

Projekt vytvoření nového produktu cestovního ruchu ve vybraném regionu

Bc. Adéla Studená

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Adéla Studená**
Osobní číslo: **M20903**
Studijní program: **N0413A050023 Ekonomika podniku a podnikání**
Specializace: **Podnikání ve službách cestovního ruchu**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Projekt vytvoření nového produktu cestovního ruchu ve vybraném regionu**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- S pomocí dostupných literárních zdrojů zpracujte literární poznatky v oblasti cestovního ruchu a produktu cestovního ruchu.

II. Praktická část

- Pomocí vybraných analytických metod charakterizujte současný stav golfového cestovního ruchu v regionu Břežsko.
- Vypracujte projektové řešení nového produktu cestovního ruchu s cílem zvýšení konkurenceschopnosti regionu.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BERÁNEK Jaromír a kolektiv. *Ekonomika cestovního ruchu*. 1., vydání. Praha: Mag Consulting, 2013, 296 s. ISBN 978-80-86724-46-1.
- IVANOV Stanislav. *Future Tourism: Political, Social and Economic Challenges*. First edition. Abingdon, Oxon: Routledge, 2013, 205 s. ISBN 978-0415-50902-2.
- KOTÍKOVÁ Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1., vydání. Praha: Grada, 2011, 216 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- PERERA Reshan. *Understanding Porter's Five Forces Analysis*. First edition. Chicago, Illinois: Independently Published, 2020, 32 s. ISBN 979-8627600376.
- RYGLOVÁ Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1., vydání. Praha: Grada, 2011, 216 s. ISBN 978-80-247-4039-3.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Vaculčíková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tužek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2023

Jméno a příjmení: Adéla Studená

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zaměřuje na podporu cestovního ruchu s cílem zvýšení turistické atraktivity destinace pomocí nového produktu cestovního ruchu. V teoretické části jsou zpracovány literární poznatky z oblasti cestovního ruchu a jeho specifické formy golfové turistiky. Dále je v této části vysvětlen produkt cestovního ruchu a analytické metody výzkumu. Pomocí zvolených analytických metod jako je Porterův model pěti sil, geografická analýza, řízený rozhovor a dotazníkové šetření, byl zjištěn potenciál golfové turistiky v obci Osová Bítýška, avšak bez dostatečného vybavení. Proto se projektová část zabývá vytvořením nového produktu, a to golfového areálu v obci. Vypracovaný projekt obsahuje popis areálu a využívaných služeb, technologické řešení, nákladovost a způsoby financování. Projekt je zakončen časovým harmonogramem a rizikovou analýzou.

Klíčová slova: cestovní ruch, produkt cestovního ruchu, golfová turistika, golfové hřiště

ABSTRACT

The diploma thesis focuses on the promotion of tourism with the aim of increasing the tourist attractiveness of a destination by using a new tourism product. The theoretical part is based on processing of literary knowledge of tourism and its specific form of golf tourism. Furthermore, the product of tourism and analytical research methods are explained there. By using the chosen analytical methods such as Porter's five forces model, geographical analysis, guided interview and questionnaire survey, there has been identified the potential of golf tourism, however, without sufficient facilities. Therefore, the project part deals with the creating of a new product, the golf resort in the village. The project includes a description of the facilities and used services, the technological solution, the costs and financing methods. The project is concluded with a time schedule and a risk analysis.

Keywords: tourism, tourism product, golf tourism, golf course

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Zuzaně Vaculčíkové, Ph.D. za čas, který mi věnovala a cenné připomínky a rady při psaní mé diplomové práce. Děkuji také Markovi Kuncovi za jeho ochotu sdělit mi velmi cenné informace při rozhovoru ohledně golfu a fungování golfového hřiště. Děkuji i mé pracovní kolegyni a vedoucí Monice za podporu a vstřícnost ve dnech psaní mé diplomové práce. Velké poděkování patří také mé rodině a zejména mému muži, který při mně vždy stál, podporoval mě a jakožto zkušený golfový hráč dodával cenné informace.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I.TEORETICKÁ ČÁST	12
1 CESTOVNÍ RUCH	13
1.1 DEFINICE POJMU CESTOVNÍHO RUCHU	13
1.2 SUBJEKT CESTOVNÍHO RUCHU	13
1.2.1 ÚČASTNÍCI CESTOVNÍHO RUCHU	13
1.3 OBJEKT CESTOVNÍHO RUCHU	14
1.4 FORMY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.4.1 ZÁKLADNÍ FORMY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.4.2 SPECIFICKÉ FORMY CESTOVNÍHO RUCHU	15
1.5 DRUHY CESTOVNÍHO RUCHU	16
1.5.1 PODLE MÍSTA ČERPÁNÍ SLUŽEB CESTOVNÍHO RUCHU.....	16
1.5.2 DLE MÍSTA, PŘEVAŽUJÍCÍ REALIZACE SLUŽEB	16
1.5.3 DLE ZPŮSOBU FINANCOVÁNÍ:	17
1.5.4 DLE DÉLKY POBYTU	17
1.5.5 DLE ZPŮSOBU ÚČASTI – ZABEZPEČENÍ CESTY	17
1.5.6 DLE POČTU ÚČASTNÍKŮ	17
2 PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU	18
2.1 DEFINICE PRODUKTU CESTOVNÍHO RUCHU	18
2.2 TŘI ÚROVNĚ PRODUKTU	18
2.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS PRODUKTU CESTOVNÍHO RUCHU	19
2.4 PRODUKTOVÝ MIX	20
3 GOLFOVÁ TURISTIKA	22
3.1 HISTORIE GOLFU	22
3.1.1 HISTORIE GOLFU VE SVĚTĚ	22
3.1.2 HISTORIE GOLFU V ČESKÉ REPUBLICE.....	23
3.2 SOUČASNÁ SITUACE GOLFOVÉ TURISTIKY V ČESKÉ REPUBLICE	23
3.3 GOLFOVÁ HŘIŠTĚ	23
3.3.1 TYPOLOGIE GOLFOVÝCH HŘIŠŤ	24
3.3.2 ZÁKLADNÍ PRVKY GOLFOVÉHO HŘIŠTĚ	25
3.4 VYBAVENÍ PRO GOLF	25
3.5 PRAVIDLA GOLFU	26

3.5.1	CHOVÁNÍ HRÁČŮ	26
3.5.2	PRAVIDLA HRY	27
3.6	HANDICAP	28
3.7	CÍLOVÁ SKUPINA GOLFOVÉ TURISTIKY	28
4	ANALYTICKÉ METODY PRÁCE	29
4.1	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	29
4.2	GEOGRAFICKÁ ANALÝZA.....	30
4.2.1	LOKALIZAČNÍ.....	30
4.2.2	REALIZAČNÍ	30
4.2.3	SELEKTIVNÍ.....	31
4.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	31
4.4	ROZHOVOR	32
5	SHRnutí POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	34
II.	PRAKTICKÁ ČÁST	35
6	PŘEDSTAVENÍ OKRESU ŽDÁR NAD SÁZAVOU.....	36
6.1	SOUČASNÝ STAV CESTOVNÍHO RUCHU K OKRESE.....	36
6.2	MIKROREGION VELKOMEZIŘÍČSKO - BÍTEŠSKO.....	37
6.3	GEOGRAFICKÁ ANALÝZA OKOLÍ OSOVÁ BÍTÝŠKA.....	37
6.3.1	LOKALIZAČNÍ.....	38
6.3.2	SELEKTIVNÍ.....	39
6.3.3	REALIZAČNÍ	39
7	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	41
7.1	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	41
7.1.1	POTENCIÁLNÍ NOVÁ KONKURENCE	41
7.1.2	KONKURENCE V BRANŽI.....	41
7.1.3	SUBSTITUČNÍ VÝROBKY	47
7.1.4	DODAVATELÉ.....	47
7.1.5	ODBĚRATELÉ.....	47
7.2	ANALÝZA FORMOU ROZHOVORU	48
7.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	50
8	SHRnutí ZÁVĚRŮ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	58
9	PROJEKT GOLFOVÉHO HŘIŠTĚ V OBCI OSOVÁ	59
9.1	CHARAKTERISTIKA A CÍL PROJEKTU	59
9.1.1	PŘÍNOSY.....	59
9.1.2	LOKALIZACE	60

9.2	LIDSKÉ ZDROJE.....	61
9.3	TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ	62
9.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	63
9.4.1	ZAHAJOVACÍ ROZVAHA	63
9.4.2	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET	64
9.4.3	PENĚŽNÍ PŘÍJMY Z TRŽEB	67
9.4.4	ODPISY	68
9.4.5	PŘEDPOKLÁDANÉ PROVOZNÍ NÁKLADY	69
9.4.6	CASHFLOW	69
9.4.7	NÁVRATNOST	70
9.5	FINANČNÍ ZDROJE.....	72
9.6	ČASOVÁ ANALÝZA	73
9.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	74
	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	76
	ZÁVĚR	77
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	79
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	84
	SEZNAM OBRÁZKŮ	85
	SEZNAM TABULEK.....	86
	SEZNAM GRAFŮ	87
	SEZNAM PŘÍLOH.....	88
	PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK.....	89
	PŘÍLOHA P II: CENOVÁ NABÍDKA.....	92
	PŘÍLOHA P III: PENĚŽNÍ PŘÍJMY Z TRŽEB.....	93
	PŘÍLOHA P IV: PROVOZNÍ NÁKLADY	94

ÚVOD

Životní úroveň obyvatel roste, lidé se snaží žít zdravěji, sportují a tráví svůj volný čas aktivněji. Sportovní cestovní ruch se rozvíjí. Jedním z příkladů sportu, který v posledních letech zažívá boom je golf. Stává se dostupnějším a oblíbeným sportem pro všechny věkové kategorie. Golf mohou hrát jak mladiství, tak i starší generace. Golf je klidná a tichá hra, kde si člověk zahraje, zrelaxuje a navíc k tomu si udělá procházku v přírodě, což je pro tělo velmi prospěšné.

V České republice je spousta golfových hřišť různých velikostí. V některých regionech je četnost hřišť vysoká a v jiných tak nízká, že pokud si člověk chce zahrát golf, musí urazit téměř hodinovou cestu autem. Aktuálně tím mám na mysli okres Žďár nad Sázavou, kde bych ráda tento cestovní ruch podpořila svým projektem.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a praktickou část. V teoretické části využiji odbornou literaturu pro zpracování teorie, která se bude zabývat zejména cestovním ruchem, představení golfové turistiky a golfu samotného. V analytické části práce zhodnotím marketingové prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil, geografické analýzy a provedu řízený rozhovor a dotazníkové šetření s respondenty, kteří mají ke golfové turistice blízko.

Cílem této práce je zvýšení turistické atraktivity pomocí zavedení nového produktu cestovního ruchu v okrese Žďár nad Sázavou, konkrétně v obci Osová Bítýška. V praktické části diplomové práce zpracován projektový návrh golfového hřiště, jeho technologické řešení a nákladová analýza. Každý nový produkt sebou přináší i rizika, která produkt mohou ohrozit, proto je na závěr zpracovaná riziková analýza a předpokládaný časový harmonogram projektu. Výsledkem tohoto projektu bude zvýšení konkurenceschopnosti destinace a také pozitivní vliv na hospodářskou situaci regionu díky navýšení příjmů z cestovního ruchu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem projektu je zvýšení atraktivity a konkurenceschopnosti obce Osová Bítýška a jejího okolí, díky návrhu nového golfového hřiště v destinaci. Tímto projektem tak přispět ke zlepšení hospodářské situace regionu z hlediska cestovního ruchu.

Ke splnění základního cíle je nutné nejdříve splnit několik dílčích cílů:

- Analýza současného stavu cestovního ruchu vybrané obce a jejího okolí.
- Návrh konkrétního produktu k přilákání nových návštěvníků.
- Posouzení finanční nákladovosti a návratnosti investice do nového produktu.
- Představení plánovaného časového harmonogramu vzniku nového produktu.
- Definování rizik spojených se zavedením produktu na trh.

Teoretická část se bude nejdříve zabývat cestovním ruchem a jeho rozdělením na druhy a formy. Dále pak produktem cestovního ruchu a představením golfové turistiky. Mimo základních informací o golfové turistice se bude práce věnovat i samotné hře, vybavením a pravidlům.

Představení okresu Žďáru nad Sázavou se bude zabývat především stavem cestovního ruchu a na území Osové Bítýšky se aplikuje geografická analýza, která zhodnotí lokalizační, selektivní a realizační předpoklady cestovního ruchu.

Analytická část se bude zabývat především konkurencí golfových hřišť pomocí Porterova modelu pěti sil a jejich aktuální ekonomické situace. Dále se provede marketingový výzkum formou dotazníku a řízeného rozhovoru. Dotazníkové šetření se bude orientovat na preference golfových hráčů, díky jejímž výsledkům budou definovány doplňkové služby projektu golfového hřiště. Díky rozhovoru s odborníkem v oboru budou získány zásadní informace o fungování hřiště a jeho údržbě. V projektové části práce se definují základní cíle, charakteristika a návrh daného golfového hřiště. V nákladové analýze se vypracuje plán výnosů a nákladů do budoucích let a vypočítá doba návratnosti investice. Navrhne se časový plán a pravděpodobná doba výstavby, definují se možná rizika s projektem související.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CESTOVNÍ RUCH

Dle Linderové (2015) je cestovní ruch významným fenoménem aktuální doby. V určitých destinacích ovlivňuje ekonomickou situaci a vytváří mnoho pracovních míst v podnicích cestovního ruchu. Podporuje návštěvníky v poznávání nejrůznějších tradic a kultur a přispívá i ke zlepšení kvality života místních obyvatel. Ivanov (2013) cestovní ruch definuje jako lidskou činnost celé společnosti, která je závislá na okolnostech, které v danou dobu v zemi panují. Díky hospodářskému rozvoji s technologiemi, inovacemi a zábavním průmyslem se cestovní ruch vyvíjí velmi rychle a je dostupný i pro turisty a nízkým ekonomickým statusem.

1.1 Definice pojmu cestovního ruchu

Cestovní ruch je velmi složité přesně definovat. V historii vznikly desítky definic, ovšem mezinárodně uznávanou definicí se stala ta, která vzešla z Mezinárodní konference o statistice cestovního ruchu, kterou pořádala Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO) v roce 1991 v Ottavě. (Beránek, 2013)

Dle definice UNWTO je cestovní ruch mezinárodně definován jako činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času, obchodu a za jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni. (ČSÚ, 2021)

Otázkou udržitelného cestovního ruchu se zabývá Lee K. Cervený (2022, s. 2), který zachytil mnoho definic. Popisuje jej například jako poskytování příležitostí a prostředí, které i přes ochranu přírodního kulturního dědictví, poskytuje návštěvníkům kvalitní zážitky.

1.2 Subjekt cestovního ruchu

Cestovní ruch je součástí systému, který je složen z charakteristických prvků, které se propojují navzájem. Na základě teorie systému je složen model cestovního ruchu, který popisuje vnitřní a vnější prostředí. Vnější prostředí se skládá z různých tematických systémů. Součástí vnitřního systému jsou dva podsystémy. První podsystém je subjekt cestovního ruchu, kterým jsou účastníci cestovního ruchu. (Holešinská, 2012)

1.2.1 Účastníci cestovního ruchu

Účastníci cestovního ruchu jsou nedílnou a velmi podstatnou součástí kteréhokoliv cestovního ruchu. Palatková (2013) je rozlišujeme následovně:

Stálý obyvatel – (rezident) V domácím cestovním ruchu je jedná o 6 měsíců, které tu osoba nepřetržitě žije, než odjede do jiného místa na dobu kratší než 6 měsíců. V mezinárodním cestovním ruchu se počítá doba 1 rok za stejných okolností.

Turista – návštěvník, který cestuje mimo své trvalé bydliště a alespoň jednou tu přenocuje. Doba strávená v této destinaci by neměla překročit jeden rok.

Návštěvník – Osoba, která odjede do místa mimo své běžné životní prostředí. Do zahraničí, po dobu kratší než 1 rok, v případě místa v jiné části ve své zemi, po dobu kratší 6 měsíců. Hlavní účel cesty nesmí být výdělečná činnost.

Výletník – návštěvník, který cestuje bez přenocování na dobu kratší než 24 hodin, aniž by jeho činnost zde byla výdělečná. Také se mu říká jednodenní návštěvník.

Beránek (2013) definuje i samostatnou kategorii tranzitního návštěvníka, který se v dané destinaci zastaví pouze na krátký čas, protože jeho cíl cesty je v jiné zemi. Na místě se může občerstvit i přenocovat, šlo by tak i o jednodenního návštěvníka.

1.3 Objekt cestovního ruchu

První podsystém jsme si již představili. Do druhého podsystému patří objekt cestovního ruchu, který se dle Holešínské (2012) dále rozděluje na tři další podsystémy:

- Destinace
- Organizace cestovního ruchu
- Podniky cestovního ruchu

Destinace představuje cíl cesty, kterým může být stát, region či pouze sportovní středisko. Toto místo by mělo rozvíjet potenciál cestovního ruchu, jelikož dle své jedinečnosti se může jednat i o destinaci s mezinárodním významem. Aby návštěvník mohl v destinaci pobývat a uspokojovat své potřeby, je důležitá infrastruktura cestovního ruchu. Tu představují podniky a organizace. Jako podniky cestovního ruchu zařazujeme ubytovací a pohostinská zařízení, cestovní kanceláře a agentury, a neméně důležitá informační centra. Třetí podsystém organizace cestovního ruchu představuje mezinárodní i národní sdružení, organizace a asociace, které se starají o cestovní ruch a jeho potenciál rozvoje, jako jsou například Světové sdružení cestovních kanceláří či Světová organizace cestovního ruchu. (Linderová, 2015)

1.4 Formy cestovního ruchu

Formy cestovního ruchu rozlišujeme na základní a specifické. Základní formy odpovídají nejširším potřebám účastníků, zatímco ty specifické uspokojují speciální potřeby cestovatelských segmentů. (Ryglová a spol., 2011) Rozdělení cestovního ruchu je důležité pro organizace a jejich orientaci v marketingu. Je důležité znát, jak návštěvníci tráví svůj volný čas, jaké služby preferují a za jaké služby utrácejí. (Jakubíková, 2012)

1.4.1 Základní formy cestovního ruchu

Ryglová (2011) definuje tyto základní formy:

Rekreační CR – pomáhá účastníkům regenerovat duševní i fyzické síly. Realizuje se především ve vhodném rekreačním prostředí, kterým mohou být například lesy, hory či velmi oblíbené prostřední pro české turisty, a to chaty a chalupy.

Kulturně poznávací CR – cílem této formy cestovního ruchu je poznávání cizích kultur, jejich historických i moderních památek, zvyků a tradic. Účastníci cestují po významných památkách nejrůznějších zemí a zajímají se o jejich historii a kulturu.

Sportovně – turistický CR – je určený pro segment účastníků, kteří se zajímají o aktivní odpočinek. Nejčastěji sporty či účast na nejrůznějších sportovních akcích. Nejčastější formou tak může být cykloturistika či lyžování, ale také golfová turistika.

Léčebný a lázeňský CR – je zaměřen na léčbu, obnovu fyzických i duševních sil či rekonvalescenci. Uskutečňuje se v lázeňských místech, které jsou pro tuto formu cestovního ruchu specializovány.

1.4.2 Specifické formy cestovního ruchu

Kotíková (2013) vysvětluje nové trendy v cestovním ruchu a popisuje specifické formy, které jsou v posledních letech stále více populární. Definuje velmi populární gastronomický cestovní ruch, svatební, dobrovolnický či event turismus.

Gastronomickým cestovním ruchem se zabývá Bertan (2020). Zmiňuje, že zájem o gastronomickou turistiku neustále roste, avšak velmi důležitým faktorem, který výrazně ovlivňuje rozvoj cestovního ruchu, je personál. Je nutné, aby byl vyškolený a měl velmi dobré komunikační vlastnosti. Personál restaurace udělá dojem, až poté si zákazník všimá prostředí, nabídky či například prezentace jídel a autentičnosti. Celkový dojem pak může přispět k rozvoji cestovního ruchu v dané destinace.

Event turismus jsou akce a události dané destinace, které dle Getz a Page (2016) tvoří klíčový prvek cestovního ruchu. Události jsou jednou z hlavních motivací návštěvníků a hrají významnou roli v potenciálu rozšířit nabídku cestovního ruchu destinace. Event turismem lze velmi dobře zaplnit mezeru mimo sezónu a přilákat tak návštěvníky v čas, který je kapacita cestovního ruchu zaplněna jen velmi mírně.

Dobrovolnický cestovní ruch je nový trend, který se dynamicky rozvíjí. Mnoho mladých lidí cestuje do zahraničí s hlavním a jediným cílem, a to podílet se na dobrovolnické činnosti. Motivací těchto lidí je získání pracovních zkušeností v zahraničí a zlepšení jazykových znalostí. Nicméně morálně a eticky nejdůležitější motivace je pomoc „dobré věci“. (Kotíková, 2013)

Svatební cestovní ruch dle Rydzika a spol. (2021) stoupá na popularitě zejména v zahraničí, i přesto že celkový počet sňatků klesá. Ve Velké Británii se svatební cestovní ruch stal populární od roku 2000 a jeho rozvoj měl vliv na zvýšení počtu obyvatel, kteří vstupují do manželství v zahraničí. Seebaluck a spol (2015) svatební turistika vnímá jako autentickou a stále se vyvíjející součást cestovního ruchu. Bylo zjištěno, že většina účastníků svatebního cestovního ruchu preferuje exotické destinace, kde dominuje pláž, písek, slunce a moře. Tyto destinace by měli využít potenciálu a vytvořit co nejvhodnější prostředí a nabídky s ním spojené pro budoucí rozvoj.

1.5 Druhy cestovního ruchu

Druhy cestovního ruchu jsou rozdělovány podle mnoha kategorií. Ryglová (2011) definuje tyto následující druhy:

1.5.1 Podle místa čerpání služeb cestovního ruchu

Domácí CR – osoby žijící i cestující ve své zemi. Nepřekračují hranice země.

Zahraníční CR – dochází k překračování hranic i více států. Rozděluje se na **aktivní cestovní ruch**, do kterého spadají příjezdy cizinců do dané země a **pasivní cestovní ruch**, kde jde o domácí obyvatele vyjíždějící do cizích zemí.

Tranzitní CR – dochází k průjezdu země do jiného cílového státu

1.5.2 Dle místa, převažující realizace služeb

Vnitřní CR – Zahrnuje domácí a aktivní cestovní ruch.

Národní CR – Zahrnuje domácí a pasivní cestovní ruch.

Mezinárodní CR – Zahrnuje veškerý cestovní ruch, kde se překračují hranice. Aktivní i pasivní cestovní ruch.

1.5.3 Dle způsobu financování:

Volný cestovní ruch – Účast na tomto cestovním ruchu není nijak podmíněna a účastník si ji hradí v plném rozsahu ze svých financí. Služby a jejich zařízení je volně přístupné.

Vázaný cestovní ruch – Účast je vázaná na splnění určitých podmínek. Financování, alespoň částečné, je ze společenských fondů. Může se jednat například o lázeňskou péči či dětskou rekreaci.

Jakubíková (2012) rozděluje druhy cestovního ruchu dle způsobu financování na komerční a sociální. Dále se zabývá rozdělením dle délky pobytu, způsobu účasti a počtu účastníků.

1.5.4 Dle délky pobytu

Krátkodobý – doba pobytu do tří přenocování

Dlouhodobý – s více než třemi přenocování

1.5.5 Dle způsobu účasti – zabezpečení cesty

Organizovaný – cestu a pobyt zajišťují cestovní kanceláře či jiný zprostředkovatel

Neorganizovaný – služby si volí a zabezpečuje sám účastník

1.5.6 Dle počtu účastníků

Individuální – účastník cestuje sám, případně se svojí rodinou

Kolektivní – účast více osob, může mít podobu skupinového či masového cestovního ruchu

2 PRODUKT CESTOVNÍHO RUCHU

Produkt je souhrnem celkové nabídky subjektů podnikajících v cestovním ruchu. Je to základní složka marketingu, která poukazuje na konkurenceschopnost firem. Jednotná definice produktu cestovního ruchu tedy není v odborné literatuře stanovena. Základní vlastnosti jsou však neměnné. (Jakubíková, 2012)

2.1 Definice produktu cestovního ruchu

Produkt cestovního ruchu definuje Jarolímková (2017) jako zboží nebo službu, která uspokojuje potřeby zákazníků, kteří si ji zakoupí. Může to být jednotlivá služba cestovního ruchu či složený balíček služeb, který nabízejí k prodeji cestovní kanceláře. Pro zákazníky mají tyto balíčky řadu výhod a jsou tak oblíbeným produktem cestovního ruchu. Zboží jsou konkrétní hmotné výrobky, které jsou účastníkům cestovního ruchu nabízeny ke koupi. Mohou jimi být například suvenýry z cest, které si zákazníci rádi kupují jako vzpomínku na své dovolené.

Definovat cestovní ruch můžeme i jako symbiózu působení několika zdrojů. Konkrétně důležitých materiálních zdrojů, kterým je například infrastruktura, bez které by se cestovní ruch velmi těžko rozvíjel a nemateriálních zdrojů, jako je klima či lidské zdroje. Ti jsou také podstatnou součástí rozvoje cestovního ruchu v dané destinaci. (Ryglová, Rašovská, 2017)

2.2 Tři úrovně produktu

Produkt je složen ze tří jednotlivých úrovní-vrstev. Nejpoužívanější členění produktu je následující:

- Jádru produktu
- Vlastní produkt
- Rozšířený produkt

Jádru produktu je základní produkt, který si zákazník skutečně kupuje. Nemusí to být však hlavní důvod koupi. Jádru produktu naplňuje přání a touhy zákazníky, mnohdy řešení některých problémů. Zde se zpravidla pohybujeme v pocitové oblasti.

Vlastní produkt je produktem, který zákazník skutečně vyžaduje. Jde o soubor vlastností a charakteristik jako například: úroveň kvality, styl, značka, provedení,..

Rozšířený produkt obsahuje služby dodatečné, které zákazník získává navíc. Mohou to být například možnost storna zájezdu, garanční lhůty, možnost odborné instruktáže, poradenství.

Pro lepší pochopení uvádí Jakubíková (2012) následující příklad návštěvy zábavního parku:

Rodina, která chce vyjet na víkend do zábavního parku s dětmi si kupuje zájezd. Jejich hlavní přání je, aby se celá rodina bavila a byla spolu. Naplánovali si určité atrakce, které chtějí vyzkoušet. Rodiče však trvají na tom, aby služby v zábavním parku byly kvalitní a bez výhrad bezpečné. Na místě je k jejich překvapení čeká velké parkoviště, mnoho stánků s občerstvením a služby pro návštěvníky se speciálními potřebami.

Jádro: zábava, dobrodružství

Vlastní produkt: sortiment atrakcí, kvalita služeb, bezpečnost

Rozšířený produkt: možnost parkování, občerstvení na místě, služby pro návštěvníky

2.3 Životní cyklus produktu cestovního ruchu

Pro vhodnou strategii rozvoje je třeba znát mnoho vlivů, které nám pomohou zjistit v jaké životní fázi se produkt aktuálně nachází. Mezi takové vlivy můžeme zařadit například aktuální hodnocení a spokojenost zákazníků, příjmy z cestovního ruchu a náklady s produktem spojené. (Holešinská, 2022)

Nové produkty v běžném tržním prostředí procházejí dle Jakubíkové (2013) čtyřmi jednotlivými fázemi životního cyklu. Od počáteční fáze zavádění, přes růst, zralost až po závěrečný pokles. Níže je možné tyto fáze vidět na praktickém grafu pro lepší orientaci.

Slavík (2014) však uvádí ještě jednu životní fázi produktu a to pátou, která se nazývá fáze omlazení, kde dochází k vylepšení daného produktu a tím se životní cyklus může znovu opakovat.



Obrázek 1 Životní cyklus produktu (Jakubíková, 2013)

Ve **fázi zavádění** jsou velmi vysoké náklady na výzkum, vývoj a přípravu. Zákazníci jsou opatrní a teprve se s novým produktem seznamují. V této fázi zatím nemůžeme očekávat vysoké zisky a četnosti prodeje. Následuje **fáze růstu**, kde výrazně roste objem prodeje výrobků. Produkt si získává své pravidelné zákazníky a zisky se zvyšují. Na trh pronikají i konkurenční produkty. Mezi konkurenty se zvyšuje napětí, hledají se nové distribuční cesty, zvyšuje se kvalita a jakost produktu. (Jakubíková, 2013) Ve **fázi zralosti** je trh nasycený a jeho tempo růstu začíná zpomalovat, na jedné úrovni se zcela zastaví a nastává postupný pokles. Tato fáze je jednou z nejdelších a nachází se zde velká část produktů na trhu. Velmi podstatný je také boj mezi konkurencí, který se zde právě nachází na bodu maxima. Pokud je konkurence velmi silná, či je výrobek již zastaralý, nastává **fáze poklesu**. Některé firmy se ve fázi poklesu nedokáží udržet na trhu a tak jsou donuceni jej opustit. Slavík (2015) tento cyklus definuje pouze s malým rozdílem, a to že v této fázi mohou firmy využít možnost inovací, povýšit výrobek na novou úroveň a vylepšit tak stávající produkt, se kterým vstoupí na trh. Životní cyklus produktu se tam může znovu opakovat právě díky **fázi omlazení**.

2.4 Produktový mix

Ve snaze firem zaujmout co nejvíce zákazníků, nenabízí firmy pouze jeden produkt, ale určitý sortiment produktů – produktový mix, kterým se zabývá Srpová a Řehoř (2010). Tento mix se pak rozlišuje na jednotlivé produktové řady, které představují skupiny podobných produktů, které jsou si jistými vlastnostmi příbuzné. Ať se jedná například o cenovou hladinu, funkci či potencionální skupinu zákazníků. Švecová a Veber (2021) definují čtyři charakteristiky produktového mixu:

- Šířka – počet produktových řad v nabídce firmy
- Délka – celkový počet druhů výrobků v každé produktové řadě.
- Hloubka – množství nabízených variant od každého produktu
- Konzistence – podobnost produktových řad firmy

Karlíček a kolektiv (2018) zmiňuje rozdělení pouze na tři charakteristiky a to šířku, délku a hloubku. Pro lepší pochopení uvádí i příklady k jednotlivým rozdělením. Šířku je možné si představit pod firmou Nestlé, která vyrábí cereálie, zmrzlinu, bonbony, kojeneckou výživu a spoustu dalších produktových řad. Délku sortimentu nám přiblíží firma Protect & Gable a její produktová řada péče o domácnost. Délkou jsou v tomto případě výrobky Ambipur, Mr. Proper, Lenor a Jar. Hloubkou se pak rozumí počet variant jednotlivých výrobků, kde se

odlišují modely, příchutě, vůně či formy. V případě značky Jar můžeme rozlišit například formu kapsle či tekutý čistič. Můžeme také rozlišovat vůně, kterých je mnoho.

3 GOLFOVÁ TURISTIKA

Golfová turistika je jednou ze specifických forem sportovně orientovaného cestovního ruchu. Zahrnuje jak jednodenní, tak dlouhodobější pobyty s cílem sportovní náplně, zde konkrétně s náplní hraní golfu. Golfovou turistiku v hlavní míře ovlivňuje její sezóna, která se odvíjí od počasí a také destinace daných hřišť. V teplejších destinacích může být až 10ti měsíční, většinou se ale pohybuje od jara do podzimu. (Pellešová, 2018)

Dle Hudsona (2015) je golf považován za produkt cestovního ruchu, který má rostoucí význam pro ekonomiku. Za golfovou turistiku přijíždí řada rodin i jednotlivců, aby se zúčastnili národních i mezinárodních turnajů jako hráči i jako diváci. Tuto turistiku rozvíjejí i hráči, kteří navštěvují golfová hřiště za účelem klidné hry a sportovně stráveného času.

3.1 Historie golfu

Počátky mnoha dnešních sportů sahají dle Pellešové (2018) až do antiky. Peršané, Egypťané, Řekové i Římané trávili volný čas hraním her, kde hlavní náplň hry byl dostat míček do cíle pomocí holí. Oni to ještě nevěděli, ale už v tu dobu hráli určitou verzi golfu. Tato hra pomalu vznikala a převládala v zahraničí, do České republiky se dostala až koncem 19. století.

3.1.1 Historie golfu ve světě

Halada (2022) zmiňuje, že za golfovou domovinu je považováno Skotsko, kde první dokument o hře je z roku 1457, v němž skotský hrál hru zakazuje kvůli vojenské přípravě. Golf se ve Skotsku rozvíjel díky vhodným přírodním podmínkám. Jako hřiště považovali úzký pruh neobdělané půdy, který na stranách lemovalo moře a vnitrozemí. Nerostly zde stromy a travnatá plocha byla na krátko díky pasoucím se ovcím. První golfový klub se dle Hudsona (2015) založil ve skotském hlavním městě v roce 1744 a v tu dobu byl golf považován za elitní sport pro starší generaci s vyšším ekonomickým zázemím.

Rok poté vydal první pravidla hry. V 18. století golf hrála pouze úzká společenská vrstva v pánských klubech. S rozvojem moderních herních disciplín se od 30. let 19. století golf stal součástí sportovní sféry. Do této doby se golf hrál pouze na území Skotska, ale od druhé poloviny 19. století se golf prosazoval i v Anglii a v roce 1864 tak vznikl první anglické hřiště. Golfová hra se vyvíjela natolik, že o dva roky později bylo v zemi 38 klubů na 23 hřištích. Před první světovou válkou bylo ve Velké Británii již přes 4100 klubů a hře se věnovalo přes 200 tisíc hráčů. Do jiných částí světa se golf rozvíjel až v přelomu 19. a 20. století. Oblíbenost v golfu našla i USA, která v roce 1931 měla na svém území

neuvěřitelných 5700 hřišť. Počty stále rostly a v roce 2020 měla USA okolo 16 000 hřišť na kterých hrálo přes 25 milionů hráčů. (Halada, 2022)

3.1.2 Historie golfu v České republice

Sedlák (2023) zaznamenal významný vliv pro český golf, díky devítijamkovému hřišti v Mariánských Lázních, které vzniklo v roce 1904 pro hosty z Velké Británie a lázeňskou klientelu. Krátce na to vzniklo další devítijamkové hřiště v Karlových Varech a Františkových Lázních, které byly orientované zejména na cizince. Dle Halady (2022) musel Český golf na svůj rozvoj počkat až do doby po vzniku samostatného státu, tedy 1926, kdy byl založen první český golfový klub Golf Club Praha. Jeho hřiště bylo devítijamkové na pozemcích pronajatých od armády a hrálo na něm přes 150 členů. V roce 1929 byly vydány první pravidla golfu, celé přeložené do českého jazyka. Rok poté se konalo první amatérské mistrovství Československa v golfu, kde hrálo 17 hráčů a putovní vítězný pohár věnovat tehdejší prezident Tomáš G. Masaryk. Toho roku se hřiště v Mariánských Lázních rozrostlo na 18 jamek, což byl velký krok, protože díky tomu se v roce 1935 na tomto hřišti konala výjimečná událost a to mistrovství ČSR, kde na startovní listině byly zapsáni i hráči z Velké Británie, Německa, Rakouska i Maďarska. V následujících letech čekalo toto hřiště ještě spousta mimořádných turnajů s mezinárodní účastí. S nadcházejícími roky se množství hřišť a klubů v České republice zvyšovalo a kvalita hry se zlepšovala.

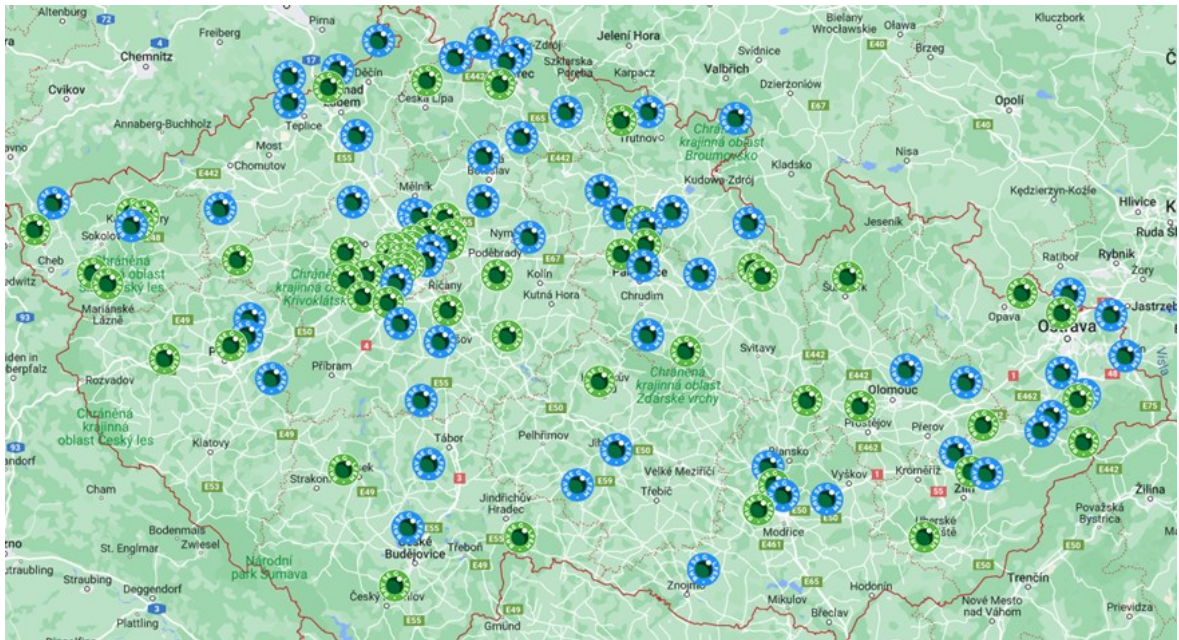
3.2 Současná situace golfové turistiky v České republice

Zájem o golfovou turistiku v České republice roste vysokým tempem. Ze statistik České golfové federace za rok 2022 vyplývá, že je registrovaných 52 730 hráčů, což je nejvíce za poslední 3 roky. Na nárůstu se nejvíce podílela skupina mládeže do 18 let, kteří v roce 2022 začínali s golfem poprvé. Velmi tomu napomáhá Česká golfová federace svým projektem „Se školou na golf“, kterým se snaží o zvýšení zájmu dětí o golf. Také vznikají nejrůznější zájezdy s golfovou tematikou, které jsou čím dál populárnější. (Sehnálková, 2022)

3.3 Golfová hřiště

Golfovým hřištěm začíná hra. Na začátku každého hřiště jsou odpaliště, které se obvykle rozdělují ve vzdálenosti na dámské a pánské, následuje několik překážek přes které je nutné dostat míček do jamky a díky nízkému počtu ran porazit soupeře. (Martinek, 2016)

V České republice se díky rozvoji golfové turistiky vytvořilo již 105 znormovaných golfových hřišť z roku 2022. (Halada, 2022). Na vyobrazené mapě můžeme vidět všechny golfové hřiště a jejich umístění v republice. Důkaz, že Česká republika stojí o další rozvoj golfové turistiky, je počet modře označených hřišť. Toto označení značí, že dané golfové hřiště nabízí i doplňkovou službu, a to akademii nových členů. Mladí hráči se učí od nejlepších a jednou z nich budou členové, které budou přispívat s rozvoji golfové turistiky.



Obrázek 2 Mapa golfových hřišť (Google, 2023)

3.3.1 Typologie golfových hřišť

Golfová hřiště se rozdělují dle Sehnákové (2022) podle počtu jamek.

9 jamek – K roku 2022 se v České republice nachází 51 devítijamkových hřišť. Jedná se nejčastější typ hřiště.

18 jamek – Toto hřiště je také velice časté. Aktuálně se v České republice nachází 48 hřišť tohoto typu.

27 jamek – Hřiště tohoto typu jsou v České republice pouze 4. Jeho výstavba je velmi náročná.

36 jamek – Největší a nejnáročnější typ golfového hřiště. Proto se jich v České republice nachází pouze dvě.

3.3.2 Základní prvky golfového hřiště

Je mnoho termínů a golfových pojmů, které jsou mezi hráči velmi používané. Ty nejčastější vysvětluje platforma Bav se golfem, kterou představuje České golfová federace (2023)

Odpaliště je rovná a vyvýšená plocha, kde začíná každá hra. Je krátce sečené. Rozdělují se dle vzdálenosti a barev, aby tak hráč k nim určený měl hru dle své výkonnosti snazší či složitější. Neblíží odpaliště červené barvy je pro ženy a děti, modré pro pokročilé ženy a juniory, žluté pro muže, bílé pro pokročilé muže a nakonec černé pro profesionální hráče.

Rough je okolní část svévolně rostoucí travnaté plochy, na které se údery hrají mnohem obtížněji. Hráči se na tuto plochu dostávají kvůli svým nepřesným úderům a jsou tak potrestáni za špatně mířený úder.

Green je velmi krátce posekaná část hrací plochy. Jde o jamkoviště, kde končí herní úder a je zde umístěna cílová jamka Plocha je označená tyčí s praporkem, která je umístěná v jamce.

Martínek (2016) také definuje základní prvky golfového hřiště. Například ještě nevysvětlený **Fairway** (fervej). Jde o nejdelší část hřiště, po které se hraje od odpaliště do jamky. Travnatá plocha je krátce střižená, aby na ni byl míček snadno viditelný. Na fairway po cestě hry se nacházejí překážky.

Překážky jsou nedílnou součástí golfových hřišť. Aby hráč odehrál svoji hru, musí překonat různé překážky, které na nacházejí na cestě k jamce a stěžují hráčům jejich údery. Tyto překážky bývají písečné, vodní či se zde mohou nacházet travnaté porosty, členitý terén a stromy.

Driving range jsou základem každého golfového hřiště, které nabízejí hráčům se rozehrát před vlastní hrou. Slouží především pro trénink nových hráčů. Část se hraje pouze z rohoží, kde se nacvičuje odpal a část na trávě, kde můžete nacvičit závěrečné rány do jamky.

3.4 Vybavení pro golf

Vybavení pro golf vysvětluje Howe (2009). Golf vyžaduje potřebné vybavení každého hráče. Nabídka vybavení je vysoká, ne vždy však platí, že čím kvalitnější vybavení, tím lepší hra. Golf je hlavně o tréninku. Pokud hráči pravidelně trénují, mohou být lepšími hráči než ti, kteří se kochají drahou výstrojí.

Základním vybavením každého hráče musejí být golfové hole. Holí je hned několik druhů, každá má svůj specifický účel, k čemu ji dobré ji využívat. Jsou hole na krátké i dlouhé vzdálenosti. Na první odpal, který většinou potřebujeme dlouhý, tak i závěrečné patování, čímž označujeme krátké odpaly, již velmi blízko závěrečné jamce.

Jednou z nejdůležitějších součástí vybavení jsou míčky. Zdálo by se, že je jednoduché vybrat míček. I zde máme několik druhů, které se liší podle množství vrstev od jednovrstvých až po čtyřvrstvé. Platí, že čím více vrstev, tím je míček měkčí. Jednovrstvé se používají zejména na tréninkových plochách. Vícevrstvé používají pak zkušenější golfisté. Nic ale není jasně určené, proto si každý hráč musí vyzkoušet, který míček mu vyhovuje nejlépe.

Dalším vybavením jsou dle Knight (2014) bagy nebo vozíky, do kterých dáváme hole, míčky a další potřebné vybavení a doplňky ke hře. Hráč v něm má vše, co bude v průběhu hry potřebovat. Může tam být náhradní oblečení, deštník či občerstvení. Obvyklý bag s holemi si vždy hráč nesl na zádech či si ho vezl na kolečkách za sebou. Doba jde dopředu, a tak si již nyní můžete koupit elektrické vozíky, které jedou sami před vámi a hráč může tedy všechny fyzické síly směřovat na hru a nemusí nést těžký bag s holemi.

Poslední nedílnou součástí vybavení je oblečení, které musí být hlavně pohodlné a ochránit před nepříznivým počasím. Obuv musí být vždy pevná a protiskluzná. Je důležité, aby si byl hráč jist, že při úderu neuklouzne po mokré travnaté ploše. Rukavice hráči usnadní úchop, když se potí a ochránit v chladném počasí. V otázce oděvu je velmi podstatné, aby bylo prodyšné, teplé, nepromokavé a ochránilo před větrem. Vhodným oblečením jsou polokošile s límečkem a společenské kalhoty či kraťasy. Ženy mohou mít sukně. Bez výjimky jsou zakázány džíny. Golf je venkovní hra a nikdy nevíte v jakém počasí se hra bude odehrávat.

3.5 Pravidla golfu

Pravidla golfu jsou obvykle rozsáhlá. Jelikož v této práci není podstatné znát pravidla do detailů, uvedu je zde stručněji formou. Každých pár let se vydávají pravidla nová a aktualizovaná, která platí celosvětově. Českou verzi překládá a vydává Česká golfová federace. Originální verzi pak R&A Rules Limited a The United States Golf Association, což jsou celosvětovými řídicími orgány golfu.

3.5.1 Chování hráčů

V golfu platí několik nepsaných pravidel etikety, které sepsal Martinka (2016):

- Hráči nesmí nikoho ohrožovat, rušit či házet výstrojí

- Hráči nesmí mluvit a pohybovat se v blízkosti hráče, který se připravuje odpálit
- Hráči nesmí sbírat a sahat na míčky, které by mohly být ve hře
- Hráči nesmí schválně zdržovat hru a provádět cvičné švihy na odpališti
- Hráči vždy hrají podle aktuálních pravidel golfu.
- Hráči jsou sami za sebe zodpovědní při připočítávání trestných úderů
- Hráči po sobě uhrabávají písek v překážkách

3.5.2 Pravidla hry

Hra začíná na odpališti, kde se hráči snaží postupnými údery dostat míček do jamky v jamkovišti na co nejnižší počet úderů. Každý postupný tah začíná na stejném místě, kde míček dopadl, pokud to již není mimo hřiště. V případě, že váš míček dopadne mimo hranice hřiště, musíte se vrátit na místo, odkud jste hráli naposledy, započítat si jeden trestný úder a dále pokračovat ve hře. Na cestě do jamky se nacházejí různé překážky, převážně pískové, vodní či stromy a porosty, které se vám hru snaží zkomplikovat.

Hrají se dva typy her, hra na jamky a hra na rány. Každá hra je odlišná a hráči se musí před hrou domluvit, kterou z těchto dvou typů chtějí hrát. Hra na jamky se hraje ve dvojicích a hráči soupeří proti sobě. U hry na rány, která je běžnější, hrají všichni proti všem na základě svého celkového skóre. (Česká golfová federace, 2018)

Pro větší srozumitelnost uvádí Martínek (2016) nejzákladnější pojmy:

Drive – první rána, která bývá nejdelší

Green fee – poplatek za hru na hřišti, pro ty nečlenské hráče

Marshall – osoba, která dohlíží na průběh hry a dění kolem

Par – norma počtu úderů do jamky

Drop – spuštění míčku na zem z výšky ramen

Puttování – poslední krátký úder do jamky

Chipp – krátký úder do oblouku

3.6 Handicap

Procházka (2019) ze Světové golfové federace vysvětluje celosvětový handicapový systém, který začal platit v roce 2020. Definovat handicap můžeme jako vyjádření hráčovi prokázané dovednosti. Jde vlastně o odraz jeho uhraných výsledků. Je možné, že se může jednat o jakési nálepkování jednoho hráči před druhým, ale měl by být chápán spíše tak, že by lepší hráč měl dát určitou výhodu druhému, aby jejich hra byla co nejvíce plynulá.

České golfové federace (2020) ve svých pravidlech pro handicapu uvádí, že každý hráč je povinen mít jednu handicapovou autoritu a jeden index. Tato osoba, která je handicapová autorita, by měla znát výsledky za odehrané turnaje hráče a díky tomu je možné vypočítat handicapový index, dle speciálních pravidel systému.

Golfový handicap je číselná hodnota. Maximální hodnota je 54, a čím více se hodnota snižuje, tím více zkušený a výkonný hráč je. Hráč tuto hodnotu získává po složení zkoušky golfové způsobilosti, registrace u klubu a zaplacení potřebných poplatků. Nejčastěji dostává právě hodnotu 54, kterou si hraním může snižovat, tedy vylepšovat. (Lukáš, 2018)

3.7 Cílová skupina golfové turistiky

I přes to, že se golf a náklady s ním spojené stávají čím dál dostupnějšími, převážná většina golfové klientely jsou movití lidé, pro které i několika tisícové členství není překážkou. Stejně jako potřebné vybavení, hole, míčky, oblečení nejsou nejlevnější investicí pro sport. Ovšem je možné zakoupit vybavení z druhé ruky, které je stále kvalitní a i přesto výrazně levnější. Díky této možnosti již mohou hrát golf i mladí hráči. Dle informací od golfových klubů se v poslední době golf zaměřuje na hráče seniory, kteří mají mnoho volného času a mohou přijet i na několik dnů. (Rotherick, 2020)

4 ANALYTICKÉ METODY PRÁCE

Díky výzkumu a sběru dat si vytváří firma objektivní podklady pro jejich následné manažerské rozhodování. Čím více je spotřebitelům nasloucháno, tím vyšší šance pro úspěch firma má. (Tahal, 2022)

Než nová společnost vstoupí na trh, měla by dobře znát marketingové prostředí, které je rozděleno na mikroprostředí a makroprostředí. Nejdůležitější faktor marketingového mikroprostředí je zákazník, je klíčové analyzovat jejich rozhodování a motivaci. Marketingové makroprostředí je ovlivňováno vnějšími vlivy, jako jsou politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a přírodní vlivy. Jelikož se marketingové prostředí neustále mění, je klíčovou funkcí marketingový výzkum, díky které se zvýší míra jistoty pro marketingové rozhodnutí.

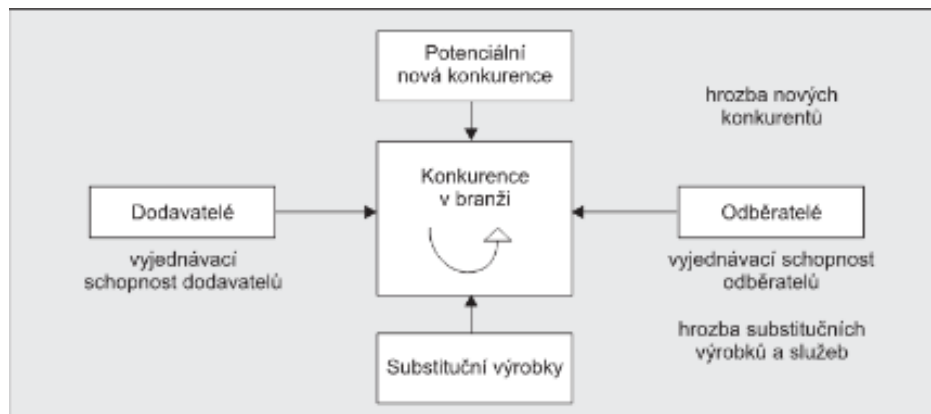
Marketingový výzkum rozlišujeme primární a sekundární. Sekundární výzkum bývá také označován jako „výzkum od stolu“ a využívá již s minulosti získané informační zdroje. Primární, též označován jako terénní je finančně nákladný výzkum trhu, kde jsou potřebná data zjišťována. Rozděluje se na kvantitativní a kvalitativní výzkum. Kvantitativní výzkum se zabývá otázkou „Kolik?“, výsledkem jsou měřitelné informace. Zpravidla pracuje s velkými skupinami respondentů. Kvalitativní výzkum oproti tomu odpovídá na otázku „Proč?“. Hlavní myšlenkou je hlubší pochopení názorů a důvodů nákupu určitých výrobků. Zde se pracuje s menšími skupinami respondentů, výsledky jsou ale obtížně kvantifikovatelné. (Karlíček, 2018)

4.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Dle Perera (2020) je tato porterova analýza pěti konkurenčních sil silný analytický nástroj, který pomáhá lidem na manažerských pozicích mít lepší přehled o rovnováze sil na trhu a jejich slabými a silnými stránkami podniku. Tato analýza je také přínosná pro stanovení podnikových strategií zejména pro společnosti, které nově vstupují na trh.

Pro tyto společnosti je velmi důležité poznání užšího okolí podniku a mikroprostředí. Pro analýzu mikroprostředí je potřeba analyzovat základní hybné síly, nejen aktuální a potencionální konkurenci, ale také dodavatele, odběratele a substituční zboží. Těchto pět sil zhodnocuje právě Porterova analýza. (Jakubíková, 2013)

Budoucí úspěšnost firmy závisí na tom, do jaké míry se firmy postaví všem konkurenčním silám, tak aby vytvořila co nejlepší podmínky pro svou výkonnost. Každá jednotlivá síla Porterova modelu má značný vliv na ziskovost podniku. Pokud bude některá ze sil velmi intenzivní, bude to mít za následek pokles cen a růst nákladů. Firma by měla nalézt vhodné prostředí pro své podnikání tam, kde je nízké působení konkurenčních sil Porterova modelu, aby zvýšila šance pro výkonnost a úspěšnost svého podnikání. (Fotr a spol., 2017)



Obrázek 3 Porterův model pěti sil (Jakubíková, 2013)

4.2 Geografická analýza

Geografickou analýzu ovlivňují tři zásadní faktory, lokalizační, realizační a selektivní. Tyto faktory je potřebné analyzovat dlouhodobě a počítat i s potencionálně rostoucí konkurencí na trhu. (Ryglová a spol., 2011)

4.2.1 Lokalizační

Lokalizační faktory a podmínky pro cestovní jsou neměnné a dány územím. Jedná se především o přírodní podmínky a společenské atraktivity. Pro přírodní podmínky v zásadě platí, že čím více neobvyklého terénu a příjemného klimatu, tím více přilákají návštěvníků a podpoří cestovní ruch. Mezi nejvíce vyhledávané společenské atraktivity patří zejména památky. Pro cestovní ruch čím dál atraktivnější i události, zvyky a tradice. Ty nejvýjimečnější památky a území jsou oceněny celosvětovým dědictvím UNESCO. Úroveň lokalizačních faktorů ovlivňuje cestovní ruch v dané destinaci. Pomocí těchto faktorů je možné se odlišit od konkurenčního území a přilákat tak více návštěvníků.

4.2.2 Realizační

Mezi realizační faktory patří služby a materiálně-technická základna. Pro využití potenciálu destinace je nutné mít dostatečnou kapacitu služeb pro návštěvníky. Mezi velmi důležité

faktory patří doprava, ubytovací, stravovací služby a občanská vybavenost. Pokud chceme udržet úroveň cestovního ruchu dlouhodobě, je dobré se zaměřit také na kvalitu nabízených služeb.

4.2.3 Selektivní

Selektivní faktory ovlivňují v dané destinaci vznik cestovního ruchu a jeho rozvoj. Mezi takové faktory patří úroveň řízení destinace, spolupráce mezi subjekty, vnímání cestovního ruchu politiky a další. Rozdělují se na objektivní a subjektivní faktory.

Objektivní selektivní faktory dále rozdělujeme na:

- Politické faktory – vnitropolitická situace
- Ekonomické faktory – směnitelnost měny, míra investic do cestovního ruchu
- Demografické skutečnosti – počet obyvatel, životní úroveň
- Administrativní podmínky – právní předpisy, zákony

Do subjektivních faktorů patří faktory, které ovlivňují rozhodování spotřebitelů služeb cestovního ruchu. Jde zejména o reklamu, propagaci, spolupráci podnikatelů či místních komunit. Čím lepší spolupráce bude, tím více příjmů destinace získá z cestovního ruchu. (Ryglová a spol., 2011)

4.3 Dotazníkové šetření

Pro sběr dat je dotazníkové šetření jednou z nejpoužívanějších metod. Zajistí vám určitou anonymitu, dá se používat opakovaně a není výrazně časově náročné. Je důležité si nejdříve stanovit cíl a vytvořit hypotézy, které lze dotazníkovým šetřením potvrdit či vyvrátit. Daný dotazník je vhodné rozdělit na několik tematických okruhů, díky tomu se nám snadněji budou stanovovat otázky pro respondenty. Otázky se rozlišují dle Havlíčkové (2015) na několik typů:

- Uzavřené
- Otevřené
- Polootevřené
- Filtrované
- Baterie otázek

Uzavřené otázky jsou takové, kdy si respondent musí vybrat z odpovědí, které se mu nabízí. Obvykle jde o škálu například 2 – 5 odpovědí. V případě otázky na spokojenost zákazníka může být pětistupňová škála odpovědí následující:

Rozhodně spokojen – Spíše spokojen – Nevím - Spíše nespokojen – Rozhodně nespokojen

Otevřené otázky se vyhodnocují obtížněji, jelikož má respondent možnost formulovat svůj názor a není mu nabídnuta nabídka odpovědi. Například dotaz na jeho činnost či jak by on řešil kritickou situaci. Takovou možnost odpovědi je možné nalézt i v polootevřených otázkách, s tím rozdílem, že zde se nabízí konkrétní odpovědi s možností otevřené otázky, pokud si respondent nevybere z dané nabídky odpovědi.

Filtrované otázky se nacházejí na základě své předchozí odpovědi. Například pokud respondent na předchozí otázku odpoví svojí nespokojeností, nabídne se mu otázka, která se zaměřuje na důvod jeho nespokojenosti. V současné době je velmi používaná baterie otázek, kdy se vytvoří tabulka s několika řádky, kde jsou uvedeny jednotlivé činnosti či vlastnosti. Respondent má na výběr z dané škály odpovědí pro všechny řádky stejné a zhodnocuje například důležitost jednotlivých příkladů.

V případě, že jsou stanoveny otázky, je čas na vytvoření dotazníku. Drášilová (2019) uvádí, že na úvod je důležité sepsat krátký text pro respondenty, který je motivuje v vyplnění. Na závěr dotazníku je vhodné zařadit i demografické otázky o údajích respondenta. Grafická úprava dotazníku je závěrečné a neméně důležitá součást. Dotazník musí být přehledný, čitelný, mít dostatek místa na otevřené odpovědi a graficky vytvořen tak, aby respondenty svým vzhledem zaujal. Tato forma je velmi důležitá, protože respondent vyplňuje dotazník sám, a nikdo mu již nic nevysvětlí.

4.4 Rozhovor

Rozhovor je také jedna z nejčastěji používaných technik výzkumu. Z počátku se tato metoda tváří velmi jednoduše, ale není tomu tak. Je velmi podstatné se rozhodnout koho a na co přesně se potřebujeme ptát, důležitá je příprava a následné vedení konkrétního rozhovoru. V případě, že jsme připraveni, jak víme, že se s námi dotyčný bude chtít bavit? Tato doma je zrychlená, každý člověk se velmi zaneprázdněný a přemýšlí nad svými kroky, aby jeho čas nebyl zbytečně promarněn. Ideální situace je, když bude dohoda oboustranně výhodná. Strana, která povede daný rozhovor, získá potřebné odpovědi, které budou následně zhodnoceny. Druhá strana může být motivována různými výhodami, například přednostním

přístupem, slevovými kupóny, či pokud jsou prostředky tak není vyloučená finanční odměna.

Nejužitečnější forma otázek jsou otázky otevřené. Respondent může sdělit své názory, pocity či případně příběh, který ho k názoru přivedl. Z těchto odpovědí se dozvíme hodnotné informace, které můžeme později velmi dobře využít. Je vhodné se vyhnout otázkám s odpověďmi „ano“ či „ne“. Tyto odpovědi nás nedovedou k žádným hodnotným výsledkům výzkumu. (Srpová, 2020)

Na rozdíl od dotazníku je osobní dotazování finančně, časově i organizačně náročnější. Je třeba zajistit správný tým tazatelů, kteří se budou pohybovat po celém zkoumaném území, na místech s vyšší hustotou zalidnění. Tým je třeba řádně vyškolit na práci s lidmi a představit jim přesné instrukce a varianty chování v různých situacích. Dotazovaným respondentům tato forma dotazování připadá méně anonymní, tudíž je s nimi náročnější komunikace, než při vyplňování dotazníků. (Foret, Melas, 2020)

5 SHRUTÍ POZNATKŮ TEORETICKÉ ČÁSTI

Golf má dlouhou historii zejména v zahraničí, od 18. století ho hrála pouze úzká společenská vrstva mužů ve Skotsku a později se sport prosadil do jiných částí světa, zejména do Anglie a Spojených států amerických. Golf se v České republice rozvinul až v době vzniku samostatného Československého státu. Aktuálně je velmi rychle rozvíjejícím sportem, který za poslední 3 roky zaznamenal největší počet registrovaných hráčů. Na rozvoji tohoto sportu se velmi podílí mladá generace hráčů, která je vzdělávána na akademiích mládeže, které nabízí již velké množství hřišť. Nepochybně se tato generace bude podílet na budoucím rozvoji golfové turistiky.

Mnoho lidí se domnívá, že golf hrají pouze movití lidé. V minulosti tomu tak bylo, na vybavení a poplatky na hru dosáhla pouze vyšší vrstva. Nyní to však není pravidlem. Aktuálně se golf stává dostupnějším sportem pro každého. Vybavení je možné sehnat již od pár tisíc a zůstane s vámi mnoho let. Na trhu je možné sehnat vybavení i z druhé ruky, které je ještě finančně dostupnější než v obchodech.

Golfoví hráči musí být registrovaní u České golfové federace a mít platný handicap, který je takovým hodnocením uhraných výsledků. Pro hru je nutné znát pravidel potřebného vybavení, oblečení, hry a také pravidla chování na hřišti, která se musí dodržovat. Nejdůležitější je dodržovat klid, nikoho neohrožovat, být zodpovědný a hrát dle platných pravidel. Dle všech těchto pravidel se jedná o druh luxusnějšího sportu v České republice, který si získává stále více příznivců.

Golf se v České republice rozvíjí natolik, že lidé za hrou jezdí i na několik dnů. Organizují se i několikadenní golfové turnaje pro hráče z různých částí republiky. Díky tomu hráči využívají i dalších služeb cestovního ruchu, minimálně služeb ubytovacích a stravovacích.

Na základě těchto informací se domnívám, že vytvoření produktu ve formě golfového hřiště v destinace může mít pozitivní ekonomický dopad na cestovní ruch i navazující odvětví. Projekt by měl přilákat novou klientelu a turisty z různých částí České republiky.

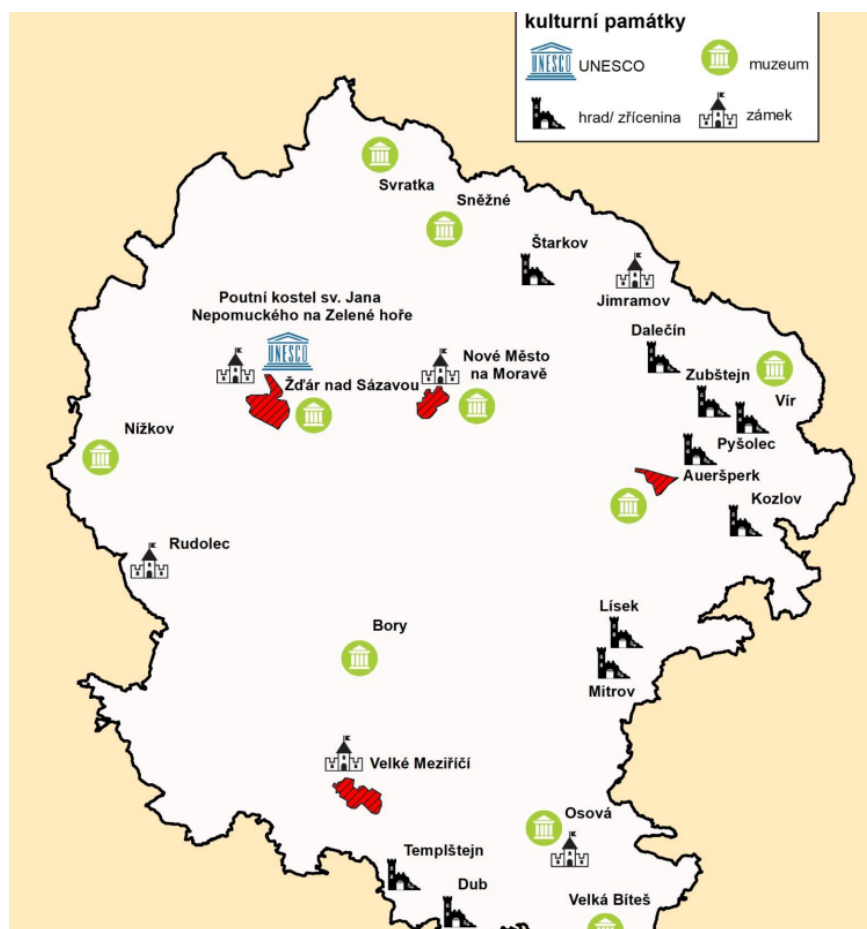
II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ OKRESU ŽDĀR NAD SÁZAVOU

Okres Žďár nad Sázavou se rozléhá na 1579 km² k roku 2021 měl 117 164 obyvatel. Nachází se ve východní části Českomoravské vrchoviny. Nejvyšším bodem je Devět skal (836 m.n.m.). Okres je turisticky velmi přitažlivý pro svou přírodu, množství rybníků, lesů a luk. Oblast je vyhledávaná v letních i zimních měsících. (Charakteristika okresu Žďár nad Sázavou, 2012)

6.1 Současný stav cestovního ruchu k okrese

Okres Žďár nad Sázavou je považován za bohatou a kulturní destinaci z hlediska cestovního ruchu. Nachází se zde velké množství historických a přírodních památek. Jednou z nejvyhledávanějších památek je poutní kostel sv. Jana Nepomuckého na Zelené hoře, který se v roce 1994 zapsal na Seznam světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO. Také jsem velmi navštěvované hrady a zámky, například zámek Osová a Jimramov a z hradů Zubštejn a hrad Lísek, které jsou již ze 13. století. Kompletní



Obrázek 4 Mapa kulturních památek v okrese (Götz, 2018)

přehledný seznam hradů a zámků v okrese je znázorněn na mapce kulturních památek níže. Také mimo těchto historických památek jsou zde vyobrazeny muzea, kterými se okres pyšní.

Okres je známý pro svou nejvýznamnější chráněnou krajinnou oblast Žďárské vrchy, nabízí však také množství dalších chráněných území, jako NPR Dářko, NPR Radostínské rašeliniště a NPR Žákova hora. Mezi přírodní památky se řadí Rozštípená skála na území obce Hamry nad Sázavou a také Prosička blízko obce Borovnice, která je chráněna jedinečný skalnatý hřbet a svahy s kamenným mořem. (Götz, 2018)

Okres podporuje i sportovní turistiku v podobě množství cyklotras, které je vybudováno po celém území okresu. Jednou z nejdelších cyklotras je Posázavská cyklotrasa, která je dlouhá 47 kilometrů. Trasa začíná v obci Lísek a pokračuje přes Nové Město na Moravě, Petrovice, Žďár nad Sázavou, Sázavu, Rosičku, až do Přibyslavi. Samozřejmě pro méně zkušené turisty a místní jsou připravené cyklotrasy různých délek i krátké pro začátečníky. (Cyklostezky Žďár nad Sázavou, 2017)

V okrese Žďár nad Sázavou jsou dále vytvořeny tři mikroregiony. Jsou jimi mikroregion Bystřicko, Novoměstsko a pro nás důležitý mikroregion Velkomeziříčsko-Bíteško.

6.2 Mikroregion Velkomeziříčsko - Bíteško

Mikroregion Velkomeziříčsko – Bíteško vznikl v roce 2004 za účelem dosažení trvale udržitelného rozvoje v souladu s Agendou 21. Cílem je rozvoj průmyslu, služeb, infrastruktury a zejména rozvoje cestovního ruchu a turistiky. Pod mikroregion spadá 54 obcí. Co se týče cestovního ruchu v mikroregionu, nemůžeme čekat nějaká vysoká čísla, ale určitě můžeme říci, že se regiony i obce snaží cestovní ruch podpořit. Usiluje například o rozvoj a zkvalitnění cyklotras v regionu. Neustále se pořádají kulturní či sportovní akce, koncerty, hody či farmářské trhy. Z památek mohou návštěvníci vidět kostelní tvrz sv. Jana Křtitele ve Velké Bíteši nebo nejstarší část města Velké Bíteše a to Masarykovo náměstí.

(O mikroregionu, 2023)

6.3 Geografická analýza okolí Osová Bítýška

Tato analýza se bude zabývat zejména v obci Osová Bítýška jejím blízkém okolí. Zhodnotím její lokalizační, realizační a selektivní předpoklady cestovního ruchu. Osová Bítýška a její místní část Osová, kde se bude nacházet místní golfové hřiště, které vychází z projektu této diplomové práce, je takzvaným hluchým místem golfu. Nejbližší golfové hřiště se od této

lokality nachází téměř hodinu cesty autem, proto se domnívám, že lokalita Osové Bítýšky je vhodným místem pro tento projekt a získá si velké množství příznivců.

6.3.1 Lokalizační

Přírodní podmínky

Obec Osová Bítýška se nachází na území Žďárského regionu, který leží na rozvodí Labe, Vltavy a Moravy. Dominantou z geomorfologického hlediska jsou Žďárské vrchy a okraje Železných hor a Křižanovské vrchoviny. V lesích dominují smrčiny, jsou zachovány i zbytky bukového lesa a blatkové rašeliniště. (Strategický rozvojový plán Osová Bítýška 2020-2030, 2020)

Nadmořská výška obce je 524 m. n. m. a celková katastrální plocha činí 1032 ha. Největší část pozemků tvoří orná půda (611 ha) a zemědělská půda (710 ha). Nachází se zde i mnoho lesů, vodních ploch a pastvin. (Regionální informační servis, 2021)

Společenské atraktivity

Výraznou památkou je **kostel sv. Jakuba Staršího**, který se nachází uprostřed obce. Jedná se o barokní stavbu s hranolovou zvonící. Kostel je spolu s hradební zdí a barokní branou chráněn jako kulturní památka.

Zámek Osová je barokní zámek Kateřiny z Walldorfu. Jde o čtyřkřídlovou budovu s věží, která stojí na břehu rybníka v místní části Osová. V současné době zámek vlastní soukromý majitel a probíhá zde rekonstrukce.

Rekreační zóna Tři Dvory je tvořen velkou plochou ořechovského lesa, luk a polí. Nachází se na břehu Tří dvorského rybníka. Díky množství vybudovaných cest je území vhodné pro pěší i cykloturistiku. (Strategický rozvojový plán Osová Bítýška 2020-2030, 2020)

Jižně od zámku Osová se nachází další barokní stavba. Jedná se o **Galerii Sýpka** z roku 1669, která původně náležela zámku a byla využívána jako sýpka na obilí. V současné době je budova zrekonstruována a slouží pro prezentaci současného umění. (osovabityska.cz, 2023)

V obci se velmi často konají nejrůznější akce, které sdružují nejen občany Osové Bítýšky, ale také vzdálenější okolí. Jde například o každoroční Svatojakubskou pouť, Masopust, Myslivecké a Hasičské plesy, trhy či společný vánoční průvod zakončený ohňostrojem.

6.3.2 Selektivní

Počet obyvatel z roku 2021 je celkem 941, z toho 437 mužů a 504 žen. Největší část obyvatelstva tvoří lidé ve věku 15-59 let. Počty se každým rokem zvyšují, v roce 2021 byl celkový přírůstek 19 osob. V obci se nachází mateřská škola a také základní škola včetně druhého stupně, která se řadí mezi nejžádanější. Každý rok je velký počet žádostí o přihlášku dětí i z širšího okolí.

Podíl nezaměstnaných osob v obci jsou 3%, z toho počet uchazečů o práci tvoří 18 občanů, 8 mužů a 10 žen. V obci převládají zemědělské podniky cca 52%, dále průmyslové a stavební podniky. Ke konci roku 2019 bylo zaznamenáno 92 aktivních podnikatelských subjektů, převážně fyzických osob. (Strategický rozvojový plán Osová Bítýška 2020-2030, 2020)

Životní prostředí je jistě tématem, kterému se obec věnuje. Dokazuje to již větší množství kontejnerů na tříděný odpad. Samozřejmostí jsou i kontejnery na použitý olej, bioodpad a také možnost výběru vyřazeného oblečení pro charitu. Přímo v obci se nenachází sběrný dvůr, ale je v blízkosti vzdálené Velké Bíteši. Avšak aby občané nemuseli dojíždět, organizuje obec pravidelné svozy velkoobjemového odpadu a tako odpadu nebezpečného.

6.3.3 Realizační

Dopravní infrastrukturu v obci je tvořena obecní komunikací pro potřeby občanů, silnicemi první, druhé i třetí třídy a zejména dálničním sjezdem na D1 – exit 153 Osová Bítýška, Tasov, který je vzdálen přibližně 7 kilometrů. V obci se nacházejí tři autobusové zastávky, které propojují větší města, jako Velká Bíteš, Velké Meziříčí a Žďár nad Sázavou. Také se zde nachází železniční stanice, která s následujícími lety projde rozsáhlou modernizací. (Strategický rozvojový plán Osová Bítýška 2020-2030, 2020)

Okres Žďár nad Sázavou se pyšní největším počtem **hromadných ubytovacích zařízení** z kraje Vysočina. Z údajů Českého statistického úřadu z roku 2020 bylo v okrese 41 hotelů, 60 penzionů, 7 kempů a 27 chatových osad a turistických ubytoven. Celkem 8 842 lůžek z přenocování. (czso.cz, 2020)

V obci Osová Bítýška se žádné ubytovací zařízení nenachází, ale je blízko větších měst, kde je možné se ubytovat. Například ve Velké Bíteši se nachází Hotel u Raušů, který je známý díky svému chodníku slávy a návštěv slavných osobností. Kousek od sjezdu na dálnici

v Lesní Hluboké se nachází Hotel Annahof. Dále pak ve větších městech Velkém Meziříčí, Náměšti nad Oslavou či Tišnově je větší množství ubytovacích zařízení.

Z hlediska **stravovacího zařízení** se obec Osová Bítýška pyšní restaurací, kde se schází místní a zákazníci z blízkého okolí. Restaurací je v blízkém okolí více než ubytovacích zařízení. Například v nedaleké Rudě a následným Jabloňovem jsou hned dvě restaurace. V dalších vesnicích Níhově, Ronově, Tasově se nacházejí také, nejvíce je jich však ve Velké Bíteši, kde bych řekla, že je tu gastronomie již přehlčená. Restaurací je tu mnoho, ovšem s výbornou kuchyní hledáte dlouho.

7 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

7.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

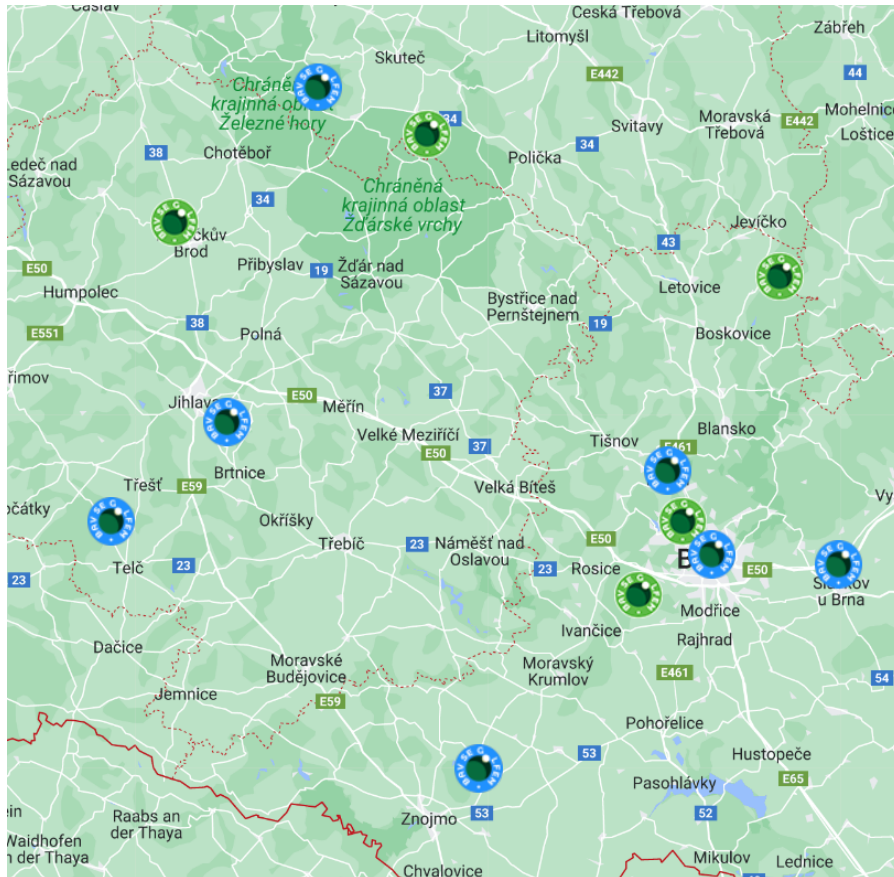
Cílem analýzy je představit nejbližší konkurenční podniky a jejich specifikace, které by mohli ohrozit nově vstupující firmu na trh. Pro náš projekt jsou největšími konkurenty právě golfové hřiště, proto se bude tato analýza zabývat právě konkurenčními golfovými hřišti. Jako další síly, které je potřeba analyzovat jsou odběratele, dodavatele, substituční výrobky a ohrožení nové potencionální konkurence.

7.1.1 Potenciální nová konkurence

Noví konkurenti budou na trh vstupovat neustále, tomu není možné úplně zabránit. Je pouze na nich jak se vypořádají s překážkami, které je na trhu čekají, pokud by chtěli být úspěšní. Jako hlavní překážka v tomto oboru se určitě považuje vysoká finanční investice, která je potřeba do podniku vložit. Je nutné vytvořit golfové hřiště nejlépe přirozeného prostředí, do kterého by se nemuselo výrazně zasahovat. Pokud by potenciální konkurence chtěla vytvořit golfové hřiště na neobvyklém místě, stálo by to vysoké finanční náklady a také jistě odpor určité kategorie lidí, kteří podporují životní prostředí. Další důležitou podmínkou pro úspěšný vstup na trh je jistě vhodně zvolená oblast pro podnik. V České republice je již mnoho golfových hřišť, některé oblasti jsou bohužel tímto oborem přehlcené a hřišť se zde nachází mnoho, jiné nejsou vůbec vytížené a hráči jsou nuceni dojíždět dlouhé vzdálenosti pro svůj oblíbený sport. Pozemky potenciální konkurence by měli splňovat klidné podmínky a čerstvý vzduch pro možnost plného soustředění hráčů.

7.1.2 Konkurence v branži

Na mapce níže je možné přehledně vidět golfové hřiště a akademie, které se nacházejí do vzdálenosti 60 kilometrů od místa plánovaného projektu, tedy od Osové Bitýšky a její místní části Osová. Mohli by tedy být její přímou konkurencí. Nejdříve je nutné říci, že některá označená hřiště slouží pouze jako tréninkové plochy a akademie pro nové členy. Hlavními cíli těchto hřišť není provozování hřiště pro členskou klientelu i jiné hráče, nýbrž vzdělávání stávajících i nových golfových hráčů již od brzkého věku. Unikátem akademií je nová možnost využít golfových simulátorů, které si hráči mohou vyzkoušet před tím, než půjdou hrát na reálně golfové hřiště. Mezi taková hřiště v okolí patří Golf Jihlava, Castle Golf Club Prštice, Golfový areál Kšírovka.



Obrázek 5 Mapa golfových hřišť v okolí (Víte, že, 2023)

V následující tabulce jsou shrnuty základní údaje konkurenčních golfových hřišť. Jako první můžeme jejich velikost v počtech jamek. Největší hřiště v blízkém okolí je Kaskáda Brno, které má 27 jamek. Je to druhá největší možná velikosti hřiště a dle České golfové federace jsou v České republice pouze 4 takové areály. Tento areál je jistě velkou konkurencí pro široké okolí. Každý klub má stanovenou částku ročního členství pro členy klubu. Brno a okolí je turistická destinace a je samozřejmé, že cenová kategorie je zde vyšší, zatímco v okolí, kde se tolika turistů nepohybuje, jsou ceny konkurenčních hřišť dokonce stejné. Můžeme to vidět na cenách členství, kdy Brno si za členství účtuje 24 000 Kč a jeho blízké okolí, Slavkov u Brna a vzdálenější Kořenec si účtuje 16 – 17 tisíc korun. Golfové hřiště v Telči má také členství výrazně dražší než jeho konkurenční hřiště na Vysočině, které mají ceny velmi podobné. Délka sezóny má také výrazný vliv nejen na příjmy společnosti, ale také na jejich náklady. Zatímco hřiště s kratší sezónou ukončí svojí činnost například v říjnu a dále se o hřiště nemusí výrazně starat, jiná hřiště mají i nadále vysoké náklady na provoz a udržování travnaté plochy i v následujících měsících, jak počasí dovolí. Naopak výhodou delší sezóny může být možnost uspořádání více turnajů a přilákání tak hráčů, které chladivější počasí ještě neodradilo od hry. Klub tak může mít vyšší příjmy díky delší sezóně.

Tabulka 1 Základní údaje konkurenčních hřišť (vlastní zpracování)

Hřiště	Jamky	Roční členství	GF/ 9 jamek/ po-pá/so-ne	GF/18 jamek/ po-pá/so-ne	Sezóna
Těšetice	9	8 000 Kč	400 /500 Kč	600/ 700 Kč	7 měsíců
Svratka	9	8 000 Kč	400 /600 Kč	600/ 800 Kč	7 měsíců
Kořenec	18	17 300 Kč	700 /900 Kč	1 190/ 1 690 Kč	10 měsíců
Brno	27	24 000 Kč	850 /980 Kč	1 600/ 1 900 Kč	10 měsíců
Telč	18	18 000 Kč	500 /700 Kč	900/ 1 200 Kč	7 měsíců
Svobodné Hamry	9	8 900 Kč	400/ 600 Kč	600/ 900 Kč	7 měsíců
Havlíčkův Brod	9	6 000 Kč	300/ 550 Kč	450/ 650 Kč	7 měsíců
Austerlitz Slavkov u Brna	18	16 000 Kč	660/830 Kč	1 200/ 1550 Kč	10 měsíců

Golfový areál Těšetice se nachází 10 kilometrů od Znojma. Nejdříve se v roce 2003 začala provozovat akademie a o deset let později se z areálu stalo znormované devítijamkové hřiště. I přes skutečnost, že hřiště má pouze 9 jamek, zde hráči obvykle hrají i na 18 jamek, tím že si dají to samé ještě jednou. Sezóna obvykle začíná počátkem dubna a končí koncem října, samozřejmě jak počasí dovolí. Areál nabízí i výuku golfu, pořádá dětské tábory a nabízí ubytování. Co se týče hodnocení, areál má 70 recenzí hodnocení jejichž hodnocení je 4,3 hvězdiček z 5. Pár negativních recenzí se objevilo před 4 lety, od té doby jsou pouze kladné.

Golfový areál Svratka je jedinečný svou historií, která sahá do roku 1932. Hřiště je znormované a devítijamkové, hraje se i na 18 jamek. Nabízí ubytování v nedalekém hotelu Svratka. Areál disponuje obchodem s golfovým vybavením či jeho půjčovnou a také skromným barem s občerstvením. Pořádá pravidelné turnaje i pro hráče s vysokým handicapem. Dle velkého množství recenzí ze sociálních sítí je hřiště kvalitní a velmi oblíbené. Průměrné hodnocení je 4,8 hvězdiček z 5, což je velmi dobré. Lidé zmiňují zejména perfektní hřiště, rodinnou atmosféru.

Kořenec Golf & Ski Resort je velký areál, který nabízí spoustu dalších služeb kromě golfu. V letní sezóně se hosté věnují golfu a v zimní sezóně na ně čekají lyžařské tratě. Areál disponuje hotelem s restaurací a specializuje se i na kongresy, svatby a firemní školení. S golfovou tematikou pořádá golfové prázdniny a tábory pro děti, výuku golfu a dětské tréninky. Založil i seniorský golfový klub, kde se snaží přilákat tuto skupiny hostů do jejich

areálu. Resort má na sociálních sítích 326 recenzí s průměrným hodnocením 4,6 hvězdiček z 5. Lidé hodnotí celý resort, tudíž si pochvalují například i jídlo, lyžařské trasy i golfové hřiště.

Kaskáda Brno je rozsáhlý resort, jehož hřiště bylo vybudováno podle britského architekta. Golfové hřiště se zde rozděluje na tři jednotlivé devítijamkové hřiště, které jsou pojmenovány jako Dřevěná, Kamenná a Železná. Hřiště má i velké množství uměle vybudovaných jezer, které se nacházejí po celkové délce hřišť a to 9655 metrů. Obdobně jako Kořenec je resort spojený s restaurací a hotelem a nabízí tak různé akce, svatby a konference. V resortu se nachází i wellness, tudíž je vhodný pro golfové pobyty například minimálně na víkend, kdy budou hráči přes den na hřišti a večer se mohou zrelaxovat. Pořádá golfovou akademii pro děti i dospělé hráče. Na sociálních sítích získala Kaskáda již 880 recenzí a její hodnocení je 4,5 hvězdiček z 5. Za posledních několik měsíců nebyla žádná negativní recenze.

Golf Resort Telč je golfový areál nedaleko turisty vyhledávaného historického centra Telče. Areál nabízí golfové hřiště o 18 jamkách a možnost ubytování a stravování v penzionu s bohatou historií původního mlýnu. Nabízí je možnost golfové školy a kurzů nejen pro mladé hráče. Na sociálních sítích má golfový areál 143 recenzí s hodnocením 4,6 hvězdiček z 5. Hráči si chválí zejména výborné občerstvení v restauraci, ale zejména široké fairwaye na hřiště, které ocení o méně zkušenější hráči, kteří vždy nemají přesné odpaly.

Golf & Country Club ve Svobodných Hamrech je devítijamkové hřiště, které je postaveno již od roku 1999. Nachází se na hranici pardubického kraje s krajem Vysočina. Jejich hřiště má široké fairwaye obdobně jako v Telči, které jsou oceňované zejména méně zkušenějšími hráči. Disponují také tréninkovými plochami (chipping a putting) a také 250 metrů dlouhým odpalištěm. Pořádají pravidelné turnaje, kurzy s trenérem a tréninky pro děti. Recenze na toto golfové hřiště jsou výborné, celkově 4,4 z 5. Lidé si chválí zejména údržbu a vzhled hřiště a také vyhovující velikost odpaliště.

Golf Club Havlíčkův Brod měl dříve pouze 6 jamek, ale v roce 2021 se dokončily zbývající 3 jamky a nyní je z něj plnohodnotné devítijamkové hřiště, které disponuje i tréninkovými plochami. V areálu je možné si na recepci dát malé občerstvení, či si zakoupit drobné vybavení a golfové doplňky. Jsou zde organizovány pravidelné turnaje, avšak oproti konkurenčním hřištím nenabízí žádné školy, kurzy či tréninky pro děti. Areál byl zatím hodnocen pouze 20 recenzemi, z nichž všechny jsou pozitivní. Hodnocení 4,7 z 5.

Austerlitz Golf Resort ve Slavkově u Brna je žádané 18ti jamkové hřiště s hotelem a restaurací. Bylo projektováno renomovanou rakouskou architektkou, která hřiště navrhla v blízkosti zdejšího zámku, který tvoří výraznou dominantu areálu. Resort jako jeden z mála, disponuje veřejným hřištěm, na které si mohou přijít zahrát i lidé, kteří nejsou registrovaní u České golfové federace a nemají platný handicap. Součástí hřiště jsou i tréninkové plochy a 2 golfové simulátory. Nabízí letní golfové tábory a akademii pro mladistvé. Areál hodnotilo již 640 hráčů s výsledkem 4,6 z 5. Hráči nejvíce hodnotí výborný stav hřiště a možnost hry pro veřejnost. Také výborné občerstvení a vyžití pro děti.

Tabulka 2 Výsledky hospodaření v průběhu let (vlastní zpracování z justice.cz)

	VH 2018	VH 2019	VH 2020	VH 2021
Svratka	-122 000 Kč	- 100 000 Kč	x	x
Svobodné Hamry	-431 000 Kč	- 935 000 Kč	-203 000 Kč	-75 000 Kč
Telč	+ 21 000 Kč	+236 000 Kč	-8 000 Kč	-30 000 Kč
Havlíčkův Brod	+129 000 Kč	+ 60 000 Kč	-20 000 Kč	-54 000 Kč

Z dostupných zdrojů jsou v tabulce výše přehledně sepsány výsledky hospodaření v průběhu let 2018 – 2021 u čtyř konkurenčních golfových hřišť. Jde o hřiště, které mají jako hlavní činnost provozování golfového hřiště a činností s hrou spojených. Velké resorty, které provozují hotel s restaurací a spoustu dalších aktivit mají výrazně jiné náklady na provozování a výnosy z činnosti.

Od roku 2019 ekonomiku České republiky a všech podniků velmi ovlivnila koronavirová krize, která zasáhla celý svět. Z důvodu krize byly zavřeny některé podniky a zakázány kolektivní sporty. Dle výsledků hospodaření u vybraných podniků je vidět, že ekonomická situace se u nich od té doby velmi zhoršila. U golfových hřišť v Telči a Havlíčkově Brodě byla v roce 2018 pozitivní situace se ziskovým výsledkem hospodaření. Od vypuknutí krize se výsledek hospodaření začal snižovat až do minusových čísel. V roce 2022 krize téměř pominula a podniky mají nyní možnost se pokusit vrátit situaci do doby před krizí. Bohužel výsledky z roku 2022 ještě nemáme možnost porovnat. Zajímavé jsou výsledky ze Svobodných Hamrů, které se bohužel pohybují ve ztrátě již delší dobu. Nejvyšší ztrátu měli v roce 2019 a od té doby se ztráta snižovala. Taková situace mohla nastat díky tomu, že golfové členství se platí vždy na začátku roku pro celý nadcházející rok, tudíž podniky měli stále stejné příjmy ze členských příspěvků, ale poté kvůli uzavření měli nižší náklady na údržbu hřiště a energie. Kvůli nezveřejněným účetním závěrkám v roce 2020-2021

z golfového hřiště ve Svatce není možné zjistit jak tento klub ovlivnila koronavirová krize. Víme pouze, že se v roce 2018 nacházeli ve ztrátě 122 000 Kč a nadcházející rok se jejich ztráta snížila.

Svratka a Svobodné Hamry mají z roku 2019 zveřejněný výkaz zisků a ztrát a my tak můžeme porovnat, jak se jejich náklady a výnosy liší. Tyto dva kluby se nacházejí blízko sami sebe a jsou si tak vzájemnou konkurencí.

Tabulka 3 Výkaz zisku a ztrát z roku 2019 (Vlastní zpracování z justice.cz)

	Svobodné Hamry	Svratka
Náklady: Služby a nákupy	3 027 000 Kč	3 635 000 Kč
Osobní náklady	913 000 Kč	0 Kč
Daně a poplatky	1 000 Kč	3 000 Kč
Ostatní náklady	137 000 Kč	231 000 Kč
Odpisy	957 000 Kč	272 000 Kč
Poskytnuté příspěvky	115 000 Kč	152 000 Kč
Celkové náklady:	5 152 000 Kč	4 293 000
Výnosy: Přijaté členské příspěvky	1 651 000 Kč	1 810 000 Kč
Tržby za služby	1 506 000 Kč	2 300 000 Kč
Provozní dotace	660 000 Kč	83 000 Kč
Tržby za prodej majetku	400 000 Kč	0 Kč
Celkové výnosy:	4 217 000 Kč	4 193 000 Kč
Výsledek hospodaření:	-935 000 Kč	-100 000 Kč

Náklady obou klubů se liší pouze o necelých 600 000 Kč. Výrazný rozdíl zde tvoří část osobních nákladů, které má Svratka nulové, jelikož nemá zaměstnané žádné zaměstnance, ale sjednané smlouvy se živnostníky, které se starají o provoz a údržbu. Svobodné hamry a jejich osobní náklady na zaměstnance jsou téměř milion korun, jelikož k nákladům za mzdy musí odvádět ještě zákonné sociální pojištění. Další výrazný rozdíl v nákladech tvoří část odpisů. Co se týče výnosů, největší část zde tvoří přijaté členské příspěvky a tržby za prodej služeb. Členské příspěvky jsou v obou klubech velmi podobné, je zřejmé, že i přes blízkou

konkurenci si každý klub našel podobný počet členů. Dle výkazu je vidět, že Svobodné Hamry získali provozní dotace 660 000 korun, zatímco Svratka pouze 83 000 korun. Celkový počet výnosů u obou klubů je téměř vyrovnaný. Výsledek hospodaření se liší zejména kvůli vyšším nákladům ve Svobodných Hamrech.

7.1.3 Substituční výrobky

Jelikož se golf řadí mezi sportovní hry, substituty by mohly být různá střediska sportovního typu. Je mnoho sportů, které lze vykonávat venku na čerstvém vzduchu. Můžeme mezi ně zařadit tenisová hřiště, venkovní plavání, fotbal a další. Ovšem velkým rozdílem těchto sportů a golfu je právě nutná fyzická a potřeba zvýšit tempo. Golf se řadí mezi klidnější typy her, kde si člověk užívá čerstvého vzduchu, není nutné zvyšovat tempo, běhat a je vhodné pro všechny věkové kategorie. Mezi takové klidné hry ve venkovním prostředí, které se velmi podobají golfu je například minigolf. Dá si říci, že je to pouze zmenšená a zjednodušená verze golfu, kterou zvládne hrát úplně každý a časově není vůbec náročný. V blízkém okolí je možné navštívit například minigolfové hřiště v Náměšti nad Oslavou, které se rozléhá na ploše 1850 m² a přímo sousedí se zámeckou oborou. Další ze substitučních výrobků může být kriket, hra původně z Anglie, která v České republice ještě není tolik rozšířená. Jde o hru, kde se snažíme pálkou trefit míček skrz branky do cíle. Nejbližší možnost si zahrát kriket je v Brně, kde se můžete přidat i do kriketového klubu, který reprezentuje Český národní tým.

7.1.4 Dodavatelé

Množství dodavatelů nejsou tak rozsáhlé jako odběratelů. Můžeme mezi ně zařadit dodavatele golfového vybavení, občerstvení ke koupi či catering na významné turnaje a akce. Některé podniky si na sekání travnaté plochy najímají externí firmy, které se na specializují na údržbu zeleně. Ti patří mezi důležité a často využívané odběratele.

7.1.5 Odběratelé

Odběratelé golfového hřiště jsou hráči. Nemusí to být jen hráči, kteří mají předplacené členství a jezdí pravidelně, ale také náhodní turisté či lidé, kteří si hřiště chtějí vyzkoušet. V případě konání turnajů národních i mezinárodních se odběrateli stávají i cizinci, kteří hrají a využívají služeb podniku. Často se na golfových hřištích konají i neobvyklé akce, které byste tu nečekali, například svatby. V tomto případě služeb využívají všichni svatební hosté a stávají se tak odběrateli podniku.

7.2 Analýza formou rozhovoru

K získání potřebných informací k provozu golfového hřiště a resortu byla provedena analýza formou rozhovoru. Rozhovor se konal s manažerem golfového areálu Svratka Markem Kuncem, který byl velmi ochotný a odpověděl mi na všechny mé dotazy.

Náklady na údržbu hřiště

Údržba hřiště je velmi nákladná a důležitá činnost, díky které získává klub pravidelně hrající členy. Hráči vnímají kvalitu hřiště ve velké míře a je třeba věnovat mu náležitou pozornost. Náklady na údržbu se velmi odvíjí od počasí a i od členitosti hřiště, ale pan Kunc mi sdělil, že se částky pohybují kolem 2,5 milionu korun za rok. Pro lepší kvalitu hřiště je nutné provádět minimálně 2x ročně aerifikaci greenů, jedná o speciální činnost, která provzdušní a nastartuje travnatou plochu. Provádí se obvykle na jaře a na podzim, v případě, že se aerifikace neprovádí, tak tráva nebude propouštět vodu a začne hnít, což je pro kvalitní golfové hřiště nepřijatelné. Klub Svratka si aerifikaci nechává dělat od odborné firmy a jeden takový zásah vychází na cca 40 tisíc korun. Jednou měsíčně je třeba celý trávník prořezávat a také pravidelně sekat. Na to je třeba vlastnit spoustu druhů speciálních sekaček, které sekají různě vysokou travu. Tuto údržbu si již klub zajišťuje sám svým personálem, který je na to vyškolený. Obnáší to i pravidelnou údržbu o stroje, hnojení travnatých ploch a udržování čistoty a vzhledu. Klub vlastní 3 sekačky na green, jelikož je třeba mít více kusů, kdyby se některá rozbila a také pokud je třeba posekat rychleji, mohou je využít všechny najednou. Dále je třeba sekačka kolem greenů, další jiný typ na odpaliště a také na fairway, kterou mají po dvou kusech. Část vyšší trávy, která se nazývá rough má také své dva typy sekaček. Mimo sekaček klub vlastní ještě traktory, sběrač listí, fukar, traktor a dvě auta s korbičkou. Do strojů na údržbu hřiště je třeba investovat, ale dají se zakoupit i repasované kusy, které jsou levnější a na začátku ušetří nákladnou investici do údržby.

Personální zajištění

Klub nemá žádné vlastní zaměstnance. Veškerý personál, který se stará o údržbu či chod hřiště je na živnostenský list. Je to nejvhodnější varianta, jelikož golfové hřiště je provozováno sezónně a klub pak mimo sezónu nemusí mít povinnosti ohledně personálu. Co se týče občerstvení, pokud jsou například na turnaj domluvené obědy, tak má klub před smlouvaný catering s externí firmou. Pak už jen marshall, který se stará o chod hřiště a manažer klubu.

Vlastnictví pozemku

Klub Svratka nejsou vlastníci, ale platí nájemné majiteli, který je vlastníkem celého hřiště. O údržbu a chod se pak stará klub.

Počet aktivních členů

Členů v klubu Svratka je aktuálně kolem 550, která platí členství a chodí pravidelně hrát. Díky členství mohou kdykoliv přijet si zahrát golf bez dalších poplatků a získává také slevy na určité vybavení, například míčky pro tréninkovou plochu. Částky členství se rozdělují nejen na dospělé za 8 000 Kč, ale také na seniory 4 500 Kč, studenty 3 600 Kč a 600 Kč za dítě do 14 let.

Skladba počátečního ročního kapitálu

Hlavní část z příjmu tvoří poplatky za členství, které se platí na začátku sezóny a také důležité sponzorské příspěvky od nasmlouvaných sponzorů. Na oplátku za tyto příspěvky většinou požadují zveřejnění jejich reklamy na viditelném části hřiště. Menší část je poté složena z poplatků green fee, které hradí hráči z cizích hřišť, či startovného z turnajů. Pro přilákání dalších hráčů z jiných hřišť je dohodnutá takzvaná reciprota, což jsou předem namlouvané vzájemné slevy s partnerskými hřišti, kdy členové z těchto hřišť mohou na Svratce hrát například za popovičtí green fee a naopak členové Svratky za výhodnější ceny u partnerských hřišť. Je to zanedbatelná částka do příjmů klubu, ale jde tu také o rozšíření povědomí a jména Svratky.

Potřebný software

Klub Svratka má rezervační systém, kde si mohou zarezervovat danou hodinu hry. Hřiště má určitou kapacitu a pokud by se tímto systémem neudržoval maximální počet hráčů na hřišti, mohlo by to znepříjemňovat průběh hry a mít vliv i na kvalitu travnaté plochy. Klub používá rezervační systém TeeTime, kterému za chod platí 20 tisíc ročně. Co se týče přihlašování na turnaje, tak zde se hráči přihlašují přes Českou golfovou federaci.

Doba výstavby hřiště

Časové vybudování hřiště se odvíjí podle množství peněz, které se do toho investují. Je možné se vejít i do jednoho roku, pokud se hřiště připraví a zaseje se trávník, tak po roce, co tráva bude již narostlá je možné na hřišti již hrát. Pokud je tu motivace mít hřiště hotové za kratší dobu, je tu možnost nakoupit již narostlé travnaté koberce, které se na plochu pouze položí a udržují se. Ovšem toto je otázka mnohem větší investice.

Kapacita a četnost turnajů v roce

Turnaje se organizují každý týden obvykle v sobotu. Klub pořádá i speciální handicapové čtvrtky, což jsou turnaje pro hráče, kteří se snaží vylepšit si svůj handicap. Obvykle na nich bývá méně hráčů, protože se jedná o pracovní den. Sobotní pravidelné turnaje jsou oblíbené a velmi rychle zaplněné. Specialitou turnajů je v srpnu týden golfu, kde se každý den hraje trochu jiný typ hry. Zájem je veliký a kapacita se zaplní během jedné hodiny od spuštění přihlášek. Kapacita obvyklého turnaje je 52 hráčů. Vybírá se poplatek startovního, který se odvíjí také podle toho, zda je v ceně oběd či nikoliv. Startovné se pohybuje bez oběda kolem 350 Kč a s obědem 500 Kč. Náklady na turnaj nebývají vyšší než obvykle, jelikož hřiště se udržuje stále na stejnou kvalitu, kterou se snaží udržovat.

Mimosezonní údržba

V zimě mimo sezónu není nutné hřiště nějak výrazně udržovat. Je však nutné provádět pravidelnou údržbu strojů, které jsou v sezóně plně vytíženy.

Poměr členských/nečlenských hráčů

Pokud bychom porovnávali hráče na turnajích, tam se to orientuje, že 95% jsou členové a 5% hráči z jiných hřišť. V případě obvyklých pracovních dní či víkendu se dá říci, že do areálu dochází 70 % členů a 30% hráčů, co členové nejsou.

Množství hráčů ve skupině

Množství hráčů závisí také podle zaplnění rezervačního systému, ale dá se říci, že hráči chodí častěji v menších skupinách od dvojic po skupiny čtyř členů.

7.3 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit hlavní preference hráčů na golfových hřištích. Jaké faktory kvality vnímají a také jaké částky za členství a green fee jsou ochotni zaplatit. Výsledky tohoto výzkumu by měli přinést informace o tom, jaké hřiště by bylo vhodné postavit, aby přilákalo co nejvíce hráčů. Zvláštní význam v dotazníku měli otázky zaměřené na děti a jejich činnost zatímco rodiče jsou na hřišti. Z dotazníku by mělo být zřejmé, zda by rodiče ocenili možnost aktivit pro děti. V případě pozitivního výsledku by se díky těmto aktivitám mohlo nové golfové hřiště stát konkurenceschopným.

Cílová skupina

Segment dotazovaných se v tomto případě zužuje pouze na golfové hráče. Jsou jimi lidé všech věkových kategorií ze všech koutů České republiky. Většinou to bývají lidé movitější i přes fakt, že se golf stává čím dál dostupnějším.

Metoda šetření a sběr dat

Pro výzkum byly zvoleny dvě podoby dotazníkového šetření, a to tištěný a aktuálně používanější – online dotazník. Tištěný dotazník byl rozdán lidem v blízkém okolí z široké rodiny, kteří se již léta věnují golfu a jsou členové golfového klubu ve Svatce či Svobodných Hamrech. Dotazník v online podobě byl rozeslán na sociálních sítích. Aby se zajistila golfová komunita, byly vybrány speciální tematické skupiny na sociální síti Facebook, které se zabývají golfem, jeho hrou a prodejem vybavení. Tištěná i online forma dotazníku je shodná a obsahuje 16 otázek. Přesná podoba dotazníku je umístěna v příloze číslo I.

Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dohromady dotazník vyplnilo 60 respondentů z různých krajů České republiky. V následující tabulce jsou přehledně sepsány výsledky otázek zaměřené na pohlaví, věk a kraj ze kterého pocházejí. Z dotazníkového šetření vyplývá, že dotazovaní respondenti pochází zejména z Prahy a Středočeského kraje. Dominuje i kraj Vysočina, avšak z Olomouckého, Jihočeského, Karlovarského a Ústeckého kraje jsme získali odpověď vždy pouze jednoho respondenta, ze Zlínského kraje žádného. Věk respondentů se nejvíce pohyboval mezi 26-35 rokem a starších až do 65 let. Věkové kategorie do 25 let a poté nad 65 let se mezi respondenty pohybovala jen zřídka. Z pohlaví výrazně dominuje mužská část respondentů, kterých bylo 44, zatímco žen pouze 16.

Tabulka 4 Základní údaje o respondentech (Vlastní zpracování)

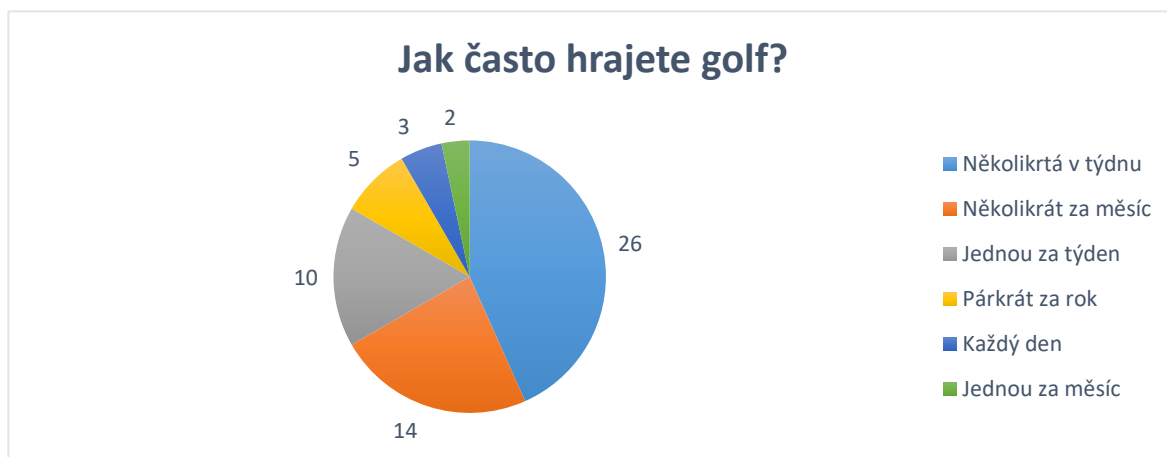
Otázka	Odpověď	Počet
Pohlaví respondentů	Muž	44
	Žena	16
Věk respondentů	Méně než 18 let	1
	18 – 25 let	3
	26 – 35 let	20
	36 – 45 let	16
	46 – 55 let	10
	56 – 65 let	8
	Více než 65 let	2
Kraj respondentů	Praha a Středočeský kraj	21
	Ústecký kraj	1
	Karlovarský kraj	1
	Plzeňský kraj	4
	Jihočeský kraj	1
	Kraj Vysočina	10
	Jihomoravský kraj	5
	Pardubický kraj	5
	Liberecký kraj	5
	Královehradecký kraj	2
	Olomoucký kraj	1
	Zlínský kraj	0
	Moravskoslezský kraj	4

První otázkou jsem chtěla zjistit, jak velkou část života se již golfu věnují. Šetření ukázalo, že nejvíce dotázaných respondentů se golfu věnuje již více než 10 let. Tyto výsledky nám ukazují, že golf je dlouholetý sport, kterému pokud se člověk věnuje, tak u něj stráví velkou část svého života.



Graf 1 Jak dlouho se již věnujete golfu? (Vlastní zpracování)

Druhá otázka dotazníkového šetření přinese informace o četnosti návštěv hráčů. Díky výsledům je možné předpokládat jak často budou hráči golfové hřiště navštěvovat.



Graf 2 Jak často hrajete golf? (Vlastní zpracování)

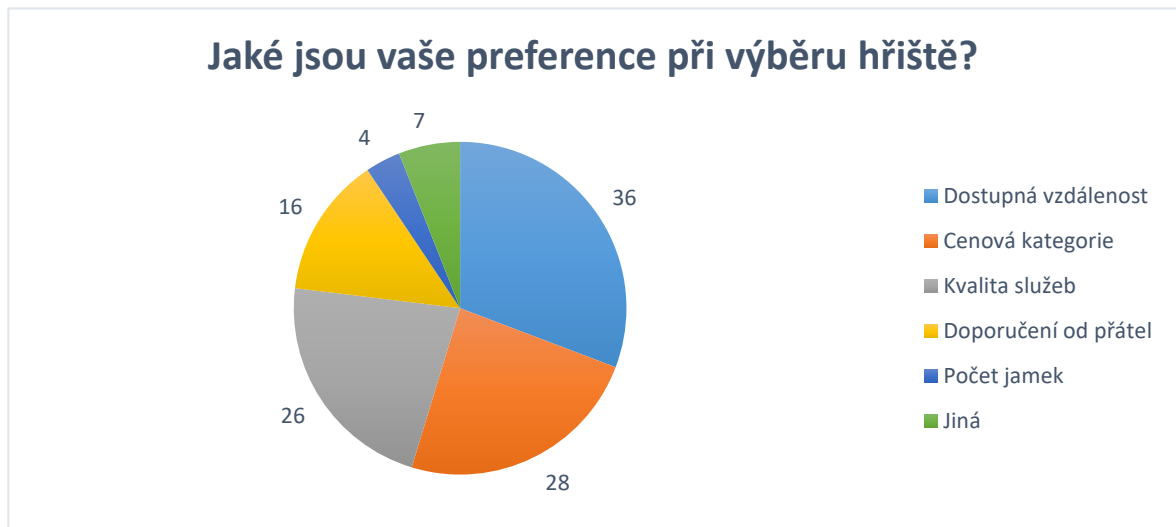
Dotazovaní hráči nejčastěji docházejí hrát několik dnů v týdnu. Každý den hrají jen 3 respondenti a jednou za týden je druhá nejčastější odpověď a to 14 respondentů. Po četnosti návštěv několikrát v týdnu si tedy můžeme představit 2 – 5 dnů během jednoho týdne.

Následující otázkou jsem chtěla zjistit handicap respondentů, který nám jinými slovy říká, jak zkušenosti hráči jsou. Díky handicapu hráčů zjistíme například, zda bude vhodné pořádat turnaje pro zlepšení handicapu, takzvané handicapové turnaje. Výsledky respondentů jsou překvapivé. Většina dotázaných má vysoký handicap, ten nám říká že zkušenosti hráčů nejsou na vysoké úrovni. Nejnižší handicap, tedy profesionálních hráčů jsme získali pouze minimální počet.



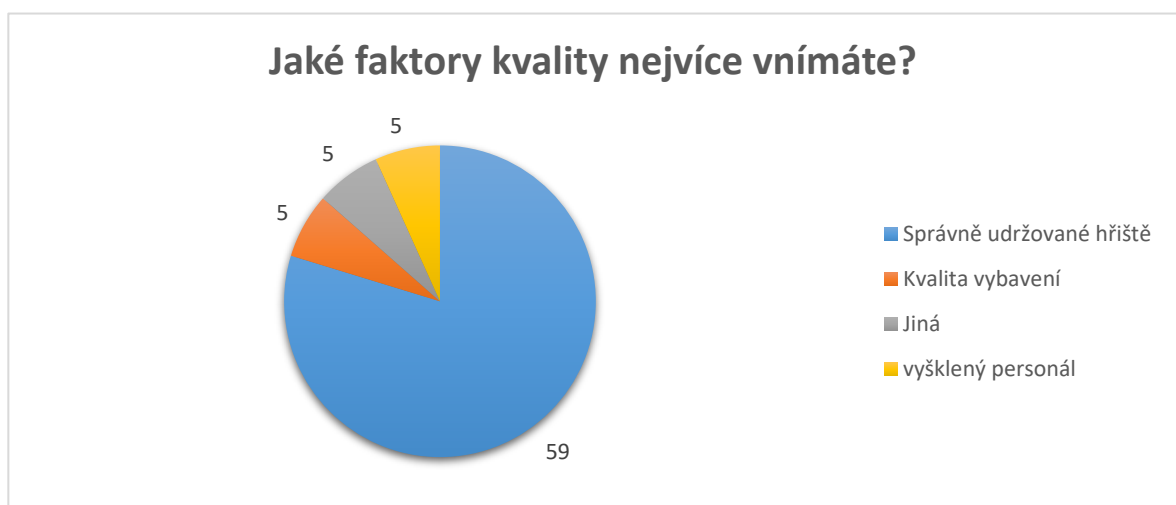
Graf 3 Handicap hráčů (Vlastní zpracování)

Preference při výběru hřiště respondentů jsou velmi důležité, proto jsem na toto téma využila další otázku. Výsledky nám ukazují, že pro hráče je nejdůležitější dostupná vzdálenost, což je pro nás velmi pozitivní výsledek. Umístění našeho hřiště považují za klíčové, jelikož je velmi blízko větším městům jako je Brno, Jihlava, Velké Meziříčí a také nájezd na dálnici D1 je vzdálený pouze 7 kilometrů. Další důležitou preferencí, kterou respondenti zvolili je cenová kategorie a kvalita služeb, které jsou dále blíže specifikovány v následujících otázkách.



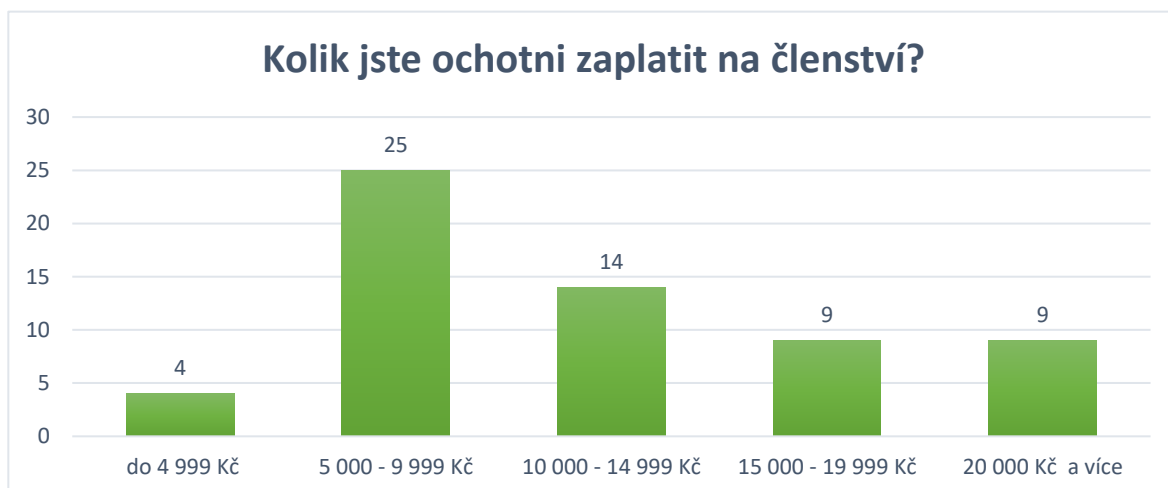
Graf 4 Preference při výběru hřiště (Vlastní zpracování)

V otázce na kvalitu a její faktory respondenti odpovídali téměř jednoznačně. Výsledky ukázali že největší faktor kvality pro hráče je správně udržované hřiště. Díky těmto výsledkům víme, že se v projektu musíme zaměřit na údržbu, kvalitní sekačky a nutné zásahy do travnatých ploch, které jsou sice velmi nákladné, ale výrazně ovlivní budoucí rozvoj a množství členů klubu.



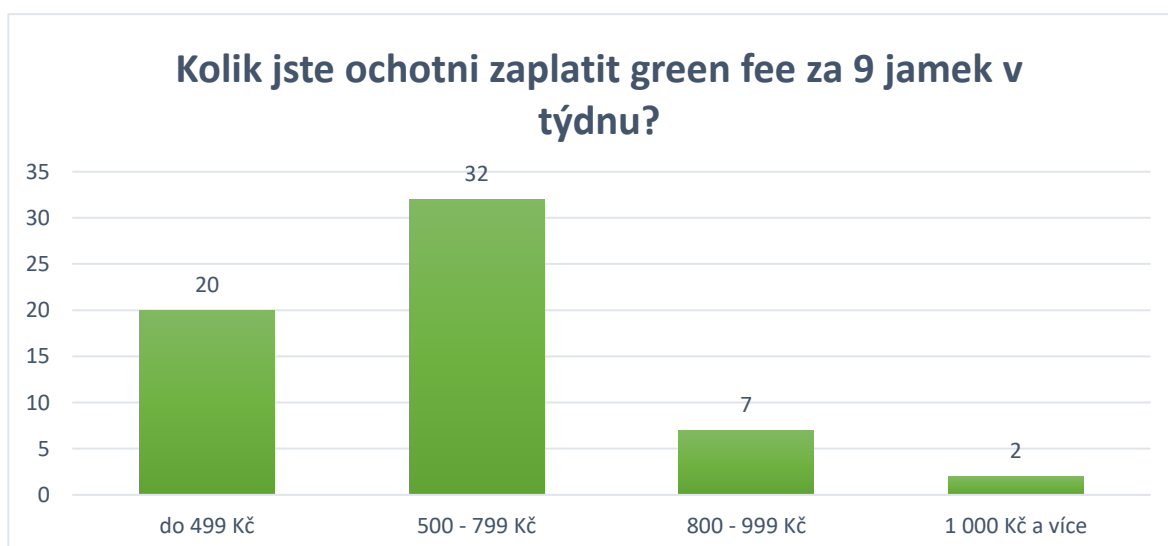
Graf 5 Faktory kvality (Vlastní zpracování)

Členské poplatky tvoří velkou část příjmů společnosti, proto následující otázka směřovala na finanční rozmezí cen na členství, které jsou hráči ochotni zaplatit. Výsledky ukázaly, že 25 respondentů je ochotno zaplatit za členství až 10 000 korun. V dalších kategoriích, které byly nad 10 000 korun odpovědělo dohromady 32 respondentů. Pouze 4 respondenti by byly ochotni zaplatit za členství pouze do 5 000 korun. Tuto částku však nenabízí žádné konkurenční hřiště, ani ji není reálně účtovat dospělému hráči, jelikož je třeba vzít v potaz vysoké náklady hřiště, na které členské příspěvky výrazně přispívají.



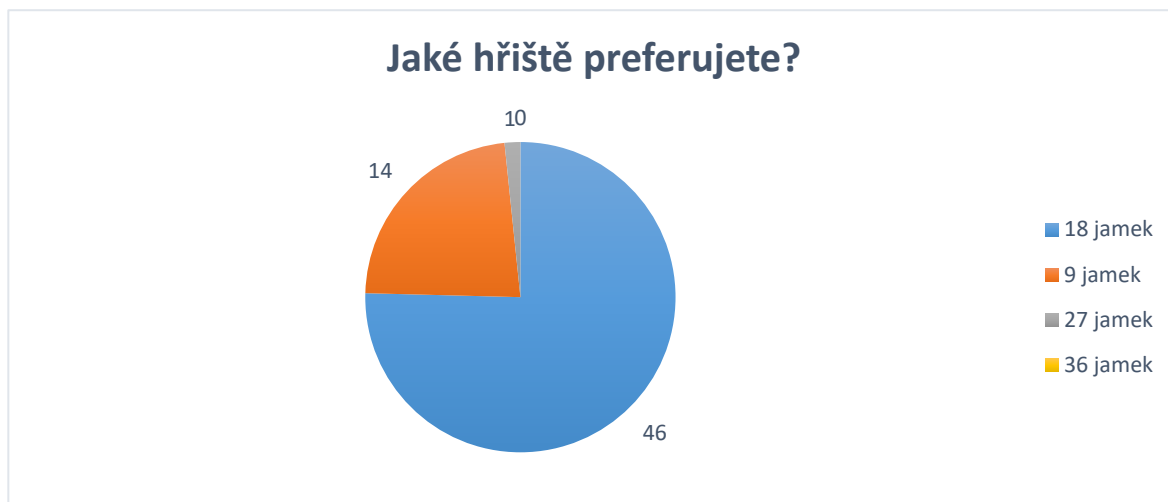
Graf 6 Částky členství (Vlastní zpracování)

Druhou výraznou část příjmů tvoří poplatky green fee pro nečlenské hráče, které si chtějí přijít zahrát. Tyto ceny se odvíjí dle počtu jamek, které hráči chtějí hrát a také dle dnů v týdnu. O víkendech je na hřištích větší návštěvnost, tudíž se ceny podle toho odvíjí a jsou dražší. V dotazníku jsem zjišťovala, kolik jsou lidé ochotní zaplatit green fee za 9 jamek v týdnu. Dle výsledků hráčům nejvíce vyhovuje rozmezí 500 – 799 Kč a také částky do 499 Kč.



Graf 7 Částky green fee za 9 jamek (Vlastní zpracování)

Velmi důležitá je otázka na velikost hřiště. Již víme že jsou 4 druhy hřiště a rozdělují se dle počtu jamek. Výsledky této otázky nám pomohou zjistit, jakou velikost hřiště je vhodné vybudovat. Celkem 46 z 60 respondentů odpovědělo, že preferují 18ti jamkové hřiště. Devíti jamkové hřiště preferuje 14 respondentů a větší již téměř nikdo. Díky tomu, že na větších hřištích je možné zahrát i menší počet jamek, je pro nás zřejmé, že pokud vybudujeme 18ti jamkové hřiště, tak vyhovíme téměř všem hráčům v okolí.



Graf 8 Preference hřiště (Vlastní zpracování)

Otevřené otázky jsou v dotaznících velmi přínosné, respondenti mohou vyjádřit přímo svůj názor, návrh či doporučení, které se při budování nového produktu velmi hodí. Určitě je dobré vzít všechny názory a doporučení a zamyslet se, jak je správně využít. V dotazníku jsem použila otevřené otázky, abych se dozvěděla s jakými službami byli hráči u konkurenčních hřišť velmi spokojeni či naopak vůbec. V následující tabulce jsem shrnula nejčastější skupiny odpovědí a jejich procentový podíl.

Tabulka 5 Spokojenost hráčů se službami konkurence (Vlastní zpracování)

Spokojeni		Nespokojeni	
Možnost restaurace	26,80%	Občerstvení	12,50%
Údržba hřiště	41,50%	Údržba hřiště	30,00%
Akceptovatelné ceny	2,40%	Vysoké ceny	5,00%
Půjčovny vybavení	9,80%	Obchod s vybavením	2,50%
Vyškolený personál	17,10%	Chování personálu	47,50%
Hlídaní dětí	2,40%	Rezervační systém	2,50%

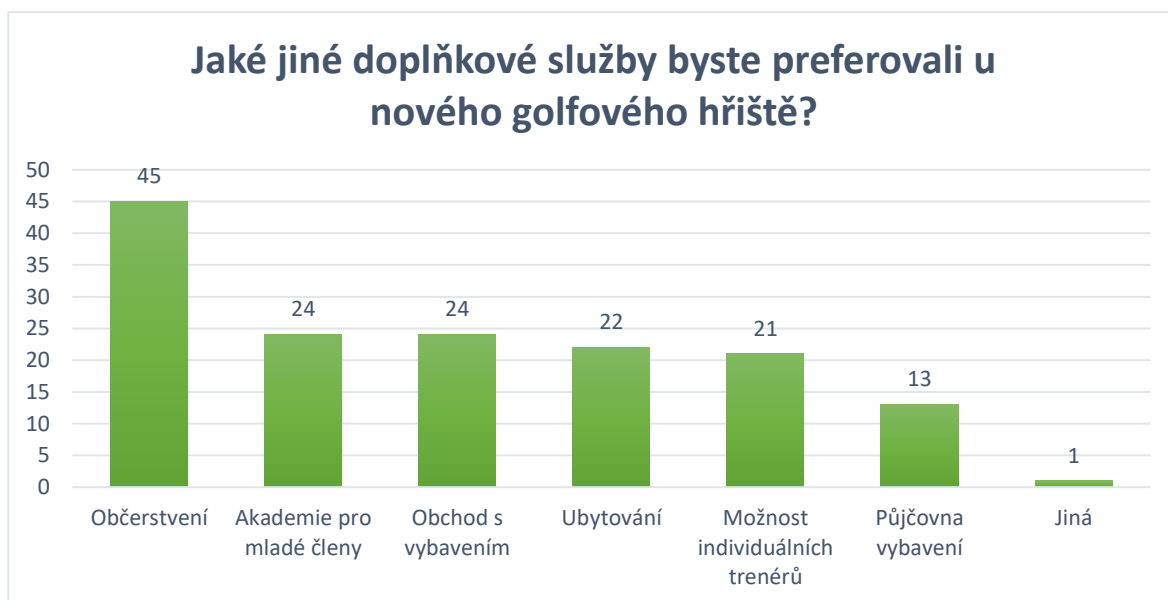
Z odpovědí hráčů je zřejmé že velká část pozornosti vždy spadá na hřiště. V obou případech hráči zmiňují vysokým podílem kvalitu údržby hřiště. Konkrétně se jedná o špatně posekané travnaté plochy, přerostlou trávu a rychlost greenů, která je velmi klíčová pro hru. Hráči oceňují možnost restaurace a kvalitu občerstvení, také je velmi důležitý faktor personál. Jak můžete vidět, personál byl zmiňován vyšším podílem, více však v otázkách nespokojenosti.

Hráči jsou nespokojeni zejména chováním a arogancí personálu a také s jeho nedostatečným proškolením.

Další otázky dotazníkového šetření se zabývaly otázkou dětí a možností aktivit pro ně. Uvědomuji si, že děti jsou určitou překážkou volného času a proto si mladí rodiče některé aktivity odpouští, než aby hledaly hlídání. Chtěla jsem zjistit jaký podíl respondentů má děti a ocenily by možnost aktivit pro ně, zatímco by si mohly v klidu zahrát.

Z výsledků se ukázalo že více než 50 % respondentů má děti, konkrétně 35 hráčů z 60. Zajímavé jsou výsledky další otázky, kdy jsem se tázala na otázku: „Ocenily byste možnost aktivit pro děti zatímco vy budete hrát?“. I přes fakt, že děti má 35 dotazovaných, tak zde souhlas vyjádřilo celkové 43 hráčů. Je zřejmé, že i zatím bezdětní hráči, kteří nad rodinou uvažují by tuto možnost využívaly.

Poslední otázka dotazníku se věnuje doplňkovým službám, které by mohlo nové golfové hřiště nabízet. S velkou převahou by respondenti ocenili možnost občerstvení, která se zmiňovala již v předcházejících otázkách. Je zřejmé, že je tedy pro hráče tato doplňková služba velmi důležitá. Následující možnosti doplňkových služeb jsou téměř vyrovnané. Pro každého hráče je tedy podstatná jiná doplňková služba. Nejméně hráčů by ocenilo půjčovnu vybavení.



Graf 9 Doplňkové služby (Vlastní zpracování)

8 SHRUTÍ ZÁVĚRŮ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Z provedených analýz jsme zjistili, že v okrese je velká část přírodních památek a chráněných území, které láká turisty a sportovce. Konkurence golfových hřišť není vysoká a i přes delší vzdálenost si našla pravidelné hráče, což značí o atraktivitě golfové turistiky v kraji. Z jednotlivých analýz pak dále vyplynuly následující informace.

Porterův model pěti sil

Díky představení konkurenčních hřišť bylo zjištěno, že okres Žďár nad Sázavou má pouze jedno golfové hřiště, a to vzdálené na hranicích. Umístění nového hřiště v místě Osová by mělo přilákat hráče nejen z okresu, ale také kraje Vysočina a část Jihomoravského kraje. Stávající hřiště a jejich ekonomickou situaci velmi ovlivnila koronavirová krize. Pro nové hřiště by to mohla být příležitost vstupu na trh.

Geografická analýza

Z výsledků analýzy je patrné, že Osová Bítýška má velmi dobrou dopravní dostupnost, nejen z hlediska autobusové a železniční dopravy, ale zejména snadno dostupné dálnice. Turistické návštěvníky na místo láká nejen řada barokních památek s bohatou historií, pravidelně pořádané akce, ale také neporušená příroda zejména místních lesů.

Dotazníkové šetření

Z dotazníkového šetření vyplývá, že hráči upřednostňují hřiště s dostupnou vzdáleností, což díky již zmíněné dopravní infrastruktuře může přilákat mnoho nových členů. Důležitým bodem, na který je třeba se zaměřit je správná údržba. Respondenti tento faktor kvality zvolili ve více otázkách, čímž je zřejmé, že je velmi důležitý pro udržení klientely. Výsledky ukázaly i preferenci 18ti jamkového hřiště a rozmezí poplatků, které jsou ochotni zaplatit. Zaměřili jsme se na otázku dětí a aktivit pro ně. Ukázalo se, že by tyto aktivity pro děti byly vyhledávané i v budoucnu, tudíž je vhodné je do projektu zakomponovat.

Rozhovor

Řízený rozhovor s odborníkem a manažerem konkurenčního hřiště přinesl důležité informace o nutnosti údržby hřiště, nákladech na ně a potřebném vybavení. Pro udržení kvality hřiště je třeba, aby na hřišti nebyla přeplněná kapacita a k tomu slouží rezervační systém pro hráče, který nepatří mezi výrazně nákladné položky, ale usnadní mnoho práce. Také byly objasněny představy o personálu pro sezónní areály, jako je golfové hřiště.

9 PROJEKT GOLFOVÉHO HŘIŠTĚ V OBCI OSOVÁ BÍTÝŠKA

9.1 Charakteristika a cíl projektu

Základní údaje společnosti

Obchodní firma:

Goose Island s.r.o.

Varšavská 715/36

Praha

IČO: 19071558

Cíl projektu

Cílem projektu je zvýšení atraktivity obce Osová Bítýška vytvořením nového produktu cestovního ruchu a to golfového areálu v obci. Golfový areál bude sportovně-rekreačním areálem pro všechny sociodemografické skupiny a stane se tak možností kvalitního využití volného času. Vybudovaný areál přispěje ke zlepšení hospodářské situace z hlediska cestovního ruchu.

Kapacity projektu

- 18-ti jamkové golfové hřiště na ploše 80 ha
- Tréninkové plocha driving range o rozměrech 50x300 metrů
- Tréninkové plochy putting a chipping green 30x30 metrů
- Zavlažovací systém pro golfové hřiště
- Objekt klubovny – recepce, šatny, sprchy, toalety, prostory pro obchod s vybavením a restauraci s kapacitou posezení pro 100 návštěvníků
- Parkoviště pro osobní auta s kapacitou 50 aut
- Objekt technické budovy pro potřebné vybavení a stroje údržby
- Objekt garáže pro golfová vozidla na hřiště

9.1.1 Přínosy

Jeden z hlavních přínosů projektu je zvýšení atraktivity destinace pro její návštěvníky. Vytvořit tak nové sportovní odvětví v regionu a podpořit služby a zejména cestovní ruch.

Určité přínosy budou i pro místní firmy, které získají možnost spolupráce v oblasti sponzorství.

V neposlední řadě je výstavba golfového hřiště v Osové Bítýšce velkým přínosem pro ekonomiku nejen obce, ale také okresu Žďár nad Sázavou.

9.1.2 Lokalizace

Umístění projektu spadá pod obec Osovou Bítýšku a katastrální území Osová v okrese Žďár nad Sázavou. Na pozemcích se nachází převážně orná půda a trvalé travní porosty. Přírozená příroda, lesní porosty a množství rybníků, které se na tomto území nacházejí, budou součástí golfového hřiště, které se umístí do přirozeného členění pozemků. Díky velkým vodním plochám se hřiště stane obtížnější a vyhledávanější pro množství hráčů. Na obrázku níže je vidět ohraničené množství pozemků, které mají celkově cca 80 hektarů. Na tomto území bude probíhat výstavba nového golfového hřiště. V pravém horním rohu je zaznačený zámek Osová, který bude historickou atraktivitou ve výhledu hřiště.



Obrázek 6 Mapa katastrálního území Osová (Část obce, 2023)

9.2 Lidské zdroje

Lidé ve velké míře ovlivňují, jak si podniky vedou. Jsou jimi nejen zákazníci, v našem případě golfoví hráči, ale zejména personál, na kterém celý rozvoj stojí. Jak bylo zjištěno v dotazníkovém šetření, hráči se v poslední době velmi často setkávají s nepříjemným a nevyškoleným personálem.

Tento projekt se určitě chce přiblížit lidem vhodným personálem a vyhnout se tak nepříjemnostem. Proto bude zaměstnán manažer, který bude dohlížet na fungování areálu a bude řádně vyškolen. Tento manažer se bude pohybovat také na recepci, přijímat nové členy a vyřizovat potřeby hráčů, kteří si přijdou zahrát. Manažer se stane stálým zaměstnancem golfového hřiště na plný úvazek. Areál bude zaměstnávat ještě jednoho člověka, a tím bude hlavní údržbář a mechanik, který bude mít na starost kontrolu údržby hřiště, vzhled, ale zejména stav a kontrolu strojů. Tento člověk bude zaměstnán také na plný úvazek, protože v zimním období mimo sezónu je potřeba udržovat a brousit stroje, které za sebou mají plnou sezónu.

Na pravidelnou a celkovou údržbu a sekání travnatých ploch budou tři živnostníci, se kterými se sjedná smlouva o fixní fakturované částce za jejich služby a jejich povinnosti po dobu sezóny, tedy 10 měsíců.

Tabulka 6 Mzdy (Vlastní zpracování)

Pozice	Stav	Hrubá mzda	ZSP	Měsíční náklady
Manažer	zaměstnanec	59 981 Kč	20 274 Kč	80 255 Kč
Hlavní údržbář	zaměstnanec	40 186 Kč	13 617 Kč	53 770 Kč
Údržbář	OSVČ	40 000 Kč	x	40 000 Kč
Údržbář	OSVČ	40 000 Kč	x	40 000 Kč
Údržbář	OSVČ	40 000 Kč	x	40 000 Kč
Celkové náklady		220 167 Kč	33 891 Kč	244 025 Kč

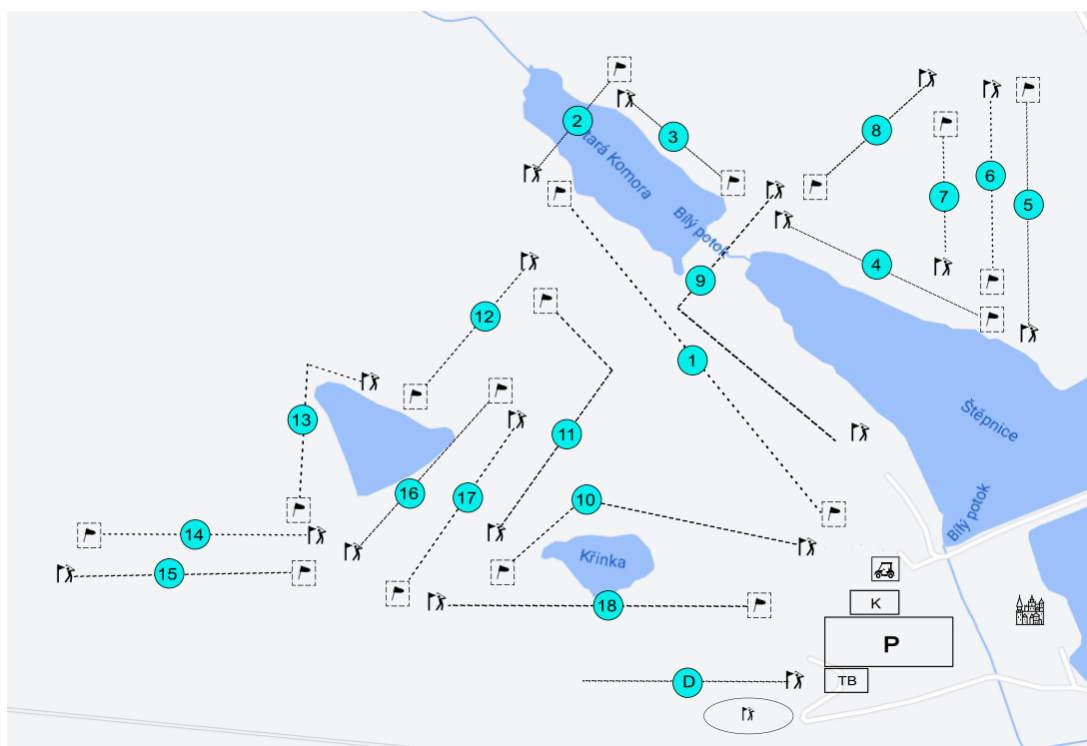
V tabulce jsou sepsány jednotlivé pozice personálu a jejich odměny. Živnostníci mají dohodnutou fixní částku a zaměstnanci jsou nákladově náročnější, jelikož z nich společnost musí odvádět sociální, zdravotní a zálohy na daň. Celkové mzdové náklady za měsíc činí 254 025 Kč

9.3 Technické a technologické řešení

Golfové hřiště počítá s 18 jamkami, vybavenou klubovnou, technickou budovou, garáží pro golfové vozíky a parkovištěm pro 50 aut. Na vstupní dopravní komunikaci, která bude směřovat do golfového areálu bude umístěna závora, která bude sloužit k omezení přístupu pouze zákazníkům golfového areálu. Při vjezdu zákazníci dostanou lístek, který bude nutné potvrdit na recepci pro pohodlný výjezd. V případě, že do areálu přijedou místní obyvatelé pouze pro využití služeb parkoviště, bude jejich povinností zaplatit poplatek 500 Kč pro možnost výjezdu z areálu.

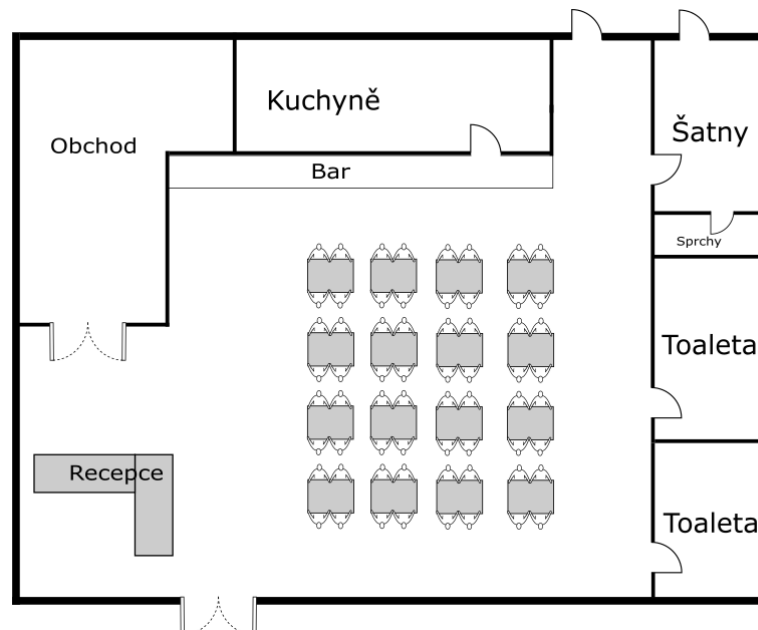
Součástí golfového hřiště bude 18 greenů se závěrečnými jamkami, které budou obkloповat vodní a písčité překážky. Jelikož ke každé jamce patří 5 různých druhů odpališť dle kategorie hráčů, které jsme si přiblížili v teoretické části, hřiště bude obsahovat 90 odpališť. Pro trénink hráčů budou na začátku hřiště umístěny tréninkové plochy. Driving range s rozměry 300x50 metrů a patting a chipping green 30x30 pro trénování odpalů.

Jamky a jejich dráhy jsou rozmístěny okolo přírodních vodních ploch, které dodávají hře obtížnost a rozmanitost. První jamka začíná blízko klubovny, aby to hráči měli blízko. Na blízkém místě klubovny končí i devátá a závěrečná jamka. Blízký konec deváté jamky je zejména pro hráče, kteří si přijdou zahrát pouze 9 jamek.



Obrázek 7 Plán hřiště (Vlastní zpracování)

Hlavním bodem hřiště je klubovna, která je umístěna hned na začátku areálu. Klubovna bude při vchodu začínat recepcí, kde se hráči budou hlásit a vyřizovat své požadavky. V klubovně budou také prostory k pronájmu, ve kterých se bude nacházet restaurace s kuchyní a obchod s golfovým vybavením. Součástí budou také toalety, sprchy, šatny pro hráče a posezení. Detailní plán klubovny je znázorněn na následujícím obrázku.



Obrázek 8 Plán Klubovny (Vlastní zpracování)

Při výstavbě hřiště se vybuduje rozsáhlý zavlažovací systém, který je nutností pro udržení kvality travnaté plochy v suchém období. Voda pro zavlažování bude využívána z přírodních vodních ploch, které se v místní části nacházejí. Pro využití vody je nutné vyřídít povolení z místního vodohospodářského úřadu ve Velkém Meziříčí. Stejně tak je nutné vyřídít stavební povolení.

9.4 Nákladová analýza

V nákladové analýze stanovím zakladatelský rozpočet a jeho zdroje financování. Pomocí výpočtu tržeb a předpokládaných nákladů vypočítám výsledek hospodaření následných let, zda bude společnost ve ztrátě nebo v zisku. Z čistého zisku zjistím hodnoty výkazu cashflow a následně vypočítám návratnost investice.

9.4.1 Zahajovací rozvaha

Na začátek byla vytvořena zahajovací rozvaha k 1.1.2024, s přehledem aktiv a pasiv. Zadavatel projektu přináší svých 10 milionů korun. Před zřízením obchodní společnosti byly vynaloženy výdaje v částce 20 000 Kč za poradenskou činnost a založením společnosti.

Tabulka 7 Zahajovací rozvaha (Vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek		Vlastní zdroje	
Zřizovací výdaje	20 000 Kč	Základní kapitál	10 020 000 Kč
Oběžný majetek		Cizí zdroje	
Peníze na účtu	10 000 000 Kč	Závazky	0
Celková pasiva	10 020 000 Kč	Celková pasiva	10 020 000 Kč

9.4.2 Zakladatelský rozpočet

Celkové počáteční investice projektu budou 394 milionů. Jejich konkrétní položky a částky je možné vidět v následující tabulce. Součástí rozpočtu počátečního kapitálu je i počáteční kapitál na první rok provozní činnosti, kterou ještě nebude možné financovat z tržeb.

Tabulka 8 Zakladatelský rozpočet (Vlastní zpracování)

Rozpočet potřebného kapitálu	
Zřizovací výdaje společnosti	20 000 Kč
Výstavba golfového hřiště	196 601 137 Kč
Vybavení klubovny	655 000 Kč
Vybavení technické budovy	200 000 Kč
Stroje na údržbu	5 530 000 Kč
Výkup pozemků	160 000 000 Kč
Počáteční provozní kapitál na rok	
Údržba	5 000 000 Kč
Mzdy	2 808 300 Kč
Energie	1 500 000 Kč
Software	50 000 Kč
Marketing	1 200 000 Kč
Trenéři	174 000 Kč
Provoz turnajů	16 000 Kč
Pojištění	52 000 Kč
Marketing	1 200 000 Kč
Software	50 000 Kč
Zásoby	20 000 Kč
Ostatní náklady	60 000 Kč
Počáteční potřeba kapitálu	375 136 437 Kč
Rezerva na počáteční kapitál 5%	18 756 822 Kč
Potřeba kapitálu celkem	393 893 259 Kč
Zaokrouhlený kapitál celkem	394 000 000 Kč

Tento potřebný kapitál bude z velké části hrazen investorem o celkové výši 363 milionů korun. Základní kapitál do společnosti vkládá zakladatel společnosti ze svého účtu o výši 10 milionů. Společnost bude mít aktivní crowdfundingovou kampaň na příslušných internetových stránkách, kde se pokusí vybrat 20 milionů korun a také dostane společnost sponzorský dar od místní firmy a to 1 milion korun.

Tabulka 9 Zdroje kapitálu (Vlastní zpracování)

Zdroje kapitálu	
Základní kapitál na vlastním účtu	10 000 000 Kč
Crowdfunding	20 000 000 Kč
Sponzorské dary	1 000 000 Kč
Investoři	363 000 000 Kč
Celkem	394 000 000 Kč

Zřizovací výdaje

Tyto výdaje zahrnují koupi ready-made společnosti Goose Island s.r.o., která je před založená, zapsaná v obchodním rejstříku a má splacený základní kapitál. Společnost má čistou obchodní historii a žádné závazky. Výhodou těchto společností je ušetření času a administrativy, která je potřebná při zakládání nové společnosti. Společnost je k dispozici již druhý den i jejího koupě.

Výstavba golfového hřiště

Celkovou částku výstavby golfového hřiště jsem získala z cenové nabídky společnosti HB Golf s.r.o. od pana Karla Tomka, který zde pracuje na přípravách staveb. Do této celkové částky spadá stavba technické budovy, garáž pro golfové buggy, parkoviště, klubovna a golfové hřiště. Na hřišti je třeba vybudovat greeny, odpaliště, tréninkové plochy, písečné překážky a celý prostor vytvarovat a zatravnit. Velmi výraznou částkou v této nabídce tvoří zavlažování, které je nutné do hřiště zakomponovat. Celá nabídka k prostudování je vložena mezi přílohy této diplomové práce.

Vybavení klubovny

Klubovnu je nutné vybavit potřebných vybavením pro možné fungování. V klubovně budou prostory k pronájmu sloužící k restauraci a obchodu s golfovými potřebami. Zde je třeba pořídit vybavení kuchyňské, pro posezení a nábytek do obchodu. Při příchodu do klubovny bude hned u vchodu recepce, která bude dohlížet na chod a hráče areálu. Recepce bude také půjčovat golfové vybavení, které je nutné zakoupit. Mezi hlavní drobný majetek, nutný k pořízení je pokladní systém recepce a jeho příslušenství.

Tabulka 10 Vybavení klubovny (Vlastní zpracování)

Vybavení klubovny	
Recepce	100 000 Kč
Stoly	120 000 Kč
Židle	120 000 Kč
Kuchyně	200 000 Kč
Sklad	10 000 Kč
Drobný majetek	25 000 Kč
Golfové vybavení na půjčení	80 000 Kč
Celkem	655 000 Kč

Vybavení technické budovy obnáší nákup náradí v předpokládané hodnotě 150 000 Kč a nábytek 50 000 Kč. V technické budově budou probíhat opravy, údržba a uskladnění strojů na údržbu.

Stroje jsou potřebné pro správnou údržbu hřiště. V následující tabulce jsou definovány stroje, které společnost potřebuje zakoupit. Největší položku tvoří sekačky, kterých je hned několik druhů. Je třeba pořídit 2x Jacobsen G-Plex, která je vhodná na sekání greenů, jejich okrajů a odpališť. Dále 3x Jacobsen LF3400, kterou se seká největší plocha fairway a jednu sekačku Jacobsen A25 na travnaté plochy většího vzrůstu, například na rough, který hraničí hřiště. Dle informací od manažera klubu Svratka je vhodné pořizovat repasované stroje, které jsou již používány a opravené do výborného stavu. Výhodou jsou jejich nižší ceny. Jednu sekačku je tedy možné pořídit za 700 000 Kč. Určitě je také potřeba pořídit fukar na listí na místa, kde se nachází větší část stromů, auto s korbičkou, které je vhodné například na dovezení písku do písečných překážek, traktor a také 5 golfových vozíků. Tyto vozíky jsou k dispozici personálu hřiště i na pronájem hráčům během hry.

Tabulka 11 Stroje (Vlastní zpracování)

Stroje	
Traktor	180 000 Kč
Fukar na listí	100 000 Kč
Auto s korbičkou	300 000 Kč
Sekačky	4 200 000 Kč
Golfové vozíky	750 000 Kč
Celkem	5 530 000 Kč

Výkup pozemků je největší investicí pro tento projekt. Celková plocha výstavby hřiště zaujímá 800 000 m². Předpokládáme průměrnou cenu za pozemek 200 Kč za metr. Celková hodnota výkupu pozemků za tuto cenu je celkem 160 milionů korun.

9.4.3 Peněžní příjmy z tržeb

V následující tabulce jsou sepsány jednotlivé kategorie tržeb a jejich roční částky na následujících 5 let. Služba akademie mládeže stojí 700 Kč za hodinu a v prvním roce se předpokládá, že se bude konat 6 hodin týdně. Služby individuálního trenéra začínají na 5 hodinách týdně s částkou 900 Kč za hodinu. Ceny green fee se rozdělují na 18 a 9 jamek a také se rozlišují částky za návštěvu v týdnu a o víkendu. Četnosti návštěv za týden a jejich částky jsou představeny v tabulce. Další kategorie tržeb se počítá z uspořádaných turnajů. Startovné na turnaj bude stát 800 Kč, v první roce jsou plánované turnaje každý týden v sobotu a od třetího roku budou pravidelné turnaje i jeden den v týdnu. Největší částka tržeb je pak z členských příspěvků. První rok se předpokládá pouze 150 členů. Hřiště bude nově otevřené a spousta hráčů má je zvyklé na své hřiště, nejdříve si přijdou zahrát za poplatek, aby si hřiště zkusili a od dalších let se připojí k členství. V prvních letech se předpokládá každý rok vzrůst o 300 členů. Četnosti hodin trenérů i návštěv hráčů na green fee poplatek se bude pravidelným tempem zvyšovat. Na konci tabulky jsou sečteny částky za celkové tržby za jednotlivé roky. Rozšířenou tabulku na více let je možné nalézt v příloze č. III.

Tabulka 12 Peněžní příjmy z tržeb (Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.	4.	5.
Akademie mládeže					
Četnost týdně	6	8	10	12	14
Počet (h/rok)	240	320	400	480	560
Cena (Kč/h)	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč
Tržby (Kč)	168 000 Kč	224 000 Kč	280 000 Kč	336 000 Kč	392 000 Kč
Trenér					
Četnost týdně	5	7	9	11	13
Počet (h/rok)	200	280	360	440	520
Cena (Kč/h)	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč
Tržby (Kč)	180 000 Kč	252 000 Kč	324 000 Kč	396 000 Kč	468 000 Kč
GF18 (po - pá)					
Četnost týdně	3	6	9	12	15
Počet (ks/rok)	120	240	360	480	600
Cena (Kč/ks)	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč
Tržby (Kč)	108 000 Kč	216 000 Kč	324 000 Kč	432 000 Kč	540 000 Kč
GF18 (so - ne)					
Četnost týdně	2	4	6	8	10
Počet (ks/rok)	80	160	240	320	400
Cena (Kč/ks)	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč
Tržby (Kč)	100 000 Kč	200 000 Kč	300 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč
GF9 (po - pá)					
Četnost týdně	3	6	9	12	15
Počet (ks/rok)	120	240	360	480	600
Cena (Kč/ks)	600 Kč	600 Kč	600 Kč	600 Kč	600 Kč
Tržby (Kč)	72 000 Kč	144 000 Kč	216 000 Kč	288 000 Kč	360 000 Kč
GF9 (so - ne)					
Četnost týdně	2	4	6	8	10
Počet (ks/rok)	80	160	240	320	400

Cena (Kč/ks)	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Tržby (Kč)	64 000 Kč	128 000 Kč	192 000 Kč	256 000 Kč	320 000 Kč
Turnaje					
Četnost týdně	1	1	2	2	2
Turnaje (rok)	40	40	80	80	80
Cena (Kč/ks)	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Tržby (Kč)	32 000 Kč	32 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč
Členství					
Počet hráčů (rok)	150	450	750	1 050	1 350
Cena (Kč/ks)	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000
Tržby (Kč)	2 850 000 Kč	8 550 000 Kč	14 250 000 Kč	19 950 000 Kč	25 650 000 Kč
Tržby celkem/rok	3 406 000 Kč	9 522 000 Kč	15 670 000 Kč	21 786 000 Kč	27 902 000 Kč

9.4.4 Odpisy

V nákladové analýze se budou odepisovat pouze budovy projektu, tedy klubovna, technická budova a garáž. Pozemky jsou majetek, který nelze opotřebovat, tudíž se neodepisují. Podle cenové nabídky, která se nachází v příloze č. II budeme odepisovat hodnotu 22 519 260 Kč. Potřebné budovy, které jsou naplánované v projektu spadají do 4 odpisové skupiny a budou se tedy odepisovat 20 let rovnoměrnou hodnotou. Jelikož se dle časového harmonogramu plánuje stavba budov v roce 2026, odepisovat se začne, až od tohoto roku.

Tabulka 13 Odpisy (Vlastní zpracování)

Poř.	Rok	Odp. sazba	Vstupní cena	Roční odpis	Oprávký celkem	Zůstatková cena
1	2026	2,15%	22.519.260,00	484.165,00	484.165,00	22.035.095,00
2	2027	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	1.643.907,00	20.875.353,00
3	2028	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	2.803.649,00	19.715.611,00
4	2029	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	3.963.391,00	18.555.869,00
5	2030	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	5.123.133,00	17.396.127,00
6	2031	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	6.282.875,00	16.236.385,00
7	2032	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	7.442.617,00	15.076.643,00
8	2033	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	8.602.359,00	13.916.901,00
9	2034	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	9.762.101,00	12.757.159,00
10	2035	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	10.921.843,00	11.597.417,00
11	2036	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	12.081.585,00	10.437.675,00
12	2037	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	13.241.327,00	9.277.933,00
13	2038	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	14.401.069,00	8.118.191,00
14	2039	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	15.560.811,00	6.958.449,00
15	2040	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	16.720.553,00	5.798.707,00
16	2041	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	17.880.295,00	4.638.965,00
17	2042	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	19.040.037,00	3.479.223,00
18	2043	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	20.199.779,00	2.319.481,00
19	2044	5,15%	22.519.260,00	1.159.742,00	21.359.521,00	1.159.739,00
20	2045	5,15%	22.519.260,00	1.159.739,00	22.519.260,00	0 Kč

9.4.5 Předpokládané provozní náklady

Nyní je před vámi tabulka předpokládaných provozních nákladů na následujících 5 let. Největší částkou jsou náklady na údržbu hřiště. Tato částka obnáší aerifikace, pravidelné hnojení, údržbu a broušení sekaček, pohonné hmoty pro stroje a další nutné zásahy pro zkvalitnění travnaté plochy. Zálohy energie jsou plánovány na 125 000 Kč za měsíc. Náklady na software obnáší částku za její roční provoz a také dostupnou pomoc od techniků v případě potíží. Náklady na marketing jsou stanovené na 100 000 Kč měsíčně. Následující roky se bude reklama snižovat, protože hřiště bude dosahovat velkého počtu členů. Trenéři pracují na živnost a jsou s nimi domluvené hodiny tréninku a akademie mládeže dle zájmu hráčů. Všechny příjmy z hodin se platí společnosti a ta poté vyplácí trenérům 50 % z jejich odpracovaných hodin. Příjmy z tržeb turnajů obsahuje 50 % složku nákladů na jejich organizaci a vybavení. Pojistná částka obsahuje pojištění všech strojů, nemovitosti a odpovědnosti. Nákladová položka zásob obnáší potřebné kancelářské potřeby, čisticí prostředky a také drobné golfové vybavení jako jsou kartičky pro zapsání výsledků ze hry. Ostatní náklady zahrnují služby účetní. Rozšířenou tabulku je možné vidět v příloze č. IV.

Tabulka 14 Předpokládané provozní náklady (Vlastní zpracování)

	1.	2.	3.	4.	5.
Údržba areálu	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč
Energie	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč
Mzdy	2 808 300 Kč	2 948 715 Kč	3 096 151 Kč	3 250 958 Kč	3 413 506 Kč
Software	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	55 000 Kč	60 500 Kč
Marketing	1 200 000 Kč	1 200 000 Kč	1 000 000 Kč	850 000 Kč	500 000 Kč
Trenéři	174 000 Kč	238 000 Kč	302 000 Kč	366 000 Kč	430 000 Kč
Provoz turnaje	16 000 Kč	16 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč
Pojištění	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč
Ostatní	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Zásoby	20 000 Kč	25 000 Kč	31 250 Kč	39 063 Kč	48 828 Kč
Náklady celkem	10 880 300 Kč	11 089 715 Kč	11 123 401 Kč	11 205 021 Kč	11 096 834 Kč

9.4.6 Cashflow

Na základně předešlých ukazatelů tržeb a nákladů je v následující tabulce vytvořen přehled peněžních toků na 10 let dopředu. K částkách za tržby jsou přidány příjmy za pronájem a sponzorské dary. Od této částky jsou odečteny provozní náklady společně s odpisy a vznikne tak ztráta či zisk před zdaněním. Od zisku je odečtena daň z příjmů 19% a poté zůstane čistý zisk. Konečné cashflow dostaneme po přičtení odpisů z čistému zisku. Dle výsledků je vidět,

že první dva roky bude společnost ve ztrátě a od třetího roku začnou být jeho výsledky ziskové a budou stoupat.

Tabulka 15 Výkaz Cashflow (Vlastní zpracování)

Položky/rok	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Tržby	3 406 000 Kč	9 522 000 Kč	15 670 000 Kč	21 786 000 Kč	27 902 000 Kč
Sponzoring	100 000 Kč	200 000 Kč	300 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč
Nájem	420 000 Kč	420 000 Kč	441 000 Kč	441 000 Kč	441 000 Kč
Výnosy celkem	3 926 000 Kč	10 142 000 Kč	16 411 000 Kč	22 627 000 Kč	28 843 000 Kč
Odpisy	484 165 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč
Provozní náklady	10 880 300 Kč	11 089 715 Kč	11 123 401 Kč	11 205 021 Kč	11 096 834 Kč
Náklady celkem	11 364 465 Kč	12 249 457 Kč	12 283 143 Kč	12 364 763 Kč	12 256 576 Kč
Zisk/ztráta	-7 438 465 Kč	-2 107 457 Kč	4 127 857 Kč	10 262 237 Kč	16 586 424 Kč
DzPPO 19%	0 Kč	0 Kč	784 293 Kč	1 949 825 Kč	3 151 420 Kč
Čistý zisk/ztráta	-7 438 465 Kč	-2 107 457 Kč	3 343 564 Kč	8 312 412 Kč	13 435 003 Kč
Odpisy	484 165 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč
Cashflow	-6 954 300 Kč	-947 715 Kč	4 503 306 Kč	9 472 154 Kč	14 594 745 Kč
Položky/rok	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok
Tržby	31 468 000 Kč	31 932 000 Kč	32 396 000 Kč	32 860 000 Kč	33 324 000 Kč
Sponzoring	600 000 Kč	700 000 Kč	800 000 Kč	900 000 Kč	1 000 000 Kč
Nájem	462 000 Kč	462 000 Kč	462 000 Kč	483 000 Kč	483 000 Kč
Výnosy celkem	32 530 000 Kč	33 094 000 Kč	33 658 000 Kč	34 243 000 Kč	34 807 000 Kč
Odpisy	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč
Provozní náklady	11 411 767 Kč	11 684 890 Kč	11 971 453 Kč	12 272 925 Kč	12 591 042 Kč
Náklady celkem	12 571 509 Kč	12 844 632 Kč	13 131 195 Kč	13 432 667 Kč	13 750 784 Kč
Zisk/ztráta	19 958 491 Kč	20 249 368 Kč	20 526 805 Kč	20 810 333 Kč	21 056 216 Kč
DzPPO 19%	3 792 113 Kč	3 847 380 Kč	3 900 093 Kč	3 953 963 Kč	4 000 681 Kč
Čistý zisk/ztráta	16 166 378 Kč	16 401 988 Kč	16 626 712 Kč	16 856 369 Kč	17 055 535 Kč
Odpisy	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč	1 159 742 Kč
Cashflow	17 326 120 Kč	17 561 730 Kč	17 786 454 Kč	18 016 111 Kč	18 215 277 Kč

9.4.7 Návratnost

Vypočítání doby návratnosti je jednou ze statistických metod, kterými se hodnotí efektivnost investice. Touto metodou se počítá počet let, ve kterých investice vytvoří takové příjmy, aby jejich součet pokryl počáteční investici projektu. Abychom byli schopni návratnost vypočítat, je nutné znát hodnotu cashflow na nadcházející roky a také kumulované cashflow.

Z důvodu vysoké počáteční investice očekávám návratnost za větší počet let. Z toho důvodu, že plán výnosů a nákladů je vytvořený na 10 let dopředu, jako hodnotu cashflow na další roky využiji výsledek za 10. rok, a to 18 215 277 Kč.

Hodnota počátečního kapitálu investice je naplánovaná na 394 milionů korun. Z následující tabulky je patrné, že hodnota kumulovaného cashflow, která pokryje částku počátečních

investic je ve 26. roce. To značí, že od zahájení provozu golfového hřiště se vložená investice do projektu vrátí přibližně za 26 let.

Tabulka 16 Výpočet návratnosti investice (Vlastní zpracování)

Rok	CF	Kumulované CF	Rok	CF	Kumulované CF
1.	-6 954 300 Kč	-6 954 300 Kč	16.	18 215 277 Kč	218 865 544 Kč
2.	-947 715 Kč	-7 902 015 Kč	17.	18 215 277 Kč	237 080 821 Kč
3.	4 503 306 Kč	-3 398 709 Kč	18.	18 215 277 Kč	255 296 098 Kč
4.	9 472 154 Kč	6 073 445 Kč	19.	18 215 277 Kč	273 511 375 Kč
5.	14 594 745 Kč	20 668 190 Kč	20.	18 215 277 Kč	291 726 652 Kč
6.	17 326 120 Kč	37 994 310 Kč	21.	18 215 277 Kč	309 941 929 Kč
7.	17 561 730 Kč	55 556 040 Kč	22.	18 215 277 Kč	328 157 206 Kč
8.	17 786 454 Kč	73 342 494 Kč	23.	18 215 277 Kč	346 372 483 Kč
9.	18 016 111 Kč	91 358 605 Kč	24.	18 215 277 Kč	364 587 760 Kč
10.	18 215 277 Kč	109 573 882 Kč	25.	18 215 277 Kč	382 803 037 Kč
11.	18 215 277 Kč	127 789 159 Kč	26.	18 215 277 Kč	401 018 314 Kč
12.	18 215 277 Kč	146 004 436 Kč	27.	18 215 277 Kč	419 233 591 Kč
13.	18 215 277 Kč	164 219 713 Kč	28.	18 215 277 Kč	437 448 868 Kč
14.	18 215 277 Kč	182 434 990 Kč	29.	18 215 277 Kč	455 664 145 Kč
15.	18 215 277 Kč	200 650 267 Kč	30.	18 215 277 Kč	473 879 422 Kč

Abychom si ověřili návratnost investic, dosadíme částky do ukazatele ROI. Jde o základního ukazatele návratnosti investic, který se počítá jako poměr vydělaných peněz vůči penězům investovaným. Dosadíme hodnotu kumulovaného cashflow za 26 let a hodnotu vložené investice. Nejčastěji používaný vzorec je následující:

$$\text{ROI} = (\text{výnos} - \text{investice}) / \text{investice} * 100 (\%)$$

Hodnota, která značí vrácení investice je 0, pokud bude hodnota dále kladná, vyjadřuje přínos investice, kterou získáváme navíc. Případná záporná hodnota vyjadřuje, že návratnost je ztrátová.

Výpočet s výnosem za 26 let:

$$\text{ROI} = (401\,018\,314 - 394\,000\,000) / 394\,000\,000 * 100$$

$$\text{ROI} = (7\,018\,314 / 394\,000\,000) * 100$$

$$\text{ROI} = 0,017813 * 100$$

$$\text{ROI} = 1,78 \%$$

Výsledek ukazatele ROI ukázal kladnou hodnotu ve výši 1,78 %. To značí, že celá investice vložená do projektu se nám vrátila a zároveň jsme vydělali navíc 1,78 % zisku.

9.5 Finanční zdroje

Základním cílem v možnostech financování většího projektu je najít **investora**. Hledání není jednoduchá činnost, pokud najdete investora, je třeba mít detailně sepsaný projekt a finanční plán na x let dopředu. Pokud projekt investora zaujme a rozhodne se ho podpořit, máte z části vyhráno. Samozřejmě mu za jeho finanční podporu náleží odměna, takovou bývá podíl ve firmě.

Dalším možným zdrojem financování jsou **dotace**, čímž se rozumí finanční prostředky nejčastěji ze státního rozpočtu. Abychom mohly získat finance z dotačních programů, musíme splňovat účel a podmínky daného programu.

Národní sportovní agentura má aktuálně vypsanou výzvu na dotační program Regionální sportovní infrastruktura 2020-2024

Program je zaměřen na podporu sportu dětí, mládeže, dospělých a sportu zdravotně postižených osob v České republice. Záměrem programu je zvýšit kvalitu života obyvatel a zlepšit atraktivitu obecního prostoru. V rámci programu bude podpora zaměřena na rozvoj sportovní infrastruktury zahrnující výstavbu sportovního zařízení včetně jejich zázemí, pořízení dlouhodobého majetku, technické zhodnocení a vybudování bariérových přístupů do sportovních zařízení. Výše poskytnuté dotace z programu bude činit max 70% celkově vynaložených nákladů, maximálně však 50 milionů. (Národní sportovní agentura, 2020)

Crowdfunding je oblíbeným způsobem hromadného financování. V případě potřeby finančních prostředků nového projektu je tato varianta v poslední době velmi využívána. Díky crowdfundingu již vzniklo spoustu velkých projektů, které se nadále rozvíjejí a mají úspěch. Žadatelé na internetové stránky zabývající se crowdfundingem vloží svůj návrh projektu a cílovou částku a soukromí investoři na ni přispívají nákupem odměn, které žadatel navrhne. Mezi takové stránky patří například hithit.com, fundlift.cz, startupstart.cz či zahraniční indiegogo.com. Zde bychom mohli získat až 20 milionů.

Další a rizikovou formou financování je **úvěr**. Bohužel jsou tu velká rizika ve formě velmi vysokých měsíčních splátek. Také v případě, že by se projektu nedařilo, stále by nás tížila povinnost splácet obrovské sumy. Z důvodu velkých splátek by společnost mohla být roky ve ztrátě. Níže jsou vidět příklady nabídek podnikatelského úvěru na 50 milionů.

Společnost ACEMA Credit Czech, a.s. nabízí podnikatelský úvěr:

Půjčka 50 000 000 Kč

Doba splácení 15 let.

Úrok 8,69 %

Splátka od 498 503 Kč měsíčně.

Czechoslovak Business Credit s.r.o. nabízí podnikatelský úvěr:

Půjčka 50 000 000 Kč

Doba splácení 5 let

Úrok 6%

Splátka od 1 084 176 Kč

Počáteční kapitál i částky v průběhu roku mohou ještě podpořit **spenzoři**, které budou osloveni. Jejich sponzorské dary bude projekt přijímat za zviditelnění jejich reklamy na pozemcích golfového hřiště.

9.6 Časová analýza

Časový harmonogram projektu se rozlišuje na přípravnou, realizační a závěrečnou část. Datum zahájení přípravné fáze je naplánováno na začátek roku 2024. Před zahájením úvodní fáze projektu je několik volných měsíců, které je nutné využít pro hledání investora pro tento projekt, předjednání podnikatelského úvěru a vložení crowdfundingové kampaně na příslušné webové stránky. Jakmile bude mít projekt jistotu finančních prostředků, může pokračovat dle harmonogramu projektu.

Tabulka 17 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování)

Fáze projektu	Jednotlivé činnosti	Doba trvání
Přípravná fáze	Výkup pozemků	01.01.2024 - 31.12.2025
	Projekční činnost	
	Získání potřebných povolení	
Realizační fáze	Zahájení stavby	01.01.2026 - 30.04.2027
	Odběr povrchové ornice	
	Úprava terénu	
	Výkopové práce	
	Odvodnění	
	Zavlažovací systém	
	Stavba budov	
	Finální úprava povrchu hřiště	
	Vybudování cest	
	Parkoviště	

Závěrečná fáze	Zatrávnění hřiště	01.05.2027 - 30.04.2028
	Dokončení interiéru budov	
	Dokončení drobných vybavení hřiště	
	Zahájení provozu	01.05.2028

V přípravné fázi projektu se bude jednat s vlastníky pozemků o jejich výkupu a možné ceně. Doba trvání této činnosti může být velmi individuální, nepočítám však, že jednání bude jednoduché, proto je časové rozmezí přípravné fáze naplánováno na 2 roky. V průběhu jednání s vlastníky pozemků se může pracovat na projektové dokumentaci, která se zadá příslušné firmě. Příprava detailní projektové dokumentace může trvat až rok. Po dokončení této dokumentace je nutné pracovat na jednání ohledně získání povolení od stavebního a vodohospodářského úřadu.

Zahájení realizační fáze je v plánu od začátku roku 2026. Jelikož golfové hřiště bude vybudováno uprostřed přirozeného prostředí, nebude potřeba rozsáhlých výkopových prací a úpravy terénu. To zkracuje dobu realizační fáze na rok a 4 měsíce. Součástí realizační fáze je vybudování potřebného zavlažovacího systému a odvodnění, bez kterého by nešlo hřiště správně udržovat. V této fáze také začne stavba budov klubovny, garáží a technické budovy, také parkoviště pro 50 aut. Upraví se finální podoba hřiště, vybudují se cesty a v závěrečné fázi se celá plocha hřiště zatrávní. Plocha se musí udržovat, dokud nevyroste hustá tráva po celé ploše hřiště. V průběhu této fáze se dokončí interiér budov a drobné vybavení hřiště. Zahájení provozu je naplánováno na začátek golfové sezóny 01.05.2028. Hráči tedy mohou začít svou golfovou sezónu přímo v našem golfovém areálu Osová.

9.7 Riziková analýza

Je zřejmé, že každá investice má svá rizika, které mohou negativně ovlivnit fungování a ekonomickou stránku podniku. Z tohoto důvodu je potřebné tyto rizika včas identifikovat a navrhnout řešení na jejich zmírnění či celkovou eliminaci. Samozřejmě ne na všechny rizika je možné vytvořit variantu jejich řešení. Například tomu tak je jednoho z hlavních rizik golfového hřiště. Tím je závislost na počasí. To ovlivňuje nejen vstup na hřiště její hru ale také délku sezóny. Osová se nachází v jižní části kraje Vysočina poblíž Brna v teplejším podnebí, což hřišti zajišťuje delší sezónu 10 měsíců, která však nemusí vždy být každý rok stejně dlouhá, právě kvůli počasí.

Jedním ze základních rizik tohoto projektu jsou finance. Jelikož jde o velmi vysokou investici a projekt je závislý na investorech, byl by vážný problém, kdyby se nepodařilo sehnat vhodného investora, který by tento projekt zafinancoval.

Dalším významným rizikem, který může ovlivnit výstavbu celého areálu je výkup pozemků. Na území 80 hektarů je velké množství menších pozemků, bude tedy velmi časově i finančně náročné veškeré pozemky odkoupit. V případě, že by někteří vlastníci nepovolili prodej svého pozemku, velmi by to ovlivnilo vývoj a stavbu hřiště.

Členové jsou hlavním ukazatelem úspěšnosti projektu, jelikož jejich příspěvky tvoří značnou část výnosů společnosti. Nízký počet členů by tak mohl ovlivnit ekonomické výsledky negativním způsobem. V takovém případě by společnost měla navrhnout řešení, které by členy přilákalo. Mohlo by tím být snížení členského příspěvku a zvýšení výhod, kterých by členové mohly využívat.

Značným rizikem je také nová pozice na trhu. Udržení si této pozice a přilákání svých zákazníků bude jistě náročné. Je třeba na začátku zainvestovat do marketingu a reklamy. Velkou příležitostí pro tento projekt je umístění hřiště, které se nachází ve hluchém místě, kde nejbližší konkurenční golfové hřiště je nejméně hodinu cesty. Proto se domnívám, že projekt nebude čelit rizikům nízkého množství členů.

SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Projekt golfového hřiště bude umístěn na strategickém místě v obci Osová Bítýška. Toto místo je velmi výhodné nejen pro svou polohu mezi většími městy a výbornou dostupností na rychlostí komunikace, ale také se v její blízkosti nenachází konkurenční golfové hřiště, které by tento projekt mohlo ohrozit.

Hřiště bude orientováno na dospělé hráče, ale také děti, pro které zde bude možnost využít hodiny akademie mládeže. Tato služba bude výhodná jak pro rodiče tak pro cestovní ruch destinace, protože bude vychovávána nová golfová generace, která posune golf v budoucnu zase o trochu dál. Služby trenérů budou moci využít i dospělí hráči, kteří se chtějí ve své hře zdokonalit a vylepšit si svůj handicap. Pro tento účel budou připravené tréninkové plochy, odpaliště dlouhé 300 metrů, které by mělo vystačit i zkušenějším hráčům, a také plochy na chipping a putting pro nácvik správných úderů zakončení odpalu.

Na ploše 80 ha se bude rozkládat 18 jamek, které budou lemovat přírodní vodní plochy, lesy a písečné překážky. Díky jamkám blízko vodních ploch, bude hra zajímavější a obtížnější než u jiných golfových hřišť. Nejnáročnější jamka pro hráče bude vést přímo přes vodní plochu, která bude mít cca 100 metrů. Věřím, že si tato obtížná jamka získá své příznivce i odpůrce. Bude však motivovat hráče ke neustálému zdokonalení ve hře.

Golfové hřiště má vysoké počáteční náklady, které dosahují 393 milionů. Finanční zdroje se budou získávat z úvěru, crowdfundingové kampaně a také z možných dotací na výstavu sportovní infrastruktury. Na velkou část rozpočtu je však nutné sehnat vhodného investora, který bude ochoten zafinancovat tento projekt. První rok provozování se očekává ztrátový, ovšem s nárůstem počtu členů, kteří tvoří významnou část výnosů v roce, budou následující roky ziskové.

V velkou investicí přichází i jistá rizika, kterou mohou projekt ohrozit. Největšími riziky jsou nedostatek finančních zdrojů a neochota vlastníků pozemků k prodeji. Tyto rizika mohou přímo ovlivnit pokračování projektu. Mezi další rizika patří závislost na počasí, které ovlivňuje golfovou sezónu.

Časový harmonogram projektu je naplánován na celé 4 roky a 4 měsíce do zahájení provozu. Po zajištění finančních prostředků bude zahájena přípravná fáze začátkem roku 2024 a závěrečná fáze bude ukončena v dubnu 2028.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zvýšení turistické atraktivnosti obce Osová Bítýška pomocí zavedení nového produktu cestovního ruchu. Produkt se týká výstavby nového golfového hřiště v obci, díky kterému vzroste konkurenceschopnost v destinaci.

Pro naplnění tohoto cíle bylo potřeba objasnit teoretické poznatky z oblasti cestovního ruchu a produktu cestovního ruchu. Poznání specifické formy cestovního ruchu golfové turistiky a její historie, pravidel hry a současného stavu v České republice.

V rámci analytické části práce byla představena lokalita okresu Žďár nad Sázavou a její obce Osová Bítýška. Kapitola se věnovala aktuálnímu stavu cestovního ruchu v obci a okolí, a také geografické analýze z hlediska lokalizačních, realizačních a selektivních předpokladů. Následující kapitola analytické části byla věnována Porterově analýze pěti konkurenčních sil, zejména konkurenčních golfových hřišť v okolí a jejich ekonomické situaci. Dále proběhlo dotazníkové šetření, kde vybraní golfovní hráči odpovídali na své preference ohledně hry a doplňkových služeb. K získání dalších potřebných informací byla provedena analýza formou rozhovoru s odborníkem z golfového prostředí. Výsledky ukázaly, že konkurenční hřiště velmi zasáhla celosvětová krize koronaviru, jejichž vliv na ekonomickou situaci byl výrazný a pro některé služby dlouhodobý. Vstup na golfový trh s nulovým zásahem koronavirové krize vnímám jako velkou příležitost. Nicméně dle výsledků analýz byl zjištěn potenciál golfové turistiky v kraji, avšak na jistých místech bez potřebného vybavení. To je důvodem pro vznik nového golfového hřiště v obci, které přiláká nejen mnoho turistů ale také golfovou komunitu, která je z větší část movitější a přispěje tak k rozvoji cestovního ruchu a navazujících odvětví.

Projektová část byla věnována výhradně projektu golfového hřiště v obci Osová Bítýška. Nejdříve byly charakterizovány cíle, přínosy a lokalizace projektu a poté jeho technologické řešení. Následovala nákladová analýza, kde byly vypočítány potřebné počáteční investice včetně provozního kapitálu na první rok, který nebude možné hradit z tržeb. V této analýze byla zaměřena pozornost na příjmy z tržeb a pravděpodobné náklady společnosti. Následně byly vypočítány výsledky hospodaření a cashflow. Z důvodu vysoké investice, která dosahuje 394 milionů budou pravděpodobně první dva roky provozování hřiště ztrátové, avšak následující roky se bude společnosti dařit a výsledky budou ziskové. Z výsledků cashflow se metodou návratnosti investice vypočítal rok, kdy vydělané příjmy společnosti

pokryjí částku počáteční investice projektu. Pravděpodobná doba návratnosti projektu se tedy plánuje na 26. rok provozování činnosti.

Společnost zamýšlí většinou část projektu zafinancovat s pomocí investora a odměnou podílu společnosti. Je naplánovaná crowdfundingová kampaň na příslušných internetových stránkách, kde by se mohlo podařit vybrat až 20 milionů korun. Dalším zdrojem financování jsou sponzorské dary od místních firem.

Závěrečná kapitola projektové části se věnovala časové a rizikové analýze. Byl vytvořen plánovaný časový harmonogram, s rozdělením na přípravnou, realizační a závěrečnou část tvorby projektu. V přípravné fázi jsou velmi podstatné kroky, které mohou ovlivnit celý projekt. Jde o výkup pozemků a získání potřebných povolení od stavebního a vodohospodářského úřadu. Po skončení realizační fáze nastává doba dlouhého čekání na růst trávy, která se musí správně udržovat, aby byla silná a odolná. Mezitím, co tráva bude růst, budou se dokončovat práce na interiérech klubovny a drobného vybavení na hřišti.

S velkou investicí přicházejí i rizika, která mohou celý projekt ohrozit. Nejvýznamnějšími riziky mohou být nedostatečné finanční zdroje či neochota vlastníků pozemku k prodeji. Tyto rizika mají vysokou míru dopadu, které mohou přímo ovlivnit existenci nového produktu cestovního ruchu v golfové turistice.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

BERÁNEK, Jaromír, 2013. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting. ISBN 978-80-86724-46-1.

FORET, Miroslav a Dávid MELAS, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1723-9

FOTR, Jiří a spol., 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0434-5.

HOLEŠINSKÁ, Andrea, 2012. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 978-80-210-5847-7.

HOWE, Colin, 2010. *Jak se zlepšit v golfu*. Praha: Ottovo nakladatelství. ISBN 978-80-7360-948-1

Hráčská edice Pravidel golfu: platných od ledna 2019, 2018. Praha: Česká golfová federace. ISBN 978-80-270-4716-1

IVANOV, Stanislav, 2013. *Future Tourism: Political, Social and Economic Challenges*. Abingdon: Routledge. ISBN 9780415509022

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5

KOTÍKOVÁ, Halina, 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4603-6.

PALATKOVÁ, Monika, 2014. *Mezinárodní turismus: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, změny mezinárodního turismu v důsledku globálních změn, evropská integrace a mezinárodní turismus*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4862-7

PERERA, Reshan, 2020. *Understanding Porter's Five Forces Analysis*. Colombo, Sri Lanka: Nerdynaut. ISBN 9798627600376.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2253-0

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5

ŠVECOVÁ, Lenka a Jaromír VEBER, 2021. *Produkční a provozní management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1385-9

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3535-6

VAJČNEROVÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ, 2017. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5021-7

Internetové zdroje:

BERTAN, Serkan, 2020. *Impact of restaurants in the development of gastronomic tourism* [online]., s. 5 [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1878450X20301098>

Část obce - detail, 2023. Správní správa zeměměřictví a katastru [online]. Praha: Český úřad zeměměřický a katastrální [cit. 2023-04-19]. Dostupné z: <https://vdp.cuzk.cz/vdp/ruian/castiobce/113344>

CERVENY, Lee K., 2022. *Sustainable recreation and tourism: Making sense of diverse conceptualizations and management paradigms* [online]., s. 6 [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213078022000354>

Co je golfový handicap, 2018. *Jamkoviště.cz* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.jamkoviste.cz/zaklady/co-je-golfovy-handicap/>

CORREIA, Antónia, 2015. *Tourism Management: Golf tourism* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517715000199>

Cyklostezky Žďár nad Sázavou, 2017. *Žďárský průvodce* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.zdarskypruvodce.cz/cyklostezky-zdar-nad-sazavou/>

Dokumentace programu č. 162 52: Regionální sportovní infrastruktura 2020 – 2024 [online], 2020. Praha: Národní sportovní agentura [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://agenturasport.cz/wp-content/uploads/2020/12/Program-Regionalni-sportovni-infrastruktura-2020-2024.pdf>

GÖTZ, Lukáš, 2018. Tematický atlas okresu Žďár nad Sázavou [online]. Brno [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: https://is.muni.cz/th/ddqn5/Tematicky_atlas_okresu_Zdar_nad_Sazavou.pdf. Diplomová práce. Masarykova univerzita.

HAVLÍČKOVÁ, Daniela, 2015. *Metodika - Kompetence, Kvalita, Kvalifikace, (sebe)Koncepce: pro neformální vzdělávání* [online]. Praha: Národní institut pro další vzdělávání [cit. 2023-04-16]. ISBN 9788087449509. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Metodika_Kompetence_Kvalita_Kvalifikace/-scBCAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0&kptab=overview

Charakteristika okresu Žďár nad Sázavou, 2012. *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Jihlavě* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xj/charakteristika_okresu_zdar_nad_sazavou

JAROLÍMKOVÁ, Liběna, 2017. *Atraktivita a produkty cestovního ruchu* [online]. Praha: Vysoká škola ekonomická [cit. 2023-04-16]. ISBN 978-80-906926-2-6. Dostupné z: <https://ker.vse.cz/wp-content/uploads/page/319/Atraktivita-a-produkty-cestovni%20ruchu.pdf>

KNIGHT, Aaron, 2014. *Golf Basics for Beginners* [online]. Ghaziabad, Indie: Mojo Enterprises [cit. 2023-04-16]. ISBN 9781635017236. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Golf_Basics_for_Beginners/_SwzBQAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0

LINDEROVÁ, Ivica, 2015. *Cestovní ruch: základy a právní úprava* [online]. Praha: Idea Servis [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Ivica-Linderova-2/publication/312491516_Cestovni_ruch_Zaklady_a_pravni_uprava/links/587e972208ae9a860ff53efc/Cestovni-ruch-Zaklady-a-pravni-uprava.pdf

MARTINKA, Jiří, 2016. *Jak začít s golfem?: Dejte svému životu nový švih* [online]. Páté vydání. Praha: Golf Hostivař [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: http://www.golfhostivar.cz/wp-content/uploads/2013/09/Jak-zacit-s-golfem_brozura.pdf

Metodika - Cestovní ruch. Český statistický úřad [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/metodika_casove_rady_cestovni_ruch

NAKAMURA, Kazuki, 2016. The spatial relationship between pedestrian flows and street characteristics around multiple destinations [online]. 8 [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0386111215000266>

O mikroregionu [online], 2023. Velké Meziříčí: Mikroregion Velkomeziříčsko - Bítešsko [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.mikroregionvmb.cz/>

PELLEŠOVÁ, Pavlína, 2018. Trendy v cestovním ruchu: distanční studijní text [online]. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné [cit. 2023-04-16]. ISBN 978-80-7510-302-4. Dostupné z: https://repozitar.cz/repo/37720/Pellesova-Trendy_v_cestovnim_ruchu_181103.pdf

Pravidla pro hendikepy: EGA - ČGF verze platná od ledna 2020 [online], 2019. Česká golfová federace [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: http://fls.cgf.cz/DBFL/CGSRedaction/Documents/WHS_CZE_v2.pdf

PROCHÁZKA, Dalibor. Celosvětový handicapový systém - Předmluva [online]. Česká golfová federace [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.cgf.cz/cz/pro-media/pro-media/aktuality/2368-novy-handicapovy-system-1>

ROTHERICK, Seamus, 2020. Is golf an expensive hobby?. The Golf Business [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.thegolfbusiness.co.uk/2020/05/is-golf-an-expensive-hobby/>

RYDZIK, Agnieszka, Dora AGAPITO a Charlotte LENTON, 2021. Visibility, power and exclusion: The (un)shifting constructions of normativity in wedding tourism brochures [online]. 12 [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738320302346>

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele [online]. Praha: Grada Publishing [cit. 2023-04-16]. ISBN 9788027111602. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Z%C3%A1klady_%C3%BAsp%C4%9B%C5%A1n%C3%A9ho_podnik%C3%A1n%C3%AD/cPUOEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0

SEEBALUCK, M. Vanessa et al., 2015. *An Analysis of the Push and Pull Motives for Choosing Mauritius as “the” Wedding Destination* [online]. 9 [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815012525>

SEHNÁLKOVÁ, Marie. Hráčů v Česku opět přibylo. Členů je nejvíce za poslední tři roky. Česká golfová federace [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.cgf.cz/cz/pro-media/pro-media/aktuality/4759-hracu-v-cesku-opet-pribylo-clenu-je-nejvice-za-posledni-tri-roky>

SLAVÍK, Jakub, 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby* [online]. Praha: Grada Publishing [cit. 2023-04-16]. ISBN 9788024789477. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/Marketing_a_strategick%C3%A9_rizeni_ve_ve%C5%99%C3%ADzen%C3%AD_ve_ve/J81IBAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0

Víte, že, 2023. *Bavsegolfem.cz* [online]. Praha: Česká golfová federace [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.bavsegolfem.cz/vite-ze>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

GF – green fee

CF – Cashflow

Kč – korun českých

h – hodiny

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Životní cyklus produktu (Jakubíková, 2013)	19
Obrázek 2 Mapa golfových hřišť (Google, 2023)	24
Obrázek 3 Porterův model pěti sil (Jakubíková, 2013)	30
Obrázek 4 Mapa kulturních památek v okrese (Götz, 2018).....	36
Obrázek 5 Mapa golfových hřišť v okolí (Víte, že, 2023).....	42
Obrázek 6 Mapa katastrálního území Osová (Část obce, 2023).....	60
Obrázek 7 Plán hřiště (Vlastní zpracování)	62
Obrázek 8 Plán Klubovny (Vlastní zpracování).....	63

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní údaje konkurenčních hřišť (vlastní zpracování)	43
Tabulka 2 Výsledky hospodaření v průběhu let (vlastní zpracování z justice.cz).....	45
Tabulka 3 Výkaz zisku a ztrát z roku 2019 (Vlastní zpracování z justice.cz).....	46
Tabulka 4 Základní údaje o respondentech (Vlastní zpracování).....	52
Tabulka 5 Spokojenost hráčů se službami konkurence (Vlastní zpracování)	56
Tabulka 6 Mzdy (Vlastní zpracování)	61
Tabulka 7 Zahajovací rozvaha (Vlastní zpracování)	64
Tabulka 8 Zakladatelský rozpočet (Vlastní zpracování)	64
Tabulka 9 Zdroje kapitálu (Vlastní zpracování)	65
Tabulka 10 Vybavení klubovny (Vlastní zpracování).....	66
Tabulka 11 Stroje (Vlastní zpracování)	66
Tabulka 12 Peněžní příjmy z tržeb (Vlastní zpracování)	67
Tabulka 13 Odpisy (Vlastní zpracování)	68
Tabulka 14 Předpokládané provozní náklady (Vlastní zpracování).....	69
Tabulka 15 Výkaz Cashflow (Vlastní zpracování).....	70
Tabulka 16 Výpočet návratnosti investice (Vlastní zpracování)	71
Tabulka 17 Časový harmonogram projektu (Vlastní zpracování).....	73

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Jak dlouho se již věnujete golfu? (Vlastní zpracování).....	52
Graf 2 Jak často hrajete golf? (Vlastní zpracování).....	53
Graf 3 Handicap hráčů (Vlastní zpracování)	53
Graf 4 Preference při výběru hřiště (Vlastní zpracování).....	54
Graf 5 Faktory kvality (Vlastní zpracování).....	54
Graf 6 Částky členství (Vlastní zpracování).....	55
Graf 7 Ceny členství (Vlastní zpracování)	55
Graf 8 Preference hřiště (Vlastní zpracování)	56
Graf 9 Doplnkové služby (Vlastní zpracování)	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II: Cenová nabídka

Příloha P III: Peněžní příjmy z tržeb

Příloha P IV: Provozní náklady

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dotazník pro golfové hráče

1 Jak dlouho se již věnujete golfu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- méně než 1 rok 1 - 5 let 5 - 10 let více než 10 let

2 Jak často hrajete golf?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Každý den Jednou za týden Několikrát v týdnu Jednou za měsíc Několikrát za měsíc
 Párkrát za rok

3 Jaký je váš handicap?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 4,4 4,5 - 11,4 11,5 - 18,4 18,5 - 26,4 26,5 - 36 37 - 54

4 Jaké jsou vaše preference při výběru hřiště?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Dostupná vzdálenost Cenová kategorie Počet jamek Kvalita služeb Doporučení od přátel
 Jiná...

5 Jaké faktory kvality nejvíce vnímáte?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- vyškolený personál správně udržované hřiště kvalita vybavení
 Jiná...

6 Kolik jste ochotni zaplatit za členství?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 4 999 Kč 5 000 - 9 999 Kč 10 000 - 14 999 Kč 15 000 - 19 999 Kč 20 000 Kč a více

7 Kolik jste ochotní zaplatit green fee za 9 jamek v týdnu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

do 499 Kč 500 - 799 Kč 800 - 999 Kč 1 000 Kč a více

8 Jaké hřiště preferujete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

9 jamek 18 jamek 27 jamek 36 jamek

9 S jakými službami jste v poslední době u konkurence byly nadměru spokojeni?

10 S jakými službami jste v poslední době u konkurence nebyly vůbec spokojeni?

11 Máte děti?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Ano Ne

12 Ocenily byste možnost aktivit pro děti zatímco vy budete hrát golf?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

Ano Ne

13 Jaké jiné doplňkové služby byste preferovaly u nového golfového hřiště?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu i více odpovědí.*

- Obchod s vybavením Půjčovna vybavení Občerstvení Ubytování Možnost individuálních trenérů
- Akademie pro mladé členy
- Jiná...

14 Jaké je vaše pohlaví?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Žena Muž

15 Jaký je váš věk?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Méně než 18 let 18 - 25 let 26 - 35 let 36 - 45 let 46 - 55 let 56 - 65 let
- více než 66 let

16 Odkud jste?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Praha a Středočeský kraj Ústecký kraj Karlovarský kraj Plzeňský kraj Jihočeský kraj
- Kraj Vysočina Jihomoravský kraj Pardubický kraj Liberecký kraj Královéhradecký kraj
- Olomoucký kraj Zlínský kraj Moravskoslezský kraj

Mockrát děkuji za Váš čas. Mějte krásný den!

PŘÍLOHA P II: CENOVÁ NABÍDKA

HB Golf s.r.o.

Olešná 32
580 01 Havlíčkův Brod

DATUM 08.04.2022
Nabídka č. 23200063
ID zákazníka -

Cenová nabídka pro:

Nabídka platí do: 30.04.2023

Jméno Adéla Studená
Název společnosti -
Ulice a číslo domu -
PSČ a město -
Telefon -

Připravil(a): [REDACTED]

MNOŽSTVÍ	POPIS	JEDN. CENA	ČÁSTKA
1	Budova - Technická budova	5 506 760,00 Kč	5 506 760,00 Kč
1	Budova - Garáž pro buggy	3 737 500,00 Kč	3 737 500,00 Kč
1	Budova - Klubovna	13 275 000,00 Kč	13 275 000,00 Kč
1	Parkoviště pro 50 aut	4 205 000,00 Kč	4 205 000,00 Kč
1	Hřiště - design, plánování	3 125 000,00 Kč	3 125 000,00 Kč
1	Hřiště - Rozvržení a vytyčování	287 500,00 Kč	287 500,00 Kč
1	Hřiště - Kontrola eroze	1 212 500,00 Kč	1 212 500,00 Kč
1	Hřiště - Odstanění ornice, tvarování	16 397 500,00 Kč	16 397 500,00 Kč
1	Hřiště - Odvodnění, zavlažování	41 825 750,00 Kč	41 825 750,00 Kč
1	Hřiště - Greeny	17 462 500,00 Kč	17 462 500,00 Kč
1	Hřiště - Odpalistiště	6 500 000,00 Kč	6 500 000,00 Kč
1	Hřiště - Bunkry	5 625 000,00 Kč	5 625 000,00 Kč
1	Hřiště - Cesty	22 822 500,00 Kč	22 822 500,00 Kč
1	Hřiště - Zatravňování	22 475 000,00 Kč	22 475 000,00 Kč
1	Ostatní (zeleň, drobné úpravy, ...)	6 500 000,00 Kč	6 500 000,00 Kč
	MEZISOUČET		170 957 510,00 Kč
	SAZBA DANĚ		15,00%
	DPH		25 643 626,50 Kč
	JINÉ		- Kč
	CELKEM		196 601 136,50 Kč

PŘÍLOHA P III: PENĚŽNÍ PŘÍJMY Z TRŽEB

rok	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Akademie mládeže										
četnost týdně	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24
Počet (h/rok)	240	320	400	480	560	640	720	800	880	960
Cena (Kč/h)	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Tržby (Kč)	168 000 Kč	224 000 Kč	280 000 Kč	336 000 Kč	392 000 Kč	512 000 Kč	576 000 Kč	640 000 Kč	704 000 Kč	768 000 Kč
četnost týdně	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23
Počet (h/rok)	200	280	360	440	520	600	680	760	840	920
Cena (Kč/h)	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Tržby (Kč)	180 000 Kč	252 000 Kč	324 000 Kč	396 000 Kč	468 000 Kč	600 000 Kč	680 000 Kč	760 000 Kč	840 000 Kč	920 000 Kč
Trenér										
GF18 (po - pá)										
četnost týdně	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
Počet (ks/rok)	120	240	360	480	600	720	840	960	1 080	1 200
Cena (Kč/ks)	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Tržby (Kč)	108 000 Kč	216 000 Kč	324 000 Kč	432 000 Kč	540 000 Kč	720 000 Kč	840 000 Kč	960 000 Kč	1 080 000 Kč	1 200 000 Kč
GF18 (so - ne)										
četnost týdně	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
Počet (ks/rok)	80	160	240	320	400	480	560	640	720	800
Cena (Kč/ks)	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 350 Kč	1 350 Kč	1 350 Kč	1 350 Kč	1 350 Kč
Tržby (Kč)	100 000 Kč	200 000 Kč	300 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč	648 000 Kč	756 000 Kč	864 000 Kč	972 000 Kč	1 080 000 Kč
GF9 (po - pá)										
četnost týdně	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
Počet (ks/rok)	120	240	360	480	600	720	840	960	1 080	1 200
Cena (Kč/ks)	600 Kč	600 Kč	600 Kč	600 Kč	600 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč
Tržby (Kč)	72 000 Kč	144 000 Kč	216 000 Kč	288 000 Kč	360 000 Kč	504 000 Kč	588 000 Kč	672 000 Kč	756 000 Kč	840 000 Kč
GF9 (so - ne)										
četnost týdně	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
Počet (ks/rok)	80	160	240	320	400	480	560	640	720	800
Cena (Kč/ks)	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč	900 Kč
Tržby (Kč)	64 000 Kč	128 000 Kč	192 000 Kč	256 000 Kč	320 000 Kč	432 000 Kč	504 000 Kč	576 000 Kč	648 000 Kč	720 000 Kč
Turnaje										
četnost týdně	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Počet turnajů (rok)	40	40	80	80	80	80	80	80	80	80
Cena (Kč/ks)	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč	800 Kč
Tržby (Kč)	32 000 Kč	32 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč	64 000 Kč
Členství										
počet hráčů (rok)	150	450	750	1 050	1 350	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Cena (Kč/ks)	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000	19 000
Tržby (Kč)	2 850 000 Kč	8 550 000 Kč	14 250 000 Kč	19 950 000 Kč	25 650 000 Kč	28 500 000 Kč	28 500 000 Kč	28 500 000 Kč	28 500 000 Kč	28 500 000 Kč
Tržby celkem/rok	3 406 000 Kč	9 522 000 Kč	15 670 000 Kč	21 786 000 Kč	27 902 000 Kč	31 468 000 Kč	31 932 000 Kč	32 396 000 Kč	32 860 000 Kč	33 324 000 Kč

PŘÍLOHA P IV: PROVOZNÍ NÁKLADY

Rok	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Údržba areálu	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč	5 000 000 Kč
Energie	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč	1 500 000 Kč
Mzdy	2 808 300 Kč	2 948 715 Kč	3 096 151 Kč	3 250 958 Kč	3 413 506 Kč	3 584 182 Kč	3 763 391 Kč	3 951 560 Kč	4 149 138 Kč	4 356 595 Kč
Software	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	55 000 Kč	60 500 Kč	66 550 Kč	73 205 Kč	80 526 Kč	88 578 Kč	97 436 Kč
Marketing	1 200 000 Kč	1 200 000 Kč	1 000 000 Kč	850 000 Kč	500 000 Kč	500 000 Kč	500 000 Kč	500 000 Kč	500 000 Kč	500 000 Kč
Trenéři	174 000 Kč	238 000 Kč	302 000 Kč	366 000 Kč	430 000 Kč	556 000 Kč	628 000 Kč	700 000 Kč	772 000 Kč	844 000 Kč
Provoz turnaje	16 000 Kč	16 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč
Pojistění	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč	52 000 Kč
Ostatní	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Zásoby	20 000 Kč	25 000 Kč	31 250 Kč	39 063 Kč	48 828 Kč	61 035 Kč	76 294 Kč	95 367 Kč	119 209 Kč	149 012 Kč
Náklady celkem	10 880 300 Kč	11 089 715 Kč	11 123 401 Kč	11 205 021 Kč	11 096 834 Kč	11 411 767 Kč	11 684 890 Kč	11 971 453 Kč	12 272 925 Kč	12 591 042 Kč