondentů se od skutečného zastoupení lišilo v každé skupině minimálně o 4 procentní body a maximálně o 9 procentních bodů. S určitou mírou nepřesnosti lze vzorek respondentů označit jako reprezentativní. K lepší reprezentativnosti vzorku respondentů by bylo třeba získat více odpovědí zejména od skupin Baby Sport a Baby Karate.

Výzkumem byla potvrzena správnost 12 výzkumných hypotéz, šest hypotéz bylo zamítnuto. Podařilo se splnit všech šest cílů marketingového výzkumu. Byly objasněny důvody k opuštění klubu, nejčastěji se jedná o nedostatek času a změnu sportu, pozitivní je, že některé členy je možné získat zpátky. Bylo zjištěno, že dvěma nejdůležitějšími nástroji pro oslovování nových členů je internet a ústní šíření, dohromady se jimi podaří oslovit dvě třetiny členů. Naopak značně neefektivním nástrojem jsou tištěné plakáty a letáky samy o sobě. Bylo určeno pořadí kritérií, která ovlivnila rozhodnutí stát se členem klubu podle vnímané důležitosti. Tři nejdůležitější kritéria jsou přátelský kolektiv, pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj a kvalita trenérského týmu. Nabídka hodiny zdarma není při rozhodování důležitým kritériem. Vhodné načasování komunikačních aktivit k získávání nových členů je během prázdnin a v září, ale část lidí se rozhoduje v průběhu celého roku nebo impulzivně. Pro interní komunikaci klubu jsou vhodné především e-maily, webové stránky a osobní komunikace. Hodnocení webových stránek, e-mailů a prezentace na akcích je pozitivní, navíc byly zjištěny návrhy na zlepšení webových stránek. Nad rámec výzkumných cílů byla zjištěna nezávislost hodnocení důležitosti na pohlaví respondenta.

## **4 Návrh komunikační strategie klubu Karate Vision**

Komunikační strategie vychází z cílů uvedených níže a je zhmotněna komunikačním plánem. Spolupráce na tvorbě a realizaci komunikačního plánu je umožněna prostřednictvím moderních informačních technologií.

### **4.1 Cíle komunikace**

Komunikační cíle této strategie jsou podřízeny marketingovému cíli rozšiřování členské základny o 50 členů ročně. Rozšiřování členské základny je podmíněno dvěma předpoklady:

- 1) získávání nových členů,
- 2) udržování stávajících členů.

Ke splnění obou předpokladů může pomáhat efektivní integrovaná marketingová komunikace. Jednotlivé komunikační akce mohou zároveň splňovat více cílů a sloužit jak účelu získávání nových členů, tak udržení stávajících. Komunikační cíle by se měly vzájemně podporovat a dosahovat synergického efektu.

#### **4.1.1 Získávání nových členů**

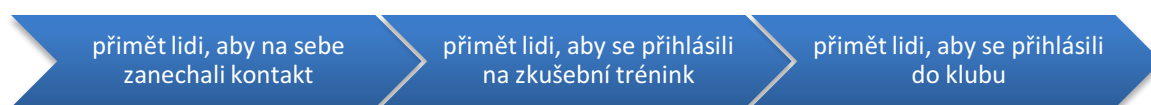
Následující komunikační cíle jsou prospěšné v procesu získávání nových členů:

- sdělit lidem základní informace o klubu Karate Vision,
- zdůraznit užitek ze členství v klubu Karate Vision,
- odlišit klub od konkurence,
- zvýšit míru povědomí o značce Karate Vision,
- zlepšit image klubu,
- podpořit sdílení a šíření informací o klubu.

Každý z těchto cílů přísluší ke konkrétním komunikačním akcím v komunikačním plánu, které jsou dále charakterizovány také rozpočtem, obsahem sdělení, kreativním ztvárněním, odpovědnou osobou a dalšími atributy.

Komunikační akce, které se přímo týkají nabírání nových členů, budou mít tři konverzní účely. Tím hlavním je přimět lidi, aby se přihlásili do klubu, existují však také dva podpůrné účely, které mohou později sloužit k naplnění hlavního účelu,

těmi jsou přimět lidi, aby se přihlásili na zkušební trénink a přimět lidi, aby na sebe zanechali kontakt. Návaznost těchto účelů je znázorněna schématem na obrázku č. 15.



**Obr. 15 Schéma získávání nových členů**

Pokud disponuje klub přímým kontaktem na potenciálního zákazníka (leadem), může využít nástrojů osobního prodeje, přímého marketingu nebo podpory prodeje k tomu, aby tohoto potenciálního zákazníka získal buď přímo, nebo s mezikrokem v podobě zkušebního tréninku. Pokud se lidé přihlásí rovnou na zkušební trénink, klub automaticky získává přímý kontakt a tento zkušební trénink je dalším nástrojem k úspěšnému získání nového člena.

K oslovování nových členů by klub měl využívat stejných komunikačních nástrojů jako doposud, vyjma tištěných plakátů a největší pozornost a finanční zdroje by měl alokovat do online komunikace. Výhodou internetových nástrojů je snadná měřitelnost konverzního poměru a přesné vyhodnocení nákladů. Webové stránky by měly prodělat celkový redesign, který zohlední návrhy plynoucí z provedeného výzkumu, a nastaví konverzní trasy pro odpovídající účely, aby bylo možné přiřadit konverze jednotlivým komunikačním akcím a určit pro ně konverzní poměr.

Dalším významným zdrojem nových členů je ústní šíření a doporučení, podpoření tohoto fenoménu musí být dalším významným cílem náborové komunikace. Zde nepomůžou finance, ale skutečná kvalita tréninků, lidský přístup k dětem a profesionalita trenérů v kombinaci s neustálým zvědomováním těchto náležitostí současným členům. Komunikační sdělení by měla podtrhovat vlastnosti klubu Karate Vision, které byly ve výzkumu hodnoceny jako nejdůležitější, především přátelský kolektiv v klubu, pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj, kvalitu trenérského týmu, spojení karate s osobním rozvojem a osobnosti Pavla Morice a Petry Nové.

#### **4.1.2 Udržení stávajících členů**

Pro vyšší míru udržení stávajících členů je vhodné používat zejména tyto komunikační cíle:

- věcně, včasně, podrobně a přehledně informovat členy o dění spojeném s klubem,
- zdůraznit užitek ze členství v klubu Karate Vision,
- odlišit klub od konkurence,
- zlepšit image klubu.

Lidé se nejčastěji rozhodnou opustit klub kvůli nedostatku času, ale existují další časté důvody, především rozhodnutí dělat jiný sport nebo karate přestane děti bavit nebo to neumožní finanční situace. Pozitivní zprávou z výzkumu je to, že několik respondentů se plánuje do klubu vrátit. Klub by tedy měl průběžně zjišťovat důvody k opuštění od všech lidí a aktivně je oslovovat s možností vrátit se, pokud budou mít zájem, možností dělat karate souběžně s jiným sportem nebo individuálně využít nástrojů podpory prodeje k jejich udržení.

Pro komunikaci klubu s jeho členy by měl klub vhodně využívat všech dosavadních komunikačních kanálů, ale měl by se zaměřit především na kvalitní e-mailový servis, zmiňovaný redesign webových stránek by měl přinést členskou sekci a důležité je častěji využívat osobní komunikaci.

## **4.2 Podpůrné informační zajištění**

Tato komunikační strategie musí být navržena tak, aby zahrnovala kontrolní procesy a mohla být neustále vylepšována. Pro vyhodnocování efektivnosti komunikace v procesu rozšiřování členské základny je vhodné měřit prodejní účinek a komunikační účinek provedených komunikačních akcí a plánů. Klub tak bude moci volit lépe fungující komunikační aktivity a optimalizovat jejich rozpočty a celé komunikační plány. Zejména k hodnocení komunikačního účinku je nutné dělat opakované výzkumy a sledovat zjištěné změny. Veškeré komunikační aktivity také vyžadují jistou míru spolupráce mezi odpovědnými osobami a generují velké množství informací, které musí být přehledně zpracovány a archivovány. Klub by měl zvážit integraci všech strategických aktivit, včetně marketingové komunikace, do jednotného marketingového informačního systému.

Karate Vision by měl veškeré informační podklady včetně grafických podkladů, databází, oficiálních dokumentů a manuálu jednotného vizuálního stylu ukládat na Disk Google do systému složek tak, aby mohl být řízen přístup ke složkám.

Všichni tak budou mít přístup k informacím, které jsou potřebné pro strategické rozhodování o marketingové komunikaci. Vyhodnocení prováděných komunikačních akcí je vhodné zpracovat v rámci příslušných služeb, tedy Facebook, Google Analytics, Google AdWords, Ecomail. Výsledné reporty z těchto služeb by měly být exportovány a uloženy na Disk Google, aby na ně mohlo být odkazováno. Řízení komunikačních aktivit by mělo mít svůj vlastní projekt v aplikaci pro týmovou komunikaci a spolupráci Freelo, stejně jako všechny ostatní marketingové aktivity a provozní záležitosti.

### 4.3 Komunikační plán

Komunikace v prvních dvou kvartálech je zaměřená spíše na stávající členy, nováčci si začínají zvykat a v této době je vhodné zvědomovat užitnou hodnotu, kterou klub nabízí, posilovat vztah členů ke klubu a pozitivní asociace, protože na konci druhého kvartálu se bude většina členů rozhodovat, zda navážou v příštím školním roce. Z výzkumu vyplývá, že zejména komunikace v třetím kvartále je stěžejní pro získávání nových členů do klubu. Absolutně nejvíce komunikačních akcí se tradičně odehrává v září. Během čtvrtého kvartálu má klub díky vrcholící závodní sezóně možnost komunikovat své závodní úspěchy a potenciálně zvyšovat povědomí o značce a zlepšovat klubovou image. Příkladné rozpracování harmonogramu komunikačního plánování na rok 2018 je znázorněno tabulkou 5.

Mezník	Kvartály roku 2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4
Návrh plánu	15. 12. 2017	15. března	15. června	14. září
<b>Začátek kom. období</b>	<b>1. ledna</b>	<b>1. dubna</b>	<b>1. července</b>	<b>1. října</b>
První vyhodnocení	1. února	2. května	1. srpna	1. listopadu
Druhé vyhodnocení	1. března	1. června	1. září	1. prosince
<b>Konec kom. období</b>	<b>31. března</b>	<b>30. června</b>	<b>30. září</b>	<b>31. prosince</b>
Závěrečné vyhodnocení	2. dubna	2. července	1. října	2. 1. 2019

**Tab. 5 Harmonogram komunikačního plánování v roce 2018**

Návrh plánu na konkrétní období by měl být připraven nejpozději 14 dní před začátkem komunikačního období a následně odsouhlasen. Vyhodnocení plánu jednou za měsíc slouží k průběžné kontrole plánu, zda průběh komunikačních aktivit odpovídá záměru. V případě, že ne, je vhodné podobu aktivity upravit,

napravit jiné zjištěné nedostatky, nebo aktivitu ukončit, pokud by byl cíl splněn předčasně. Závěrečné vyhodnocení je důležité pro zpracování výsledků jednotlivých komunikačních akcí, vyhodnocení úspěšnosti plánu a zaznamenání důležitých poznatků. Plán by měl být po závěrečném vyhodnocení archivován. Následuje tabulka číslo 6, která shrnuje členění informací obsažených v komunikačním plánu.

Vlastnosti kom. akce	Obsah
Název kom. akce	jedinečné slovní označení
Časové vymezení	datum začátku a konce, frekvence opakování, časový plán
Komunikační cíl	specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický, časově ohraničený
Rozpočet	cílový, maximální   celkový, denní, za konverzi, CPC, CPT
Obsah sdělení	klíčová slova, klíčové informace, odkaz na soubor
Kreativní ztvárnění	kdo vytvoří, za jakou cenu, jaké má mít náležitosti, odkaz na soubor
Odpovědná osoba	interní pracovník, který zodpovídá na přípravu, průběh a vyhodnocení
Výsledky	míra splnění cíle, náklady, CTR, výsledné efekty, odkaz na soubor s podrobnými výsledky nebo vyhodnocením
Poznámka	důležité či zajímavé poznámky, které nepatří do jiné rubriky, provedené úpravy

**Tab. 6 Obsah komunikačního plánu**

Komunikační plán je definován kvartálem příslušného roku, měl by být zpracován formou tabulky s použitím Google Tabulek a uložen v příslušné složce klubového úložiště na Disku Google. Název tabulky by měl přehledně určovat o jaký plán se jedná, např.: „*Plán marketingové komunikace Q1/2018*“. Tabulka by měla obsahovat hlavní list zpracovaný podle výše uvedené tabulky č. 6. Kromě toho může obsahovat další listy, které mohou sloužit pro výpočty nákladů, nebo výsledků konkrétních akcí. Plán slouží odpovědné osobě k rozpracování jednotlivých komunikačních aktivit do úkolů v aplikaci Freelo, s odpovídajícími podúkoly, přiřadit k těmto úkolům termíny a řešitele. Má tak být zajištěna včasná příprava komunikačních akcí. Může tak být například zaúkolován dodavatel kreativního ztvárnění, jeho úkolu bude přiřazen termín, který vyplývá ze začátku komunikační akce a veškerá relevantní komunikace mezi odpovědnou osobou a dodavatelem včetně sdílení souborů bude probíhat v aplikaci Freelo. Výsledné kreativní ztvárnění komunikační akce je pak uloženo do příslušné složky na Disku Google a odkaz je uložen do plánu.

## Závěr

Bakalářská práce zpracovává odbornou literaturu za účelem definování teoretických východisek řešení návrhu komunikační strategie. Věnuje se teorii marketingu, marketingové komunikace, marketingového výzkumu a specifickým marketingu ve sportu. Nejdůležitějšími poznatky jsou:

- strategické plánování je logický proces, který vychází z analýzy marketingového prostředí,
- konkrétní podoba marketingové komunikace vychází ze stanovených komunikačních cílů, které jsou v souladu s cíli marketingovými,
- opakovaným měřením míry splnění těchto cílů je zjišťována efektivnost komunikace.

Druhá část práce analyzuje marketingové prostředí klubu a současný stav marketingové komunikace a zjišťuje, že existuje jen málo exaktních dat k vyhodnocení efektivnosti současné a minulé marketingové komunikace. Strategickému plánování v klubu překáží nedostatečné informační zajištění.

Výzkumná část popisuje provedené výzkumné šetření z hlediska metodiky sběru dat, zpracování dat a vyhodnocení. Výzkum v souladu se svými cíli:

- objasňuje důvody členů k opuštění klubu,
- zjišťuje, jaké nástroje komunikačního mixu klubu pomáhají získávat nové členy a jak jsou efektivní,
- porovnává dle důležitosti kritéria, která ovlivňují rozhodnutí stát se členem Karate Vision nebo dát děti do KV,
- zjišťuje, kdy se lidé rozhodují o volbě volnočasových aktivit,
- zjišťuje jaké jsou stávajícími členy preferované komunikační nástroje,
- zjišťuje, jak hodnotí členové klubu webové stránky, informační e-maily a prezentaci klubu na akcích.

Poznatky z teoretické, analytické a výzkumné části jsou zužitkovány v návrhu komunikační strategie. Navržená strategie zdůrazňuje nutnost plánovat marketingovou komunikaci od stanovených cílů, předkládá harmonogram



plánování a stanoví vhodné prostředky k informačnímu zajištění. O návrhu je vhodné diskutovat s vedením klubu Karate Vision a následně zavést odsouhlasená praktická opatření k naplnění této strategie. Komunikační strategie však musí existovat současně se strategiemi pro všechny oblasti marketingového mixu. Navrhnutou komunikační strategii by bylo možné rozšířit konkrétním návrhem komunikačního plánu a doporučením ke konkrétní podobě komunikačních akcí, tento návrh by musel vycházet z hlubších a opakovaných analýz již provedených akcí.

Výše uvedená fakta podporují závěr, že cíle, které si práce klade v úvodu byly naplněny. Obsah práce odpovídá rámcovému obsahu v zadání této bakalářské práce.

## Seznam literatury

American Marketing Association: *Definition of marketing* [online]. Chicago, c2017 [cit. 2017-10-28]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Asociace komunikačních agentur: *Zpráva o české reklamě* [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-11-30] Dostupné z: <https://www.aka.cz/soubory/dokumenty/tz-zprava-o-ceske-reklame.doc>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 278 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-1535-3.

Centrum nápovědy na Facebooku: *Struktura reklamní kampaně* [online]. Menlo Park, c2017a [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/business/help/613846972027099?helpref=uf\\_permalink](https://www.facebook.com/business/help/613846972027099?helpref=uf_permalink)

Centrum nápovědy na Facebooku: *Účely reklamy* [online] Menlo Park, c2017b [cit. 2017-11-07]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/business/help/197976123664242/?helpref=hc\\_fnav&bc\[0\]=AHCv1&bc\[1\]=Ads%20Help&bc\[2\]=Advertising%20Basics](https://www.facebook.com/business/help/197976123664242/?helpref=hc_fnav&bc[0]=AHCv1&bc[1]=Ads%20Help&bc[2]=Advertising%20Basics)

Centrum nápovědy na Facebooku: *Slovníček reklamních pojmů* [online]. Menlo Park, c2017c [cit. 2017-11-07]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/business/help/447834205249495/?helpref=hc\\_fnav&bc\[0\]=AHCv1&bc\[1\]=Ads%20Help&bc\[2\]=Advertising%20Basics](https://www.facebook.com/business/help/447834205249495/?helpref=hc_fnav&bc[0]=AHCv1&bc[1]=Ads%20Help&bc[2]=Advertising%20Basics)

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.

Česká unie bojových umění: *Český svaz karate - Kluby*. [online]. Praha [cit. 2017-11-04]. Dostupné z: [www.cubu.info/cesky-svaz-karate/](http://www.cubu.info/cesky-svaz-karate/)

Česká unie sportu: *Sportovní kluby* [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-11-03]. Dostupné z: <https://iscus.cz/web/sportovni-subjekty>

EGER, Ludvík. *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu: studijní materiál k předmětům Základy managementu, Management v TV a sportu*. Ústí nad Labem: Univerzita J.E. Purkyně, ©2005. 72 s. ISBN 80-7044-669-2.

Festival Sportáček: *Hvězdný festival Sportáček stále roste*. Wannado. [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: [https://www.wannadosports.com/cz/news/name/news\\_aktualita\\_praha\\_sportacek\\_after](https://www.wannadosports.com/cz/news/name/news_aktualita_praha_sportacek_after)

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. iv, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.

HANZELKOVÁ, Alena et al. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009. xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HARNOCH, Miroslav. *Krpálkovo zlato zafungovalo. České judo hlásí od Ria o tisíce členů víc* [online]. 2017 [cit. 2017-11-04]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/ostatni-sporty/krpalkovo-zlato-zafungovalo-ceske-judo-ma-od-ria-o-tri-tisic/r~5231826ed8cf11e6be7d002590604f2e/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing školy*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita, Pedagogická fakulta, 2000, v tiráži 2001. 54 s. Studijní texty pro distanční studium. ISBN 80-7083-460-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. Expert. ISBN 978-80-247-2690-8.

KAČEROVÁ, Eva. První dítě po čtyřicítce? Na jihu EU nic výjimečného. *Statistika & my* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2017, 7(9) [cit. 2017-11-08]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/09/prvni-dite-po-ctyricitce-na-jihu-eu-nic-vyjimecneho/>

Karate kakao: *Ceník* [online]. Hradec Králové, 2017 [cit. 2017-11-03]. Dostupné z: <http://karatekakao.cz/cenik/>

Karate Records: *Žebříček klubů podle kategorií*. [online]. Hradec Králové, 2017 [cit. 2017-11-02]. Dostupné z: [https://www.karaterec.com/cz/charts\\_club.php?event=%25&year=1970&year2=2017&group=14&contest=%25](https://www.karaterec.com/cz/charts_club.php?event=%25&year=1970&year2=2017&group=14&contest=%25)

*Karate Vision* [online]. Praha, c2017 [cit. 2017-11-05]. Dostupné z: [www.karatevision.cz](http://www.karatevision.cz)

KARLÍČEK, Miroslav a kol. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. 221 stran. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Překlad Tomáš Juppa a Martin Machek. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.

MCCARTHY, E. Jerome a PERREAULT, William D. *Basic marketing: a global-managerial approach*. 11th ed. Homewood: Irwin, ©1993. xxii, 763 s. The Irwin series in marketing. ISBN 0-256-10509-X.

Ministerstvo spravedlnosti České republiky: Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Sbírka listin Spolek Karate Vision* [online]., c2012-2015 [cit. 2017-11-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=42350525&subjektId=750250&spis=335487>

Okinawa karate Praha: *Rozvrh tréninků karate a ceník*. [online]. Praha, ©2017 [cit. 2017-11-02]. Dostupné z: <http://www.bujutsukan.cz/trenink-okinawa-karate/>

PAVLŮ, Dusan. Strategie marketingové komunikace v turbulentní krizové době. *Communication Today*, 2010, 2: 82.

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

Pražský svaz karate: *Informace o oddílech a klubech PSKe* [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-11-03]. Dostupné z: <http://pske.cz/kluby.php>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. ISBN 978-80-247-3622-8.

SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing: učební text*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 118 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-7318-177-0.

Sport v okolí: *Cena sportu*. [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-11-02]. Dostupné z: <http://www.sportvokoli.cz/cena-sportu>

ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 4., aktualiz. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009. 173 s. ISBN 978-80-7435-012-2.

ŠVARCOVÁ, Jena a kol. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED, 2011. 303 s. ISBN 978-80-87301-01-2.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-2721-9.

WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. Překlad Jiří Vejdělek. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. Vyd. 2. V Praze: Oeconomica, 2003. 171 s. ISBN 80-245-0615-7.

## Seznam obrázků a tabulek

### Seznam obrázků

Obr. 1 Typy trhů .....	13
Obr. 2 Fáze komunikačního plánování.....	18
Obr. 3 Vývoj členské základny Karate Vision od roku 2002 do současnosti .....	30
Obr. 4 Průměrný počet fanoušků stránky Karate Vision online dle denní doby ....	39
Obr. 5 Jak se lidé poprvé dozvěděli o Karate Vision .....	48
Obr. 6 Struktura internetových zdrojů, kde se lidé poprvé dozvěděli o klubu Karate Vision .....	49
Obr. 7 Poměrné zastoupení různých skupin doporučitelů.....	49
Obr. 8 Hodnocení inzerce klubu Karate Vision v ZŠ Jeremenkova .....	50
Obr. 9 Porovnání důležitosti kritérií při rozhodování o vstupu do Karate Vision ...	51
Obr. 10 Časové hledisko při rozhodování o volbě volnočasové aktivity.....	53
Obr. 11 Preferované komunikační kanály pro komunikaci klubu s jeho členy .....	54
Obr. 12 Hodnocení webových stránek Karate Vision .....	55
Obr. 13 Hodnocení informačních e-mailů.....	56
Obr. 14 Srovnání zastoupení tréninkových skupin respondentů a skutečného zastoupení .....	58
Obr. 15 Schéma získávání nových členů .....	60

### Seznam tabulek

Tab. 1 Stručná historie Karate Vision .....	29
Tab. 2 SWOT analýza klubu Karate Vision .....	40
Tab. 3 Časový harmonogram činností .....	46
Tab. 4 Návrhy na zlepšení webových stránek.....	56
Tab. 5 Harmonogram komunikačního plánování v roce 2018.....	62
Tab. 6 Obsah komunikačního plánu.....	63

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Ukázka roll-upu a stánku KV na Sport'áčku 2017 .....	71
Příloha č. 2 Webové stránky KV v roce 2002 a 2017 .....	72
Příloha č. 3 Principy fungování reklamy na Facebooku .....	73
Příloha č. 4 Tisková verze on-line dotazníku.....	76

## Příloha č. 1 Ukázka roll-upu a stánku KV na Sport'áčku 2017



**Stánek Karate Vision na Sport'áčku 2017 (archiv autora)**



**Roll-up (archiv autora)**

## Příloha č. 2 Webové stránky KV v roce 2002 a 2017



Webové stránky Karate Vision 2002 (archiv Karate Vision)

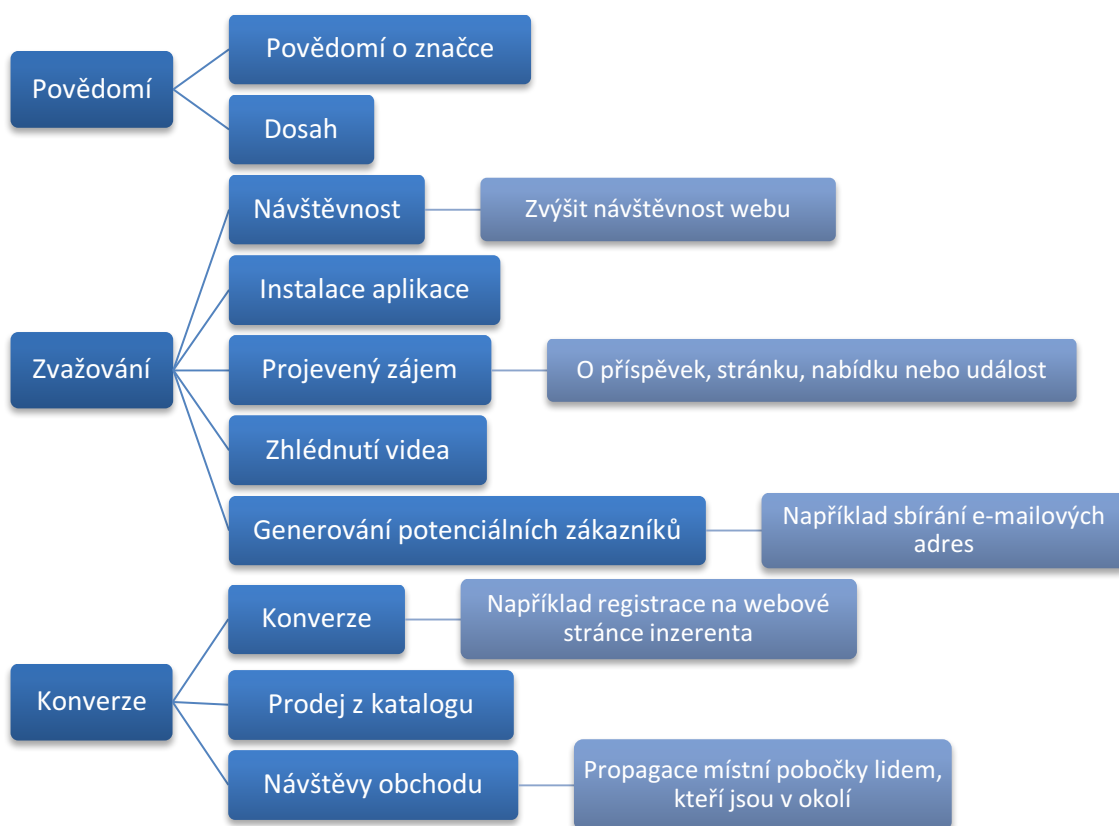


Webové stránky Karate Vision 2017 (screenshot z 5. 11. 2017)



### Příloha č. 3 Principy fungování reklamy na Facebooku

Facebook strukturuje každou svou reklamu na tři základní části: kampaň, sada reklam a reklama, dohromady se tyto části nazývají struktura kampaně. Na úrovni kampaně se nastavuje účel reklamy. Různé účely reklamních kampaní jsou zobrazeny na obrázku 3. Na úrovni sady reklam se nastavují strategické parametry, jako cílení, rozpočet a plán. Poslední úroveň, tedy reklama, představuje samotný vizuální obsah, jako obrázky, videa nebo reklamy v rotujícím formátu (Centrum nápovědy na Facebooku, 2017a).



Zdroj: vlastní zpracování podle Centra nápovědy na Facebooku (2017b)

#### **Schéma zobrazující možné účely reklamních kampaní na Facebooku**

Reklamy na Facebooku je možné velmi přesně cílit na úrovni sady reklam. Inzerent může využít takzvaný cílový okruh uživatelů, při jehož vytváření je možné kombinovat následující atributy:

- **Lokalita** – možnost cílit podle země, státu, kraje, města, PSČ a dalších
- **Věk** – možnost cílit na lidi z určité věkové skupiny
- **Pohlaví** – možnost zacílit na muže, ženy nebo obě pohlaví

- **Jazyky** – možnost cílit na lidi používající určitý jazyk
- **Podrobné cílení** – možnost zahrnout nebo vyloučit z cílení lidi podle toho, co sdílí na svůj Facebook, podle používaných aplikací, podle stránek, s nimiž provedli interakci, podle nákupního chování, podle preference při cestování, podle mobilního zařízení, které používají a dalších parametrů
- **Spojení** – možnost zahrnout nebo vyloučit z cílení lidi podle spojení s jinými stránkami, aplikacemi nebo událostmi
- **Vlastní okruhy uživatelů** – možnost zahrnout nebo vyloučit z cílení lidi z vlastního souboru s údaji zákazníků, údaji z vlastních webových stránek, projeveného zájmu na Facebooku a další možnosti (Centrum nápovědy na Facebooku, 2017c)

Na úrovni sady reklam se dále nastavuje rozpočet a plánování. Rozpočet je obnos peněz, který je inzerent ochoten zaplatit za zobrazení reklam cílovému okruhu uživatelů, kteří mohou zajistit výsledek, který souvisí s účelem kampaně. Facebook používá pro zobrazování reklam aukce, které se konají kdykoliv je možné zobrazit nějakému uživateli reklamu. Všechny reklamy, které jsou zacílené na okruh uživatelů, do kterého tento uživatel patří, mezi sebou soutěží ve třech parametrech: nabídka inzerenta, odhadovaná míra reakce a kvalita a relevance reklamy. Reklama s nejlepší celkovou hodnotou těchto tří parametrů se pak uživateli zobrazí a částka, která vyplývá z aukce je „vítěznému“ inzerentovi naúčtována. Pokud je sada reklam v aukcích trvale úspěšná, pravděpodobně dojde k utracení celého rozpočtu, v opačném případě nemusí být rozpočet vyčerpán. Existují dva způsoby nastavení rozpočtu. Denní rozpočet udává průměrnou částku, kterou je inzerent ochoten vynaložit za den. Skutečná částka utracená za den se může od denního rozpočtu lišit o 25 % směrem nahoru i dolů, ale v průměru za celou dobu zobrazování sady reklam se tato částka bude rovnat dennímu rozpočtu. Dlouhodobý rozpočet je částka, kterou je inzerent ochoten utratit za sadu reklam za celou dobu jejího zobrazování. Kromě doručování reklam podle rozpočtu je také možné doručovat reklamy na základě nabídek průměrné a maximální ceny za požadovaný výsledek, kdy inzerent může například zadat maximální cenu, kterou je ochoten zaplatit za jeden proklik na web a tato částka je pak zohledněna při aukci. V každé sadě reklam se také nastavují data a časy

začátku a konce zobrazování reklamy a dále je také možné zobrazovat reklamy podle plánu pro jednotlivé dny v týdnu v blocích nejméně po hodině (Centrum nápovědy na Facebooku, 2017c).

## Příloha č. 4 Tisková verze on-line dotazníku

### Marketingová komunikace Karate Vision

\*Povinné pole

#### 1. E-mailová adresa \*

#### 2. Chodíte Vy nebo Vaše děti v současnosti do Karate Vision? \*

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Nyní už do KV nechodíme *Přeskočte na otázku 12.*

### Profil respondenta

#### 3. Jaké je Vaše pohlaví \*

Označte jen jednu elipsu.

- Muž
- Žena

#### 4. V jakém vztahu ke klubu jste nebo jste byli? \*

Označte jen jednu elipsu.

- Rodič dítěte/děti
- Cvičenec
- Obojí

#### 5. Do jaké skupiny aktuálně patříte Vy/Vaše děti, případně do jaké skupiny jste Vy/Vaše děti patřili naposledy? \*

Pokud máte více dětí, které chodí do různých skupin, nebo cvičíte Vy i děti, můžete zaškrtnout více skupin.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Baby Sport
- Baby Karate
- Junior Karate
- Profi Karate (Áčko)
- Karate For Life

### První kontakt

#### 6. Jak jste se o klubu Karate Vision poprvé dozvěděli? \*

Označte jen jednu elipsu.

- Na internetu *Přeskočte na otázku 13.*
- Na doporučení *Přeskočte na otázku 14.*
- Z nabídky kroužků ZŠ Jeremenkova *Přeskočte na otázku 16.*
- Na veletrhu sportů nebo festivalu *Přeskočte na otázku 17.*
- Z vylepeného plakátu
- Díky letáčku do ruky
- Jiné: \_\_\_\_\_

### Kritéria pro výběr

**7. Ohodnotte jakou mírou přispěla jednotlivá kritéria k Vašemu rozhodnutí stát se členem nebo dát dítě do Karate Vision. \***

*Označte jen jednu elipsu na každém řádku.*

	Velmi důležité kritérium	Spíše důležité kritérium	Spíše nedůležité kritérium	Toto vůbec není důležité
Kvalitní trenérský tým	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přátelský kolektiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spojení karate s osobním rozvojem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka aktivit navíc (soustředění)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka hodiny zdarma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příjemná konverzace s někým z klubu (telefonát, e-mail, osobně)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zájem o karate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doporučení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vyhovující lokalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vyhovující časový rozvrh	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobnost Pavla Morice nebo Petry Nové	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitní zázemí (šatna, tělocvična)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pozitivní vliv na zdraví a tělesný rozvoj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Časový rámec rozhodování o zájmových aktivitách**

**8. Kdy se rozhodujete o volbě zájmové aktivity pro Vás/Vaše děti? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- V červnu
- Během prázdnin
- V září
- V říjnu
- Jiné: \_\_\_\_\_

**Komunikační prostředky**

**9. Které prostředky pro komunikaci klubu s jeho členy byste preferovali? \***

*Vyberte jeden nebo více prostředků  
Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Webové stránky
- Osobní kontakt
- Nástěnka v klubu
- E-mail
- Facebook
- Telefon, SMS
- Messenger, Viber, Whatsapp a podobné aplikace

**Hodnocení webových stránek**

Pokud nejste schopni zpaměti odpovědět na následující otázku, věnujte prosím minutku prohlídce našeho webu [www.karatevision.cz](http://www.karatevision.cz).

**Snímek obrazovky s úvodní stránkou webu**



**10. Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky? \***

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Určitě souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Určitě nesouhlasím
Webové stránky se mi vizuálně líbí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webové stránky obsahují dostatečně přehledné informace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webové stránky obsahují dostatečně podrobné informace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webové stránky obsahují aktuální informace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. V čem vidíte na webových stránkách prostor pro zlepšení?**

Odpověď není povinná, ale budeme velmi vděční za Vaši zpětnou vazbu.

---



---



---



---



---

**Hodnocení E-mailů**

**Příklad nedávno odeslaného informačního e-mailu**



#### Doplňující informace

Není to dlouho, co jsme se vrátili z poslední skvělé akce, kterou bylo podzimní soustředění. Těf máme radost, že se s Vámi můžeme podělit o termín zimního soustředění a společně se tak těšit na další dobrodružství. Soustředění je vhodné pro skupiny Junior B, Junior A, Ačko a Karate For Life - proslit stará dobrá parta. Pokud máte čas a ochotu jít se, děje nám o tom rádi co nejdříve, zaslat se můžete tradičně na náš e-mail. Kancelář je letos otevřen na 25 úřadních. Své místo si závazně rezervujete zaplacením zálohy ve výši 2000 Kč, kterou můžeme evidovat na účtu nejpozději 8. prosince 2017. Doplatek, 3600 Kč, je potřeba uhradit nejpozději 8. ledna 2018. Pokud je pro Vás jednodušší zaplatit celou částku naráz, je to možné. Oubíly týkající se plateb můžete směřovat na

Odjezd na soustředění je ve čtvrtek v 7 hodin ráno z ulice Genšarekova. Do Praze nás doveze vlastní autobus a na Pražskou budou pojedeme rozbou. Po obědě půjdeme lyžovat a večer nás čeká ještě trénink, večerní program a osobní rozvoj. V pátek a v sobotu jíme na svých dopoledne, odpoledne je na programu vycházka, trénink, osobní rozvoj a bohužel večerní program. V neděli po snížení a procházce tradičně sjíždíme do Praze na lyžích už k autobusu (zavazadka vezte rozbou) a hurá domů. Návrat do Prahy je plánován kolem 15 hodiny do ulice Genšarekova.

Po celou dobu pobytu je záležitost plně přesně včetně svačin a pitného režimu, cema dále zahrnuje dopravu vlastním autobem, rozbou, skipas, tréninky a doprovodný program. S sebou si nezapomeňte vzít vlastní oblečení včetně bot, lyže nebo prkno (pokud nemáte vlastní, půjčte si už v Praze), sportovní oblečení na trénink, zimní boty na sněžné rovině, dobrou náladu a menší kapesné na horkou čokoládu - je výborná! Bližší si s sebou můžete vzít pokud Vám bylo 18 a chcete vyměnit jeden nebo více dní na svahu za výlet na běhákách.

Pokud máte k organizaci soustředění jakékoli dotazy, neváhejte kontaktovat na telefon:

A pokud jste stejně neochotni jako my, připomeňte si jaké bylo soustředění v roce 2016.



#### Kontakt:

Karate Vision |

#### Adresa:

25. Jeremenkova 1003 147 00, Praha 4, Braník



[info@karatevision.cz](mailto:info@karatevision.cz), pokud už od nás nechcete dostávat podobné e-maily

## 12. Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky? \*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Určitě souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Určitě nesouhlasím
Nové informační e-maily se mi vizuálně líbí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-maily obsahují dostatečně přehledné informace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-maily obsahují dostatečně podrobné informace.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-maily chodí s dostatečným předstihem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Přestaňte tento formulář vyplňovat.

## Důvod k opuštění

13. Jaký byl Váš důvod k opuštění klubu? \*

\_\_\_\_\_

*Přeskočte na otázku 2.*

## Internet

14. Jak jste se na internetu dozvěděli o KV? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Vyhledáváním na Googlu
- Vyhledáváním na Seznamu
- Na Facebooku
- Na YouTube
- Jiné: \_\_\_\_\_

*Přeskočte na otázku 6.*

## Doporučení

15. Kdo Vám klub Karate Vision doporučil? \*

*Odpovězte prosím obecně, například kamarád, bratr, kolegyně, spolužák...*

\_\_\_\_\_

16. Co konkrétně tento doporučitel na Karate Vision pochválil?

*Odpověď není povinná, ale pomůže nám, pokud si vzpomenete.*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Přeskočte na otázku 6.*

## Školní nabídka kroužků

17. Možnost trénovat karate je ve škole přehledně inzerována. \*

*Souhlasíte s tímto výrokem?*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Určitě souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Určitě nesouhlasím

*Přeskočte na otázku 6.*

## Eventy



**18. Kterou událost s účastí Karate Vision jste navštívili? \***

Můžete zvolit více odpovědí  
Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Sportáček
- Zažít Podolí jinak
- Exhibice v tělocvičně
- Soutěž karate
- Jiné: \_\_\_\_\_

**19. Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky? \***

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Určitě souhlasím	Spíše souhlasím	Spíše nesouhlasím	Určitě nesouhlasím
Prezentace klubu se mi líbila.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prezentace poskytla dostatečně podrobné informace o klubu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**20. V čem vidíte při prezentaci KV na událostech prostor pro zlepšení?**

Odpověď není povinná, ale budeme velmi vděční za Vaši zpětnou vazbu.

\_\_\_\_\_

Přeskočte na otázku 6.

**Děkujeme za Vaše odpovědi!**

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Jiří Motejl		
<b>STUDIJNÍ OBOR</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Návrh komunikační strategie pro sportovní klub Karate Vision		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	Ing. Helena Cetlová		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra managementu a marketingu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2017
<b>POČET STRAN</b>	70		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	15		
<b>POČET TABULEK</b>	6		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	4		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Tato bakalářská práce je zaměřena na navržení komunikační strategie pro sportovní klub Karate Vision, která má pomoci klubu rozšířit členskou základnu. Autor usiluje o to, aby tento návrh byl klubem přijat a strategie začala sloužit k plánování marketingové komunikace od roku 2018. Práce ponejprv definuje teoretická východiska řešení a k návrhu komunikační strategie využívá syntézy poznatků z analýzy marketingového prostředí klubu a současného stavu marketingové komunikace s poznatky z provedeného výzkumu. Navržená marketingová strategie si klade dílčí cíle, kterými se snaží pro klub získávat nové členy a zamezit odlivu stávajících členů. Konkrétní komunikační akce jsou prováděny na základě čtvrtletních komunikačních plánů, které jsou připravovány a vyhodnocovány podle harmonogramu komunikačního plánování s využitím moderních informačních technologií.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	komunikační strategie, sportovní klub, Karate Vision, marketingový výzkum		
<b>PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne</b>			

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Jiri Motejl</b>		
<b>FIELD</b>	<b>6208R087 Business Management and Sales</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Communication strategy proposal for Karate Vision sports club</b>		
<b>SUPERVISOR</b>	<b>Ing. Helena Cetlova</b>		
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KMM - Department of Management and Marketing</b>	<b>YEAR</b>	<b>2017</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>	<b>70</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	<b>15</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	<b>6</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	<b>4</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>This Bachelor's thesis is focused on proposing a communication strategy for Karate Vision sports club, that should help the club enlarge its member base. The proposed strategy also attempts to be accepted by the club, so that in 2018, all of marketing communication will be planned according to it. As a starting point, theoretical concepts are defined. To propose the strategy itself, findings of the market environment analysis and communication's current state analysis, along with findings of the executed research are combined. The proposed strategy consists of component goals, by which it tries to acquire new members and keep the current ones. Actual communication is executed in accordance with quarterly plans of communication. Those are prepared and evaluated in line with the communication planning schedule and with the use of modern information technology.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>communication strategy, Karate Vision, sports club, consumer marketing research</b>		
<b>THESIS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No</b>			