

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Diplomová práce

2024

Bc. Denisa Světelská

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Strategická komunikace společnosti Crossfit:
naplnění diskurzu značky očima českých Crossfit atletů**

Diplomová práce

Praha 2024

Autor práce: Bc. Denisa Světelská

Studijní program: Strategická komunikace

Vedoucí práce: PhDr. Tereza Klabíková Rábová, Ph.D.

Rok obhajoby: 2024

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 21.4.2024

Bc. Denisa Světelská

Bibliografický záznam

SVĚTELSKÁ Denisa. *Strategická komunikace společnosti Crossfit: naplnění diskurzu značky očima českých Crossfit atletů*. Praha, 2024. 79 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce PhDr. Tereza Klabíková Rábová, Ph.D.

Rozsah práce: 119 024 znaků

Abstrakt

Diplomová práce „*Strategická komunikace společnosti Crossfit: naplnění diskurzu značky očima českých Crossfit atletů*“ se zabývá kvalitativní analýzou vnímání značky skrze jedince participující v CrossFitu. Z teoretického hlediska pokrývá vysvětlení pojmu brand a zabývá se také modely, které jsou využívány při tvorbě značek a brandingů. Zaměřuje se také na značkové komunity, jejich specifika a jejich přínos pro značky. Následně je detailně specifikován CrossFit, historie vzniku značky a další náležitosti, které CrossFit prezentuje. Jedná se zejména o prostředí tělocvičen a specifický tréninkový režim. Nastíněny jsou také dostupné analýzy komunikace dané značky. Součástí teoretického pozadí je i přiblížení CrossFitové komunity z dosavadních analýz. Díky polostrukturovaným rozhovorům na téma komunikace brandu, konkurenčním výhodám a odlišnostem oproti jiným sportům a CrossFitové komunitě, která je nedílnou součástí značky, byly rozklíčovány využívané dimenze brandingů. Díky zkušenostem jedinců se značkou se práce snaží určit faktory, které přispívají k úspěchu značky na sportovním poli a zároveň jakým způsobem značka působí na samotné jedince. Pozornost je tak věnována i vlivu značky na psychiku jedince a jeho život jako celek. Z rozhovorů vyplývá, že značka velmi intenzivně pracuje jak se značkovou komunitou, tak i s jednotlivými členy. Důraz je kladen na hodnoty, které prostupují hierarchicky celou značkou a jsou členům předávány skrze jejich zkušenost.

Abstract

The thesis "Strategic communication of Crossfit: fulfilling the brand discourse through the eyes of Czech Crossfit athletes" deals with a qualitative analysis of brand perception by individuals participating in CrossFit. From a theoretical point of view, it covers the explanation of the concept of brand and also looks at the models that are used in brand making and branding. It also focuses on brand communities, their specificities and their contribution to brands. CrossFit, the history of branding and other essentials that CrossFit presents are then specified in detail. This includes the gym environment and specific training regimen. The available analyses of the brand's communication are also outlined. Part of the theoretical background includes an overview of the CrossFit community from previous analyses. Through semi-structured interviews on brand communication, competitive advantages and differences from other sports and the CrossFit community being an integral

part of the brand, the dimensions of branding used were unravelled. Through individuals' experiences with the brand, the thesis aims to identify the factors that contribute to the success of the brand in the sporting area, as well as how the brand impacts the individuals themselves. Thus, attention is also paid to the impact of the brand on the individual's psyche and life as a whole. Interviews show that the brand works very intensively with both the brand community and individual members. The emphasis is on values that permeate the brand hierarchically and are communicated to members through their experience.

Klíčová slova

CrossFit, brand, značka, značková komunita, strategie, kvalitativní výzkum

Keywords

CrossFit, brand, brand community, strategy, qualitative research

Title/název práce

Strategic communication of Crossfit: fulfilling the brand discourse through the eyes of Czech Crossfit athletes

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce PhDr. Tereze Klabíkové Rábové za cenné připomínky ke směřování práce, zpětnou vazbu a vstřícnost. Ráda bych poděkovala také všem účastníkům výzkumu, kteří si našli čas a sdíleli své zkušenosti.

Obsah

1 Úvod	12
2 Teoretická část	14
2.1 Vymezení pojmu značka/brand	14
2.2 Teoretické modely brandingů	16
2.3 Mechanismus tvorby značek	18
2.4 Značková komunita (brand community)	21
2.4.1 Identifikace se skupinou	24
2.5 Branded fitness	26
2.5.1 Příklad CrossFitu	27
2.6 Historická specifikace vybrané značky – CrossFit	28
2.7 CrossFitové tělocvičny	30
2.7.1 CrossFitový trénink	32
2.8 Kritika CrossFitu	33
2.9 Komunikace značky CrossFit	34
2.9.1 Vize, poslání, hodnoty značky	35
2.9.2 Strategie modrého oceánu	36
2.9.3 Využívané platformy	36
2.10 CrossFit komunita	38
2.10.1 Jazyk jako jednotící prvek komunity	40
2.10.2 Komunitní maskoti	41
2.10.3 Identifikace se cvičebním programem	41
3 Metodologická část	42
3.1 Cíl práce a výzkumné otázky	43
3.2 Kvalitativní výzkum	43
3.3 Technika sběru dat	44
3.4 Výběr respondentů	45
3.5 Způsob analýzy dat	46

3.6 Etika výzkumu	46
3.7 Omezení výzkumu	46
4 Empirická část	48
4.1 Rámec brandingu – tři dimenze	48
4.1.1 Kontaktní místa značky	50
4.2 Jak CrossFit komunikuje a kontroluje svůj brand?	51
4.3 Vnímání CrossFitové komunity optikou CrossFit atletů	53
4.3.1 Složky CrossFitové komunity	54
4.4 Ovlivňuje CrossFit mentální nastavení člověka?	55
4.4.1 Vliv CrossFitu na další sféry života	56
5 Závěr	58
6 Summary	60
7 Použitá literatura	62

1 Úvod

Značky slouží kromě odlišení konkrétních výrobků či služeb od jiných také k vybudování určité přidané hodnoty, specifické identity a k intenzivnějšímu poutu mezi ní a zákazníkem (Kotler & Keller, 2015). Proces tvorby značky je neustálý: od vytvoření a identifikace na trhu je značka proměňována jak na základě podnětů firmy, tak i na základě podnětů zákazníků s cílem co největšího přínosu pro obě strany (Holt, 2003). S cílem přiblížit se co nejvíce zákaznické základně se pojí i budování značkových komunit (Stokburger-Sauer, 2010). Je to právě komunita, která je typickým znakem pro CrossFit – značkový fitness program, který se za krátkou dobu od svého založení v roce 2000 dostal do popředí sportovního prostředí a stal se zájmem zkoumání. Rozdílností oproti ostatním značkám je zejména to, že produkt není tak snadno hmatatelný, jako spíš vybudovatelný – produktem je totiž lidské tělo, které je díky CrossFitu změněno a stává se tak nositelem značky (Powers & Greenwell, 2017).

Svou prací přináším vhled do prostředí CrossFitu skrze výpovědi CrossFitových atletů a zaměřuji se na jejich vnímání komunity této značky, jak je jimi pochopena komunikace značky a zda je toto vnímání v souladu s tím, jak se značka propaguje.

V teoretické části své diplomové práce se zaměřuji zejména na identifikaci pojmu brand a jeho spojení s konceptem brandové komunity a jejím následným budováním, pozornost je věnována i přínosu výzkumu brandových komunit, který souvisí s cílem mého výzkumu. Nejprve vysvětluji, co je to značka/brand pohledem různých autorů či organizací a jak můžeme chápat pojem branding. Na to následně navazuji teorií brandingové strategie, kde vysvětluji přechod od tradičního k modernímu pohledu. Pozornost věnuji i mechanismům a procesům tvorby značek či konceptuálním modelům, jak k tvorbě značky či brandingu přistupovat. Značky jsou spojeny s komunitami, které jsou kolem nich (záměrně) tvořeny. Věnuji se i konceptu značkových komunit, jejich atributům a složkám. Na tuto část navazuji pasáží o identifikaci zákazníků se značkovou komunitou a snažím se vysvětlit, proč je tato identifikace přínosná pro značky, jejich pozici na trhu a růst.

Od brandingu v obecné rovině přecházím k brandingu sportu, konkrétně branded fitness, kdy se zaměřuji na rozdílnosti, které s sebou přináší. Věnuji se už konkrétně CrossFitu jako příkladu branded fitness. V druhé polovině teoretické části se zabývám podrobnou specifikací CrossFitu. Uvádím jeho historii a rozmach, popisuji prostředí, kde se sport/značka odehrává. Zaměřuji se i na detailní rozbor způsobu tréninku i jeho kritiky pro co nejlepší pochopení značky a jejich specifík. Pozornost věnuji i komunikaci značky CrossFit, využívaným platformám a identifikaci vizí, poslání, hodnot a možné strategie. V závěru se

zaobírám CrossFitovou komunitou a dosavadními výzkumy, které se jí snažily obsáhnout. Snažím se zde osvětlit důležitost komunity a její místo v celkovém pojetí CrossFitu.

V metodologické části se zaměřuji na cíle práce, jejich vysvětlení a seznámení s výzkumnými otázkami. Dále se věnuji popisu všech příslušných náležitostí týkajících se sběru dat, výběru respondentů a následné analýzy dat. V závěru se zabývám etickou stránkou výzkumu a eventuálními limity, se kterými se mohu v rámci výzkumu setkat.

V empirické části diplomové práce se věnuji analýze získaných dat. Tuto část dělím na tři pomyslné tematické celky. Nejprve se zaměřuji na brandingové dispozice značky spolu s hlavními zjištěnými kontaktními místy značky. Následuje samotná komunikace brandu a jeho kontrola. Ve druhém celku je rozebrána CrossFitová komunita, její vnímání CrossFitovými atlety, její identifikovatelné složky. Třetí celek je věnován přesahu CrossFitu do psychiky člověka a jeho mentálního nastavení.

2 Teoretická část

2.1 Vymezení pojmu značka/brand

Značky jsou všudypřítomné. Pronikají téměř do všech aspektů našeho života: ekonomického, sociálního, kulturního, sportovního, dokonce i náboženského (Maurya & Mishra, 2012). Již od pradávna výrobci používají značky a specifická označení k odlišení svých výrobků od ostatních. Nepochybně k tomu přispěla i hrdost na dané výrobky. Díky možnosti identifikace výrobků poskytli prodávající kupujícím prostředek k jejich specifikaci a rozpoznání pro případ, kdy by si je chtěli koupit znovu nebo doporučit ostatním (Murphy, 1992).

McDonald a De Chernatony (2001) popisují brand jako identifikovatelný výrobek rozšířený tak, aby kupující nebo uživatel vnímal příslušné přidané hodnoty, které nejvíce odpovídají jeho potřebám. Úspěch navíc vyplývá ze schopnosti udržet tyto přidané hodnoty tváří v tvář konkurenci. Holt (2002) zároveň tvrdí, že značky by měly odrážet autentické hodnoty, za kterými organizace stojí.

Organization for Standardization definuje značku jako nehmotný majetek, zahrnující mimo jiné názvy, termíny, znaky, symboly, loga a designy nebo jejich kombinace, určené k identifikaci zboží, služeb nebo subjektů nebo jejich kombinace, vytvářející charakteristické obrazy a asociace v myslích zainteresovaných stran a tím generující ekonomický prospěch/hodnoty (ISO, 2021). Vysoká hodnota značky (její hodnota např. na burze) je spojena s řadou pozitivních organizačních i osobních výsledků, včetně vyšších prodejů, vyšší loajality spotřebitelů, možnosti zvyšovat cenovou přírážku a zefektivnit marketingovou komunikaci (Kotler & Keller, 2015).

Značku můžeme také chápat jako strukturu identity s různými aspekty. Fyzický aspekt představuje vlastnosti, symboly a atributy produktu, osobnost je spjata s charakterem a postoji, vztah zahrnuje přesvědčení a asociace, kultura představuje soubor hodnot, odraz se váže k pohledu zákazníka na značku a sebepojetí nastavuje vnitřní zrcadlo zákazníka jako uživatele značky (Kapferer, 2012). S tímto pojetím hodnot zakotvených v identitě značky souhlasí i Lewi et al. (2007), kteří je popisují jako zároveň hmotné i nehmotné a potenciálně zahrnující objektivní, subjektivní, atributivní, narativní a asociativní hodnoty.

Brand můžeme popsat i jako kulturu produktu. Výrobky získávají určité významy - konotace - tím, jak se pohybují ve společnosti. Postupem času se tyto významy ustálí a stávají se konvenčními, všeobecně přijímanými pravdami o daném výrobku. V tomto okamžiku si výrobek vybuďoval kulturu. Přestože může mít výrobek název, logo s ochrannou známkou a další jedinečné designové prvky, ve skutečnosti značka (ve smyslu brand) ještě neexistuje.

Názvy, loga a designy jsou materiálními znaky značky (Douglas, 2003). Design značky, včetně grafického zpracování, loga a vzhledu spojeného se značkou, značku nevytváří, i když může pomoci urychlit její rozpoznání, a tím urychlit proces budování značky (Rowley, 2004). Kultura značky funguje jako rámec vnímání, který ovlivňuje to, jak zákazníci rozumí produktu, jak ho vnímají a oceňují. Ta může mít vliv například i na smyslovou přitažlivost (např. na to, jak výrobky chutnají), na emoce, které člověk při konzumaci pocítuje, a na zapamatovatelné uspokojení ze zážitku. Můžeme říci, že kultura značky funguje jako forma heuristiky, která nám zjednodušuje svět přehlcený informacemi. V dnešním světě hledáme způsoby, které nám umožní minimalizovat přemýšlení a hledání nutné ke správnému rozhodnutí. Právě kultura značky nám může usnadnit rozhodování. Pokud je nám daný obraz kultury blízký, nemáme zájem hledat nové informace, které by tomuto předpokladu odporovaly. Vzhledem k mnoha kontextům, ve kterých je značka udržována (rozhovory, reklamy, recenze apod.), je pro jednotlivce poměrně obtížné se vymanit z konvenčního chápání kultury dané značky a přiřadit jí alternativní významy. A stejně jako jsou kultury značek utvářeny kolektivně, je i zrušení značky kolektivním rozhodnutím (Douglas, 2003).

Keller (2003a) rozděluje znalosti o značkách do dvou kategorií: povědomí o značce a image značky. Povědomí o značce a image značky lze dále dělit na atributy, výhody, myšlenky, pocity, postoje a zkušenosti (Keller, 2003b). Významy značek můžeme sledovat ve více úrovních. V první řadě je brand označením, které plní funkci rozpoznání a asociace. Značky mohou být také chráněny pomocí ochranné známky, které zabraňuje jejímu napodobování. Značka může vyvolávat představu určitých vlastností (žádoucí jsou pozitivní vlastnosti) spojených s výrobkem, jako například kvalitní, funkční, spolehlivý, příjemný apod. Kromě toho může značka vypovídat i o hodnotách kupujících, kteří se právě těmito hodnotami řídí při výběru produktu/služby a hledají značky, které se budou s jejich hodnotami protínat (Rowley, 2004). Rozvíjení identity značky ji nejen odlišuje od případných konkurentů, ale také umožňuje firmě získat ekonomickou výhodu (Fombrun & Shanley, 1990). Silná identita značky přispívá k posílení významu, který se za značkou skrývá pro spotřebitele; komunikuje podstatu značky ostatním zúčastněným stranám a podporuje strategičtější přístup (Diefenbach, 1987).

Vzhledem k vícenásobným významům, které mohou být spojeny s konceptem značky, může být jedna značka jednou osobou chápána jako znak pro rozpoznání vůči jiným značkám, druhou jako soubor atributů nebo hodnot a třetí jako zážitek (Rowley, 2004).

2.2 Teoretické modely brandingů

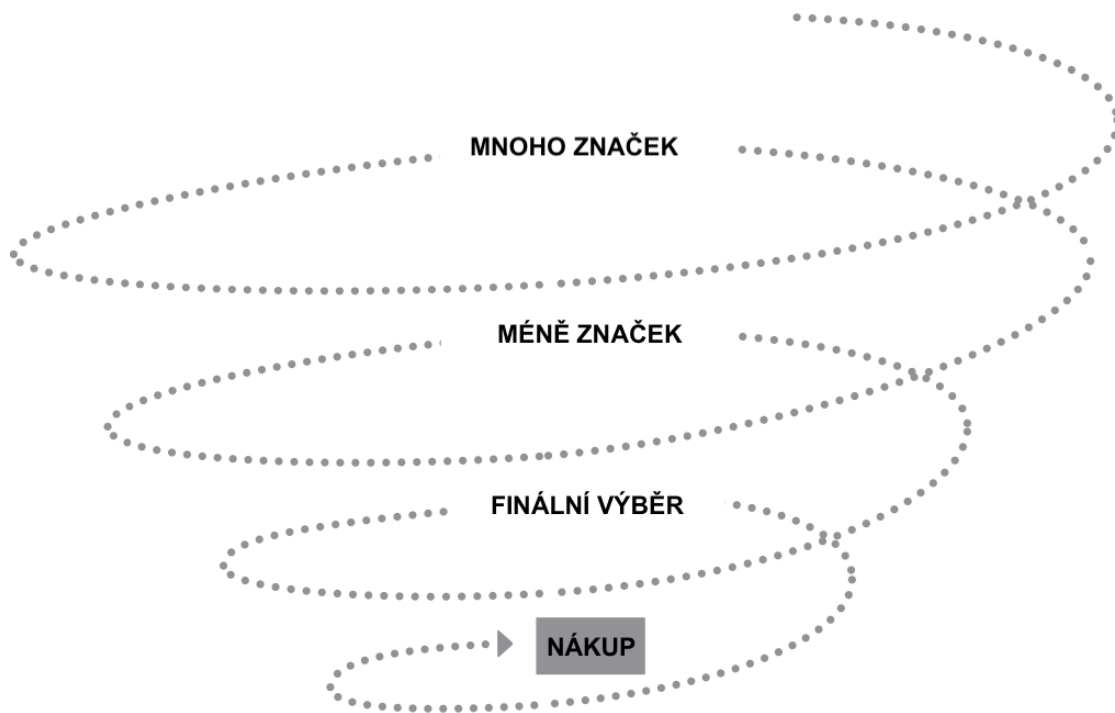
Branding se stává jedním z nejdůležitějších aspektů strategií firem. Branding můžeme chápat také jako strategické hledisko, nikoli pouze vybraný soubor činností. Buduje nejen image, ale zejména hodnotu pro zákazníka. Je určitou formou rétoriky – nástrojem, který má lidi přesvědčit, aby mysleli jinak (Douglas, 2003). Značka je komplexním symbolem a úkolem brandingů je vytvořit soubor významů nebo asociací v rámci dané značky, které mohou rezonovat s různými perspektivami spotřebitelů (Rowley, 2004).

Branding může přinést značce značnou hodnotu, ale může být také zneužit. Pro etické fungování brandingů je potřeba dodržovat určité podmínky: firmy a spotřebitelé musí mít o produktu stejné informace, oba subjekty jsou schopny základní znalosti fungování brandingů, spotřebitelé nesmí být závislí na heuristickém rozhodování a tvůrci brandingů nejsou anonymní. Mezi potenciální možnosti zneužití patří skrytý branding, cílení na děti nebo informační asymetrie (Douglas, 2003).

Branding hraje klíčovou roli při vytváření a udržování konkurenční výhody (Douglas, 2003). Jako součást strategie značky doporučují někteří marketéři zaujmout „Me Selling Proposition“ (MSP), které pojímá značku jako vlastnictví jednotlivých spotřebitelů, nikoliv výrobce nebo prodejce. V rámci Me Selling Proposition má spotřebitel pocit vlastnictví značky a v návaznosti na to má potřebu značku chránit a rozvíjet (Rowley, 2004). Moderní branding se zabývá sestavením a udržováním kombinace hodnot, hmotných i nehmotných, které jsou relevantní pro spotřebitele, a které smysluplně a vhodně odlišují značku jednoho prodejce od značky jiného. Pokud je značka dobrá, spotřebitelé ji budou kupovat a stane se cenným aktivem. Její hodnota se však odvíjí od více faktorů než jen od její schopnosti generovat tržby. Samotná skutečnost, že spotřebitelé vnímají značku jako soubor hodnot, které mohou specifikovat, znamená, že budou odmítat nebo budou mít tendenci odmítat alternativy, které jim budou předloženy a které nebudou mít všechny tyto hodnoty (Murphy, 1992).

V rámci brandingové strategie je důležité vymezit kontaktní body, tedy místa, kde se zákazník se značkou setkává. V tomto ohledu se dlouho využíval model marketingového trychtýře. Spotřebitelé byli na začátku na širokém konci trychtýře, kdy měli v mysli mnoho značek a jejich výběr se jako hrdlo trychtýře zužoval ke konečnému výběru. Firmy tradičně využívaly placené mediální vstupy v několika dobře definovaných bodech podél trychtýře, aby přišly do povědomí, podnítily uvažování, a nakonec inspirovaly k nákupu. Tento model

však již nevystihuje aktuální, změněnou povahu toho, jakým způsobem se spotřebitelé zapojují a jak přemýšlí o značkách (Edelman, 2010).



Obrázek 1: Model marketingového trychtýře. Zdroj: Edelman (2010, str. 4).

V modelu trychtýře obsahuje fáze zvažování velký počet značek, ale dnešní spotřebitelé, kteří jsou až napadáni médií a zaplavení výběrem, často snižují počet produktů, které zvažují na začátku (Edelman, 2010).

Novější přístup z roku 2009 od McKinsey & Company, který označujeme jako Cesta rozhodování spotřebitele (v angličtině „Consumer Decision Journey“), bychom rozdělili do čtyř fází: zvažování, hodnocení, kupování a užívání, obhajování a vytváření pouta. Spotřebitel nejdříve uvažuje o produktech a značkách, které zná z reklam, mediálních sdělení, od přátel, ze sociálních sítí a podobně. Na počátku máme mnohem méně značek, než tomu bylo u modelu trychtýře. Následně vyhledává další zdroje, u kterých se může při výběru značek inspirovat (kolegové, další přátelé, recenze). V této aktivní fázi je počáteční výběr značek přeformován - některé značky jsou přidány, jiné vyřazeny. Právě tato fáze hodnocení má pravděpodobně větší vliv na zařazení značky do výběru než propagace, kterou značka vytváří. Zde se výběr zmenšuje až na jednu konkrétní značku a následný nákup. Po nákupu si

spotřebitel produkt zkouší a vytváří si s ním hlubší spojení. Když jsou spotřebitelé s nákupem spokojeni, mohou jej propagovat ústním podáním a recenzemi na internetových stránkách. V případě nespokojenosti může spotřebitel nejen přerušit svoji vazbu ke značce, ale svojí recenzí odradit i další potenciální zákazníci. Pokud se však pouto stane dostatečně silným, spotřebitel vstoupí do „smyčky věrnosti“, která obsahuje kroky „užít si - obhájit - koupit“, kdy dojde k přeskočení fází zvažování a hodnocení (Van Bommel et al., 2014).



Obrázek 2: Cesta rozhodování spotřebitele. Zdroj: Edelman (2010, str. 4).

Mnoho kontaktních míst, kde zákazníci hledají informace o značce a tvoří si její hodnocení, jsou vlastněné mediální kanály, jako jsou webové stránky společnosti, obaly výrobků a zákaznický servis. Mezi dalšími kontaktními místy se objevují i získaná média (kanály vytvořené zákazníky, například komunity nadšenců značky). Díky převažujícímu množství digitálních kontaktních míst mají i firmy možnost lépe pochopit zákaznickou rozhodovací cestu a vytvořit tak cílenou strategii pro podporu pozitivní zákaznické zkušenosti (Edelman, 2010).

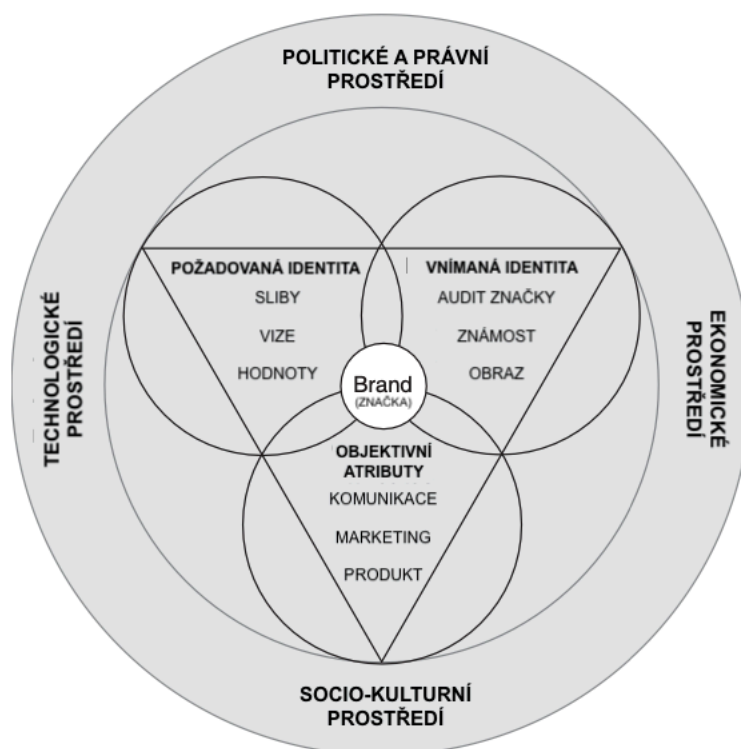
2.3 Mechanismus tvorby značek

Budování značek je přímým důsledkem strategií využívajících segmentaci trhu a diferenciaci výrobků. Značka je víc než jen pojmenování a signalizace okolnímu světu, že daný výrobek či služba přísluší určité organizaci. Vytváření značky (branding) spočívá ve vytváření jedinečného zážitku, vyžaduje čas pro budování a rozvíjení, velké množství prostředků a dovedností (Kapferer, 2012).

Ačkoli výzkumníci přistupují ke konstruktům definujícím charakteristiku značky do

jisté míry odlišně, průsečík můžeme najít v názoru, že značky jsou vytvářeny uvnitř organizací a posuzovány optikou zákazníka (De Chernatony, 2001). Jinými slovy, existuje jak požadovaná, tak vnímaná identita značky a neustálé hledání souladu mezi nimi je nezbytnou součástí vývoje značky (Holt, 2002).

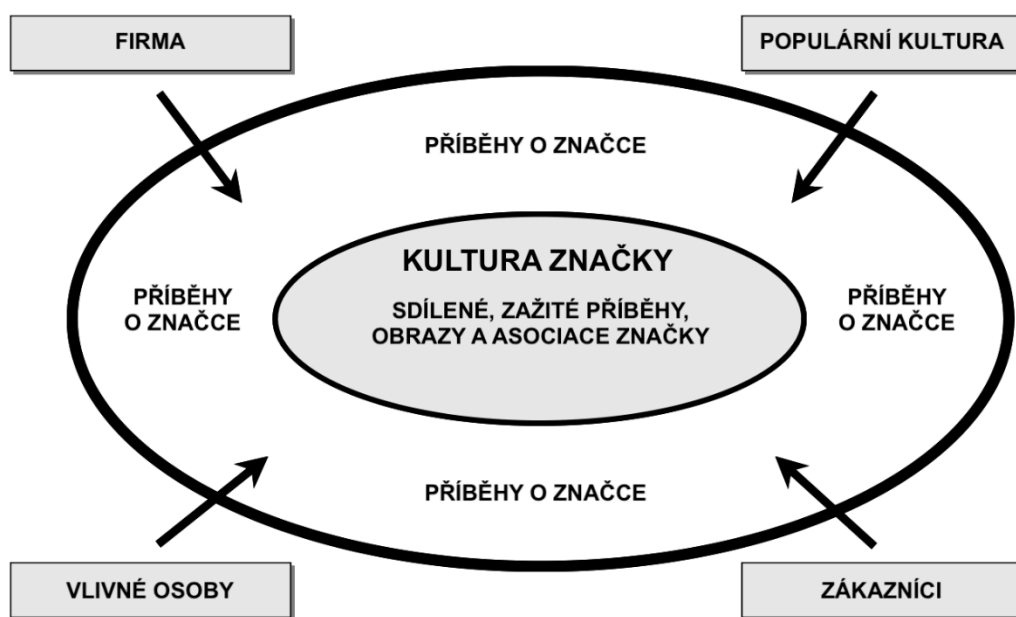
Samozřejmostí je také neoddělitelná spjatost značek s produkty, které nesou jak fyzické, tak objektivní atributy (to zahrnuje projevování značky, samotný produkt a s ním spojenou marketingovou komunikaci). Lewi et al. (2007) vytvořili rámec branding, který výše uvedené dimenze (požadovanou a vnímanou identitu, objektivní atributy) představuje jako části neustále se formujícího mechanismu, který ve svém centru tvoří značku a její identitu. Tyto části zároveň ovlivňují strategii budování značky.



Obrázek 3: Rámec branding. Zdroj: Lewi et al. (2007, str. 449).

Vnímanou identitu lze posuzovat až v okamžiku, kdy značka existuje na trhu. Přínosné je také před objektivními atributy konceptualizovat požadovanou identitu značky. Jelikož může branding sloužit jako středobod pro komunikační aktivity (Blombäck & Axelsson, 2007), je následně třeba sladit objektivní atributy (produkt, název, logo) s požadovanou identitou. Objektivní atributy lze poté snadněji přizpůsobovat napětí, které může vzniknout mezi požadovanou a vnímanou identitou (Bech-Larsen et al., 2007).

Firmy formují brand prostřednictvím všech svých činností, které souvisejí s produktem a které působí na zákazníka. Populární kultura je další oblastí, která přispívá k budování brandu. Produkty můžeme najít jako rekvizity ve filmech, televizi, knihách, časopisech, na internetu a ve všech masových médiích. Jedná se zejména o iniciativu firem prostřednictvím vztahů s veřejností a placeného sponzoringu. Neplacenou, organickou formou budování brandu jsou zákazníci. Ti pomáhají vytvářet kulturu značky, protože výrobek konzumují. Při interakci s výrobkem zákazníci vytvářejí spotřební příběhy, které díky sdílení pak posilují povědomí o značce a přispívají k formování kultury. Kulturní materiály, které zákazníci šíří, mají nejčastěji tři podoby: příběhy, obrazy (např. fotografie) a asociace. Příběhy a obrazy jsou v kultuře značky klíčové, jelikož mají postavy, zápletky a při komunikaci a podněcování naší představitivosti do značné míry spoléhají na metafory. Kromě zákazníků mohou pozici brandu posílit také vlivné osoby (např. odborníci, influenceři) (Douglas, 2003).



Obrázek 4: Tvorba kultury značky. Zdroj: Holt (2002, str. 3).

Příběhy šířené čtyřmi uvedenými autory (firma, populární kultura, zákazníci a vlivné osoby) se vzájemně ovlivňují a mohou být vůči sobě výhodně komplementární (Douglas, 2003).

2.4 Značková komunita (brand community)

Budování pozitivního povědomí o značce i o jednotlivých produktech a službách je častou součástí strategií rozličných společností. Kromě snah o budování značky začaly některé organizace vytvářet také komunity kolem svých značek (Algesheimer et al., 2005).

Pojmy společenství a komunita mají ve filozofii a sociální teorii dlouhou tradici (Weber, 1922). Historicky se teoretici zabývali pocitem sounáležitosti jedinců s širším kolektivem na základě určitých společných rysů. Potřeba sounáležitosti, tedy touha vytvářet a udržovat mezilidské vztahy, je běžně považována za základní lidskou motivaci. S rozvojem internetu koncem 90. let 20. století se do centra pozornosti dostaly virtuální komunity (Wagner, 2023). Odborníci z tvorby strategií a marketingu si myšlenku komunit osvojili a vytvořili koncept značkových komunit, které vznikají kolem určité značky (brandu) (Muniz Jr & O'guinn, 2001). Výzkum komunit značek byl iniciován také skutečností, že komunity značek pomáhají společností přilákat jak nové zákazníky a vybudovat s nimi vztah, tak posílit vztah s těmi stávajícími (Stokburger-Sauer, 2010).

Koncept komunity je definován různými způsoby. Rheingold (1994) ji definuje jako skupinu lidí, kteří spolu dlouhodobě interagují prostřednictvím online prostředí. Jones (2000) pojímá komunitu jako skupinu lidí, kteří komunikují v počítačem zprostředkovaném prostoru s podporou počítačem zprostředkované komunikace (CMC). McAlexander et al. (2002) popisují komunitu značky jako zákaznickou orientovanou, a vyzdvihují, že existence a smysluplnost komunity tkví spíše ve zkušenosti spotřebitele než ve značce, kolem níž se tato zkušenost točí.

Jako klasický příklad značkové komunity uvádí Schouten a McAlexander (1995) subkulturu vytvořenou vyznavači značky Harley-Davidson. Tyto autory zaujalo, že jediný produkt (tedy motocykl Harley-Davidson) dokáže definovat výraznou, homogenní a trvalou subkulturu. Chování spotřebitelů, kteří jsou vedeni podobnými vášněmi a které vede k vytvoření skupiny/komunity se dostalo do popředí zkoumání marketingových výzkumníků. Studium značkových komunit odhalilo, že tyto specializované subkultury umožňují dané organizaci nejen lépe komunikovat, ale i navazovat a podporovat bohaté vztahy se spotřebiteli. Navíc tyto vztahy významně, a především pozitivně ovlivňují chování spotřebitelů (Carlson et al., 2008). Aby zákazník danou značku zvolil, musí hodnoty značky odpovídat hodnotám, které zákazník hledá. Na základě daných hodnot si značka buduje svou zákaznickou základnu. Hodnoty musí rezonovat se stávajícími i potenciálními zákazníky a zároveň musí představovat jistotu, kterou je organizace schopna splnit (Rowley, 2004). Pokud

se zaměříme na sportovní kontext, tak to znamená, že sportovní spotřebitelé (neboli fanoušci) s náklonností ke konkrétnímu sportovnímu subjektu (tj. značce; např. sportovnímu klubu) se spojují a komunikují (tj. vytvářejí sociální vztahy) s podobně smýšlejícími jedinci (tj. specializované zaměření; obvykle kolem produktů značky) v online i offline prostředí. Vzhledem k tomu, že ve sportu hraje důležitou roli vášně a identifikace (A. C. Smith & Stewart, 2013), je snadné si fanoušky představit jako obdivovatele (určité) značky, kteří se sdružují v komunitách značky. Proto mají výzkumníci komunit v oblasti sportovního managementu jedinečnou možnost přispět do diskuse o komunitách značek (Wagner, 2023).

Komunity mohou být založeny na základě velkého množství společných rysů. Jedná se o příbuzenské vazby, profesní spojení, náboženské přesvědčení nebo trávení volného času. V kontextu života je přirozené, že se některé komunity mohou vzájemně překrývat či prolínat, jiné zase mohou být zcela oddělené (McAlexander et al., 2002). Dalším aspektem komunit je jejich časový charakter. Některé jsou stabilní nebo trvalé, jiné jsou dočasné nebo periodické (Holt, 1995). Přestože jsou komunity značek definovány jako geograficky neohrazené (Muniz Jr & O'guinn, 2001), mohou být geograficky koncentrované, nebo rozptýlené (Holt, 1995). Mohou dokonce existovat ve zcela negeografickém prostoru, např. na internetu (McAlexander et al., 2002). Online komunitu značky můžeme definovat jako specializovanou, geograficky nevázanou skupinu, která je založena na sociálních vztazích mezi obdivovateli značky v kyberprostoru (Muniz Jr & O'guinn, 2001).

Dle Etzioniho (1999) a jeho definice má komunita dva základní atributy: afektem ovlivněné vztahy členů a oddanost k souboru sdílených hodnot, významů a ke sdílené historické identitě. Každá komunita má své rámce, myšlenky, příběhy, zkušenosti, poučení a dokumenty, které členové komunity sdílejí v rámci skupiny nebo mimo ni (např. zájmová komunita). Komunita označuje soubor specifického, kolektivně vypracovaného know-how o způsobech provádění úkolů v určité oblasti (Wenger, 1999).

Muniz a O'Guinn (2001) rozlišují tři základní složky komunity. První složkou je vnitřní spojení, díky němuž se členové cítí odlišní od ostatních, kteří v komunitě nejsou. Tato složka určuje, že uživatelé dané značky se cítí jasně odlišní a distancovaní od uživatelů konkurenčních značek. Druhá složka je tvořena všemi symboly, rituály, mýty a tradicemi spojenými se značkou a zahrnuje všechny kulturní aspekty, které přispívají k zachování komunity značky a činí ji významnou. Tato složka zahrnuje historii značky, její ikonografii a symboly nebo sdílené informace o používání výrobků či značek. Třetí složku tvoří pocit solidarity s komunitou jako celkem a s jejími členy, z nichž je tvořena, nebo závazek či morální odpovědnosti vůči ní. Tato složka určuje, že si členové komunity vyměňují informace

o produktech značky a podporují loajalitu vůči značce mezi členy komunity. Vztahy mezi členy komunity značky často určují výrazné zvýšení času stráveného a úsilí vynaloženého spotřebiteli při vyhledávání a výměně informací o značce (Muniz Jr & O'guinn, 2001).

Hlavní důvody účasti v komunitě značky můžeme rozdělit na funkční a hédonické. Funkční cíle se týkají výměny informací mezi členy komunity, zatímco hédonické cíle vedou k získání bohatých a pozitivních zážitky prostřednictvím vzájemných interakcí. Bez ohledu na to, který cíl je stanoven před účastí ve skupině, vliv komunit značek na soukromý život roste. Příkladem může být ovlivnění skutečného nákupu a spotřeby výrobků nebo vytváření názorů na značky a výrobky. Společnosti tak využívají komunity značek za strategickým účelem přiblížení se určitému segmentu trhu, který je jejich cílem (Holland & Baker, 2001).

Výhodou, kterou nabízí začlenění spotřebitele do komunity značky, může být také pozitivní vliv na jeho spokojenost. Tento vztah potvrzují McAlexander et al. (2003) ve výzkumu herního průmyslu. Studie poukazuje na pozitivní vztah mezi spokojeností a integrací do komunity značky, a to jak u méně zkušených, tak u zkušenějších zákazníků. Royo-Vela a Casamassima (2011) dospěli k podobnému výsledku, a to, že vyšší míra zapojení do komunity značky je spojena s vyšší mírou spokojenosti. Od okamžiku, kdy se spotřebitel stane aktivním členem komunity dané značky, se stává spontánním komunikačním nástrojem využívajícím word-of-mouth (posouvání informace nebo příběhu ústní formou od jednoho člověka k druhému.), které „pošťouchnou“ zákaznickou základnu konkurence (Stokburger-Sauer, 2010), a to jak online, tak offline. Jedná se zejména o podporování a nábor nových „fanoušků“ nebo bránění pověsti značky vůči konkurenčním značkám (Ruediger Kaufmann et al., 2012). Komunikace word-of-mouth má velký význam pro strategii značek, neboť hraje důležitou roli při formování postojů a chování spotřebitelů (Harrison-Walker, 2001). Podle Bhattacharyi a Sena (2003) může tento způsob komunikace probíhat dvěma způsoby. První způsob je označován jako „sociální komunikace“. Jedná se o osobní doporučení značky, jejich produktů/služeb případně bránění značky před kritikou. Druhým způsobem je „fyzická komunikace“, která spočívá v aktivním používání log, emblémů, obrázků a grafických znázornění značky.

Ústřední roli při definování faktorů přispívajících k posilování vztahových vazeb se zákazníky hraje důvěra ve značku a vliv značky. Důvěru ve značku můžeme definovat jako ochotu spotřebitelů spolehnout se na sílu značky při realizaci jejího deklarovaného účelu a vliv značky jako schopnost značky vyvolat ve spotřebitelích pozitivní emoce v důsledku jejího používání (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Důvěra je vzbuzována i skrze interakce ve skupině. Ty mohou být jak bohaté na sociální kontext, tak ho mohou téměř postrádat.

Komunikace může probíhat tváří v tvář, zprostředkovaně pomocí nejrůznějších elektronických zařízení nebo může být zprostředkována firemními masmédií. Členové komunity mohou mít o dalších členech velké množství informací a osobních údajů, jako je věk, pohlaví, atraktivita a osobní historie, nebo o sobě také nemusí vědět nic kromě pseudonymů a obecně známých, veřejně diskutovaných znalostí určených témat (McAlexander et al., 2002).

Studium komunit značek je přínosné z několika důvodů. Za prvé, komunity značek mohou být důležitým zdrojem informací o trhu kdy členové mohou disponovat rozsáhlými znalostmi o výrobcích a mohou mít i nápady na vývoj nových výrobků. Komunity značek můžeme také považovat za samostatné segmenty trhu, pro které jsou tvořeny specifické marketingové aktivity. Neméně důležitý je i fakt, že komunity mohou hrát důležitou roli při posilování vztahů se značkou (Füller et al., 2008).

2.4.1 Identifikace se skupinou

Silné vazby mezi spotřebiteli a značkami mohou vyústit ve vytvoření identifikace spotřebitele se značkou, kterou lze definovat jako spotřebitelovo vnímání podobnosti mezi značkou a jím samým. Identifikace spotřebitele s firmou (značkou) spočívá v dobrovolném, aktivním a cíleně vybraném vztahu s firmou, který spotřebitel udržuje s cílem uspokojit své osobní potřeby (Bhattacharya & Sen, 2003). Klíčovým bodem pro identifikaci s komunitou je touha jednotlivce patřit k určité komunitě a chovat se podle jejích zavedených norem a hodnot. Kromě této touhy po příslušnosti je jedinec také poháněn hledáním sociální identity, která mu pomáhá vytvářet a podporovat osobní identitu (Muniz Jr & O'guinn, 2001). Mael a Ashforth (1992) definovali sociální identifikaci jako individuální vnímání skutečné nebo symbolické příslušnosti ke skupině.

Ellemers et al. (1999) navrhli, že tento jev má tři složky: kognitivní (uvědomění si své příslušnosti), hodnotící (pozitivní nebo negativní konotace spojené s členstvím ve skupině) a emocionální (zapojení do skupiny). Aktivace těchto tří složek umožňuje jednotlivcům definovat se jako příslušníci sociálních skupin a připisovat si vlastnosti, které jsou pro tyto skupiny typické, což zohlednila i tato studie. Výsledkem je, že procesem sociální identifikace jedinci vnímají sami sebe nejen z hlediska individuálních charakteristik, které je odlišují od ostatních jedinců, ale také z hlediska charakteristik, které sdílejí s ostatními členy své skupiny (Abrams & Hogg, 2006).

Identifikace také podporuje vyšší míru loajality vůči značce (Bhattacharya & Sen, 2003). Escalas a Bettman (2003) zjistili, že spotřebitelé si budují vlastní identitu a komunikují

s ostatními prostřednictvím výběru značky na základě shody mezi atributy spojenými se značkou a charakteristikami, které definují jejich sebepojetí. Spotřebitelé, kteří se domnívají, že značka nebo společnost má charakteristické vlastnosti, které se shodují nebo vhodně doplňují ty jejich, vnímají společnost jako referenci, s níž se mohou ztotožnit. Toto příznivé vnímání následně podněcuje úzkou identifikaci se značkou. Mechanismus identifikace samotného spotřebitele a skupiny vyjadřuje míru vnímání sebe sama jako jednotlivce i jako člena skupiny ve vztahu k ostatním členům skupiny a ke značce (Ruediger Kaufmann et al., 2012). Čím vyšší je úroveň identifikace se značkou, tím větší je loajalita spotřebitele k současným produktům společnosti a tím větší je i pravděpodobnost, že spotřebitel bude využívat jakékoli nové produkty či služby, které společnost uvede na trh (Marzocchi et al., 2013).

Frijda et al. (1989) zjistili, že kontakt se skupinou je spojen s pocitem náklonnosti a sounáležitosti. Členství poskytuje jednotlivcům možnost vyjádřit své emoce a usměrnit své tendence v chování způsobem, který posiluje pozitivní afekt spojený s tímto členstvím. Se členstvím je spojen i určitý závazek, který jedinci mohou pociťovat. Závazek ke skupině můžeme definovat jako přesvědčení zákazníků, že funkční a citové výhody plynoucí z udržování těchto vztahů jsou větší než výhody plynoucí z jejich ukončení. V kontextu vztahu mezi spotřebitelem a značkou se závazek vůči komunitě vztahuje k postoji každého člena ke komunitě. V tomto ohledu se koncept závazku používá jako prediktor skutečného chování členů v online komunitě, jako je účast na aktivitách komunity, nabídnutí pomoci komunitě a řešení problémů ve prospěch ostatních. Vzhledem k úloze závazku ve vztahu ke skutečnému chování v komunitě by měl být závazek považován za postojový faktor, který je zdůrazněn, když členové uznávají hodnotu pokračujících vztahů mezi komunitou a sebou samými. Na druhou stranu studie zaměřená na zprostředkující roli závazku komunity zjistila, že tento konstrukt pozitivně ovlivňuje výkonnost značky, například věrnost k ní (Jang et al., 2008). Jiná studie uvádí, že členové komunity, kteří se více angažují ve svých online komunitách, vnímají identifikaci se značkou pozitivněji a jasněji a vykazují silnější vazbu na kvalitu vztahu ke značce (Algesheimer et al., 2005).

Staw (1980) klasifikuje závazek jako postojový nebo behaviorální. První zahrnuje emocionální vazbu ke komunitě a často vede k silnému členství v komunitě; druhý vede ke skutečnému chování, které přesahuje pouhou emocionální vazbu. Věrnost zákazníků je skutečné a hluboké chování, které se odráží v důsledném podporování značky a opakovaném nakupování preferovaných výrobků nebo služeb, a to navzdory marketingovým snahám konkurence o změnu jejich chování.

Měření identifikace s komunitou značky je tak přínosné z několika důvodů. Čím silnější je identifikace s komunitou značky, tím více bude jedinec na základě této identifikace jednat. Z tohoto jednání pak bude mít firma prospěch prostřednictvím loajality, ochoty platit vyšší ceny a aktivizace pocitu komunity mezi ostatními spotřebiteli (Ahearne et al., 2005).

2.5 Branded fitness

V rámci mediálních studií se propagační kulturou označuje rozšiřující se přítomnost specifických propagačních aktivit, chování a forem komunikace v dnešní moderní společnosti (Aronczyk & Powers, 2010). Jedním z hlavních aktiv propagační kultury je značka. Branding se odehrává na vyšší úrovni než na úrovni pouhé propagace prostřednictvím reklam; branding prostupuje širokým spektrem různých míst a zastřešuje je (Arvidsson, 2006). Moor (2007) vysvětluje, že branding dokáže lépe rozeznat vhodnost média pro jeho využití značkou v porovnání s propagací či dalšími marketingovými aspekty. Navíc zaujímá ke komunikaci strategičtější přístup a často se řídí určitým plánem nebo použitím určité metody. Budování značky tak můžeme nazvat až nutností pro konkurenceschopnost firmy bez ohledu na to, v jaké oblasti se nachází. Podobně je tomu i ve sportu a fitness. Již mnoho značek využívá sport a cvičení k vyjádření identity značky (od vybavení, doplňků stravy, oblečení, regenerace apod.) (Powers & Greenwell, 2017). Avšak na rozdíl od jiných výrobků a služeb vyžaduje branded fitness odlišný přístup. Ačkoliv mohou značky obsahovat jak hmotné, tak nehmotné aspekty (Moor, 2007), v případě branded fitness je značka doslova ztělesněna - je prožívána uvnitř jedince oddaného značce, ale také se ukazuje těm, se kterými „oddaný“ komunikuje. Tento fakt můžeme vztáhnout i k vědecké otázce, jak zdatné („fit“) tělo může produkovat fyzický kapitál pro osobu, která ho vlastní, a odrážet tak pocit pracovitosti, péče o sebe a vlastní hodnoty (Stewart et al., 2013). Tělo je prostředníkem značky. Na rozdíl od diet, kde se ztělesnění značky uskutečňuje především prostřednictvím toho, jak tělo vypadá, je branded fitness kromě vizuálu také tím, co tělo dělá a umí. Branded fitness je ze své podstaty fenomenologický: projevuje se v pohybu a realizuje se jeho prostřednictvím. Navzdory tomu, že nikdo nemůže „vlastnit“ dřep, branded fitness zdůrazňuje, že určitá filozofie, pořadí cviků nebo popis toho, jak určitý pohyb vykonávat může, pokud nedosáhne úrovně duševního vlastnictví, může přinejmenším patřit jeho aktérům. Vlastnický vztah k pohybu znamená, že ti, kdo se účastní branded fitness, mohou dělat věci, které jiní lidé dělat nemohou - nejen rychleji běžet, mít větší rozsah pohybu nebo zvednout větší váhu, ale i skutečné tělesné úkony, které by pro necvičící byly obtížné, ne-li nemožné (Powers & Greenwell, 2017).

2.5.1 Příklad CrossFitu

V případě CrossFitu se značka realizuje v základních prostorách, kde je vybavení snadno replikovatelné v domácích podmínkách. Zaměřuje se především na tělo a primárním cílem je výměna znalostí - ať už student dostává slovní nebo fyzické pokyny od trenérů, nebo spolucvičících (Powers & Greenwell, 2017). Výsledkem je, že naše těla, která byla od dob modernity považována za fyzické projevy naší duše, morálních hodnot a vůle jsou nyní také potenciálními nositeli hodnot značky (Goldstein, 1992). Navzdory tomu, že stále více lidí vykonává zaměstnání vyžadující minimální fyzickou námahu, fitness je „tělesný kapitál“, který komunikuje nejen smysl pro disciplínu, zdraví a péči o sebe, ale také to, že cvičení, které provádíme, je efektivní (Stewart et al., 2013). Branded fitness využívá tohoto tělesného kapitálu, protože jeho účastníci ztělesňují značku, spojují se s ostatními participanty a propagují ji mezi necvičícími prostřednictvím své oddanosti, evangelizace (šíření myšlenek značky) a sebetransformace. Příkladem může být Rich Froning, jeden z nejslavnějších a nejuznávanějších sportovců CrossFitu. Froning se proslavil čtyřmi po sobě jdoucími vítězstvími na CrossFit Games, každoroční soutěži v olympijském stylu. V médiích je označován za „nejsilnějšího muže na světě“ a díky článkům v časopisech získává pro CrossFit velkou publicitu. Videá s jeho tréninky mají na sociální platformě YouTube více než 500 000 zhlédnutí. A navzdory svému profesnímu postavení a mimořádnému atletickému nadání je Froningova osvalená postava i jinou hodnotou - je důkazem, že CrossFit funguje, a stává se tak archetypem značky, který je schopen dosahovat atletických výkonů, jež by mnozí považovali za nemožné (Powers & Greenwell, 2017).

Mezi výhody značek patří to, že spotřebitelé teoreticky vědí, co dostanou. Ať už se jedná o konkrétní příchut' nápoje, účinnost léku, nebo kvalitu bundy, značka pomáhá spotřebitelům efektivně nakupovat a užívat si opakovatelné zážitky. Pokud však jde o fitness, není záruka za značku tolik jasná. Zatímco známý název může nabídnout určitou konzistentní zkušenost (podobné vybavení, cviky, rozmístění v tělocvičně), není zde hmotný produkt, který si zákazník kupuje, proto nemůžeme zcela měřit jeho účinnost a nahraditelnost. Místo toho musí spotřebitelé věřit, že jim program pomůže splnit jejich cíle, ať už jde o budování svalů, snížení hmotnosti, nebo učinění jejich života zdravějším. V jistém smyslu tedy všechny komerční fitness podniky prodávají totéž: cestu k lepšímu já. Fitness značky mají ale to specifikum, že určitou odpovědnost přenášejí na samotného zákazníka/uživatele. V podstatě se člověk, který sportuje, stává značkou, a je na něm, aby tuto značku v sobě plně realizoval. V CrossFitu se sice může stát, že člověk tréninky nedokončí, ale komunita se bude vši silou

snažit tomu zabránit. Trenéři a ostatní cvičící budou jedince povzbuzovat, i když je zadýchaný, vyčerpaný a téměř na pokraji sil (Heywood, 2015).

CrossFit spoléhá i na jiné formy propagace, než je pouhé poukazování na krásná a zdravá těla. Jako branded fitness, které musí přežít na konkurenčním trhu, uvádí, že bude účinnější, efektivnější nebo zábavnější než ostatní formy cvičení nebo jiné cvičební programy. CrossFit se chlubí tím, že vychází z vědeckých poznatků o příznivých účincích cvičení s vysokou intenzitou, které přináší pozitivní změny v metabolismu a zlepšuje náladu daleko více než delší tréninky s nižší intenzitou. CrossFit však zároveň zdůrazňuje svou spojitost s antickým cvičením „funkční zdatnosti“, které nepotřebuje novodobé stroje moderních posiloven (Herz, 2014).

Navzdory propracovanosti této rétoriky tomu ale v praxi může být jinak. Ne každý, kdo vstoupí do CrossFit tělocvičny, si „zamiluje“ tvrdou dřinu, posouvání svého potenciálu za hranice svých možností, a ne každý se bude podobat učebnicovému fitness ideálu. Skutečnost, že každé tělo je jiné a limity individuální, je krajní hranicí branded fitness v praxi a jako taková podtrhuje některé problémy spojené s budováním značek obecně. Stejně jako všichni lidé nemají stejné fyzické schopnosti, tak i tyto „značkové formy fitness“ selhávají ve své schopnosti být zcela replikovatelné (Powers & Greenwell, 2017).

Vzhledem k tomu, že naše tělo je jedním ze způsobů, jak dát ostatním najevo, že se o sebe staráme a žijeme „správně“, může být tělo neodpovídající ideálům (viděných v tělocvičně nebo na sociálních sítích) přijato problematicky. V důsledku toho mohou být jedinci dovedeni ke zranění, špatným zkušenostem nebo k nudě a rozčarování ze značky samotné. Pokud nám však ani fitness programy nemohou zaručit idealizované já, po kterém toužíme, pak můžeme velice snadno odhalit limity takového typu značek (Herz, 2014).

Kulturní moment, v němž značka proniká do našeho každodenního života, je ohrožen její neschopností poskytnout spolehlivou cestu k lepšímu, zdravějšímu a schopnějšímu já, které slibuje. Na jedné straně to opět potvrzuje plané sliby konzumerismu – že štěstí nebo lepší život, které zboží často slibuje, nejsou tak snadno dosažitelné. Selhání branded fitness je ale komplexnější. Neschopnost i těch nejúspěšnějších fitness značek kontrolovat svůj produkt, tedy lidská těla, naznačuje, že není možné úspěšně „obrandovat“ všechny aspekty lidské zkušenosti (Powers & Greenwell, 2017).

2.6 Historická specifikace vybrané značky – CrossFit

CrossFit neboli The Sport of Fitness je sportem, který přenáší kulturu fitness center do skladových hal či garáží a učí, jak ze sebe skrze tvrdou práci a kolektivní podporu dostat to

nejlepší. Můžeme jej nazvat také pomyslným mostem mezi sportem a fitness. Je mezi těmi hlavními, kteří přechází od běžného chození do posilovny a fitness ke sportu jako takovému (Kang et al., 2019). Definice fitness v CrossFitu zahrnuje jak aspekty související se zdravím, tak dovednostmi a zdatností. Ty jsou pak důležitější pro ty, kteří v CrossFitu chtějí závodit (Markula-Denison & Pringle, 2007).

CrossFit je dílem Grega Glassmana, bývalého gymnasty a osobního trenéra ze Santa Cruz. Po úrazu při gymnastice na střední škole, po kterém trvale kulhá, se Glassman stal v 70. a 80. letech 20. století fitness trenérem celebrit a trenérem gymnastiky. V devadesátých letech na to navázal trénováním policistů a zde začal pokládat základy dnes známého CrossFitu (Glassman, 2015). Po letech pozorování různých typů atletů začal Glassman v roce 1995 experimentovat s kombinací cvičebních metod, které jsou obvykle považovány za odlišné - konkrétně gymnastiky, olympijského vzpírání a kondiční přípravy - do hybridu, jehož výsledkem by byla úroveň kondice, která by překonala to, co by kterákoli z těchto aktivit dokázala vytvořit sama o sobě (Heywood, 2015). Výsledkem byl CrossFit, který se prezentuje jako „funkční fitness“. Jak je vysvětleno v jejich příručce pro budoucí trenéry, snažili se vytvořit program, který by cvičence co nejlépe připravil na jakoukoli fyzickou aktivitu. Když se podívali na všechny sporty a fyzické úkony dohromady, položili si otázku, jaké fyzické dovednosti a adaptace by nejjobecněji přispěly k výkonnostní převaze. Stručně řečeno, záměrem CrossFitu není specializace. (Glassman, 2016).

Glassman testoval svou metodu na svých klientech, než si ho policejní oddělení v Santa Cruz najalo pro trénink svých policistů. Po tom, co byl kvůli rušivosti tréninků vyhozen z několika tělocvičen, se Glassman rozhodl v roce 2001 otevřít vlastní tělocvičnu v Santa Cruz v Kalifornii (známou jako „box“) a začal poskytovat služby rostoucímu počtu klientů, z nichž mnozí byli elitní sportovci nebo policisté.. V témže roce přenesl Glassman svou tréninkovou metodu na internet, zpočátku proto, aby mohli CrossFiteři (cvičenci CrossFitu) cvičit i na cestách (Herz, 2014). Na stránkách se objevil trénink dne (WOD - Workout Of the Day) a sekce, kde mohl každý, kdo trénink dokončil, zveřejnit své výsledky. Stránky crossfit.com se rychle staly místem nejen pro ty, kteří již trénovali s Glassmanem, ale i pro další zájemce o fitness, které přitahovala intenzita tréninků a rádi se dělili o své zkušenosti (Heywood, 2015). CrossFit se stal populárním také v armádě, protože vojáci si našli tréninky na internetu a cvičili je během výsadek. V roce 2002 požádali CrossFiteři v Seattlu a Jacksonville na Floridě Glassmana, zda by zde mohli otevřít CrossFit tělocvičny, čímž začalo šíření poboček (Herz, 2014). Za necelých 20 let dala jediná posilovna za vznik více než 12 000 CrossFit boxů po celém světě a v roce 2015 značka generovala roční příjmy ve výši

přibližně 4 miliard dolarů (Forbes, 2015).

V době rozmachu CrossFitu se Glassman přestěhoval do Phoenixu, kde založil ústředí CrossFitu. Hlavní náplní Headquarters je poskytování licencí pobočkám (které od roku 2015 platí 3 000 USD ročně za používání názvu CrossFit) a pořádání certifikovaných seminářů pro začínající trenéry (úvodní víkendový tréninkový seminář „Level One“ stojí 1 150 USD). V roce 2013 dosáhla společnost tržeb přes 100 milionů USD, které však Glassman dosáhl navzdory porušení většiny rad, jimiž se obvykle řídí podnikatelé v oblasti podnikání. Například navzdory rozšíření poboček jsou WODs stále denně zveřejňovány online. Affiliates mají jen pár dalších podmínek kromě toho, že musí udržovat aktivní webové stránky a zveřejňovat fotografie z tréninků. Na rozdíl od franšíz v mnoha jiných odvětvích nic nebrání tomu, aby se vedle již existující tělocvičny otevřela CrossFit tělocvična (Helm, 2013). Belger (2012) zmiňuje, že ačkoli CrossFit od roku 2007 sponzoruje CrossFit Games, sám Glassman se do světa co-brandingu produktů, doplňků stravy nebo vybavení dále nepouštěl, ačkoli ostatním v tom nebránil.

2.7 CrossFitové tělocvičny

Vybavení tělocvičny závisí na velikosti boxu, ale většina se skládá z konstrukcí na posilování (posilovací klece), velkých os, jednoručních činek, kettlebellů, švihadel, medicinbalů, veslařských a dalších trenažérů. Nápadně se tak liší od tradiční posilovny, ve které povětšinou najdeme posilovací stroje na specifické tělesné partie (Gomillion, 2017).

CrossFitové tělocvičny kladou důraz na komunitu a soutěživost jako součást budování individuální síly. Členové cvičí v menších skupinkách (maximálně 12 lidí) a na veřejně přístupné bílé tabuli jsou zobrazeny časy jednotlivých členů v konkrétních WODs (Helm, 2013). Skóre udává, zda byl trénink proveden podle předpisu, nebo zda byl nějakým způsobem modifikován (T. J. Murphy, 2012). V jistém smyslu přináší tabule určitý typ dohledu a motivuje cvičence k tvrdšímu tréninku. Ačkoli myšlenka tabule spočívá v tom, že člověk soutěží sám se sebou a neustále se snaží překonávat své osobní rekordy, větší moc je však přisuzována dohledu prostřednictvím komunity (Scott, 2010).



Obrázek 5: Začátek CrossFitové lekce před tabulí. Zdroj: CrossFit.com (2023).

Na rozdíl od tradičních posiloven, kde si klienti mohou vytvořit virtuální hranice mezi sebou a ostatními tím, že při cvičení poslouchají hudbu, čtou si na mobilních telefonech nebo sledují televizi, je CrossFit komunitní. Samozřejmě, že kromě posilování na strojích nabízí mnoho fitness center i skupinové fitness lekce, jako je spinning, jóga, pilates, zumba, step apod., což umožňuje návštěvníkům posiloven volit mezi individuálním a kolektivním způsobem cvičení nebo je střídat. Nicméně i v rámci těchto lekcí si jedinec může vytvořit vlastní prostor - má vlastní podložku na jógu, konkrétní kolo na spinningu. Určité typy skupinových fitness lekcí tedy nabízejí prostor, kde se jednotlivci scházejí, aby cvičili sami ve skupinovém prostředí (Markula-Denison & Pringle, 2007). Avšak v CrossFitu možnost se fyzicky nebo psychicky „odstříhnout“ není (alespoň u skupinových lekcí). Skupinový trénink vyžaduje aktivní účast a interakci, která je nedílnou součástí vytváření CrossFit komunity. Pokud trenéři získají pocit, že se trochu držíte stranou, budou se vám věnovat (Glassman, 2011).

V tělocvičně však nevystupuje pouze trenér. Místo toho se samotní CrossFiteři navzájem povzbuzují, aby workout dokončili. To, že je někdo slyšitelně povzbuzován svými vrstevníky, není považováno za povýšenecké. Naopak, fandění je vítáno, až skoro očekáváno a bráno jako nedílná součást úspěchu (Dawson, 2017). Belger (2012) poznamenává, že v kultuře CrossFitu se očekává, že si společně zacvičíte, budete si fandit a budete si i vzájemnou podporou.

2.7.1 CrossFitový trénink

CrossFitu se přisuzuje přídomek „sportovní fitness“ (v org. „the sport of fitness“). Jedná se o tréninkovou filosofii zaměřenou na zlepšení fyzické pohody a kardiovaskulární kondice na všech úrovních prostřednictvím pestrých, vysoce intenzivních funkčních pohybů (Kamb, 2012). Myšlenka funkční zdatnosti spočívá v tom, že tělo nevykonává jeden pohyb dokonale, ale je spíše připraveno úspěšně vykonat prakticky cokoli, co je mu zadáno. Proto tréninky CrossFitu využívají aspekty gymnastiky, vzpírání, běhu, veslování atd., aby otestovaly schopnosti těla a prohlubovali jeho limity. Nedílnou součástí CrossFitu je také intenzita. Na webových stránkách je vysvětleno, že klíčovým způsobem, jak otestovat limity těla je nejen učení se nových pohybů a variant těchto pohybů, ale také maximalizace množství práce uskutečněné za co nejkratší časový úsek. Na stránkách také najdeme, že neustálé střídání tréninkových metod, funkčních pohybů a intenzity vede k výraznému zlepšení kondice (Gomillion, 2017).

CrossFit tedy můžeme definovat jako fitness program na bázi vysoce intenzivního cvičení. Spojuje pohyby z různých sportů, zejména z gymnastiky, vzpírání a kardiovaskulárních cvičení (James & Gill, 2018). Charakteristickým znakem tréninků ve cvičebním programu CrossFit je implementace funkčních pohybů, které dokážou rozvinout člověka a jeho fyzickou kondici komplexně. Tréninky mají určitou strukturu. Skládá se z rozcvičky, dovednostní části a poté ze cvičení s určitým časovým limitem nebo počtem opakování (WOD, viz výše). Mimo to je pro CrossFit klíčový také záznam výsledků a výkonů či přesné stanovení pravidel provádění každého pohybu. Toto nejen motivuje k většímu výkonu, ale díky záznamu relativních i absolutních metrik dokážeme porovnávat jak mezi svými výsledky, tak výsledky mezi lidmi navzájem (Bailey et al., 2019).

Glassmanova myšlenka funkční zdatnosti se asi nejlépe projevuje při CrossFit Games. CrossFit Games je každoroční soutěž, která se koná v USA od roku 2007. Podle Forbes se CrossFit Games staly jednou z nejrychleji rostoucích sportovních akcí v Americe (Gomillion, 2017). Ve skutečnosti jsou CrossFit Games možná největší atletickou událostí na světě vzhledem k počtu lidí účastnících se každoročně části Open (prerekvizita CF Games) (Bowles, 2015). CrossFiteři často říkají, že jejich silnou stránkou je univerzálnost a že jejich zdatnost se měří podle schopnosti těla co nejrychleji provádět nové a náročné pohyby. Tato myšlenka, nově definující fitness, je to, o čem je CrossFit. Glassman zpochybnil tradiční definice fitness a poté představil řešení tohoto problému. Svou jedinečnou nabídkou hodnot osvětlil mezeru ve fitness průmyslu a poté tuto mezeru zaplnil CrossFitem. Tímto způsobem

Glassman místo toho, aby ukradl poptávku již aktivním konkurentům, vytvořil poptávku tam, kde předtím neexistovala. To je první klíčový poznatek z úspěchu CrossFitu: vytvořit přesvědčivou nabídku hodnoty, které se konkurence nemůže vyrovnat (Gomillion, 2017).

„CrossFit naznačuje, že potřeby olympijských atletů a našich prarodičů se liší svým stupněm, nikoli druhem“ (Gomillion, 2017, s. 8). Tento důraz na rovnost mezi rozdílnými věkovými skupinami je patrný jak v CrossFit komunitě, tak i na samotných CrossFit Games. Od roku 2010 CF Games nabízí jednu hlavní soutěžní kategorii pro jednotlivce muže a ženy (18–34) jednu pro týmy, sedm pro Masters (muže i ženy; 35–65+ po 5 letech) a tři kategorie pro Adaptive (trvale zraněné či postižené sportovce). V roce 2015 CrossFit tyto kategorie rozšířil o dvě pro individuální soutěže dospívajících chlapců a dívek (14–17). To se projevilo na dvou rovinách. Zaprvé, CrossFit nadále zdůrazňoval význam a důležitost celoživotní kondice a zpochybňoval myšlenku, že člověk může být příliš mladý nebo příliš starý na to, aby testoval své fyzické limity. Zadruhé, rozšíření kategorií zároveň zvětšilo potenciální zákaznickou základnu CrossFitu. I když je každodenní CrossFit ve formě vedených lekcí výrazně odlišný od každoročních CrossFit Games, snaha vyhovět všem věkovým kategoriím a úrovním dovedností je stále stejně patrná. Příkladem může být program CrossFit Kids, jehož cílem je zlepšit všeobecnou fyzickou připravenost dětí a mládeže a vybudovat základy pro kondici, ze které mohou těžit celý život (Crossfit Journal, 2015). Univerzální škálovatelnost CrossFitu a jedinečná komunitní atmosféra z něj učinily atraktivní volbu i pro ty, kteří se dosud fitness odvětvím nezabývali (Gomillion, 2017).

Glassman se v mnoha ohledech „zjevil“ na fitness scéně a nově definoval, co to znamená být fit. Jak již bylo zmíněno, je zastáncem myšlenky funkční zdatnosti neboli připravenosti na cokoli. To může být považováno za kontrastní s tradičními fitness měřítky, které se zaměřují zejména na vzhled nebo schopnost dobře provádět několik vybraných pohybů (Gomillion, 2017).

2.8 Kritika CrossFitu

Mnozí výzkumníci argumentují, že se jedná o program, který podporuje nezdravé chování ve sportu a může vést k úrazům a zraněním. CrossFit si také u některých vysloužil pověst znevažování těch, kteří nejsou schopni držet tempo se skupinou anebo těch, kteří jsou vážně zranění (James & Gill, 2018). S odvrácením kritiky či negativní zpětné vazby v rovině CrossFitu a zranění se můžeme setkat také na mediálních platformách tohoto sportu. Jako příklad můžeme uvést případ CrossFit versus rhabdomyolýza (stav, při kterém dochází k rozpadu svalových buněk) způsobená svalovým přetížením. Jako reakci vytvořil CrossFit

krátký dokument o muži jménem Rhabdo Ben, kterému byla rhabdomyolýza zjištěna poté, co cvičil lékaři doporučené výpony na lýtka oproti fyzicky náročnějšímu CrossFitovému tréninku. V dalším dokumentu „The Redeemed and Dominant“ z roku 2018, který se věnuje užívání steroidů (v návaznosti na hojně zastoupení tohoto tématu v médiích), vedení CrossFitu tuto skutečnost vzhledem k dopingovým kontrolám odmítá (McCarthy, 2021). Mezi nejčastější zranění v CrossFitu patří bolest v oblasti bederní páteře, bolest ramene a rotátorové manžety. Cvičenci z jiných sportů často kritizují provedení cviků a některé cviky (např. butterfly pull-ups) kompletně a zdůrazňují škodu, kterou mohou způsobit na pohybovém aparátu. Je zde na trenérech a tělocvičnách, aby uzpůsobili podmínky tak, že začátečníky naučí striktní (bez dopomocného švihů) varianty cviků a až poté je „pustí“ dál, aby nedošlo ke zranění (Gomillion, 2017). Mnoho kritiků CrossFitu se odvolávalo na již staženou studii provedenou na Ohio State University, aby svá tvrzení doložili. Ve studii 54 účastníků provádělo různé CrossFitové tréninky po dobu 70 dnů. Po 70 dnech byla účastníkům znovu změřena maximální aerobní zdatnost a tělesné složení a tyto parametry byly porovnány s původními hodnotami. U všech 43 účastníků, kteří se podrobili laboratorní analýze i ke konci studie, došlo k úbytku tělesného tuku a zvýšení aerobní kapacity. Úspěch studie však zastínila skutečnost, že devět z jedenácti dobrovolníků, u kterých nebyla provedena analýza po ukončení studie, uvedlo jako příčinu přetížení a zranění (M. Smith et al., 2013). Vzhledem k tomu, že je CrossFit relativně nový, další akademické výzkumy se teprve objevují. Nicméně údaje, které jsou k dispozici, vykreslují CrossFit ve výrazně pozitivním světle. V průzkumu, který zveřejnila NSCA (National Strength and Conditioning Association), se míra zranění v CrossFitu pohybuje kolem 3,1 na tisíc hodin tréninku. Pro představu, míra zranění u gymnastiky a olympijského vzpírání je podobná, kolem 3 na tisíc hodin, a všechny tři čísla jsou nižší než u ragby a dalších kontaktních sportů (Hak et al., 2022). To naznačuje, že CrossFit není o nic nebezpečnější než jakýkoli jiný vysoce intenzivní sport a nese s sebou přirozené riziko zranění jednoduše kvůli své intenzitě (Gomillion, 2017).

Dalším bodem kritiky je cena CrossFitu. Problémem je, že CrossFit spojuje značku, způsob tréninku a vedené lekce. Ačkoliv se členství v CrossFitové tělocvičně pohybuje kolem 2000–3000 Kč/měsíc, jedná se o vhodnou alternativu mezi nejlevnějším - cvičením sám a nejdražší - soukromou lekcí. Členové také platí za určitou kulturu, nehmotnou atmosféru specifických tréninků a skupinové zážitky (Gomillion, 2017).

2.9 Komunikace značky CrossFit

CrossFit je zajímavý zejména z důvodu, že se mu za krátkou dobu podařilo vytvořit svou

vlastní kulturu a značku v rámci fitness, získat velké množství členů a podporovatelů a pořádat celosvětové akce. Musíme vzít také v potaz, že se jedná o „nový“ specializovaný sport, tzv. „niche“ sport (neboli specializovaný, okrajový sport). Mezi niche sporty jsou zařazeny ty, které nepřitahují pozornost mainstreamových médií, velké živé přenosy či obecně masové publikum. Oslovují spíše menší, více zaměřené publikum, které můžeme označit jako mezery na trhu nebo výklenkové segmenty. Tyto sporty mohou využívat marketing zaměřený na menší segmenty. Ten organizacím umožňuje zaměřit se na zájmy homogenních skupin s odlišným vkusem tím, že se specializuje na jejich jedinečné potřeby. Přesto jsou tyto specializované sporty ve sportovním prostředí stále rozšířenější (Greenhalgh et al., 2011).

Technologický pokrok v oblasti komunikace, médií a sociálních sítí umožňuje niche sportům lepší možnost k představení sebe sama a k prezentování své nabídky publiku, ke kterému by se dříve nedostali. CrossFit využil těchto platforem ke svému zviditelnění a navázání kontaktů mezi různými zainteresovanými stranami – sponzory, tělocvičnami, stálými a budoucími zákazníky. Tyto platformy také využívají k poskytování informací o komunitě, událostech či k propagaci produktů a služeb (Kang et al., 2019). Přestože je pro vybudování silné značky stěžejní, aby si ji lidé asociovali s určitými hodnotami a idejemi, ve fitness světě se na tento aspekt musí fitness značky zaměřit o to více. Oproti jiným firmám se totiž často nejedná o hmatatelné produkty v jejich nabídce. Ztělesněním značky, v příkladu CrossFitu, jsou poté osvalení atleti a jejich extrémní a obdivuhodné výkony (Powers & Greenwell, 2017).

Propagační materiály CrossFitu jsou prostoupeny myšlenkou produkování superlativních (lepších) bytostí. Belger (2012) naznačuje, že CrossFit zdůrazňuje touhu po lepším já, a to prostřednictvím zlepšení fyzické kondice. Tony Budding, bývalý mediální ředitel centrály CrossFit prohlásil, že „*Crossfit je prostředkem, jak udělat svůj život lepší*“ (Belger, 2012, s. 228). Budování nejlepší verze člověka můžeme hledat ve strategii CrossFitu na dvou úrovních. První je tvorba tréninkového programu, který umožňuje jedincům být nejlepší verzí sebe sama jak v tělocvičně, tak i poté mimo ni. Druhou rovinu spatřujeme především na závodní úrovni prostřednictvím CrossFit Games, kdy vidíme tvorbu „nejatletičtějšího“ člověka na zemi (v ang. The Fittest on Earth) (Dawson, 2017).

2.9.1 Vize, poslání, hodnoty značky

Vize společnosti zahrnuje aspirace na růst, vynikající trenérské výkony a podporu komunity oddané fitness. Poslání CrossFitu se u jednotlivých poboček liší, ale často se zaměřují na zlepšování zdraví a kondice prostřednictvím vzdělávání, výzkumu, tréninku, filantropie a

propagace. Metodika CrossFit přirozeně rozvíjí hodnoty, které charakterizují komunitu a značku CrossFit, jako je etika a disciplína, odolnost, odvaha a pokora (CrossFit, 2023).

2.9.2 Strategie modrého oceánu

Skutečnost, že Glassman poprávku vytvořil, namísto toho, aby ji ukradl, je pro strategii CrossFitu zásadní. V širším slova smyslu existují dva typy strategií, které mohou společnosti uplatňovat. První z nich představuje červený oceán. Červené oceány se skládají ze „všech odvětví, která dnes existují - známý tržní prostor“. Naproti tomu modré oceány tvoří nový, neprobádaný tržní prostor, kde je dostatek příležitostí k růstu (Kim & Mauborgne, 2014).

Ve většině případů červené oceány dávají podnět ke vzniku modrých oceánů, když společnost překoná tradiční hranice svého odvětví. Příkladem může být počítač Apple. V odvětví fitness se CrossFit diferencioval od tradičních franšizových posiloven a vstoupil na podobně bezkonkurenční trh. CrossFit ze své strategie modrého oceánu nepochybně těží. Avšak společnosti z červeného oceánu mohou být také úspěšné. Je na společnosti, aby se rozhodla, jakou strategii bude uplatňovat, a přitom svým zákazníkům poskytla něco hodnotného. Z hlediska trhu se CrossFitu podařilo oslovit širokou veřejnost nediferencovaným přístupem. Tato metoda je také označována jako masový marketing, který na rozdíl od diferencovaného přístupu ignoruje segmentaci trhu a místo toho se snaží oslovit co nejvíce lidí jednou strategií. CrossFit je tak schopen sám sebe tímto způsobem prodávat na základě své „univerzální škálovatelnosti“ - konceptu vysvětleném na jeho webových stránkách. Jedná se o škálování zátěže a intenzity podle individuálních potřeb při zachování stejného tréninkového programu pro všechny (Gomillion, 2017).

2.9.3 Využívané platformy

Na sociálních sítích (Instagram, Facebook, Youtube) nebo na stránkách sponzorů CrossFitu se setkáme s fotografiemi i videi těch nejlepších na CrossFitové scéně. Přestože se hlavním obrazem propagace stávají ti nejlepší atleti, je CrossFit svým tvůrcem Gregem Glassmanem propagován jako cvičební program pro všechny, ať je jejich úroveň jakákoliv (McCarthy, 2021). Získání imunity a odolnosti proti civilizačním chorobám pomocí funkčního fitness patří do strategie a poslání CrossFitu. To může být atraktivní pro běžně aktivního jedince (Dawson, 2017).

Kontrola CrossFitu nad jeho mediálním obrazem spočívá ve schopnosti udržet pobočky „v obraze“, pokud jde o hodnoty značky. Na rozdíl od tradiční reklamy je branding

strategický a vidí věci z větší perspektivy, co se týče zvažování vhodných mediálních platform pro svá sdělení (Powers & Greenwell, 2017). Značka činí strategická rozhodnutí o tom, jak a kde propagovat aspekty CrossFitu. CrossFit má rozsáhlou a různorodou zákaznickou základnu, kterou dokáže ještě více využít díky využívání platform sociálních médií. Na Facebooku CrossFit propojuje 3,1 milionu svých příznivců prostřednictvím každodenního sdílení videí a příspěvků. Na stránce jsou uvedeny také informace o společnosti včetně jejího poslání a data založení. V rámci obsahu CrossFit zveřejňuje videa od instruktážních až po ta zábavná (Gomillion, 2017).

Velkou část obsahu lze najít také na Instagramu. Značka udržuje také tři samostatné účty. Na oficiálním účtu „CrossFit Games“ (1,8 milionu sledujících k 6. 12. 2023) se objevují vrcholoví sportovci a zejména událost CrossFit Games. Obecný účet nazvaný jednoduše „CrossFit“, který k 6. 12. 2023 sleduje 1 milion lidí, se zaměřuje převážně na své běžné cvičence, představuje tréninky, recepty a instruktážní videa a sdílí také inspirativní nebo humorné příspěvky členů. Třetím účtem je „CrossFit Affiliates“ (112 tisíc sledujících k 6. 12. 2023) který se zaměřuje na partnerské pobočky pod záštitou CrossFitu a sdílí zde tipy, jak mít co nejlepší pobočku, kam se budou lidé rádi vracet (McCarthy, 2021).

Dalším prostorem, kde CrossFit sdílí mediální obsah, je YouTube. Kromě kanálu „CrossFit“ je zde i kanál CrossFit Games, který se orientuje zejména na stejnojmennou soutěž a při jejím konání streamuje (provádí živý internetový přenos) její průběh (McCarthy, 2021). Na obecném kanálu „CrossFit“ se značka snaží ukázat zejména svou inkluzivní stránku a stránku zdravotně benefitující. Zprostředkováním příběhů „obyčejných“ členů může oslovit „obyčejné“ členy společnosti. Z řadových členů a jejich transformací se tak mohou stát alternativní postavy propagace značky k soutěžním atletům. Jedná se také zejména o členy, kteří zdravotně benefitují ze cvičebního programu. Tím vytvářejí představu značky, která dostává svých cílů, tedy cvičebního programu pro každého a zaměřením na prevenci a reverzibilitu chronických onemocnění prostřednictvím zlepšení kondice (McCarthy, 2021). Svými příspěvky posilují diskurz o potřebě kondice a jejího zlepšování pro lepší zdraví a vytvářejí tak pozitivní vztah mezi fyzickou aktivitou a absencí či zvrácením nemoci (Markula-Denison & Pringle, 2007).

Jednou z obzvláště jedinečných strategií budování značky CrossFit je hojné využívání krátkých dokumentů, které jsou všechny k dispozici v sekci kanálu YouTube „CrossFit Life“ (McCarthy, 2021). Propojení „autentických příběhů“ s kulturou značky podporuje její důvěryhodnost a odlišuje ji (a její spotřebitele) spíše prostřednictvím emocí a hodnot než vlastností produktu (Fog et al., 2010). Například v jednom z nich subjekt popisuje zdravotní

problémy, kterým čelil. Jeho fotografie „dříve obézního já“ jsou konfrontovány se současnými, na nichž cvičí, zatímco mu jsou zpod trička vidět zbytky volné kůže po hubnutí. V jiném případě subjekt, který po měsících pravidelného cvičení CrossFitu omezil užívání antidepresiv, popisuje zážitek, kdy na dovolené poprvé vyběhl kopec a jeho mysl se konečně cítila volná. V dalším případě se dříve obézní matka s cukrovkou, která byla příliš nemocná na to, aby se starala o rodinu, věnuje svým dětem. Díky CrossFitu se totiž vrátila k aktivnímu mateřství. Tyto příběhy a proměny prospívají poselství značky CrossFit (McCarthy, 2021).

Na síti X jsou zveřejňovány obsahově stejné nebo velice podobné příspěvky jako na Facebooku. Zde CrossFit sleduje 1,2 milionu lidí. Příspěvky se skládají z odkazů na novinové články, příběhů o úspěších, klipů z tréninků a fotografií členů. CrossFit své sledující také informuje o termínech soutěží, a dokonce sdílí příspěvky od významných sportovců (Gomillion, 2017).

Na webových stránkách najdeme základní informace o všech tématech týkajících se CrossFitu. Ať už to jsou články blogového typu, informace o závodech, kurzech, mapa s Affiliates, nebo návod „Jak si založit vlastní CrossFitovou tělocvičnu“ (CrossFit.com, 2023).

CrossFit využívá sociální média k navázání kontaktu se zákazníky a k rozšíření zákaznické základny. Účty na sociálních sítích dávají stoupenům možnost být v obraze, co se v CrossFit světě děje a zároveň být propojeni s celosvětovou komunitou. Jednotliví sportovci toto propojení dále posilují tím, že prostřednictvím svých vlastních účtů personalizují zážitek z CrossFitu a zároveň zvyšují povědomí o samotné značce. Za zmínku stojí i fakt, že jednotlivé tělocvičny pod záštitou CrossFitu jsou konzistentní ve sdílených hodnotách, které předávají na svých sociálních účtech. To je z obchodního hlediska klíčové pro udržení důvěryhodnosti a pozitivní pověsti (Gomillion, 2017). Heywood (2015) prohlašuje CrossFit za do značné míry digitalizovanou komunitu, které zásadním způsobem pomáhají jeho vlastní mediální produkty a sociální platformy.

2.10 CrossFit komunita

Ti, kteří se věnují CrossFitu, bývají také nazýváni proselyté. To proto, že od navštěvování obyčejné posilovny konvertovali k novému způsobu života, který je jak časově, sociálně, tak finančně náročný (Powers & Greenwell, 2017).

CrossFit může nabídnout silný systém podpory a výukovou atmosféru, které tradiční posilovny často postrádají. Díky CrossFitu se členové cítí být spojeni s větší komunitou, která podporuje zdravější životní styl a mentalitu než pouhou fixaci na získání konkrétního fyzického vzhledu. CrossFit vytvořil novou poptávku tím, že do svých tělocvičen přilákal i

nečleny posiloven. Na jedné straně sem patří lidé, kteří nejsou zrovna fyzicky nejzdatnější, ale na druhé straně sem patří i ti nejelitnější atleti. CrossFit oslovuje soutěživé sportovce také četnými závody, které mohou být pořádány kdykoliv a téměř kdekoliv (Gomillion, 2017). Na rozdíl od jiných formálních fitness aktivit spojuje CrossFit „masochismus“, který je jeho součástí, s rozvojem komunity. To znamená, že důkaz bolesti představuje rituál, který je součástí toho, co znamená být CrossFiterem. „Bolest, krev a pot pomáhají utvářet kamarádství, která se dříve budovala například v armádě“ (James & Gill, 2018, s. 716). Příslušnost ke CrossFitu nám tak může evokovat paralelu s armádní příslušností a není výjimkou, že mnoho armádních příslušníků CrossFit vykonává. Příslib špičkové fyzické kondice v kombinaci se silným přátelstvím, které CrossFit vytváří, je pro vojáky silným magnetem. I několik známých WODs je pojmenováno po padlých vojácích (např. MURPH). Vzájemné propojení a identifikace vycházející ze společných (někdy vyčerpávajících) zkušeností jsou opakujícími se tématy CrossFitu (Dawson, 2017).



Obrázek 6: Sdílené emoce a podpora po workoutu. Zdroj: CrossFit.com (2023).

Členové CrossFitu mohou být natolik fixováni na své tréninkové výsledky, fyzickou proměnu a soutěžení s ostatními, že se CrossFit stane tím, čím žijí. To může členy odcizit těm, kteří neznají žargon CrossFitu a důvod ke srovnávání. Nicméně právě tato „komunitnost“ je důvodem, proč CrossFit vytváří takovou loajalitu a nemá obdoby v jiném sportu (Gomillion, 2017).

Dalším důvodem pro jeho oblíbenost může být jeho tvrzení o přínosu CrossFitového funkčního tréninku pro každodenní činnosti (Dube, 2008). Můžeme zde hledat i propojení funkční zdatnosti a jejího vztahu k idealizovanému ženskému tělu. CrossFit podporuje rovnost žen a mužů prostřednictvím rovného odměňování, ale pravděpodobně ji ještě více posiluje charakterem své kultury. Propagací funkční zdatnosti klade CrossFit důraz na zdravé tělo a překonávání vlastních fyzických limitů namísto získávání idealizované postavy. Výsledkem je, že muži i ženy mají silnou a svalnatou postavu - vzhled, který byl tradičně přisuzován mužům. Zatímco předsudky ve fitness naznačují, že muži zvedají činky a ženy dělají aerobik, CrossFit tyto společenské normy mění (alespoň ve své kultuře) a výkon a úspěch jsou uznávány stejně, bez ohledu na pohlaví (Gomillion, 2017). Markula (1995) se svým výzkumem *Firm but Shapely, Fit but Sexy, Strong but Thin: The Postmodern Aerobicizing Female Bodies* poznamenala, že její respondentky se věnovaly aerobiku nejen proto, aby jejich tělo odpovídalo sociálně konstruovanému, štíhlému ideálu, ale také proto, aby zvýšily svou sílu a nemusely žádat o pomoc při každodenních úkolech, jako je otevírání lahví nebo vynášení odpadků. Vzhledem k charakteru tréninků v CrossFitu můžeme usuzovat jeho podporu síly u žen, dokonce snahu posunout hranice ještě dál tím, že podporuje viditelné osvalení (Dawson, 2017).

2.10.1 Jazyk jako jednotící prvek komunity

Dalším aspektem produkované identity CrossFitu je jazyk (Dawson, 2017). „*Je to jazyk, kterým mluvíme jen my*“ (Belger, 2012, s. 104). Mnoho z workoutů má svůj specifický název, stejně tak mají specifické názvy i cviky a už jen samotná jejich znalost odlišuje CrossFitery od těch, kteří se tomuto sportu nevěnují. Mluvení stejným jazykem však přesahuje doslovný výklad a souvisí spíše s povahou společných zážitků, které CrossFiteři díky tomu prožívají (Dawson, 2017). V rámci CrossFit komunity se cvičí v tzv. „boxu“, nikoliv v tělocvičně. Termín, „WOD“, znamená zkratku pro „Workout of the Day“ (trénink dne) a obvykle se píše na bílou tabuli před začátkem tréninku. Některé pohyby mají také své názvy, např. „kipping“, což je komíhání těla ve visu na hrazdě se zpevněným středem těla, které se používá pro různé gymnastické prvky. Pro označení workoutů se využívají značení „FT“ (For time) - na čas, „AMRAP“ (As many rounds as possible) - co nejvíce kol za určitý čas, nebo EMOM (Each minute on the minute) - každou minutu jiný cvik/kombinace cviků (Myser, 2012). Ačkoli to vypadá triviálně, tato slova vytváří unikátní jednotící efekt v CrossFitové komunitě (Gomillion, 2017).

2.10.2 Komunitní maskoti

Náročnost tréninků je důvodem k hrdosti, která CrossFiterů spojuje. Bolest (doslova i obrazně), kterou člověk prožívá při utváření sebe sama, se promítá i do zobrazení dvou neoficiálních maskotů CrossFitu - klaunovi Pukie a strýčkovi Rhabdovi (James & Gill, 2018). Klaun Pukie značí zvracení po velmi intenzivním tréninku. Strýček Rhabdo, kreslený klaun s vystřenými střevy a ledvinami připojený k dialyzačnímu přístroji, je nazván podle nemoci rhabdomyolýza, která zahrnuje rozpad kosterních tkání, jenž může způsobit selhání ledvin a smrt, a má účastníky informovat o potenciálních rizicích CrossFitu. Kritici například poznamenali, že tlak vrstevníků může být v CrossFitu tak silný, že může normalizovat, a dokonce oslavovat rizika vedoucí k rhabdomyolýze (Bergeron et al., 2011). Přijetí nepohodlí a bolesti může přispět až k nafoukanosti, kterou CrossFit může přinášet (oblíbené rčení přirovnávající CrossFit k jiným stylům cvičení zní: „Váš trénink je naše rozcvička.“) (Powers & Greenwell, 2017).

2.10.3 Identifikace se cvičebním programem

Podobně jako i v dalších sportech nebo fitness programech se i CrossFiteři ztotožňují se svým cvičebním programem a považují je nejen za to, co dělají, ale i za to, kým jsou. Ve studiích zabývajících se cvičenci CrossFitu a jejich příběhy můžeme vidět jak jednotlivci začleňují CrossFit do znaků své identity. Nacházíme zde výpovědi, kdy jedinci považují svůj život za lepší a svůj pohled na svět za změněný. To vše po tom, co začali s CrossFitem (Belger, 2012).

Murphy (2012) namítá že „v CrossFitu neexistuje žádné konvenční vymývání mozků, žádné prodávání květin na letišti nebo uctívání sociopatických guruů a na tomto základě není CrossFit kultem podle žádné standardní definice“. Není složité pochopit, proč se v souvislosti s CrossFitem objevuje metafora kultu. A to jak u CrossFiterů, tak i těch, kteří se tomuto sportu nevěnují. Kritickým bodem však je, že navzdory míře oddanosti, kterou cvičenci projevují, a osobní proměně, kterou mohou účastníci zažívat, umožňuje CrossFit dobrovolný vstup a výstup a nepraktikuje donucovací praktiky, kterými by si chtěl udržet své členy (Lalich & Tobias, 2006).

Vývoj a změna identity se odráží i ve fyzické proměně, kterou těla CrossFiterů procházejí v důsledku změn v jejich stravování a cvičebním režimu (Dawson, 2017). Zejména pro ženy představuje CrossFit prostředek k dosažení nově nastoleného tělesného ideálu „Strong is the new sexy“ (volně přeloženo „silné tělo je dnes atraktivní“) (Rinkunas, 2011). Na rozdíl od jiných sportů, kde se ženy za své osvalení mohou až „stydět“, se ženy se svými

svaly ztotožňují (Markula, 1995). Herz (2014) zprostředkovává příběh o CrossFiterce, která byla svými přáteli odsuzována za to, že má méně ženské tělo a tělesné proporce. Navzdory kritice byla tato žena hrdá na důkaz svého fyzického úsilí, který byl vidět na jejím těle. Považovala se za lepší než její kamarádky, které dělají „pouze“ jógu a neumí o moc víc než se protahovat a které podle ní budou ve stáří křehké.

CrossFit není pro každého a ti, kterým není vlastní představa povzbuzování od ostatních nebo náročnost tréninků, si ke CrossFitu cestu nenajdou. Ti, kteří zůstanou, si na postupy CrossFitu stěžují jen zřídka. Většina „zapálených“ CrossFiterů se totiž ztotožňuje s diskurzem této instituce (Scott, 2010) a považuje její zásady za rozšíření svých vlastních hodnot a přesvědčení (Dawson, 2017). Reed (2014) ale varuje před nezamýšlenými důsledky komunitního cítění CrossFitu a konstatuje, že soudržnost a vzájemná podpora mohou zakrýt tlak vrstevníků na překračování svých fyzických limitů.

3 Metodologická část

3.1 Cíl práce a výzkumné otázky

Cílem mé práce je zjistit, jak jedinci participující v CrossFitu vnímají komunitu tvořenou tímto brandem/značkou a jaké atributy si s ní spojují. Pomocí jejich výpovědí se budu snažit rozklíčovat konkurenční výhody, které může CrossFit nabídnout oproti jiným cvičebním programům a díky kterým dostal své oblíbenosti. Mimo to se zaměřím na aspekty, které jsou účastníky v CrossFitu nejvíce vnímané a které jsou tak brandingově nejsilnější, tudíž na to, jak se brandová strategie CrossFitu promítá do vnímání jejich cvičenců. Určité brandové aspekty jsou taky v převzaté režii jednotlivých partnerských poboček a je na nich, jakým způsobem tyto aspekty rozšiřují a posilují. Výzkum bude sloužit zejména pro prozkoumání fenoménu CrossFitu a vnímání jeho zákazníky. Kromě toho může být využit k možné inspiraci pro další značky ve smyslu jakým způsobem vést značku a vytvářet kolem ní komunitu. Ve výzkumné části se proto snažím nalézt odpovědi na následující výzkumné otázky:

Jakým způsobem vnímají účastníci CrossFitovou komunitu?

Jaké hodnoty si respondenti spojují s CrossFitovou komunitou?

Jaké faktory dle výpovědi respondentů vedly k jejich výběru CrossFitu?

Jak respondenti vnímají komunikační strategii CrossFitu?

Jaké brandingové nástroje jsou u CrossFiterů nejvíce vnímané?

Jakým způsobem se brandová strategie promítá do vnímání značky jejími zákazníky/participanty?

3.2 Kvalitativní výzkum

V rámci své práce jsem zvolila kvalitativní výzkum. Ten je Cresswellem definován jako „proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník a výzkumnice vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách“ (Hendl, 2005, s. 48). Můžeme říci, že základem kvalitativního typu výzkumu je pozorování, studium dokumentů, rozhovory či video a audio záznamy. Výzkumník poté v rámci interpretace dat „konstruuje obraz, který získává kontury v průběhu sběru a poznávání jeho částí“ (Hendl, 2005, s. 50). Na druhé

straně máme výzkum kvantitativní, který se zaměřuje na získávání dat zejména skrze dotazníky a následnou statistickou analýzu těchto dat (Hendl, 2005).

Kvalitativní výzkum nabízí možnost hlubšího pochopení dané problematiky, kterého nelze kvantitativním výzkumem dosáhnout. To je hlavním faktorem, který přispěl k volbě kvalitativního výzkumu pro mou práci. Zároveň mi tento druh výzkumu umožňuje efektivnější pochopení vlivu prostředí a vztahů v tomto prostředí. Mé práci nabízí možnost hlubšího poznání, kterého bych skrze kvantitativní formu výzkumu nemohla dosáhnout. Pochopení prostředí a vztahů je pro mou práci klíčové – stejně jako je následná interpretace dat, kdy badatel „konstruuje obraz, který získává kontury v průběhu sběru a poznávání jeho částí“ (Hendl, 2005, s. 50).

Z důvodů uvedených výše vyvozují, že kvalitativní přístup je vhodným způsobem pro provádění výzkumu v rámci mé diplomové práce, a zároveň je vhodným pro získávání dat potřebných k zodpovězení mých výzkumných otázek.

3.3 Technika sběru dat

Pro získání detailnějších informací o dané problematice a o zkušenostech respondentů jsem jako techniku sběru dat zvolila polostrukturované rozhovory. Oproti strukturovaným rozhovorům nabízejí větší pružnost a možnost reagovat na aktuální průběh hovoru. Díky tomu je možné se v rámci rozhovorů věnovat tématům, která se ukáží jako přínosnější a prozkoumat je tak více do hloubky. Otázky na každého respondenta se z tohoto důvodu může mírně lišit, ale zároveň je celý průběh rozhovoru tvořen účastníkovi „na míru“ (Esterberg, 2002).

Pro rozhovor je také vhodné vytvořit příjemné prostředí, ve kterém se obě strany cítí komfortně a nic je při rozhovoru neruší a neodklání jejich pozornost. Důležitým bodem je i viditelný zájem o odpovědi ze strany tazatele (Kaufmann, 2010). Zde můžeme uvést výhodu mého osobního zainteresování ve stejném sportu a tudíž určitý společný zájem o dané téma.

Znění otázek, jejich logické uspořádání a případné dodatečné otázky v průběhu rozhovoru byly sestaveny a využity s vlastním uvážením tak, aby vedly k zodpovězení výzkumných otázek. Délka rozhovorů se pohybovala mezi 50–60 minutami. Prostředí rozhovoru bylo v jednotlivých případech vybráno na základě preferencí a možností obou stran, jednalo se o offline i online prostor. Cílem bylo vytvoření co nejideálnějších podmínek pro rozhovor.

Před samotným sběrem dat byl proveden předvýzkum, zejména v rámci srozumitelnosti otázek rozhovoru. Díky této fázi je možné předejít problémům, které by mohly nastat v jednotlivých fázích výzkumu. Předvýzkum je testem výzkumných nástrojů. Ověřujeme, jestli se i v praxi budou chovat tak, jak bylo zamýšleno. Na základě odhalení možných nesrovnalostí je možné upravit problematické části výzkumu (Disman, 2002). V mé práci se jedná o zkoušku srozumitelnosti otázek rozhovoru s představitelem, který svými charakteristikami souhlasí s následnými respondenty (provozuje CrossFit). Na základě této zpětné vazby byly opraveny nedokonalosti v otázkách.

3.4 Výběr respondentů

Vzhledem k mému vlastnímu působení v CrossFitu jsem využila techniku sněhové koule. Tato metoda získává respondenty díky doporučení předchozích respondentů. Nejedná se o získání reprezentativního vzorku. Cílem je spíše teoretická nasycenost vzorku a hlubší porozumění problému (Disman, 2002). Prvního respondenta jsem vybrala z mnou dostupných sportovců (o kterých je známo, že dělají CrossFit). Všechny jedince jsem oslovila osobně nebo skrze sociální síť. Na počátku jim bylo představeno téma, cíl diplomové práce a způsob výzkumu, na které navazovala žádost o účast. Na jaře 2024 bylo uskutečněno 7 hloubkových rozhovorů v online i offline podobě. Respondenti se pohybovali ve věkovém rozmezí 21–36 let, nacházeli se v různých částech České republiky, navštěvovali různé tělocvičny a sportu se věnovali různě dlouhou dobu. Základní údaje (s ohledem na anonymizaci) uvádím v tabulce níže.

Jméno	Věk	Kde se dozvěděl o CrossFitu	Jak dlouho se věnuje CrossFitu (počet let)
Marek	25	skrze americký fotbal	7
Daniel	36	přes známé	12
Bára	35	přes známé	8
Lucie	26	na internetu	2,5
Rebeka	21	sociální síť	0,5
Petr	36	na internetu	15
Martin	32	přes známé	9

Tabulka 1: Informace o respondentech

3.5 Způsob analýzy dat

Analýza dat v kvalitativním výzkumu je cílena na uspořádání a redukci získaných dat. Snaží se o vytváření témat, která slouží k popisu, tvorbě modelů nebo teorií (Walker, 2006). Součástí analýzy je transkripce rozhovorů, která nám umožňuje nahlížet na získaná data komplexně, pracovat s nimi a interpretovat je (Hendl, 2005). Můžeme ji také definovat jako „*systematické nenumerné organizování dat s cílem odhalit témata, pravidelnosti, datové konfigurace, formy, kvality a vztahy*“ (Hendl, 2005, s. 223).

V rámci svého výzkumu jsem data nejdříve podrobila doslovné transkripci. Jedná se o autentický přepis, který může být očištěn od nadbytečných slov nebo být stylisticky upraven (Hendl, 2005). Následně jsem využila metodu otevřeného kódování, kdy jsem označovala a kategorizovala pojmy v přepisu (Corbin & Strauss, 1997), kdy jsem zároveň kódovala ty části, které souvisely v mými výzkumnými otázkami. Následovalo axiální kódování, kdy jednotlivé pojmy byly sdruženy do skupin dle jejich podobnosti. Některé skupiny byly také spojeny a označeny ještě nadřazujícím pojmem.

3.6 Etika výzkumu

Otázky týkající se etické stránky výzkumu jsou součástí již jeho přípravy i následné realizace. Nahrávky rozhovoru vždy na začátku obsahovaly souhlas jak s poskytnutím, tak využitím informací v něm řečených pro akademické účely. Pro zachování anonymity byly zvoleny pseudonymy, se kterými byly respondenti obeznámeni. I přes použití pseudonymů může dojít k odhalení osob (Hendl, 2005), proto byly veškeré soukromé informace vyřazeny z analýzy dat a nebyly využity. Pokud z jakéhokoliv důvodu respondent požádal o uvedení skutečného jména, bylo mu vyhověno. V případě dodatečného nesouhlasu s využitím rozhovoru byl rozhovor smazán a nevyužit pro účely této práce.

V rámci etiky výzkumníka jsou dodržovány zásady slušného zacházení jak s respondenty během rozhovoru, tak následně s jejich výpověďmi při analýze. Data nejsou za účelem výsledků práce záměrně upravována, přidávána, mazána či jiným způsobem znevažována.

3.7 Omezení výzkumu

Mezi hlavní omezení v případě využití kvalitativního výzkumu patří subjektivita (jak z role

respondentů, tak z role zejména zpracovatele dat). V případě této práce se jedná zejména o moji vlastní participaci v CrossFitu jako sportu a znalost značky. Dále nemožnost zobecnit výsledky na populaci či populační celek z důvodu nedostatečného množství účastníků a častému využití otevřených otázek, které nejsou škálovatelné, a tak nevhodné pro využití v rámci datové analýzy. Mezi další limity může patřit využití nevhodných či neuspokojivých metod výběru respondentů a metod analýzy dat, či nedostatečné odůvodnění jejich výběru, což vede k neprůhlednosti kvalitativního způsobu výzkumu (Hendl, 2005). Jak bylo na začátku uvedeno, průběh výzkumu i jeho výsledek mohou být ovlivněny výzkumníkem i samotným participantem – proto jsem se k respondentům snažila být v popisu tématu, cílů a jeho využití maximálně transparentní, aby byly výpovědi co nejpřirozenější a co nejméně zkreslené.

4 Empirická část

4.1 Rámec brandingu – tři dimenze

Při pohledu na značku CrossFit optikou rámce brandingu od Lewi et al. (2007) můžeme identifikovat všechny tři části: požadovanou identitu, vnímanou identitu i objektivní atributy. Požadovanou identitu vidíme v komunikaci firmy. Jde tedy o to, jak se značka prezentuje a jaký má v této komunikaci cíl. Snahu o objektivní, tedy požadovanou identitu mohou rozklíčovat i příjemci těchto sdělení: „*CrossFit se prezentuje tak, že tam může přijít každý, že to je úplně pro každého, že to bude mít pozitivní vliv na tvoje zdraví, ale jednoduše, že to je místo, kde se ten trenér nebo ten CrossFit se postará o to, aby ty ses tam cítila dobře, aby to mělo pozitivní vliv na kondici, na tvoje zdraví a že to bude fajn místo jako pro tebe, jak pro ten trénink, tak ale celkově, že tam chceš trávit svůj volný čas a být součástí komunity.*“ (Martin) Pod rámec vnímané identity pak můžeme zahrnout subjektivní vnímání značky respondenty. „*O čem ten CrossFit je, že to není jenom to cvičení, ale i právě to, se posunovat s těmi lidmi dál, a být v komunitě těch lidí, který to cítí stejně. Když jde člověk do posilovny, tak prostě cvičí vedle sebe pět, deset lidí a nemusí o sobě vlastně vůbec nic vědět, ale tady v rámci toho CrossFitu vedle sebe cvičí na té skupinové lekci a už spolu mají nějaký vztah, mají tu zkušenost, kterou můžou sdílet, ať už to je třeba nějaká ta silovka nebo ten workout a už to ty lidi nějakým způsobem spojuje dohromady.*“ (Daniel) Z výpovědí můžeme vysuzovat dvě základní roviny, které respondenti vnímají: rozdíl oproti jiným sportům (zejména klasickému fitness centru) a komunitní charakter CrossFitu. Rozdíl oproti jiným sportům je vnímán jak v cíli daného sportu „*Ostatní sporty nemají v základu cíl z tebe udělat zdravějšího člověka, v atletice z tebe chtějí udělat rychlého, v posilovně dobře vypadajícího...*“ (Marek), tak i v tom, jaká je v jednotlivých prostorech atmosféra „*každý si jede sám to svoje, nebo co chce, přijde v různý čas, velice často tam je kultura toho budování postavy a většinou se člověk soustředí spíš sám na sebe.*“ (Petr) a jak se tam lidé cítí: „*Jo, nikdo tě tam nesleduje jako v nějakém fitku, jestli sis dobře sedl na stroj, jestli na mě někdo kouká, je to všem jedno, to prostředí nesoudí, každý si tam může dělat, co chce. Nikdo taky nesoudí, jestli jsi tlustej, malej, vysokej, je to takový hodně tolerantní, nemusíš si připadat blbě, když tam přijdeš v roztrhaných tepláčkách.*“ (Bára) Oproti určité anonymitě a někdy nepříjemným pocitům „*klasický fitko, tam prostě přijdeš, zaplatíš, odejdeš a jdeš, většinou tam všichni blbě čumí, mají sluchátka, není mi to prostě tam příjemný.*“ (Rebeka), nabízí dle respondentů CrossFitová atmosféra něco zcela jiného: „*Je to takový přátelštější, nevím, jak to, že nemusíš mít CrossFitu pocit, že by mě tam někdo za něco soudil, nebo že něco udělám špatně. A i když mi něco nejde, tak mně*

stejně každý pomůže, pochválí, ať je to trenér nebo někdo, kdo tam cvičí dýl a prostě jsou si všichni nápomocný.“ (Lucie)

Požadovaná a vnímaná identita se navzájem intenzivně ovlivňují. Pokud vzniká mezi těmito složkami napětí, může dojít ke změnám v komunikaci značky (Bech-Larsen et al., 2007). Tyto změny mohou vnímat i respondenti: *„Kdysi se CrossFit hodně snažil o komunikaci CrossFitu rozdílného jako hobby a závodní. Když tam byl Glassman, tak se velice snažil o to, aby Crossfit Games dal trošku do pozadí, protože ty jsou pro závodníky a pak ten CrossFit, ten druhý, se snažil strašně upřednostnit. Ten pro lepší život, jak to on myslel na začátku, že když ti bude 80 a spadneš, tak vstaneš nebo budeš moct zvednout svoje vnuče zvednout a dát ho na stůl úplně v klidu, a on se na konci své kariéry snažil právě o tohle.“ (Marek)* Komunikace se také mohla změnit z důvodu globálních změn, které nastaly ve světě a ovlivnily tak chod tělocvičen: *„Zhruba v období té velké pandemie se to začalo trošičku měnit, protože hodně tělocvičen bylo zavřených. Oni vlastně začali komunikovat to cvičení směrem k veřejnosti ve smyslu, že je vlastně důležité, že člověk něco dělá, nějak se hýbe a že to nemusí nutně znamenat zvedat 100 kilo nad hlavu. V podstatě začali točit a vypouštět ven do éteru takovýhle typ videí a zároveň to využili ve snaze rozšířit ten věkový rozsah populace, která cvičí, protože ten pohyb je důležitý v jakémkoliv věku, a to, že někdo má určitý věk, už třeba starší, pokročilejší, tak neznámá, že pro něj to skončilo, ale znamená to, že hýbat by se měl dál, ale s ohledem na svoje schopnosti a možnosti. To znamená, že ta komunikace vlastně začala být víc stlačená směrem k té širší veřejnosti, zatímco na začátku to největší médium, co vlastně CrossFit vydávalo, tak byly videa, rozhovory a další média ohledně CrossFit Games.“ (Petr)* Můžeme se domnívat, že se CrossFit vrátil ke své původní filosofii a rozhodl se ji včlenit do všech aspektů své komunikace a zejména do strategie, která tuto komunikaci předchází.

V rámci strategie „jsme pro všechny“ však někteří respondenti, zejména majitelé tělocvičen, vidí rozdíl mezi těmi českými „pobočkami“ a mezi západním světem, odkud CrossFit pochází. *„CrossFit se snaží oslovit co největší škálu lidí a hlavně těch obyčejných lidí, že, a to je rozdíl podle mě mezi tady třeba gymama v ČR a právě celosvětovým CrossFitem, přímo tím oficiálním crossfit.com. Tady se všichni snaží sdílet ty mega výkony těch lidí, když někdo zvedne snatch 100 kilo a 120 clean. Ale pak když se člověk podívá na ty oficiální stránky, tak tam vidí, že oni se tam snaží dávat ty obyčejný lidi, kteří dosáhnou těch malých úspěchů. Protože to je podle mě ten klíč k tomu úspěchu toho CrossFitového gyму, že prostě oslavuje ty obyčejné normální lidi a to, že se posouvají dál. Ale tady v ČR jsou všichni*

hodně soutěživý, je tu extrémní množství závodů a hrozně moc závodníků. Všichni chtějí závodit a chtějí se mezi sebou hrozně moc porovnávat, ale v těch ostatních gymech po světě, když se člověk podívá na jejich Instagramy, Facebooky, to zase takhle úplně není.“ (Daniel)

Při tomto způsobu komunikace pak může zaměření CrossFitu pro všechny postrádat smysl a potenciál značky tak není plně využit. *„Ta komunikace v tom hraje strašnou roli, protože když se ty lidi nedozví, že je to vlastně možný, tak ono jsem sice v důchodu, ale jako proč tam chodil. Protože tenhle člověk uvidí jenom videa a obrázky šílených tréninků a lidi, jak se jenom válí po zemi a jak zvedají hrozný váhy, a jak to tam tříská a je tam hluk. Tak samozřejmě to toho člověka ani nenapadne, že je vlastně možnost, že by do takové tělocvičny přišel. To znamená, že ta komunikace určitě hraje důležitou roli a to, jaký obraz si vlastně můžou lidi ohledně toho CrossFitu udělat. Tam vidím ještě prostor pro zlepšení.“ (Petr)*

Objektivní atributy, konkrétně logo, se za působení značky také změnilo. *„Já si vzpomínám, že CrossFit měl ještě dovětek Forging elite fitness a teď už je to jenom obecně CrossFit nebo CrossFit Games, co se týká závodu. To elite fitness mohlo lidem evokovat právě takovou tu dřinu, to závodění. Glassman pak v jednom rozhovoru říkal, že to elite neznamená elitní lidi, ale elitní program.“ (Petr)* Právě z důvodu nedorozumění ze strany zákazníků a tím i k přehlednutí aspektu všestranné dostupnosti značky a sportu mohlo dojít k rebrandingu loga.



Obrázky 7,8: Loga CrossFitu. Zdroj: Logos-world (2023).

Vidíme, že značka se v průběhu let přizpůsobovala nárokům publika, kdy se snažila značku více specifikovat a srozumitelněji komunikovat svůj hlavní záměr, což jest cvičení pro všechny a jeho univerzálnost. Zde došlo jak k proměně strategie v komunikaci, kdy značka začala aktivně propagovat materiály s různorodými cvičenci, tak i k odlišení loga, aby nedocházelo k mylným pochopením.

4.1.1 Kontaktní místa značky

V rámci cesty rozhodování spotřebitele (Van Bommel et al., 2014) můžeme vymezit hlavní

kontaktní místa, kde se lidé se značkou CrossFit setkávají a jaké z těchto bodů pro ně mají největší význam. Do fáze zvažování přichází značka dle výpovědí respondentů zejména ze sociálních sítí – ať v rámci příspěvků přímo od oficiálního účtu CrossFit, tak skrze cvičence, kteří tuto značku zmiňují „...*najednou jsem viděl YouTube videa ohledně toho a Instagram jsem toho měl plný, a tak mě to nadchlo.*“ (Marek) – a z kruhu přátel a známých, kteří se o značce zmiňují a tím ji propagují „*Kamarádka mojí přítelkyně jí o tom nadšeně vyprávěla, tak jsme to šli zkusit a už jsme u toho zůstali.*“ (Martin) K dalším kontaktním místům můžeme zařadit i akce pořádané CrossFitovými tělocvičnami, které mohou sloužit jak ke stmelení současným členů, tak k „přilákání“ nových „...*mají tendence dělat spoustu věcí okolo, od grilovaček po nějaké hromadné akce, kde se vyberou peníze třeba na útulek.*“ (Tom) Tyto akce bývají primárně pro členy, ale ti mohou přivést své známé a tím se více lidí dostane se značkou do kontaktu. Podobné zdroje lze využít i v další fázi – hodnocení. Zde se kromě hodnocení známých klade také velký důraz na recenze či zkušenosti dalších, které jsou dostupné na internetu. Následuje nákup, v našem případě vstup do CrossFitové tělocvičny a účast na lekci. Už v této chvíli je člověk zahrnut do komunity (viz níže), která hraje velkou roli při tvorbě „smyčky věrnosti“.

4.2 Jak CrossFit komunikuje a kontroluje svůj brand?

CrossFit už od počátku svého vzniku propaguje i svůj komunitní charakter. Jak bylo zmíněno v teoretické části, komunity umožňují jak lepší komunikaci mezi značkami a spotřebiteli, tak i podporují a prohlubují vztah zákazníka ke značce (Carlson et al., 2008). „*Je tam takovýhle narativ a je to vlastně už od počátku daná věc. Už se historicky několikrát ověřilo, že ať už co se týče výsledků a toho cvičení samotného nebo spokojenosti těch lidí a toho, že opravdu rádi chodí na ty tréninky, tak tam chodí nejenom kvůli tréninku, ale i kvůli ostatním. Tahle komunitnost je tam už zakořeněná od těch úplných počátků, od těch devadesátých let a přelomu toho milénia, kdy CrossFit jako značka vznikl. A tahle linka a tenhle narativ drží až doteď.*“ (Petr) I když se samotná CrossFitová lekce může podobat jiným komerčním skupinovým lekcím, respondenti mezi nimi rozdíl vnímají: „*Je to strašně těžký, ta hodina, kde vyloučíš spoustu endorfinů, což uděláš i na obyčejným kruháči, ale ten CrossFit, ta značka, z toho dělá něco unikátního, něco takového zajímavějšího. Je to hodně i o té struktuře lekcí, jací tam jsou trenéři, který vědí, co dělají, když to dělají.*“ (Marek)

To, jakým způsobem má být CrossFit chápán a zároveň i šířen zejména z pohledů

majitelů tělocvičen jako primárních šířitelů značky a sportu muselo být již od začátku velmi rozpoznatelné. Do doby, než vznikly první školení trenérů a následně i schůzky jednotlivých majitelů tělocvičen pro určité územní celky, získávali trenéři informace pouze z oficiálních stránek : „...bylo to komunikovaný články, videi, vlastně celými těmi médii, které vycházely od CrossFit headquarters.“ (Petr)

Jak bylo zmíněno výše, trenéři hrají pro značku významnou roli, jelikož se každodenně dostávají do kontaktu se spotřebitelem. Můžeme je nazvat tzv. „nosieli brandu“. I v rámci kurzů pro trenéry můžeme vidět pohnutky ke komunitnímu jednání, které následně postupuje do zkušenosti spotřebitele. „V rámci školení trenérů se dělá kurz, který vedou proškolení lidé, kteří učí ostatní, jak by měli trénovat. Už se jim tam vštěpuje trošku ta myšlenka, ve smyslu, že oni si vyzkouší workout a ano, začínáme spolu, končíme spolu, podpoříme se, nikdo neodchází, ale zůstáváme dokonce všichni, dokud nedojede poslední člověk, na konci si tleskneme atd.“ (Petr) Trenéry jako důležitou součást toho, jak jsou tělocvična, sport a i značka vnímány, reportují i respondenti. Mimo zájmu o cvičení je to i zájem o člověka a jeho příběh, co dodává CrossFitu jeho oblíbenosti „Ten trenér je tam vyloženě pro cvičence, upraví to tak, aby si každý mohl zacvičit podle svých možností, na těch trenérech je vidět, že fakt mají zájem u toho člověka, že to není jenom byznys nebo tak, ale že opravdu chtějí, aby ten člověk byl spokojený“. (Martin) Trenér je často i tím prvním člověkem, se kterým se spotřebitel setká – představí mu prostředí (tedy prostředí budované značkou) a jeho základní principy. „Trenér nás tam představil, bylo to tak přátelský prostředí a tak hrozně uvolněný, tak pak jsem neměla jakýkoliv pochybnosti o tom, že by se mi tam třeba někdo mohl smát.“ (Lucie) To samé pak můžeme vidět i na lekci a jejím průběhu, kdy „...mi přijde, že to většinou hodně závisí na tom trenérovi, že ten trenér dokáže ty lidi strhnout k tomu, aby se hecovali a komunikovali.“ (Rebeka) Heywood (2015) také zdůrazňuje roli trenéra a mimo to i ostatních cvičících, kteří podporují člověka v dokončení někdy velice náročného workoutu a k posouvání limitů. Dle něj může být cílem, aby v sobě sportující člověk zakořenil principy značky a sám se tak značkou stal.

Až po mnoha letech od založení značky se vytváří post nového regional managera který „...bude kontrolovat kvalitu, jak trenéři vedou hodiny a zda je to vše v souladu se jménem CrossFit.“ (Petr) Zde můžeme vidět snahu CrossFitu o to, aby jeho licencované tělocvičny doručovaly stejně kvalitní služby a zároveň aby předcházely možné kritice (viz. kapitola 2.8 Kritika CrossFitu). Jedná se o strategický tah značky pro kontrolu správného šíření brandu.

4.3 Vnímání CrossFitové komunity optikou CrossFit atletů

Důvod pro vytvoření komunity je v rámci CrossFitu postaven zejména na společném trávení volného času. Charakteristiky této komunity jsou různorodé, ale vlastně velmi podobné. „*Jsou to lidi, který se strašně rádi hýbou a strašně rádi trpí, rádi se zdokonalují, rádi se i často porovnávají.*“ (Marek) Jak vysvětluje další respondent, porovnávání zde není v negativním smyslu, nebo to není primárním zájmem značky: „*CrossFit komunita je podle mě uskupení úplně různorodých lidí, který se chtějí zlepšovat, chtějí se posouvat a zároveň se chtějí mezi sebou podporovat. Že to není komunita lidí, kde by ty lidi byli proti sobě, ale je tam taková zdravá soutěživost a ten motivační faktor mezi sebou.*“ (Daniel)

Často zmiňovanou hodnotou CrossFitu a i důvodem pro jeho oblíbenost je škálovatelnost. Tu můžeme popsat jako „*...to, že můžeš jít cvičit se svojí kámoškou nebo mamkou, která cvičí poloviční váhy a poloviční movementy co ty, ale prostě si spolu zacvičíte. A to je podle mě k nezaplacení.*“ (Bára) Kromě škálovatelnosti je to i standardizace a výše zmíněné porovnávání, které nemusí probíhat jen mezi jedinci na jedné lekci, nebo v jedné tělocvičně „*...dá se v nějakých jednotkách měřit, jak vlastně výkonnostně, časově, opakování, váha, všechny tyhle metriky. Má nějaký jasně daný stanovený jednotky a má daný a stanovený workouty a v těch workoutech se zlepšuješ a víš, že prostě je nějaký workout, který se jmenuje Fran a někdo jej udělal za takový čas a někdo jiný ho udělal za takový čas a ty víš, že ho dokážeš udělat za takový čas. A když ho za půl roku zkusíš znovu, tak ho zkusíš třeba rychleji, anebo taky ne. A to si myslím, že tyhle metriky nás víc spojujou a fakt jsme díky tomu, díky těm úspěchům ostatních jsme si blíž všichni dohromady.*“ (Marek), ale v rámci celého světa a celosvětové CrossFitové komunity: „*...protože tam má ty další lidi okolo sebe, s kterými se může porovnávat a že to právě nejsou jenom lidi okolo něj, ale pak i třeba lidi s celého světa. Třeba Open, kde se vlastně závodí proti lidem z celého světa. Tady přesně člověk vidí, že je tady nejlepší člověk na světě, zvedne tolik, že ten workout dal za tolik a za tolik a já jsem schopný ten workout udělat takhle rychle. Tak v tom to bylo super, že když jsem to odjel já tady v Brně a odjel to někdo v Praze a někdo v New Yorku, ten jsme byli schopný se spolu porovnávat.*“ (Daniel) S porovnáváním jde ruku v ruce také sledování toho, jakým způsobem člověk ve cvičení pokročil: „*...že máš nějaký jako opravdu měřitelný pokrok. Což třeba na tom body pumpu nebo józe nemáš. V klasickém fitku sice pokrok v číslech taky uvidíš, ale ne na těch skupinových lekcích. A tady je to nejlepší z obou světů.*“ (Bára)

Značkové komunity mohou být jak geograficky neohraničené, tak koncentrované nebo rozptýlené (Muniz Jr & O'guinn, 2001). Z hlediska CrossFitu je komunita brána celosvětově a

cvičenci to tak sami pociťují „...cítím, že jsem spjatý s celkem, že jsem součástí něčeho většího, protože to není pět lidí, to jsou tisíce a desetitisíce.“ (Marek), přestože je vlastně rozptýlená. K této pociťované skutečnosti může přispívat fakt, že se jedná o cvičence pod záštitou jedné značky, kdekoli po světě, kteří cvičí v tělocvičnách také pod záštitou jedné značky – a jsou ovlivněni stejnými hodnotami a principy. „To je podle mě jeden ze stavebních kamenů CrossFitu. Že tam je ta komunita lidí, jako že funguje po celém světě, protože když pak člověk jede z jakékoliv jiného gyму do jakékoliv jiného gymu na světě, tak prostě tam vidí tu komunitu těch lidí a že to není, že co tady dělá tenhle člověk, ale že OK, tak pojd' na lekci.“ (Daniel) I při cestování či přesouvání to může značně „hrát do karet“. To, že tělocvičny nesou ve svém názvu slovo CrossFit, které značí, že mají oficiální licenci, přináší benefity ve formě rozpoznatelnosti. Můžeme to označit za zjednodušení výběru a otázku kvality – jako formu heuristiky (Douglas, 2003). „To, že je to všude stejný, prostě ty cviky jsou stejný, jsou tam nějaký standardy, že prostě víme, jak má vypadat tenhle cvik, tenhle cvik a je jedno, jestli jsem tady u nás nebo v Brazílii, tak prostě vždycky vím, že ať už půjdu kamkoliv, takže by to mělo prostě takhle vypadat.“ (Martin)

4.3.1 Složky CrossFitové komunity

V rámci CrossFitové komunity můžeme rozlišit i tři její složky dle Munize a O'Guinna (2001). V první složce zahrnujeme pocity odlišnosti vůči nečlenům a zároveň pocity podobnosti s členy komunity. „Podle mě tím, že ty lidi sdílí tu zkušenost, že v tom CrossFitu hodně často se ty lidi dostávají na hranu, tak ví, že už to tam není úplně příjemný a taky ví, že tam potřebují i sami někde nakopnout. A když teď pomůžou někomu tím, že ho povzbudí, když ho trošku podpoří, tak zase příště může někdo podpořit je.“ (Daniel) I samotná značka skrze zakomponování komunitního charakteru do svých lekcí (služeb/výrobků) může záměrně povzbuzovat ke vzájemnému poznávání a tvoření silných mezilidských pout. „Dalším spojovacím faktorem je třeba sdílená bolest.“ (Marek) Právě odlišnost může být jak výhodou při budování vztahů „...máš kolem sebe podobný lidi, který tě podporují a najednou tě chápou..“ (Bára), zároveň pro ty, kteří například nepřijmou svoje členství v komunitě nebo se svými hodnotami odlišují od hodnot značky, to může znamenat pro jejich participaci v CrossFitu konec. „Jak je důležitý ten komunitní aspekt, tak vlastně to je takový sebe regulační mechanismus, protože když je někdo, kdo tam vyloženě nepatří, tak prostě ta atmosféra, tam to bude znát a nejčastěji se pak stane, že tomu člověku samotnému to ani nepřijde jako přirozené prostředí pro něj, někde to tam naráží a většinou ten člověk potom i odejde.“ (Petr)

V druhé složce se můžeme zaměřit na různé rituály a tradice, které jsou se značkou spojené, nebo na jakékoliv stránky, které pomáhají komunitu zachovat nebo posilují její významnost. Aspektem může být například frekvence cvičení, která přispívá právě k větší soudržnosti skupiny: *„Tím, jak je poměrně náročný, ať už fyzicky, tak i technicky, tak velice často jsou lidi motivovaný ho cvičit. Častěji než třeba jednou nebo dvakrát týdně, to znamená, ta frekvence toho průměrného klienta je třeba třikrát týdně. A to znamená, že ta frekvence zase napomáhá tomu, že se prohlubují a vznikají ty vztahy mezi těma lidma, kteří se tam potkávají a je to určitě o něčem jiným, než když by člověk šel jednou za týden na trénink někam jinam a podruhé zase někam jinam a potřetí si zacvičil něco sám. A vlastně velice často se setkává s těma samýma lidma nebo podobnýma.“* (Petr) Mezi tradice a rituály můžeme zařadit i zmíněné plácnutí si po tréninku nebo vzájemné povzbuzování. V rámci symbolů, které do této druhé složky také patří, můžeme umístit samotné logo značky. To může sloužit právě pro rozpoznání člena komunity mezi ostatními: *„Tím, že každý chce někam patřit, a tím, že ten CrossFit umožňuje tady ty věci, že si můžeš pořídit batoh, trička, oblečení, a jde z tebe vidět, že děláš CrossFit, a chceš, aby to všichni viděli.“* (Daniel) K významnosti značky může přispět i fakt, že tělocvičny často tvoří a organizují i pro své členy akce, které přesahují rámec tělocvičny. Tím mohou značku a tento sport činit významnými. *„V tom je fajn, že ty CrossFitový fitka dělají i různé akce mimo gym, což mi přijde strašně velký pro tu komunitu, takže i to fitko se snaží budovat komunitu.“* (Marek) Může to být i tah CrossFitu, který může svým charakterem a kulturou vybízet právě pro tyto akce, „... , protože je ověřeno a zjištěno, že ve finále se to vlastně vrátí v tom, jak ty lidi jsou spokojený a oddaný tomu cvičení.“ (Petr)

Závěrečnou třetí složku tvoří pocity vzájemné podpory (což je doménou CrossFitu) a určitá odpovědnost nebo závazek vůči komunitě. Podporuje se zde také loajalita ke značce, a to jak na úrovni jednotlivce, tak i na úrovni celé skupiny (Muniz Jr & O’guinn, 2001). *„CrossFitová komunita je jako rodina, fakt se tam cítím jako doma. Přátelský prostředí, všichni jsou tam milí, vstřícní a ochotní.“* (Lucie) Z výpovědí respondentů vyplývá i pozitivní word-of-mouth komunikace (Stokburger-Sauer, 2010), kdy CrossFit doporučují a mluví o něm vždy v dobrém světle. Uvědomují si některé nedostatky značky, ale výhody a benefity převažují nad nedokonalostmi. Toto doporučování a šíření myšlenky CrossFitu je velmi důležité pro růst a expanzi značky.

4.4 Ovlivňuje CrossFit mentální nastavení člověka?

Zákazníková volba může padnout na CrossFit také při protnutí jeho hodnot a hodnot značky. „Shodují se asi v nějakém svém nastavení, že to dělají pro sebe, a protože se chtějí cítit dobře. A nejenom proto, že chtějí vypadat dobře, což si myslím, že je hlavní motiv v tom klasickém fitku.“ (Rebeka) Dle Rowley (2004) je také zásadní, aby hodnoty prezentované značkou byly dosažitelné a při využívání značky znamenaly pro zákazníka jistotu, se kterou může počítat. Jednou z těchto jistot a zároveň i přidanou hodnotou CrossFitu, může být tvoření mentální odolnosti. „Mentální odolnost, která může být už jako předpoklad k tomu, aby vůbec ten člověk na takovéhle cvičení přišel, začal ho dělat a nějakou dobu u něj vydržel, ale zároveň se taky posiluje tím, že to ten člověk dělá. To znamená že CrossFit není úplně jednoduchý. Jde tam o to dostat ze sebe třeba víc, než by člověk udělal v nějaký vyloženě komfortní zóně a ne každý to úplně zvládne nebo dokáže být na sebe jakoby trošičku tvrdší. A tady ta věc si myslím, že potom minimálně ty dlouhodobě chodící členy spojuje a že se jim to potom velmi dobře zrcadlí i v běžném životě, v práci, v kariéře, doma, když potom narazí na nějaký problém, tak už je pro ně trošku jednodušší ho překonat nebo řešit, protože jsou zvyklí prostě řešit tu nepříjemnou situaci v rámci toho tréninku.“ (Petr)

4.4.1 Vliv CrossFitu na další sféry života

Postupem toho, kolik času člověk se značkou tráví (kolik času CrossFitem stráví), se značka a silný vztah k ní může odrazit v tom, jak jedinec vidí a chápe sám sebe – tedy mohou ovlivnit jeho osobní identifikaci. Identifikace se značkou bude tím hlubší, čím větší bude touha příslušnosti jak ke značkové komunitě, tak k hodnotovému systému a principům značky (Muniz Jr & O’guinn, 2001). Jelikož principy CrossFitu se pojí jak se zdravotním stavem člověka, tak s rozšiřováním jeho fyzických kapacit, mohou vést i k ovlivňování dalších částí jedincova života. „Krom toho, že zdokonalování v CrossFitu je fakt strašně těžký a furt je tam něco, v čem se musíš zdokonalit a pak, když už se jakoby nedokážeš zdokonalit, tak si začneš říkat, ty jo. A co když to není jenom v gyму? Co když potřebuju víc spát? Nicméně kromě toho prostě CrossFit jako sám o sobě ti říká, že bys měl být zdravější, že bys měl jíst zdravě, že bys měl vynechat alkohol a takový věci, takže si myslím, že i ten základ, takovýto gró toho CrossFitu ti říká, aby si byl zdravější.“ (Marek) CrossFit tedy svým charakterem může vést k větší prevalenci implementování zdravého životního stylu i do dalších oblastí mimo samotné cvičení. Zde se můžeme opět dostat k možnosti jednoduchého porovnávání mezi cvičenci a touhou se zlepšovat: „...a zároveň se chceš zlepšit nějakým způsobem, i když v té lekci nechceš soutěžit, tak vnímáš, že na to bude mít vliv jestli budeš kouřit krabičku denně, nebo

jestli se vyleješ každý druhý den. A že ten, kdo tam chodí čtyřikrát týdně na ten trénink, tak na tom bude vlastně trošičku líp.“ (Martin) A zpětně, touha po lepším výsledku vede jedince k častější návštěvě, která vyústí k většímu vlivu na další sféry životního stylu a zároveň je tím podpořen koncept komunity. Nevýhodou branded fitness je ale přese všechny snahy nemožnost zcela ovládat svůj produkt, jelikož tím jsou lidská těla. Může je sice různými způsoby vést k tomu, aby byly zamýšleným ideálem, který si značka vytvořila, ale nikdy nelze obsáhnout všechny oblasti lidského života (Powers & Greenwell, 2017).

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo díky osobním zkušenostem a vnímání českých CrossFit atletů zjistit, jakým způsobem tyto participanti vnímají danou značku a její strategii v komunikaci. Mou snahou bylo porozumět jejich definicím CrossFitové komunity, jaké odlišnosti má například oproti jiným sportovním komunitám a jaké složky v ní můžeme identifikovat. Pozornost byla dána také vlivu značky na mentální nastavení člověka a jejímu vlivu na další sféry života jedince. Prostřednictvím sedmi hloubkových polostrukturovaných rozhovorů byla shromážděna data, která byla analyzována metodou otevřeného a axiálního kódování. Respondenti byli věkově rozdílní (21–36 let), věnovali CrossFitu různě dlouhou dobu (0,5–15 let), a jejich první kontakt se značkou byl různý.

V rámci rozboru brandingů byl využit zejména rámec identifikující požadovanou a vnímanou identitu a objektivní atributy. Značka CrossFit se staví do role cvičebního programu naprosto pro každého bez ohledu na věk, zdravotní či jiná omezení. Zároveň klade důraz na komunitní charakter, kdy se jednotliví členové podporují a zároveň si mohou být „zdravou“ konkurencí. Respondenti vnímají značku velmi podobně ve srovnání s tím, jak se snaží prezentovat. Vnímají to jako místo, kde se setkávají lidé s podobnými cíli a mají mezi sebou určitý vztah, který je cvičením utužován. Zároveň je dle nich cílem zvýšení a utužení lidského zdraví, nikoliv vzhled. Toho se týkaly i časté zmínky o rozdílnosti CrossFitu a klasického fitness centra, kde bylo zmiňováno nesouzení, větší ochota lidí pomoci a menší anonymita. Vnímají také změny v rámci strategie komunikace, které stále více směřují k představení CrossFitu jako vhodné volby pro všechny. Tato strategie však není zcela implementovaná v českých CrossFitových tělocvičnách, kde se stále do popředí dostávají extrémní výkony, bolest, krev a dřina, s kterými může mít člověk mimo komunitu značku spojenou – tím se pak stírá snaha o vytvoření prostředí pro všechny. Proto se CrossFit snaží implementovat „kontrolu“ nad tím, jak je značka prezentována – a to skrze setkání majitelů tělocvičen a skrze post Regional managera, který má za úkol navštěvovat tělocvičny a kontrolovat, jakým způsobem jsou vedeny lekce a jestli je gym veden „v souladu se značkou“. Zdá se, že v souladu se značkou nebylo i původní logo, ze kterého byl odstraněn nápis „Forging elite fitness“. Správně nastavenou komunikaci (pokud lze) by měla mít zejména kontaktní místa, tedy místa, kde se zákazník setká se značkou poprvé. U CrossFitu se jedná dle respondentů o sociální síť, známé (word-of-mouth) a akce pořádané tělocvičnami. Zde se zdá, že CrossFit dbá na blaho svých cvičenců a zajímá se o ně (nastavení kultury tělocvičny, trenérů), čímž aktivně přispívá k pozitivnímu doporučení. Akce, které tělocvičny pořádají, vycházejí z

komunitního charakteru CrossFitu a pomáhají nad rámec cvičení budovat vztahy mezi členy. Nejedná se o ojedinělou záležitost, tento jev se objevuje napříč tělocvičnami. Kromě toho, výše zmíněného trenéra můžeme označit za „nositele brandu“ – je prvním a poté nejčastějším člověkem, se kterým se člen setkává; vybízí ke komunitním aktivitám a tyto dovednosti aktivně získává na vzdělání trenérů, které je pod záštitou CrossFitu. Jedná se o strategické a postupné sdílení atributů, které CrossFit chce, aby s ním byly spojovány.

Za velkým úspěchem CrossFitu můžeme hledat jeho komunitu, měřitelnost, škálovatelnost a snadné porovnávání. Měřitelnost a standardizace nám umožňuje absolvovat stejné cvičení/cviky v různé době a vidět, jakým způsobem se člověk zlepšil. To se netýká jen porovnávání sám se sebou, ale napříč celým CrossFitovým světem. Škálovatelnost se týká možnosti cvičit stejný workout na různých úrovních – nikdo není vyloučen, jen je mu to upraveno na základě jeho možností. Rozmanitost členů je zároveň i něco, co můžeme najít v CrossFitové komunitě. Členové pocítují sounáležitost nejen s členy vlastní tělocvičny, ale i globálně – cítí, že jsou součástí „něčeho většího“. Proto je velmi snadné zapadnout v jakémkoliv CrossFitovém gyму – je postaven na stejné kultuře, stejných hodnotách a často se zde zdržují stejně mentálně nastavení lidé. Toto mentální nastavení může být budováno právě skrze značku – díky náročným cvičením a vystoupení z komfortní zóny (které může být často uskutečněno právě díky podpoře komunity) buduje v členech disciplínu a odolnost, které se může promítat i do dalších oblastí života a přinášet benefity tak i mimo prostředí tělocvičny. Kromě charakterových vlastností může CrossFit tím, že je spojen s touhou po zlepšení a vysokou náročností, ovlivňovat i obsah času tráveného mimo tělocvičnu. CrossFit je v tomto pohledu komplexní a svou značkou prorůstá mnoha oblastmi života jedince.

Limity práce se týkají zejména využití kvalitativního výzkumu, který není možné zobecnit na populaci a získat tak ucelenější pohled do problematiky CrossFitu, jeho popularity a strategie. S tím se pojí i vyhodnocení dat, které může být ovlivněno výzkumníkovým úsudkem (zde zejména mou vlastní participací v komunitě).

Práce by pro ověření informací a výsledků zjištěných v této práci mohla být spojena s kvantitativním výzkumem jak členů CrossFitu a jeho komunity, tak obecné veřejnosti při představení a zběžném pohledu na obsah sdílený značkou.

6 Summary

The aim of the thesis was to find out through personal experiences and perceptions of Czech CrossFit athletes how these participants perceive the brand and its communication strategy. My aim was to understand their definitions of the CrossFit community, what differences it has compared to other sport communities, for example, and what components can be identified within it. Attention was also given to the influence of the brand on a person's mental setup and its impact on other spheres of an individual's life. Through seven in-depth semi-structured interviews, data was collected and analysed using open, axial and selective coding methods. Respondents were diverse in age (21–36 years), had been involved in CrossFit for varying lengths of time (0.5–15 years), and their first exposure to the brand varied.

In particular, a framework identifying desired and perceived identity and objective attributes was used in the branding analysis. The CrossFit brand positions itself as an exercise program for absolutely everyone, regardless of age, health or other limitations. At the same time, it emphasizes a community character, where individual members support each other while allowing for healthy competition. Respondents perceive the brand very similarly compared to how it tries to present itself. They see it as a place where people with similar goals meet and have a certain relationship with each other that is strengthened through exercise. At the same time, in their view, the goal is to increase and strengthen people's health, not their appearance. This was also a frequent reference to the differences between CrossFit and a traditional fitness centre, where non-judgement, people's greater willingness to help and less anonymity were mentioned. They also perceived changes in communication strategy, which are increasingly geared towards presenting CrossFit as a suitable option for all. However, this strategy has not been fully implemented in Czech CrossFit gyms, where the extreme exercise, pain, blood and hard work that people outside the community may associate with the brand are still to the fore - this then blurs the effort to create an environment for all. This is why CrossFit is trying to implement control over how the brand is presented - through gym owner meetings and through the post of Regional Manager, who is tasked with visiting gyms and checking how classes are being run and whether the gym is being run 'in line with the brand'. It seems that the original logo was not in line with the brand either, with the words "Forging elite fitness" removed. Properly set up communication (if possible) should be especially at the contact points, i.e. the places where the customer first encounters the brand. For CrossFit, according to respondents, these are social networks, word-of-mouth and events organised by gyms. Here, CrossFit seems to care about the

well-being of its exercisers and take an interest in them (setting the gym culture, trainers), thus actively contributing to a positive recommendation. The events that the gyms host build on the community nature of CrossFit and help build relationships between members beyond the workout. This is not an isolated issue; this phenomenon is occurring across gyms. In addition, the aforementioned trainer can be described as a “brand bearer” - he or she is the first and then most frequent person a member encounters; encourages community activities and actively acquires these skills at CrossFit-sponsored trainer education. It is a strategic and progressive sharing of the attributes that CrossFit wants to be associated with.

We can look to CrossFit's community, measurability, scalability and ease of comparison for much of its success. Measurability and standardization allows us to complete the same workout/exercises at different times and see how one has improved. This doesn't just apply to comparing yourself to yourself, but across the entire CrossFit world. Scalability refers to being able to do the same workout at different levels – no one is excluded, just adjusted based on their capabilities. Diversity of members is also something that can be found in the CrossFit community. Members feel a sense of belonging not only with members of their own gym, but globally - they feel they are part of something bigger. That's why it's very easy to fit in at any CrossFit gym - it's built on the same culture, the same values, and often has the same mental set of people. This mental setup can be built through branding – through challenging workouts and stepping out of the comfort zone (which can often be accomplished through community support), it builds discipline and resilience in members that can translate into other areas of life and bring benefits way beyond the gym environment. In addition to character traits, CrossFit, by being associated with a desire for improvement and high intensity, can also influence the content of time spent outside the gym. CrossFit is complex in this respect and its brand permeates many areas of an individual's life.

The limitations of this thesis relate mainly to the use of qualitative research, which cannot be generalised to the population to gain a more comprehensive insight into CrossFit, its popularity and strategies. Linked to this is the evaluation of the data, which may be influenced by the researcher's judgement.

In order to validate the information and results found in this thesis, the work could be combined with quantitative research on both CrossFit members and its community, as well as the general public in an introduction and cursory look at the content shared by the brand.

7 Použitá literatura

- Abrams, D., & Hogg, M. A. (2006). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. Routledge.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., & Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. *Journal of applied psychology, 90*(3), 574.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of marketing, 69*(3), 19-34.
- Aronczyk, M., & Powers, D. (Eds.). (2010). *Blowing up the brand: Critical perspectives on promotional culture* (Vol. 21). Peter Lang.
- Arvidsson, A. (2006). *Brands: Meaning and value in media culture*. Routledge.
- Bailey, B., Benson, A. J., & Bruner, M. W. (2019). Investigating the organisational culture of CrossFit. *International Journal of Sport and Exercise Psychology, 17*(3), 197-211.
- Bech-Larsen, T., Esbjerg, L., Grunert, K. G., Jørn Juhl, H., & Brunsø, K. (2007). The Supermalt identity: how Brixton-based Afro-Caribbean consumers construct a Danish malt beer brand as one of their own. *Journal of Product & Brand Management, 16*(1), 5-15.
- Belger, A. W. (2012). *The power of community: CrossFit and the force of human connection*. Victory Belt Pub. Incorporated.
- Bergeron, M. F., Nindl, B. C., Deuster, P. A., Baumgartner, N., Kane, S. F., Kraemer, W. J., ... & O'Connor, F. G. (2011). Consortium for Health and Military Performance and American College of Sports Medicine consensus paper on extreme conditioning programs in military personnel. *Current sports medicine reports, 10*(6), 383-389.

Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer–company identification: A framework for understanding consumers’ relationships with companies. *Journal of marketing*, 67(2), 76-88.

Blombäck, A., & Axelsson, B. (2007). The role of corporate brand image in the selection of new subcontractors. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 418-430.

Bowles, N. (2015). Exclusive: on the warpath with CrossFit’s Greg Glassman. *Published September, 8*.

Carlson, B. D., Suter, T. A., & Brown, T. J. (2008). Social versus psychological brand community: The role of psychological sense of brand community. *Journal of business research*, 61(4), 284-291.

Cohen, J., & Colino, S. (2014). *Strong is the new skinny: How to eat, live, and move to maximize your power*. Harmony.

CrossFit Journal. (2015). *Child’s Play* [Online]. <http://journal.crossfit.com/2015/11/childs-play.tpl>

CrossFit.com. (2023). *THE CROSSFIT COMMUNITY: MORE THAN THE SUM OF ITS PARTS* [Online]. <https://www.crossfit.com/essentials/magic-crossfit-community>

CrossFit.com. (2023). *WHAT TO EXPECT AT YOUR FIRST CROSSFIT CLASS* [Online]. <https://www.crossfit.com/essentials/what-to-expect-at-your-first-crossfit-class>

Dawson, M. C. (2017). CrossFit: Fitness cult or reinventive institution?. *International review for the sociology of sport*, 52(3), 361-379.

De Chernatony, L. (2001). A model for strategically building brands. *Journal of brand management*, 9, 32-44.

De Chernatony, L. (2010). *Creating powerful brands*. Routledge.

Diefenbach, J. (1987). The corporate identity as the brand. In *Branding: A key marketing tool* (pp. 156-164). London: Palgrave Macmillan UK.

Disman, M. (2011). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Karolinum Press.

Dube, R. (2008). No puke, no pain–No gain. *Globe and Mail*, 11.

Edelman, D. C. (2010). Branding in the digital age. *Harvard business review*, 88(12), 62-69.

Ellemers, N., Kortekaas, P., & Ouwerkerk, J. W. (1999). Self-categorisation, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European journal of social psychology*, 29(2-3), 371-389.

Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2003). You are what they eat: The influence of reference groups on consumers' connections to brands. *Journal of consumer psychology*, 13(3), 339-348.

Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative methods in social research*. McGraw-Hill Book Co Inc.

Etzioni, A. E. O. (1999). Face-to-face and computer-mediated communities, a comparative analysis. *The information society*, 15(4), 241-248.

Fog, K., Budtz, C., Munch, P., Blanchette, S., Fog, K., Budtz, C., ... & Blanchette, S. (2010). Storytelling as a management tool. *Storytelling: Branding in Practice*, 131-160.

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

Forbes. (2015). How CrossFit Became A \$4 Billion Brand [Online]. <https://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2015/02/25/how-crossfit-became-a-4-billion-brand>

Frijda, N. H., Kuipers, P., & Ter Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of personality and social psychology*, 57(2), 212.

Füller, J., Matzler, K., & Hoppe, M. (2008). Brand community members as a source of innovation. *Journal of product innovation management*, 25(6), 608-619.

Glassman, G. (2011). Community support: Interview with Fast Company magazine. *The CrossFit Journal*, 2.

Goldstein, M. S. (1992). *The health movement: Promoting fitness in America*. Twayne Publishers.

Gomillion, S. (2017). The success of CrossFit and its implications for businesses of all types.

Greenhalgh, G. P., Simmons, J. M., Hambrick, M. E., & Greenwell, T. C. (2011). Spectator support: Examining the attributes that differentiate niche from mainstream sport. *Sport Marketing Quarterly*, 20(1), 41.

Glassman, G. (2015). King of CrossFit. Interview with Sharyn Alfonsi. 60 Minutes. [Online]. <https://www.cbsnews.com/news/crossfit-creator-greg-glassman-60-minutes/>

Glassman, G. (2016). CrossFit Level 1 Handbook [Online]. <https://journal.crossfit.com/article/training-guide-compiled>

Hak, P. T., Hodzovic, E., & Hickey, B. (2022). The nature and prevalence of injury during CrossFit training. *The Journal of Strength & Conditioning Research*.

Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of service research*, 4(1), 60-75.

Helm, B. (2013). Do not cross CrossFit. *Inc. Magazine*.

Hendl, J. (2005). Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. 1. vydání. *Praha: Portál*.

Herz, J. C. (2014). Learning to breathe fire. *USA: Copyright*.

Heywood, L. (2015). The CrossFit sensorium: Visuality, affect and immersive sport. *Paragraph*, 38(1), 20-36.

Holland, J., & Menzel Baker, S. (2001). Customer participation in creating site brand loyalty. *Journal of interactive marketing*, 15(4), 34-45.

Holt, D. B. (1995). How consumers consume: A typology of consumption practices. *Journal of consumer research*, 22(1), 1-16.

Holt, D. B. (2002). Why do brands cause trouble? A dialectical theory of consumer culture and branding. *Journal of consumer research*, 29(1), 70-90.

Douglas, H. B. (2003). Brands and Branding, Harvard Business School.

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.

ISO. (2021). Brand evaluation [Online]. <https://www.iso.org/standard/81739.html>

James, E. P., & Gill, R. (2018). Neoliberalism and the communicative labor of CrossFit. *Communication & Sport*, 6(6), 703-727.

Jang, H., Olfman, L., Ko, I., Koh, J., & Kim, K. (2008). The influence of on-line brand community characteristics on community commitment and brand loyalty. *International journal of electronic commerce*, 12(3), 57-80.

Jones Steven, G. (1998). Information, Internet, and Community: Notes Toward an Understanding of Community in the Information Age [w:] SG Jones, ed., *CyberSociety 2.0: Revisiting Computer-Mediated Communication and Community*.

Kamb, S. (2012). A Beginner's Guide to Crossfit. *Nerd Fitness*. Retrieved from <http://www.nerdfitness.com/blog/2012/03/01/a-beginners-guide-to-crossfit>.

Kang, S. J., Rice, J. A., Hambrick, M. E., & Choi, C. (2019). CrossFit across three platforms:

Using social media to navigate niche sport challenges. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 81(1), 36-46.

Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page Publishers.

Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan page publishers.

Kaufmann, J. C. (2010). *Chápající rozhovor*. Sociologické nakladatelství (SLON).

Keller, K. L. (2003a). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of consumer research*, 29(4), 595-600.

Keller, K. L. (2003b). Strategic branding management: building measuring, and managing brand equity.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2014). *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard business review Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management 15th Edition–Global*.

Lalich, J., & Tobias, M. (2006). *Take back your life: Recovering from cults and abusive relationships*. Bay Tree Publishing.

Lang, W. P. (2004). Drinking the Kool-Aid. *Middle East Policy*, 11(2), 39-60.

Lewi, G., Lacoeylthe, J., & Albert, A. S. (2007). *Branding management: La marque, de l'idée à l'action*. Pearson Education France.

Logos-world. (2023). *CrossFit Logo* [Online]. <https://logos-world.net/crossfit-logo/>

- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Markula, P. (1995). Firm but shapely, fit but sexy, strong but thin: The postmodern aerobicizing female bodies. *Sociology of sport journal*, 12(4), 424-453.
- Markula-Denison, P., & Pringle, R. (2007). *Foucault, sport and exercise: Power, knowledge and transforming the self*. Routledge.
- Marzocchi, G., Morandin, G., & Bergami, M. (2013). Brand communities: loyal to the community or the brand?. *European Journal of Marketing*, 47(1/2), 93-114.
- Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122-133.
- McAlexander, J. H., Kim, S. K., & Roberts, S. D. (2003). Loyalty: The influences of satisfaction and brand community integration. *Journal of marketing Theory and Practice*, 11(4), 1-11.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of marketing*, 66(1), 38-54.
- McCarthy, B. (2021). Reinvention through CrossFit: Branded transformation documentaries. *Communication & Sport*, 9(1), 150-165.
- McDonald, M. H., De Chernatony, L., & Harris, F. (2001). Corporate marketing and service brands-Moving beyond the fast-moving consumer goods model. *European journal of marketing*, 35(3/4), 335-352.
- Moor, L. (2007). Sport and commodification: A reflection on key concepts. *Journal of sport and social issues*, 31(2), 128-142.

- Muniz Jr, A. M., & O'guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of consumer research*, 27(4), 412-432.
- Murphy, J. M. (1992). Developing new brand names. *Branding: A key marketing tool*, 86-97.
- Murphy, T. J. (2012). *Inside the box: How CrossFit® shredded the rules, stripped down the gym, and rebuilt my body*. VeloPress.
- Myser, M. (2012). A beginner's guide to CrossFit. *The Box*, 29.
- Powers, D., & Greenwell, D. M. (2017). Branded fitness: Exercise and promotional culture. *Journal of consumer culture*, 17(3), 523-541.
- Reed, K. (2014). CrossFit: Too much of a good thing is definitely bad. *Huffington Post*, 28.
- Rheingold, H. (1994). *The Virtual Community: Finding Connection in a Computerised World*. Secker & Walburg, London. *Acknowledgements I would like to thank Barry Fenn, Auckland University HyperMedia Unit, for his helpful discussions.*
- Rinkunas, S. (2011). Strong is the new sexy. *Women's Health*, 11.
- Rowley, J. (2004). Online branding. *Online information review*, 28(2), 131-138.
- Royo-Vela, M., & Casamassima, P. (2011). The influence of belonging to virtual brand communities on consumers' affective commitment, satisfaction and word-of-mouth advertising: The ZARA case. *Online Information Review*, 35(4), 517-542.
- Rubin, C. (2014). CrossFit flirting: Talk Burpee to me. *The New York Times*, 8.
- Ruediger Kaufmann, H., Correia Loureiro, S. M., Basile, G., & Vrontis, D. (2012). The increasing dynamics between consumers, social groups and brands. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15(4), 404-419.

Scott, S. (2010). Revisiting the total institution: Performative regulation in the reinventive institution. *Sociology*, 44(2), 213-231.

Schouten, J. W., & McAlexander, J. H. (1995). Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers. *Journal of consumer research*, 22(1), 43-61.

Smith, A. C., & Stewart, B. (2013). The special features of sport: A critical revisit. In *Handbook of research on sport and business* (pp. 526-547). Edward Elgar Publishing.

Smith, M. M., Sommer, A. J., Starkoff, B. E., & Devor, S. T. (2013). Crossfit-Based High-Intensity Power Training Improves Maximal Aerobic Fitness and Body Composition [RETRACTED]. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 27(11), 3159-3172.

Staw, B. M. (1980). The consequences of turnover. *Journal of occupational Behaviour*, 253-273.

Stewart, B., Smith, A., & Moroney, B. (2013). Capital building through gym work. *Leisure studies*, 32(5), 542-560.

Stokburger-Sauer, N. (2010). Brand community: Drivers and outcomes. *Psychology & Marketing*, 27(4), 347-368.

Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage.

Van Bommel, E., Edelman, D., & Ungerman, K. (2014). Digitizing the consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, 6(June), 1-8.

Wagner, D. (2023). A review and research agenda for brand communities in sports. *International Journal of Sport Communication*, 16(3), 335-343.

Walker, D., & Myrick, F. (2006). Grounded theory: An exploration of process and procedure. *Qualitative health research*, 16(4), 547-559.

Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft* [Economy and society]. *Mohr Siebeck*.

Wenger, E. (1999). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge university press.

Woolf, J., & Lawrence, H. (2017). Social identity and athlete identity among CrossFit members: an exploratory study on the CrossFit Open. *Managing Sport and Leisure*, 22(3), 166-180.

**Custom that would not be Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce**

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:

Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:

Bc. Denisa Světelská

Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:

2022

Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta:

56584440@fsv.cuni.cz

Studijní program/forma studia:

Strategická komunikace

Razítko podatelny:

Univerzita Karlova	
Fakulta sociálních věd	
Došlo dne:	- 4 -10- 2023 -1-
Čj: 405	Příloh:
Přiděleno:	

Název práce v češtině:

Strategická komunikace společnosti Crossfit, Inc: naplnění diskurzu značky CrossFit očima českých CrossFit atletů

Název práce v angličtině:

Strategic Communications of Crossfit, Inc: fulfilling the CrossFit brand discourse through the eyes of Czech CrossFit athletes

Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023)

(diplomovou práci je možné obhajovat nejdříve šest měsíců od schválení tezí)

LS 2024

Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků):

Diplomová práce se bude zabývat analýzou strategické komunikace společnosti Crossfit, Inc a následným zaměřením na projevy této strategie v propagaci a komunikaci celosvětové akce NOBULL CrossFit Open 2024, která se bude konat 15.2. - 4.3.2024, se zaměřením na Českou republiku. Přestože akce probíhá online, je propagována také zejména online a v anglickém jazyce, v roce 2023 měla v rámci České republiky oficiálně zaregistrovaných 484 účastníků (294 mužů a 190 žen). Jedná se o počáteční kolo celosvětové soutěže NOBULL CrossFit Games, kam míří ti nejlepší utkat se o titul „Fittest on Earth“. Toto počáteční kolo je určeno všem atletům bez rozdílu pokročilosti, jelikož zde existují různé úrovně soutěžních „workoutů“.

V roce 2024 se bude konat 14. ročník CrossFit Open. V České republice si tento sport začal nacházet první příznivce kolem roku 2009. Samotná značka CrossFit ke své propagaci hojně využívá sociální sítě (zejména Instagram) a internetové mediální platformy (Youtube), kde sdílí jak příběhy „obyčejných“ členů, tak ty, kteří se řadí mezi nejlepší atlety. Právě tato dualita propagace spolu s rychlým růstem CrossFitu upoutaly pozornost již několika výzkumníků (Dawson 2017; Woolf, Lawrence 2017; James, Gill 2018; Lang, 2004). V rámci CrossFit open cílí na všechny příznivce CrossFitu, přestože na samotné CrossFit Games se skrze čtvrt a semifinále dostanou jen ti nejlepší.

Samotné téma CrossFit Open rozebírala studie Social identity and athlete identity among CrossFit members: an exploratory study on the CrossFit Open od Jules Woolf a Heather Lawrence (2017), kde se zabývaly změnami sociální identity po absolvování této soutěže.

Pohled na to, jak v CrossFitu funguje moc, konstrukce identity a sebe-proměna nám představuje studie CrossFit: Fitness cult or reinventive institution? od Marcelle C Dawson (2017).

Pochopením hodnot a přesvědčení mezi členy CrossFit komunity se zabývá Brogan Bailey, Alex J. Benson and Mark W. Bruner ve studii Investigating the organisational culture of CrossFit (2017).

Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max. 1800 znaků):

Cílem diplomové práce bude analyzovat strategickou komunikaci společnosti CrossFit, Inc a její následnou implementaci do komunikace soutěže CrossFit Open. Zároveň bude strategie firmy srovnána pohledem českých CrossFit atletů na naplnění diskurzu značky CrossFit skrze tuto akci. Značka CrossFit je známá svou inkluzivitou, cvičením pro odvrácení chronických potíží, ale zároveň „tvorbou“ elitních atletů, kteří jsou připraveni na jakoukoliv zátěž ve velkém množství. Titul „Fittest on Earth“ neboli „nejvíce fit na světě“ mají atleti možnost získat na CrossFit Games, které jsou finální částí několikakolové soutěže. Úvodním kolem této soutěže je CrossFit Open, který má každoročně 3 „workouty“ a do dalšího kola postupuje určitá část v jednotlivých kontinentů či částí světa. V rámci diplomové práce budou analyzovány vize, mise a hodnoty společnosti CrossFit, Inc, využívané komunikační kanály a nástroje strategické komunikace. Následně budou hodnoceny propagační materiály a reklamy napříč všemi dostupnými komunikačními kanály z České republiky (pokud se v USA vyskytuje billboard či jiný typ fyzické reklamy, nebude analyzován) pro akci CrossFit Open. Zde se zaměřím na projevy strategie v rámci propagace této akce. U jednotlivých sdělení bude kladen důraz na interpretaci pomocí Scheinova koncepčního modelu (artefakty, názory a hodnoty, základní předpoklady).

V návaznosti bude provedeno porovnání mezi výsledky uskutečněných analýz strategie a komunikace skrze propagační materiály a výsledky kvalitativního výzkumu. Data budou získána prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů, které se zaměří na pohled českých CrossFit atletů (ti, kteří participují v CrossFitu) na strategii společnosti a propagaci NOBULL CrossFit Open 2024. Rozhovory se budou orientovat na to, jaké artefakty, hodnoty a ideje atleti vnímají ve spojení se společností CrossFit, Inc a

jak hodnotí propagaci akce NOBULL CrossFit Open 2024. Zaměřovat se budu zejména na shodu vnímání z pohledu přívrženců CrossFitu a diskurzu společnosti CrossFit, Inc. Následně proběhne interpretace výsledků a zhodnocení, zda je akce NOBULL CrossFit Open 2024 odrazem strategie společnosti CrossFit, zda svou akcí dostává svému diskurzu a jak je strategie firmy a propagace akce NOBULL CrossFit Open 2024 vnímána českými atlety.

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

Obsah:

1. **Úvod** (*Charakteristika tématu a cíl diplomové práce*)
2. **Teoretická část**
 - 2.1 Strategická komunikace ve sportu
 - 2.1.1 Nástroje strategické komunikace sportovních značek
 - 2.1.2 Životní styl dle sportovní značky (prezentace značky a jejích ideí a hodnot, se kterými se zákazníci mohou ztotožnit a převzít za své, propagace těchto hodnot, image značky, identita firmy)
 - 2.2 Strategická komunikace společnosti CrossFit, Inc (*představení vizi, misí, hodnot, využívaných komunikačních kanálů apod.*)
 - 2.2.1 Charakteristika NOBULL CrossFit Open 2024 (*o jakou akci se jedná, jakým způsobem je vedena, kdy probíhá*)
 - 2.2.2 Komunikace NOBULL CrossFit Open 2024 (*nástroje propagace a implementace strategie společnosti: sponzorované příspěvky, využití nových médií, sociálních sítí atd.*)
 - 2.3 Provedené výzkumy (*dosavadní zpracování strategické komunikace a strategie společnosti CrossFit, Inc a využití této strategie při propagaci oficiálních CrossFit akcí*)
3. **Výzkumná část**
 - 3.1 Předmět a cíl výzkumu
 - 3.2 Analýza nástrojů strategické komunikace společnosti CrossFit, Inc
 - 3.3 Analýza propagačních materiálů NOBULL CrossFit Open 2024
 - 3.3.1 Analýza pomocí Scheinova koncepčního rámce (*analýza artefaktů, názorů a hodnot,*

předpokladů, zaměření na Instagramové příběhy a příspěvky, videa na Youtube apod.)

Závěry analýz strategie a propagačních materiálů

3.3 Výzkum vnímání strategické komunikace společnosti CrossFit, Inc a propagace NOBULL CrossFit Open 2024 v rámci České republiky

3.3.1 Stanovení výzkumné otázky (*Jak čeští CrossFit atleti vnímají strategickou komunikace společnosti CrossFit, Inc a marketingovou komunikaci NOBULL CrossFit Open 2024? Je tato akce dle nich v souladu s diskurzem CrossFitu?*)

3.3.2 Technika sběru dat (*kvalitativní výzkum, polostrukturované rozhovory*)

3.3.3 Struktura rozhovoru (*popis jednotlivých otázek a argumenty pro jejich užití*)

3.3.4 Zkoumaný vzorek (*kritéria a způsob výběru zkoumaných osob*)

3.4 Metody vyhodnocování a interpretace získaných dat

3.4.1 Postup při interpretaci získaných dat (*vybraná metoda kvalitativní analýzy dat*)

3.4.2 Interpretace získaných dat (*analýza získaných dat*)

3.5 Diskuse

3.5.1 Hodnocení kvality výzkumu (*diskuse nad reliabilitou a validitou výzkumu, nedostatky výzkumu*)

3.5.2 Etické otázky společenskovedního výzkumu (*anonymita respondentů, seznámení s cílem výzkumu atd.*)

4. Závěr (*závěrečné zhodnocení získaných dat, možné rozvinutí provedeného výzkumu atd.*)

5. Použitá literatura a zdroje

6. Přílohy

6.1 Otázky rozhovoru

Vymezení podkladového materiálu (např. titul periodika a analyzované období):

V rámci podkladového materiálu budou využity knihy zabývající se tematikou strategické komunikace a jejího využití při propagaci sportovních značek, sportovního marketingu a propagace, ve výzkumné části poté knihy ohledně kvantitativního výzkumu a zpracování dat. Spolu s nimi budou využity i dosavadní studie či závěrečné práce zabývající se strategickou komunikací, komunikační strategií společnosti CrossFit, Inc, či dalšími souvisejícími tématy z prostředí sportu a strategie sportovního

marketingu. Pro analýzu poslouží web společnosti, tiskové zprávy, PR články, články v žurnálech, komunikační kanály na sociálních sítích, propagační materiály vybrané akce (videa, příspěvky na sociálních sítích). K vyhodnocení pohledu českých CrossFit atletů a vnímaného souladu s diskurzem budou využita data z polostrukturovaných rozhovorů.

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Využívané nástroje strategické komunikace budou hodnoceny zejména z obsahového hlediska z důvodu nepřístupnosti a nedostupnosti dat z webových stránek či jednotlivých článků. Jak strategická komunikace firmy tak propagační materiály pro akci NOBULL CrossFit Open 2024 budou zpracovány pomocí Scheinova koncepčního modelu. Ten se bude zaměřovat na to, jak značka promítá jednotlivé úrovně své organizační kultury do výstupů své strategické komunikace a svých propagačních materiálů pro danou akci. Tyto úrovně jsou (1) artefakty, (2) zastávané názory a hodnoty a (3) základní předpoklady. Jedná se tak například o viditelné aspekty organizace, vnitřní a vnější prostředí, jazyk, který může být pro organizaci jedinečný, styl, zveřejněné seznamy hodnot a pozorovatelné rituály. Tyto úrovně budou hledány jak ve všech nástrojích strategické komunikace, které značka využívá, tak v propagačních materiálech pro NOBULL CrossFit Open 2024. Dále bude použita analýza efektivity dané strategie firmy a komunikace skrze pohled českých participantů v CrossFitu na propagaci NOBULL CrossFit Open 2024. Pro tento účel bude použit kvantitativní výzkum, konkrétně polostrukturované rozhovory.

Rozhovory budou mít základní otázky, ale v rámci rozhovoru může dojít k rozvinutí daných témat, doptávání dalšími navazujícími otázkami či může být nalezeno téma související, které však nebylo do otázek začleněno. Respondenti budou osloveni osobně nebo prostřednictvím sociálních sítí. Rozhovory budou probíhat jak v osobní, tak on-linové podobě na základně možností obou stran. Účastníci budou participantí v programu CrossFit na různých úrovních (začátečník, pokročilý, elitní sportovec, trenér). Délka rozhovoru je odhadována na 45–60 minut. Rozhovory budou následně přepsány a analyzovány pomocí vybrané techniky pro vyhodnocení dat kvalitativního výzkumu.

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a metodě jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu 21. století*. Ekopress, 2020.

Kniha se zabývá moderními poznatky v managementu sportu, a to jak ve světové literatuře, tak na konferencích. Ve svých kapitolách se věnuje plánování a organizaci ve sportu, marketingu, reklamě či sponzorství ve sportu.

Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2014). *Strategic Communication: Opportunities and Challenges of the Research Area 1. The Routledge handbook of strategic communication*, 3-17.

Článek se zabývá předpoklady konceptu strategické komunikace, vývoje v chápání strategie v rámci oboru studií managementu a organizací.

NOVOTNÁ, Hedvika; ŠPAČEK, Ondřej; JANTULOVÁ, M. Šťovičková. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. FHS UK, 2019.

Kniha čtenáře seznamuje s metodami empirického výzkumu ve společenských vědách. Zobrazuje jak kvalitativní, tak kvantitativní přístupy a předkládá současné poznatky pro využití těchto výzkumných přístupů.

SCHEIN, Edgar H. *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons, 2010.

Kniha se zabývá vysvětlením toho, co je to kultura a jak svým působením ovlivňuje organizace. Zaměřuje se na sdílené hodnoty, přesvědčení, předpoklady a chování, které definují identitu organizace. Autor klade důraz na význam kultury jako základu pro úspěch či neúspěch organizace.

Plowman, K. D., & Wilson, C. (2018). *Strategy and tactics in strategic communication: Examining their intersection with social media use. International Journal of Strategic Communication*, 12(2), 125-144.

Studie zkoumá spojení mezi využíváním sociálních médií a strategickými komunikačními procesy prostřednictvím hloubkových rozhovorů a celostátního průzkumu mezi odborníky na vztahy s veřejností.

Diplomové a disertační práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

MALÍKOVÁ, Gabriela. Crossfitové tělo, habitus a životní styl. 2018.

SVĚTELSKÁ, Denisa. Ženy v silových sportech. 2022.

MARKOVÁ, Kateřina, et al. Strategická komunikace firem na Instagramu. 2017.

SOLANSKÝ, BC JIŘÍ. Strategická analýza marketingových aktivit v online prostředí vybraného sportovního klubu. 2022.

KROB, Jiří. Strategická analýza vybraného sportovního subjektu. 2022.

ŠTURSA, Lukáš. Strategické budování značky sportovního klubu. 2020. PhD Thesis. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.

Datum / Podpis studenta/ky

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VYHLÁŠCE ŘEDITELE INSTITUTU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Otázky rozhovoru s respondenty

Tučně jsem zvýrazněny hlavní otázky rámuující kategorie otázek, ostatní slouží k doptávání či větší specifikaci.

Mohl/a byste se prosím krátce představit?

Jakým způsobem jste se ke CrossFitu dostal/a?

Zvažoval/a jste i jiné sporty nebo klasickou návštěvu posilovny nebo fitka? Co vás nakonec přesvědčilo o tom, že CrossFit bude to pravé pro vás?

Vzpomenete si na svou první zkušenost s CrossFitem? Popište ji prosím. S jakými myšlenkami a emocemi tuto zkušenost spojujete?

Jak se tato zkušenost změnila/nezměnila, když ji porovnáte s dnešní dobou?

Když se řekne CrossFit, jaká tři slova vás první napadnou?

Jaké jsou podle vás základní hodnoty CrossFitu?

Čeho si v komunikaci CrossFitu nejvíce všímáte?

Myslíte si, že pravidla nebo zvyky (pokud nějaká v tělocvičně jsou) tělocvičny odpovídají základním hodnotám CrossFitu?

Popište prosím komunitu CrossFitu svými slovy.

Máte nějaký příklad toho, jak je v CrossFitu rozvíjena členská komunita?

Je tato komunita rozšířena i mimo tělocvičnu?

Můžete uvést nějaké aspekty z vaší zkušenosti s CrossFitem, které vás ovlivnily v tom, že jste i nadále členem komunity?

Máte pocit, že máte s ostatními členy tělocvičny hodně společného?

Cítíte silné pouto nebo pocit sounáležitosti s ostatními členy tělocvičny?

Pokud ano: Popište toto pouto, pocity. Proč si myslíte, že tomu tak je?

Jak důležitá je pro vás účast v tělocvičně pro vaše vnímání sebe sama jako člověka?

Popište obecně pocity a emoce, které si spojujete s tím, že jste členem tělocvičny.

Popište prosím, jakou roli hraje CrossFit ve vašem životě.

Jak se vaše zkušenost s CrossFitem liší od zkušeností s jinými pohybovými aktivitami?

Je zde něco, čím je CrossFit dle vás jedinečný/lepší?