

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo: 104002/I/2018/36069387449868804

TVORBA MARKETINGOVEJ STRATÉGIE V PODNIKU
Diplomová práca

2018

Bc. Veronika Alexová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

TVORBA MARKETINGOVEJ STRATÉGIE V PODNIKU

Diplomová práca

Študijný program: Ekonomika podniku

Študijný odbor: Ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: Katedra podnikovohospodárska

Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Štefan Majtán, PhD.

Bratislava 2018

Bc. Veronika Alexová

Pod'akovanie

Chcem sa poďakovať pánovi prof. Ing. Štefanovi Majtánovi, PhD. za jeho odbornú pomoc, cenné rady a za jeho trpezlivosť pri vypracovaní mojej diplomovej práce. Taktiež, by som sa chcela poďakovať Mgr. Ľudovítovi Jurinyimu, výkonnému riaditeľovi vybranej spoločnosti, predovšetkým za poskytnutie materiálov potrebných na vypracovanie praktickej časti a za všetky poskytnuté rady a odpovede na moje otázky.

ABSTRAKT

ALEXOVÁ, Veronika: *Tvorba marketingovej stratégie v podniku*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; katedra podnikovohospodárska. – Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Štefan Majtán, PhD.. – Bratislava: FPM EU, 2018, 74 s.

Cieľom záverečnej diplomovej práce je v teoretickej a praktickej rovine zhodnotiť tvorbu marketingovej stratégie v podniku. Práca je rozdelená do 5 kapitol. Obsahuje 16 tabuliek a 20 obrázkov. Prvá kapitola je venovaná teoretickým informáciám k problematike marketingu a marketingovej stratégie. V ďalšej časti sa charakterizuje hlavný cieľ a čiastkové ciele bez ktorých by dosiahnutie hlavného cieľa nebolo možné. Tretia časť sa venuje metodike a metódam skúmania, ktoré boli využité pri vypracovaní diplomovej práce. Štvrtou časťou je praktická časť zameraná na identifikáciu tvorby marketingovej stratégie vybraného podniku. Záverečná kapitola sa zameriava na zhodnotenie danej marketingovej stratégie a návrh možných opatrení, ktoré by spoločnosti mohli pomôcť k dosiahnutiu lepších výsledkov.

Kľúčové slová:

Marketing, marketingová stratégia, marketing športu, tvorba marketingovej stratégie.

ABSTRACT

ALEXOVÁ, Veronika: *Creating of Marketing strategy in Company*. – The University of Economics in Bratislava. The Faculty of Business Management; Department of Business Economy. – Thesis supervisor: prof. Ing. Štefan Majtán, PhD.. – Bratislava: FPM EU, 2018, 74 p.

The main goal of the final thesis is to review theoretical and practical part of creating of Marketing strategy in the Company. The thesis is divided into 5 chapters. It contains 16 tables and 20 pictures. The first chapter is devoted to theoretical information of marketing and marketing strategy. In the next part, we set up the main goal and the partial goals through which we achieve the main goal. The third part deals with the methodology and methods of research that were used in the final thesis. The fourth part is a practical part aimed at identifying the marketing strategy of the selected business company. The final chapter focuses on assessing the marketing strategy and proposing possible measures and suggestions that could help company achieve better results.

Key words:

Marketing, marketing strategy, sports marketing, creation of marketing strategy.

OBSAH

Úvod	10
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	11
1.1 Vývoj marketingovej teórie.....	11
1.2 Marketingová stratégia a proces jej tvorby	13
1.2.1 Typológia marketingových stratégií.....	15
1.2.2 Proces tvorby marketingovej stratégie.....	16
1.3 Špecifiká marketingu športu.....	21
1.4 Marketingová komunikácia	22
2 Cieľ práce	31
3 Metodika práce a metódy skúmania	32
4 Výsledky práce	34
4.1 Základné informácie o spoločnosti HK Poprad, s. r. o.	34
4.1.1 História spoločnosti	35
4.1.2 Manažment a vedenie spoločnosti.....	37
4.1.3 Ekonomické výsledky spoločnosti	38
4.2 Marketingová stratégia spoločnosti HK Poprad, s. r. o.	40
4.2.1 Marketing spoločnosti HK Poprad, s.r.o. v minulosti	40
4.2.2 Tvorba marketingovej stratégie v HK Poprad, s.r.o.....	40
4.2.3 Realizácia marketingovej stratégie.....	46
5 Diskusia.....	65
5.1 Vyhodnotenie marketingovej stratégie HK Poprad, s.r.o.	65
5.2 Návrh odporúčaní v marketingovej oblasti pre HK Poprad, s.r.o.	68
Záver	71
Zoznam použitej literatúry.....	73

Zoznam ilustrácií a tabuliek

Zoznam tabuliek:

Základné marketingové stratégie	15
Päť "T" WOM marketingu	30
Ekonomická situácia podniku.....	38
Výsledky hospodárenia konkurenčných podnikov	39
Priemerná návštevnosť na zápasoch	41
Priemerná návštevnosť na zápasoch hokejových klubov	41
Priemerná návštevnosť v porovnaní s kapacitou štadiónov	42
Poradie atraktívnosti extraligových klubov	43
Ceny vstupeniek.....	44
Využitie kapacity reklamných plôch.....	45
Marketingový plán na rok 2016 - 2020.....	46
Ceny permanentiek v závislosti od času	53
Ceny permanentiek PREMIUM v závislosti od času	53
Atraktivita reklamných predmetov v súťaži.....	59
Cena prenájmu na hracej ploche.....	62
Porovnanie marketingového plánu so skutočným stavom	65

Zoznam obrázkov:

Faktory ovplyvňujúce marketingovú firemnú stratégiu	18
Schéma organizačnej štruktúry spoločnosti	37
Návrhy nového loga HK Poprad, s.r.o.	47
Sociálna sieť Facebook - HK Poprad.....	48
Sociálna sieť Instagram - HK Poprad	49
Zverejnená výzva na vytvorenie webu.....	50
Webová stránka spoločnosti	51
E-shop - HK Poprad.....	52
Kampaň predaj permanentiek	54
Autogramiáda hráčov	55
Predajné miesta lístkov	56
Rodinná vstupenka.....	57

Súťaž o nové vozidlo	58
Reklamné predmety v súťaži	59
Tombola o vecné ceny	60
Súťaž o jazdu na rolbe	61
Detský kútik na štadióne.....	62
Prezentácia reklamných priestorov na ľadovej ploche	63
Mediálna kocka s reklamným priestorom	64

Úvod

Šport začal písať svoju históriu takmer už na začiatku vzniku ľudskej existencie. Bola to užitočná cesta ako zväčšiť nadvládu nad prírodou a okolitým prostredím. Moderný šport, ako ho poznáme dnes je spájaný s technickou revolúciou v 19. storočí v Anglicku a najmä príchodom založenia novodobých olympijských hier Pierrom de Coubertinom v roku 1896. Na celom svete existuje obrovské množstvo športov. Ich obľúbenosť či preferencia je však zo strany ľudí často veľmi rozdielna. Na zjednotenie týchto skupín s rovnakými preferenciami začali vznikať športové kluby. Slovenská republika je označovaná ako hokejová krajina. Nachádza sa tu viac ako 50 takýchto klubov. Ich snahou je v čo najväčšom počte prilákať najmä deti a rozvíjať ich talent a zároveň osloviť ľudí, ktorí nie sú aktívnymi športovcami, aby si našli cestu k podpore klubu a jeho členov na juniorskej i seniorskej úrovni. Náročnosť fungovania je však enormná. Najmä financovanie nie je vôbec jednoduché a veľa z nich sa každoročne ocitne v štádiu, kedy je existencia daného klubu veľmi otázna. Jednou z ciest, ako získať potrebné financie a zvýšiť povedomie o športovom klube je marketingová činnosť.

Marketing športu má svoje špecifiká. V tejto diplomovej práci analyzujeme marketingovú stratégiu hokejového klubu HK Poprad, s.r.o., ktorú zaviedol po roku 2015 a pokračuje v nej do dnes.

Prvá kapitola sa venuje teoretickej rovine marketingu a marketingovej stratégii. Teória sa opiera o základné a všeobecné definície marketingu, ale venujeme sa aj bližšie špecifikovanému marketingu športu a športových klubov, ktorý je východiskom pre praktickú časť.

V druhej časti sa zameriame na analýzu podniku HK Poprad, s.r.o. Identifikujeme konkrétnu marketingovú stratégiu a jej nástroje, ktoré podnik využíva na dosiahnutie svojho cieľa (získať nových zákazníkov) a rozanalyzujeme prostredie, v ktorom sa snaží so svojím podnikateľským zámerom uspieť.

V záverečnej časti diplomovej práce zhodnotíme výsledky a úsilie spoločnosti v marketingovej oblasti, navrhujeme alternatívy a riešenia, ako by sa stratégia marketingu mohla uberať a kam by mala smerovať pre zvýšenie tržieb a teda aj ziskovosti spoločnosti.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Ak sa podnikateľský subjekt snaží o rast jeho podniku v danom biznise a chce byť úspešný v tom, čo robí mal by mať na zreteli, že marketing k tomuto úspechu dopomáha výraznou mierou. S marketingovo orientovanou koncepciou má každý podnik aj na dnešnom vysoko konkurenčnom trhu šancu uspieť. Marketing pomáha nájsť vhodnú pozíciu na trhu, načasovať uvedenie nových produktov, určiť ich cenu, nastaviť reklamnú komunikáciu a zaistiť distribúciu k zákazníkovi. Vytvoriť vhodnú marketingovú stratégiu pre určitý podnik nie je možné bez dostatočných teoretických znalostí o marketingu a tvorbe marketingovej stratégie. Práve tieto poznatky nadobudneme v prvej kapitole diplomovej práce.

1.1 Vývoj marketingovej teórie

Pôvod slova marketing môžeme nájsť v anglickom slove market, ktoré v doslovnom preklade znamená trh. Je teda zrejmé, že so slovom marketing sa stretávame v trhovom konkurenčnom prostredí. Marketing vnímame tiež ako umenie predávať alebo aj ako súbor stratégií a taktiky ako predávať tovary či služby. Takúto jednoduchú definíciu marketingu však nemôžeme použiť na súčasnosť. V dnešnej dobe marketing zahrňuje oveľa viac aktivít ako napríklad získavanie nových odberateľov a dodávateľov, zlepšovanie dobrého mena spoločnosti a mnoho ďalších činností, ktoré v konečnom dôsledku nemalou mierou pomáhajú podniku k dosiahnutiu vyššieho zisku.

V odbornej literatúre nájdeme veľa definícií marketingu, ktoré nie sú vo väčšej miere jednotné. Nedá sa teda povedať, že marketing je jasne daný a presný. Napríklad definícia marketingu je podľa Kotlera a Armstronga *„Spoločenský a riadiaci proces, v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú.“*¹

Americká marketingová asociácia (AMA) definuje marketing ako *„Proces plánovania a realizácie koncepcií, tvorby cien, propagácie a distribúcie myšlienok,*

¹KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. s 30. ISBN 80-247-0513-3.

výrobkov a služieb s cieľom dosiahnuť takú zmenu, ktorá povedie k uspokojeniu požiadaviek, tak ako jednotlivca, tak aj organizácií.“²

Z definícií je zrejmé, že marketing ako celok zahŕňa obrovské množstvo činností týkajúcich sa samotného produktu, predaja produktov a najmä aj samotného zákazníka. Všetky aktivity, ktoré sú vykonané, majú dopad na interné aj externé subjekty a to pozitívne, ale v niektorých prípadoch aj negatívne, čo sa v konečnom dôsledku môže odzrkadliť na imidži spoločnosti. Na dosiahnutie týchto marketingových cieľov využívajú spoločnosti marketingový mix.

Marketingový mix je podľa Kitu a kol. *„Súbor marketingových nástrojov, ktoré firma používa na to, aby dosiahla marketingové ciele na cieľovom trhu.*“³

Po tom, ako si podnik určí marketingovú stratégiu, ktorou sa chce uberať, je nevyhnutné začať s plánovaním zložiek marketingového mixu. Ten sa označuje, ako jeden zo základných prvkov moderného marketingu. Jeho prvky sa označujú ako takzvané štyri „P“. Patrí sem produkt, cena, distribúcia a marketingová komunikácia (z anglických názvov „product, price, place, promotion“).

Medzi nástroje marketingového mixu patrí:⁴

- Produkt – je všetko, čo môžeme ponúkať na trhu za účelom uspokojovania potrieb zákazníkov. Základom toho, aby produkt na trhu uspel a dobre sa predával je to, aby bol produkt maximálne prispôsobený potrebám spotrebiteľov. To znamená, že má mať vhodný dizajn, balenie, kvalitu a podobne.
- Cena – spotrebiteľia sú ochotní zaplatiť len vtedy, keď je cena za ponúkaný produkt priamo úmerná takzvanej spotrebiteľskej hodnote produktu. Ak je cena príliš vysoká, spotrebiteľ a to odradí od prípadného nákupu produktu. Tento nástroj je veľmi dôležitý, pretože ako jediný zaisťuje pre podnik príjem. Poznáme 3 typy stanovenia cien a to orientované na:
 - náklady (cena = kalkulácia nákladov + marža),
 - konkurenciu (cena sa stanovuje v závislosti cien konkurencie),
 - zákazníka (cena sa stanovuje na základe hodnoty produktu pre spotrebiteľa).
- Distribúcia – jej cieľom je zabezpečiť priblíženie produktu k spotrebiteľovi a zvýšiť príležitosť na prípadný nákup.

² <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

³ KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 29. ISBN 978-80-8078-327-3.

⁴ tamtiež

- Marketingová komunikácia – jej cieľom je tvorba dobrého mena a imidžu produktu, propaguje a vytvára okolo produktu záujem zo strany spotrebiteľov. Marketingová komunikácia je tvorená týmito zložkami:⁵
 - podpora predaja,
 - reklama,
 - predajná sila,
 - vzťahy so zákazníkmi,
 - priamy marketing.

Tomek a Vávrová transformujú marketingový mix 4P na 4I takto:

- *„inovácie – faktor budúcnosti a v celom ponímaní výrobku, sortimentu a služieb.*
- *informácie – štruktúra mozgu firmy a marketingu v spojení s plánovaním a controllingom zabezpečujú spojenie s okolím.*
- *internet – prepojenie a vzájomné ovplyvňovanie všetkých priamych a nepriamych subjektov trhu, ktoré uvoľňuje ruky pre nové aktivity.*
- *investície – znalosť hodnoty značiek, starostlivosť o imidž a úroveň marketingových aktivít.“⁶*

1.2 Marketingová stratégia a proces jej tvorby

Ak chceme aby sa ciele marketingu naplnili a zároveň dopomohli k naplneniu vedľajších, nemenej podstatných cieľov, je potrebné vytvoriť dlhodobý strategický plán. Neustále sa meniaci trh vplyvom technológií, konkurencie či internacionalizácie prispieva k tomu, že sa menia aj požiadavky samotných zákazníkov (odberateľov) na výrobky a služby, teda je veľmi dôležité a potrebné zamerať a pripraviť sa na budúcnosť i prípadné problémy, ktoré by týmito zmenami mohli nastať.

Stratégia je nástroj, ktorý podnik používa na dosiahnutie svojich cieľov. Stratégiou sa vymedzujú dlhodobé ciele podniku, volia sa postupy na ich naplnenie a alokujú zdroje na ich dosiahnutie. Východiskom tvorby stratégie je analýza zákazníkov, konkurentov a schopností podniku. Analýza zákazníkov môže poskytovať napríklad odpoveď na otázky kto tvorí jadro zákazníkov, kde, kedy a ako zákazníci nakupujú tovary a služby, čo ich ku

⁵ KITA, J. a kol., 2010. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 29. ISBN 978-80-8078-327-3.

⁶ TOMEK, Gustav – VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, s. 39. ISBN 978-80-86946-80-1.

kúpe motivuje a podobne. Pri analýze konkurentov dostávame odpoveď na otázky kto predstavuje priamych a nepriamych konkurentov podniku, aké stratégie uplatňujú títo konkurenti, v čom spočívajú ich silné a slabé stránky, v ktorých oblastiach sú zraniteľní a podobne. Poslednou z analýz je analýza schopností podniku. Tá sa týka oblastí pre ktoré hľadáme odpovede na otázky typu aké sú silné a slabé stránky podniku v jednotlivých segmentoch, v ktorých podnik pôsobí, na aké investície sa podnik môže zamerať či ako by bolo možné schopnosti podniku využiť lepšie a efektívnejšie.⁷ Marketingová stratégia funguje ako doplnok, ktorý napomáha manažérom podniku lepšie a rýchlejšie sa rozhodovať pri dosahovaní určených cieľov. Marketingová stratégia prepája prácu na rôznych stupňoch (úrovniah) riadenia podniku. Charakterizuje schému a smer postupu, ktorým sa bude podnik uberať v nasledujúcom období a ktorý najlepšie alokuje zdroje pre dosiahnutie týchto určených cieľov.⁸

Marketingová stratégia môže fungovať ako plán, v ktorom rozhodnutia o výrobkoch a službách, ich umiestnení a propagácii predstavujú určité nástroje, ako pomáhať podniku reagovať na zmenu na trhu. Vo väčšine prípadov má každý podnik inak vypracovanú marketingovú stratégiu, ktorá je prispôbená potrebám a situácii, ale z veľkej časti obsahuje každá nasledovné časti: vízia, poslanie, ciele, audit, analýzy a stratégiu.⁹

Tvorba marketingovej stratégie musí vychádzať z trhu teda je určovaná externým prostredím. Stratégia nemôže byť len pasívna a reagovať na vplyvy z prostredia, ale musí byť aktívna a jej úlohou je ovplyvňovať prostredie.¹⁰

Medzi základné znaky, ktoré nám bližšie špecifikujú marketingovú stratégiu zaradujeme:¹¹

- a) externá orientácia na trh – teda, že podniky, musia byť orientované na zákazníkov, konkurenciu, trh a trhové prostredie,
- b) aktívne smerovanie stratégie – znamená to, že sa podnik snaží ovplyvňovať udalosti v jeho prostredí a nie len reagovať na situácie, ktoré v prostredí nastanú.

⁷ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2014. s. 11. ISBN 978-80-89710-07-2.

⁸ HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2003. s. 11. ISBN 80-247-0447-1.

⁹ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 112. ISBN 978-8024715452.

¹⁰ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2014. s. 23. ISBN 978-80-89710-07-2.

¹¹ tamtiež

- c) vybudovaný kvalitný informačný systém – na informačný systém je kladený dôraz z dôvodu, že pri vzniku externej orientácie marketingovej stratégie je práve informačný systém bázou pre jej zostavenie,
- d) kontinuálna analýza a rozhodovanie – trend dnešnej doby je upustenie od klasických pravidelných ročných plánovaní. Trendom a smerom, ktorým sa dnes spoločnosti uberajú je kontinuálny systém získavania informácií a analýza informácií,
- e) hodnotenie viacerých stratégií – chybou, ktorú podniky často prehliadajú, je zameranie sa na jednu jediná stratégiu a jej finančný plán. Lepším riešením je pokus o vypracovanie čo najefektívnejšej stratégie a preskúmanie viacerých alternatívnych stratégií,
- f) implementácia – je rozhodujúcim faktorom. Dôležité je preskúmať či implementácia stratégie nie je v rozpore s nastavenými systémami v podniku, organizačnou štruktúrou alebo či je vhodná pre zamestnancov podniku,
- g) dlhší časový horizont – dôležitým faktorom je schopnosť strategicky pracovať s dlhšími časovými horizontmi, nakoľko pri kratšom období prináša často rad strategických chýb z dôvodu, že zmyslom takéhoto riadenia je zvyčajne maximalizácia zisku.

1.2.1 Typológia marketingových stratégií

Výsledkom dobrej marketingovej stratégie je spokojnosť zákazníka a ziskovosť firmy. Na to, aby bola úspešná, je potrebná vhodná voľba marketingovej stratégie. Voľba marketingovej stratégie závisí od spôsobu použitia marketingových nástrojov. V odbornej literatúre sa môžeme stretnúť s rôznymi typmi marketingových stratégií, ktoré majú základ v rozdielnych strategických koncepciách.

Základné typy týchto stratégií môžeme vidieť v tabuľke č. 1:

Tabuľka 1 Základné marketingové stratégie

Prístup	Typ stratégie
Podľa autora	Ansoff Kotler Porter
Podľa situácie na trhu	Rastové stratégie

	Stratégie na vznikajúcich trhoch Stratégie na stagnujúcich a zužujúcich sa trhoch
Podľa konkurencie	Stratégie zamerané na konkurenciu Stratégie zamerané na sprostredkovateľov predaja
Podľa environmentálneho hľadiska	Defenzívna stratégia Ofenzívna stratégia Environmentálne orientovaná marketingová stratégia v závislosti od určenia konkurenčnej výhody Environmentálne orientovaná marketingová stratégia v závislosti od načasovania marketingovej stratégie
Podľa trhovej pozície	Stratégie vodcu na trhu Stratégie vyzývateľa Stratégie spolupútnika Stratégie štrbinára
Podľa nástrojov marketingového mixu	Produktová stratégia Cenová stratégia Distribučná stratégia Komunikačná stratégia

Zdroj: LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2014. s. 14. ISBN 978-80-89710-07-2.

V závislosti od toho aké hľadisko či prístup sa uplatní pri systematizácii sa niektoré typy základných marketingových stratégií navzájom prelínajú.

1.2.2 Proces tvorby marketingovej stratégie

Aby sa firma dokázala prispôbovať zmenám podmienok vo svojom okolí je veľmi dôležité, aby vo svojej činnosti myslela a spracovala si dlhodobú stratégiu rozvoja. Neexistuje jednotná marketingová stratégia, ktorá by platila pre všetky typy podnikov. Každý podnik si musí vybrať tú správnu, ktorá bude platná pre danú vzniknutú situáciu, marketingové ciele a zdroje firmy.

Proces strategického plánovania charakterizujú 3 kľúčové úlohy:¹²

¹² RAJT, Štefan. *Marketing – charakteristika, stratégia, proces*. 1. vyd. Bratislava: Sprint, 2000. s. 117. ISBN 80-8848-62-8.

- prvá úloha si vyžaduje riadiť podnikanie firmy ako podnikateľské portfólio s cieľom rozhodnúť, ktoré podnikateľské oblasti by sa mali rozvíjať, ktoré iba udržiavať a naopak, ktoré by sa mali utlmovať a ukončovať. Jej dôležitosť narastá najmä vtedy, keď podnik nemá dostatočne veľké množstvo finančných prostriedkov na financovanie všetkých aktivít. Vtedy je dôležité správne redukovať podporu tých oblastí, ktoré pre podnik strácajú opodstatnenie a význam,
- druhá úloha sa venuje posúdeniu budúceho ziskového potenciálu každej podnikateľskej oblasti spoločnosti. Základom je vypracovanie analytických scenárov budúcich podmienok na významných trhoch,
- tretia, posledná úloha je samotný výber stratégie, ktorú podnik použije. Odpoveď na túto otázku je potrebné hľadať vo vytýčených marketingových cieľoch, zdrojoch, ktoré na danú marketingovú stratégiu máme vyčlenené a šanci na trhu, na ktorom spoločnosť pôsobí.

Marketingový proces je činnosť zameraná na analýzu marketingových príležitostí, voľby cieľových trhov, vytvorenia marketingového mixu a riadenia marketingové úsilia. Tieto činnosti napomáhajú k preskúmaniu marketingového prostredia a spoločnosť sa tým dokáže lepšie prispôbovať subjektom a vplyvom, ktoré naňho pôsobia.

Proces strategického marketingu sa skladá z týchto fáz:¹³

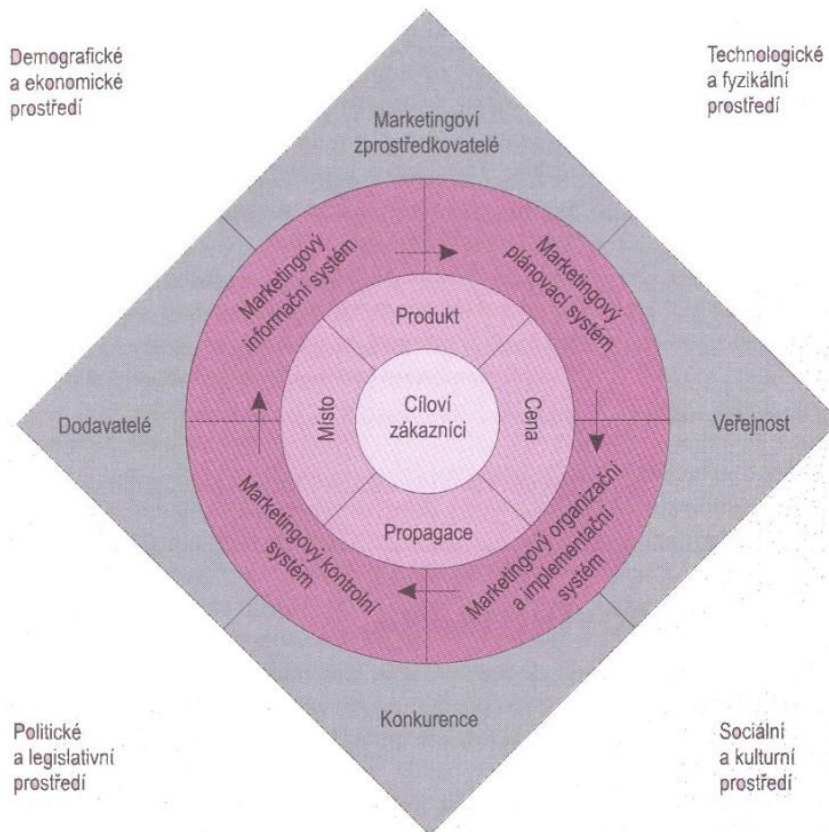
- analýza trhových príležitostí – marketingová príležitosť je atraktívna oblasť v ktorej marketingové aktivity môžu priniesť podniku konkurenčné výhody,
- výber cieľového trhu – je potrebná segmentácia trhu, teda trh musí byť rozdelený do trhových segmentov, ktoré sú odlišné v závislosti na kúpne správanie spotrebiteľov,
- konkurenčné umiestnenie – je potrebné, aby podnik zistil, aké produkty alebo služby poskytuje konkurencia zákazníkom na trhu a čo zákazníci skutočne požadujú,
- vypracovanie marketingových systémov – zahrňuje návrh marketingovej organizácie a návrh informačných, plánovacích a kontrolných systémov v marketingu.

Poslanie a ciele firmy nám definuje strategický plán. Veľmi dôležitú úlohu pri

¹³ LESÁKOVÁ, D. 1998. Marketingová stratégia. 1. vyd. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 1998. s. 117. ISBN 80-225-1092-0.

naplnení strategických cílov zohrávajú v každom podniku marketingoví odborníci. Ich úloha a náplň činnosti, ako aj marketingového oddelenia sú znázornené na Obrázku 1, v ktorom je znázornený marketingový proces ako celok vrátane vnútorných a vonkajších faktorov a vplyvov ktoré pôsobia na prípravu a realizáciu marketingovej stratégie.

Obrázok 1 Faktory ovplyvňujúce marketingovú firemnú stratégiu



Zdroj: KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 102. ISBN 80-247-0513-3.

Ako môžeme vidieť na schéme, v strede sa nachádza zákazník, na ktorého sa zameriavame. Hlavným cieľom je vytvoriť pevné spojenie medzi ním a podnikom, ktoré by prinieslo zisk. Prvým krokom ktorý musí podnik urobiť, je vymedziť si trh, ktorý sa následne rozdelí na menšie segmenty, z tých sa vyberú tie najperspektívnejšie a následne sa sústredia na uspokojenie potrieb cieľových zákazníkov.¹⁴

Je dôležité si uvedomiť, že tvorbu marketingovej stratégie je potrebné vytvárať z hľadiska budúcich vývojových trendov, nových technológií, očakávaní a požiadaviek

¹⁴ KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. s. 102. ISBN 80-247-0513-3.

spotrebiteľov a predpokladaných zmien v makroprostredí, nie teda z aktuálnej dnešnej situácie na trhu.

Etapy procesu strategického marketingového plánovania sú:¹⁵

- marketingový audit - analýza makroprostredia a mikroprostredia podniku,
- SWOT analýza – posúdenie silných a slabých stránok podniku vo vzťahu k príležitostiam a rizikám na trhu,
- segmentačné analýzy (hlbkové analýzy trhov),
- prognóza vývoja dopytu,
- definovanie marketingových cieľov,
- návrh marketingových stratégií.

Vďaka tomuto procesu dostávame najdôležitejší marketingový dokument v podniku, teda strategického marketingového plánu. Plán sa vytvára na obdobie 3 až 5 rokov a je základom pre tvorbu ročných marketingových plánov ako aj pre celé marketingové riadenie podniku. Marketingová stratégia je primárne orientovaná na trh a jej úlohou by teda malo byť nielen zaistiť rovnováhu v dynamicky sa meniacom marketingovom prostredí, ale zároveň zosúladiť záujmy organizácie so záujmami ich cieľového trhu vďaka čomu sa jej podarí uspokojiť potreby svojich zákazníkov lepšie, než to dokáže konkurencia. Proces stanovenia marketingovej stratégie by mal vychádzať z počiatočnej situačnej analýzy. Tá by mala obsahovať identifikáciu, analýzu a hodnotenie všetkých relevantných faktorov, ktoré môžu mať vplyv na konečnú voľbu cieľu a stratégie firmy. Tieto faktory sa všeobecne delia do dvoch veľkých skupín medzi ktoré patria:¹⁶

- mikroprostredie,
- makroprostredie.

Marketingové mikroprostredie je tvorené faktormi čiastočne kontrolovateľnými - teda ľuďmi a to vo vnútri podniku ale aj mimo podniku (interne a externe). Pri hlbšom zamyslení sa, môžeme túto skupinu rozdeliť na niekoľko podskupín a to takto: zamestnanci ktorí sú súčasťou vnútorného prostredia podniku a partneri, verejnosť a konkurenti, ktorí podnik určitým spôsobom ovplyvňujú avšak existujú mimo neho. Najmä skupiny mimo podniku však nie sú homogénne a obsahujú celú radu rôznych a rôznorodých subjektov. Do skupiny „partneri“ patria dodávatelia a odberatelia, ktorí

¹⁵ LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2014. s. 211. ISBN 978-80-89710-07-2.

¹⁶ ROŠICKÝ, Stanislav. *Základy marketingu: aplikační a systematický přehled*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002. s. 74. ISBN 80-7041-772-2.

zaisťujú prísun všetkého, čo podnik potrebuje na svoje fungovanie (dodávatelia dodávajú suroviny, materiál, služby a odberatelia kupujú výrobky alebo služby a dodávajú peňažné prostriedky). Druhou časťou skupiny partnerov sú marketingoví sprostredkovatelia, medzi ktorých patria obchodní sprostredkovatelia, skladovacie a prepravné spoločnosti, rôzne agentúry marketingových služieb či finanční sprostredkovatelia. Skupina „verejnosť“ má takisto viacero podskupín ako napríklad:¹⁷

- neziskové organizácie (nadácie, cirkev...),
- vládne inštitúcie (školsťvo, zdravotníctvo, armáda...),
- masmediálne prostriedky (televízia, rozhlas, tlač, internet...),
- záujmové skupiny (ekologickí aktivisti, ochrancovia práv zvierat...),
- spotrebitelia (jednotlivci, domácnosti, vláda, zahraničie...).

Skupina „konkurenti“ je veľmi špecifická. Zaraďujeme do nej všetky subjekty, ktoré na trhu výrobkov a služieb ponúkajú rovnaké alebo substitučné produkty.

Marketingové makroprostredie, taktiež nazývané aj globálne makroprostredie sa skladá zo šiestich skupín faktorov, ktoré podnik a jeho aktivity z vonku ovplyvňujú a pôsobia naň priamo aj nepriamo. Podnik ako taký, nemá na tieto faktory žiadny vplyv, nemôže ich kontrolovať a preto sa nazývajú nekontrolovateľné a determinujúce faktory. Medzi tých šesť faktorov zaraďujeme:¹⁸

- Demografické prostredie – rast populácie, migrácia obyvateľstva, starnutie obyvateľstva, úmrtnosť, vývoj pôrodnosti, úroveň vzdelanosti, miera zamestnanosti...,
- Ekonomické prostredie – vysoká inflácia, zmena kurzov, nezamestnanosť, recesia...,
- Prírodné prostredie – znečistenie vody, ovzdušia, devastácia životného prostredia, rastúce náklady na energiu...,
- Technologické prostredie – technický pokrok, zvyšujúce sa tempo inovácií, skracovanie inovačného cyklu, životnosť produktov...,
- Politické prostredie – zákony, legislatíva...,
- Kultúrne prostredie – tradičné hodnoty, miestne špecifiká a zvyky (jazykové, náboženské).

¹⁷ FORET, Miroslav – PROCHÁZKA, Petr – URBÁNEK, Tomáš. *Marketing základy a princípy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. s. 50. ISBN 80-722-6888-0.

¹⁸ tamtiež

Analýza týchto faktorov by mala podniku ukázať atraktivnosť trhu, teda čo trh ponúka, ale aj upozorniť na riziká, ktoré sú na tomto trhu skryté a mohli by sa stať pre podnik výhodou oproti konkurencii alebo naopak nebezpečím. Celková súhrnná analýza vonkajších a vnútorných predpokladov sa označuje ako SWOT analýza, ktorá sa stáva základom vypracovania každej marketingovej stratégie a marketingového plánu.¹⁹

1.3 Špecifiká marketingu športu

Každý šport a športový klub či už menej alebo viac známy je závislý od divákov, ktorí ho sledujú a podporujú. Pre dosiahnutie väčšej diváckej kulisy sú veľmi dôležité športové výsledky, ale nemenej dôležitý je aj dobre zvolený marketing. Je viac ako nutné aby športový klub vyvíjal aktivitu pre svojich zákazníkov (divákov a fanúšikov) aj mimo hlavného času, kedy sa dané športové podujatie odohráva.

Športový marketing je definovaný podľa B.G. Pittsa a D.K. Stotlara ako „*proces navrhovania a zdokonaľovania činností pre výrobu, oceňovanie, propagáciu a distribúciu športového produktu tak, aby boli uspokojené potreby a prania zákazníkov a boli dosiahnuté ciele firmy,*“²⁰

Marketing športu sa skladá z aktivít, ktoré sa využívajú na uspokojenie potrieb a požiadaviek spotrebiteľov športu. Vyvinuli sa dva hlavné smery:²¹

- marketing športových produktov, ktorý smeruje priamo k spotrebiteľom,
- marketing ostatných športových investičných produktov prostredníctvom využitia športu.

Medzi hlavné špecifiká športového trhu zaraďujeme:²²

- je potrebné si uvedomiť, že všetky športové organizácie v rámci jedného športu sú svojim spôsobom súpermi, ale na druhú stranu spolu spolupracujú. Sú totiž zoskupení v ligách alebo iných formách súťaží, kde sa musia dohodnúť na pravidlách, organizácii súťaže, a podobne,

¹⁹ FORET, Miroslav – PROCHÁZKA, Petr – URBÁNEK, Tomáš. *Marketing základy a princípy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. s. 52. ISBN 80-722-6888-0.

²⁰ DURDOVÁ, Irena. *Základné aspekty športovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2005. s. 67. ISBN 978-80-248-0827-7.

²¹ ORESKÝ, M. *Aplikovaný marketing*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. s. 338. ISBN 978-80-8168-382-4.

²² tamtiež

- športový produkt je náchylný na vysokú fluktuáciu. Charakteristická je pre ňu sezónnosť, teda striedanie letných a zimných športov a s tým spojená zmena dopytu počas sezóny, ktorým je potrebné prispôbovať nástroje marketingu,
- šport spája širokú skupinu zákazníkov, rôznych vekových, príjmových či rasových skupín,
- pri využívaní marketingových nástrojov je potrebné si uvedomiť, že na šport sa nazerá veľmi zjednodušene.

1.4 Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia je prostriedok, ktorým sa usiluje podnik informovať a presvedčať ľudí o výrobkoch. Z krátkodobého hľadiska môže byť cieľom uvedenie produktu na trh a predstavenie jeho prínosu, ale na konci je zámerom výrobok spotrebiteľovi predat'. Marketingová komunikácia nie je spojená iba so zákazníkmi. Ide o proces riadenia ktorý umožňuje a zjednodušuje komunikáciu medzi zákazníkmi a ďalšími zainteresovanými stranami.

Na ovplyvňovanie správania sa využíva 5 základných metód, ktoré sme si už spomínali pri nástrojoch marketingového mixu. Ide o reklamu, podporu predaja, public relations, osobný predaj a priamy marketing. Tieto metódy sa nazývajú pod spoločným názvom komunikačný systém. Ten treba chápať ako integrovaný a kontrolný systém metód komunikácie, ktorý sa využíva na prezentovanie podniku a jeho produktov konečným spotrebiteľom.²³

Medzi využívané nástroje marketingovej komunikácie patria napríklad:²⁴

- reklama,
- podpora predaja,
- public relations,
- osobný predaj,
- priamy predaj,
- sponzoring,
- online marketing,
- WOM.

²³ KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 336. ISBN 978-80-8078-327-3.

²⁴ PELSMACKER, Patrick. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. s. 188. ISBN 80-247-0254-1.

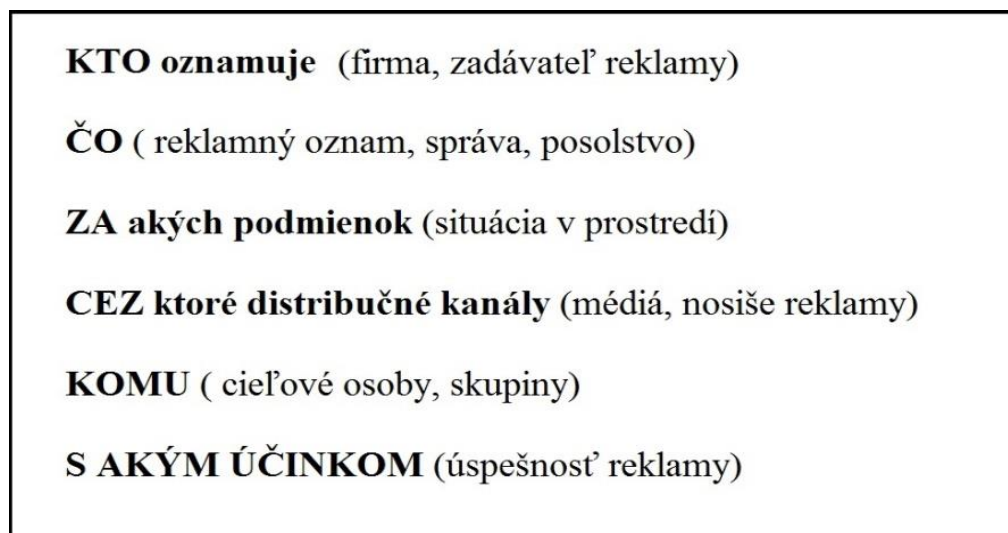
Reklama je obchodnou propagáciou, ktorej cieľom je významne vplývať na predaj i nákup produktov uspokojujúcich potreby troch skupín: výrobcu, dodávateľov a odberateľov. Je to platený masmediálny pokus presvedčiť budúceho odberateľa.²⁵

Hornák a kol. definuje reklamu v médiách ako „*Komunikačné pôsobenie s cieľom vyvolať kúpu alebo predaj výrobku, služby, prípadne aj osvojenie si myšlienky súvisiacej s reklamou.*“²⁶

Reklamu by sme mohli chápať ako ponuku produktov podniku zákazníkom, prostredníctvom médií. K najčastejšie sa vyskytujúcim médiám patria televízia, rozhlas, noviny, reklamné plagáty, billboardy či internet. Každé zo spomínaných médií pokrýva inú časť zákazníkov.

Podnik si musí dobre premyslieť, do ktorej z reklám bude investovať a či mu vložené finančné prostriedky prinesú adekvátne zisky. Práve televízia patrí medzi tie najlepšie, ale aj najdrahšie spôsoby šírenia reklamy. Takto zvolenú cestu si môžu dovoliť zväčša veľké firmy a reťazce. Najväčší rozmach v posledných rokoch zaznamenala reklama na internete. Tá nie je pre podnik finančne veľmi náročná a má dosah na obrovské množstvo potenciálnych záujemcov o produkt podniku.

Obrázok 1 Model reklamy



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe informácií z : CHEBEŇ, Juraj. *Vedecké aspekty tvorby modernej reklamy*. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2010. s. 13. ISBN 978-80-225-3028-6.

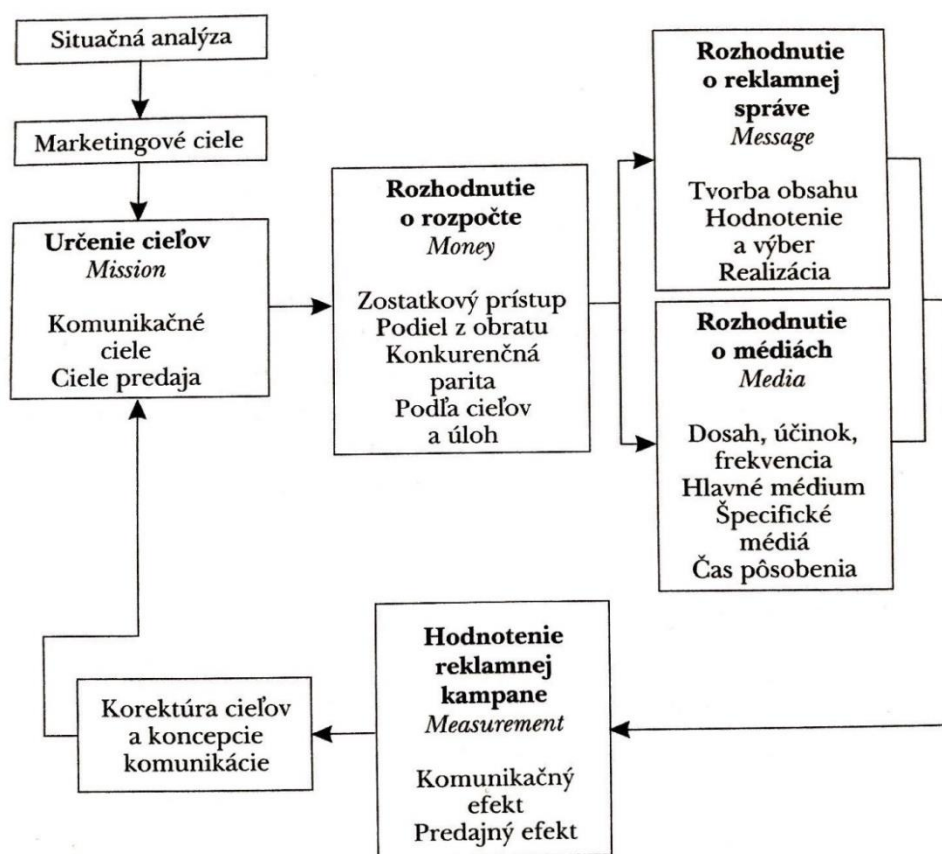
²⁵ CHEBEŇ, Juraj. *Vedecké aspekty tvorby modernej reklamy*. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2010. s. 13. ISBN 978-80-225-3028-6.

²⁶ HORŇÁK, Pavel a kol. *Reklama – teoreticko – historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. s. 9. ISBN 978-80-904273-3-4

Reklama na internete má zvyčajne podobu textu, obrázku, článku, videa alebo banneru. Medzi tie najpoužívanejšie patrí práve banner, inak nazývaný aj displejová reklama. Je to reklama vložená do inej webovej stránky, ako je stránka podniku. Zobrazuje sa ako animácia, obrázok prípadne video. Užívateľ môže na tento odkaz kliknúť a následne je presmerovaný na stránku propagovaného podniku.²⁷

Proces reklamy sa skladá z aktivít týkajúcich sa prípravy, realizácie a hodnotenia reklamnej komunikácie. Uvedený model charakterizovať ako rozhodovanie o piatich M, teda poslanie (mission), peniaze (money), správa alebo posolstvo (message), komunikačné kanály (media) a meradlo (measurement). Ako celý proces funguje môžeme vidieť na obrázku nižšie:²⁸

Obrázok 2 Základné kroky v procese reklamy



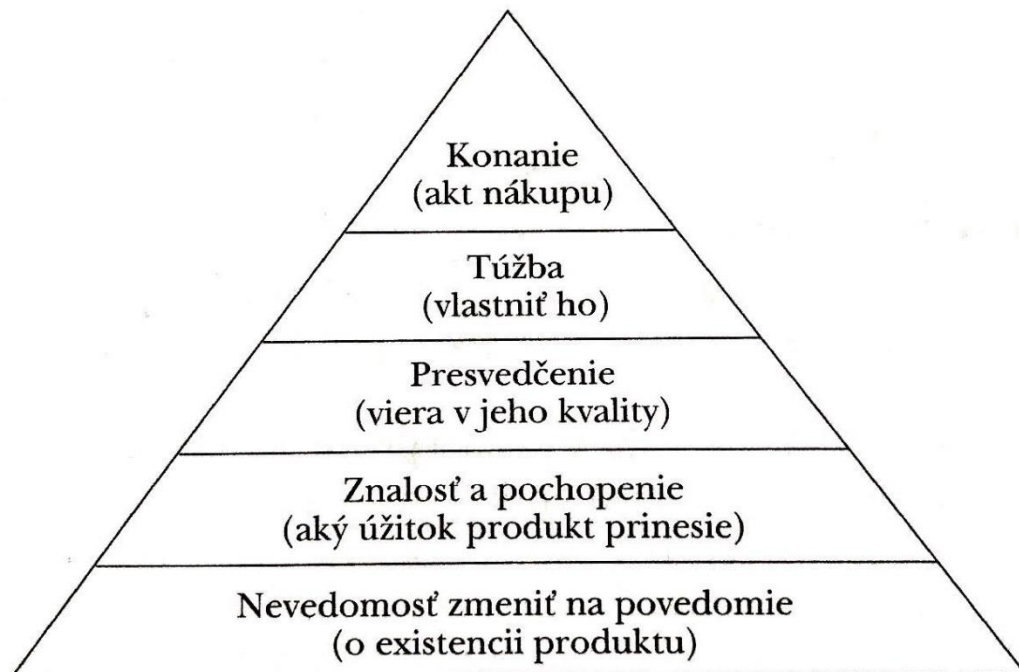
Zdroj: KOTLER, Philip – KELLER, Kevin. Marketing Management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 568. 80-247-1359-5.

²⁷ MACHKOVÁ, Hana - KRÁL, Petr - LHOTÁKOVÁ, Markéta. *International marketing: theory, practices and new trends*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2014, s. 172. ISBN 978-80-245-1643-1.

²⁸ KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 346. ISBN 978-80-8078-327-3.

Pri formulovaní cieľov reklamy môžeme využiť reklamnú pyramídu. Tá reprezentuje úlohy, ktoré reklama má splniť. Stanovenie cieľov reklamy je veľmi dôležitým procesom, nakoľko sú merítkom pri hodnotení jej pôsobenia. Jednoduchšie povedané, ak chceme vyhodnotiť či bola reklama úspešná, musíme si určiť v číselných ukazovateľoch komunikačné a predajné ciele. Predajné, teda ekonomické súvisia s ovplyvňovaním krivky dopytu. Na úspešnosť komunikačných cieľov vieme odpoveď vďaka ukazovateľom ako je napríklad stupeň povedomia o produkte, správnosť pochopenia a interpretácie správy, či správa motivuje k zvýšenému záujmu kúpy a podobne.²⁹

Obrázok 3 Reklamná pyramída



Zdroj: BOVÉE, Coutrland – ARENS, William. *Contemporary Advertising*. Homewood: Irwin, 1992. s. 254. ISBN 978-02-560-9196-0.

Ak sa podnik rozhoduje o rozpočte na reklamu, musí brať do úvahy tieto faktory:³⁰

- štádium životného cyklu výrobku,
- diferenciácia produktu,
- konkurencia,
- presýtenosť trhu,

²⁹ KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 348. ISBN 978-80-8078-327-3.

³⁰ tamtiež

- podiel na trhu,
- frekvencia reklamy.

Základným ukazovateľom, ktorý podnik pri výbere média zohľadňuje, je cena na tisíc kontaktov. Tento ukazovateľ vyjadruje cenu na oslovenie tisíc osôb.³¹

$$\text{Cena na tisíc kontaktov} = \frac{\text{cena za inzertnú stranu} * 1000}{\text{vydavateľský náklad}}$$

Podporou predaja rozumieme súbor marketingových aktivít, ktoré zvyšujú efektívnosť obchodných medzičlánkov, motivuje obchodníkov k predaju a v neposlednom rade priamo podporuje nákupné správanie spotrebiteľov. Patrí sem veľa aktivít medzi ktoré zaradujeme:³²

- predvádzanie výrobkov,
- ochutnávky,
- vzorky,
- zvýhodnené ceny,
- odmeny za vernosť,
- naturálny rabat,
- účasť na veľtrhu a výstavách.

Vďaka týmto aktivitám podnik získava veľmi cenné informácie o tom svojom výrobku a o kvalite servisu. Takto prezentované výrobky sa v konečnom dôsledku ľahšie predávajú nakoľko konečný spotrebiteľ mal možnosť si výrobok pozrieť, vyskúšať (ochutnať) a zhodnotiť jeho kvality, preto je veľmi dôležité zvoliť si ten správny druh podpory predaja a taktiež miesto vykonania. Je potrebné a nevyhnutné nájsť bod, kde sa stretáva veľká časť našej cieľovej skupiny potenciálnych záujemcov o výrobok.

Dôležité je, aby sa na konci vyhodnotilo to, ako úspešná podpora predaja bola. Najjednoduchším spôsobom ako sa to dá zistiť je sledovanie a porovnávanie objemu predaja pred akciou, počas nej a po akcii.

Public relations (vzťahy s verejnosťou – ďalej len PR) je definovaný ako dialóg medzi podnikom a verejnosťou do ktorej zaradujeme dodávateľov, zákazníkov, zamestnancov, investorov, vládou a podobne. Zmyslom PR je dosiahnutie stavu, kedy

³¹ KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. s. 348. ISBN 978-80-8078-327-3.

³² PŘIKRYLOVÁ, Jana - JAHODOVÁ. Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. s. 88. ISBN 978-80-24736-22-8.

verejnosť rozumie podstate podniku a naopak, že podnik a jeho stratégia je v súlade s očakávaniami a potrebami cieľových skupín. PR napomáha k budovaniu dobrého mena spoločnosti, zvyšovaniu podielu na trhu, ale aj k zvýšenému záujmu a dopytu po samotných produktoch.

Dôležitú úlohu zohráva aj v krízových situáciách, ktoré môže ale nemusia nastať. Podnik by mal mať vypracovaný krízový scenár a všetci jeho zamestnanci by mali byť oboznámení s tým, ako sa majú o podniku, ktorý je momentálne v problematickej situácii vyjadrovať na verejnosti. Najčastejšie využívané komunikačné prostriedky v rámci budovania vzťahov sú tieto:³³

- spoločenské akcie spojené s prezentáciou výrobkov,
- športové a kultúrne akcie,
- podnikové noviny, časopisy,
- akcie pre zamestnancov s deťmi,
- lobbovanie,
- sponzoring,
- charita,
- verejne publikované výročné správy,
- verejne prístupné semináre,
- predstavovanie vedenia spoločnosti verejnosti,
- prezentácia ekologických akcií na zlepšenie životného prostredia v okolí podniku.

Osobný predaj patrí k najstarším nástrojom komunikačného mixu, ale aj napriek tomu aj v dnešnej dobe zohráva významnú úlohu v marketingovej komunikácii podnikov. Najväčším prínosom osobného predaja je priamy kontakt so zákazníkom, spätná väzba a individuálna komunikácia.³⁴

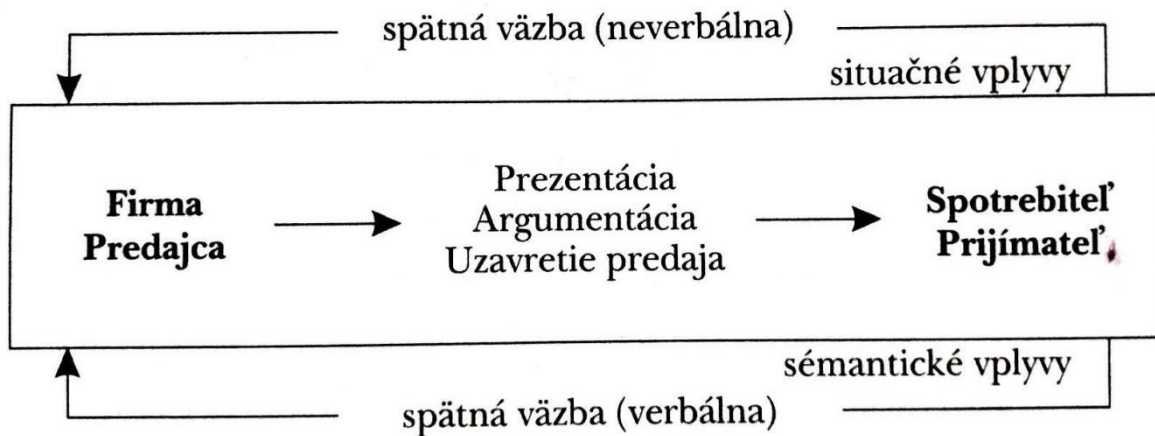
Osobný predaj využívajú prevažne menšie podniky, ktorých produkt je na trhu menej známy oproti produktom konkurencie a to v neskorších štádiách nákupného procesu. Osobný predaj môže na zákazníka priamo vplývať aj prostredníctvom pocitov. Zákazník sa totiž môže produkt vidieť, chytiť si ho, v niektorých prípadoch aj vyskúšať. Práve vďaka tomuto podnik získava okamžitú spätnú väzbu vďaka ktorej dokáže pružne reagovať na klady ale aj zápory výrobku, ktoré mu boli potencionálnymi zákazníkmi predstreté. Nevýhodou tejto metódy je bezpochyby malý dosah na verejnosť. Osobný predaj sa nedá

³³ FORET, Miroslav – PROCHÁZKA, Petr – URBÁNEK, Tomáš. *Marketing základy a princípy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. s. 161. ISBN 80-722-6888-0.

³⁴ https://cs.wikipedia.org/wiki/Osobn%C3%AD_prodej

vykonávať masovo, ide skôr o komornejšiu a ako vyplýva z názvu osobnejšiu formu predaja.

Obrázok 4 Model komunikačného procesu osobného predaja



Zdroj: KURTZ, David - DODGE, Robert. *Fundamentals of Professional Selling*. Homewood: Irwin, 1989. s. 58. ISBN 978-02-5606-675-3.

Priamy predaj sa vyvinul ako lacnejšia alternatíva osobného predaja. To je dôvod, prečo si veľa ľudí tieto pojmy spája dokopy a nerozlišuje ich. Na rozdiel od osobného predaja môže priamy predaj fungovať aj bez priameho zastúpenia predajcu či marketingových zástupcov. Priamy predaj sa teda venuje iba jednotlivcovi, ale odoslaný materiál či obsah hovoreného prejavu môže byť rovnaký pre všetkých klientov. Typickým pomocníkom pre priamy predaj je katalóg.³⁵

Sponzoring vo všeobecnosti ľudia vnímajú ako formu propagácie podniku, ktorý sa rozhodol podporiť finančne alebo vecne iný podnikateľský subjekt. Sponzoring tiež môžeme chápať ako poskytnutie finančnej alebo nefinančnej pomoci za adekvátnu protihodnotu v podobe marketingovej propagácie. Formy, ako môže sponzorovaný podnik robiť reklamu inému podniku je veľmi veľa. Môže to byť napríklad zverejnenie loga sponzorujúcej spoločnosti a názvu podniku na mieste konanie akcie, poďakovanie v médiách a podobne. Výhodou sponzoringu je prepojenie firemnej značky s akciou, ktorá sa koná a tým vyvolanie emócií a zážitkov v potenciálnych zákazníkoch, ktorí si názov či logo lepšie zapamätajú.

V dnešnej dobe sa výrazným spôsobom dopredu posúva online marketing. Trh sa rozrastá o zahraničných zákazníkov, ktorí sa vďaka internetu dokážu priamo spojiť

³⁵ KARLÍČEK, Miroslav – KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 79. ISBN 978-80-247-3541-2.

s daným podnikom a stať sa tak novým zákazníkom. Medzi hlavné výhody internetu patrí rýchlosť, jednoduchosť, globálnosť, a dostupnosť. Medzi najčastejšie využívané formy môžeme zaradiť:³⁶

- webovú stránku,
- sociálne siete,
- e-shop.

Základným nástrojom komunikácie na internete je webová stránka. Ak chce byť podnik v dnešnej dobe úspešný, je preň priam nevyhnutné, aby investoval do tejto formy propagácie a vytvoril jednoduchú a prehľadnú stránku o podniku, jeho činnosti a výrobkoch či službách ktoré ponúka. Stránka musí byť nápaditá, mať originálny dizajn aby potenciálneho zákazníka na prvý pohľad zaujala.

Webovou stránkou môžeme nazvať aj sociálnu sieť, ktorá na rozdiel od klasickej webovej stránky funguje na princípe, že potenciálni zákazníci môžu s podnikom komunikovať, pýtať sa rôzne otázky, uverejňovať komentáre či hodnotiť daný podnik. Je však veľmi dôležité si uvedomiť, pre koho je daný produkt určený. Na sociálnych sieťach sa vyskytuje veľké množstvo ľudí, ale sú to zväčša mladšie vekové kategórie. Preto nie vždy je sociálna sieť ideálna na propagovanie výrobkov či poskytovanie služieb.

Poslednou najčastejšie sa vyskytujúcou formou online marketingu je e-shop. V minulosti slúžil e-shop na propagáciu výrobkov alebo služieb, dnes je to interaktívny obchod, na ktorom si môže potenciálny zákazník produkt pozrieť, porovnať si ho s inými výrobkami a na základe parametrov a referencií iných zákazníkov, ktorí si už daný produkt kúpili, vybrať ten správny. Výhodou e-shopov je bezpečné a ľahké nakupovanie z pohodlia domova. Zákazník nie je nútený cestovať niekedy aj kilometre do obchodu, čakať v rade pri pokladni či platiť v hotovosti. Všetko sa dá vybaviť pomocou pár klikov a tovar mu bude doručený priamo domov. Nemenej významným plusom e-shopov je často krát nižšia cena výrobkov a služieb, nakoľko podniky nemusia zarátavať do ceny nájomné za priestory kamennej predajne a podobne.

Medzi marketingové nástroje zaraďujeme aj takzvaný WOM. Je to skratka z anglického výrazu „*word of mouth*“ v preklade šírenie dobrého mena alebo značky. Princíp spočíva v komunikácii medzi cieľovými zákazníkmi, ktorí diskutujú o produkte podniku. Sú to teda skupiny ako rodina, priatelia, susedia, príbuzní či kolegovia. Táto

³⁶ PŘIKRYLOVÁ, Jana - JAHODOVÁ. Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. s. 267. ISBN 978-80-24736-22-8.

forma má veľmi silný účinok, pretože odporúčania od známych osôb majú často krát výraznejší vplyv pre rozhodnutie o kúpe ako ostatné nástroje marketingovej komunikácie.

WOM sa delí na dve základné skupiny:³⁷

- spontánny – je to neformálne sprostredkovanie informácie z jedného človeka na druhého,
- umelý – cielene vytvorený výsledok aktivít marketingu, ktoré má za účel podporu WOM.

Podstata WOM marketingu je v možnosti vytvárania podmienok a prostredia pre podporu šírenia a informovania o značkách a produktoch. Asociácia WOMMA ustanovila takzvaných 5 “T” WOM marketingu. Nasledujúca tabuľka ich bližšie charakterizuje.

Tabuľka 2 Päť "T" WOM marketingu

Krok	Jednoduchá forma	Pokročilá forma
1. Talkers - hovorca	dobrovoľníci, zákazníci, bloggeri,	nadšenci, advokáti, značky,
2. Topics - témy	špeciálna ponuka, nový výrobok, netradičná alebo zaujímavá služba	viral marketing, buzz marketing, nová funkcionality,
3. Tools - nástroje	forma „povedz to známemu“, preposielaný e-mail, SMS	diskusné fóra, online komunity, blogy
4. Talking part – účasť	účasť na diskusných fórach, písanie internetových denníkov,	špeciálne tímy, PR kampane, zákaznícky servis,
5. Trackling - sledovanie	nástroje pre prehľadávanie blogoch,	pokročilé programy na meranie a analýzy trendov

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe PŘIKRYLOVÁ, Jana - JAHODOVÁ. Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. s. 267. ISBN 978-80-24736-22-8.

³⁷ PŘIKRYLOVÁ, Jana - JAHODOVÁ. Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. s. 267. ISBN 978-80-24736-22-8.

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je v teoretickej a praktickej rovine rozanalyzovať a zhodnotiť zavedenú marketingovú stratégiu športového klubu HK Poprad, s.r.o.. Z hlavného cieľu vyplýva aj viacero čiastkových cieľov medzi ktoré môžeme zaradiť napríklad:

- získanie teoretických znalostí z odbornej literatúry od domácich a zahraničných autorov z oblasti marketingu, marketingovej stratégie a procesu jej tvorby a marketingovej komunikácie,
- poukázanie na špecifiká marketingu športu,
- nadobudnutie a analyzovanie informácií o marketingových aktivitách vykonávaných spoločnosťou HK Poprad, s.r.o.,
- rozbor jednotlivých využívaných marketingových nástrojoch spoločnosťou HK Poprad, s.r.o.,
- zistenie nedostatkov v marketingovej činnosti športového klubu,
- vyvodenie návrhov pre elimináciu nedostatkov spoločnosti v oblasti marketingovej činnosti,
- návrh odporúčaní pre zvýšenie atraktívnosti spoločnosti pre firemný a súkromný sektor (väčší dopyt od odberateľov po reklamnej a propagačnej činnosti daných spoločností a predajnosť vstupeniek na zápasy športového klubu).

3 Metodika práce a metódy skúmania

Hlavnou témou záverečnej diplomovej práce je z teoretickej aj praktickej roviny posúdenie tvorby marketingovej stratégie v podniku. Na začiatku sme potrebovali získať najmä teoretické poznatky z danej problematiky.

Na získanie týchto poznatkov sme metódou selekcie vybrali vhodnú odbornú literatúru slovenských ale i zahraničných autorov a vedecké články. Na dosiahnutie relevantnosti informácií sme využili metódu komparácie, ktorá nám pomohla v porovnávaní prístupov jednotlivých autorov odbornej literatúry k skúmanej problematike. Metódou syntézy sme si získané informácie zatriedili, čoho výsledkom bola prvá kapitola tejto diplomovej práce.

Všetky využité metódy teoretickej časti nám poslúžili aj v časti praktickej. Tá sa venovala obdobiu 2 rokov po súčasnosť, kedy v spoločnosti nastali výrazné zmeny vo vedení a teda aj v hlavnom bode skúmania, marketingovej stratégii podniku. Boli definované hlavné ciele marketingovej stratégie, ktoré chce spoločnosť dosiahnuť v najbližších piatich rokoch. Na začiatku sa však bolo potrebné zamerať na minulosť. Matematicko – štatistické metódy nám dopomohli k nadobudnutiu informácií napríklad o tom, akú priemernú návštevnosť dosahoval klub v minulosti, ako sa vyvíjala cena vstupeniek alebo aké využitie mali marketingové plochy tohto klubu. Tieto výsledky boli následne spracované do tabuliek a metódou porovnania s konkurenciou zistená konkurenčná výhoda či nevýhoda oproti ostatným klubom. Po ich skončení nasledovala analýza samotnej marketingovej stratégie podniku. Na jej vypracovanie nám boli poskytnuté informácie najmä metódou rozhovoru s riaditeľom spoločnosti HK Poprad, s.r.o., ale aj zberom informácií z viacerých športových internetových portálov zameraných na ľadový hokej. Metóda komparácie nám poslúžila na porovnanie novo zavedených prvkov marketingu podniku s minulosťou a poskytla nám obraz toho, ako podnik v priebehu rokov napredoval.

Záver práce je zameraný na zhodnotenie aplikovaných metód a nástrojov spoločnosti, na dosiahnutie zvýšenia povedomia spoločnosti a atraktívnosti zo strany zákazníkov metódou indukcie a dedukcie. Vyvedené odporúčania na odstránenie prípadných nedostatkov, ktorých sa spoločnosť počas svojho podnikania dopustila a navrhnuté možnosti zlepšenia pre dosiahnutie lepšieho povedomia o spoločnosti, zlepšenie atraktívnosti na trhu a tým dosiahnutie zvýšenia počtu zákazníkov a tržieb

podniku v časti Diskusia uzavreli diplomovú prácu na tému Tvorba marketingovej stratégie v podniku.

4 Výsledky práce

Ako základ pre získanie informácií o skutočnom stave z ekonomického a marketingového hľadiska skúmaného podniku HK Poprad, s.r.o. a následnom zhodnotení a navrhnutí odporúčaní pre túto spoločnosť nám poslužil rozhovor s riaditeľom spoločnosti, poskytnuté účtovné výkazy z minulých rokov a internet.

4.1 Základné informácie o spoločnosti HK Poprad, s. r. o.

Obchodné meno: HK Poprad, s.r.o.

Sídlo: Štefánikova 6
Poprad 058 01

IČO: 36 506 176

Deň zápisu: 31.05.2005

Právna forma: Spoločnosť s ručením obmedzeným

Predmet činnosti: prenájom nehnuteľností, bytových a nebytových priestorov s poskytovaním aj iných ako základných služieb spojených s prenájomom, organizovanie športových, kultúrnych a spoločenských podujatí, prevádzkovanie telovýchovných zariadení a zariadení slúžiacich na regeneráciu a rekondíciu, reklamná a propagačná činnosť, organizovanie výstav, sprostredkovanie obchodu a služieb v rozsahu voľných živností, maloobchod v rozsahu voľných živností, organizovanie telovýchovných kurzov, činnosť organizačných a ekonomických poradcov, marketing, servis športového náradia, vydavateľské činnosti, výroba odevov a odevných doplnkov, pranie, žehlenie, opravy a údržba odevov a bytového textilu, veľkoobchod v rozsahu voľných živností, prenájom hnutel'nych vecí v rozsahu voľných živností, brúsenie nožov a jednoduchých nástrojov, príprava a predaj na priamu konzumáciu nealkoholických a priemyselne vyrábaných mliečnych nápojov, koktailov, piva, vína a destilátov, príprava a predaj na priamu

konzumáciu zmrzliny, ak sa na jej prípravu použijú priemyselne vyrábané koncentráty a mrazené krémy, príprava a predaj na priamu konzumáciu tepelne rýchlo upravovaných mäsových výrobkov a obvyklých príloh, ako aj bezmäsitých jedál, predaj pomocou automatov obsluhovaných zákazníkmi v rozsahu voľných živností, predaj stravy pripravenej a dovezenej od oprávneného výrobcu vo výdajniach stravy, v predajni lahôdok a v cukrárni, výkon špecializovaných činností v oblasti telesnej kultúry - tréner ľadového hokeja.

Spoločníci: HOKEJOVÝ KLUB Poprad
Štefánikova 6
Poprad 058 01

Výška vkladu HOKEJOVÝ KLUB Poprad
každého Vklad: 6 638,783775 EUR
spoločníka: Splatené: 6 638,783775 EUR

Štatutárny orgán: konateľ

Konanie menom spoločnosti: Konateľ koná samostatne tak, že k obchodnému menu spoločnosti pripojí svoj podpis.³⁸

Logo spoločnosti:



4.1.1 História spoločnosti

Podnik začal svoju činnosť ako HK Poprad, spoločnosť s ručením obmedzeným v rok 2005. História klubu však siaha oveľa hlbšie. Hokejový odbor v rámci Popradského Atletického Klubu (PAC) vznikol v Poprade v závere roka 1930. Prvé zmienky o vzniku hokejového odboru v tomto klube pochádzajú z prvej polovice decembra 1930. Prvý

³⁸ <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=57341&SID=8&P=0>

„cvičný“ zápas odohrali popradskí hokejisti 22. januára 1931 vo Vysokých Tatrách proti miestnemu Športovému Klubu Vysoké Tatry (ŠKVT), ktorý Popradčania prehrali 14:0. Nasledovala odveta na domácom ľade 29. januára, ktorú Poprad prehral 0:6. Prvý, už oficiálny zápas, odohrali Popradčania pod hlavičkou Karpathenvereinu na domácom ľade 1. februára 1931 proti LTC Plzeň. Zápas skončil výsledkom 1:6. Prvé mužstvo Popradu tvorili: Ondrej Ggrofcsik, Ján Luczy, Viliam Riczinger, Zoltán Zimann, Jozef Kovács, Jozef Paulik, Štefan Bodó, Imrich Fuch a Gejza Lux. V prvej sezóne 1930/31 pôsobili Popradčania pod hlavičkou PAC i Karpathenvereinu. Už nasledujúcu sezónu 1931/32 ich definitívne prichýlil Popradský Atletický Club, resp. Atletický Club Poprad, ako jeden zo svojich odborov. Od tejto sezóny vystupovali popradskí hokejisti pod názvom Hockey Club Poprad. HC Poprad bol v predvojnovom období najlepším slovenským mužstvom. Získal titul majstra Slovenska v sezóne 1932/33 a tento úspech zopakoval aj v nasledujúcich sezónach 1933/34, 1934/35 a v sezóne 1935/36 už pod hlavičkou HC Tatry. V sezóne 1936/37 prvýkrát odštartovala v Československu Celoštátna hokejová liga. Ešte pred sezónou 1935/36 došlo k dohode o zlúčení hokejových odborov AC Poprad a ŠK Vysoké Tatry a vznikol nový klub Hockey Club Tatry so sídlom v Poprade a v Starom Smokovci.

Prvej sezóny celoštátnej ligy sa zúčastnilo 8 družstiev a tím HC Tatry bol medzi nimi. Udržal sa v najvyššej súťaži až do rozpadu Československej republiky. Po obnovení československej ligy Poprad po dvoch sezónach 1945/46 a 1946/47 z najvyššej ligy vypadol. V tomto období sa stal majstrom Slovenska v sezónach 1947/48, 1948/49 a 1950/51. Do najvyššej ligy sa vrátil v sezóne 1951/52, ale už sezóna 1953/54 bola pre Poprad poslednou prvoligovou na niekoľko desaťročí. V druhej najvyššej lige – Slovenskej národnej hokejovej lige Poprad zvíťazil v sezónach 1969/70, 1980/81, 1984/85 a 1990/91. Posledné víťazstvo v SNHL zabezpečilo Popradu v sezóne 1991/92 opäť účasť v celoštátnej najvyššej súťaži. Popradčania sa v nej umiestnili na 13. mieste, čo znamenalo účasť v baráži o udržanie v súťaži. O rok neskôr v poslednom ročníku spoločnej česko-slovenskej hokejovej ligy skončili na 12. mieste. Nasledujúcu sezónu sa rozbehla najvyššia slovenská hokejová súťaž – Slovenská hokejová extraliga a Poprad sa stal jej stabilným účastníkom až do súčasnosti.

K najúspešnejším sezónam v tomto období patrí finálová účasť Popradu v sezóne 2005/06 a 2010/11. HK Poprad je tiež organizátorom hokejového turnaja o Tatranský pohár. Turnaj, ktorý mal premiéru v sezóne 1929/30 napísal v auguste 2016 už 69.

kapitolu. Po Spenglerovom pohári je Tatranský pohár druhým najstarším hokejovým turnajom v Európe.

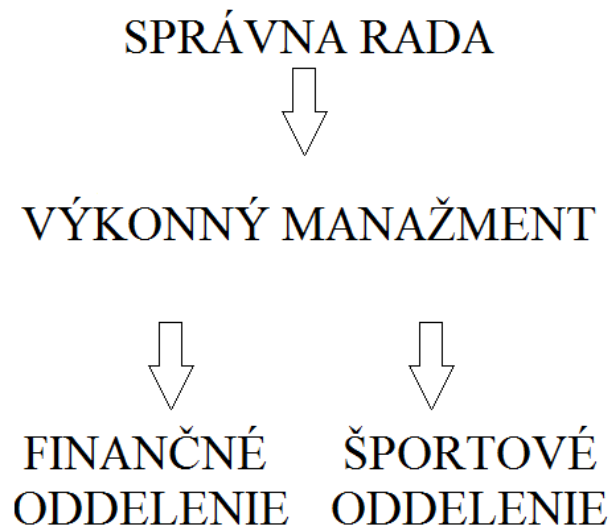
4.1.2 Manažment a vedenie spoločnosti

Na čele spoločnosti HK Poprad, spol. s.r.o. stojí správna rada, ktorá je tvorená šiestimi členmi. Tí majú priamy dosah na všetky aktivity, ktoré spoločnosť vyvíja. Správna rada menuje výkonný manažment spoločnosti, teda riaditeľa spoločnosti. Pod jeho vedením priamo fungujú všetky ostatné oddelenia. Medzi ne patrí:

- finančné oddelenie,
- športové oddelenie.

Finančné oddelenie je tvorené finančným manažérom, pod ktorého priamo spadajú ekonómka a účtovníčka. Športové oddelenie, ktorého fungovanie spadá rovnako ako fungovanie finančného oddelenia pod výkonný manažment tvorí manažér tímu, manažér mládeže a šéftrener mládeže. Všetky tieto subjekty pracujú samostatne pod dohľadom výkonného manažmentu.

Obrázok 2 Schéma organizačnej štruktúry spoločnosti



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

4.1.3 Ekonomické výsledky spoločnosti

HK Poprad, s.r.o. podniká na území mesta Poprad a jeho okolia, kde ponúka pre svojich zákazníkov služby vo forme športového zápolenia hokejového klubu a zároveň ponúka pre tunajšie právnické osoby formu reklamy ako ich dostať do povedomia obyvateľov a získať potenciálnych spotrebiteľov. Výsledky spoločnosti za posledné 3 roky sú zhrnuté v tabuľke.

Tabuľka 3 Ekonomická situácia podniku

Položka	2016	2015	2014
Majetok	176 655,00	93 442,00	143 954,00
Finančné účty	47 389,00	8 451,00	16 932,00
VI + záväzky	176 655,00	93 442,00	143 954,00
Záväzky	1 742 952,00	1 326 825,00	1 341 537,00
Čistý obrat	614 240,00	274 604,00	438 836,00
VH za účt. obdobie	- 358 405,00	-14 590,00	- 57 298,00

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe účtovnej závierky z internetovej stránky <https://finstat.sk/36506176/zavierka>

Z nasledujúcej tabuľky je zrejmé, že spoločnosť si v momentálnej situácii na trhu nepočína veľmi dobre. Dosahuje veľmi vysoký záporný výsledok hospodárenia. Je však nutné podotknúť, že tento záporný výsledok bol zapríčinený najmä vyrovnaním záväzkov, ktoré nové vedenie spoločnosti zistilo pri audite a bolo nutné ich v čo najkratšom čase uhradiť, aby nedošlo k ešte väčším stratám pre spoločnosť. Na Slovensku vo všeobecnosti aj ostatné hokejové športové kluby vykazujú zo svojej podnikateľskej činnosti stratu. Porovnanie výsledku hospodárenia s konkurenciou môžeme vidieť v ďalšej tabuľke.

Tabuľka 4 Výsledky hospodárenia konkurenčných podnikov

Klub	VH 2016	VH 2015	VH 2014
HK Poprad, s.r.o.	- 358 405 €	-14 590 €	- 57 298 €
HC Košice, s.r.o.	-334 203 €	201 935 €	-195 584 €
HC '05 Banská Bystrica, a.s.	-226 772 €	-120 441 €	-83 621 €
MsHK Žilina, s.r.o.	-75 210 €	-4 754 €	-8 456 €
Hokejový klub DUKLA Trenčín, a.s.	-53 291 €	161 090 €	216 763 €
MHK 32 Liptovský Mikuláš, a.s.	-19 891 €	912 €	-4 990 €
HK Nitra, s.r.o.	1 619 €	-46 165 €	-
HC 07 DETVA s.r.o.	7 355 €	8 606 €	5 707 €
HC Nové Zámky s.r.o.	7 613 €	313 €	12 013 €
HKM, a.s. Zvolen	13 069 €	65 355 €	-201 291 €

Vlastné spracovanie na základe účtovných závierok spoločností zverejnených na internetovej stránke:
<https://www.finstat.sk/>

Ako je možné vidieť, za rok 2016 sa do zelených čísel dostali len 4 hokejové kluby, ktoré pôsobia v najvyššej slovenskej súťaži. Medzi najhoršie hospodáriace spoločnosti patria HC Banská Bystrica, a.s., HC Košice, s.r.o. a práve nami skúmaný HK Poprad, s.r.o. Pre podnik je veľmi dôležité prijať v nasledujúcej dobe také opatrenia, ktoré zmenia túto negatívnu štatistiku, v opačnom prípade môže dôjsť až k vyhláseniu platobnej neschopnosti a prípadnému zániku tohto podniku.

4.2 Marketingová stratégia spoločnosti HK Poprad, s. r. o.

V tejto časti sa zameriame na konkrétne kroky, ktoré spoločnosť uskutočnila pri tvorbe a následnej realizácii nimi zvolenej marketingovej stratégie. Tieto kroky budeme následne analyzovať a vyvodzovať z nich závery.

Podnik HK Poprad, s.r.o. má vypracovaný strategický marketingový plán na obdobie 5 rokov, ktorý je základom pre implementovanie jednotlivých foriem marketingových činností do podnikania, ktoré majú zaručiť zlepšenie platobnej schopnosti spoločnosti, zvýšenie tržieb a dosiahnutie kladného výsledku hospodárenia za sledované kalendárne obdobie.

4.2.1 Marketing spoločnosti HK Poprad, s.r.o. v minulosti

Spoločnosť HK Poprad, s.r.o. v minulosti marketingu nevenovala veľkú pozornosť, čo sa v dnešnej situácii ukazuje ako veľká chyba. Tento stav sa zmenil na prelome rokov 2016-2017, kedy do vedenia spoločnosti nastúpili noví členovia a spoločnosť sa dostala do rúk nových majiteľov. Nové vedenie si bolo vedomé toho, že klub má značné rezervy vo viacerých oblastiach, ktoré je potrebné čo najrýchlejšie zmeniť. Jednou z oblastí, ktorá patrila medzi najzanedbanejšie bol práve marketing. Bolo teda potrebné vytvoriť si jasnú marketingovú stratégiu na nasledujúce obdobia, ktorá má napomôcť spoločnosti k dosiahnutiu požadovaných výsledkov.

4.2.2 Tvorba marketingovej stratégie v HK Poprad, s.r.o.

Manažment spoločnosti stál na konci roku 2015 pred neľahkou úlohou. Bolo nutné pozdvihnúť úroveň a kredit spoločnosti, ale na druhú stranu sa potýkali s nedostatkom financií, ktoré boli dôsledkom nečinnosti predošlého vedenia. Pred tým, než sa rozhodli, ako v oblasti marketingu postupovať, vrhli svoju pozornosť na súčasný stav a podrobný prieskum trhu. Analýza sa týka najmä týchto oblastí:

- priemerná návštevnosť,
- atraktivita súperov,
- vstupné,

- priemerný počet predaných permanentiek.

Po sumarizácii návštevnosti za rok 2015 dostali odpoveď na to, koľko divákov sa v priemer prišlo pozrieť na zápasy v základnej časti hokejovej extraligy a druhá štatistika ukazovala číslo návštevnosti v play-off. Hodnoty boli nasledovné:

Tabuľka 5 Priemerná návštevnosť na zápasoch

Priemerná návštevnosť na zápasoch	
Základná časť	1207 divákov
Play-off	1696 divákov

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Aby malo toto číslo výpovednú hodnotu, bolo potrebné ho porovnať s priemernou návštevnosťou ostatných spoločností (klubov) v najvyššej slovenskej hokejovej súťaži. Výsledky sú nasledovné:

Tabuľka 6 Priemerná návštevnosť na zápasoch hokejových klubov

Názov spoločnosti	priemerný počet divákov
HC Košice, s.r.o.	3 785,00
Hokejový klub DUKLA Trenčín, a.s.	2 873,00
HC '05 Banská Bystrica, a.s.	2 550,00
HK Nitra, s.r.o.	2 366,00
HKM, a.s. Zvolen	1 730,00
HC Nové Zámky s.r.o.	1 330,00
HK Poprad s.r.o.	1 207,00
MHK 32 Liptovský Mikuláš, a.s.	972,00
MsHK Žilina, s.r.o	658,00
HC 07 DETVA s.r.o.	642,00

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Najlepšou priemernou návštevnosťou sa mohlo pochváliť HC Košice, s.r.o. Oproti HK Poprad, s.r.o. bol rozdiel až 2 578 divákov na jeden zápas čo predstavovalo na celú sezónu pri 54 kolách až o 139 212 návštevníkov za rok viac. HC Košice, s.r.o. ťažia najmä z veľkosti mesta, ktorá presahuje počtom obyvateľov mesto Poprad 5-násobne. V porovnaní návštevnosti s celkovou kapacitou štadióna sa poradie takto zmenilo:

Tabuľka 7 Priemerná návštevnosť v porovnaní s kapacitou štadiónov

Názov spoločnosti	priemerný počet divákov	kapacita štadióna	návštevnosť v % z celkovej kapacity
HC '05 Banská Bystrica, a.s.	2 550,00	2 840	89,79
HC Nové Zámky s.r.o.	1 330,00	1 980	67,17
HK Nitra, s.r.o.	2 366,00	3 600	65,72
Hokejový klub DUKLA Trenčín, a.s.	2 873,00	6 150	46,72
HC Košice, s.r.o.	3 785,00	8 347	45,35
HC 07 DETVA s.r.o.	642,00	1 800	35,67
HKM, a.s. Zvolen	1 730,00	6 390	27,07
MHK 32 Liptovský Mikuláš, a.s.	972,00	3 680	26,41
HK Poprad s.r.o.	1 207,00	5 700	21,18
MsHK Žilina, s.r.o	658,00	5 914	11,12

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

HC '05 Banská Bystrica, a.s. bol jediným tímom, ktorý si mohol povedať, že má takmer každý súťažný zápas vypredaný. Príčinou boli výborné výkony tohto klubu, ale najmä nízka kapacita štadióna. HK Poprad, s.r.o. bol v tomto smere na chvoste štatistiky. Bol to jeden z ďalších ukazovateľov, ktorý len potvrdzoval to, že spoločnosť nevyužíva svoj potenciál a kapacitu dostatočne.

Ďalším nemenej dôležitým ukazovateľom, ktorý vedenie zaujímal bola atraktivita súperov, teda to, kde klub získava najviac a naopak, ktorý súper je pre divákov atraktívne najmenej zaujímavý. V tomto ohľade zistil nasledovné skutočnosti:

Tabuľka 8 Poradie atraktívnosti extraligových klubov

Názov spoločnosti	priemerný počet divákov
HC Košice, s.r.o.	1 538,33
HC '05 Banská Bystrica, a.s.	1 436,00
Hokejový klub DUKLA Trenčín, a.s.	1 345,00
MHK 32 Liptovský Mikuláš, a.s.	1 226,00
MsHK Žilina, s.r.o	1 208,66
HC Nové Zámky s.r.o.	1 095,66
HK Nitra, s.r.o.	1 084,00
HC 07 DETVA s.r.o.	1 077,00
HKM, a.s. Zvolen	1 036,00

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Ako môžeme vidieť, najatraktívnejším zápasom z pohľadu divákov bol bezpochyby takzvané „východniarske derby“ s košickým klubom, na ktoré si našlo cestu v priemere viac ako 1 500 platiacich divákov. Pri kapacite štadióna 5 700 miest bolo toto číslo alarmujúce.

Po zistení atraktívnosti zápasov a priemernej návštevnosti bolo jasným cieľom manažmentu zistiť, prečo sú tieto čísla tak nízke. Z tohto dôvodu vypracoval prieskum ceny vstupeniek konkurenčných klubov v porovnaní s HK Poprad, s.r.o.

Tabuľka 9 Ceny vstupeniek

Názov spoločnosti	cena za vstupenku v €
HC Košice, s.r.o.	4-6 v závislosti od sektora
HC '05 Banská Bystrica, a.s.	3-6 v závislosti od sektora
Hokejový klub DUKLA Trenčín, a.s.	4-6 v závislosti od sektora
MHK 32 Liptovský Mikuláš, a.s.	4,00
MsHK Žilina, s.r.o	4,00
HC Nové Zámky s.r.o.	5-7 v závislosti od sektora
HK Nitra, s.r.o.	4-8 v závislosti od sektora
HC 07 DETVA s.r.o.	3-5 v závislosti od sektora
HKM, a.s. Zvolen	3-5 v závislosti od sektora
HK Poprad s.r.o.	3-5 v závislosti od sektora

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

V tomto porovnaní nové vedenie spoločnosti zistilo, že cena vstupeniek bola nastavená správne, teda na úrovni konkurencie a nie je hlavným dôvodom neúčasti či odradenia divákov (zákazníkov) na hokejových zápasoch.

Druhá časť prieskumu nového manažmentu sa zamerala na druhý typ zákazníkov. Sú to firmy, ktoré si prenajímajú od spoločnosti HK Poprad, s.r.o. reklamné priestory. Pre lepšiu ilustráciu reklamnými priestormi pri hokejovom klube máme na mysli ľadovú plochu štadióna a mantinely ľadovej plochy, reklamné tabule umiestnené na chodbách štadiónov, možnosť zverejnenia loga či videa na takzvanej mediálnej kocke umiestnenej pri hracej ploche ale taktiež reklama vo forme odkazov na webovej stránke či sociálnych sieťach. A práve v tejto oblasti boli zistené značné nedostatky, ktoré je nutné odstrániť pre zlepšenie jednak povedomia o spoločnosti ale práve aj kvôli zvýšeniu tržieb. V tabuľke nižšie uvádzame percentuálne využitie jednotlivých marketingových plôch v roku 2015.

Tabuľka 10 Využitie kapacity reklamných plôch

Názov plochy	Percentuálne využitie kapacity plochy
Ladová plocha štadióna	80%
Mantinely ľadovej plochy	52%
Reklamné tabule na chodbách	10%
Mediálna kocka	58%
Webová stránka	29%
Sociálne siete (Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter)	0%

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Ako je možné vidieť, v tomto ohľade spoločnosť strácala výrazné množstvo možných financií, ktoré mohla využiť na chod podniku. V priemere sa každá z týchto možností reklamy využívala len na 38,16%.

Vedenie spoločnosti stálo pred otázkou, ako dosiahnuť zvýšenie týchto všetkých spomínaných ukazovateľov, najmä výsledku hospodárenia. V prvom roku, bolo prioritou číslo jedna vyrovnať záväzky, ktoré spoločnosť za predchádzajúceho vedenia nebola schopná uhradiť. Vedenie si teda bolo vedomé, že v roku 2016 skončí podnik vo výraznej strate. To im však nebránilo v tom, aby v oblasti marketingu urobilo zásadné zmeny, z ktorých bude podnik profitovať v nasledujúcich rokoch. Preto si vypracovali podrobný marketingový plán, v ktorom si jasne stanovili, plány na krátkodobé obdobie jedného roka, ale aj dlhodobý plán na päť rokov. Plán v číslach vyzeral nasledovne:

Tabuľka 11 Marketingový plán na rok 2016 - 2020

Položka	Stav k 31.12.2015	Plán na rok 2016	Medziročný nárast od roku 2016	Plán na rok 2020
Počet predaných permanentiek	360 ks	450 ks	25%	1100 ks
Priemerný počet predaných lístkov na zápas	1207 ks	1400 ks	20%	2904 ks
Ľadová plocha štadióna	80%	85%	-	100%
Mantinely ľadovej plochy	52%	75%	-	100%
Reklamné tabule na chodbách	10%	50%	-	100%
Mediálna kocka	58%	75%	-	100%
Webová stránka	29%	55%	-	85%
Sociálne siete (Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter)	0%	25%	-	90%

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Z plánu bolo jasné, že podnik chce využiť všetky svoje reklamné plochy do roku 2020 takmer na 100%. Čo s týka sociálnych sietí, tam sa zameril na celkový počet fanúšikov a sledovateľov, v závislosti od sociálnej siete. Pre rok 2016 nebol plán nárastu až tak výrazný z dôvodu, ktorý sme spomínali už vyššie a teda vyrovnanie dlhov a záväzkov po predošlom vedení spoločnosti.

4.2.3 Realizácia marketingovej stratégie

Spoločnosť si za prioritu na začiatku obdobia zobrala rozbehnutie sociálnych sietí a tým získanie väčšieho povedomia okolia o spoločnosti. Išlo o istý rebranding značky,

očistenie mena spoločnosti po predošlom vedení a získaní dôvery fanúšikov a odbornej verejnosti. Ako prvý prišiel na radu Facebook. Stránku na Facebooku HK Poprad malo aj v minulosti, ale dá sa povedať, že bola „mŕtvou“. Podnik tam nevyvíjal takmer žiadnu aktivitu. Nové vedenie malo úplne opačný plán. Na tejto sociálnej sieti sa postupne vytváral profil spoločnosti a tá začala pridávať príspevky z fungovania klubu.

Spoločnosť uvažovala o zmene loga, ktoré malo byť symbolom nového začiatku. A práve túto myšlienku využila na to, aby u verejnosti vzbudila istý záujem. Chcela im ukázať, že na ich názore vedeniu záleží a prišla s anketou na nové logo spoločnosti. Prostredníctvom Facebooku spoločnosť uverejnila výzvu na zapojenie sa do súťaže, kde víťazný návrh bude aj finančne ocenený. Ukázalo sa to ako veľmi šikovný krok. Do súťaže sa zapojilo veľké množstvo fanúšikov a spoločnosť si zo všetkých poslaných návrhov vybrala dva najlepšie. Ani v tomto momente sa však nerozhodla vybrať logo sama. Spoločnosť uverejnila na stránke dva najlepšie návrhy a nechala fanúšikov vybrať ten, ktorý budú ich „miláčikovia“ nosiť na hrudi a reprezentovať ich mesto.

Obrázok 3 Návrhy nového loga HK Poprad, s.r.o.

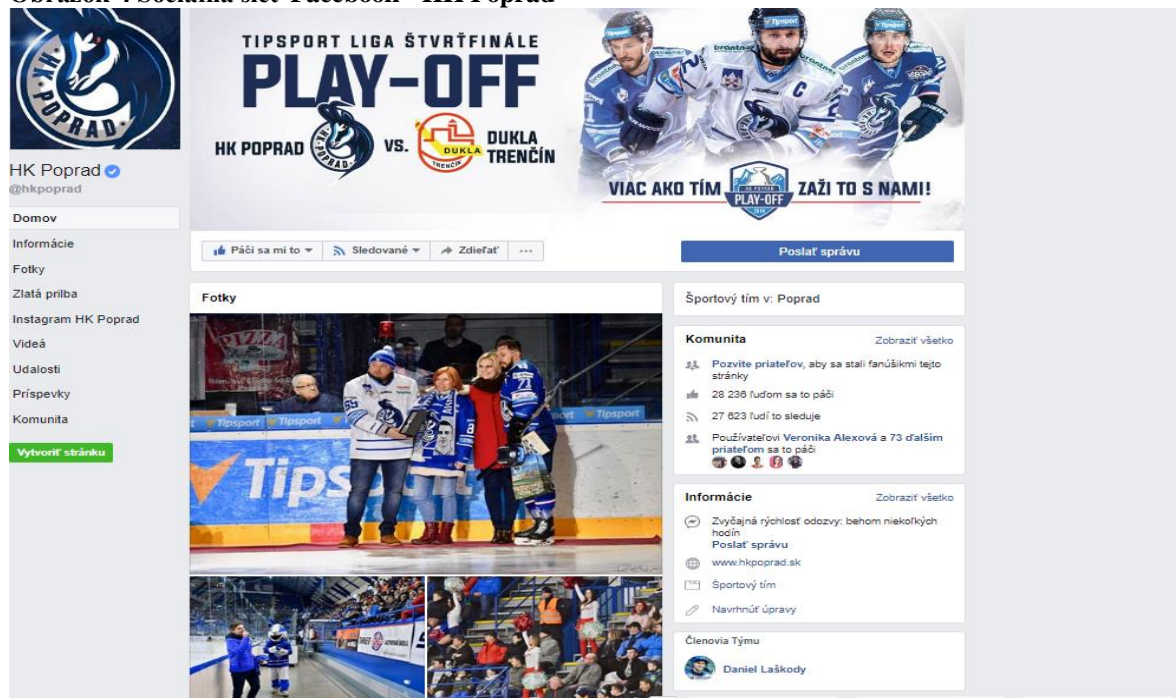


Zdroj:<https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10153704885742060/?type=3&theater>

Do ankety sa zapojilo oveľa viac ľudí, ako vedenie predpokladalo. Svoj hlas sa rozhodlo odovzdať až 12 587 fanúšikov na stránke Facebook, čo bolo jasným znakom toho, že aktivity na tejto sociálnej sieti budú pre spoločnosť HK Poprad, s.r.o. dobrou stratégiou. Víťazný sa stal návrh číslo 1. Ten získal o takmer 3 500 hlasov viac. Veľmi dobrý začiatok na Facebooku bolo však nutné udržať. Plán bol jasný. Každý deň je potrebné na facebookovú stránku HK Poprad pridať novú aktualitu. Začiatok sezóny bol ideálny pre informácie o nových hráčoch, ktorí prichádzajú do klubu. Aby sa užívateľ

pozrel na stránku každý deň a klub v ňom vzbudil zvedavosť urobil to nasledovne. Prvý deň po podpise hráča uverejnil informáciu o novej posile. Pridal však len siluetu osoby, ktorá bola rozmazaná a nechal svojich fanúšikov hádať, kto sa za touto fantómovou fotografiou skrýva. Až na ďalší deň uverejnil oficiálnu fotografiu hráča prichádzajúceho do klubu. Takouto formou si zabezpečil klub výrazné zvýšenie dennej návštevnosti na svojej fan page. Počas celej sezóny slúžil na informácie o nových aktualitách z diania klubu, približovali život hráčov klubu i mimo hokejového diania, prinášali reporty o výsledkoch, o zmenách v kádri či vedení, a stal sa súčasťou každodenného života fanúšikov na tejto sociálnej sieti. Za jeden kalendárny rok sa vyšplhal počet sledovateľov stránky HK Poprad na facebooku o viac než 20 000 fanúšikov.

Obrázok 4 Sociálna sieť Facebook - HK Poprad

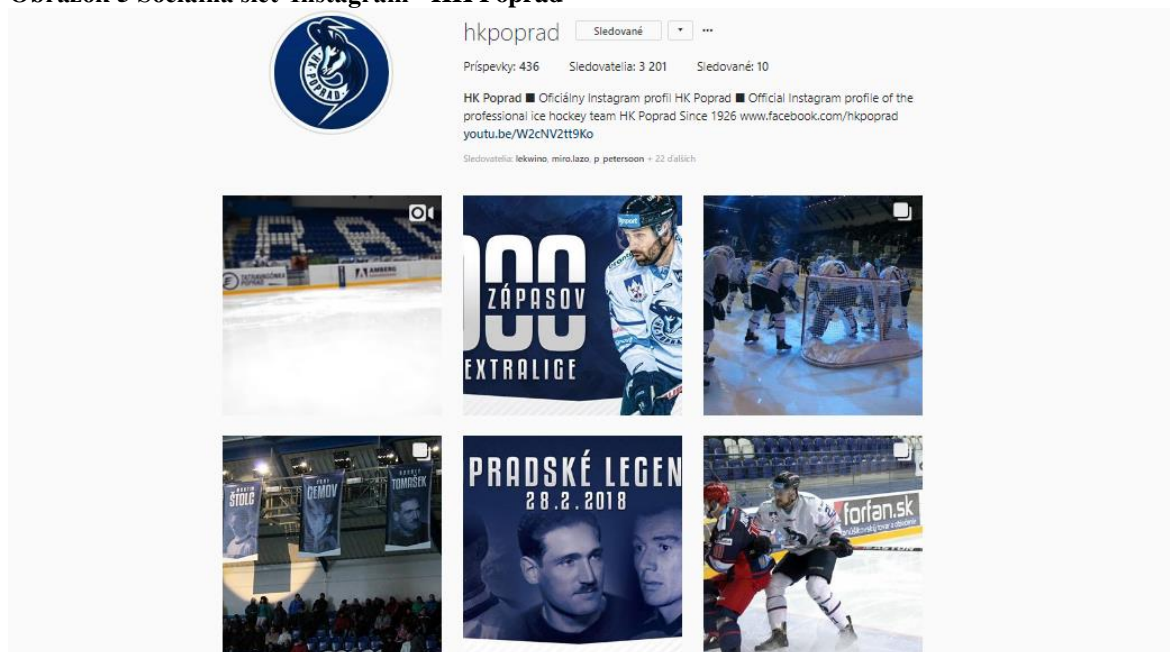


Zdroj: <https://www.facebook.com/hkpoprad/>

Druhou, nie menej dôležitou sociálnou sieťou, ktorá je u užívateľov atraktívna a popradský klub ju nevyužíval bol Instagram. Bolo však dôležité, aby Instagram ponúkal aj iné informácie, ako Facebook aby si tak spoločnosť zabezpečila, že užívateľ nenavštívi len jednu z týchto sociálnych sietí. Preto práve Instagram využili ako prostriedok, na pridávanie krátkych videí z tréningov, z kabíny, na vytváranie video pozvánky na zápas či informácie o aktuálnom výsledku priamo počas zápasu v reálnom čase. Instagram sa tak mal stať očami fanúšika priamo v centre diania klubu. Na jeho propagáciu klub využil

práve Facebook, ktorý informoval o vzniknutej novinke klubu a zdieľal odkaz na prepojenie s Instagramom. Instagram nemal až tak raketový vzostup ako Facebook, ale počet sledovateľov tejto stránky sa neustále zvyšuje. Na konci roka 2016 sa počet sledujúcich užívateľov pohyboval na úrovni 2000. K dnešnému dňu je to už cez 3000. To je dobrým znamením pre spoločnosť, že zvolená stratégia bola správna.

Obrázok 5 Sociálna sieť Instagram - HK Poprad



Zdroj: <https://www.instagram.com/hkpoprad/>

Obidve tieto sociálne siete sa podnik rozhodol spravovať sám. Na začiatku oslovil aj niekoľko agentúr, ale po zvážení cenových ponúk za poskytnuté služby sa rozhodol pre cestu samorealizácie. Do budúcnosti však podnik spolupracuje s agentúrami nezavrhol, ale prvoradým bolo preňho uhradenie záväzkov z minulých rokov, takže ďalšie náklady neprichádzali do úvahy.

Po sociálnych sieťach nasledovala pozornosť na oficiálnu stránku spoločnosti, teda klubu. A pravdou bolo, že stránka sa nachádzala v žalostnom stave. Obsah nebol aktualizovaný, nachádzali sa na nej už staré informácie napríklad o hráčoch, ktorí už neboli súčasťou klubu či o sponzoroch, ktorí klub prestali podporovať už v minulosti. Bolo potrebné ju od základov zmeniť. Klub sa rozhodol v tomto smere využiť už rozbehnuté sociálne siete. Cieľom bolo nájsť šikovných mladých ľudí, ktorí vedia programovať a boli by ochotní pomôcť pri tvorbe nového webu spoločnosti. Aby sa spoločnosť vyhla

nákladom, rozhodla sa ponúknuť ako odmenu pre ochotných programátorov ročnú permanentku na domáce hokejové zápasy.

Obrázok 6 Zverejnená výzva na vytvorenie webu

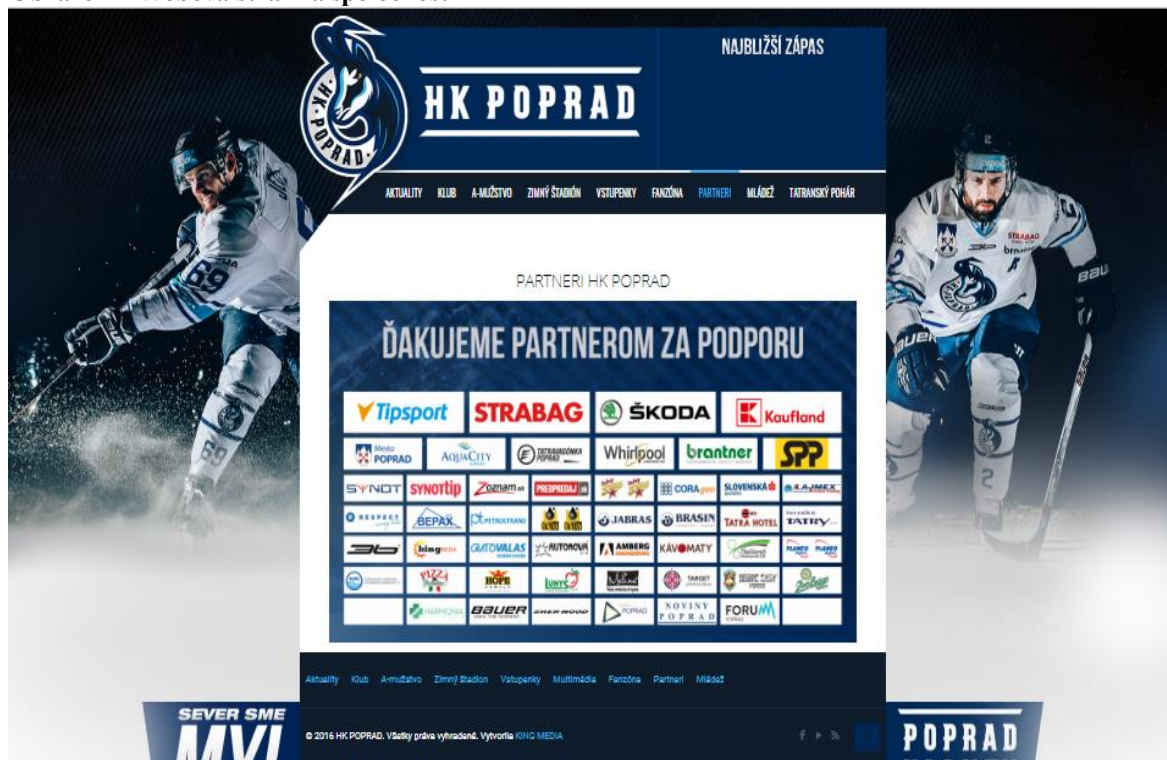


Zdroj:<https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10155447606007060/?type=3&theater>

Vernosť fanúšikov klubu sa ukázala ako veľmi silná. Našlo sa niekoľko ochotných dobrovoľníkov, ktorí vytvorili webovú stránku, ktorá klub dôstojne reprezentovala. Obsah bol teda vždy aktuálny a stránka sa stala prehľadnou. Dôraz vedenia bol byť aj cez tento web aktívny. Na porade najvyšších predstaviteľov sa dohodlo, že v každom týždni, musia byť na tejto stránke zverejnené minimálne 2 články. Obsah článok sa mohol týkať predzápasových analýz, informácií o aktuálnej zostave na zápas, zraneniach hráčov či zhodnotenia zápasov, ktoré klub počas tohto týždňa odohral. Webová stránka však prinášala pre spoločnosť aj iný rozmer. Nemala totiž len informovať užívateľov o aktivitách samotného klubu, ale mala byť priestorom aj pre iné spoločnosti, ktoré sa mohli touto cestou zviditeľniť a zvýšiť o sebe povedomie. Spoločnosť sa teda otvorila cesta, ako zarobiť ďalšie potrebné financie na chod športového klubu. Nová webová stránka bola vytvorená tak, že pre sponzorov vzniklo o 30% viac plochy na reklamu ako tomu bolo v minulosti. Bolo už len na vedení či dokáže túto reklamnú plochu využiť

a prenajať. Z celkovej možnej využitej plochy sa v roku 2016 zvýšila využiteľnosť z 29% v roku 2015 na 65%.

Obrázok 7 Webová stránka spoločnosti



Zdroj: <http://hkpoprad.sk/partneri/>

Novú webovú stránku sa spoločnosť rozhodla využiť ešte jedným spôsobom. Spoločnosť predtým nemala vlastný obchod s reklamnými predmetmi. Vďaka novej, prehľadnej stránke sa jej otvorila cesta aj týmto smerom. Vytvorila si fanzónu, keď je možné informovať sa o rôznych súťažiach, ktoré pre fanúšikov spoločnosť pripravuje, stiahnuť si logá spoločnosti alebo priamo vo Fanshope si kúpiť oficiálny dres, mikinu, tričko, čiapku alebo rôzne iné predmety s logom popradského klubu. Aby sa však k reklamným predmetom dostali aj tí, ktorí nie sú milovníkmi novodobých internetových obchodov, bolo potrebné zabezpečiť dostupnosť tohto tovaru. Preto sa vedenie dohodlo na spolupráci so spoločnosťou ForFan a otvorilo kamennú predajňu týchto predmetov priamo na štadióne. Fanshop HK Poprad sa nachádza na Zimnom štadióne mesta Poprad nad schodiskom vedúcim k tribúne s označením „B“.

Obrázok 8 E-shop - HK Poprad

The screenshot displays the HK Poprad e-shop interface. On the left is a navigation menu with categories: Kolekcia "80", Dresy, Tričká, Polokošeľe, Mikiny, Šály a čiapky, Fanpredmety, Dámska kolekcia, Detská kolekcia, and Vintage kolekcia. The main content area features a grid of products:

- Product 1:** AKCIA! Dres + tričko HK Poprad 2017/18. Price: 42,80€ (crossed out) to 35,90€.
- Product 2:** AKCIA! Dres + tričko HK Poprad 2017/18. Price: 38,80€ (crossed out) to 32,90€.
- Product 3:** Podsedák HK Poprad 0218. Price: 11,90€.
- Product 4:** Podsedák HK Poprad 0118. Price: 11,90€.
- Product 5 (Novinka):** Polokošeľa HK Poprad Tatranský pohár 70. ročník. Price: 27,90€.

The bottom row shows more items under the 'Nová kolekcia' label:

- Two white jerseys with blue accents and the number 13.
- A white jersey with blue accents and the number 3.
- A blue jersey with white accents and the number 3.
- A white jersey with blue accents and the number 3.
- A blue jersey with white accents and the number 3.

A red banner at the bottom right of the product grid says "Zanechajte nám správu".

Zdroj: <http://www.forfanshop.com/hokej/hk-poprad>

Predaj lístkov a permanentiek bola štatistika, v ktorej sa popradskému hokeju v minulosti príliš nedarilo. Návštevnosť bola na veľmi nízkom čísle a práve marketing mohol dopomôcť k zmene tejto nelichotivej situácie. Na začiatku sezóny bolo potrebné rozbehnúť kampaň na predaj sezónnych permanentiek. V prvom rade bolo dôležité, osloviť majiteľov permanentiek z minulých rokov a ukázať im tak, že si ich vzájomnú „spoluprácu“ klub cení a váži. Klub si vytvoril databázu svojich „stálych zákazníkov“ a kontaktoval ich prostredníctvom e-mailov a SMS. Tejto skupine ponúkol zvýhodnenú cenu oproti ostatným záujemcom, ktorá sa pohybovala na úrovni 85% z ceny. Takýmto spôsobom dokázala spoločnosť presvedčiť na kúpu 80% minuloročných zákazníkov. Na predaj permanentiek využil HK Poprad sociálne siete, kde šíril oznamy o tom, že permanentky sú už v predaji. V tomto prípade však neostalo len pri internetovej kampani. O možnosti zakúpenia sezónnej permanentky informovali hráči klubu a dobrovoľníci na námestí, v nákupných centrách teda tam, kde sa zoskupuje väčšie množstvo ľudí. Vedenie si uvedomovalo, že musí podniknúť kroky na to, aby bola pre zákazníkov kúpa permanentky zaujímavejšou alternatívou, ako kúpa lístkov na jednotlivé zápasy. Z tohto dôvodu si pripravila pre záujemcov ponuku, ktorá rozdeľovala permanentky do viacerých kategórií. V prvom rade bol dôležitý čas kúpy. V tomto prípade ceny permanentiek boli nasledovné:

Tabuľka 12 Ceny permanentiek v závislosti od času

Permanentka	Tribúna A,B	Tribúna C	ZŤP + študenti
Cena pri kúpe do 31.06.	120 €	90 €	70 €
Cena pri kúpe od 01.07.	130 €	100 €	80 €

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Aby dokázali ponúknuť svojim zákazníkom teda divákovi ešte viac, vytvorili aj druhý typ permanentky. Rozdiel medzi nimi spočíval v tom, že permanentka z názvom PREMIUM bola určená okrem zápasov na základnú časť aj na prípravné zápasy, nadstavbovú časť (playoff (playout), každoročný turnaj, ktorý organizuje popradský klub s názvom Tatranský pohár a novovytvorený turnaj proti zahraničným mužstvám s názvom Vyšehradský pohár. Aj v tomto prípade bola cena zohľadnená časovým hľadiskom.

Tabuľka 13 Ceny permanentiek PREMIUM v závislosti od času

Permanentka	Tribúna A,B	Tribúna C	ZŤP + študenti
Cena pri kúpe do 31.06.	160 €	130 €	100 €
Cena pri kúpe od 01.07.	170 €	140 €	110 €

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti

Atraktivnosť permanentiek oproti obyčajným lístkom chcela spoločnosť ešte viac zvýšiť. Preto vedenie kontaktovalo svojich dlhoročných partnerov a získalo pre svojich verných zákazníkov, ktorí si zakúpia celosezónny lístok tieto zľavy:

- AquaCity Poprad (30% zľava z ceny vstupného),
- CINEMAX (10% zľava z ceny vstupného),
- SnowPark Lučivná (10% zľava z ceny skipasu),
- Hotel Lesná (5% zľava z ceny za ubytovanie),
- ForFan (10% zľava z ceny nakúpeného tovaru),
- CityBowling (10% na bowling),
- Predpredaj (zľava z ceny vstupného na vybrané podujatia),
- New Chicago (10% zľava z ceny konzumného),
- SynoTip (registračný bonus do výšky 15 € z prvého vkladu),
- Bauer (10% zľava na športové vybavenie),
- Dobré Časy (10% zľava z ceny konzumného).

Obrázok 9 Kampaň predaj permanentiek



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe obrázkov zo stránky:
https://www.facebook.com/pg/hkpoprad/photos/?ref=page_internal

Kampaň dosiahla výsledky nad očakávania. V prvom roku si vedenie dalo za cieľ zvýšiť počet predaných permanentiek oproti predošlému roku o 90 kusov. Reálny výsledok predaných celoročných vstupeniek dosiahol číslo 510 kusov čo predstavuje nárast oproti predošlej sezóne o 150 kusov. Toto zistenie bolo ďalším potvrdením toho, že spoločnosť sa po marketingovej stránke uberať dobrým smerom.

Ďalšou z tém, na ktorú spoločnosť kladla dôraz bol predaj lístkov na jednotlivé zápasy. Vedenie potrebovalo zaujať aj skupinu zákazníkov, pre ktorých nebola celoročná permanentka zaujímavou možnosťou a prilákať ich aspoň na niekoľko zápasov počas roka. Osloviť chcela spoločnosť čo najväčšiu možnú skupinu ľudí všetkých vekových kategórií. Pred začiatkom sezóny sa preto rozhodli v ľuďoch vzbudiť záujem o zápasy priblížením a reálnym dotknutím sa tímu. Spoločnosť sa v spolupráci s nákupným centrom rozhodla uskutočniť autogramiádu hráčov, kde sa fanúšikovia mohli stretnúť so svojimi idolmi, dostať od nich autogram či urobiť si spoločnú fotku. Autogramiády sa zúčastnilo veľké množstvo obyvateľov mesta Poprad ale i obyvatelia miest z blízkeho okolia, čo bolo veľmi povzbudivé pred prvým zápasom sezóny.

Obrázok 10 Autogramiáda hráčov

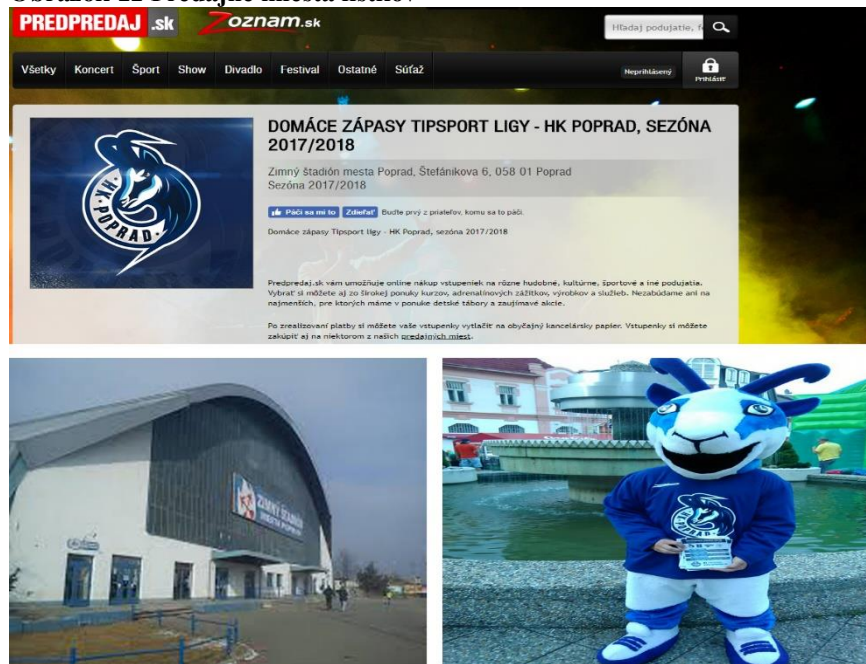


Zdroj: <http://forumpoprad.sk/aktuality/>

Autogramiáda splnila svoj účel a na prvý domáci zápas prišlo o takmer 250 ľudí viac, ako bola priemerná návštevnosť na zápasoch v predošlom ročníku. Samozrejme autogramiádou sa propagácia zápasov nemohla skončiť. Bolo potrebné vyvíjať aktivitu pred každým domácim zápasom a prilákať na zápas aj ľudí, ktorým hokej doteraz veľa nehovoril. Spoločnosť opäť využila svoj facebookový profil na to, aby získala do svojho tímu niekoľko dobrovoľníkov, ktorí by boli ochotní vždy jeden deň pred zápasom a v deň zápasu predávať lístky v centre mesta Poprad a v nákupných centrách. Odmena pre týchto oddaných nadšencov bola rovnaká ako v prípade hľadania programátorov na rozbehnutie oficiálnej webovej stránky a teda celoročná permanentná vstupenka na domáce zápasy HK Poprad. Tak ako v prípade programátorov aj v tomto prípade sa našlo niekoľko záujemcov na túto aktivitu a osobný predaj vstupeniek sa zaradil medzi jednu z foriem predaja počas celej sezóny. Lístky si teda záujemca mohol kúpiť tromi spôsobmi:

- priamo na zimnom štadióne – pokladňa s lístkami sa otvárala vždy 3 hodiny pred začiatkom zápasu,
- osobným predajom v centre mesta Poprad a v nákupných centrách v jeden deň pred zápasom alebo v deň zápasu v čase od 12:00 do 16:00,
- prostredníctvom internetu na internetovej stránke <https://predpredaj.zoznam.sk/sk/listky/8303-domace-zapasy-tipsport-ligy-hk-poprad/>.

Obrázok 11 Predajné miesta lístkov



Vlastné spracovanie na základe internetových stránok: <https://predpredaj.zoznam.sk/sk/listky/8303-domace-zapasy-tipsport-ligy-hk-poprad/> a

https://www.facebook.com/pg/hkpoprad/photos/?tab=album&album_id=212810442059

Aby sa predaj zvyšoval, predstavitelia klubu sa rozhodli priniesť počas sezóny aj tieto možnosti zakúpenia vstupeniek:

- balíky vstupeniek na 4 domáce zápasy za zvýhodnenú cenu,
- rodinné vstupenky za zvýhodnenú cenu.

Prvý balík vstupeniek za zvýhodnenú cenu predstavoval lístok na zápasy s HC Košice, MŠHK Žilina, HKM Zvolen a HK Nitra, druhý balík vstupenky na zápasy proti súperom HC '05 Banská Bystrica, HK Dukla Trenčín, MHK 32 Liptovský Mikuláš a HC Detva. Zákazník mohol takouto formou ušetriť cenu jedného lístka.

Druhou alternatívou, ktorú klub priniesol bola kúpa rodinných vstupeniek. Vedenie si uvedomovalo, že ak chce ísť na hokejový zápas celá rodina, suma sa môže vyšplhať na veľmi vysokú sumu, ktorú bežná rodina na území mesta Poprad a širokého okolia nebude ochotná zaplatiť. Tieto lístky boli rozdelené do dvoch kategórií:

- vstupenka pre 2 dospelé osoby a 1 dieťa (nad 130 cm),
- vstupenka pre 2 dospelé osoby a 2 deti (nad 130 cm).

Spoločnosť bola spokojná s vývojom predaja lístkov, ktorý mal stúpajúci trend. Ani v tomto prípade však iniciatíva klubu nemala mať koniec. Spoločnosť chcela trend udržať

a ešte navyšovať. Preto stála pred otázkou ako zvýšiť pridanú hodnotu pre zákazníka tým, že príde na hokejový zápas. Plán bol nasledovný:

- súťaž o mimoriadnu výhru – nové vozidlo,
- pravidelné súťaže o reklamné predmety na základe miesta na sedenie,
- tombola o vecné ceny 2 krát do roka,
- súťaž o špeciálnu výhru – jazdu na rolbe.

Spoločnosť oslovila svojich obchodných partnerov. Tí jej poskytli rôzne vecné ceny, ktoré klub mohol použiť do súťaží. Tieto súťaže sa rozdelili do časového sledu sezóny, aby boli zákazníci (diváci hokejových zápasov) nútení zúčastniť sa zápasov čo najčastejšie, ak chcú mať čo najväčšiu šancu na výhru. Najzložitejšou z plánovaných akcií pre zákazníkov bolo získanie partnera, ktorý by bol ochotný vložiť do súťaže ako cenu nové vozidlo. Spoločnosť HK Poprad, s.r.o. sa stretlo s viacerými predajcami vozidiel v meste Poprad a v jeho okolí. Po dlhých jednaniach sa to vedeniu poradilo a pre svojich divákov malo pripravené nové vozidlo značky Škoda. Pravidlá súťaže boli jasné, no pre súťažiacich naozaj náročné. Počas prvej prestávky jeden z domácich hráčov hodil loptičku s logom HK Poprad. Tí šťastní, ktorí túto loptičku dokázali chytiť následne dostali možnosť počas pauzy po druhej tretine vyhrať toto vozidlo za strelenie takzvaného „zlatého gólu“. Princíp súťaže spočíval v tom, aby súťažiaci trafili cez celé klzisko puk do brány, na ktorej visela doska s jediným malým otvorom, cez ktorý puk mohol prejsť dovnútra. V prípade, ak by to niektorý zo súťažiacich dokázal, získal by automaticky nové vozidlo značky Škoda. O tejto súťaži spoločnosť informovala verejnosť prostredníctvom oboch sociálnych sietí (Facebook a Instagram), ale aj prostredníctvom letákov, ktoré rozdávali dobrovoľníci pri predaji lístkov v meste a taktiež pred vstupom na štadión 2 hodiny pred zápasom.

Obrázok 12 Rodinná vstupenka



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetovej stránky: <https://www.facebook.com/hkpoprad/photos>

Obrázok 13 Súťaž o nové vozidlo



Vlastné spracovanie na základe internetových stránok:
<https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10154367329552060/?type=3&theater> a <http://hkpoprad.sk/novinky/>

To však nebola jediná pravidelná súťaž a možnosť výhry. Počas hádzania loptičiek a losovania súťažiacich moderátor vylosoval písmeno sektora, číslo radu a sedadla, ktoré vyhralo vecné ceny od HK Poprad. Výherca si mohol vybrať z nasledovných predmetov:

- tričko s logom HK Poprad,
- šál s logom HK Poprad,
- hrnček s logom HK Poprad,
- šiltovku s logom HK Poprad,
- plyšového macka s logom HK Poprad,
- podsedák s logom HK Poprad,
- fan ruku s logom HK Poprad.

V každom zápase takto spoločnosť ocenila 3 výhercov. Celkovo teda počas tejto súťaže rozdala 84 reklamných predmetov. Spoločnosť si pre zaujímavosť vytvorila na konci sezóny aj rebríček, ktorý z predmetov bol u výhercov najžiadanejší a ktorý, naopak vôbec nezaujal a v budúcnosti ho teda vyradí z ponuky. Výsledky boli takéto:

Tabuľka 14 Atraktivita reklamných predmetov v súťaži

Názov predmetu	počet odovzdaných kusov
tričko s logom HK Poprad	37
šiltovka s logom HK Poprad	20
plyšový macko s logom HK Poprad	15
šál s logom HK Poprad	8
podsedák s logom HK Poprad	3
Fan ruka s logom HK Poprad	1
hrnček s logom HK Poprad	0
SPOLU	84

Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia podniku

Po tejto štatistike sa v budúcom ročníku v súťaži už neobjaví hrnček a Fan ruka s logom HK Poprad. Vedenie si ešte zväží či zaradí do súťaže nové predmety alebo ostane len pri zvyšných piatich predmetoch.

Obrázok 14 Reklamné predmety v súťaži



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetových stránok: <https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10153885359862060/?type=3&theater> a <http://www.forfanshop.com/hokej/hk-poprad>

Ani súťaž o reklamné predmety popradského klubu nebola tou poslednou. HK Poprad mal v pláne svojich zákazníkov (fanúšikov) lákať aj ďalšími, oveľa viac hodnotnými cenami ako boli reklamné predmety. Opäť prišli na rad rokovania s hlavnými obchodnými partnermi, od ktorých spoločnosť HK Poprad, s.r.o. dokázala získať rôzne vecné ceny. Väčšinou sa jednalo priamo o výrobky či služby partnerských obchodných

spoločnosť. Dôležité bolo, vymyslieť pravidlá súťaže tak, aby sa líšili od predošlých už zabežnutých možností na výhru. Ako správna možnosť sa javila tombola. Pravidlá boli teda nasledovné: Každý divák, ktorý navštívi hokejový zápas, odtrhne zo svojho lístka čiarový kód, ktorý hodí do tombolovej urny umiestnenej na chodbe štadióna. Svoj lístok si musí uschovať, aby pri žrebovaní dokázal platnosť svojej výhry. Čím viac zápasov divák navštívil, tým väčšiu šancu na výhru mal. Ďalšou otázkou bolo, kedy tieto tombolové výhry zaradiť do žrebovania. Vedenie sa rozhodlo takto:

- prvé žrebovanie tomboly o vecné ceny sa uskutoční pri príležitosti Veľkonočných sviatkov,
- druhé žrebovanie tomboly o vecné ceny sa uskutoční pri príležitosti Vianočných sviatkov.

O týchto dvoch súťažiach boli diváci informovaní prostredníctvom sociálnych sietí, ale aj priamo na štadióne prostredníctvom letákov, ktoré rozdávali dobrovoľníci pri vstupe na štadión.

Obrázok 15 Tombola o vecné ceny



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetových stránok:
<https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10153885359862060/?type=3&theater> a <https://www.instagram.com/hkpoprad/>

V poslednej zo súťaží, ktorú sa rozhodla spoločnosť zaradiť do programu, bola na dosah špeciálna výhra. Počas každého zápasu, sa na štadióne pohyboval aj maskot klubu Kamzík. Každý, kto sa s ním vyfotil a pridal túto fotku na sociálnu sieť Instagram s označením „@hkpoprad“ sa zaradil do súťaže o Jazdu na rolbe počas zápasovej

prestávky. Víťazom sa stal ten fanúšik, ktorý získal najviac „like“ na svoju fotku na sieti Instagram v čase do nasledujúceho domáceho hokejového stretnutia.

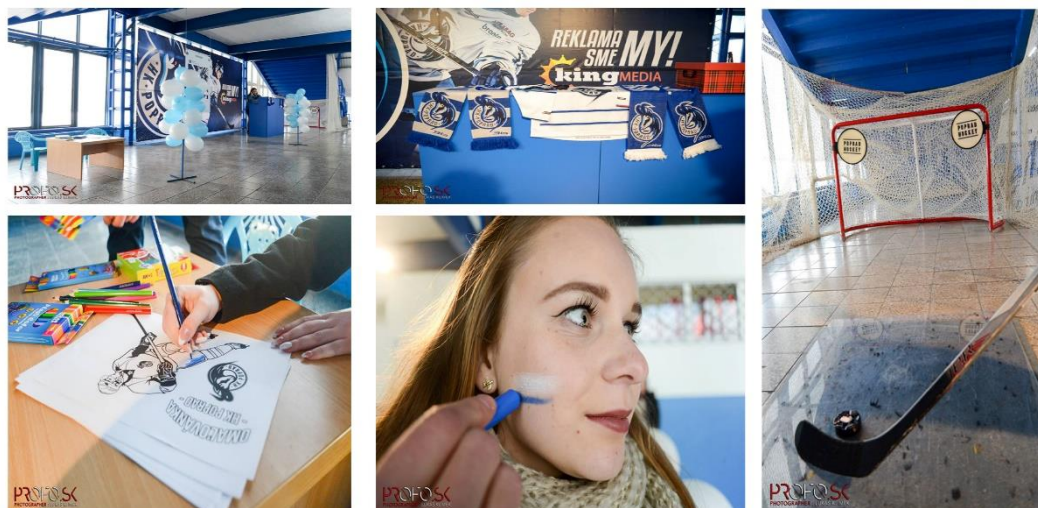
Obrázok 16 Súťaž o jazdu na rolbe



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetových stránok: <https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/a.212810442059.140569.46155972059/10153885359862060/?type=3&theater> a <https://www.instagram.com/hkpoprad/>

Všetky súťaže, ktoré spoločnosť zaviedla, sa stretli s pozitívnou odozvou od okolia. Do všetkých z nich sa zapojilo veľké množstvo súťažiacich a aj vďaka nim sa návštevnosť na domácich zápasoch posúvala opäť vyššie. Spoločnosť nechcela zabudnúť ani na tých najmenších a najvernejších divákov, deti. Preto mala v pláne vymyslieť aj pre ne atrakciu, ktorá by ich prilákala na hokejové zápasy. Jednou z nich bol už zavedený maskot klubu, ktorý počas zápasov za deťmi na tribúnach chodil a venoval sa im. Aby sa na štadióne cítili príjemne a dobre, klub sa rozhodol vytvoriť na jeden z chodieb istú formu detského kútika. Nešlo však o obyčajný detský kútik, kde sa deti hrajú s hračkami či lezú po preliezkach. Tento detský kútik mal mať hokejovú tematiku. Zóna preto pre deti ponúkala možnosť zahrať sa s detskými hokejkami či strieľať na hokejovú bránku. Aby sa mohlo zahrať čo najviac detí naraz boli k dispozícii aj omaľovánky s karikatúrami hokejistov a dobrovoľníci, ktorí deťom na tvár kreslili motívy popradského klubu. Tento kútik sa otvoril vždy 2 hodiny pred zápasom a fungoval aj počas prestávok. Každé dieťa po opustení detského kútika dostalo sladkú odmenu v podobe lízanky alebo cukríka.

Obrázok 17 Detský kútik na štadióne



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetovej stránky: <https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/>

Marketingové aktivity sa však nemohli týkať len zákazníkov (fanúšikov), ktorí navštevujú hokejové stretnutia. Spoločnosť HK Poprad, s.r.o. potrebovala zvýšiť svoje príjmy aj v oblasti prenájmu reklamnej plochy, ktorou disponovala. Bola vytvorená špeciálna prezentácia, ktorou klub oslovoval potenciálnych záujemcov. Atraktivitu týchto plôch rozdelil do cenových relácií a bolo len na klientovi, ktorú alternatívu si vyberie.

Medzi dominantné reklamné plochy pre nájomcu patrila ľadová plocha štadióna. Reklama je na týchto miestach dostatočne viditeľná a fanúšikom sa tak najlepšie dostane do povedomia. Ľadová plocha bola rozdelená do týchto kategórií:

- kruhy na vhadzovanie,
- priestor pri striedačkách,
- mantinely okolo ľadovej plochy.

Každé z týchto miest malo presne stanovenú cenu na dobu prenájmu jedného roka. V prípade, ak by mal klient záujem o viacero reklamných miest klub mu ponúkol individuálnu cenovú kalkuláciu.

Tabuľka 15 Cena prenájmu na hracej ploche

Reklamná plocha	Cena za prenájom na 1 rok
kruhy na vhadzovanie	40 000 €
priestor pri striedačkách	30 000 €
mantinely okolo ľadovej plochy	8 000 €

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti HK Poprad, s.r.o.

Obrázok 18 Prezentácia reklamných priestorov na ľadovej ploche



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe informácií od vedenia spoločnosti HK Poprad, s.r.o.

Novou alternatívou pre reklamu boli sociálne siete Facebook a Instagram a oficiálna webová stránka spoločnosti. Ich založením a veľkou aktivitou na nich podnik získal veľký marketingový priestor pre reklamu a prezentovanie svojich obchodných partnerov. Spoločnosť ponúkala svojim partnerom na internete tieto možnosti reklamy:

- zverejňovanie ich loga na týchto stránkach,
- pridávanie príspevkov o ich najnovších akciách,
- natočenie video spotov s partnerskými spoločnosťami a následne ich zverejňovanie.

Takúto formu prezentovania využilo viacero firiem, pre ktoré táto služba bola cenovo veľmi výhodná. HK Poprad, s.r.o. v tomto prípade nepozeral až tak na zisk z týchto reklám. Dôležité pre spoločnosť bolo budovanie nových vzťahov pomocou týchto sietí a vytvorenie tak veľké siete obchodných partnerov, s ktorými by bolo možné spolupracovať dlhšie obdobie. Práve z toho dôvodu bola podmienka pri uzatváraní partnerských vzťahov dĺžka doby nájmu na minimálne tri kalendárne roky.

Mediálna kocka na hracej ploche bola zavedená na štadióne v Poprade v roku 2011. Jej potenciál sa však využíval približne na 58%. Zverejňovanie reklamy na tejto ploche mohlo poslúžiť obchodným partnerom ale aj samotnému klubu. Práve preto vedenie kládlo dôraz aj týmto smerom a chcelo využiť čas, kedy je kocka v prevádzke aby prezentovala záujmy klubu a partnerov. Jej plocha mohla byť zaujímavou alternatívou pre možných

nájomcov, nakoľko jej výhodou oproti reklame na mantineloch je, že ju vidí každý divák na štadióne.

Obrázok 19 Mediálna kocka s reklamným priestorom



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe internetovej stránky: <https://www.facebook.com/hkpoprad/photos/>

5 Diskusia

Na základe výsledkov z kapitoly štyri bude táto časť diplomovej práce zameraná na zhodnotenie poslania a cieľov marketingovej stratégie podniku HK Poprad, s.r.o., ktoré si stanovila spoločnosť na kalendárny rok 2016. Následne budú vyvedené možnosti, ako by nami sledovaná spoločnosť mohla v budúcnosti zlepšiť svoju marketingovú činnosť a dopomôcť tým k lepšej ekonomickej situácii.

5.1 Vyhodnotenie marketingovej stratégie HK Poprad, s.r.o.

Rok 2016 bol pre spoločnosť HK Poprad, s.r.o. z pohľadu marketingu z historického hľadiska najúspešnejším od jej vzniku. Napriek nízkemu rozpočtu, ktorým podnik na marketingovú činnosť disponoval, vedenie dokázalo zaviesť množstvo nových prvkov, ktoré zvyšovali povedomie a záujem zákazníkov o služby tejto spoločnosti. Hlavný cieľ, ktorý sa netýkal marketingu splnený bol. Všetky záväzky z minulosti, ktoré ťažili HK Poprad, s.r.o. boli v roku 2016 splatené a do roku 2017 vstupoval s takzvaným čistým štítom. Marketingové výsledky v porovnaní s plánom sú zhrnuté v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 16 Porovnanie marketingového plánu so skutočným stavom

Položka	Stav k 31.12.2015	Plán na rok 2016	Skutočný stav v roku 2016	nárast /pokles s plánom
Počet predaných permanentiek	360 ks	450 ks	510 ks	+ 60 ks
Priemerný počet predaných lístkov na zápas	1207 ks	1400 ks	1488 ks	+ 88 ks
Ľadová plocha štadióna	80%	85%	95%	+ 10%
Mantinely ľadovej plochy	52%	75%	80%	+ 5%

Reklamné tabule na chodbách	10%	50%	40%	-10%
Mediálna kocka	58%	75%	78%	+ 3%
Webová stránka	29%	55%	80%	+ 25%
Sociálne siete (Facebook, Instagram, Snapchat, Twitter)	0%	25%	50%	+ 25%

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe poskytnutých štatistík od spoločnosti HK Poprad, s.r.o.

Hodnoty, ktoré nám poskytuje tabuľka hovoria jasnou rečou. Hlavný cieľ marketingovej stratégie HK Poprad, s.r.o., zvýšenie predajnosti permanentiek a vstupeniek na jednotlivé zápasy bol splnený. Obidve hodnoty dokonca prekonal plán stanovený na rok 2016, konkrétne v prípade predaja permanentiek o 60 kusov, čo sa týka priemernej predajnosti lístkov na jednotlivé zápasy bol nárast oproti plánu o 88 ks na jeden zápas, teda pri 27 domácich zápasoch 2 376 predaných vstupeniek viac. V peňažnom vyjadrení, pri priemernej cene 3,00 € za jeden lístok, je zárobok o 7 128,00 € vyšší. Za zmienku stoja aj ostatné ukazovatele, ktoré boli pre spoločnosť tak isto dôležitými.

Najväčší nárast v porovnaní s plánom spomedzi všetkých marketingových možností v roku 2016 zaznamenali sociálne siete a webová stránka spoločnosti. Najmä Facebook patril k dominantným marketingovým nástrojom počas celého roka. Prostredníctvom neho podnik zverejšoval pripravované súťaže, všetky udalosti, ktoré sa budú konať, pozýval fanúšikov na domáce stretnutia a približoval im život hokejového hráča. Cieľom funkcionárov bolo počas ich prvého roka vedenia rozbehnúť poriadne jednu sociálnu sieť. V tomto ohľade sa zo štyroch možných alternatív nakoniec podarilo uviesť do života až dve. K dominantnému Facebooku, ktorý dosiahol sledovanosť viac ako 20 000 užívateľov, sa pridružil aj Instagram, ktorý dosahuje dôstojné výsledky a má veľký potenciál do budúceho obdobia. Ďalšími dvomi, zatiaľ nezavedenými ostávajú Snapchat a Twitter. Ich zavedeniu sa HK Poprad, s.r.o. nebráni a v budúcnosti bude uvažovať o využívaní všetkých štyroch sociálnych sietí.

Zaujímavo podnik vyriešil problém s nie veľmi reprezentatívnou webovou stránkou spoločnosti. Využitie fanúšikov, kvôli nízkemu rozpočtu na marketing, by sa dal nazvať geniálnym ťahom a HK Poprad, s.r.o. z tohto hľadiska vytiahol naozaj maximum. Dokázal

získať doménu, ktorá je prehľadná, informuje o tom, čo je dôležité a nachádza sa na nej dostatok priestoru, ktorý je možné využiť na reklamu obchodných partnerov. Podnik si pred začiatkom roka stanovil, že ich nový webový portál by mal byť koncipovaný a zaujímavý natoľko, aby dokázal osloviť potenciálnych záujemcov o reklamný priestor na tejto webovej stránke a zaplniť ho v roku 2016 na 55%. Realita bola úplne iná. A pre HK Poprad, s.r.o. jednoznačne pozitívna. Nový web oslovil toľko obchodných partnerov, že priestor pre reklamu sa zaplnil na 80%. Obrovský nárast oproti plánu a najmä v porovnaní s rokom 2015.

Možnosť reklamy na ľadovej ploche patrila v minulosti k dominantným. S prenájmom týchto priestorov nebol ani v minulosti problém, bolo ale dôležité nastaviť cenu za jednotlivé miesta. Lukrativita v tomto smere pripadla kruhom na vhadzovanie. Tie dokázala spoločnosť vďaka svojim prezentáciám s obchodnými partnermi prenajať výhodne všetky. Problematickejšie sa vyvíjal dopyt po priestoroch pri striedačkách a trestných laviciach. Nakoniec však po individuálnych dohodách z týchto priestorov dokázal podnik prenajať aspoň časť, a práve preto sa dostal do zelených čísel oproti plánu. Stanovený plán bol prekročený o 10% a podnik tak celkovo prenajal 95% možného reklamného priestoru na ľadovej ploche. Podobne ako ľadová plocha sa vyvíjal aj interest na prenájom plôch na mantineloch. V tomto smere podnik zaznamenal výrazný nárast oproti minulému obdobiu a plán sa mu podarilo prekročiť o 5%. Voľná plocha na mantineloch, ktorú je potrebné v nasledujúcich rokoch obsadiť predstavovala 20% celkovej plochy.

Mediálna kocka skončila s najmenším nárastom oproti plánovaným hodnotám. Jej celkový nárast z 58% na 78% je dobrým výsledkom pre prvý rok, ale do budúcnosti je určite prioritou toto lukratívne miesto pre reklamu zaplniť do posledného miesta a na celý hrací čas zápasu.

Priestor, ktorý ako jediný v roku 2016 nesplnil svoj plán boli reklamné tabule na chodbách štadióna. Je však nutné povedať, že tento priestor je pre možných obchodných partnerov najmenej zaujímavou možnosťou a práve preto spoločnosť na túto alternatívu upriamovala najmenšiu pozornosť pri jednaniach o poskytovaní prenájmu. Dosiahnutie výsledku o 10% menšieho oproti plánu, sa dá považovať i tak za dobrý, nakoľko nárast oproti roku 2015 predstavoval 30%. Chodby štadióna využil podnik efektívnejšie, napríklad vytvorením kamennej predajne predmetov pre fanúšikov takzvaného Fanshopu pod tribúnou či detským kútikom, ktorý sa ukázal ako dobrý ťah na prilákanie väčšieho počtu rodín s malými deťmi na štadión.

Celkovo môže rok 2016 spoločnosť HK Poprad, s.r.o. s marketingového hľadiska považovať za vydarenú. Dokázali osloviť svojou marketingovou stratégiou obrovské množstvo zákazníkov (fanúšikov i obchodných partnerov prenajímajúcich si reklamné priestory) a zvýšili pridanú hodnotu hokejového zápasu rôznymi formami. Našli spôsob, ako pracovať s rôznymi segmentmi trhu, teda v závislosti od veku či pohlavia týkajúcich sa zákazníkov – fanúšikov a na druhej strane firiem, ktoré potrebujú propagáciu, ale každá z nich má o prezentácii svojej firmy iné predstavy.

5.2 Návrh odporúčaní v marketingovej oblasti pre HK Poprad, s.r.o.

Marketingová stratégia spoločnosti HK Poprad, s.r.o. je nastavená veľmi dobre a prináša pre spotrebiteľov pridanú hodnotu počas poskytovania služieb, na ktoré bol podnik založený. Za rok 2016 toho dokázal klub stihnúť naozaj veľmi veľa. Sú však oblasti, v ktorých ešte má rezervy a v budúcnosti by sa im po uvoľnení určitého finančného obnosu mohol začať venovať. Spoločnosť disponuje na svojom štadióne štrnástimi takzvanými „sky boxmi“, teda priestorom, ktorý je uzavretý pre privátnu skupinu ľudí, odkiaľ môžu sledovať hokejové dianie. Tieto priestory podnik ponúkal svojim obchodným partnerom počas zápasov za symbolickú hodnotu. Využitelnosť sa pohybovala na 60% počas jedného hokejového zápasu. S jednou z možností, ako vyťažiť z týchto priestorov istý finančný obnos by mohla byť dražba takýchto priestorov na zápasy. Pre fanúšikov by to mohla byť zaujímavá možnosť stráviť hokejový zápas inak. O možnosti vydražiť si takýto „skybox“ na hokejové stretnutie by spoločnosť mohla využiť mediálnu kocku počas zápasov, letáky rozdávané pri vstupe na štadión, ale najmä svoje sociálne siete, kde by dražba mohla aj prebiehať. Tieto priestory by spoločnosť mohla zaradiť aj ako možnú výhru do tomboly či súťaží, ktoré hokejový klub ponúka počas prestávok hokejového stretnutia. Lukrativita tohto miesta by mohla zvýšiť záujem divákov, ktorý by sa tak dostavili na hokejový zápas.

Ďalšou z aktivít, na ktorú by mal upriamiť podnik svoj pohľad, je iniciatíva v oblasti detí a škôl. HK Poprad, s.r.o. by mohol formou voľných vstupov na určitý zápas pre študentov vybranej školy získať širokú základňu mladých fanúšikov, ktorí by po návšteve zápasu zadarmo prišli na ďalší hokejový zápas už ako platiaci, prípadne v prítomnosti svojich zákonných zástupcov, ktorých by vstupné na zápas takisto neminulo.

Vybudovaný FanShop pre fanúšikov bol zo strany vedenia veľmi dobrým krokom. V tomto smere je dôležité, pravidelne inovovať ponuku produktov a následne ich prezentovať na sociálnych sieťach, ale aj priamo na štadióne prípadne na verejnosti pri osobnom predaji vstupeniek v meste a nákupných centrách. Možnosť ako získať určitý finančný obnos by sa ponúkal napríklad v tvorbe a predaji kalendára s motívom popradského klubu, ktorý by si mohli fanúšikovia zakúpiť či vytvorením a predajom hokejových kartičiek hráčov, ktoré by boli balené v nepriehľadnom obale a tým pádom by zákazník bol nútený kúpiť si takýchto balíčkov viac, aby mohol získať kompletnú zbierku všetkých hráčov klubu.

Budovanie dobrého mena klubu je základom preto, aby ľudia verili svojmu klubu a navštevovali jeho zápasy. Preto by sa spoločnosť mohla zamerať aj na aktivity, ktoré jej samotné neprinesú finančné prostriedky, ale na druhej strane môžu byť impulzom pre zákazníkov, aby prišli podporiť hokejový klub na domáce zápasy. Medzi takéto akcie, ktorých by sa klub mohol zúčastniť alebo ich priamo organizovať patria:

- návšteva detských domovov,
- návšteva hospitalizovaných v nemocniciach,
- charitatívne behy (Wings for Life),
- charitatívne zbierky pre detské domovy a pre ľudí bez strechy nad hlavou,
- organizovanie Mikuláša pre deti, prípadne vianočného punču pre dospelých.

Všetky z týchto aktivít by spoločnosti dopomohli k získaniu určitého spoločenského kreditu a záujem fanúšikov by rástol.

Hokejový zápas je to, kvôli čomu by prioritne mali fanúšikovia navštevovať hokejové stretnutia. Rôzne súťaže a aktivity im dopomôžu k tomu, aby sa na štadióne cítili ešte lepšie, ale dôležité je, aby sa diváci mali počas prestávok aj možnosť občerstviť. Bufety, ktoré sa nachádzajú na štadióne by potrebovali trochu omladiť. Vzhľad nie je príliš vábny a tak to môže fanúšika odradiť od kúpy jedla či nápoja. Investícia by si vyžiadala isté finančné prostriedky, ale návratnosť by bola zaručená.

Ako ešte viac informovať verejnosť o HK Poprad, s.r.o. a domácich zápasoch? Cestou by mohli byť regionálne médiá. Mesto Poprad disponuje vlastnou televíznou stanicou, ktorá je dostupná pre všetkých vlastníkov televíznych prijímačov. Vysiela klasickým spôsobom, takže divákovi postačí obyčajná anténa. Spoluprácu s mestskou televíziou TV Poprad by spoločnosť mohla využívať na uverejňovanie informácií o blížiacich sa domácich zápasoch, na prezentáciu video spotov natočených s obchodnými

partnermi, ale aj prezentáciu akcií konajúcich sa na štadióne i mimo neho. Toto médium by malo oslovovať najmä staršiu generáciu zákazníkov, ktorí nevenujú pozornosť internetu a sociálnym sieťam. Tou istou formou by mohla prezentácia hokejového klubu fungovať aj prostredníctvom rádia RTI – Radio Tatras International. Rovnako ako televízia aj rádio má veľký dosah na ľudí z okolia mesta Poprad a tak by bolo dobré využiť tieto možnosti na prienik hokejového klubu HK Poprad, s.r.o. do povedomia obyvateľov a následne ich presun na štadión.

Záver

Ako už bolo viac krát spomenuté, marketing patrí k významným prvkom, ktoré delia podniky na úspešné a neúspešné. Práve z tohto dôvodu je tvorba marketingovej stratégie, ako znie aj názov diplomovej práce, jedna z najdôležitejších úloh pre manažment podniku. Aby sme mohli dosiahnuť hlavný cieľ diplomovej práce, teda posúdiť tvorbu marketingovej stratégie podniku, bolo potrebné získať informácie o tejto problematike v teoretickej rovine. Ich získanie a oboznámenie sa s nimi boli základom toho, aby sme mohli v druhej časti práce zistiť, na akej úrovni sa nachádza marketingová stratégia nami vybranej spoločnosti HK Poprad, s.r.o.

Náš názor je, že z historického hľadiska marketingová stratégia podniku HK Poprad, s.r.o. nebola dobrá. Ich aktivita a využívanie marketingových nástrojov sa prakticky pohybovalo v nulovej rovine. Výrazný progres v oblasti marketingu nastal pre spoločnosť v roku 2016. Práve tento rok môže spoločnosť považovať za kľúčový v oblasti marketingu. Nové vedenie spoločnosti si veľmi dobre premyslelo všetky kroky, ktoré bolo potrebné urobiť na to, aby zvýšili povedomie o spoločnosti a prilákali tak oveľa väčšie množstvo zákazníkov. Ich zavedenie bolo systematicky a časovo rozdelené tak, aby podnik vyvíjal aktivity počas celého roka. Oslovenie najväčšej masy potenciálnych zákazníkov pred začiatkom sezóny znamenalo zvýšenie predaja celoročných vstupeniek (permanentiek). Na druhú stranu, rast predajnosti lístkov na jednotlivé zápasy spoločnosť zaznamenala vďaka aktivitám vykonaným počas celej sezóny na skupiny, pre ktoré hokej v minulosti možno nebol tak zaujímavým, aby kvôli nemu zaplatili za vstupenku a strávili 3 hodiny v chladnom prostredí zimného štadióna, ale pridaná hodnota vo forme súťaží a zapájania divákov do diania počas prestávok ich oslovila natoľko, aby si na štadión cestu našli. Podnik výrazne zapracoval aj oblasti marketingu pre podnikateľské subjekty, ktoré si od HK Poprad, s.r.o. prenajímali reklamné plochy. Zväčšením množstva týchto plôch a lepšou propagáciou podnik získal významných obchodných partnerov, s ktorými uzatvoril zmluvy na dlhšie časové obdobie.

Môžeme konštatovať, že hlavný cieľ diplomovej práce bol naplnený. Výsledky marketingových aktivít jasne preukazujú, že nová marketingová stratégia HK Poprad, s.r.o. je vhodne stanovená. Prvý rok priniesol lepšie výsledky, ako si stanovil samotný podnik. Je to však veľká výstraha pre vedenie HK Poprad, s.r.o., aby sa po tomto dobrom štarte neuspokojila a naďalej prinášala pre svojich zákazníkov, nové, atraktívne formy

prezentovania športového klubu a dosiahla stanovené hodnoty, určené na kalendárny rok 2020.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

1. BOVÉE, Coutrland – ARENS, William. *Contemporary Advertising*. Homewood: Irwin, 1992. 718 s. ISBN 978-02-560-9196-0.
2. DURDOVÁ, Irena. *Základné aspekty športovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2005. 84 s. ISBN 978-80-248-0827-7.
3. FORET, Miroslav – PROCHÁZKA, Petr – URBÁNEK, Tomáš. *Marketing základy a princípy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0.
4. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
5. HORŇÁK, Pavel a kol. *Reklama – teoreticko – historické aspekty reklamy a marketingovej komunikácie*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. 320 s. ISBN 978-80-904273-3-4
6. CHEBEŇ, Juraj. *Vedecké aspekty tvorby modernej reklamy*. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2010. 298s. ISBN 978-80-225-3028-6.
7. KARLÍČEK, Miroslav – KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
8. KITA, Jaroslav a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2010. 424 s. ISBN 978-80-8078-327-3.
9. KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
10. KOTLER, Philip – KELLER, Kevin. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. 80-247-1359-5.
11. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha:Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-8024715452.
12. KURTZ, David - DODGE, Robert. *Fundamentals of Proffesional Selling*. Homewood: Irwin, 1989. 280 s. ISBN 978-02-5606-675-3.
13. LESÁKOVÁ, Dagmar a kol. *Strategický marketing*. 1. vyd. Bratislava: Sprint dva, 2014. 354 s. ISBN 978-80-89710-07-2.
14. LESÁKOVÁ, Dagmara. *Marketingová stratégia*. 1. vyd. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 1998. 160. s. ISBN 80-225-1092-0.

15. MACHKOVÁ, Hana - KRÁL, Petr - LHOTÁKOVÁ, Markéta. *International marketing: theory, practices and new trends*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2014, 192 s. ISBN 978-80-245-1643-1.
16. ORESKÝ, M. *Aplikovaný marketing*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. 352 s. ISBN 978-80-8168-382-4.
17. PELSMACKER, Patrick. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
18. PŘIKRYLOVÁ, Jana - JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s. ISBN 978-80-24736-22-8.
19. RAJT, Štefan. *Marketing – charakteristika, stratégia, proces*. 1. vyd. Bratislava: Sprint, 2000. 133 s. ISBN 80-8848-62-8.
20. ROŠICKÝ, Stanislav. *Základy marketingu: aplikační a systematický přehled*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002, 111 s. ISBN 80-7041-772-2.
21. TOMEK, Gustav – VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 308 s. ISBN 978-80-86946-80-1.

Internetové zdroje:

22. <http://www.forfanshop.com/hokej/hk-poprad>
23. <http://www.forumpoprad.sk/aktuality/>
24. <http://www.hkpoprad.sk/partneri/>
25. <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=57341&SID=8&P=0>
26. https://cs.wikipedia.org/wiki/Osobn%C3%AD_prodej
27. <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
28. <https://www.facebook.com/hkpoprad/>
29. https://www.facebook.com/pg/hkpoprad/photos/?ref=page_internal
30. <https://www.instagram.com/hkpoprad/>