

## RIADENIE MARKETINGOVÉHO IMIDŽU ŠPORTOVÉHO KLUBU

**Tomáš BAČO**

### ABSTRAKT

V súčasnosti sa problematika imidžu stáva čoraz viac aktuálnou najmä v tých oblastiach, kde extenzívne formy už nedosahujú očakávané efekty v spotrebiteľskom správaní. Športové kluby patria do tejto oblasti, nakoľko je pre ne životne dôležité budovať pozitívny imidž u svojich členov, divákov a sponzorov. Imidž športového klubu je hlavná hodnota, ktorú môžu kluby ponúknuť svojim cieľovým skupinám. Predovšetkým sponzori prihliadajú na imidž daného klubu, pretože sponzorstvo sa považuje za jednu z foriem marketingovej komunikácie ziskovej firmy. Ak nebude imidž daného klubu silný a pozitívny, tak potom aj sponzoring nemá pre sponzora takú hodnotu, akú by si želal. Rovnako je to aj s členmi klubu a jeho divákmi. Diváci a členovia si vytvárajú väzby k športovému klubu na základe hodnôt, ktoré klub zastáva. Dominantným prejavom týchto hodnôt je imidž športového klubu. Z týchto dôvodov by sa mali športové kluby zamerať na riadenie marketingového imidžu.

**Kľúčové slová:** marketingový imidž, športový klub, riadenie imidžu, diváci, sponzori, členovia

**JEL klasifikácia:** M10, M31

### ÚVOD

Šport sa neustále dostáva do popredia spoločenského života. Je to aj z toho dôvodu, že predstavuje formu oddychu, ktorý zohráva dôležitú úlohu v dnešnom rýchlom a neustále náročnejšom životnom štýle. Význam športu spočíva aj v jeho zdravotných účinkoch. Z uvedených dôvodov šport naberá na popularite a rastie záujem ľudí o aktívnu, ako aj pasívnu participáciu na rôznych druhoch športu. Preto pre športové kluby, ktoré sú hlavnými distribútormi športu, vzniká úloha spočívajúca v zaujatí a pritiahnutí čo možno najväčšieho počtu záujemcov do svojej činnosti. Len v prípade pritiahnutia dostatočného počtu záujemcov budú môcť kluby rozvíjať a zdokonaľovať svoju činnosť, čo by malo byť ich primárnym poslaním.

Športový klub by sa mal preto orientovať na svoje okolie a predovšetkým na potreby okolia. Mal by sa snažiť zistiť potreby svojich klientov, ako aj sponzorov. Následne by mal pristúpiť k uspokojovaniu týchto potrieb. Takýto prístup predstavuje klasický marketing, ktorý je zameraný na uspokojovanie potrieb cieľového trhu. Avšak v oblasti športu existujú určité špecifiká, ktorá spočívajú v samotnom marketingu neziskových organizácií, ale aj v marketingu športu ako takého. Práve špecifiká marketingu športu zvyšujú význam imidžu klubu na dosiahnutie pozitívnych výsledkov.

Hlavným špecifikom, ktoré kladie ešte väčší dôraz na vytváranie pozitívneho imidžu športového klubu je, že ľudia si vyberajú klub na základe predstavy. Predstava spočíva v mentálnom spracovaní dostupných informácií o konkrétnom športe a konkrétnom klube. Kým v prípade klasických tovarov si ich zákazník môže vyskúšať a overiť kvalitu pozorovaním a inými objektívnymi metódami, tak v športe táto možnosť nie je prístupná. Určite aj pri výbere športu a športového klubu sa môže klient po určitej dobe rozhodnúť, že prestúpi na iný šport, prípadne do iného klubu. Ale v prípade športových klubov proces skúšania

a testovania trvá podstatne dlhšie. Klient, ktorý si vyberie určitý šport, nedokáže tak rýchle zistiť prípadne nezrovnalosti s jeho potrebami, ako je to v prípade klasického tovaru. Tiež prejavenie prvotného záujmu o športový klub je najdôležitejšie v procese získavania ľudí, nakoľko bez prvotného záujmu klienta neexistuje možnosť jeho získania. Práve prvotný záujem by mal vzbudiť pozitívny imidž klubu.

Význam imidžu klubu je ešte dôležitejší pre sponzorov, ktorí umožňujú zabezpečovať chod klubu. Bez pritiažnutia potrebných sponzorov klub nemôže financovať svoje potreby a tak na trhu športu nebude môcť fungovať. V prípade sponzorov je dôležité, aby imidž klubu korešpondoval s ich potrebami. Z uvedených dôvodov špecifiká marketingu športu kladú väčší dôraz na aktívne riadenie marketingového imidžu, ktorý môže so sebou priniesť pozitívne výsledky.

## 1. TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Samotná problematika marketingu športu nie je v našich podmienkach ešte dostatočne rozpracovaná a nevenuje sa jej primeraná pozornosť. Preto pri jej vymedzení je potrebné sa opierať hlavne o najznámejších svetových autorov, ktorí sa zaoberajú samotnými základmi marketingu ako sú Kotler (1998, 2001), Meffert (1996), pričom tieto všeobecné poznatky sa následne dajú aplikovať s určitým prispôbením aj do uvedenej problematiky. Aj napriek tomu existujú niektoré odborné články a publikácie spomedzi ktorých je vhodné spomenúť českého autora L. Egera, ktorý sa problematike marketingu športu venoval. Marketing športu a športových klubov sa v našich podmienkach dá zaradiť do neziskovej sféry. Preto je vhodné využiť aj dostupné poznatky z neziskového marketingu. Čo sa týka bližšej špecializácie na samotný marketing neziskových organizácií, tak z domácich autorov je vhodné spomenúť publikácie od Majdúchovej (2004) - Neziskové organizácie a Čima (2004) - Marketingové aplikácie, ktorí sa v nich zaoberajú aj problematikou marketingu neziskových organizácií. Spomedzi zahraničných autorov, ktorí vo svojich publikáciách opisujú marketing neziskových organizácií je vhodné spomenúť opäť Kotlera (2002) - Strategic Marketing for noProfit Organizations.

Konkrétnou problematikou imidžu, ktorá tvorí základ pre tento článok, sa zaoberá Lieskovská v publikáciách - Imidž v teórii a praxi (2000), Vybrané kapitoly z marketingovej komunikácie (2002). V neposlednej rade je vhodné spomenúť virtuálnu knihu od Žáryho - Public relations, kde je problematika imidžu z pohľadu PR tiež rozpracovaná a neustále aktualizovaná.

### 1.1 Charakteristika marketingového imidžu

Samotný pojem **Image** ako ho charakterizuje AMA (American marketing association) je "zákazníckove vnímanie produktu, inštitúcie, značky, firmy alebo osoby, ktoré môže alebo nemusí korešpondovať s realitou alebo aktuálnou situáciou. Pre marketingové účely imidž niečoho môže byť dôležitejší ako aktuálny stav." Jednoznačne môžeme vidieť, že imidž je niečo nehmateľné. Imidž je tiež určitou premennou, ktorá je predovšetkým výsledkom vnútorných a vonkajších interakcií jednotlivých zákazníkov, ktorí si budujú vlastnú predstavu o konkrétnom trhovom subjekte. Preto žiaden produkt či firma, alebo inštitúcia nie sú všetkými zákazníkmi chápané rovnako. Aj napriek tomu sa každá firma, či inštitúcia musí snažiť tieto individuálne vnímania imidžu určitým spôsobom homogenizovať a to v pozitívnom smere.

Definícia imidžu poukazuje na jeho potenciál z marketingového hľadiska, ktorý sa môže v jednotlivých prípadoch odlišovať, v závislosti od toho aký silný vplyv má imidž na cieľové trhy. Pritom realita firmy, inštitúcie, či športového klubu môže byť odlišná od vnímaného imidžu. Avšak z dlhodobého hľadiska nie je možné udržiavať imidž konkrétnej organizácie, ktorý nekorešponduje s jej realitou. Preto je potrebné pri riadení a budovaní imidžu opierať sa o skutočné výsledky a postoje firmy, inštitúcie či organizácie. Imidž môže byť tiež chápaný, ako "jeden z psychografických marketingových cieľov pôsobiaci vo všetkých rovinách strategického riadenia s následným odrazom v ekonomických marketingových cieľoch" (Lieskovská, 2000).

## 1.2 Charakteristika marketingu športu

„Marketing športového klubu je proces riadenia so zameraním na ovplyvňovanie a uspokojovanie potrieb a prání klientov športového klubu efektívnym spôsobom zaisťujúcim zároveň splnenie cieľov klubu ako organizácie. Pritom za klientov v tomto prípade považujeme nielen členov klubu, ale aj tzv. stake holders a ostatnú verejnosť.“ (L. Eger, 2005). Znamená to, že marketing v prípade športového klubu, ktorý môžeme zaradiť do skupiny neziskových organizácií, umožňuje týmto organizáciám pri získavaní finančných prostriedkov argumentovať ich logické a účelové použitie. To znamená, že marketing v prípade športových klubov má predovšetkým finančné dopady a teda jeho realizácia do značnej miery ovplyvňuje úspešnosť klubu pri získavaní dôležitých finančných zdrojov.

V súvislosti s trhovou situáciou v športe môžeme hovoriť o nasledovných špecifikách, ktoré odlišujú športový trh od bežného trhu spotrebných tovarov: (E. Čáslavová, 2002)

- v športe existujú viacdimeznionálne a nejasné trhové štruktúry,
- predstavitelia ponuky si navzájom konkurujú a súčasne výrazne spolu kooperujú,
- rozhodovanie väčšiny nahrádza trhový mechanizmus,
- ďalším špecifickým vplyvom je miesto produkcie,
- vlastnosti športového produktu (ide o nehmotný produkt, ktorý je čiastočne verejným statkom s čiastočne neexistujúcou trhovou cenou a univerzálnou ponukou pre zákazníka, pričom tento produkt je spoločenská udalosť a existujú len malé možnosti kontroly tohto produktu, ktorý je do značnej miery subjektívne hodnotený).

Marketing športového klubu môžeme rozdeliť podľa klientov a stakeholders športového klubu. Z tohto nám vyplynú nasledujúce základné skupiny: (L. Eger, 2005)

1. členovia (aktívni a pasívni)
2. sponzori
3. diváci
4. príslušné orgány správy.

Čo sa týka marketingovej koncepcie športového klubu, tak táto vychádza z klasického postupu, ktorý začína analýzou trhu a športových potrieb. Po analýze nasleduje stanovenie strategických cieľov a voľba stratégie. Konečným krokom je stanovenie marketingového mixu. Táto postupnosť krokov je charakteristická pre marketingový postup, avšak využitie manažmentu ako určitého procesu pre rozvíjanie marketingového imidžu vychádza zo sekvenčného modelu typického pre manažment, ktorý bude aj nižšie využitý.

## 2. ZÁSADY RIADENIA MARKETINGOVÉHO IMIDŽU

Efektívne riadenie imidžu neziskovej organizácie je nevyhnutné preto, aby mohla budovať takú reputáciu, akú sama chce dosiahnuť. Efektívne riadenie imidžu a reputácie organizácie je predovšetkým kreatívnym a vysoko disciplinovaným procesom vyžadujúcim implementáciu dobre definovaného prístupu. Rovnako je potrebné vedieť definovať prístup k budovaniu imidžu, ako ho aj následne implementovať do činnosti organizácie. V súvislosti so samotným riadením imidžu organizácie môžeme spomenúť tzv. model 3C (clarity, cohesiveness, control), čo znamená, že v rámci imidžového manažmentu je potrebné klásť dôraz na zásady ako sú jasnosť, súdržnosť a kontrola. Môžeme ich tiež charakterizovať ako určité zásady riadenia organizačného imidžu: (Kenneth, R., 2002)

a) *Jasnosť* predovšetkým spočíva v presne definovanej organizačnej stratégii, ktorá sa v jednotlivých neziskových organizáciách podieľa predovšetkým na samotných hodnotách, ako aj na cieľoch v oblasti imidžu. Súčasťou jasnosti je aj dobré a presné definovanie cieľovej pozície na trhu, ktoré je základom efektívneho riadenia imidžu.

b) *Súdržnosť* predstavuje tú časť procesu riadenia imidžu, prostredníctvom ktorej firma zabezpečuje, že samotná pozícia imidžu organizácie a jeho základných atribútov budú komunikovať rovnakým spôsobom. Znamená to, že všetky aspekty služieb organizácie, jej určitých zvykov, správanie sa zamestnancov, ako aj komunikačné zvyky budú v súlade. Súdržnosť predstavuje jadro riadenia imidžu.

c) Tretie "C" je *kontrola*, ktorá sa zameriava na samotný proces riadenia, ako aj na systém, prostredníctvom ktorého je imidž organizácie riadený. Znamená to, že kontrolujeme také veci ako sú primeranosť centralizácie činnosti a zdrojov, vhodnosť rôznych úprav a spoľahlivosť monitoringu trhu, ale aj ďalšie aspekty imidžového manažmentu.

### 2.1 Riadenie marketingového imidžu v športovom klube

Riadenie alebo manažment v súčasnej dobe nie je možné jednoznačne vymedziť, nakoľko sa názory na jeho definovanie značne líšia. Aj napriek tomu je možné vo všetkých charakteristikách nájsť niekoľko spoločných znakov, ktoré budú východiskom pre charakterizovanie procesu riadenia marketingového imidžu v športovom klube. Vo všetkých definíciách môžeme nájsť predovšetkým spoločnú vlastnosť manažmentu, ktorá hovorí o tom, že manažment je určitý proces. Práve preto sa ďalej bude hovoriť o procese riadenia marketingového imidžu. Keďže každý proces pozostáva z určitých krokov, je potrebné tieto jasne vyšpecifikovať. Medzi základné kroky manažmentu, ktoré sú najčastejšie spomínané patria analýza, plánovanie, organizovanie, rozhodovanie a kontrola. Z týchto krokov by mal vychádzať aj športový klub, ktorý chce úspešne pracovať na rozvíjaní svojho imidžu.

### 2.2 Proces riadenia marketingového imidžu v športovom klube

Jednotlivé fázy procesu riadenia už boli vyššie spomínané, ale okrem toho aby vedenie športového klubu poznalo, akými fázami proces riadenia marketingového imidžu musí prejsť, malo by vedieť aj tieto kroky zvládnuť. Preto je potrebné jednotlivé kroky opísať a naznačiť, akým spôsobom by sa v prípade športového klubu mali uskutočňovať. Je totiž potrebné všeobecné princípy uskutočňovania týchto krokov prispôbiť na špecifiká športového klubu, ale aj na špecifiká marketingového imidžu, ktorý je v tomto prípade objektom riadenia.

#### A) Analýza

Analýza imidžu slúži na psychologické poznanie trhu, ktoré môže byť podmienené snahou o poznanie vlastného imidžu, alebo snahou o jeho zmenu. (Lieskovská, 2000). Pre športový klub je potom zrkadlom, pomocou ktorého môže vidieť svoj produkt, resp. športovú službu očami verejnosti a spotrebiteľa. Slúži na zistenie informácií o tom:

- ktoré faktory hrajú dominantnú úlohu pri posudzovaní v rámci preferencie a výberu,
- kde sa nachádzajú dominanty imidžu,
- kde v profile sa výrazne prejavujú silné a slabé stránky a ktoré opatrenia sa musia prijať, aby sa umožnila úspešná korektúra imidžu,
- do akej miery sa líši imidž od predstáv a požiadaviek potenciálnych klientov, sponzorov a členov klubu, a v ktorých oblastiach možno nájsť čo najvhodnejšie odlišenie sa od profilácie konkurenčných firiem,
- či imidž športového klubu nezaostáva za tendenciami zmien v spotrebiteľskom správaní,
- či nedošlo k takým negatívnym zmenám vlastného imidžu, že nemožno dosiahnuť uspokojivý výsledok a tým sa vynára nevyhnutnosť vybudovať novú imidžovú stratégiu.

Analýza imidžu slúži na poznanie trhu, vnútorných postojov jeho účastníkov súčasne predstavuje komplexný prístup k meraniu účinnosti komunikačných nástrojov, ktoré boli v oblasti tvorby priaznivého imidžu využité. S analýzou sa spájajú najmä psychologické metódy. Každéj analýze však predchádza získavanie údajov.

#### B) Plánovanie

Organizačné, riadiace a ekonomické aspekty veľmi úzko súvisia, a preto je potrebné analyzovať štruktúru organizácie a riadenia športu. Je potrebné vychádzať z predpokladu, že príliš komplikovaná organizačná štruktúra športu s vysokým počtom platených administratívnych zamestnancov môže „odčerpávať“ relatívne značné finančné prostriedky, ktoré by mohli byť priamo použité na športové aktivity. Čiže aj v tejto personálnej oblasti sa žiada uplatniť princíp efektívneho strategického plánovania.

Na základe komparácie prístupov k strategickému plánovaniu rôznych prác vo svetovej literatúre (Wilkinso, 1988, Mullin-Hardy-Sutton, 1993, Porter, 1996 a iní), dochádza k zhrnutiu postupu strategického plánovania do nasledujúcich blokov:

- diagnóza východiskového vystavenia uvažovanej strategickej jednotky,
- rozbor silných a slabých stránok podnikateľskej činnosti,
- vyjasnenie konkurenčnej pozície,
- stanovenie sústavy strategických cieľov,
- stanovenie celkovej podnikateľskej stratégie a čiastkových rozvojových stratégií,
- adaptačné a implementačné procesy.

Treba však zdôrazniť, že úlohy spojené s tvorbou a prípravou stratégie je potrebné chápať ako organický celok, to znamená, že si to vyžaduje komplexné spracovanie. Podcenenie niektorých z fáz na spätnoväzbové upresnené čiastkové celky by nielen znižovalo kvalitu stratégie, ale aj prehľbovalo jej podnikateľskú rizikovosť.

Plánovací proces zameraný na stratégiu športového klubu je základným kameňom úspešného budovania marketingového imidžu. Podstata totiž spočíva v tom, že ak klub nemá jasne definované ciele a stratégiu, ako chce tieto ciele dosiahnuť nemôže cieľavedome postupovať pri budovaní marketingového imidžu. Tu je možné tiež poznamenať, že každý športový klub má postavenú svoju stratégiu na vlastnej predstave želaného imidžu, avšak tento by mal korešpondovať s predstavami cieľového trhu, na ktorý sa športový klub zameriava. Preto aj plánovanie stratégie zameranej na budovanie marketingového imidžu bude vychádzať z iných predpokladov v podmienkach malého športového klubu.

### *C) Organizovanie*

Ide o nemenej významnú funkciu manažmentu športového klubu. Organizovanie je nevyhnutné uplatňovať najmä v priebehu športových podujatí a iných akcií, kedy je potrebné organizovať konkrétne činnosti. Avšak okrem toho športový klub musí organizovať aj svoju bežnú činnosť za účelom čoho by mal vytvárať určitú organizačnú štruktúru. Športové kluby, ktoré sú postavené na profesionálnejšej báze budú mať pevnejšiu organizačnú štruktúru a teda aj organizáciu práce, čo môže na jednej strane vo vzťahu k marketingovému imidžu navodiť dojem dobre usporiadanej a organizovanej organizácie, čo môže najmä v očiach sponzorov predstavovať určitú výhodu v porovnaní s ostatnými klubmi.

Na druhej strane v prípade menších klubov môže byť organizácia bežných činností menej formálna, čo sa však môže pozitívne prejavovať vo väčšej kreativite, ktorá môže so sebou prinášať nové pohľady a teda aj nové spôsoby pri budovaní imidžu organizácie. Samozrejme výhody viac a menej formálneho organizovania bežných činností sú v prípade malých a veľkých športových klubov opakom nevýhod.

Z pohľadu marketingového imidžu je funkcia organizovania dôležitá predovšetkým vo vzťahu k okoliu, ktoré musí mať predovšetkým pocit dobre organizovanej činnosti športového klubu s dostatočnou dávkou kreativity. Organizovanie ako manažérska funkcia sa viditeľnejšie prejavuje najmä v prípade určitých nedostatkov, nakoľko tieto spôsobujú narušenie kontinuity podujatia, či samotnej činnosti klubu, čo sa v očiach okolitej verejnosti prejavuje ako neschopnosť klubu zvládať svoje činnosti. Preto organizovanie by malo predstavovať takú schopnosť klubu, ktorá z pohľadu okolia nie je viditeľná. Najlepší organizátor je neviditeľný organizátor, ktorý dokáže všetko správne zorganizovať a súčasne pružne reagovať na zmeny.

### *D) Rozhodovanie*

Rozhodovanie by malo byť v prípade športových klubov založené na participatívnom prístupe, ktorý umožní sprístupniť viaceré pohľady, ktoré dokážu tak prispieť k budovaniu pozitívneho imidžu. V prípade, že samotný rozhodovací proces vychádza od jedného človeka, nie je možné zabezpečiť konfrontáciu názorov a teda ani výber potenciálne najlepšej alternatívy. Okrem toho ľudia, ktorí sa podieľajú na rozhodovaní majú tiež určitý pocit spolupatričnosti, ktorý sa následne prejavuje v pozitívnom prezentovaní športového klubu a teda aj budovaní želaného marketingového imidžu.

Členovia každého športového klubu realizujú v ňom určitú činnosť do značnej miery aj z dôvodu stotožnenia sa s klubom. V prípade, že klub nedokáže zapracovať týchto ľudí do rozhodovacieho procesu, nedokáže tak ani vytvoriť vzájomné prepojenie klubu s týmito členmi, čo môže mať negatívne dopady na budovanie imidžu klubu a to minimálne v apatii týchto členov k jeho budovaniu.

Proces rozhodovania by mal vychádzať predovšetkým z dôkladnej analýzy vnímania súčasného imidžu športového klubu, pričom konečné rozhodnutia by mali byť podporiť pozitívne smerovania, alebo sa snažiť zvrátiť negatívny imidž športového klubu.

### *E) Kontrola*

Kontrola marketingových činností zameraných na budovanie a rozvíjanie marketingového imidžu športového klubu pomáha odhaliť odchýlky od prijatých plánov a vypracúva korekcie na zabezpečenie prijatých cieľov. Mechanizmus kontroly musí zabezpečiť vhodnú spätnú väzbu, ktorá v prípade potreby odhalí nedostatok na konkrétnom stupni plánovania, resp. v konkrétnom plánovacom kroku. V krajných prípadoch môže dôjsť aj k zmene stanovených cieľov, ale to by malo byť skôr výnimkou ako pravidlom. V marketingovej kontrole by preto športový klub mal uplatňovať najmä nasledovné druhy kontroly zameranej na marketingový imidž.

Kontrola ročného plánu – táto kontrola by sa mala zameriavať na kontrolu dosiahnutých výsledkov oddielu, ktoré v konečnom dôsledku podstatne ovplyvňujú imidž klubu. Táto kontrola by sa však nemala uskutočňovať iba raz ročne, ale mala by sa prelínať s priebežnou kontrolou, ktorá poukazuje na smerovanie klubu v oblasti marketingového imidžu. Akýkoľvek nedostatok zhoršujúci imidž klubu je potrebné odstrániť už pri jeho vzniku a nečakať až na ročné vyhodnotenie.

Kontrola vyrovnanosti rozpočtu – v rámci tejto kontroly ide dominantne o sledovanie finančných ukazovateľov. Avšak nakoľko hovoríme o imidži organizácie ide predovšetkým o finančné ukazovatele súvisiace s jeho budovaním. Znamená to, že na základe plánu výdavkov na budovanie dobrého mena organizácie musíme sledovať dodržiavanie vynakladania finančných prostriedkov. V tomto prípade však nejde len o sledovanie nákladov na budovanie imidžu, ale aj o sledovanie príjmov, ktoré sú výsledkom zlepšenia imidžu organizácie predovšetkým v očiach podporovateľov.

Strategická kontrola – patrí medzi najdôležitejšiu formu kontroly z dlhodobého hľadiska. Podstatou je kontrolovať, či samotná stratégia budovania marketingového imidžu je v súlade s vývojom prostredia. Znamená to, že táto kontrola by sa mala zamerať na využívanie príležitostí, ktoré ponúka trh, ako aj na schopnosť klubu vyhnúť sa hrozbám okolia. Nevyhnutnou súčasťou je sledovanie aj silných a slabých stránok športového klubu, ktoré primárne ovplyvňujú konečný marketingový imidž.

## ZÁVER

Záverom je možné skonštatovať, že každý športový klub v súčasnej dobe pôsobí na konkurenčnom trhu s ostatnými klubmi, ktoré predstavujú buď priamu alebo nepriamu konkurenciu pre tento klub. Konkurencia spočíva v snahe získať dostatočný počet cieľových klientov, členov klubu, ale aj sponzorov. Na to však musí pôsobiť navonok a organizácia, ktorá ponúkne týmto cieľovým skupinám to čo chcú.

Za účelom získania cieľových skupín je preto potrebné budovať pozitívny marketingový imidž, ktorý priamo ovplyvňuje postoj konečných trhových skupín. Imidž športového klubu priamo vplýva na záujem ľudí podieľať sa na jeho činnosti v podobe členstva, ako aj v záujme divákov ako klientov tohto klubu využívať jeho produkty, ktorými sú rôzne športové podujatia. V prípade, že klub dokáže osloviť tieto skupiny má dobrú východiskovú pozíciu aj vo vzťahu ku sponzorom, ktorí pre účely svojej marketingovej komunikácie využívajú predovšetkým úspešné športové kluby s pozitívnym imidžom.

Na to, aby klub dosiahol pozitívny marketingový imidž, musí k nemu pristupovať systematicky a pri jeho rozvíjaní riadiť jednotlivé činnosti ovplyvňujúce marketingový imidž. Samotné riadenie by malo pritom dodržiavať určité odporúčané zásady, ktoré sú nevyhnutné vo vzťahu k cieľovým skupinám. Taktiež je dôležité, aby manažéri športových klubov dokázali zladit' jednotlivé manažérske funkcie, z ktorých proces riadenia marketingového imidžu pozostáva.

## LITERATÚRA

1. ČÁSLAVOVÁ, E.: *Management sportu*. Praha: EAST WEST PUBLISHING COMPANY, 2000. ISBN 80-7219-010-5
2. EGER, L.: *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Ústí nad Labem: UPU, 2005. ISBN 80-7044-669-2

3. KENNETH, A.H. – BRISTOL, T. – BASHAW, R.E.: *A conceptual approach to classifying sports fans*. In: *Journal of Services Marketing*, vol. 13, no. 6, 1999, s. 439-452
4. KOTLER, P.: *Strategic Marketing for NonProfit Organizations*. New Jersey: PRENTICE HALL, 2002. ISBN 0-130-41977-X
5. LIESKOVSKÁ, V.: *Imidž v teórii a praxi*. Bratislava: EKONÓM, 2000. ISBN 80-225-1252-4
6. SÝKORA, F. a kol.: *Telesná výchova a šport. Terminologický a výkladový slovník*. Bratislava: F.R.G, 1995. ISBN 80-85508-26-5

### INFORMÁCIE O AUTOROVI

Ing. Tomáš Bačo – externý doktorand na Ekonomickej univerzite v Bratislave, Podnikovohospodárskej fakulty v Košiciach, Tajovského 13, 041 30 Košice, e-mail: tomas.baco@post.sk.

Predmetom záujmu autora je aplikácia marketingového manažmentu v podmienkach neziskových organizácií a športových klubov. Snahou je zavádzať nové prístupy marketingového manažmentu s ohľadom na finančné dopady na konkrétny typ organizácie.