

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Nikola HLOUŠKOVÁ

GOLFOVÝ RESORT –PROBLEMATIKA SEZÓNŇÍHO  
PROVOZU

Golf Resort – Seasonal Problem

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Bc. Eva Lukášková, Ph.D

Brno, 2019

Jméno a příjmení autora: Nikola Hloušková  
Název bakalářské práce: Golfový resort – problematika sezónního provozu  
Název bakalářské práce v AJ: Golf resort – Seasonal Problem  
Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch  
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Bc. Eva Lukášková, Ph.D.  
Rok obhajoby: 2019

Anotace:

Bakalářská práce s názvem „Golfový resort – problematika sezónního provozu“ je rozdělena na dvě části – teoretickou a analytickou. V teoretické části práce jsou vymezeny počátky golfu a jeho vývoj, jeho pravidla a etiketa. Analytická část je zaměřena na konkrétní podnik, ve kterém je vymezena struktura podniku s následnou SWOT analýzou vnitřního a vnějšího prostředí. V rámci analytické části byly sestaveny firemní a soukromé akce s následnou kalkulací a vyhodnocením.

Klíčová slova:

Golf, hřiště, resort, cestovní ruch, historie, SWOT analýza

Annotation:

Bachelor's degree work named „Golf Resort – constraints of seasonal operations“ is divided into two sections – theoretical and practical. Theoretical part describes origin of golf sport and its expansion worldwide, rules and basic golf ethics. Practical part focuses onto the local Golf Resort, introducing its business structure and deals with SWOT analysis of both internal operations and external environment. Analytical part contains the samples of the offers for company off-site event and wedding party. Conclusion and recommendation are stated at the final summary section.

Key words:

Golf resort, seasonal business, seasonal operations

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, pod vedením Ing. Bc. Evy Lukáškové, Ph.D. a v práci jsem uvedla všechny použité zdroje v souladu s platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně 1. 4. 2019

Podpis autora

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Bc. Evě Lukáškové, Ph.D. za její ochotu, odborné rady a profesionální přístup. Touto cestou bych také ráda poděkovala Bc. Pavlovi Ševčíkovi, t. č. vedoucí provozu restaurace Golf & Ski Resort, za jeho spolupráci a cenné rady.

## Obsah

ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 Golfový cestovní ruch.....	9
1.1 Provoz a služby v cestovním ruchu.....	10
2 Teoretické vymezení golfu a jeho historie.....	12
2.1 Historie golfu .....	12
2.1.1 Historie golfu ve světě.....	12
2.1.2 Historie golfu v České republice .....	13
2.1.3 Současnost .....	14
2.2 Stručná pravidla golfu .....	15
2.3 Golfová etiketa .....	16
2.4 Česká golfová federace .....	17
2.5 Nejlépe hodnocená golfová hřiště v České republice .....	18
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	21
3 Cíl a metody zpracování bakalářské práce .....	22
3.1 Cíl práce .....	22
3.2 Metody práce.....	22
4 Analýza golfového resortu Kořenec Golf & Ski Resort.....	23
4.1 SWOT ANALÝZA Kořenec Golf & Ski Resort .....	29
4.2 Formy propagace.....	32
5 Struktura Golf & Ski Resort Kořenec .....	34
5.1 Golfové hřiště.....	34
5.2 Golfová klubovna.....	35
5.3 Golfová restaurace .....	36
5.4 Golfový hotel .....	36
5.5 Kongresové centrum .....	37

6 Návrhová část .....	39
6.1 Golfový turnaj pod záštitou klubu.....	40
6.2 Soukromá akce - svatba .....	44
6.3 Soukromá akce – firemní turnaj s následnou oslavou.....	50
ZÁVĚR .....	55
POUŽITÉ ZDROJE.....	56
SEZNAM TABULEK .....	59
PŘÍLOHY .....	60

## ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na golfový resort, který představuje několik vzájemně a na sobě závisle fungujících subjektů. Golf jako sport zažívá ohromný boom a vzestup zájmu. S tím souvisí stále narůstající počet registrovaných golfistů, který přispívá ke vzniku nových golfových hřišť a k nim přidruženým a pro moderní golfový areál nezbytným, částem resortu, jako jsou restaurace, hotel, či jiné komerční prostory. Moderní a hlavně konkurence schopný golfový resort není pouze o kvalitním hřišti. Důležité a velice ceněné jsou dnes i přidružené služby jako kvalitní restaurace, patřičně vzhlížejíci hotel, či doplňkové aktivity jako wellness zóna nebo jiné možnosti trávení času mimo golfovou hru. Co mají všechny resorty společné, tak je jejich omezené využití pouze v klimatických podmínkách umožňující golfovou hru, z pravidla se jedná o období od dubna do listopadu. Většina golfových resortů je umístěna uprostřed odlehlých částí přírody, dál od větších měst a z logistických důvodů nejsou tolik využívány mimo golfovými aktivitami. Práce je rozdělena na dva hlavní tematické okruhy – teoretickou, praktickou část. V teoretické části je přiblížena historie golfu ve světě i v České republice, po současnost, vymezení stručných pravidel a etikety golfu a popsána nejlépe hodnocená golfová hřiště. Praktická část popisuje strukturu a chod golfového resortu, navrhuje možné akce resortu, které by zefektivnily sezónní provoz a možnost uplatnění mimosezónního provozu, pro pokrytí plynoucích nákladů. Pomocí provedení SWOT analýzy najít možnosti a opatření, díky kterým by mohl resort ustát vzrůstající tvrdou konkurenci, udržel si stávající klientelu a naopak byl stále více vyhledávaný jak soukromými návštěvníky, tak firemními subjekty pro své akce. Je potřeba volit citlivé a zároveň účelné kalkulace a zacílit na nejčastější potřeby klientů. Vzhledem k současné ekonomické situaci, která nahrává všem víceúčelovým resortům zaměřeným na golf, je možnost najít komplexní řešení pro danou problematiku sezónního provozu. Je jasné, že se nepodaří úplně odstranit dopad sezónnosti, ale správnou a vhodnou strategií je možné jej alespoň zmírnit. Cílem práce bude na základě výsledků analýzy vybraného golfového resortu, navrhnout rozšíření služeb, které by umožnily využití resortu i mimo sezónu. Součástí návrhové části bude cenová kalkulace.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**



# 1 Golfový cestovní ruch

Mezinárodně je cestovní ruch definován jako činnost osob, které cestují do míst mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času, obchodu a za účely nevztahujícími se k činnosti za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni.<sup>1</sup>

Cestovní ruch je specifické hospodářské odvětví, které by mělo být založeno na uspokojování potřeb svých účastníků i poskytovatelů a na dlouhodobém a šetrném využívání nejen přírodního, ale také sportovní, dopravní, městské, komunikační a jiné infrastruktury a společenských jevů.

Dalším spektrem cestovního ruchu je široké spektrum způsobů, jak uspokojit potřeby lidí. Mezi primární lze zařadit potřebu poznání nových zemí, kultur a neobvyklých zážitků. Potřeba odpočinku a relaxace, poznání nových sociálních kontaktů.

Golf řadíme mezi sportovně-rekreační služby, sportovní aktivity působí příznivě nejen na fyzickou zdatnost a odolnost lidského organismu, ale také na rozvíjení a posilování morálních vlastností.

Golfový cestovní ruch je jedním z nejvíce se rozvíjejících odvětví cestovního ruchu u nás. Golfová turistika je součástí sportovního cestovního ruchu, který lze definovat jako „*formu cestovního ruchu, jejíž účastníci jsou diváky nebo aktivními sportovci (příležitostnými, rekreačními, výkonnostními nebo vrcholovými) různých druhů outdoorových i indoorových, letních i zimních sportovních soutěží, závodů nebo sportovních masových akcí*“<sup>2</sup>

Aktivní součástí se rozumí cestování, kdy hlavním účelem cesty je hraní golfu. Specifickým případem aktivních účastníků jsou profesionální hráči a trenéři, ale tato práce bude zaměřena spíše na rekreační golfisty. Z hlediska cestovního ruchu má golf význam jako atraktivita cestovního ruchu (množství diváků na golfových turnajích) i jako motivace pro cestování pro

---

<sup>1</sup> ZÁKLADNÍ POJMY A DEFINICE. [www.czso.cz](http://www.czso.cz) [online]. [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20557193/921108m.pdf/b6571837-6a2e-4138-912c-59da6de43de4?version=1.0>

<sup>2</sup> ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. ISBN 80-239-0152-4.

amatérské hráče golfu.<sup>3</sup> Jedná se o „sport, v němž se hráči snaží dopravit míček z odpaliště přes travnatou plochu s několika přírodními a umělými překážkami (vodní plochy, pískové 17 bunkry, stromy a křoviny aj.) do jamky umístěné na greenu (jamkovišti)“ (Pásková, Zelenka 2002)

Golf lze vnímat jako produkt cestovního ruchu, z pohledu destinace jako celku se jedná o komplexní řetězec služeb, výrobků jednotlivých poskytovatelů, navázaných na atraktivitu destinace a její infrastruktury. Golf, jako nabídka destinace je tvořena především primárními a sekundárními zdroji. Mezi primární řadíme přírodní a kulturně-historické předpoklady, mezi které patří například atraktivní okolí daného golfového hřiště, blízkost golfových středisek u kulturně- historických památek. Mezi sekundární zdroje cestovního ruchu řadíme atrakce cestovního ruchu, jako jsou informační centra, hotely, stravovací zařízení, obchody se suvenýry.

### **1.1 Provoz a služby v cestovním ruchu**

Odvětví cestovního ruchu se pojí s řadou hospodářských odvětví. Odvětví cestovního ruchu, jak bylo představeno výše, slouží k naplnění aktivit cestovního ruchu. Je v úzké vazbě s odvětvím pohostinských služeb. Ubytovací a stravovací služby představují z hlediska ekonomického klíčovou součást.<sup>4</sup>

Odvětví cestovního ruchu je spojeno s řadou specifíků, z nichž jako nejvýznamnější lze uvést (Foret, Foretová, 2001):

- Rozvoj cestovního ruchu je podmíněn politicko-správními podmínkami.
- Produkty cestovního ruchu nelze vyrábět na sklad.
- Uplatňuje se silná místní vázanost, bezprostřední spojitost s územím (místem), ve kterém se realizuje, a zejména s jeho kvalitou životního prostředí.
- Obvyklá je výrazná sezonnost.

---

<sup>3</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. GOLFOVÝ CESTOVNÍ RUCH V ČESKU. Praha, 2011. Bakalářská práce. Univerzita Karlova. Vedoucí práce RNDr. Dana Fialová, Ph.D.

<sup>4</sup> GALVASOVÁ, Iva, Jan BINEK, Jan HOLEČEK, Kateřina CHABIČOVSKÁ a Zdeněk SZCZYRBA. Průmysl cestovního ruchu. 1. Praha: GaREP, spol., 2008. ISBN 978-80-87147-06-1.

- Trh je silně determinován přírodními faktory a dalšími nepředvídatelnými jevy.
- Je založeno na vysokém podílu lidské práce.
- Existuje těsný vztah nabídky a poptávky (změny v cenách a příjmech se obvykle bezprostředně projeví na trhu).
- Poptávka je výrazně ovlivňována důchody obyvatelstva, fondem volného času, cenovou hladinou nabízených služeb, spotřebitelskými preferencemi, motivací, módou a prestiží, celkovým způsobem života.
- Nabídku silně ovlivňuje také rozvoj a využívání techniky a technologií.

Nabídku cestovního ruchu je možné rozdělit na primární a sekundární. Složky primární nabídky cestovního ruchu jsou utvářejícími podmínkami pro uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků regionu, struktura, rozmístění a úroveň sekundární nabídky cestovního ruchu je určujícím faktorem využitelnosti regionu pro aktivity cestovního ruchu.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> FORET, Miroslav a Věra FORETOVÁ. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada, 2001. ISBN 802470207X.

## 2 Teoretické vymezení golfu a jeho historie

Řadí se mezi venkovní relaxační sport, ve kterém se hráč nebo skupinka hráčů prostřednictvím speciálních holí pokouší dostat ranou malý míček z odpaliště do jamky nebo postupnými ranami v souladu s pravidly.

Golf sport není kuriozitou vyhrazenou omezenému okruhu vyvolených, ani sportem snobů a zbohatlíků. Je to celosvětově jeden z nejrozšířenějších sportů; ve Skotsku, v Irsku či Spojených státech je golf naprostou samozřejmostí a řadí se mezi nejoblíbenější sporty.

Řadí se mezi rekreační sport, který lze provozovat v každém věku, není příliš fyzicky náročný, naučí se ho hrát prakticky každý, nejsou k němu potřeba žádné zvláštní dispozice – na hřištích najedeme malé děti i seniory.

Jako sportovní aktivita má golf několik výhod, tou hlavní je, že se hraje v přírodě na dobře udržovaném hřišti. Každé hřiště má originální design, který vychází z jiného typu krajiny, proto je golf silnou motivací pro cestování. Další výhodou je, že se dá hrát nejen po celý život, ale i po celý rok, když je přes zimu většina hřišť uzavřena, je možné trénovat na tzv. golfových simulátorech. Golf se hraje za jakéhokoliv počasí vyjma bouřky. Jak praví jedno pořekadlo, není špatného počasí, jen špatně oblečený golfista.

### 2.1 Historie golfu

*„Golf se rozvíjí jen ve společnostech ekonomicky vyspělých, v nichž je převážná část populace hmotně zajištěna, disponuje dostatečnými prostředky, volným časem a je také mobilní“<sup>6</sup>*

#### 2.1.1 Historie golfu ve světě

Za golfovou domovinu je považováno Skotsko, kde se hra provozovala díky vhodným klimatickým podmínkám a trnatým plochám u moře, na nichž vznikaly koncem středověku první hrací plochy. První písemné záznamy o tamním provozování golfu pocházejí z roku 1457 na golfovém hřišti St. Andrews u Edinburghu. První formování pravidel hry začalo v roce 1744. V průběhu 16. a 17. Století hra stále nabývala na větší popularitě. Golf se rozšiřoval do Anglie, kde bylo otevřeno roku 1864 první hřiště. V roce 1888 existuje již 126

---

<sup>6</sup> Zdroj: HALADA, Andrej. Golfová hra v proměnách času: Kapitoly z historie a současnosti českého a světového golfu. 1. Univerzita Karlova: Karolinum, 2017. ISBN 978-80-246-3769-6.

hřišť a v roce 1900 bylo evidováno přes 1 000 hřišť a 2 330 klubů. V roce 1910 vzrostl počet na 4 135 klubů a 200 000 hráčů.

## **2.1.2 Historie golfu v České republice**

### **Západní Čechy**

Počátky golfu v českých zemích spadají do přelomu 19. a 20. století a jsou spojeny se středisky mezinárodního cestovního ruchu, západočeskými lázněmi a Prahou.

První golfové hřiště na území České republiky bylo postaveno v roce 1904 v Karlových Varech v údolí říčky Teplé, jehož provozovatelem byla golfová sekce Mezinárodního sportovního klubu. Původní hřiště bylo 9-ti jamkové a jeho rozloha byla 2,3 ha. Popularita golfového hřiště rostla natolik, že se v roce 1928 začalo diskutovat o vybudování nového 18-ti jamkového hřiště.

*„Plány na postavení nového hřiště byly svěřeny nejznamenitějšímu odborníku své doby, pařížskému architektu C. Noskowskimu, pod jehož vedením bylo samotné osmnáctijamkové hřiště dostavěno v roce 1933. V souvislosti s hospodářskou krizí a následně válečnými událostmi se však nepodařilo uskutečnit celý projekt včetně postavení klubovny. Od roku 1948 byl golf postaven mimo zájem společnosti a prakticky až s nástupem akciové společnosti Golf Resort Karlovy Vary se provozování hřiště v Karlových Varech dostalo na profesionální úroveň.“<sup>7</sup>*

Druhým golfovým hřištěm, které bylo postaveno v roce 1905 za účasti britského panovníka Eduarda VII., bylo golfové hřiště v Mariánských lázních.

*„V roce 1905 bylo otevřeno v Mariánských Lázních golfové hřiště s devíti jamkami a s golfovou klubovnou na hřišti (Zádub čp.70). Tím byla korunována snaha mariánskolázeňských radních, kteří vyslyšeli volání západních lázeňských hostů po zřízení golfového hřiště. Hřiště bylo vybudováno za spolupráce profesionála Roberta Doiga z Musselburgh ve Skotsku. Členy golfového klubu se stali a finančně přispěli anglický král Eduard VII. a také anglický vyslanec ve Vídni. Od 1. června 1905 se hrálo na 9 jamkách, i když klubovna nebyla dosud dostavěna. Až dne 21. srpna 1905 odpoledne za přítomnosti*

---

<sup>7</sup>Zdroj: Golf Resort - Historie: Krátce k historii [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <https://www.golfresort.cz/cz/info/8-historie-hriste.html>

*anglického krále Eduarda VII. byla oficiálně a slavnostně otevřena. Původní golfové hřiště z roku 1905 mělo jen devět jamek.*“<sup>8</sup>

Obě hřiště byla využívána sezónně a určena byla hlavně pro hru zahraničních lázeňských hostů, zejména Angličanů a Američanů. Třetí západočeské hřiště údajně leželo ve Františkových lázních a zaniklo zřejmě během první světové války.

### **Praha a střední Čechy**

V meziválečném období dochází k rozvoji golfu v Československu, golfová hra se šíří, ale nepřekračuje hranice vyšších společenských kruhů. Roku 1926 došlo k založení prvního českého golfového klubu v Praze pod názvem Golf Club Praha (GCP), který si v roce 1927 vybudoval hřiště v Praze – Motole, kde se konala od roku 1934 většina turnajů. V roce 1930 se zde hrálo první národní mistrovství ČSR na rány o putovní Masarykův pohár.

Do širšího podvědomí veřejnosti se golf začal dostávat až během 20. let 20. Století. Růst počtu hřišť v České Republice *začal* v roce 2000, kdy byly otevřeny čtyři nové areály, o dva roky později vzrostl počet areálů na jedenáct. Vrchol v růstu počtu hráčů v České Republice nastal v roce 2008, kdy bylo 6 236 golfových hráčů.

#### **2.1.3 Současnost**

V současné době nalezneme v 205 zemích světa přes 34 000 golfových hřišť (45% z nich se nachází na území USA s 27 miliony hráčů) Zastřešující orgán světového golfu Mezinárodní golfová federace (International Golf Federation) udává k roku 2015 počet 60 milionů golfových hráčů na celém světě. K nejvyspělejšími golfovými zemím patří Velká Británie, Skotsko, Irsko, USA, Kanada, Austrálie, Jihoafrická Republika a Nový Zéland, kde má hra nejdelší tradice. Golf je také vysoce populární v Japonsku či Jižní Koreji.

V České Republice se v roce 2015 evidovalo 102 hřišť a 56 438 hráčů, čísla jsou srovnatelná s některými menšími západními zeměmi. Na Slovensku bylo v roce 2015 celkem 22 hřišť a přes 7 644 hráčů. Za golfově nejsilnější země se považuje na prvním místě Island, kde se eviduje 16 371 klubových hráčů, následuje Švédsko s 474 777 hráčů, Skotsko 194 151 hráčů a Irsko s 208 130 hráči. Jde o státy patřící v Evropě k ekonomicky velmi vyspělým. Skandinávci mají také podle odborných statistik vztah ke sportu. Golfu se naopak méně daří v zemích jižní Evropy, kde se méně sportuje.

---

<sup>8</sup>Zdroj: Royal Golf Club: Historie [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <http://www.golfml.cz/historie>

## 2.2 Stručná pravidla golfu

- Podstatou hry je dostat míček z odpaliště do jamky a to co s nejmenším počtem úderů. Hra začíná na odpališti, které je značené červenými značkami pro ženy a děti nebo žlutými značkami pro muže. Dnes je většina odpališť společná pro muže i ženy.
- Míček se pohybuje po hřišti, které má své hranice, označeno je bílými kolíky, za nimi se již nesmí hrát. Hráč se musí vrátit na místo, odkud hrál, ne se dostal s míčem do zámezí. Hráč si ovšem připočte jednu trestnou ránu.
- Lavičky, hrábě a podobné umělé předměty, které zavazí ve hře, lze buďto odsunout na jiné místo, pokud to nelze, pak může hráč míč zvednout a položit jej poblíž tak, aby předmět nepřekážel ve hře.
- V poli je možné prohlásit míč za nehratelný, pokud je míček v keři nebo terénní nerovnosti. V takovém případě lze míček beztrestně zvednout a spustit poblíž na jiné místo při připočítání jedné trestné rány.
- V pískové překážce musíte míček hrát, jak leží, nelze jej z písku vytáhnout ven, a to ani s trestnou ránou.
- Vodní překážky jsou značeny žlutými nebo červenými kolíky, zde je možné hrát míč tak, jak leží přímo z vodní překážky.
- Jamkoviště (green) - cílem je dopravit míček do jamky. Na green nepatří vozíky ani bagy. Je nutné opravovat důlky po dopadu míčku.
- Mnohem důležitější, než hrát golf dobře, je dodržovat nepsaná pravidla, tj. golfovou etiketu. Mezi ta nejzákladnější patří: při hře nekřičet, neběhat, neházet výstrojí, nikoho neohrožovat, nezdržovat hru, neprovádět cvičné švihy na odpališti, uhrabávat písek v překážkách, atd. Ke golfové etiketě patří také přiměřený oděv - páni i dámy v tričku s rukávy a límečkem (dámy mohou mít tričko s límečkem bez rukávů), dlouhé kalhoty nebo šortky ke kolenům, dámy mohou nosit sukni. Nepřípustné jsou modré džínsy.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Zdroj: Pravidla golfu: Pravidla golfu v kostce [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <http://www.pravidlagolfu.unas.cz/Vkostce.htm>

## 2.3 Golfová etiketa

Nedílnou součástí golfu tvoří golfová etiketa, která je velmi důležitá a odlišuje tak golf od většiny ostatních sportů, golfovou etiketu musí hráči dodržovat. Každý začátečník, než vstoupí na hřiště, by se měl s těmito pravidly, jak se chovat na hřišti a v jeho okolí seznámit.

Golf se po většinu času hraje bez přímého rozhodčího, proto se spoléhá na osobní odpovědnost každého hráče, který by měl brát ohled na ostatní a chovat se v souladu s dobrými mravy.

Prvním a nejdůležitějším pravidlem golfu je bezpečnost. Před zahráním rány nebo před provedením cvičného švihů by se hráči měli přesvědčit, že se nikdo nenachází blízko nich ani na místě, kde by mohl být zasažen holí, míčkem nebo kamenem, oblázkem, větví apod., které mohou odlétnout v důsledku úderu nebo cvičného švihů.

Nikdo z hráčů by neměl hrát, dokud hráči před ním nejsou z možného dosahu jeho rány. Hráči by měli vždy upozornit zaměstnance údržby hřiště, kteří se vyskytují blízko nich nebo před nimi, pokud zamýšlejí zahrát ránu, která by je mohla ohrozit. Pokud hráč zahraje ránu takovým směrem, že vznikne nebezpečí, že by někdo mohl být zasažen, měl by okamžitě varovně zakřičet. Tradičně užívaným varováním v takové situaci je „fore“.

Golf vyžaduje mnoho koncentrace, proto je potřebné dodržovat klid a ticho při hře. Stejně tak důležitá je i rychlost hry, většina hřišť neumožňuje potřebnou vzdálenost od jednotlivých flightů alespoň jednu jamku, aby se hráči nepotkávali, proto je velmi složité soustředit se na hru v případě, že na hřišti je více hráčů, jakmile jeden hráč dokončí jamku, opouští co nejrychleji green a uvolňuje ji pro dalšího hráče, minimalizují se tak časové prodlevy. Takovými problematickými hráči jsou často takoví, kteří si nevěří a jsou mnohdy pomalí.

I když řada hráček a hráčů může cítit jako legitimní nošení oblíbeného oděvu, existuje řada psaných, ale i nepsaných pravidel o vhodnosti golfového oblečení. Zásadně nejsou povoleny modré džínsy, sportovní trička bez límečku a dámy by neměly hrát v tílku s úzkými ramínky. Ideální jsou pro pány kalhoty nebo šortky, tričko s límečkem a golfové boty. Dámy obvykle nosí sukně, šortky nebo dlouhé kalhoty a golfové boty.

Hráči by neměli poškozovat hřiště vysekáváním drnů při cvičných ranách nebo jakkoli pomocí hole ničit trávník. Před opuštěním hřiště by měli hráči pečlivě zarovnat a uhladit všechny díry a stopy, které při hře způsobili.



## 2.4 Česká golfová federace

Česká golfová federace soustřeďuje golfová hřiště, kluby a organizuje soutěže. Společně s Českou centrálou cestovního ruchu provádí normování golfových hřišť, poskytuje poradenství při výstavbě golfových areálů, pořádá semináře a školení v oblasti golfového cestovního ruchu. Podílí se na propagaci a zvyšování informovanosti veřejnosti o golfu. K jejím dalším činnostem patří vydávání průvodce po golfových hřištích Česka – Ročenky České golfové federace.

Původní Československý golfový svaz byl založen v roce 1931 a byl jedním ze zakládajících členů European Golf Association (EGA) v roce 1937 v Lucembursku. Během druhé světové války bylo členství přerušeno a v roce 1968 opět obnoveno. Od roku 1969 byl Československý golfový svaz řádným členem World Amateur Golf Council (WAGC), nyní International Golf Federation (IGF). Po rozdělení Československé federativní republiky v roce 1993 na dva samostatné státy, byl Československý golfový svaz rozdělen na současnou Českou golfovou federaci (ČGF) a Slovenskou golfovou únií.

ČGF sdružuje golfové kluby, Českou seniorskou golfovou asociaci, Profesionální golfovou asociaci hráčů a učitelů golfu ČR, Český svaz greenkeeperů a Českou golfovou asociaci hendikepovaných.

Má právní formu spolku, řídí se stanovami a rozhodnutími orgánů ČGF. ČGF zejména vytváří podmínky pro organizování závodní činnosti, vypisuje vrcholné celostátní soutěže a turnaje, organizuje státní reprezentaci České republiky, zajišťuje zájmy svých členů ve vztahu k jiným subjektům, vytváří technicko-organizační předpoklady pro zajištění golfové hry v České republice, pomáhá rozvoji golfové hry a vykonává disciplinární pravomoc.

Reprezentuje český golf ve vztahu k národním i mezinárodním sportovním orgánům a institucím.<sup>10</sup>

Druhou důležitou institucí je Czech Golf Travel Association, jejímž cílem je podpora incomingové golfové turistiky do Česka. Náplní její činnosti je pořádání famtripů, což jsou inspekční cesty pro zahraniční touroperátory za účelem poznání českého golfového turismu. Dále se účastní výstav a veletrhů, pořádá přednášky a prezentace. Mezi její strategie patří vytváření golfových balíčků a spolupráce s předními profesionály v golfovém průmyslu (hotely, touroperátoři, dopravní agentury).

---

<sup>10</sup> Zdroj: Česká golfová federace: O ČGF [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <https://www.cgf.cz/cz/cgf/o-cgf/o-cgf>

## **2.5 Nejlépe hodnocená golfová hřiště v České republice**

### **Royal Golf Club Mariánské Lázně**

Řadí se mezi nejstarší domácí hřiště s devíti jamkami a golfovou klubovnou, které bylo vybudováno za spolupráce profesionála Roberta Doiga z Musselburgh ve Skotsku. Členy golfového klubu se stali a finančně přispěli anglický král Eduard VII. a také anglický vyslanec ve Vídni. Od 1. června 1905 se hrálo na 9 jamkách, i když klubovna nebyla dosud dostavěna. Až dne 21. srpna 1905 za přítomnosti anglického krále Eduarda VII. byla oficiálně a slavnostně otevřena klubovna. Dnes je mariánskolázeňské hřiště krásným lesoparkem se vzrostlými stromy a moderní klubovnou v anglickém stylu.

### **Albatross Golf Resort**

Golfový resort Albatross, se nachází v obci Vysoký Újezd na okraji Prahy a otevřeno bylo roku 2009 a vybudovaný byl podle návrhu předního golfového architekta Keitha Prestona, který při návrhu využil své zkušenosti z mnoha vyprojektovaných hřišť po celé Evropě a hřiště citlivě zasadil do krajiny.

Díky své poloze je resort výborně dostupný nejen z centra hlavního města, ale i z mezinárodního letiště Václava Havla. Součástí resortu je 18 jamkové hřiště nejvyššího evropského standardu.

### **Prosper Golf Resort Čeladná**

Čeladná je beskydské podhorské rekreační středisko, kde vznikl golfový resort evropských parametrů. Prosper Golf Resort Čeladná byl založen roku 2001 a jeho jedinečnosti tvůrci docílili samotným umístěním resortu v Čeladné, uprostřed zalesněných svahů. Hřiště se rozkládá většinou na svazích hor.

Dominantou jednoho z největších středoevropských resortů jsou dvě 18-ti jamková hřiště, tedy celkem 36 jamek s klubovnou a bohatým zázemím pro golfisty.

### **Golf Hostivař**

Je nový golfový areál, který se nachází se na východní části Prahy. Nabízí kompletní golfovou přípravu od úplných začátků seznámení s golfem, přes získání zkoušky golfové způsobilosti. Roku 2002 bylo v první fázi zprovozněno tréninkové centrum. V roce 2006 bylo zpřístupněno 9-ti jamkové golfové hřiště, kde se mohou hráči zúčastnit golfových turnajů. Golf Hostivař je svým zaměřením zpřístupněn lidem, pro které je tento sport v současnosti nedostupný z finančních nebo časových důvodů.

### **Golf & Spa Resortu Cihelny**

Nachází se v chráněné krajinné oblasti Slavkovský les v západních Čechách nedaleko Karlových Varů. 18-ti jamkové hřiště bylo vytvořeno ve skotském stylu a slavnostně otevřeno v roce 2001, jehož architektem byl jeden z nejlepších golfistů historie Gary Player. Hřiště vyniká především množstvím vodních ploch a přírodních překážek. Součástí resortu je hotelové wellness centrum.

### **Golf & Ski Resort Ostravice**

Hřiště se nachází mezi dvěma nejvyššími horami Beskyd, Lysou horou a Smrkem, na úpatí hory Žár v obci Ostravice. Architektem hřiště je Chris Johnson, který využil okolní přírody, a proto dnes hřiště působí přirozeným dojmem. Hřiště kombinuje všechny druhy překážek, vodní plochy, vzdálenost greenů. Přispívá k tomu okolní horská příroda. Ostravice je typickým areálem vyšší třídy, který nabízí i mnoho dalších služeb. Od jiných golfových hřišť je v provozu celoročně. Pro zimní období funguje golf Ostravice zároveň jako lyžařské středisko.

### **Ypsilon Golf Resort Liberec**

Golfové hřiště je umístěno v přírodě bez civilizačního ruchu nedaleko přehradní nádrže Fojtka u Liberce. A reál hřiště se rozkládá na pozemcích s rozlohou 102 ha, z čehož 37 ha tvoří samotné hrací plochy. Osmnácti jamkové hřiště svou délkou přesahuje víc než šest tisíc metrů. Hřiště získalo ocenění – Nejlepší hřiště roku 2006 a 2007, Nejlepší služby roku 2008, 2. místo Nejlepší hřiště roku 2016. Hřiště Ypsilon Golf Liberec bylo a je dějištěm prestižních evropských golfových tour, ke kterým patří EPD Tour (2007), Challenge Tour (2008), Pro Golf Tour (2016, 2017, 2018).<sup>11</sup>

### **Golfresort Monachus**

Golfresort Monachus se nachází na pomezí s Rakouskem u malého městečka Nová Bystřice. Několik let již patří mezi jeden z nejlepších golfových areálů v České Republice. V počtu členů patří spíše k menším klubům. Největším plusem novobystřického areálu je nabídka hřišť. Dvě navzájem hodně rozdílná hřiště nabízí vyžití pro všechny kategorie golfistů.

---

<sup>11</sup> Zdroj: *Ypsilon Golf Liberec: Hřiště* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://ygolf.cz/hriste/>

Veřejná, přátelská a příjemná devítka Nová Bystřice na straně jedné a velkolepé, dospělé a majestátní osmnáctijamkové mistrovské hřiště Mnich na straně druhé.<sup>12</sup>

### **Ropice Golf Resort**

Ropice Golf Resort navrhl a modeloval rakouský architekt Hans Georg Erhardt. Osmnáct jamek měří 6263 metrů a je situované do kopcovitého prostředí. Hřiště bylo otevřeno v roce 2004. Poloha osmnáctijamkového hřiště poskytuje panoramatické výhledy na masiv Slezských Beskyd.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> *Golfresort Monarchus: Dvě golfová hřiště pro ty, kteří chtějí více* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.golfmonachus.cz/>

<sup>13</sup> *Ropice Golf Resort: Naše hřiště* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.beskydgolf.com/>

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 Cíl a metody zpracování bakalářské práce

Využitím metod, jejichž postupy jsou popsány v kapitole níže, byla zpracovávána data, která byla získána při tvorbě bakalářské. Data byly čerpány z různých zdrojů a mnohdy bylo potřeba se k nim dopočítat vlastní metodou.

#### 3.1 Cíl práce

Cílem práce bylo, na základě výsledků analýzy vybraného golfového resortu, navrhnout rozšíření služeb, které by umožnily využití resortu i mimo sezónu. Součástí návrhové části byla cenová kalkulace návrhů.

#### 3.2 Metody práce

K dopracování se efektivních návrhů bylo potřeba využít různé kalkulace pro naceňování produktů a služeb. Základní východisko pro tyto kalkulace byla návratnost vynaložených prostředků a nákladů plus zajištění finančních rezerv na údržbu během zimního období.

Hlavní metodou využitou k práci byla SWOT analýza. SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo konkrétního záměru. Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu.

SWOT je zkratkou počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

S = Strengths – silné stránky

W = Weaknesses – slabé stránky

O = Opportunities - příležitosti

T = Threats – hrozby

Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat a využívat nové příležitosti a znát hrozby a předcházet jim.<sup>14</sup>

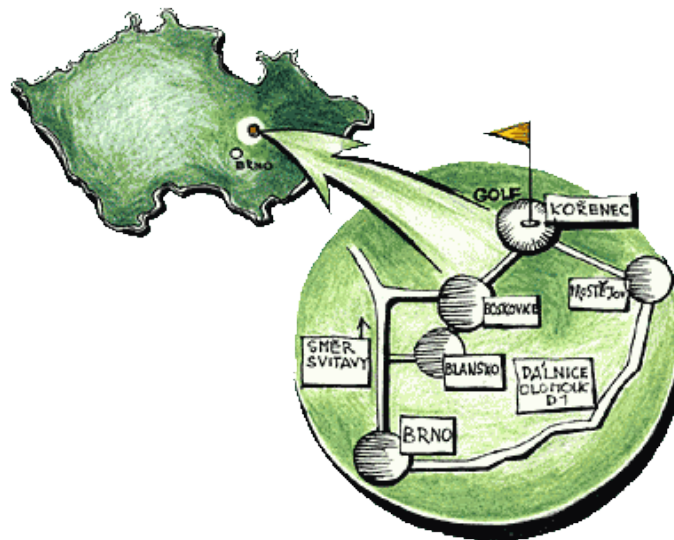
---

<sup>14</sup> SWOT analýza. *Managementmania.com* [online]. 2017 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

## 4 Analýza golfového resortu Kořenec Golf & Ski Resort

Kořenec Golf & Ski Resort se nachází na jižní Moravě v srdci přírodního parku Řehořkovo Kořenecko. Hřiště je vybudováno na jednom z nejvyšších bodů Dražanské vrchoviny.

Tabulka 1- umístění Kořenec Golf & Ski Resort a mapa ČR



Zdroj: <https://www.korenc-golf.cz/cz/m/hriste/>

Historie kořeneckého golfu je neoddelitelně spjata se dvěma jmény. O základní myšlenku, projekt, postupnou realizaci a následné rozšiřování se zasloužila doktorka Marta Nazari a její manžel, akademický sochař Miloslav Buřival. Dodnes jsou s celým resortem a hlavně golfovým klubem úzce spojeni.

Doktorka Marta Nazari a její manžel ak. sochař Miroslav Buřival zastávají funkce čestných předsedů a každoročně je na jejich počest pořádán velice populární legendární turnaj zakladatelů, oblíben nejen u členů klubu, ale i členů dalších golfových resortů z celé Moravy.

Z myšlenky malého soukromého hřiště pro víkendové účely dvou chalupářů se zrodil jedinečný komplex, který dokáže skloubit hlavní atributy moderního komerčního subjektu a udržet se dlouhodobě výdělečný s možností každoročního rozšiřování a modernizace - sportovní vyžití, relaxace, možnost realizace firemních i soukromých aktivit, postupně se rozšiřující wellness, gastronomii, přírodní scenerie, kongresové centrum, hotel s apartmánem.

Myšlenka ani na jeden z atributů však na začátku celé kořenecké pouti nestála. Projekt nikdy nebyl původně vymyšlen a realizován za účelem komerčního využití. Původně byl zamýšlen

jako soukromý projekt, který se dokázal předimenzovat až v plně fungující areál dnešní podoby.

Za pomoci pracovníků místního družstva se v roce 1996 postavilo „golfové hřiště“ jejíž součástí byly tři jamky. S designem a projektem pomáhal panu Buřivalovi Architekt Libor Jirásek. Vzhledem k prostředí, které Kořenec nabízí, se místní lokalita stala velice brzy oblíbená pro stále více lidí, kteří si zde budovali chaty a chalupy. Manželé začali „sousedům“ umožňovat vstup na své hřiště za pomoc s údržbou a podílu na finančních nákladech.

Hřiště nelákalo jen místní obyvatele, o možnost vstupu se hlásilo stále více lidí a tak se zrodila další myšlenka, tvořící důležitý milník celého současného resortu. Začalo se uvažovat o výstavbě osmnácti jamkového hřiště, které by mělo veškeré náležitosti a vlastnosti pro splnění pravidel české golfové federace a mohlo se komerčně využívat. A tak se také stalo, v roce 1998 byl založen již zmiňovaný SGCC a stávající rekreační „hřišťátko“ bylo rozšířeno na plnohodnotné osmnácti jamkové hřiště. Autorem byl opět Architekt Libor Hájek za přispění Golfer spol s.r.o.

Postupem času se začala projevovat absence kvalitního klubového zázemí pro členy klubu i návštěvníky hřiště. A tak byla v roce 2001 zahájena výstavba nového zázemí klubu, které tvoří stylová klubovna postavená podle projektu Ing. arch. Zdeňka Řiháka a Ing. Jaroslava Zbožínka. Do provozu byla uvedena na konci března 2002 a jejím jádrem je pravý kanadský srub, na který navazuje restaurace pod zatravněnou střechou, velká krytá terasa s tanečním parketem a prostorná nekrytá terasa.

Srubovina v kombinaci s klasickými materiály jako je sklo a kámen představuje špičku soudobé architektury, která je citlivě dotvořena vybavením ze smrkového masivu, včetně teplovzdušného krbového vytápění, posíleného stylovými kachlovými kamny.

V dané době se už definitivně změnil sen dvou manželů o golfovém hřišti na zahradě, na plně funkční komerční objekt. Golfové hřiště je hojně vyhledáváno nejen golfovými nadšenci, ale i spoustou renomovaných firem, kteří ve zdejším zázemí organizují spoustu akcí pro své zaměstnance a obchodní partnery.

Důvod velké popularity a zájmu o hřiště i přes jeho přírodní podklad, který neumožňuje tak kvalitní usazení trávníku, což se projevuje na jeho kvalitě a kvalitě samotné hry, je jasný. Jsou to uchvacující přírodní scenerie, které nabízí rozhled do okolí Dražanské vrchoviny, který se nabízí téměř z každé části hřiště. A tak bylo jen otázkou času, kdy začne být stále více



aktuální absence hotelu a prostor, díky kterým by firmy mohly skloubit podnikové aktivity s psychickou regenerací při golfové hře. To už bylo zcela mimo původní záměr manželů, proto vznikla myšlenka, že by své golfové hřiště prodali.

Z rekreační záležitosti se pro ně stala fungující firma, která si ovšem vyžadovala spoustu práce, času a starostí. A tak plán změnil ve skutečnost a v roce 2008 manželé celý stávající resort prodali sdružení několika akcionářů hlavně ze železárenského sektoru.

Celý areál je potom spravován a řízen dozorčí radou a je založena akciová společnost Pythagor. Ihned po majetkovém převodu je dokončena modernizace resortu a v roce 2009 je přistavěno kongresové centrum spolu s hotelem čítajícím 11 pokojů.

V sezóně 2010 již je resort v letních měsících plně obsazen. Od zimy 2010-2011 je resort využíván pro běžkové lyžování. Na ploše hřiště bývá sněžným skútreem upravováno několik okruhů rozdělených podle náročnosti. I daný způsob využití se těší ohromné popularitě, v případě dobrých sněhových podmínek.

Za zmínku stojí také to, že tým tzv. Greenkeeperů, tedy lidí, kteří mají na starost údržbu hřiště, byl tvořen zásadně z místních obyvatelů a bývalých zaměstnanců zemědělského družstva. Nikdo z nich neměl zkušenosti s budováním a údržbou hřišť. Přesto však s kvalitou, která je ovlivnitelná lidským faktorem, neměli na Kořenci problém.

### **Pracovní podmínky zaměstnanců**

#### **Restaurace:**

K restauraci náleží patřičně čisté a komfortní prostředí. Ve stejném prostředí se pohybují i zaměstnanci. Od šaten a technických místností, až po toalety. Odměňování je v podniku velice individuální. Záleží převážně na kvalitě odvedené práce, pracovních zkušenostech, nasazení a historii ve firmě. Součástí peněžního ohodnocení je i systém odměn vyplývající z kvality odvedené práce a obrátu podniku. Ve srovnání s ostatními podniky v okolí jsou platební podmínky převážně spíše nadprůměrné.

V restauraci je zaveden systém krátkého a dlouhého pracovního týdne. Krátký týden odpovídá zpravidla dvěma směnám – úterý a středa. Dlouhý týden pak má směn pět – pondělí, čtvrtek, pátek, sobota a neděle. Obvykle jedna pracovní směna trvá déle než 12 hodin.

Počet zaměstnanců se liší při běžném provozu restaurace během konání akcí (svatby, firemní a golfové turnaje). Na každé z daných akcí dohlíží provozní manažer restaurace, který

vykonává stejnou práci, jako číšníci. Při běžném provozu restaurace se personál skládá ze dvou číšníků, kuchaře a pomocné síly. Během konání akce je nutno počet zaměstnanců navýšit.

Hlavním problémem je zmíněná sezónnost. V zimním období je provoz restaurace omezen pouze na víkendový provoz a i v dané dny je otvírací doba pouze do 19:00, většina hostů v daném období jsou vycházkoví turisté, v případě sněhových podmínek běžkaři. Ve všedních dnech je restaurace uzavřena, výjimku tvoří předem ohlášené akce, či mimořádný zájem běžkařů. Model je nastaven na základě několikaletého zkoušení celoročního provozu, kdy hospodaření restaurace končilo v záporných číslech.

Sezónnost spojená s otvírací dobou způsobuje největší problémy v problematice stavu personálu. Model umožňuje pouze omezený počet stálých zaměstnanců, který je během plné sezóny doplňován brigádníky. Důsledkem je každoroční nestálost personálu a nejistota dostatečného počtu pracovní síly.

### **Recepce a hotel:**

Provoz hotelu a recepce vyžaduje ze všech složek resortu nejmenší počet personálu.

Zodpovědnost za celkový provoz golfového areálu na Kořenci má manažer klubu, který se stará o organizaci firemních akcí a klubových turnajů. O chod recepce se starají dvě recepční, které se střídají systémem krátký a dlouhý týden. To je umožněno netradiční otvírací dobou recepce, která je zpravidla od 8:00 do 19:00 a navíc je ze začátku jara a konci léta úměrně zkrácena s ohledem na délku dne. V dané části resortu nejsou potřeba sezónní zaměstnanci

Hotel, stejně jako recepce mají na starosti dvě pokojské. Systém směn je určován v závislosti na obsazenosti hotelu, v případě silného provozu je i v dané části využito sezónních zaměstnanců.

### **Hřiště:**

Pracovní činnost a náplň patří mezi nejrozmanitější a nejnáročnější v celém resortu. Množství práce není závislé na počtu návštěvníků, na počasí ani na aktuální části sezóny, a proto je v dané části potřeba nejvíce stálých zaměstnanců a i personál hřiště v létě doplnit o sezónní zaměstnance. Práce na hřišti vyžaduje kromě náročné manuální práce i spoustu teoretické přípravy a různých školení.

Spokojenost zaměstnanců podporuje i vzniklý systém zaměstnaneckých výhod, do kterých patří:

- vzdělávací kurzy (v zimních měsících soukromé hodiny angličtiny, MS Word, MS Excel);
- členství v klubu zdarma;
- vstup na hřiště pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky zdarma;
- golfové tréninky pod vedením trenéra zdarma;
- pracovní oděv s logem klubu;
- zaměstnanecké turnaje, večírky a oslavy.

### **Dodavatelé**

Nejširší skupinu dodavatelů využívá restaurace. V minulosti se restaurace u dodavatelů potýkala s mnoha problémy, nejzásadnějším z nich byla logistika. Vzhledem k odlehlé poloze Kořence od všech logistických center bylo složité vyjednat pravidelný závoz zboží.

V současné době je problém odstraněn hlavně díky konkurenčnímu boji mezi dodavatelskými firmami. Provoz ostatních částí resortu nevyžaduje tak pravidelný a rozmanitý dovoz.

### **Restaurace:**

Pilsner Urquell – dodavatel čepovaného a lahvového piva. Od svého nástupu na golf drží dodavatel ve svojí skupině zboží exkluzivitu.

Makro – čerstvá zelenina a ovoce, koloniál.

Coca-Cola – hlavní dodavatel nealkoholického sortimentu. Veškeré lednice a chladničky v restauraci a v ostatních částech resortu jsou zapůjčeny od tohoto dodavatele.

Bidvest – hlavní dodavatel masa, ryb a mraženého sortimentu.

Kofola – vedlejší dodavatel nealkoholických nápojů.

Château Valtice - hlavní dodavatel tuzemských vín.

Vinařství Michlovský – vedlejší dodavatel vín.

Eisberg – dodavatel nanuků a zmrzlinových pohárů značky Algida.

Prádelna Fischer – zajišťují čistící servis textilií používaných v restauraci (ubrusy, šály, potahy, prostírky, utěrky).

Foodex – dodavatel zrnkové kávy do pákového automatu, instantní kávy do snídaňového automatu, instantních nealkoholických nápojů.

Plastimex Prostějov – restaurační inventář.

Chevron Mikulov – dodávka a servis kuchyňské techniky.

### **Recepce a hotel:**

Makro – drobné občerstvení a ceny do turnajů.

Papera – kancelářské a papírenské vybavení.

Prádelna Fischer – čistící servis hotelového vybavení (ručníky, osušky, povlečení, prostěradla).

Sintra Sport - dodavatel sportovního vybavení do recepčního proshop.

### **Hřiště:**

John Deer – dodávky a servis přístrojové techniky (sekačky, traktůrky).

Kamenolom Komárek – dodavatel aerifikačního prosevu.

PentaCo Boskovice – dodavatel pohonných hmot a provozních kapalin do strojového parku.

Eurogreen – dodavatel hnojiva.

Agrostis – dodavatel osiva.

### **Jídelní a nápojový lístek**

Nápojový lístek je tvořen ve standardním složení – alkoholické a nealkoholické nápoje, káva a teplé nápoje, míchané nápoje, lihoviny, vína a sekty, výjimkou ze standardních nápojů tvoří místní speciality, jako je domácí zázvorová limonáda a horká slivovice s medem a sušenými švestkami.

Jídelní lístek je vzhledem k náročnému sezónnímu provozu a mnohdy i skloubením několika akcí denně tvořen denní aktualizovanou nabídkou. Její složení je převážně z dvou až tří polévek, deseti hlavními chody a jedním až dvěma dezerty.

K přípravě pokrmů slouží převážně místní suroviny a předlohou je tradiční moravská kuchyně, o čemž svědčí velká popularita vybraných pokrmů, jako jsou drahanské halušky, kořenecká kulajda nebo melkovský guláš).

Hygienické předpisy dodržuje každý člen personálu, který bývá pravidelně jedenkrát do roka proškolen a přezkoušen odborníkem v tomto oboru. Obsluha odpovídá za dodržování kritických bodů na svém pracovišti, jako je například čistota výčepního skla, v kuchyni označení úseků zpracování potravin.

## 4.1 SWOT ANALÝZA Kořenec Golf & Ski Resort

Při tvorbě marketingové strategie je jedním z nejdůležitějších kroků stanovení silných a slabých stránek golfového klubu, které jsou důležité pro udržení si stálé klientely a příjmu. Na základě dané analýzy je pak možné zlepšit úroveň a návštěvnosti a poskytovaných služeb golfového areálu i mimo hlavní sezónu. Stejně tak je důležité uvědomovat si hrozby, které mohou provoz resortu ohrozit a využít příležitostí, ze kterých se snažit vytvořit silnou stránku.

SWOT analýza byla vytvořena za pomoci tzv. matice silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Tabulka 2 - Schéma SWOT analýzy

	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	Strategie SO	Strategie WO
Hrozby (T)	Strategie ST	Strategie WT

Zdroj: Vlastní zpracování

### Silné stránky

V konkurenci ostatních resortů se jedná o jedinečné a originální zpracování vzhledu a architektury klubovny s dostatečnou ubytovací kapacitou, která, až na malé výjimky pokryje potřeby konaných akcí. Poloha okolní krajiny umožňuje poměrně často využívané doplňkové služby, jako je zapůjčení horkých kol nebo jízda na koňi. Také restaurace v netradičním stylu nabízí pestrý výběr jídel na vysoké úrovni. V pestré nabídce golfových akcí si vybere každý golfista na jakékoli výkonnostní úrovni. Široká členská základna zajišťuje stálý přísun klientů a tréninkové centrum mládeže je příslibem do budoucna.

### Slabé stránky

Vzhledem k tomu, že se resort nenachází na žádné dopravní komunikaci, ani v její blízkosti, bývá daná slabá stránka často překážkou pro návštěvníky resortu. Při pořádání větších akcí bývá někdy problém s parkováním. Klienti pak mnohdy parkují v uličkách obcí, což vyvolává nevoli místních. S dopravní dostupností souvisí také omezený výběr personálu, což mnohdy vede k jeho nedostačující kvalifikaci. Omezený počet personálu neumožňuje v dlouhých letních dnech nastavit otvírací dobu tak, aby vyhovovala všem potřebám klientů. O webové stránky se z většiny starají zaměstnanci resortu, kteří ne vždy v sezónním provozu mají čas

k aktualizaci. Při pořádání větších akcí spolu ne vždy komunikují správci jednotlivých složek resortu, což někdy vede k nesplnění požadavku klienta.

### **Příležitosti**

V České republice se nachází minimum golfových resortů, které by byly zasazeny v přírodní krajině, takové, jako je na Kořenci. V současné době jsou právě golfové resorty v daném stylu často vyhledávány. V případě příznivých sněhových podmínek kapacita přichystaných tratí nedostačuje. Ve vyhledávání a realizaci dalších tras je velký potenciál. V obci vzniká nové satelitní městečko, které činní z Kořence velmi vyhledávanou lokalitu.

### **Hrozby**

Poloha resortu ve vysoké nadmořské výšce výrazně zkracuje trvání sezóny. V dané spádové oblasti se nachází mnoho dalších golfových resortů, jako jsou například - Golf Resort Olomouc, Golf Kaskáda, Golf Klub AMK, Těšenický golfový klub, Sport Klub Brno, Golfový klub Brno – Žabovřesky. V plné sezóně se často pracuje s poddimenzovaným stavem personálu a současná ekonomická situace nenasvědčuje zlepšení tohoto problému.

**Tabulka 3 - SWOT analýza Kořenec Golf & Ski Resort**

<b>Silné stránky</b>		<b>Slabé stránky</b>	
Vzhled a architektura klubovny	5	Dopravní dostupnost (kvalita příjezdových komunikací)	-5
Ubytovací kapacity u hřiště	3	Nedostatečná parkovací plocha	- 3
Doplňkové služby (zapůjčení horských kol, jízda na koňi)	3	Profesionalita personálu (nekvalifikovaný personál restaurace)	-3
Stravovací služby (vybavení restaurace, pestrost nabídky jídel, vzhled restaurace, krytá terasa)	4	Otvírací doba jednotlivých složek resortu	-2
Golfové služby (nabídka zboží v proshopu, trenérské služby, klubové turnaje, firemní akce)	4	Aktualizace webových stránek	-2
Široká členská základna (všechny věkové kategorie)	5	Špatná komunikace jednotlivých částí resortu	- 3
<b>Příležitosti</b>		<b>Hrozby</b>	
Okolní příroda (umístění v přírodním parku Řehořkovo Kořenecko)	5	Klimatické podmínky (extrémní výkyvy počasí)	-5
Využití v zimním období (udržované běžkařské trasy)	4	Konkurence – Golf Resort Olomouc, Golf Kaskáda	-2
Sport pro všechny věkové kategorie	2	Omezené zdroje personálu	-2
Nově vznikající satelitní městečko	3	Negativní postoj místních	-1

*Zdroj: Vlastní zpracování*

**Tabulka 4 - Vyhodnocení SWOT analýzy**

	<b>Součet</b>	<b>Výpočet</b>	<b>Výsledek</b>
<b>Silné stránky</b>	<b>24</b>	<b>S - W</b>	<b>6</b>
<b>Slabé stránky</b>	<b>18</b>		
<b>Příležitosti</b>	<b>14</b>	<b>O - T</b>	<b>4</b>
<b>Hrozby</b>	<b>10</b>		

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že největší silnou stránkou golfového areálu Kořenec Golf & Ski Resort je jedinečná architektura a vzhled klubovny. Největší příležitostí je poloha, tedy umístění v okolí přírodního parku Řehořkovo Kořenecko. Golfový resort Kořenec Golf & Ski Resort by se měl řídit strategií SO (silné stránky, příležitosti), zaměřit se na využití silných stránek, podporovat je, hledat a využívat nové příležitosti.

## **4.2 Formy propagace**

Kořenec golf & Ski Resort pro rozšíření svého reklamního sdělení používá zejména tisk a venkovní reklamu. Z tištěných médií pro svou propagaci využívá zejména stránky časopisu Golf, kde manažer golfového klubu informuje pravidelnými články o připravovaných golfových turnajích a dalších akcích. Jako venkovní reklamu použil klub billboard, který se nachází při příjezdu do obce Milonice, vzdálené asi 35 km od Kořence. Další reklamní ukazatele a billboardy najdeme v nedalekých Boskovicích.

Mezi další formy propagace patří vlastní internetové stránky golfového resortu, které informují o nabídkách golfového resortu, které by mohly návštěvníky areálu zajímat. Webové stránky nabízí možnost návštěvníkovi registrovat se pomocí e-mailové adresy, na kterou budou zasílány informace o novinkách a akcích nebo nabídkách klubu.

Na homepage jsou pak přidávány všechny aktuální novinky jako je změna provozní doby recepce nebo restaurace, přehled pořádaných turnajů, ceník služeb, aktuální počasí, uzavření hřiště nebo rezervační formulář hřiště.

Nejčastější formou inzerce na webových portálech: [www.kudyznudy.cz](http://www.kudyznudy.cz), [www.golfova-hriste.cz](http://www.golfova-hriste.cz), [www.tripadvisor.cz](http://www.tripadvisor.cz), pomocí webových stránek [www.webcamlive.cz](http://www.webcamlive.cz) je možné sledovat pomocí webkamery počasí přímo na hřišti.



Publicitu klubu resort napomáhá zvyšovat pomocí cenově zvýhodněných balíčků lákajících především na vhodnou kombinaci ubytování, golfové hry a večerního saunování. Součástí jsou i slevy na doplňkové služby, jako buggy vozík či vstup na cvičné odpaliště. Velice efektivní je i spolupráce s ostatními golfovými resorty formou recipročních slev. V praxi to znamená, že klub naváže partnerskou spolupráci s jiným klubem a její součástí jsou slevy na služby v partnerském klubu. Golfová hra, ubytování ale i ostatní služby, které daný resort nabízí. Samozřejmostí je pak propagace daného resortu ve speciální kategorii na webu daného resortu. Spolupráce funguje jak se sousedními resorty, tak s resorty z odlehlých částí republiky, ale i se zahraničními (převážně Rakousko a Španělsko)

Na Facebookových stránkách resort zveřejňuje zejména aktuální dění, novinky, plánované akce, videa a fotky z konaných turnajů a akcí, ale důležité hodnocení, které na stránky umísťují návštěvníci resortu. Rovněž je Kořenecký resort registrován u vyhledávací společnosti Google. Takže při zadání vyhledávání místa pro golfovou hru nebo ubytování, je resort zobrazen, pokud se uživatel nachází v jeho blízkosti nebo zadá blízký orientační bod. I sem uživatelé vkládají své zkušenosti s resortem a své recenze.

## 5 Struktura Golf & Ski Resort Kořenec

Golfový resort Kořenec funguje jako společná symbióza několika subjektů vzájemné závislosti. Nejhlavnějšími jsou golfové hřiště a restaurace, které byly spuštěny jako první. Později v souvislosti s rostoucím zájmem byly vybudovány klubovna s recepcí, hotel a kongresové centrum s vinným šenkem.

### 5.1 Golfové hřiště

Základním prvkem celého golfového resortu je samozřejmě golfové hřiště. Mistrovské 18jamkové hřiště o celkové rozloze cca 60 ha je citlivě zasazeno do místních pastvisek na okraji lesa mezi Benešovem u Boskovic a Kořencem na úpatí Dražanské vrchoviny.

Jako každý golfový klub a hřiště je i to kořenecké hlavně o přírodě, na rozdíl od některých jiných bez rušivých civilizačních faktorů. Poloha, klimatické podmínky a terénní členitost vyžadují širokou škálu golfových úderů při zcela běžné fyzické zdatnosti hráčů. Návštěvníky láká výjimečná poloha nedotčené přírody s panoramatickými výhledy do krajiny, oáza klidu s mimořádně čistým ovzduším, povědomí o Blanensku jako turistické přírodní zóně s hustou sítí cyklostezek, pěších turistických tras, Moravského krasu, historických a kulturních památek v blízkém okolí a v neposlední řadě i přátelská atmosféra, se kterou se setká bez rozdílu začínající hráč, člen klubu, či náhodný host hledající relaxaci.

Podloží hřiště je čistě přírodní a vzhledem k poloze a vysoké nadmořské výšce je do budoucna téměř vyloučeno, že by se časem začalo přestavovat na umělé podloží, které skýtá mnohem lepší podmínky hlavně pro údržbu a celkovou kondici hřiště. Tímto stylem podloží si samozřejmě zachovává určitou tradici a opravdový nádech nedotčené krajiny, avšak nese sebou množství nevýhod a limitů.

Hlavními jsou odolnost vůči klimatickým podmínkám a s tím související jeho kvalita, když takové podmínky nastanou. Jarní tání sněhu a deště nedokáže hřiště plně vstřebat a často tak bojuje s plísní a v měkkém terénu se nemohou pohybovat stroje údržby, aniž by povrch poškodily. V opačném případě a to v letních tropických teplotách, tak velice rychle vysychá. Ačkoli se každoročně budují další a další jezírka pro závlahu v daných extrémech, tak povrch velice tvrdne a hra na něm je opravdu nekomfortní, složitá až bolestivá. Naprosto brání skutečnému a toliko potřebnému požitku z golfové hry.

Dalším problémem u přírodních hřišť jsou krtci, kterým udržovaná a pravidelně verifikovaná půda nabízí skvělé podmínky pro jejich výlety. Ovšem i přes neodvratitelné nedostatky je

hřiště velice populární a kladné stránky polohy a umístění v nádherné přírodní lokalitě předčí neduhy přírodního podloží a problémů s ním spojené.

Náročností se hřiště řadí mezi průměr. Nachází se na nich jamky, které vyžadují skutečnou golfovou dovednost, aby hráč zahrál předepsaný počet ran, tak i jamky, které začátečník zvládne ukončit i třemi údery. Samozřejmostí jsou i různé písčité, vodní, kamenné a stromové překážky. K hřišti náleží i tréninkové plochy, jako jsou driving range pro trénink golfových odpalů a putting range pro trénování koncových patů (zahrání míčku do jamky) i různé plochy simulující hru z vysoké trávy, či písku.

Ke golfové hře lze využít i golfové autíčka tzv. golf buggy. V kořeneckém resortu jich mají návštěvníci k dispozici cca 10. Celé hřiště zkušený golfista projde zhruba za dvě a půl hodiny a urazí cca 9 kilometrů. Méně trénovaný hráč a začátečník může na hřišti strávit až pět hodin, při nichž nachodí až patnáct kilometrů. Z údajů je patrné, že i pro rekreační účely provozovaný sport, může v některých případech vyžadovat i jistou dávku fyzické kondice. Ovšem i dávka kilometrů spolu s krajinou a čistým vzduchem má stále relaxační charakter.

V zimě je vzhledem k nadmořské výšce hojně využíváno pro účely běžkového lyžování. Hlavně díky krásným travnatým plochám, které jsou v případě sněhových podmínek udržované pomocí skútru. Jejich celková délka je až dvacet kilometrů a jsou sestavovány z několika okruhů různé náročnosti. I při aktivitě na lyžaře dýchá malebná krajina spolu rozmanitými výhledy do širokého okolí. Pokud opravdu vyjde počasí, nestačí návštěvníkům ani přilehlé parkoviště, které pojme cca sto aut.

## **5.2 Golfová klubovna**

Nezbytností moderního golfového hřiště a resortu je v dnešní době patřičné zázemí v podobě klubovny. Kořenecká je opravdu specifická a svým stylem naprosto zapadá do rázu krajiny. Klubovna je v provozu od konce března 2002 a jejím jádrem je pravý kanadský srub, na který navazuje restaurace pod zatravněnou střechou s kreativní gastronomií, velká krytá terasa s tanečním parketem a prostorná nekrytá terasa.

Srubovina v kombinaci s klasickými materiály jako je sklo a kámen představuje špičku soudobé architektury, která je citlivě dotvořena vybavením ze smrkového masivu, včetně teplovzdušného krbového vytápění, posíleného stylovými kachlovými kamny. V klubovně je dobře vybavený proshop a pochopitelně nechybí spike bar. Důmyslné architektonické řešení dovoluje pojmout až 150 lidí najednou, aniž by došlo ke ztrátě komfortu a dojmu útulnosti.

Nachází se zde také hotelová recepce, kde se zároveň odbavují i návštěvníci golfového hřiště. V zimě slouží jako informační centrum běžkařských lyžařských tras. V jejím zázemí se nachází také kanceláře pracovníků vedení resortu (provozního ředitele, manažera golfového klubu i manažera kongresových aktivit).

### **5.3 Golfová restaurace**

Stylová restaurace postavená podle projektu Ing. arch. Zdeňka Řiháka, je v provozu od konce března 2002. Restaurace pod zatravněnou střechou nabízí kreativní gastronomii, prostornou krytou terasu s tanečním parketem a prostornou nekrytou terasu. Stylová klubová restaurace je svojí produkcí zaměřena zejména na tradiční moravskou a českou kuchyni ale v případě požadavků připraví i prvky moderní či zážitkové gastronomie.

Vzhledem ke kapacitě prostor, s problémy zvládá nápor v hlavní sezóně. Souvisí i s lokalitou, kde není možno s většinou dodavatelů dohodnout každodenní závoz, který by pomohl odstranit komplikace s kapacitou skladových prostor.

Hlavní problémy jsou hlavně s uložením pivních sudů a chladících zařízení. Jelikož se jedná hlavně o golfový resort, tak většina hlavního dění probíhá v letních měsících z větší části pod krytou terasou. Prostory přímo v restauraci jsou využívány spíše jako zázemí pro umístění švédských stolů a rautových stolů. Již od zřízení je restaurace samostatným subjektem. Je provozována jinou firmou, která je s provozovatelem resortu v nájemním vztahu, ten je vždy ke konci roku prodlužován o rok následující.

### **5.4 Golfový hotel**

Hotel kategoricky spadá do úrovně tříhvězdičkového zařízení. Nabízí devatenáct dvoulůžkových a jeden trojlůžkový pokoj, každý s možností až dvou přistýlek. Dále je možné si zakoupit luxusní čtyřlůžkový apartmán a vlastním krbem a kuchyňkou. Ve výzdobě pokojů najdete nesmazatelný rukopis autora celého resortu, akademického sochaře Miloslava Buřivala.

Každý pokoj je vybaven koupelnou, WC, televizí, telefonem, bezdrátovým internetem, vysoušečem vlasů, bag roomem a vybrané pokoje i venkovní terasou s posezením za pěkného počasí. Nabízí i zapůjčení dětské postýlky. Celkem je tedy kapacita ubytovacího zařízení 21 pokojů s celkovým počtem 45 lůžek (na každém pokoj navíc možnost dvou přistýlek).

Stravování hostů zajišťuje golfová restaurace. Hotelová část je tvořena pásmem hotelových při sobě stojících bungalovů, kde je umístěno deset pokojů. Každý bungalov má k dispozici venkovní posezení pod pergolou a přidružené parkovací místo hned za bungalovem. Vedle pásma bungalovů je umístěn dvoupatrový hotelový komplex se zbylými pokoji včetně zmíněného apartmánu. Bývá součástí svatební nabídky a v den svatby je novomanželům poskytován zdarma.

Check in je standardně ve 14:00 a check out do 10:00. Co se týče služeb, tak i zde se setkáte se standardem jako v ostatních zařízeních tohoto typu a úrovně.

- Neomezené WiFi připojení;
- Kopírování a scanování (recepce);
- Zajištění taxi služby;
- Zapůjčení žehličky a žehlicího prkna;
- Zapůjčení dětské postýlky;
- Parkování na vyhrazeném parkovišti přímo u hotelu;
- Snídaně golfové restauraci.

## **5.5 Kongresové centrum**

Centrum bylo přistavěno jako poslední a díky němu již resort splňuje veškeré předpoklady moderního zařízení pro pořádání akcí všeho druhu a všech povah. Základem a hlavní dominantou moderní přístavby je kongresový sál s kapacitou až 120 míst. Slouží především pro soukromé akce jako oslavy a svatby a je také hojně využíván ke komerčním aktivitám. Jako jsou různé školení, teambuildingy, prezentace produktů.

Velké množství firem využívá právě spojení školících prostor s golfovou hrou, která slouží jako regenerace mysli a člověk pak během pár dní, kdy akce probíhá, dokáže vstřebat a hlavně uchovat více informací. V případě akcí pro firemní partnery si klienti odváží nejen poznatky, ale i spoustu zážitků a nezapomenutelné dojmy s kombinací profesní a relaxační propojenosti. Kongresový sál nabízí standardní vybavení:

- Zařízení pro projekci;
- Kvalitní ozvučení;
- Klimatizaci;
- Technickou místnost pro přípravu;
- Přímou sousedící parkoviště hned u bočního vchodu pro snadné nanášení inventáře.

- Možnost různého uspořádání stolů a židlí do různých banketových forem;
- Umístění catteringu přímo do prostor sálu;
- V případě potřeby rozdělení sálu na dvě části (malý a velký).

Ke kongresovému sálu přiléhá také vinný šenk s kapacitou cca čtyřiceti míst, zasazen do podzemních prostor. Útulná atmosféra nabízí patřičné soukromý pro realizaci menších oslav, či jako privátní prostor k souběžně probíhajícím akcím v kongresovém sále. V případě neobsazenosti je využíván jako sklad pro různé zásoby.

Šenk nabízí vybavení:

- Masivní nábytek v rustikálním stylu;
- Soukromý výčep;
- Klimatizace;
- Samostatné ozvučení.

V kongresovém centru se samozřejmě nachází sociální zařízení doplněné o šatny se sprchami, které využívají návštěvníci golfového hřiště. Od roku 2014 je nově přistavěná i sauna s odpočinkovou místností s kapacitou cca deset osob.

## 6 Návrhová část

Návrhová část se bude v první fázi soustředit na maximální a co nejefektivnější využití produktivní letní sezóny, vytvořením návrhu golfových i mimo golfových aktivit.

Z poskytnutých a vybraných dat bylo zjištěno, že mezi nejziskovější akce patří soukromým subjektem (firmou) organizované firemní golfové turnaje s následným doprovodným programem (večerní zábava, noční turnaj), soukromé oslavy a svatby, golfové turnaje pod záštitou místního golfového klubu, a proto je nutno se na ně zaměřit. U většiny akcí bylo využito téměř všech složek golfového resortu – golfové hřiště s klubovnou, hotel, restaurace, vinný sklípek a kongresový sál.

Účelem druhé fáze bude zefektivnit doposud ztrátovou zimní sezónu. Vyhledat možnosti využití jednotlivých částí golfového resortu. Vzhledem k pravidelnosti terénu golfového hřiště, by bylo možno jej v zimním období, za příznivých sněhových podmínek využít jako běžkařské trasy k lyžování. Golfovou klubovnu spolu s restaurací by byl možno využít k pořádání firemních vánočních večírků a soukromých narozeninových oslav. Krytá terasa by s pomocí tematických dekorativních úprav mohla sloužit k zimním svatebním obřadům.

U všech akcí je předpoklad, že by vzhledem k odlehlosti kořeneckého golfového resortu byla využita kapacita hotelu. V případě dobrých sněhových podmínek by byl hotel nabízen v rámci zajímavých slevových balíčků, lákajících přes den na strojově upravené běžkařské trasy a večer na příjemný relax ve srubové klubovně s pravým kanadským krbem a finskou saunou.

## **6.1 Golfový turnaj pod záštitou klubu**

Jedna z akcí, na které je potřeba se při zefektivnění zisků z produktivní sezóny zaměřit je golfový turnaj pořádaný místním klubem. Při vytváření jednotlivých kalkulací je vycházeno z dostupných dosavadních statistik ověřených několikaletou tradicí, za předpokladů jejich zachování s minimální odchylkou.

Při pořádání akce tohoto typu je téměř ze tří čtvrtin využito všech složek golfového resortu a jeho kapacit. Je však potenciál, za správného načasování a zacílení, tyto kapacity využít z mnohem větší části.

Návrh bude obsahovat jednotlivé kalkulace nákladů a ceny různých složek v jednotlivých částech resortu. Klubové turnaje byly vždy plně obsazeny a tradičních byla kapacita mnohdy navyšována. Proto byla stanovena průměrná obsazenost na 100 hráčů.

### **Golfové hřiště**

Při klubových turnajích je personální náročnost na přípravu a průběh akce minimální. Je potřeba jeden člověk z údržby aby den předem navrtal jamky na předem stanovené pin pozice a v den turnaje brzy ráno sesekl greeny pro zachování jejich vlastností a rychlosti. Mimo klasickou údržbu je potřeba cca 10 hodin přidané práce pro 1 osobu.

### **Golfová restaurace**

I v dané části resortu vzhledem k ostatním akcím, patřící mezi ty nejziskovější, není potřeba nějaká speciální personální příprava a jelikož jsou převážně voleny standardní pokrmy, není nutno ani nikterak zvláštní materiální náročnost. Zde je nutno vyčlenit zhruba 10 hodin práce pro kuchaře. Jelikož není potřeba zvláštního chystání a zdobení prostor restaurace a terasy, není nutné přidávat práci či doplňovat personál obsluhy. Akce ani neprobíhá nad rámec normální otvírací doby, proto se nezvyšují náklady za personální přesčas.

### **Golfový hotel**

Při pořádání klubových turnajů je obsazenost hotelu v průměrně poloviční. Zde by se mohla zvýšit vytvořením výhodných balíčků pro kombinaci startovního turnaje a ubytování. I za předpokladu větší obsazenosti by nebylo potřeba zvýšených nákladů na personál či materiál. V dané části resortu by oproti ostatním navýšení obsazenosti a tržeb bylo za použití konstantních nákladů.



## **Recepce a kongresový sál**

Kongresový sál nebývá při golfových turnajích využíván. Vzhledem k nejmenším tržbám za pronájem prostor, není potřeba klást nějaké úsilí a větší pozornost pro zapojení dané části resortu do klubového turnaje. Personál recepce je potřeba zdvojit na akreditaci a sčítání výsledků. V číslech to znamená na cca 5 hodin dvojnásobné náklady.

Praktická ukázka cateringu klubového turnaje:

při kalkulaci cateringu se vychází, že náklady na suroviny a rozpočítané náklady na personál a energie jsou třetinové z prodejní ceny. Pracuje se tedy s 150% až 200% marží. Je potřeba zohlednit sezónnost podniku a každou tržbou vytvářet rezervu na zimní omezený provoz.

## **Kalkulace tržeb**

### **Golfová restaurace:**

Snídaně:

- automat na kávu, mléko
- čaj - výběr
- pomerančový a jablečný džus
- kohoutková voda s citronem
- chléb, rohlíky, sezamové raženky
- máslo, marmeláda
- domácí pomazánka (2 druhy)
- obložené nářezové mísy (uzeniny a sýry)
- lahůdkové párky, sázená vejce
- domácí sladké pečivo
- ovoce, zelenina

Raut po hře:

studená kuchyně - dekorovaná: 50 g

- sýrová kolekce (cca 8 druhů)
- variace domácích uzenářských výrobků (cca 8 druhů)

teplý raut – vydáván kuchaři:

- smažené banketové kuřecí (prsů) řízečky 100 g
- smažené banketové vepřové (kotleta) řízečky 100 g
- pikantní papriková kuřecí křidélka 100 g

přílohy, saláty:

- grilovaná zelenina (cherry rajčata, cuketa, paprika, žampiony, cibule) 100 g
  - pečivo (variaci)
  - křen, horčice, cibule
  - zelenina sterilovaná (okurky, feferonky, kozí rohy, cibulky)
  - čerstvá zeleninová variace 50 g + jogurtová zálivka
  - šopský salát 50 g + zvlášť černé olivy, balkánský sýr, olivový olej
  - ovocná variace (zejména tropické ovoce - kusové i řezy) 100 g
- + otevřená konzumace nápojů

### **Golfové hřiště:**

- startovné
- green fee (vstup na hřiště)
- příplatky za vložené soutěže nearest to pin a longest nearest
- pronájem vozíku na bagy a buggy autíček
- pronájem cvičných odpalovacích míčků

### **Golfový hotel:**

- obsazený pokoj

**Tabulka 5 - Golfový turnaj pod záštitou klubu**

<b>Restaurace</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Snídaně</b></li><li>• <b>Raut před hrou</b>-automat na kávu, nealkoholické nápoje teplé i studené, pečivo, domácí pomazánka, obložené nářezové mísy</li><li>• <b>Raut po hře</b>- studená kuchyně - sýrová kolekce- variace domácích uzenářských výrobků, teplý raut (banketní řízečky)</li></ul>
<b>Golfové hřiště</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Startovné, green fee, příplatky (pronájem vozíku na bagy a buggy autíček)</li><li>• pronájem cvičných odpalovacích míčků</li></ul>
<b>Hotel</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Služby v ceně pokoje - WiFi připojení, parkování u hotelu, snídaně v golfové restauraci</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 6 - Kalkulace - Golfový turnaj pod záštitou klubu**

<b>Golfový turnaj pod záštitou klubu</b> (obsazenost 100 hráčů)		
<b>Golfová restaurace</b>		
Snídaně	150 Kč/osoba	15 000 Kč
Raut po hře	500 Kč/osoba	50 000 Kč
Otevřená konzumace nápojů	150 Kč/osoba	15 000 Kč
Celkové tržby restaurace		<b>80 000 Kč</b>
<b>Golfové hřiště</b>		
Startovné	700 Kč/osoba	70 000 Kč
Green fee	1 500 Kč/osoba	150 000 Kč
Příplatky (nearest to pin, longest nearest)	10 000 Kč	10 000 Kč
Pronájem vozíků a buggy autíček	10 000 Kč	10 000 Kč
Pronájem cvičných odpalových míčků	5 000 Kč	5 000 Kč
Celkové tržby hřiště		<b>245 000 Kč</b>
<b>Golfový hotel</b>		
Obsazený pokoj	1 590 Kč	159 000 Kč
Celkové tržby hotelu		<b>159 000 Kč</b>
<b>Celkové tržby resortu</b>		<b>484 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.2 Soukromá akce - svatba

Další z akcí, na kterou je potřeba se zaměřit pro zefektivnění provozu a zvýšení tržeb je svatba. Z historických ukazatelů a čísel se jedná a největší akci ze soukromého sektoru. Svou velikostí obsadí a využije každou část resortu, ze kterých je kumulována tržba. Vzhledem k sezónní obsazenosti resortu je vždy předem určeno cca 15 – 20 termínů, které je možno obsadit daným typem události.

Svatba na Kořenci má obrovskou mediální podporu pomocí sociálních sítí a následných referencí a tudíž není nouze o obsazení volných termínů. Naopak je potřeba důkladně vybírat klienty, dle představ o velikosti celé akce. A to hlavně z důvodů velké personální i časové náročnosti příprav i samotné akce. Klient musí počítat, že svatba v golfovém prostředí i se všemi jeho možnostmi jej bude stát více, než klasická svatba na úřadě s následnou hostinou v restauraci či větším prostoru kulturních domů či jiných podobných zařízení. I zde je nutno počítat se sezónností a přizpůsobit tomu cenu všech produktů a služeb. Ale z důvodu velké popularity a jedinečného prostředí golfového areálu, není o klienty, kterým vyšší ceny nevadí, nouze.

U svateb je předpoklad rozšíření nabídky o možnost pořádání v zimním mimosezónním provozu. Zde je potřeba se zaměřit na klienty, na které se v letním provozu nedostalo s místem, nebo mají v úmyslu svatbu menšího rozsahu, která by se nevyplatila uskutečňovat v plné sezóně vzhledem k nutnosti obsazení všech částí resortu a s tím spojenými velkými náklady.

V zimním období je resort většinu času uzavřen, funguje jen v omezeném provozu restaurace, tudíž i menší akce, která by pokryla udržovací náklady je schopna realizace. U dané akce lze tedy vzhledem k současnému stavu a vývoji, počítat s rostoucí poptávkou i přibývajícím klientelou. Je tedy možno do budoucna se soustředit v letním provozu na nejvíce rentabilní akce. Svatby s předpokladem menšího počtu hostů a s nižším rozpočtem se snažit soustředit do zimního období.

Přes velké tržby ve všech složkách resortu je svatba nejnáročnější akcí, co se týče příprav i samotného průběhu. Přípravy a samotná realizace totiž vyžadují spoustu času a s tím spojenou personální a hmotnou náročnost.

### **Golfové hřiště**

Zde je kladena nejmenší náročnost. Je potřeba den předem připravit obřadní místo. V případě nepříznivé předpovědi je nutno mít připravenou náhradní variantu v podobě zastřešených prostor obřadního místa u krytého cvičného odpaliště. Pro nekrytou variantu obřadu je využíváno okolí jamky číslo 9. Je tedy nutno během obřadu celou jamku uzavřít. V provozu to znamená na hodinu omezit chod celého hřiště. V číslech jsme tedy cca na pěti hodinách práce pro dvě osoby a hodinu hřiště mimo provoz.

### **Golfová restaurace**

Vzhledem k tomu, že krytá terasa spadá pod správu restaurace, je v dané složce golfového resortu kladena největší náročnost na přípravu a průběh a s tím spojené i největší náklady. Terasu je potřeba den předem připravit a tím i omezit její provoz. Nutné přípravy zahrnují přeskupení stolů, dle přání a představ klienta. Založení a nazdobení stolů a s tím spojená dekorace plochy stolu a okolního prostředí. Příprava tanečního místa a plochy pro kapelu či reprodukovanou hudbu. Příprava místa pro výdej rautu a nápojových stolů. Všem těmto aktivitám předchází detailní úklid. Vzhledem k náročnosti svatebního oběda a pestrosti svatebních rautů je nutná kuchařská příprava někdy i dva dny dopředu. S tím je spojená i náročnost v obstarání všech potřebných surovin a jejich čerstvost. Uvažujeme o cca 6 osobách na deset hodin.

### **Recepce a kongresový sál**

Zaměstnanci recepce se obvykle podílejí na přípravě kongresových prostor a celkové svatební výzdoby v resortu. Během příjezdu a po celou dobu příprav jsou k dispozici novomanželům a všem hostům podílejících se na svatebním dni. Dá se říci, že v případě svatby jsou v práci všichni dostupní zaměstnanci administrativní části resortu. Od všech recepčních až po manažera kongresových aktivit tak koordinátorku svateb. Většinou se zapojuje i samotný ředitel resortu. Jedná se tedy o plné personální vytížení. Kongresový sál je v případě svatby využíván pro svatební oběd, aby měli svatebčané soukromí při hostině a nebyli rušeni v prostoru terasy golfisty. V odpoledních hodinách se veškeré dění přesune do předem připravených prostor kryté letní terasy.

## **Golfový hotel**

U svatby se předpokládá s plnou dvoudenní obsazeností a klienti jsou vybíráni i na základě poptávky po hotelu. Hosté přijíždí a jsou ubytováni den před svatebním dnem a odjíždí den po svatbě. Takže v pohotovosti jsou všechny pokojské a ve volném čase se rovněž podílejí na přípravě výzdob žehlením ubrusů a potahů na židle. I zde je tedy nutno počítat s plným vytížením dostupného personálu.

## **Svatební catering a kalkulace tržeb**

Kalkulace je počítána pro průměrný počet svatebních hostů 100. Zde je nutno kalkulovat s 300 procentní marží vzhledem sezónnosti a hlavně kvůli velké personální náročnosti a z ní plynoucích velkých nákladů.

## **POHOŠTĚNÍ – dopolední, před obřadem**

nápoje – dle spotřeby

- džbán 2 l s chlazenou vodou s limetou a čerstvou mátou
- automat na teplé nápoje (espresso, cappuccino, latté, čaj)
- ostatní nápojový servis individuální – otevřený účet
- slivovice

- domácí škvarková pomazánka 2 kg + pečivo

- kanapky – 3 ks / os:

- s debrecínskou pečením a olivou
- s uzeným lososem a citronem
- s brusinkami a kozím sýrem
- s mozzarellou a rajčaty

- ovocná dekorovaná mísa 2 kg

- svatební cukroví (vlastní)

## **PŘÍPITEK – před obědem**

Bohemia sekt demi sec 0, 1 l

## **OBĚD - kongresový sál**

studený předkrm:

- domácí paštika s brusinkami a toustem 50 g

polévka:

- silný hovězí vývar s játrovými knedlíčky (jeden velký novomanželský), zeleninou a domácími nudlemi 0, 3 l

teplý předkrm:

- domácí plněná roláda s kaštany, bramborový noček 50 g

hlavní chod:

- špikovaná svíčková na smetaně 150 g,  
houskový a karlovarský knedlík (2 + 2), brusinkový terč

## **RAUT - restaurace studená kuchyně: 100 g**

- variace domácích uzenin (kýta, bůček, kotleta, krkovice, klobása, ...)
- sýrová kolekce (tuzemské i zahraniční – cca 10 druhů)
- plněná roláda z krůtích prsou
- uzený losos s hořčičnou omáčkou
- šunkový aspikový hřbet

## **teplý raut – vydáván kuchaři:**

- smažené kuřecí řízečky 50 g
- uzená vepřová medová hřebíčková kýta od kosti 100 g
- kuřecí stehýnka na medu a dijonské hořčici 100 g
- pečená marinovaná vepřová žebra 100 g
- grilovaná zelenina 100 g

## **přílohy, saláty, chut'ovky:**

- brambory pečené s čerstvým rozmarýnem 100 g
- chléb (špekový chléb, slunečnicový chléb)
- rohlíky, sezamové raženky
- selské rohlíky se slaninou a sýrem
- šopský salát 50 g
- zelenina sterilovaná (okurky, cibulky, feferonky, kozí rohy, kukuřičky)
- řecké olivy (vícedruhové)

- ovocná variace (zejména tropické ovoce) 100 g

### **NOČNÍ BUFET - restaurace**

- tatarský biftek 50 g
- česnekové topinky smažené v oleji / opečené na sucho
- drahanské halušky s brynzou a škvařenou slaninou 50 g

Otevřený účet (orientační spotřeba)

Nápoje formou nápojových stolů a individuálním servisem.

### **Tržby hřiště:**

- pronájem hřiště kvůli uzavření, 1 hodina
- zapůjčení buggy vozíků pro svatebčany

### **Tržby hotel:**

- plné obsazení na dvě noci (20 pokojů + 2 apartmány)

### **Tržby kongresový sál:**

- pronájem 8 h

**Tabulka 7 - Soukromá akce - svatba**

<b>Restaurace</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• svatební catering - pohoštění před obřadem, oběd, večerní raut (studená kuchyně, teplý raut) noční bufet.</li></ul>
<b>Golfově hřiště</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pronájem hřiště, zapůjčení buggy vozíků</li></ul>
<b>Hotel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 20 pokojů + 2 apartmány, wi-fi připojení, parkování u hotelu, snídaně v golfově restauraci</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování



**Tabulka 8 - Kalkulace - Soukromá akce - svatba**

<b>Soukromá akce - svatba</b> (obsazenost 100 hostů)		
<b>Golfová restaurace</b>		
Otevřený účet - nápoje	50 000 Kč	50 000 Kč
Pohoštění před obřadem	15 750 Kč	15 750 Kč
Přípitek	60 Kč/osoba	6 000 Kč
Předkrm	90 Kč/osoba	9 000 Kč
Hlavní chod	250 Kč/osoba	25 000 Kč
Raut	780 Kč/osoba	78 000 Kč
Noční bufet	160 Kč/osoba	16 000 Kč
Celkové tržby restaurace		<b>199 750 Kč</b>
<b>Golfové hřiště</b>		
Pronájem hřiště	5 000 Kč/1h	5 000 Kč
Zapůjčení bagů, vozíků	4 000 Kč	4 000Kč
Celkové tržby hřiště		<b>9 000 Kč</b>
<b>Golfový hotel</b>		
Obsazený hotel (20 pokojů + 2 apartmány)	61 000 Kč	61 000 Kč
Pronájem kongresového sálu	6 000 Kč	6 000 Kč
Celkové tržby hotelu		<b>67 000 Kč</b>
<b>Celkové tržby resortu</b>		<b>275 750 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **6.3 Soukromá akce – firemní turnaj s následnou oslavou**

Nejlepší z možností realizovatelných akcí je akce soukromého charakteru pořádaný firemním subjektem. Navíc současná ekonomická situace vytváří nejlepší období pro nabízení resortu k těmto účelům. Stejně jako u svatby, jsou i u firemních turnajů většinou využity veškeré složky areálu. Nelze předem spočítat, kolik termínů je pro dané akce potřeba vymezovat. Vzhledem k účetním obdobím ve firmách je potřeba plánovat a domlouvat akce několik měsíců nebo i rok dopředu. V kalendáři se dané akce vyskytují mezi prvními a je potřeba je vzhledem k výdělkům a prestiži upřednostňovat.

U dané události lze těžit z poměrně rozsáhlé historie a spousty možností i mimo golfových aktivit. Kromě samotné golfové hry je možné nabídnout i zajímavé prostory pro následnou oslavu po hře včetně večírku. Firmy, vyhledávající pro uspořádání své akce prostředí golfového resortu, počítají dopředu s velkou finanční náročností a jsou ochotny pro spokojenost svých klientů utratit značné částky. Na oplátku chtějí vše na špičkové úrovni a bezproblémový průběh akce. To činí velký závazek a spoustu práce s organizací a přípravou.

Dnešní doba nahrává velkým rozpočtům uvolněným pro daný okamžik a tak není problém v celkové kalkulaci zohlednit sezónnost. Další výhodou je získání renomé a kontaktů, které může pomoci získat klienty a vytížení do prázdného zimního provozu. Přípravy i samotná realizace vyžadují maximální personální zapojení. Na daný tip akce je potřeba zapojit všechny zaměstnance ve všech jednotlivých částech resortu.

#### **Golfové hřiště**

Oproti soukromé akci typu svatby, je při firemních turnajích potřeba stoprocentního nasazení všech zaměstnanců údržby hřiště. Již den předem je potřeba navrtat požadované pin pozice a posekat okrajové fairwaye a rafy. Ráno před samotným startem pak sesekat greeny a připravit doprovodné vložené soutěže nearest to pin a longest nearest (nejpřesnější a nejdelší odpal). Rovněž je potřeba neustále doplňovat cvičné míčky pro kryté tréninkové odpaliště.

Dohráním hlavního golfového turnaje při firemních akcích práce na golfovém hřišti nekončí. Hřiště je možno dále využít pro pořádání nočního golfového turnaje. Probíhá za osvětlení prvních tří jamek pomocí petrolejových loučí a hraje se svítícími míči. Příprava nočního turnaje je personálně i časově náročná. Jedná se hlavně o chystání a úklid. Vyčíslení personálu je asi 4 osoby po deseti hodinách.

### **Golfová restaurace**

Náročnost dané akce je stejná jako u svatby. Složení a rozsah cateringu je velmi podobný. Stejně tak i s využitím všech dostupných prostor. Rozdíl je v tom, že prostory pro firemní akci není potřeba nikterak zdobit. Počítejme tedy s podobným vyčíslením jako u svatby, tedy 6 osob na patnáct hodin.

### **Recepce a kongresový sál**

I v případě dané akce jsou využívány zaměstnanci recepce k přípravám ostatních složek resortu. Využití jsou v případě příjezdu hostů na hotel a také pro akreditaci a zadávání výsledků hlavního i nočního turnaje. Dvě osoby na pět hodin.

### **Hotel**

Hotel bývá zcela zaplněn, většinou jsou využity a participují i pensiony z blízkého okolí. Je tedy potřeba v den akce kompletní hotel uklidit a nachystat a to samé den po akci při odjezdu hostů.

### **Ukázka cateringu a kalkulace tržeb**

I zde je počítáno s obsazeností 100 hostů. Akce začíná společným obědem a pokračuje rautem po golfovém turnaji, který je během večera doplňován. Během celé akce je k dispozici doplňovaný nápojový stůl.

### **Restaurace**

#### **OBĚD 12.00**

polévka:

- dlouze tažený hovězí vývar s masem, zeleninou julienne a domácími nudlemi 0,3 l

hlavní chod:

- filírovaná vepřová panenka 150 g protýkaná anglickou slaninou, jemná švestková omáčka, brambory šťouchané s máslem a jarní cibulkou 200 g

dezert:

- tradiční kořenecký tvarohový koláč zdobený domácími povidly 1ks

### **GRILOVANÉ SELE 19.00**

- od syrova grilované naložené sele (cca 45 kg)
- čerstvý křen s jablky
- hořčice
- sterilovaná zelenina (okurky, cibulky, feferonky, kozí rohy)
- masové omáčky (kari, salsa, česneková)
- pečivo (variac)

### **RAUT 19.00**

teplý raut:

- pečená marinovaná vepřová žebra 100 g
- smažené krůtí řízečky 50 g
- guláš z hovězí klišky 50 g
- pošírovaný fileť z lososa s koprem a chilli 100 g
- drahanské halušky s brynzou a škvařenou slaninou 50 g
- grilovaná zelenina 100 g (cherry rajčata, cuketa, paprika, žampiony, cibule)

přílohy, saláty:

- pečené selské brambory 150 g
- bramborový salát s majonézou 50 g
- pečivo (variac)
- křen, hořčice, cibule
- čerstvá zeleninová mísa na listovém salátu 50 g
- rajčata s mozzarellou a bazalkou 50 g
- sterilovaná zelenina (okurky, cibulky, feferonky, kozí rohy, kukuřičky)
- ovocná variace 100 g - dekorovaná (zejména tropické druhy ovoce)
- čokoládový mousse s domácí šlehačkou – 45 ks
- tradiční domácí jablečný štrůdl 45 ks

### **NOČNÍ RAUT 22.00**

- kulajda z čerstvého kopru s hříbky 0,15 l
- pikantní dělená papriková kuřecí stehýnka 50 g
- dekorovaná sýrová kolekce 50 g (cca 15 druhů)
- domácí paštika z husích jater 20 g s brusinkovou tapenádou

- tatarský biftek 50 g (dekorovaný mandlový ježek)
- česnekové topinky (smažené + opečené)
- pečivo (variacie)

Otevřený účet (orientační spotřeba)

Nápoje formou nápojových stolů a individuálním servisem.

#### **Hřiště:**

- pronájem hřiště kvůli uzavření hlavní turnaj
- zapůjčení buggy vozíků pro hráče
- noční turnaj

#### **Hotel:**

- plné obsazení hotelu

Vzhledem k omezeným možnostem a poloze resortu nelze naplno využít mimosezónní golfový provoz a proto je potřeba se zaměřit na zefektivnění hlavní části sezóny a zapojit akce typu svatby, které se dají pořádat i v zimním období.

**Tabulka 9 - Soukromá akce - firemní turnaj s následnou oslavou**

<p><b>Restaurace</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oběd</li> <li>• Grilované sele</li> <li>• Odpolední raut</li> <li>• Večerní raut</li> <li>• Nápoje - otevřený účet</li> </ul>
<p><b>Golfové hřiště</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pronájem hřiště</li> <li>• Zapůjčení buggy vozíků</li> <li>• Noční turnaj</li> </ul>
<p><b>Hotel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plné obsazení hotelu (služby v ceně pokoje)</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 10 - Kalkulace - Soukromá akce - firemní turnaj s následnou oslavou**

<b>Soukromá akce – firemní turnaj s následnou oslavou</b> (obsazenost 100 hostů)		
<b>Golfová restaurace</b>		
Nápoje – otevřený účet	120 000 Kč	120 000 Kč
Oběd	255 Kč	25 500 Kč
Grilované sele	25 500 Kč	25 500 Kč
Odpolední raut	890 Kč/osoba	89 000 Kč
Večerní raut	420Kč/osoba	42 000 Kč
Celkové tržby restaurace		<b>302 000 Kč</b>
<b>Golfové hřiště</b>		
Pronájem hřiště	75 000 Kč	75 000 Kč
Zapůjčení bagů, vozíků	8 000 Kč	8 000 Kč
Celkové tržby hřiště		<b>83 000 Kč</b>
<b>Golfový hotel</b>		
Obsazený hotel (20 pokojů + 2 apartmány)	61 000 Kč	61 000 Kč
Celkové tržby hotelu		<b>61 000 Kč</b>
<b>Celkové tržby resortu</b>		<b>446 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo na základě výsledků analýzy vybraného golfového resortu, navrhnout rozšíření služeb, které by umožnily využití resortu i mimo sezónu. Součástí návrhové části byla i cenová kalkulace návrhů. V teoretické části byla vymezena problematika golfového resortu a popularita golfu ve světě i v České republice. V Praktické části byla popsána a zanalyzována problematika sezónního provozu golfového resortu. Konkrétní analýza byla provedena na resortu Kořenec Golf & Ski Resort. K přiblížení a popisu golfového resortu přispívala vlastní praxe v daném resortu, vykonávaná při studiu. Ze zjištěných údajů o obsazenosti resortu bylo zjištěno, že v resortu není plně využito jeho kapacit v produktivní letní sezóně. Spousta zajímavých termínů bývá často blokována méně významnými akcemi, z kterých neplyne potřebný ekonomický profit. Řešení by bylo, se zacílit na určitou skupinu klientely a na určitou skupinu vybraných provozovaných akcí. Současná ekonomická situace je pro toto řešení ideální. Firmy mají dostatečné budgety, které jim umožňují realizovat golfové aktivity pro své zaměstnance i klienty. I v soukromé sféře je příznivá finanční situace pro realizaci aktivit v golfovém prostředí. V návrhové části, z vlastní zkušenosti a získaných zdrojů byly popsány tři typy akcí vhodné pro soukromé i firemní klienty. Všechny tři zmiňované akce mají již v kořeném resortu dlouhou tradici a jejich ekonomický výsledek je vždy podle očekávání. Navýšení počtu realizací akcí, by celému resortu přineslo tolik potřebné zefektivnění produktivní letní sezóny a plynoucí ekonomický zisk. K danému účelu dobře poslouží dlouholetá tradice, dobré reference a vhodná cílená propagace. Zimní období představuje pro golfový resort, umístěný v lokalitě, jako je ten kořenecký, obtížně řešitelný problém. Stále plynoucí náklady jsou hrazeny rezervami vytvořenými v produktivní letní sezóně. Lokalita a současné kapacity resortu neumožňují žádné mimo golfové aktivity, které by přilákaly klientelu v zimním období. Jedinou možností je úprava běžkařských lyžařských tras, ale to je přímo závislé na klimatických podmínkách. Tudíž s variantou nelze počítat a nelze zahrnout do provozních plánů. Vzhledem k tomu, že se v daném případě využívá pouze restaurace a částečně hotelu, dá se hovořit pouze o tržbě pro pokrytí provozních nákladů. Za současného stavu a situace představuje sezónnost pro kořenecký resort neustálý problém. Cíl práce byl splněn.

## POUŽITÉ ZDROJE

1. ŠEFČÍK, Vladimír, Tomáš JEŘÁBEK a kol. *Management služeb hotelnictví a cestovního ruchu - vybrané kapitoly*. 2017. Český Těšín: 2THETA. ISBN 978-80-86380-84-1.
2. FIŠERA, Miroslav a kol. *Gastronomie – vybrané kapitoly*. Český Těšín: 2 THETA, 2016. 1. vyd. ISBN 978-80-86380-78-0.
3. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4.vyd. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
4. HORÁK, Jan. *Golfová centra v České republice*. Jihlava, 2011. Bakalářská práce. Vysoká škola polytechnická Jihlava. Vedoucí práce Mgr. Eva Hornáková.
5. SÝKOROVÁ, Klára. Etiketa na golfovém hřišti. *Golfovezpravy.cz* [online]. 9.8.2009 [cit. 2019-03-29]. Dostupné z: <http://www.golfovezpravy.cz/rady-a-navody/jak-hrat/etiketa-golfu-jak-hrat.html>
6. ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. ISBN 80-239-0152-4.
7. SVOBODOVÁ, Lenka. *Golfový cestovní ruch v Česku*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Univerzita Karlova. Vedoucí práce RNDr. Dana Fialová, Ph.D.
8. GALVASOVÁ, Iva, Jan BINEK, Jan HOLEČEK, Kateřina CHABIČOVSKÁ a Zdeněk SZCZYRBA. *Průmysl cestovního ruchu*. 1. Praha: GaREP, spol., 2008. ISBN 978-80-87147-06-1.
9. FORET, Miroslav a Věra FORETOVÁ. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. Praha: Grada, 2001. ISBN 802470207X.



10. HALADA, Andrej. *Golfová hra v proměnách času: Kapitoly z historie a současnosti českého a světového golfu*. 1. Univerzita Karlova: Karolinum, 2017. ISBN 978-80-246-3769-6.
11. SAUNDERS, Vivien a Peter ALLISS. *Golf: dokonalý průvodce hrou*. 2., aktualiz. vyd. V Brně: Jota, 2006. ISBN 80-7217-386-3.
12. DUBSKÁ, Jana. *Marketingová strategie golfového klubu Sokrates Golf & Country Club, o.s.* Praha, 2007. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Ing. Václav Strítěský.
13. SKOUMALOVÁ, Markéta. *Optimalizace provozu restaurace Archa v Olomouci*. Brno, 2018. Bakalářská práce. Vysoká škola obchodní a hotelová. Vedoucí práce Ing. Bc. Eva Lukášková Ph.D.
14. GRUBER, Jan. *Marketingová strategie golfového resortu Golf Resort Černý Most a.s.* Praha, 2011. Bakalářská práce. Univerzita Karlova. Vedoucí práce Mgr. Jan Procházka.
15. ZÁKLADNÍ POJMY A DEFINICE. *Www.czso.cz* [online]. [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20557193/921108m.pdf/b6571837-6a2e-4138-912c-59da6de43de4?version=1.0>
16. Golf Resort - Historie: Krátce k historii [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <https://www.golfresort.cz/cz/info/8-historie-hriste.html>
17. Česká golfová federace: O ČGF [online]. [cit. 2018-10-26]. Dostupné z: <https://www.cgf.cz/cz/cgf/o-cgf/o-cgf>
18. GREEN časopis českého svazu greenkeeperů. *Http://www.casopis-green.cz/* [online]. [cit. 2019-03-30].

19. GOLF BLACKLIST: Seznam nežádoucích hráčů. *Http://www.golfblacklist.cz* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.golfblacklist.cz/etiketa.php>
20. GOLFOVÁ HŘIŠTĚ. *Www.golfova-hriste.cz* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: <http://www.golfova-hriste.cz/top-10-arealu/>
21. SWOT analýza. *Managementmania.com* [online]. 2017 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
22. *Ypsilon Golf Liberec: Hřiště* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://ygolf.cz/hriste/>
23. *Golfresort Monarchus: Dvě golfové hřiště pro ty, kteří chtějí více* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.golfmonachus.cz/>
24. *Ropice Golf Resort: Naše hřiště* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.beskydgolf.com/>
25. *Kořenec Golf & Ski Resort* [online]. [cit. 2019-03-29]. Dostupné z: <https://www.korenc-golf.cz/>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1- umístění Kořenec Golf & Ski Resort a mapa ČR.....	23
Tabulka 2 - Schéma SWOT analýzy.....	29
Tabulka 3 - SWOT analýza Kořenec Golf & Ski Resort.....	31
Tabulka 4 - Vyhodnocení SWOT analýzy.....	32
Tabulka 5 - Golfový turnaj pod záštitou klubu.....	42
Tabulka 6 - Kalkulace - Golfový turnaj pod záštitou klubu .....	43
Tabulka 7 - Soukromá akce - svatba.....	48
Tabulka 8 - Kalkulace - Soukromá akce - svatba .....	49
Tabulka 9 - Soukromá akce - firemní turnaj s následnou oslavou.....	53
Tabulka 10 - Kalkulace - Soukromá akce - firemní turnaj s následnou oslavou .....	54

# PŘÍLOHY

Nabídkový leták



## ZIMNÍ ROMANTIKA

„U nás je i v zimě krásně“



Pro dvě osoby:

**2x ubytování v dvoulůžkovém pokoji**

**2x snídaně formou švédského stolu**

**Welcome drink pro dva**

**Vstup do relaxační zóny (finská sauna, masáže)**

**Romantické posezení u pravého kanadského krbu**

– **Cena balíčku: 3 800 Kč**

Kontakt: Mobil: +420 731 478 975  
E-mail: [recepce@koreniec-golf.cz](mailto:recepce@koreniec-golf.cz)



## SVATBA SNŮ NA KOŘENCI



*Připravíme pro Vás:*

- realizaci svatebního obřadu v interiéru nebo pod širým nebem
- uspořádání svatební hostiny
- možnost využití prostor vinárny, kongresového sálu, kryté terasy
- focení v prostorách golfového areálu
- zapůjčení buggy vozíků



Kontakt: Mobil: +420 731 478 975  
E-mail: [recepce@korenec-golf.cz](mailto:recepce@korenec-golf.cz)