

Univerzita Palackého v Olomouci  
Fakulta tělesné kultury

NÁVRH KONCEPCE STRATEGICKÉHO ROZVOJE GOLF CLUB PROSTĚJOV

Diplomová práce

Autor: Bc. Jakub Švandera

Vedoucí práce: Skoumal Jiří, Mgr. Ph.D

Olomouc 2013

## BIBLIOGRAFICKÁ IDENTIFIKACE

<b>Jméno a příjmení autora:</b>	Bc. Jakub Švandera
<b>Název diplomové práce:</b>	Návrh koncepce strategického rozvoje Golf Club Prostějov
<b>Pracoviště:</b>	Golf Club Prostějov (Kostelec na Hané)
<b>Vedoucí diplomové práce:</b>	Mgr. Jiří Skoumal, Ph. D.
<b>Rok obhajoby diplomové práce:</b>	2014
<b>Abstrakt:</b>	V diplomové práci analyzuji současný stav Golfového Clubu Prostějov a na základě získaných informací pomocí situační analýzy, SWOT analýzy a výsledků empirického šetření navrhuji vhodné oblasti strategického rozvoje, v rámci kterých nabízím konkrétní řešení v podobě strategické koncepce rozvoje.
<b>Klíčová slova:</b>	golf, golfový klub, marketing, sportovní marketing, strategický marketing

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

## **BIBLIOGRAPHY IDENTIFICATION:**

**Author's first name and surname:** Bc. Jakub Švandera

**Title of the masterthesis:** The proposed concept of Golf Club Prostějov  
strategic development

**Department:** Golf Club Prostějov (Kostelec na Hané)

**Supervisor:** Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

**The year of presentation:** 2014

**Abstract:** In this thesis I analyze the current situation of the Golf Club Prostějov and on the basis of information obtained through situational analysis, SWOT analysis and results of empirical investigations suggest the appropriate strategic development within which offer specific-effective solution in the form of a strategic concept development.

**Keywords:** golf, golf club, marketing, marketing of sport, strategic marketing

I agree the thesis paper to be lent within the library services

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně pod vedením Mgr. Jiřího Skoumala, Ph.D., uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržoval zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 1. 4. 2014

.....



Děkuji vedoucímu diplomové práce Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za jeho pomoc a cenné rady při vedení diplomové práce. Děkuji také vedení a všem zaměstnancům Golfového Clubu Prostějov za ochotu při spolupráci.

## OBSAH

<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>2 SYNTÉZA POZNATKŮ.....</b>	<b>10</b>
2. 1 Charakteristika golfu .....	10
2. 1. 1 Historie golfu ve světě.....	10
2. 1. 2 Historie golfu v České republice.....	11
2. 1. 3 Golfové hřiště .....	11
2. 1. 4 Česká golfová federace.....	14
2. 1. 4. 1 Orgány České golfové federace.....	14
2. 1. 5 Golfové subjekty v České republice.....	15
2. 1. 6 Projekt "Hraj golf, změň život".....	16
2. 1. 7 Osvědčení golfové způsobilosti - "Handicap 54".....	16
2. 1. 8 Golfový status - profesionál vs. amatér.....	17
2. 1. 9 Centrální mimoklubová registrace.....	18
2. 2 Ekonomické subjekty působící ve sportu.....	18
2. 2. 1 Nestátní neziskové organizace .....	20
2. 2. 1. 1 Občanská sdružení .....	21
2. 3 Marketing .....	24
2. 3. 1 Role marketingu ve sportu .....	26
2. 3. 2 Strategický marketing .....	29
2. 3. 3 Marketingové aktivity .....	34
2. 3. 3. 1 Marketingový plán .....	36
2. 3. 3. 2 Situační analýza .....	37
2. 3. 3. 3 Analýza SWOT .....	37
2. 3. 4 Marketingový mix .....	39
<b>3 CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE .....</b>	<b>42</b>
3. 1 Cíl diplomové práce .....	42
3. 2 Dílčí úkoly .....	42
<b>4 METODIKA .....</b>	<b>43</b>
4. 1 Použité metody .....	43
4. 1 Použité techniky .....	43
<b>5 SITUAČNÍ ANALÝZA GOLF CLUB PROSTĚJOV .....</b>	<b>45</b>
5. 1 Analýza konkurence .....	56

5. 2 Výsledky empirického šetření .....	58
5. 3 Analýza SWOT .....	72
<b>6 NAVRHOVANÁ ČÁST -KONCEPCE ROZVOJE GCPRO .....</b>	<b>77</b>
<b>7 DISKUZE .....</b>	<b>84</b>
<b>8 ZÁVĚR .....</b>	<b>85</b>
<b>9 SOUHRN .....</b>	<b>86</b>
<b>10 SUMMARY .....</b>	<b>88</b>
<b>11 REFERENČNÍ SEZNAM .....</b>	<b>89</b>
<b>12 PŘÍLOHY .....</b>	<b>91</b>

## 1 ÚVOD

Hraješ-li golf jinak, nežli čestně, nikdy z něj nebudeš mít plné uspokojení. Existuje bezpočet příkladů, kdy si hráči přiznávají trestné rány za porušení pravidel, které nikdo nemohl vidět – v některých případech kvůli tomu prohrávají i turnaje (Penick, 1998).

Golf patří k nejstarším existujícím sportům, které jsou provozovány pod širým nebem, na světě. Rekreační golf poskytuje jednotlivci i kolektivu odpočinek, zábavu a při pravidelném provozování pevné zdraví a harmocký rozvoj organismu. (Němec, 1988).

Golf je jeden z mála sportů, který téměř není limitován věkem, tudíž může být ideálním prostředkem pohybové aktivity (Barret, Hobbs, 1997).

„Golf je přímo optimálním sportem pro rekreaci. Krásné prostředí lesoparků, klid a hra sama, to jsou faktory, pro které se golf doporučuje jako prevence proti civilizačním chorobám, jako únik od přetechnizovaného světa, což povrzuje turnaje seniorů na neoficiálních mistrovstvích světa” (Němec, 44, 1988) .

Ač z našeho národního pohledu může být golf vnímán v očích veřejnosti jakkoliv, je třeba si uvědomit, že golf patří, v globálním měřítku, mezi nejčastěji provozované sporty. Aktivně se mu věnuje více než 70 milionů lidí ve více než 120 zemích. Světovým fenoménem je golf už od 60. let minulého století, a to především zásluhou předních profesionálních hráčů nedávné minulosti Garyho Playera, Arnolda Palmera a Jacka Nicklause. Především tyto golfové legendy mají zásluhu na obrovské globální medializaci golfu. Počínaje touto dobou sledovanost profesionálních turnajů neustále roste, golf hraje stále více lidí a dnes jen málokdo nezná jména jako Mickelson, McIlroy, Rose, Scott, Westwood, či jeho veličenstvo Tiger Woods.

Golf působí jako výnamný předmět socializace bez ohledu na pohlaví nebo věk. Mnohdy jsou členy golfových klubů i celé rodiny. Členové těchto klubů se spolu setkávají na klubových akcích a pro velkou část z nich není golf jen sport, ale životní styl.

Pokud bychom chtěli začlenit golf, v kontextu této práce, do některé ze skupin sportovních aktivit, například podle Charváta (2008), který tyto skupiny rozdělil na vrcholový sport, výkonnostní sportovní pohybové aktivity a rekreační sportovní pohybové aktivity, pak golf bude mít dominantní zastoupení ve skupině rekreační.

Rekreační sport neaspiruje na výraznější sportovní výkony ani na osobní, či dokonce profesionální seberealizaci prostřednictvím sportu. Zdůrazňuje se jeho schopnost přispívat k regeneraci organismu, zvyšovat fyzickou a duševní zdatnost, pěstovat volní vlastnosti a stát se platformou navozování a rozvíjení harmonizujících společenských kontaktů (Charvát, 2008).

## 2 SYNTÉZA POZNATKŮ

### 2. 1 Charakteristika golfu

Golf je hra, kterou může hrát hráč sám nebo s určitým počtem spoluhráčů. Cílem hry je dostat golfový míč na různě dlouhých jamkách, na co nejmenší počet úderů z pevně stanoveného místa (odpaliště) přes různé překážky do jamky (Hamster 2007).

Hráč zahájí hru první ranou z odpaliště a zakončuje ji v jamce stejné dráhy. Přejíždí k další dráze a tímto způsobem absolvuje celé hřiště. Při hře se nesmí dotýkat míče rukou ani jinou částí těla, stejně tak nesmí odpálit míč, pokud je stále v pohybu. Každý úder se musí provést vždy z toho místa, na kterém míč zůstane nehybný po předchozím úderu. Cílem je zahrát všech 18 drah co nejmenším počtem úderů (Němec, 1988).

Hráč je vybaven golfovým bagem, ve kterém může mít k dispozici maximálně 14 holí. Hole se od sebe liší tvarem, materiálem, samotnou délkou hole a sklonem úderové plochy. Golfové hole můžeme rozdělit na tři základní skupiny, a to tzv. "dřeva", "železa" a putter. Podle typu a zamýšlené trajektorie rány hráč sám používá jednotlivé hole, přičemž putter je konstruován výhradně pro hru na jamkovišti. Další součástí golfového bagu jsou míče, malé podstavce pod míč, tzv. tyčka (tee), rukavice, nepromokavé oblečení a deštník.

Součástí dnešní výstroje jsou sportovní kalhoty, tričko, nejlépe s límcem, popřípadě svetr či nepromokavý oděv, umožňující hru v dešti, golfové boty s vyměnitelnými hřeby, zabraňujícími podklouznutí, a golfová rukavice.

#### 2. 1. 1 Historie golfu ve světě

Golf patří do rodiny sportů, jejichž základním principem je umístit kulatý předmět do cíle. Dalšími rodinnými příslušníky jsou např. kulečník, biliár, kriket, curling, francouzské koule a další.

Přestože nejstarší zprávy o hře podobné golfu pocházejí z jiných zemí než ze Skotska, je Skotsko považováno za domov golfu a St. Andrews za mekku

golfistů. V roce 1552 bylo v univerzitní knihovně v St. Andrews zaznamenáno, že golf se hrál ve Skotsku již v roce 1413. Ze zprávy vyplývá, že tato hra byla pravděpodobně provozována mnohem dříve. Na základě těchto informací se sir W. G. Simpson domnívá, že golf vznikl ve Skotsku na pastvinách v okolí města St. Andrews. V jeho zápise se uvádí: „Pastevec, maje dlouhou chvíli, napaloval ohnutým klackem, holí oblázek. Jednou mu oblázek zapadl do díry divokého králíka. Od té chvíle se pastevec snažil úder dopravit oblázek do nějaké předem vyhlédnuté jamky v zemi. Jednou ho pozoroval jistý občan, který si vyšel na procházku za město, a vyzval pastevece k soutěži, kdo dřív dopraví oblázek do jamky” (Němec, 1988, 11).

V roce 1860 byl založen první významný turnaj British Open Championship. Dalším se stal v roce 1895 ve Spojených státech amerických US Open.

## 2. 1. 2 Historie golfu v České republice

Na území České, resp. Československé republiky bylo otevřeno první golfové hřiště v roce 1904 v Karlových Varech. Mělo devět jamek a par 37. Následující rok bylo uvedeno do provozu hřiště v Mariánských Lázních, které bylo v roce 1926 rozšířeno na 18 jamek. Tato hřiště byla využívána převážně zahraniční lázeňskou klientelou. Roku 1926 byl založen Golf Club Praha a v roce 1989 bylo u nás osm golfových hřišť, z toho pouze tři o osmnácti jamkách (Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Ostrava). Největší rozmach českého golfu začíná po roce 1989.

Na konci roku 2010 bylo u České golfové federace registrováno 151 golfových klubů, na která připadalo 97 golfových hřišť.

Česká golfová federace zveřejňuje statistické údaje týkající se celkového počtu registrovaných hráčů a znormovaných hřišť v České republice k 31. prosinci 2012. Navzdory pokračujícím ekonomickým potížím a nepříznivému vývoji ve většině evropských zemí platí, že golf je v České republice stále na vzestupu.

## 2. 1. 3 Golfové hřiště

Golfové hřiště je zpravidla zasazeno do přírodního prostoru a zaujímá plochu od 40 do 60 hektarů. Na rozdíl od ostatních sportů nemá hřiště na golf přesně

stanovené rozměry. Žádné golfové hřiště proto neodpovídá žádnému dalšímu a každé golfové hřiště klade na hráče jiné nároky (Hamster 2007).

Každé hřiště má svou určitou normu, neboli Standart Scratch Score – SSS. Vyjadřuje, na jaký počet úderů by měl být schopen dané osmnácti jamkové hřiště zahrát prvotřídní golfista (s handicapem 0). Nejčastěji se jedná o hodnoty od 68 do 72 úderů za 18 jamek. V golfové terminologii je tato norma také nazývána jako Par hřiště.

Existují i hřiště o devíti jamkách, které je tedy nutné, při turnajovém kole, obejít dvakrát. Jestliže má některé hřiště jamek více (27 nebo 36), je možné tyto "devítky" libovně kombinovat.

Délky jamek se mohou výrazně lišit a jejich rozmezí se pohybuje od 80 do 580 m. Podlé délky drah tedy rozlišujeme jamky s párem 3, 4 a 5. PAR neboli zkrácené označení pro "Professional Average Result" označuje průměrný očekávaný výsledek profesionálního hráče (nebo hráče s handicapem 0) na dané jamce. Většina osmnáctijamkových hřišť má čtyři jamky s párem 3, deset jamek par 4 a čtyři jamky s párem 5. V součtu tedy 18 jamek s celkovým párem 72 (Hamster, 2007).

Tabulka 1. Požadavky na vzdálenost jamek.

NORMA	ŽENY	MUŽI
Par 3	do 192 m	do 229m
Par 4	193-366 m	230-430m
Par 5	od 376 m	od 431m

Zdroj: Hamster (2007).

Každou jamku tvoří čtyři základní části, a to odpaliště (tee), fervej (fairway), raf (rough) a jamkoviště (green). Dále může jamka obsahovat překážky (vodní překážky, písčité překážky), půdu v opravě a hranici hřiště (out) či biozóny.

Odpaliště (TEE) tvoří začátek každé jamky. Pravidla golfu vytyčují odpaliště jako „místo, odkud se začíná hrát právě hraná jamka. Je to pravoúhlá plocha o délce dvou holí, jejíž přední a postranní okraj určují vnější obrysy dvou k tomu určených značek. Míč je mimo odpaliště, jestliže celý leží mimo ně” (Pravidla golfu 2008-2011, 33). „Odpaliště mužů bývají zásadně od jamky více vzdálena než odpaliště žen. Díky jinému postavení odpaliště je celková délka dráhy s 18 jamkami pro ženy v průměru o 12-15 % kratší” (Hamster, 2007, 15). Zpravidla bývají označeny barevnými



kameny: mistrovská muži (bílá), standart muži (žlutá), mistrovská ženy (modrá), standart ženy (červená).

Fervej (FAIRWAY) zaujímá největší plochu jamky. Je to místo, na které by (v ideálním případě) měly dopadat míče po první ráně z odpaliště. Může se lišit jak tvarem, šířkou, tak i délkou. Travnatý povrch je v tomto případě sekaný na 12-18 mm.

Další částí golfové jamky je raf (ROUGH). „Vlevo i vpravo od ferveje je zpravidla tzv. semirough. Zde bývá trávník méně často a méně krátce sečen (cca 3-5 cm). Tráva rostoucí vně semiroughu se nazývá rough a pro mistrovské soutěže zde bývá porost ještě upravován. Okolní tráva se již nechává růst volně a nazývá se heavy rough. Rough a okolní pozemek bývá porostlý keři nebo stormy. Údery z roughu se hrají mnohem obtížněji než z ferveje. Hráč, jenž se dostane mimo fervej, je touto obtížnou výchozí pozicí “potrestán” za svůj předcházející nepřesný úder” (Hamster, 2007, 16).

Jamkoviště (GREEN) je mimořádně pečlivě ošetřovaná a krátce střižená travnatá plocha (3-5 mm), na níž se nalézá jamka označená tyčí s praporkem. Okraj greenu lemuje asi jeden metr široký pruh, tzv. foregreen (nebo frinch), kde není tráva posečena tak nakrátko jako na jamkovišti (cca 8-10 mm). Samotná jamka má průměr 108 mm a musí být nejméně 101,6 mm hluboká.

„Jamkoviště je plocha právě hrané jamky, která je zvlášť upravena k patování nebo která je jako jamkoviště určena Soutěžním výborem” (Pravidla golfu 2008-2011, 29).

Překážky (HAZARDS) mohou být různého charakteru a tvaru. Nejčastější typy překážek se nachází ve formě vodních překážek (rybníky, jezírka, různé toky nebo moře), značených barevnými kolíky, nebo pozemními liniovými značeními. Druhým nejčastěji se vyskytovaným typem překážek jsou tzv. bunkery neboli písečné překážky.

Jako půdu v opravě (GROUND UNDER REPAIR) označujeme místa, která momentálně vyžadují nadstandartní péči správce hřiště. Označují se modrými kolíky nebo čarami. Nahromaděný materiál nebo stopy po strojích údržby hřiště jsou též považovány za půdu v opravě, není-li stanoveno jinak.

Hranice hřiště (OUT). Nejčastěji značena bílými kolíky a bílými čarami, případně plotem či zdí. Již samotné značení se nachází vně, a proto nesmí být odstraněno, dokonce ani tehdy, brání-li hráči ve švihy nebo v postoji.

## 2. 1. 4 Česká golfová 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 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 České republiky a Český svaz greenkeeperů.

ČGF má právní formu občanského sdružení (podle NOZ nazýván "spolkem", viz kapitola 2. 2. 1. 1 Občanské sdružení), registrovaného Ministerstvem vnitra České republiky, 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, vyvíjí hospodářskou činnost a vykonává disciplinární pravomoc.

ČGF je členem E. G. A. a jedním ze 134 partnerů The Royal Ancient Golf Club of St. Andrews.

<http://cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDMenu=39122985&IDArticle=4737437>

### 2. 1. 4. 1 Orgány ČGF

Česká golfová federace, která působí jako hlavní zastřešující organizace golfu na území České republiky, má ve své struktuře čtyři hlavní orgány. Těmito orgány jsou - **konference ČGF, prezident ČGF, výbor ČGF a revizní komise ČGF.**

Pro správné pochopení uvádím u každého orgánu jeho stručnou charakteristiku a náplň činnosti.

**Konference ČGF** je nejvyšším orgánem ČGF a svolává ji výbor ČGF. Ten je povinen tak učinit nejméně jednou za rok a rovněž vždy, požádá-li o to nejméně polovina golfových subjektů sdružených v ČGF. Konference určuje základní směry rozvoje golfového hnutí v České republice a do jejích pravomocí patří zejména schvalování a změny stanov ČGF, přijímání a vylučování golfových subjektů do resp. z ČGF, rozhodování o nakládání s finančními prostředky a schvalování rozpočtu ČGF, volba resp. odvolání prezidenta ČGF, jednotlivých členů výboru ČGF, revizní komise ČGF, případně jiných orgánů, kontrola jejich činnosti a stanovení délky jejich funkčního období. Konference je usnášeníschopná za přítomnosti delegátů disponujících nadpolovičním počtem všech hlasů připadajících na všechny golfové subjekty sdružené v ČGF.

**Prezident** je hlavním představitelem ČGF. Zastupuje ČGF v intencích rozhodnutí konference, popř. výboru při jednáních na mezinárodním poli i s domácími subjekty. Má právo přenášet své pravomoci na ostatní členy výboru ČGF i vystupovat spolu s dalším členem výboru ČGF jako statutární organ ČGF.

**Výbor** je řídicím orgánem ČGF po dobu mezi konferencemi ČGF. Svá rozhodnutí přijímá na základě souhlasných hlasů nadpoloviční většiny všech členů výboru ČGF. Podle potřeby zřizuje v rámci schváleného rozpočtu profesionální aparát. Členové výboru jsou přímo voleni konferencí ČGF do určité funkce ve výboru, a to na dobu čtyř let.

**Revizní komise** ČGF je revizním orgánem, který kromě činnosti a výkonu funkce prezidenta ČGF a jednotlivých členů výboru i výboru jako celku kontroluje i činnost a hospodaření komisí, popř. i činnost subjektů, na kterých se ČGF podílí.

(Stanovy České golfové federace, 6. 3. 2010)

## 2. 1. 5 Golfové subjekty v České republice

Česká golfová federace, jako hlavní zastřešující golfová tuzemská organizace, je občanským sdružením (podle NOZ nazýván "spolkem", viz kapitola 2. 2. 1. 1 Občanské sdružení) a rovněž všechny subjekty sdružené v ČGF mají tuto právní formu. Podle zákona o sdružování občanů může být tedy členem ČGF pouze golfový

klub s touto právní formou. Golfové kluby sdružují hráče a zájemce o golfovou hru a vytvářejí podmínky pro golfový sport a samostatnou sportovní existenci.

Výjimku tvoří fyzické osoby evidované v Centrální mimoklubové registraci (dále jen "CMR"), která není samostatnou právnickou osobou, ale součástí ČGF evidující hráče a zájemce o golfovou hru, kteří nejsou členy žádného golfového subjektu. Tito členové CMR nemají samostatné aktivní ani pasivní volební právo.

Tyto kluby, stejně jako další golfové subjekty České republiky jsou zcela majetkově samostatné a ČFG není oprávněna zasahovat do jejich činnosti jinak, než je výslovně uvedeno ve stanovách ČGF.

(Stanovy České golfové federace, 6. 3. 2010)

[http://www.gcg.cz/dokumenty/Stanovy\\_CGF\\_20100325.pdf](http://www.gcg.cz/dokumenty/Stanovy_CGF_20100325.pdf)

#### 2. 1. 6 Projekt "Hraj golf, změň život"

Tento projekt České golfové federace si klade za cíl zdvojnásobit počet registrovaných golfistů v České republice na celkový počet 100 000 hráčů v letech 2010 – 2013 a zvýšit tím stávající penetraci golfistů v populaci z 0,5% na 1%.

Dílčím úkolem projektu je snaha o odstranění negativní "nálepky" golfu jako sportu drahého, málo dynamického, elitářského až snobského.

Zájemci si mohou za "symbolickou" cenu zakoupit základní balíček obsahující tři hodinové praktické lekce s profesionálním trenérem nebo cvičitelem golfu, který objasní základy golfové hry, seznámí s pravidly a etikou golfu a zajistí zapůjčení vybavení. Po úspěšném splnění kurzu trenér vystaví klientovi potvrzení opravňující daného hráče již sám navštěvovat hřiště, která tento projekt taktéž podporují. V roce 2010 se projektu "Hraj golf, změň život" zúčastnilo 44 golfových klubů.

#### 2. 1. 7 Osvědčení golfové způsobilosti - "Handicap 54"

Osvědčení golfové způsobilosti je dokument označující jeho držitele osobou golfově teoreticky i prakticky způsobilou ke hře na mistrovském hřišti a zaručující,

že hráč nikoho neomezí nebo neohrozí a je schopen řešit situace vyplývající z hry samotné. Dříve se toto osvědčení nazývalo “Zelená karta”.

## 2. 1. 8 Golfový status - profesionál vs. amatér

Na rozdíl od velké řady ostatních sportů se golf systémově striktně dělí na amatérské a profesionální hráče. Oběma golfovým statusům připadají své soutěže, charakteristické rozdílnou formálností, kvalitou a výkonností hráčů, ale především z hlediska finančního.

Amatérští golfisté mají povinnost se řídit amatérským statutem. Podle golfových pravidel je to „ten, který hraje golf jako nevýdělečný sport bez nároků na odměnu a kdo nepožívá žádných odměn za výuku golfu ani jinou činnost, kdy by byla odměňována jeho golfová dovednost nebo věhlas, kromě případů povolených pravidly” (Pravidla golfu 2008-2011, 168).

Amatéři mohou za herní výkony pobírat pouze odměny a ceny do určité finanční částky a nejčastěji bývají věcného charakteru. Golfisté amatéři hrají golf pro radost a pomocí handicapového systému mohou vyjádřit svou aktuální herní úroveň.

„Pro profesionálního golfistu je golf způsobem obživy. Vydělané peníze mohou plynout z mnoha zdrojů. Ti nejlepší vydělávají nejvíce peněz za reklamu, dále za soutěžení v turnajích, exhibicích apod. a někteří také za výuku golfu” (Kabát, 2006, 17). Profesionální golfisty řadíme do dvou kategorií.

V první kategorii jsou hráči označováni jako tzv. Playing-Pro. Hlavním zdrojem jejich příjmů jsou prizemoney získané za umístění na jednotlivých turnajích. Podmínkou pro udělení změny amatérského statusu na status Playing-Pro je dosažení tzv. Scratch handicap, tedy HCP s nulovou hodnotou a lepší.

Do druhé kategorie profesionálů patří tzv. Teaching-Pro, neboli profesionální golfovní trenéři, jejichž předmětem výděleku je převážně výuka golfu. Mohou se však účastnit stejných profesionálních turnajů a získávat finanční odměnu za svá umístění jako hráči Playing-Pro. O přestup mezi Teaching-Pro může požádat každý amatérský hráč, jehož handicap je 6,4 a lepší.

## 2. 1. 9 Centrální mimoklubová registrace (dale CMR)

CMR fungující jako občanské sdružení (resp. spolek), byla založena s myšlenkou umožnit hraní golfu i těm, kteří ještě nejsou rozhodnuti, zda s golfem spojí svůj volný čas, a tudíž váhají nad zaplacením značné částky za vstupní poplatek. Je alternativou i pro golfisty, kteří, z jakýchkoliv důvodů nechtějí být člensky vázáni v žádném klubu.

„Mimořádná konference České golfové federace zrušila Centrální mimoklubovou registraci (CMR). Její existence skončí posledním dnem roku 2013. Členský subjekt ČGF, který umožňoval členství ve federaci jednotlivým hráčům bez nutnosti klubové příslušnosti po dvanácti letech, devíti měsících a dvacetidevíti dnech činnosti zanikne. CMR vznikla rozhodnutím konference ČGF 3. března 2001. O jejím konci rozhodli prezidenti a zástupci klubů většinou hlasů 72:11 v pátek 18. října 2013 v Mladé Boleslavi“.

<http://www.golf.cz/novinky/centralni-mimoklubova-registrace-zrusena/>

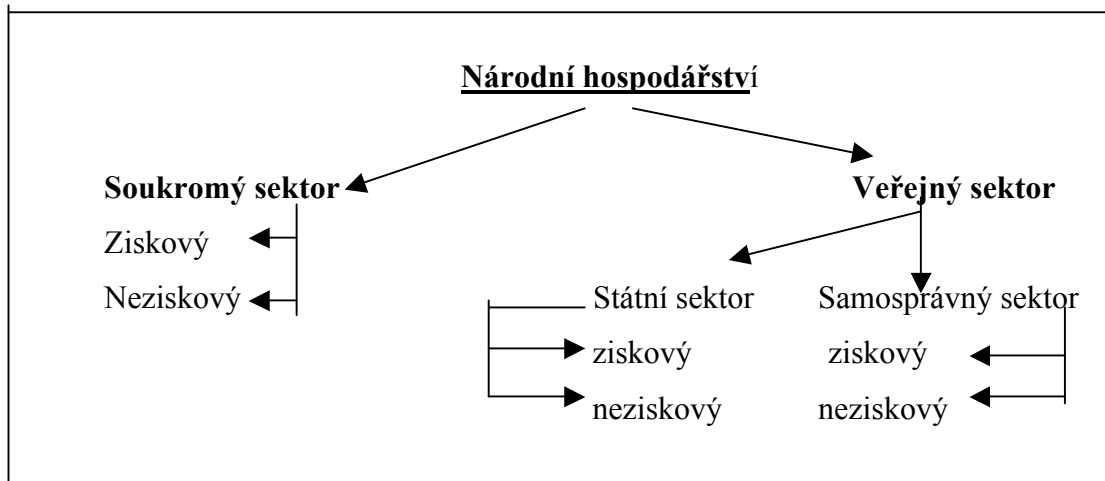
## 2. 2 Ekonomické subjekty působící ve sportu

Ekonomickými subjekty jsou ve sportu chápány organizační složky, podílející se na činnosti aktivit v oblasti sportu. Mohou vystupovat v různých právních podobách. Jejich členění můžeme chápat nejlépe podle kritérií vlastnictví a financování.

Z pohledu financování provozu a rozvoje se dělí ekonomické subjekty na ziskový a neziskový sektor.

Kritérium vlastnictví dělíme na soukromý a veřejný sektor. Ten se dále rozděluje na státní a samosprávný sektor. Oba sektory spolu velmi úzce kooperují, navzájem se doplňují a potřebují. (Hobza, Rejzler, 2006).

“Pokud se vezme v úvahu kritérium financování, tak je nutné ještě brát v úvahu domácnosti, které se významně podílejí na koloběhu finančních prostředků v národním hospodářství, a tím i nákupu a vlastnictví produktů systému tělesné kultury” (Hobza, Rejzler, 2006, 15).



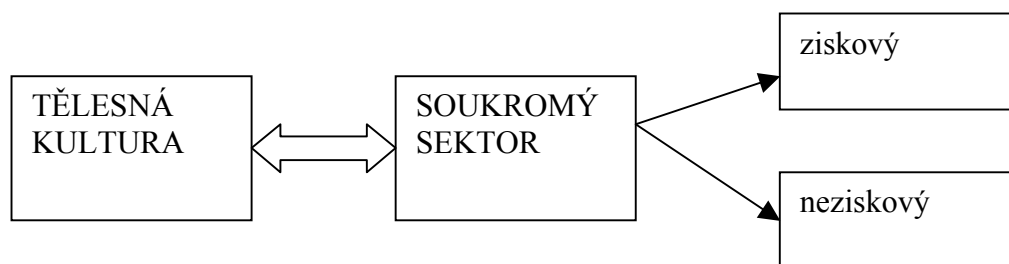
Obrázek 1. Členění národního hospodářství podle kritéria vlastnictví.

Zdroj: Hobza, Rektořík (2006)

Na základě vlastnické a finanční struktury národního hospodářství lze specifikovat subjekty, která nabízejí produkty a služby tělesné kultury. Vzhledem ke zvláštnostem produktů tělesné kultury je vždy konečným příjemcem individuální spotřebitel (Hobza, Rektořík, 2006).

Subjekty veřejného sektoru zabezpečují produkty a služby, které jsou celoplošně nabízeny v rámci národního hospodářství. Především státní sektor zabezpečuje tyto služby prostřednictvím neziskově orientovaných subjektů.

Nejčastěji jsou v podpoře produktů tělesné kultury zastoupeny subjekty soukromého sektoru. Tyto subjekty mohou být v TK definované jako ziskové i neziskové



Obrázek 2. Zajištění produktů a služeb TK prostřednictvím subjektů soukromého sektoru.

Zdroj: Hobza, V., Rektořík, J., (2006).

Tabulka 2. Charakteristika subjektů soukromého sektoru v tělesné kultuře.

tělesná kultura	Soukromý sektor	
	ziskový	neziskový
tělesná výchova	X	privátní školství NNO
pohybová rekreace	živnosti obchodní společnosti	NNO
sport	živnosti obchodní společnosti	NNO

Zdroj: Hobza, V., Rektořík, J., (2006).

Nejčastěji se vyskytující soukromé subjekty zabezpečující nabídku produktů tělesné kultury:

- a) Tělesná výchova je zajišťována výhradně neziskově orientovanými subjekty, především privátními školami a ostatními nestátními neziskovými organizacemi.
- b) Nabídka pohybové rekreace je obstarávána převážně ziskově orientovanými živnostmi a obchodními společnostmi, které se soustřeďují v oblasti cestovního ruchu. Pro místní obyvatelstvo je tato oblast pokryta také nestátními neziskovými organizacemi zajišťujícími komunální rekreaci a “sport pro všechny.”
- c) Nejčastěji jsou zastoupené subjekty soustředěny do oblasti vrcholového a výkonnostního sportu. Sport je zajišťován ziskově i neziskově orientovanými subjekty. V České republice mají mezi nestátními neziskovými organizacemi dominantní postavení organizace sportovní. Ty mají podobu občanských sdružení, jsou výrazně hierarchicky uspořádány, organizovány a vzájemně propojeny. Počet těchto subjektů je v České republice cca 40 tisíc (Hobza, Rektořík, 2006).

## 2. 2. 1 Nestátní neziskové organizace (NNO)

NNO pracují v mnoha veřejně prospěšných oblastech, jako jsou sociální služby, péče o zdravotně postižené, řešení sociálních patologií, ochrana životního prostředí, tělesné kultury, ochrana kulturních památek nebo rozvoji komunitního života. Různorodost je hlavním rysem a silnou stránkou těchto organizací, s nímž se obvykle také spojuje řada přínosů pro demokratickou společnost (Hobza, Rektořík, 2006, 27).



NNO často rozšiřují nabídku organizací veřejného sektoru, komplementárně se doplňují, jsou autonomní vůči státu a existují téměř ve všech oblastech lidské činnosti.

V České republice jsou nejčastějšími právními formami NNO občanská sdružení (OS), obecně prospěšné společnosti (OPS), církevní právnické osoby (CPO), dále pak nadace a nadační fondy. Převahu v občanských sdruženích, tvořících 88% NNO, mají v České republice občanská sdružení ve sportu a tělovýchově.

Tabulka 3. Statistika počtu nestátních neziskových organizací v červnu 2012.

Občanské sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Evidované právnické osoby	Celkem
77 801	458	1278	2183	4 348	86086

Zdroj: [http://www.neziskovsky.cz/data/stat\\_NNO\\_tabulka\\_1990\\_2012txt12780.pdf](http://www.neziskovsky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012txt12780.pdf)

Činnost NNO v ČR upravují zákony, podle nichž se řídí process registrace, organizační struktura, finanční řízení, hospodaření organizace a její zánik:

- Občanská sdružení se řídí zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů,
- Obecně prospěšné společnosti zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- Nadace a nadační fondy zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

#### 2. 2. 1. 1 Občanské sdružení

Naprostá většina sportovních organizací působících v České republice v oblasti masového, výkonnostního a vrcholového sportu používá právní formu občanského sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů (Topinka, Stanjura, 2001). Podle tohoto zákona mají občané právo se svobodně sdružovat

mohou zakládat spolky, společnosti, svazy, hnutí, kluby a jiná občanská sdružení, jakož i odborové organizace (dale jen "sdružení") a sdružovat se v nich.

Vznik občanského sdružení upravují ještě následující zákony:

- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- Ústavní zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod,
- Zákon č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě, ve znění pozdějších předpisů.

Členy sdružení mohou být i právnické osoby, přičemž sdružení samotná jsou právnickými osobami. Do jejich postavení a činnosti mohou státní orgány zasahovat jen v mezích zákona. Název sdružení se musí lišit od názvu právnické osoby, která již vyvíjí činnost na území České republiky.

Sdružení vzniká registrací. Návrh na registraci mohou podávat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let. Návrh podepíše členové přípravného výboru a uvedou svoje jména a příjmení, rodná čísla a bydliště. Dále uvedou, kdo z členů starších 18 let je zmocněncem oprávněným jednat jejich jménem. K návrhu připojí stanovy ve dvojím vyhotovení, která musí obsahovat:

- a) název sdružení
- b) sídlo
- c) cíl jeho činnosti
- d) orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení
- e) ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem
- f) zásady hospodaření

Podle Nového občanského zákoníku, vstupujícího v platnost 1. 1. 2014 dochází k úpravě občanských sdružení na tzv. spolky. "NOZ nezná pojem občanské sdružení, ale používá pojem spolek, kdy definice spolku v § 214 odst. 1 NOZ je velmi podobná současné definici občanských sdružení, která je však v současné úpravě rozprostřena v několika úvodních ustanoveních zákona o sdružování občanů. Tedy pojem sdružení (resp. občanské sdružení) je nahrazen pojmem spolek, kdy úprava pravidel zakládání spolků a jejich vnitřní organizace je velmi podobná současné úpravě občanských

sdužení. Již vniklá a fungující občanská sdužení jsou tedy NOZ transformována do spolků, respektive na základě ust. § 3045 odst. 1 NOZ „*Sdužení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů, se považují za spolky podle tohoto zákona.*“. K dané změně dochází na základě zákona, není tedy nutné znovu registrovat nebo jinde ohlašovat existenci jednotlivých občanských sdužení. Současný zákon o sdružování občanů pověřuje vedením registru občanských sdužení ministerstvo vnitra. Pokud však bude včas schválen zákon o veřejných rejstřících (sněmovní tisk 986, ve 2. čtení) bude k vedení rejstříku spolků příslušný krajský soud podle sídla spolku. Na daný krajský (rejstříkový) soud tedy ze zákona přejde již existující registr občanských sdužení spolu s veškerými v něm obsaženými daty. Tato data budou mezi ministerstvem vnitra a příslušnými rejstříkovými soudy předána bez potřeby účasti jednotlivých sdužení. NOZ však již požaduje určení právní formy v názvu spolku, tedy uvedení, že jde o spolek, a to do dvou let ode dne nabytí účinnosti NOZ (danou povinnost lze dovodit z obecného ustanovení o právnických osobách v § 132 odst. 2 NOZ, mezi něž se řadí i spolky dle NOZ)" (Občanská sdužení po nabytí účinnosti Nového občanského zákoníku 2014, 1).

„Tuto změnu je nutné provést ve stanovách a dalších vnitřních dokumentech, následně tyto dokumenty zaslat rejstříkovému soudu k zápisu změny názvu do registru spolků, a to do dvou let od nabytí účinnosti NOZ. Dále ustanovení § 3041 NOZ, které řeší soulad vnitřních dokumentů právnických osob s NOZ, stanoví že všechny právnické osoby (tedy i spolky) jsou povinny do tří let od nabytí účinnosti NOZ uvést své vnitřní předpisy do souladu s donucujícími (kogentními) ustanoveními NOZ. Předně NOZ nově stanoví povinnost uvést ve stanovách spolku jeho statutární orgán a práva a povinnosti členů vůči spolku. Dále orgány spolků jsou statutární orgán a nejvyšší orgán. Tyto orgány mohou splývat v jeden. Pokud stanovy nestanoví jinak, je nejvyšším orgánem členská schůze. Dalšími z kogentních ustanovení jsou ta upravující členství, nebo organizaci zasedání orgánů, předně členské schůze, kdy tu svolává statutární orgán sám, nebo na popud alespoň třetiny členů. Jiná úprava není možná a stanovy se v tomto musí NOZ přizpůsobit" (Občanská sdužení po nabytí účinnosti Nového občanského zákoníku 2014, 2).

„Dalším z možných úskalí je rozšíření rozsahu informací, které se zveřejňují podle NOZ ve veřejném rejstříku, jež nahrazuje současný registr občanských a jiných sdužení. V současnosti se zveřejňují pouze údaje o názvu, datu vzniku, identifikačním čísle a sídle. Vzhledem k tomu, že se na spolky podle NOZ použijí

obecná ustanovení o právnických osobách, budou nově o spolcích zveřejňovány stejné údaje jako o obchodních korporacích v obchodním rejstříku, tedy sídlo, statutární orgán, jeho členové a jejich osobní údaje, způsob jednání za spolek, účel spolku, rozsah jeho vedlejší hospodářské činnosti a další. To vyplývá především z ustanovení § 120 NOZ ve spojení s § 25 připravovaného zákona o veřejných rejstřících. Orgán, který vede veřejný rejstřík, dané údaje doplní sám, pokud jsou mu známy (například ze současné registrace nebo stanov). Pokud dané informace nedohledá, jsou samy spolky povinny takové údaje doplnit rovněž do tří let ode dne nabytí účinnosti NOZ" (Občanská sdružení po nabytí účinnosti Nového občanského zákoníku 2014, 2-3).

## 2. 3 Marketing

„Většina lidí si pod pojmem marketing představí “prodej” nebo “reklamu”. Obojí je sice součástí marketingu, ale samotný marketing znamená mnohem více.” (Kincl, 2004,14)

Kotler (1998) popisuje marketing jako společenský i řídicí process, pomocí kterého jednotlivci i skupiny získávají co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.

(Kincl, 2004,14) dále shrnuje marketing jako „soubor aktivit realizovaných na podnikové úrovni, tak i sociální process. Je tedy třeba rozlišovat dva stupně marketingu:”

- 1) Mikro-marketing: soustředí se na aktivity jednotlivých firem tím, že předvídá potřeby klienta nebo zákazníka a řídí tok výrobků od výrobce ke klientovi. Tyto výrobky pak uspokojují zákaznické potřeby.
- 2) Makro-marketing: zabývá se fungováním ekonomiky jako celku. Je to sociální proces, který řídí tok zboží a služeb v ekonomice od výrobců k zákazníkovi tak, aby byla nabídka a poptávka ve vzájemném souladu a bylo dosahováno cílů společnosti. Neklade se zde důraz na aktivitu jednotlivých organizací, ale na to, jak celý marketingový systém pracuje a jak marketing ovlivňuje společnost a naopak. Základní funkcí makro-marketingu je zajištění

efektivního souladu mezi nabídkou a poptávkou a zároveň toho, aby společnost dosahovala svých cílů.

„Existence všech subjektů, které se na trhu pohybují, je definována určitým cílem. Všechny organizace mají cíle, kterých chtějí svou činností dosáhnout, např. dosažení plánovaného zisku, zvýšení podílu na trhu, poskytování produktu (výrobek, služba...) určitému počtu klientů atp. Žádná organizace nemůže být z dlouhodobého hlediska úspěšná, jestliže nerespektuje ve své nabídce potřeby zákazníka” (Kincl, 2004,14).

Horáková (2000,14) chápe marketing jako “soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení. Současná praxe většinou neuvažuje o marketingu v čistě obecné poloze, ale spojuje ho s různými subjekty a objekty, s určitými funkcemi i s určitými časovými horizonty, ve kterých má nestejně postavení a význam.”

Horáková (1992,21) uvádí, že „současný marketing je podnikatelskou koncepcí, která usiluje o nalezení rovnováhy mezi zájmy dvou poměrně protichudných sil – zákazníka na jedné a manažera firmy na druhé straně. Prvním heslem profesionálního marketingu je proto orientace na zákazníka a uspokojování jeho potřeb. To, nakolik se firma přiblíží svému zákazníkovi, dnes do značné míry určuje její postavení na trhu a budoucí vzestup či pád. Druhým a neméně důležitým cílem je v podmínkách tržního hospodářství samozřejmě tvorba přiměřeného zisku, z něhož je financován další rozvoj podniku nebo organizace.”

Stejná autorka (1992, 25) dále uvádí definici marketingu podle Americké marketingové asociace z roku 1985, která říká, že „marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.” Tuto definici můžeme porovnat s novým pojetím významu marketingu stejnou institucí z roku 2008, která nyní definuje marketing jako “aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost.” Tato oficiální definice se bude používat v literatuře a učit na univerzitách po celých Spojených státech.

Nejvýznamnější změna spočívá v tom, že marketing bude nyní prezentován jako širší aktivita. Není již pouhou funkcí, ale vzdělávacím procesem. Dosavadní definice marketingu zněla: „Marketing je organizační funkce a soubor procesů pro vytváření, komunikování a dodávání hodnot zákazníkům a řízení vztahů se zákazníky za účelem přinášení výhod organizaci a jejím podílňíkům.“

<http://www.managementnews.cz/obchod-a-marketing/SR574765/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>

### 2. 3. 1 Role marketingu ve sportu.

Podle Čáslavové (2009) jsou projevy marketingu ve sportovním prostředí stále výraznější. Jeho aplikace je charakteristická zejména pro organizace vyrábějící sportovní zboží, jako je obuv, textilní výrobky pro sport, tak marketingové agentury, které připravují nebo vyhodnocují sponzorské projekty pro firmy podporující sport nebo propagující sportovní osobnosti, ale i samotné sportovní organizace.

Dále dodává, že „sportovní organizace se samotné velmi výrazně zabývají marketingem. Je to z toho důvodu, že jim přináší finanční zdroje pro provozování sportovních aktivit. Sportovní organizace, které jsou po stránce právnické osoby obchodními společnostmi v oblasti sportu, provozují komerční činnost se sportovními produkty jako svoji základní aktivitu, neziskové organizace v oblasti sportu mají obchodní činnost jako doplňkovou v mezích, jak to povolují především daňové zákony v České republice. Do oblasti sportu se tak dostává soutěžení o získání zákazníka či jinou obchodní společnost. Z této situace vyplývá, že marketing se svými nástroji se začíná v oblasti sportu výrazně uplatňovat a obchodní společnosti i neziskové organizace si začínají uvědomovat, že zákazníci mohou velmi výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich sportovní organizace či obchodní organizace ve sportu“ (Čáslavová, 2009,97).

Zároveň se obchod ve sportu musí zabývat systematickou informovaností zákazníků prostřednictvím propagačních strategií a definovat jak se produkt k zákazníkovi dostane (Čáslavová, 2009).

Tabulka 4. "Co přináší marketing tělesné výchově a sportu"

POZITIVA	NEGATIVA
⇒ ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	⇒ finance diktují, co má sport dělat
⇒ diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt, a které nikoliv	⇒ pozice financí nerespektuje sportovní odbornost
⇒ promýšlí propagaci sportu	⇒ marketing vede ke gigantomanii sportu, smluvní závaznost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru náradí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
⇒ určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních a sociálních	⇒ dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
⇒ získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	⇒ show (zaměřenou např. na reklamu)

Zdroj: Čáslavová (2009).

„Naznačený pohled, vnesený do tělesné výchovy a sportu z pozic ekonomie, vyjadřuje pozitiva i negativa. Rozhodně však umožňuje tělesné výchově a sportu strukturalizovat a precizovat nabídku jejich produktů, dovoluje koncipovat řízení podle priority a hierarchie cílů a určuje kombinaci nástrojů, kterými lze daných cílů dosáhnout. To vše v operativní i strategické formě. Celkově lze říci, že neziskovým organizacím při opatrování finančních zdrojů umožňuje marketing argumentovat logickým účelově zaměřeným vynakládáním těchto zdrojů” (Čáslavová, 2009,98).

Čáslavová (2000,28) dále poukazuje na dva dílčí koncepty marketingu v tělesné výchově a sportu.

⇒ Marketing jako sponzorování:

V tomto pojetí se snaží tělovýchovné a sportovní organizace systémově zpracovávat nabídku výkonů činností pro sponzory podle hierarchie úrovně, vytvořit cenovou hladinu těchto nabídek, promyslet prostředí tělovýchovných

a sportovních akcí, v nichž se nabídky budou prezentovat, určit základní komunikační kanály, kterými bude sponzorování prezentováno, a zabezpečit je obsahově a legislativně kvalitními modely sportovních smluv.

⇒ Marketing jako sportovní reklama:

Tělovýchovné a sportovní organizace v tomto ohledu připravují všechny tahy své komunikační politiky, a to zvláště se zřetelem k běžnému fungování sportovních oddílů, a zvláště z pozice významných tělovýchovných a sportovních akcí. Někdy jsou tyto koncepce za rámec sportovní reklamy a zabývají se i širším pojetím vztahů komunikace s veřejností.

Co se týče univerzálních konceptů rozvoje marketingu tělovýchovných a sportovních organizací, Čáslavová (2000) k těmto koncepcím dodává, že je v první řadě si třeba uvědomit, že všechny tyto koncepty jsou orientovány na zákazníky tělovýchovných a sportovních organizací a nekladou dopředí pouze zisk. Pojem zákazník není bran jako zákazník v tradičním pojetí, ale jde o všechny segmenty zájemců o činnosti tělovýchovné a sportovní organizace. U “zákazníků” sportovních klubů jsou to především:

- a) členové – aktivní i pasivní
- b) sponzoři
- c) diváci
- d) příslušné státní orgány

Celá koncepce je pak rozvíjena na základě potřeb, přání a zájmů “zákazníků”. Čáslavová uvádí jako příklad nástin marketingové koncepce sportovního klubu a jejich jednotlivých fází:

1. **faze marketingového konceptu** řeší problémy identifikace zákazníků, identifikace současné i budoucí koncepce SK, uvádí nabídku činností pro zákazníky a právní, politické a společenské návaznosti realizace, jde tedy o analýzu trhu a situace
2. **faze marketingového konceptu** se zabývá stanovením ekonomických, sportovních a sociálních cílů s ohledem na časový dosah. Určuje směr dosažení cílů prostřednictvím trhů, na kterých se bude pohybovat, koncentruje se na určité výkonnostní a případně poptákové kategorie



3. **faze marketingového konceptu** zahrnuje nasazování marketingových nástrojů:
- a) promyšlenou plejádou činností, které tělovýchovná a sportovní organizace nabídne zákazníkům,
  - b) kategorizaci sportovišť a dalších objektů, ve kterých se činnosti realizují,
  - c) promyšlené interní a externí komunikační kanály (reklamami počínaje a přes ucelené programy prací s tiskem konče),
  - d) cenovou hladinu všech nabízených aktivit – příjmací poplatky, členské příspěvky, vstupné, pronájmy atd.,
  - e) finanční politiku od tvorby finančních zdrojů přes jejich rozdělování až po užití.

V rámci takto vytvořeného mixu je třeba dbát na jeho vyváženost a harmonii. Jakýkoliv nesoulad mezi jednotlivými nástroji se negativně odrazí v realizaci marketingového konceptu.

## 2. 3. 2 Strategický marketing

### Marketingová strategie

Podle Horákové (2001) se v obecném slova smyslu strategií rozumí určité schéma postupu, které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů. Jedná se o přehled možných kroků a činností, které jsou přijímány s vědomím částečné neznalosti budoucích podmínek, okolností a souvislostí. Konečným účelem strategie je dospět k součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit jednotný celek jeho dalších perspektiv.

V oblasti marketingu se strategie zaměřují na dosažení perspektivách marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období.

Na obecné úrovni lze konstatovat, že marketingová strategie respektuje základní zásady marketingu, ze kterých vychází (Horáková, 2001).

Znamená to:

- uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a úplné uspokojení jeho potřeb,

- současné posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle.

Zásady pro pro konkrétní vyjádření koncepce marketingové strategie lze shrnout do následujících bodů:

- rozhodování o efektivním vynaložení prostředků do vybudování účinného vztahu výrobek - trh ve shodě s vytyčenými cíli podniku,
- vytvoření a udržení prokazatelných konkurenčních předností na vytípaných trzích.

### Strategické marketingové řízení

„Řízení v podniku se v obecné rovině jeví jako uspořádaný soubor poznatků zpracovaný formou návodů pro jednání, vedoucí k dosažení cílů podniku při efektivním použití všech nástrojů, které jsou k dispozici" (Horáková, 2001,12).

Horáková (2001) dále uvádí, že strategické řízení určité oblasti probíhá jako kontinuální proces složený z řady činností (plánování, organizování, ...) s cílem dosažení jistých výhod prostřednictvím:

- stanovení nejefektivnějšího vztahu podniku ke specifickému trhu (nebo segmentu trhu), na kterém se realizují výrobky vyráběné podnikem, a snaha postupně dosáhnout optimalizace finančních ukazatelů,
- formování příslušných strategií vedoucích k vytvoření a podpoře zdravého a životaschopného tržního prostoru pro výrobek ve shodě s marketingovými a podnikovými cíli.

Výraznou manažerskou činností v rámci řízení je rozhodování, které, na podnikové úrovni znamená soustavné a vědomé aktivity přizpůsobení podnikové reality vnějšímu prostředí. Rozhodování může probíhat jako:

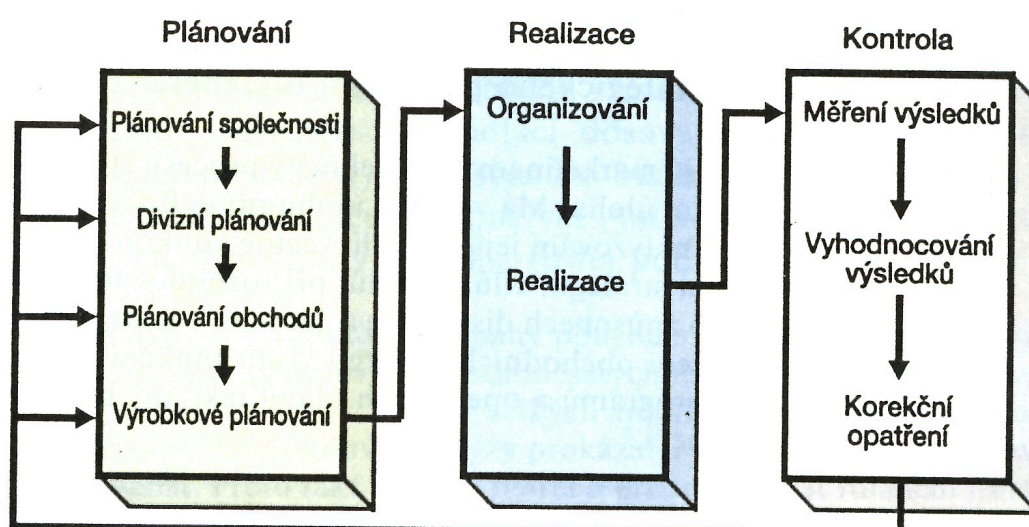
- jednorázový akt v případech, kdy se jedná o rutinní záležitost,
- rozhodovací proces, půjde-li o složité problémy řízení s dlouhodobým dopadem, uskutečňované v rámci řady kroků, spojených se sérií činností.

Podnikové marketingové rozhodování může být také označeno jako strategické, jestliže navazuje na strategické cíle, vyznačuje se dlouhodobým komplexním přístupem a směřuje k zajištění dynamické rovnováhy v měnícím se marketingovém prostředí.

Celý strategický marketingový proces je prezentován strategickým marketingovým řízením skládajícím se ze souborů tří činností a probíhajícím ve třech po sobě následujících etapách, kterými jsou:

- plánování
- realizace
- kontrola

Jednotlivé etapy se uskutečňují ve specifickém kontextu, návaznostech a propojenosti. Jejich posloupnost je daná. V rámci marketingového procesu jsou chápány jako celek (Horáková , 2000).



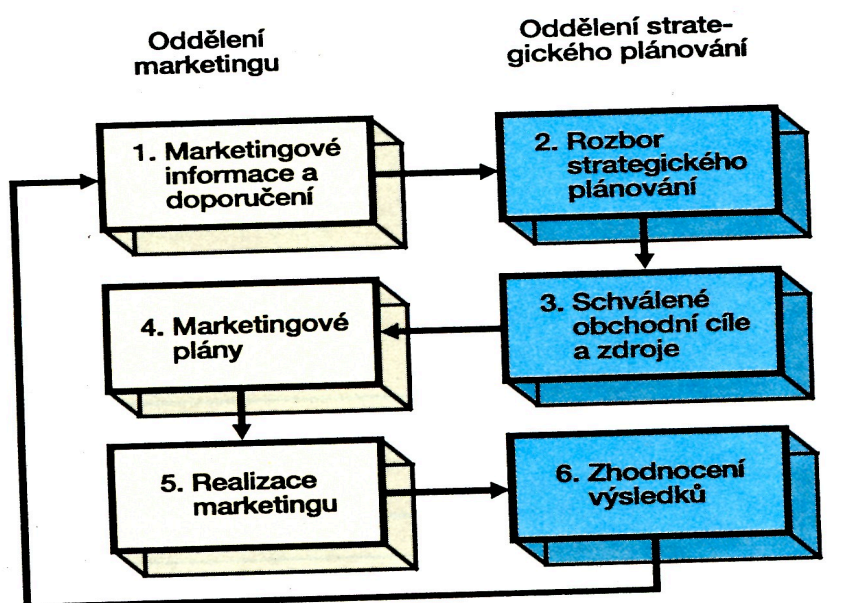
Obrázek 3. Proces strategického plánování, realizace a kontroly.

Zdroj: Kotler, (1991).

### Strategické marketingové plánování

O strategickm plánování hovoříme v rámci komplexního pohledu na rozvoj podniku ve spojení s rozhodujícími činnostmi a obecnými cíli. Jedná se o dlouhodobé nasměrování podniku a jeho celkovou orientaci v prostředí. Strategickým plánováním se zabývá **vrcholný management podniku**. Strategické marketingové plánování je nedílnou součástí strategického plánování podniku a vytváří prostor, v jehož rámci jsou strategické marketingové plány formulovány. Ty představují dlouhodobý vztah a vazby mezi marketingovými cíli podniku a jeho zdroji na straně jedné a podmínkami

prostředí, ve kterém podnik vyrábí a prodává, na straně druhé. Plány hledají možnosti, jak dosáhnout vytyčených marketingových cílů v rámci deklarované marketingové politiky podniku, formulování marketingových strategií, sestavení marketingových programů včetně rozpočtu nákladů na krytí jednotlivých marketingových akcí a kontrolu plánu. Marketingové strategické plánování musí vždy vycházet ze specifických potřeb podniku a vlivů prostředí, neexistuje tedy standardní postup. Přesto lze v jeho procesu rozlišit několik kroků. (Dědková, Strnad, 2004, 6).



Obrázek 4. Vztah mezi marketingovým a strategickým plánováním.

Zdroj: Kotler, (1991).

Výsledkem marketingového plánování je marketingový plán. Jedná se o slovně i písemně zpracovaný dokument, který podrobně vystihuje marketingové a ekonomické cíle podniku pro daný produkt, výrokovou řadu službu, a to pro vybraný trh, segment nebo geografickou oblast (Strnad, Dědková, 2004).

Marketingový plán by měl být jasný a výstižný. Při jeho tvorbě se vychází z podnikatelského záměru a investičních cílů. Strnad a Dědková (2004) uvádějí jako obecný následující postup:

1. Historický přehled vývoje firmy
2. Vytyčení cílů
3. Interpretace dat při plánování
4. Určení plánovací difference

5. Rozhodování o akcích, které umožňují dosažení cílů
6. Hledání strategií k akcím
7. Vyhodnocení strategií, určení optimální strategie
8. Situační plánování

Plánování je součástí řízení a je to proces spojený s:

- formulováním cílů podniku dosažených v budoucích časových obdobích,
- určením postupů a prostředků, pomocí kterých bude těchto cílů dosaženo.

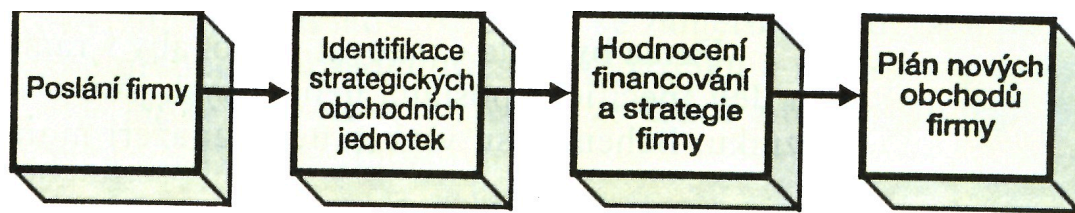
Jedná se o dlouhodobé nasměrování podniku a jeho celkovou orientaci v prostředí. Strategickým plánováním se zabývá vrcholový management podniku. O účinnosti strategického plánu rozhoduje:

- předmět plánu,
- plánovací postupy,
- časový horizont.

Strategické marketingové plánování je nedílnou součástí podniku, předchází marketingové plánování a vytváří prostor, ve kterém jsou strategické marketingové plány formulovány (Horáková, 2001).

Podle Kotlera (1991) musejí všechny firmy, bez ohledu na to, jaký styl řízení firma uplatňuje, uskutečňovat čtyři následující činnosti:

- určení poslání firmy
- identifikace strategických obchodních jednotek
- analyzování a vyhodnocování běžného financování obchodů
- identifikace nových obchodních příležitostí



Obrázek 5. Proces strategického plánování firmy

Zdroj: Kotler, (1991).

Mezi nástroje marketingového plánování podle Zelenky (2007) řadíme:

- marketingovou situační analýzu,
- SWOT analýzu,
- sekundární marketingový výzkum,
- primární marketingový výzkum,
- vytvoření strategie firmy a odvození dlouhodobé marketingové strategie,
- implementace zpětné vazby do marketingového plánu - výzkum účinnosti jednotlivých krků, vyhodnocení statistických údajů,
- analýza portfolia BCG (Bstonská matice, ang. Boston matrix, Portfolio analysis, Boston diagram), hvězdy, dojně krávy, otazníky a psi,
- využití matice expanze trh/produkt (kombinace produkty nové/existující a trhy nové/existující) - pronikání na trh, vývoj nového produktu, zvětšování trhu, diversifikace

### 2. 3. 3 Marketingové aktivity

Každá sportovní organizace existuje za určitým účelem, který je prezentován v základních dokumentech, které organizace musí prezentovat v dokladech potřebných k jejímu založení. Marketingové aktivity začínají právě od poslání organizace a její současné situace. Už to je prvním krokem formování marketingové strategie. Tento krok vyúsťuje ve formování cílů sportovní organizace a mezi nimi existují samotné cíle, týkající se pouze marketingové činnosti, a cíle, ve kterých je marketing součástí. Cíle jsou mnohem konkrétnější v porovnání s posláním, které bývá často obecné a nejednoznačné. U cílů také záleží na tom, na jaké časové období jsou vytyčeny (Čáslavová, 2009).

Při vytváření marketingové strategie je třeba analyzovat situaci a formulovaná strategie musí vycházet z reálných podmínek svého okolí, které Pitts a Stotlar (1996) člení na:

- a) Spolupracující okolí – veškeré fyzické a právnické osoby, které jsou ochotny bezúplatně či za úplatu se podílet na realizaci jednotlivých cílů, byť i jen krátkodobě. Jde o dobrovolníky, pracovníky v určitém typu pracovního poměru, investory, dodavatele, finanční analytiku apod.
- b) Konkurenční okolí – v tržním prostředí je důležité mít informace o konkurenci. Tyto informace slouží k formování marketingové strategie. Jde o to, sledovat a nabírat informace o konkurenci, pohybující se ve stejné obchodní činnosti. Analýzy tohoto typu zachycují pohyb společností, jejich trendy a finanční situaci, nabídky a vývoj produktů.
- c) Ekonomické okolí – účastníci určitého trhu ve sportu musí analyzovat současnou ekonomickou situaci a z ní usuzovat, jaké efekty to může přinést jejich sportovní organizaci. Výrazně se diferencuje přístup ke sponzorování ze strany firem. Velké, ekonomicky silné firmy vycházejí důsledně ze své marketingové strategie a preferují sponzorské projekty s kombinací služeb či dalších produktů. Střední a malé firmy zůstávají více méně v oblasti nákupu jednotlivých reklam na sportovištích, o kterých často ztrácejí přehled, protože nejsou aktuálně spojeny s jejich marketingovou strategií.
- d) Politické okolí- z pozice fyzických a právnických osob se jedná o vytvoření tolerančního či netolerančního prostředí ve veřejné sféře pro specifické obchodní činnosti ve sportu. Zejména problematické je to tehdy, kdy se rozhodování politického okolí výrazně týká ekonomiky sportovních organizací. Obvyklé jsou úpravy daňových zákonů z hlediska politických rozhodnutí.
- e) Sociální okolí – znalost kulturních a sociálních tradic je velmi důležitá pro rozvoj sportovní organizace a její obchodní činnosti. Jejich znalost a využívání může přinést sportovní organizaci významné efekty a na druhé straně své efekty může získat i společnost. Zdaleka snadněji se dají získat finanční zdroje pro tradiční sporty s širokým zázemím v oblasti mládeže.
- f) Právní okolí – v České republice se jeví jako problem trvalé diskuze. Často je slyšet na seminářích z oblasti sportu, vztahujících se k obchodní činnosti, sponzorování apod., že tyto činnosti nejsou dostatečně podpořeny právními

normami. Málokdy však zazní argument, kdy přesně a v čem. V České republice se forma obchodu právě vlivem existujících zákonů dlouho směřovala s formou poskytování daru na účely sportu, kde však za tento dar nabízí sportovní klub například poskytnutí reklamy.

### 2. 3. 3. 1 Marketingový plán

Podle Kotlera (1991) je marketingový plán jedním z nejdůležitějších výstupů marketingového procesu, které budou mít několik částí, v závislosti na tom, kolik podrobností bude vyžadovat vrcholné vedení (TOM MANAGEMENT). Většina marketingových plánů, především plány výrobků a značky, bude obsahovat následující oddíly:

- |   |   |
|---|---|
| I. Provádějící shrnutí                          | představuje stručný přehled navrhovaného plánu pro rychlou, zběžnou informaci vedení firmy                  |
| II. Běžná marketingová studie                   | představuje příslušné základní údaje o trhu, výrobku, konkurenci, distribuci a makroprostředí               |
| III. Rozbor příležitostí a výsledků             | identifikuje hlavní příležitosti a vážná ohrožení, silné a slabé stránky a výsledky, stojící před produktem |
| IV. Cíle  | definuje cíle, kterých chce plán dosáhnout v oblastech objemů prodeje, tržního podílu a zisku               |
| V. Marketingová strategie                       | představuje široký marketingový přístup, který bude využíván proto, aby se splnily cíle plánů               |
| VI. Akční programy                              | odpovědi: co bude učiněno? kdo to uděla ? kdy to bude učiněno? kolik to bude stát ?                         |
| VII. Prohlášení o předpokládaném zisku a ztrátě | předpovídá očekávané finanční výsledky plánu  |
| VIII. Kontrola                                  | naznačuje, jak bude plán sledován   |



Pro srovnání uvádím pojetí marketingového plánu podle Payena (1996), jehož koncepce je složena ze čtyř fází:

I. Strategický koncept:	mise podniku podnikové cíle
II. Zhodnocení podmínek:	marketingový audit analýza SWOT klíčové předpoklady úspěchu
III. Formulování mark. strategie:	stanovení strategie marketingové cíle
IV. Alokace zdrojů a sledování:	marketingové programy sledování, řízení a kontrola

Na dalších řádcích se soustředím především na body č. III. od Kotlera (Rozbor příležitostí a výsledků) a č. II. od Payena (Zhodnocení podmínek) jelikož popisují podobné marketingové nástroje, které budou na následujících řádcích více rozebrány.

### 2. 3. 3. 2 Situační analýza

Situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká a které ovlivňuje její činnost. Taktéž zkoumá vnitřní prostředí firmy jako je kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, umístění, či organizační kultura apod. Smyslem situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, které se nacházejí ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi jejími schopnostmi a zdroji (Jakubíková, 2005).

### 2. 3. 3. 3 Analýza SWOT

#### Příležitosti a hrozby

Stejně jako je pro podnik důležitá znalost vnějšího prostředí, je stejně důležité (možná i důležitější) mít přehled a znalost o vlastních silných (strenght) a slabých

(weakness) stránkách, stejně tak jako o příležitostech (opportunity) a hrozbách (threat). Na těchto čtyřech základních pilířích je postavena analýza SWOT.

„Vlastní postup SWOT analýzy vychází nejprve ze zkoumání vnějšího (exteriéru) prostředí (příležitosti a hrozby = opportunity and threat), které firmu obklopuje. Tato sféra leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy a zpravidla působí na firmu nekontrolovatelnými faktory a vlivy. Strukturu tohoto vnějšího prostředí tvoří" (Janečková, Vašítková, 2000, 74).:

- a) makroprostředí: ekonomické, politické, legislativní, demografické, kulturní, sociální, technologické, ekologické.
- b) tržní prostředí: konkurence, zákazníci, dodavatelé.

Příležitosti (opportunity):

- odkrytí části nedotknutelného potenciálního trhu,
- odhalení slabých stránek.

Hrozby (threat):

- konkurence,
- změny v ekonomice,
- soutěžení mezi veřejnými organizacemi a soukromníky

Cílem analýzy vnějšího prostředí je především určení příležitostí pro uplatnění strategických aktivit firmy a identifikace rizik a ohrožení. Firma si tímto zajistí svou vlastní pozici na trhu a v neposlední řadě získá potřebné informace ke zlepšení své činnosti, změně orientace, strategie, zaměření apod (Janečková, Vašítková, 2000).

Silné a slabé stránky

Analýza vnitřního prostředí firmy bude zahrnovat celou řadu faktorů, u kterých si firma musí pečlivě rozhodnout, ten či onen faktor může považovat za silnou či slabou stránku. Analýza silných a slabých stránek (strength and weakness) je analýzou tržního prostředí, které je tvořeno naším trhem, zákazníky, konkurenty a dodavateli (Janečková, Vašítková, 2000).

Silné stránky (strength):

- komplexní služby dané organizace,
- manažerské kvality (TOP MANAGEMENT),
- organizace služeb.

Slabé stránky (weakness):

- málo organizované služby,
- špatná pověst,
- obtížná komunikace podniku s okolím.

#### 2. 3. 4 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu" (Kotler, 1991, 74). Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožňují dosáhnout svých cílů prostřednictvím uspokojení potřeb, přání i řešení problémů cílového trhu (Jakubíková, 2012).

Kombinací těchto nástrojů dostáváme nejpoužívanější marketingový mix, označovaný jako 4P:

- Product* (výrobek)- základní nástroj marketingového mixu, který na trhu zastupuje hmotnou nabídku firmy, včetně kvality výrobku, designu, vlastností výrobku, označení a balení.
- Price (cena)*- další nástroj MM, kterou musí zákazníci zaplatit. Cena by měla být přiměřená vnímané hodnotě nabídky, jinak se kupující při výběru výrobku obrátí na konkurenci.
- Place (místo)*- představuje různé aktivity, které firma vyvíjí, aby činila výrobek snadno dostupným a dosažitelným pro cílové zákazníky.

*Promotion (propagace)-*

představuje nejrůznější aktivity , které společnost rozvíjí, aby s vlastnostmi svých výrobků seznamovala cílové zákazníky a přesvědčila je o jejich koupi.

Aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že tato čtyři P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Materiální prostředí pomáhá zhmotnění služby, lidé usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovatelem služeb a sledování a analýzy procesů poskytování služeb zefektivňuje produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější (Janečková, Vašítková, 2000).

<b>PRODUKT</b> Rozsah Kvalita Úroveň značky Produkční řada Záruky Prodejní služby	<b>CENA</b> Úroveň Slevy Platební podmínky Vnímání hodnoty služeb zákazníkem Kvalita versus cena Diferenciace	<b>MÍSTO</b> Umístění Přístupnost Distribuční kanály Pokrytí trhu distribucí	<b>PODPORA PRODEJE</b> Reklama Osobní prodej Propagace Publicita Public relations
<b>LIDÉ</b> <i>Zaměstnanci:</i> Vzdělání Výběr mezi zákazníky Přínosy Motivace Vystupování Mezilidské vztahy Postoje	<i>Zákazníci:</i> Chování Kontakty	<b>MATERIÁLNÍ PŘEDPOKLADY</b> <i>Prostředí:</i> Zařízení Barevnost Rozmístění Úroveň hluku Usnadňování zboží Hmotné podněty	<b>PROCES</b> Politika Postupy Mechanizace Prostor pro rozhodování podřízených Spolupráce se zákazníky Usměrňování zákazníka Průběh aktivit

Obrázek 6. Marketingový mix pro oblast služeb.

Zdroj: Janečková, Vašítková (2000).

Mezi další dělení v oblasti služeb a cestovního ruchu řadíme model 4P obsahující:

People = lidé

Package = komplementace služeb, balíčky

Programing = programování

Partnership = spolupráce

Z pohledu zákazníka se v poslední době také často objevuje kombinace nástrojů s označením 4C:

- z produktu se stane **zákaznická hodnota** (Customer Value),
- z ceny **zákaznickova vydání** (Cost to the Customer),
- místo se přemění na **zákaznické pohodlí** (Convenience),
- z propagace se stane **komunikace se zákazníkem** (Communication).

<http://marketing.robternemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

### **3 CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE**

#### **3. 1 Cíl diplomové práce**

Cílem diplomové práce je vytvořit a návrhnout strategickou koncepci rozvoje Golf Club Prostějov a jeho bezprostředního okolí, která vychází ze základů analýzy současné situace a výsledků výzkumného šetření, v rámci určitých zkoumaných oblastí, mezi členy golfového klubu. V těchto oblastech poté navrhnu konkrétní řešení a doporučení v podobě již zmíněné strategické koncepce rozvoje.

#### **3. 2 Dílčí úkoly:**

- ⇒ sběr poznatků z literárních, internetových a jiných pramenů,
- ⇒ vypracování dotazníkového šetření nabízených služeb, kvality a spokojenosti členů Golf Club Prostějov,
- ⇒ situační analýza Golf Club Prostějov,
- ⇒ vypracování SWOT analýzy z výsledků situační analýzy a výsledků dotazníkového šetření ,
- ⇒ vymezení strategických oblastí rozvoje,
- ⇒ sestavení strategického plánu koncepce rozvoje.

## 4 METODIKA

K úspěšnému splnění cíle diplomové práce i dílčích úkolů jsem použil tyto metody a techniky:

### 4. 1 Použité metody:

- Historická metoda - spočívá ve sběru informací a v jejich následném třídění z literárních zdrojů a jiných pramenů
- Metoda terénního šetření - spočívá v získávání informací v terénu od skupiny respondentů tazatelem (anketářem).
- Metoda sekundární analýzy - je zvláštní metodou, která systematicky hodnotí několik tematicky stejně zaměřených prací, vyhodnocuje je z nových kritérií a zobecňuje poznatky na kvalitativně nové úrovni
- Monografická metoda spočívá ve všeobecném podrobném zkoumání jednoho jevu (případu). Nevýhodou je, že závěry jsou obecně platné jen pro zkoumaný jev,
- Analýza představuje postup při zkoumání jevů, při němž je celek rozložen na jednotlivé prvky (části).

(Čihovský, 2006).

### 4. 2 Použité techniky:

- Pozorování - výzkumná technika, kterou získáváme poznatky o okolním světě, tj. o sociální realitě a jejím prostředí pomocí smyslových orgánů. Nezbytným předpokladem je požadavek, aby se výzkumník osvobodil od vztahů sociálních, rasových, náboženských, národnostních atd., aby byl schopen objektivně pozorovat jevy sociální reality,
- Analýza dokumentů - získávání informací z dokumentů a literárních zdrojů písemného a grafického charakteru,
- Dotazník - je nejpoužívanější výzkumnou technikou pro jeho nespornou výhodu- poměrně snadno, rychle, ekonomicky, nenáročně získat informace (odpověď) od většího počtu respondentů. Určitým problémem může být

nebezpečí, kdy kvalita odpovědí je neprávem nahrazována vysokou kvantitou zkoumaného vzorku(n),

- Situační analýza - analýza výchozího stavu zkoumané problematiky z různých úhlů pohledů s cílem získání co nejširšího a největšího množství informací nutných k vytvoření jasného "obrazu" o současném stavu,
- SWOT analýza - celková analýza všech vnitřních a vnějších činitelů ovlivňujících zkoumaný objekt či problém. Účelem je posouzení všech vnitřních předpokladů (silných i slabých) firmy k uskutečnění jejího podnikatelského záměru a zároveň udělat rozbor vnější situace na trhu (příležitosti a hrozby).

(Čihovský, 2006).



## 5 SITUAČNÍ ANALÝZA GOLF CLUB PROSTĚJOV

Cílem je shromáždit maximální možné množství informací ovlivňujících hodnocení pozice sportovního klubu.

Golfový areál GCPRO je zaměřený převážně na začínající hráče golfu, je ale i ideálním místem k tréninku pro zkušené golfisty. Samozřejmou součástí areálu je klubovna s recepcí, barem a sociálním zázemím (Obrázky č 7 a 8).



Obrázek 7. Vjezd do areálu GCPRO - klubovna.

Zdroj: CGPRO.



Obrázek 8. Klubovna - interiér.

Zdroj: CGPRO.

Areál se dále skládá z driving range o délce 300 x 60 metrů, s možností hry jak z travnatého podkladu, tak z mobilní umělé rohože. Na driving range jsou po padesáti metrech umístěny orientační vzdálenosti pro lepší kontrolu délek ran (Obrázky č. 9 a 10).



Obrázek 9. Driving range 300x60m disponuje 25 travnatými odpališti.

Zdroj: CGPRO.



Obrázek 10. Golfový areál v Kostelci na Hané z ptačí perspektivy.

Zdroj: CGPRO.

Součástí resortu je také i rozsáhlý green určený k puttování o velikosti téměř 1 000 m<sup>2</sup> s devíti jamkami (Obrázek č. 11) a tréninkový green na krátkou hru z bezprostředního okolí, tzv. chipping s dvěma jamkami a tréninkovým bunkerem (Obrázek 12).

Areál obsahuje také tři jamkovou akademii vedoucí kolem obvodu driving range. V bezprostřední blízkosti klubovny se nachází parkovací plochy pro cca 50 automobilů.

Golf Club Prostějov má aktuálně (k 31. 8. 2013) 155 řádně registrovaných členů. GCPRO každý rok pořádá klubový golfový turnaj o mistra a mistryni klubu (hraje se na hřišti Sokrates Golf & Country Kořenec). Tým mužů GCPRO měl v roce 2013 premiérovou účast ve 3. golfové lize amatérů.

Jako všechny "oficiálně" schválené a uznané golfové kluby je i GCPRO členem České golfové federace, která spadá, na mezinárodní úrovni, pod nejvyšší golfovou evropskou organizaci - Evropskou golfovou federaci (EGA).





Obrázek 11. Prostorný 9-ti jamkový putting green o rozloze 1.000m<sup>2</sup>.

Zdroj: CGPRO.



Obrázek 12. Chipping green s tréninkovým bunkrem.

Zdroj: CGPRO.

Součástí areálu GCPRO jsou také pozemky o 12ti ha, na kterých by v budoucnu mělo stát devíti jamkové mistrovské hřiště (Obrázek č. 13) viz nákres (Obrázek č. 14).



Obrázek 13. Plocha připravená pro výstavbu 9-ti jamkového hřiště.

Zdroj: CGPRO.



Obrázek 14. Projekt pro výstavbu 9-ti jamkového golfového hřiště.

Zdroj: CGPRO.

GCPRO pracuje s mládeží, během celé sezóny probíhají pravidelné dětské golfové tréninky a děti jsou rozděleny do dvou tréninkových skupin – mladší,



začátečníci a starší, pokročilí. GCPRO pořádá ukázkové hodiny golfu na základních školách a studenti středních škol v golfovém areálu každý rok absolvují ukázkovou lekci golfu zdarma.

V zájmu GCPRO je vybudovat v areálu Tréninkové centrum mládeže dle standardu České golfové federace.

Mezi aktuálně nabízené služby v areálu GCPRO v období hlavní golfové sezóny (květen - říjen) patří především možnost vlastního tréninku golfové hry jak pro členy (mají zaplacený roční hrací poplatek), tak i širokou veřejnost (platí green fee) s možností zapůjčení vybavení. Klub také nabízí služby trenéra golfu (Tabulka č. 1) a to jak v individuálním provedení, tak i skupinové lekce pro začátečníky i pokročilé včetně možnosti s trenérem absolvovat závěrečnou zkoušku golfové způsobilosti (viz kapitola 2. 1. 7). Klub taktéž nabízí již zmíněné organizované tréninky dětí a možnost firemních akcí. Dalším zdrojem zisků klubu jsou vstupní a hrací poplatky členů (Tabulka č. 2) a pronájem reklamních ploch (Tabulka č. 3).

Tabulka 5. Vstupní a roční hrací poplatky.

<b>VSTUPNÍ A ROČNÍ HRACÍ POPLATKY</b>	
vstupní poplatek - řádné členství	5 000 Kč
vstupní poplatek - studentské členství	3 000 Kč
roční hrací poplatek - řádné členství	3 500 Kč
roční hrací poplatek - studentské členství	2 500 Kč

Zdroj: <http://golfprostejov.cz/cenik/>

Tabulka 6. Ceny za poskytované služby.

<b>CENY POSKYTOVANÝCH SLUŽEB</b>		
vstup na tréninkové plochy	200 Kč	den
míče	zdarma	neomezeně
zapůjčení vybavení	50 Kč / 200 Kč	hůl / bag
lekce s trenérem	250 Kč / 500 Kč	30 min / 50 min
zkouška golfové	2 000 Kč	

způsobilosti		
--------------	--	--

Zdroj: <http://golfprostejov.cz/cenik/>

Tabulka 7. Ceny za pronájem reklamních ploch.

### CENY ZA PRONÁJMY REKLAMNÍCH PLOCH

150 x 75 cm oboustranná	24 000 Kč / rok	2 VIP karty
200 x 100 cm oboustranná	30 000 Kč / rok	2 VIP karty

Zdroj: <http://golfprostejov.cz/cenik/>

V další části jsem zaměřil svou pozornost především na makroprostředí (lokalizace, geografie, demografie a ekonomické faktory) a analýzu konkurence.

#### Lokalizace

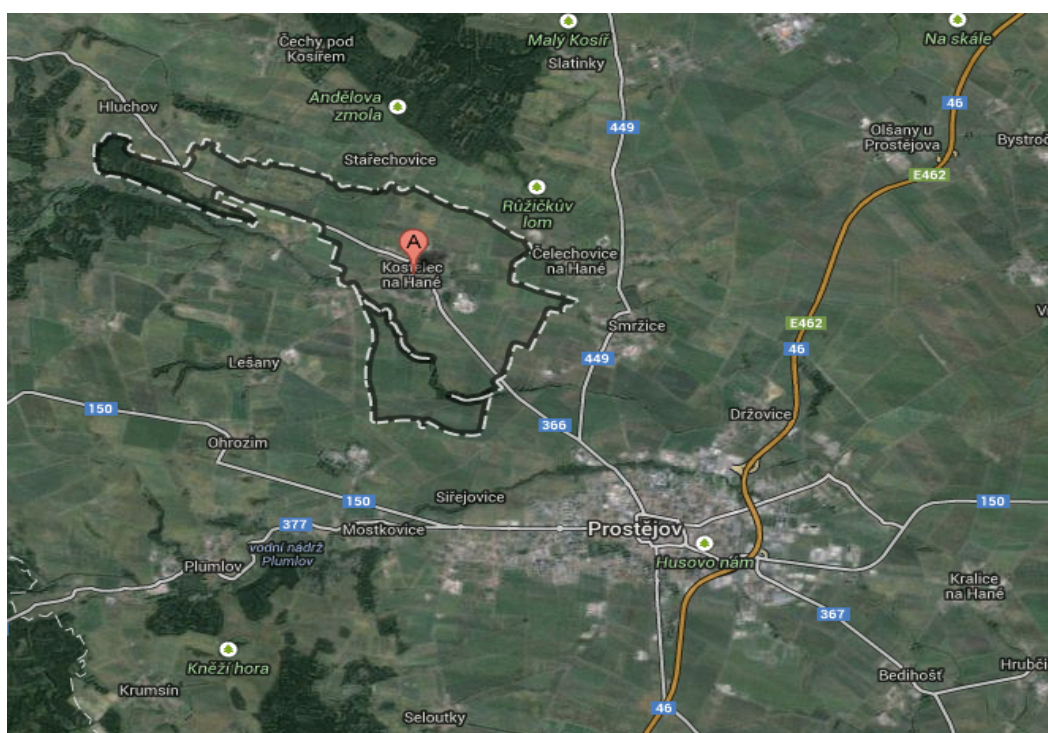
### ZÁKLADNÍ INFORMACE

ÚPLNÝ NÁZEV:	Golf Club Prostějov
ZKRATKA:	CGPRO
ČÍSLO:	105
IČO:	70808783
WWW:	<a href="http://www.golfprostejov.cz">www.golfprostejov.cz</a>
FEDERACE:	Česká golfová federace
STÁT:	Česká republika
KRAJ:	Olomoucký
REGION:	Východ B

Tabulka 8. Základní informace o GCPRO.

Zdroj: vlastní.

Areál GCPRO se nachází v Kostelci na Hané, 6,3 km severozápadně od centra Prostějova směr Konice (Obrázek č. 9). Při vjezdu do KnH je po cca 50 m informační šipka GCPRO, od které je areál vzdán cca 250 m. V nejbližším okolí se dále nachází Lešany (3 km), Smržice (4 km) a Čelechovice na Hané (3,2 km). Do Kostelce na Hané jezdí pravidelná autobusová a vlaková doprava. S Prostějovem je navíc Kostelec na Hané od listopadu 2009 propojen cyklistickou stezkou, která končí nedaleko informační šipky GCPRO.



Obrázek 15. Kostelec na Hané a okolí.

Zdroj: <https://maps.google.cz/>

## Geografie

Kostelec na Hané leží na březích říčky Romže, v rovině o nadmořské výšce 241 m.n.m. Město se nachází na východním úpatí Dražanské vrchoviny po levé straně Hornomoravského úvalu a ze severu je chráněno masivem Velkého Kosíře (441 m n.m.). Prostějovsko patří do oblasti teplé s mírnou zimou. Teplotní poměry jsou dány nízkou nadmořskou výškou a horskou hradbou Jeseníků ze severu.



## Demografie

Do demografických údajů, znázorněných v následujících tabulkách (Tabulky č. 5-8), jsem zahrnul především obyvatelstvo a vzdělání, a to nejen v KnH, ale i s přilehlým Prostějovem jakožto statutárním městem celého okresu.

Tabulka 9. Složení obyvatelstva - Prostějov.

<b>OBYVATELSTVO - PROSTĚJOV</b>	<b>POČET</b>	<b>%</b>
počet obyv. celkem:	44 330	
muži:	20 841	47
ženy:	23 489	53
předproduktivní věk (0-14):	6 340	
muži:	3 216	51
ženy:	3 124	49
produktivní věk (15-64):	29 667	
muži:	14 340	48
ženy:	15 327	52
poproduktivní věk (65+):	8 323	
muži:	3 285	39
ženy:	5 038	61
průměrný věk:	23,5	

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 10. Složení obyvatelstva - Kostelec na Hané.

<b>OBYVATELSTVO -KOSTELEK NA HANÉ</b>	<b>POČET</b>	<b>%</b>
počet obyv. celkem:	2 898	
muži:	1 399	48
ženy:	1 499	52
předproduktivní věk (0-14):	486	
muži:	249	51
ženy:	237	49
produktivní věk (15-64):	1 917	
muži:	952	49
ženy:	965	51

poproduktivní věk (65+):	495	
muži:	198	40
ženy:	297	60
průměrný věk:	41, 1	

Zdroj: ČSÚ

Z výše uvedených tabulek je jasné, že poloha areálu hraje významnou roli, neboť v dojezdové vzdálenosti cca 5km od areálu je více než 32 000 potenciálních klientů (v předproduktivním a produktivním věku). Tento fakt považují za velmi silnou stránku, na které by si měl klub zakládat. Také je důležité si uvědomit, že z tohoto počtu je téměř 7 000 lidí předproduktivního věku, tedy poměrně široká potenciální základna pro práci s mládeží a výchovu nových talentů.

Tabulka 11. Možnosti vzdělání - Prostějov.

VZDĚLÁNÍ - PROSTĚJOV	
mateřské školy:	12
základní školy:	10
střední školy - gymnázia	3
- SOŠ	9
- SOU	7
- nádstavbové studium	7
- ZUŠ	1

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 12. Možnosti vzdělání - Kostelec na Hané.

VZDĚLÁNÍ - KOSTELEK NA HANÉ	
mateřské školy:	1
základní školy:	1
střední školy - gymnázia	0
- SOŠ	0
- SOU	0
- nádstavbové studium	0
- ZUŠ	0

Zdroj: ČSÚ

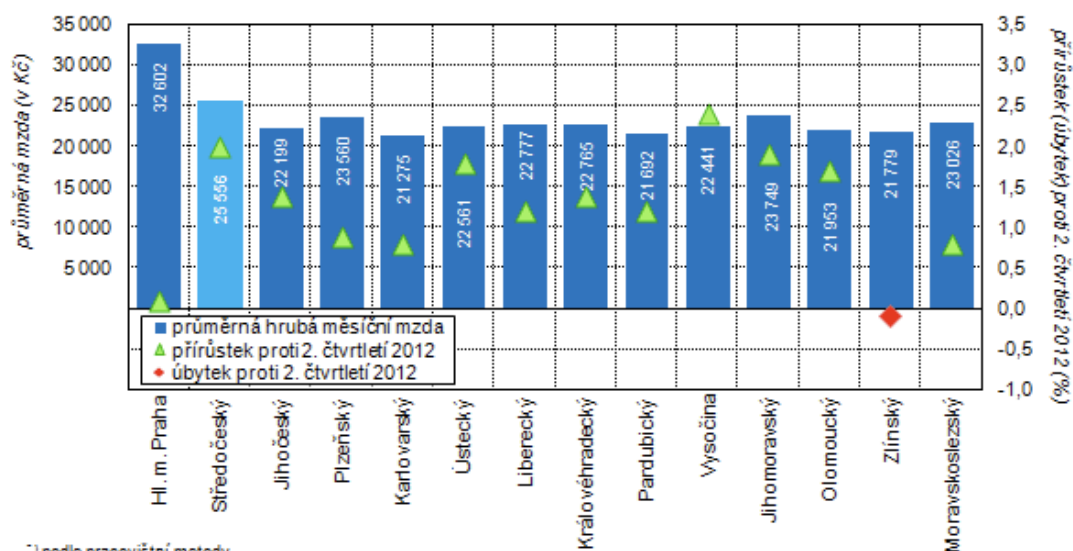
## Ekonomické faktory

V následující tabulce (Tabulka č. 13) je zohledněna současná ekonomická situace v Olomouckém kraji, zahrnující regionální HDP, tvorbu fixního kapitálu, disponibilní důchod, průměrnou mzdu, podíl nezaměstnaných na obyvatelstvu.

Tabulka 13. Vybrané ekonomické faktory v Olomouckém kraji 2013 (zdroj ČSÚ).

<b>ukazatel</b>	<b>měřicí jednotka</b>	<b>období</b>	<b>hodnota ukazatele</b>	<b>růst/pokles</b>	<b>datum poslední aktualizace</b>
<b>počet obyvatel</b>		30. 6. 2013	636 677	- 0,1	11. 9. 2013
<b>regionální HDP</b>	mil. Kč	2011	179 861	+2,5	29. 8. 2013
<b>tvorba hrubého fixního kapitálu/obyvatel</b>	Kč	2011	61 210	-16,6	1. 7. 2013
<b>disponibilní důchod domácností/obyvatel</b>	Kč	2011	172 415	+1,1	29. 8. 2013
<b>průměrná mzda</b>	Kč	1.-2. čtvrtletí 2013	21 467	+0,7	6. 9. 2013
<b>podíl nezaměstnaných (na obyvatelstvu v produktivním věku)</b>	%	31. 10. 2013	8, 81	+0,001	8. 11. 2013
<b>obecná míra nezaměstnanosti</b>	%	4. čtvrtletí 2012	8, 5	+1,2	2. 4. 2013

Zdroj: ČSÚ



Obrázek 16. Průměrná hrubá měsíční mzda a její meziroční nárůst/pokles v krajích České republiky ve 2. čtvrtletí 2013.

Zdroj: ČSÚ

V porovnání posleného grafu s tabulkou č. 13 (Vybrané ekonomické faktory v Olomouckém kraji 2013) si můžeme všimnout dalšího navýšení nárůstu hrubé měsíční mzdy z 21 467 Kč na 21 953 Kč (nárůst o 2,3%), nicméně Olomoucký kraj stále zůstává třetím "nejchudším" krajem v České republice. Nižší hodnota hrubé měsíční mzdy je jen v kraji Zlínském (21 779), Pardubickém (21 692 Kč) a Karlovarském (21 275 Kč).

## 5. 1 Analýza konkurence

V České republice bylo podle České golfové federace zaregistrováno k 31. 12. 2012 celkem 164 golfových klubů a 96 znormovaných hřišť. Oproti roku 2010 je nárůst o 13 golfových klubů a 7 nových golfových hřišť, z toho 4 areály jsou 18ti jamkové a 3 s devíti jamkami.

V Olomouckém kraji působí v současné době pouze dva hlavní konkurenti:

1. Golf Club Olomouc
2. Golf Club Radíkov

V okruhu dojezdové vzdálenosti 100 km od Prostějova se kromě těchto dvou golfových klubů dále nachází:

1. Sokrates Golf & Country Club Kořenec
2. Castle Golf Club Prštice
3. Golf Club Austerlitz
4. Golf Club Brno
5. Golfový Klub Brno-Žabovřesky
6. Automotoklub Masarykův okruh
7. Golf Club Lázně Kostelec u Zlína
8. Golf Klub Hukvaldy

Pro podrobnější analýzu konkurenčních golfových resortů jsem vybral čtyři, geograficky Prostějovu nejbližší, golfové resorty (Tabulka č.14), u nichž jsem porovnával cenové relace stejných nabízených služeb.

Tabulka 14. Analýza cenových relací vybraných golfových klubů.

ukazatel	GCOL	GCAU	SOGCC	GCRA
<b>vstupní poplatek</b>				
<b>řádný</b>	60 000 Kč	50 000 Kč	24 000 Kč	15 000 Kč
<b>student (26 let)</b>	10 000 Kč	10 000 Kč	4 000 Kč	3 000 Kč
<b>roční hrací poplatek</b>				
<b>řádný</b>	14 600 Kč	16 000 Kč	13 000 Kč	5 000 Kč
<b>student (26 let)</b>	4 500 Kč	3 500 Kč	5 500 Kč	3 000 Kč
<b>vstup na tréninkové plochy (range fee)</b>	80 Kč	60 Kč	zdarma	zdarma
<b>míče (žeton)</b>	50 Kč	60 Kč	60 Kč	50 Kč
<b>zapůjčení vybavení</b>	40 Kč / hůl 150 Kč/ bag	75 Kč/ hůl 600 Kč/ bag	70 Kč/ hůl 300 Kč/ bag	50 Kč
<b>lekce s trenérem (30min)</b>	400 Kč	350-500 Kč	300 Kč	neuveďeno
<b>zkouška golfové způsobilosti</b>	3 000 Kč	neuveďeno	2 000 Kč	neuveďeno

Zdroj: Vlastní zpracování.

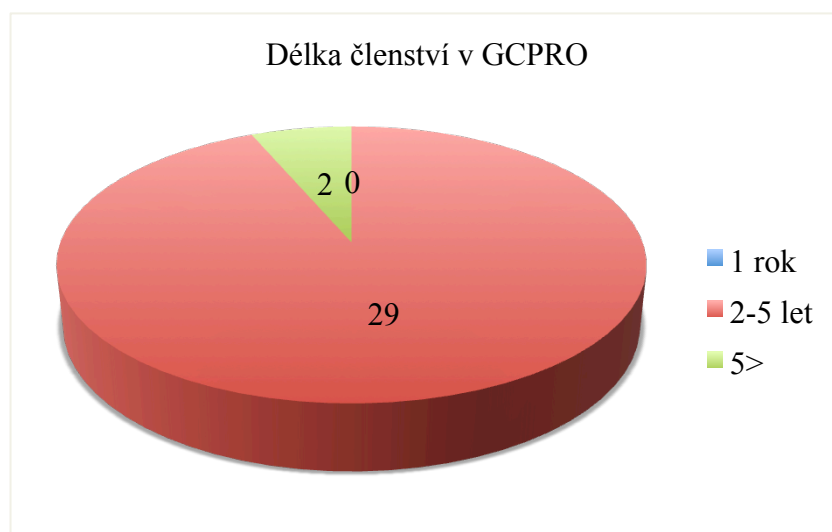
Mezi vybranými konkurenčními kluby byly nalezeny v nabízených službách a jejich cenových hladinách jak shody, tak výrazné odchylky. Největší míra shody je v cenových relacích za míče na driving range, zapůjčení vybavení a lekce golfu s trenérem. Menší cenovou podobnost, ale přesto relativně vysokou, můžeme vidět u

ročních hracích poplatků pro studenty i řádné členy (s výjimkou GCRA, neboť disponuje "pouze" devíti jamkovým areálem, což se zásadně odráží na finanční náročnosti provozu. Cena ročního hracího poplatku je tedy přirozeně nižší). Nejvýraznější odchylku najdeme zcela jistě ve vstupním poplatku u řádného členství, kde kluby GCOL a GCAU výrazně převyšují svou cenou Kořenec i Radíkov.

## 5. 2 Dotazník - výsledky empirického šetření

Dotazník jsem rozeslal v elektronické podobě celkem na 124 e-mailových adres (výše uvádím celkový počet členů GCPRO 155, nicméně jsem od vedení klubu obdržel "pouze" 129 adres s vysvětlením, že při vstupu do klubu např. celé rodiny byla uvedena pouze jedna e-mailová adresa. Pět e-mailových adres již bylo nefunkčních,) a má návratnost byla 31 odpovědí, tedy rovných 25%, ze kterých jsou vyhodnoceny následující výsledky.

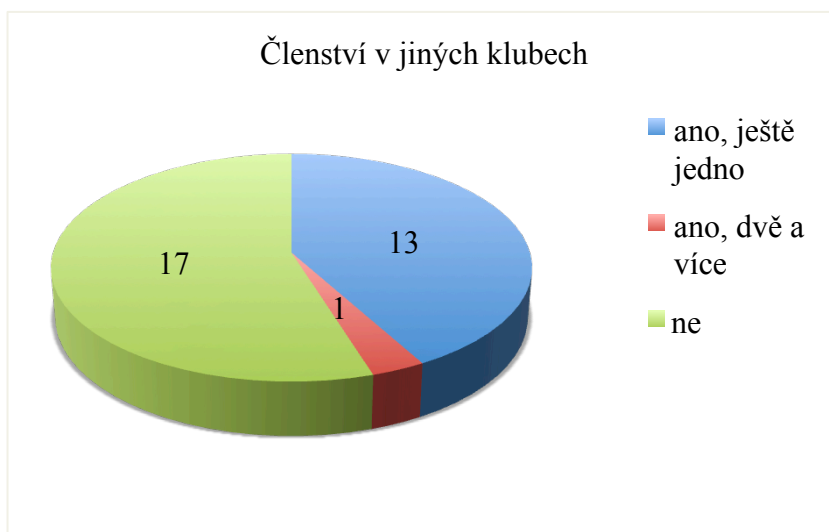
V první části jsou vyhodnoceny informace o členech, členstvích a návštěvnosti areálu.



Obrázek 20. Délka členství v Golf Club Prostějov.

Zdroj: Výsledky sběru dat

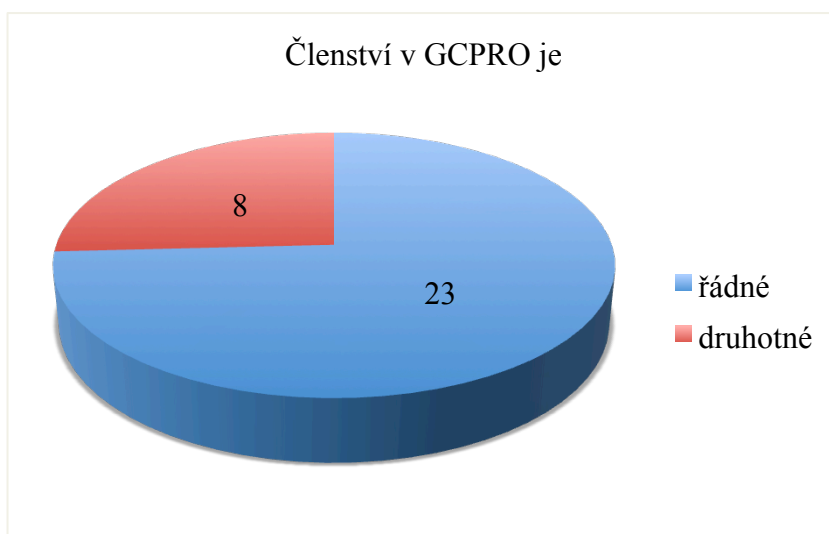
Vzhledem k délce trvání existence Golf Clubu Prostějov (cca 7 let) je výsledek předcházejícího grafu odpovídající současné situaci. Absence odpovědi člena "mladšího" jednoho roku může poukazovat na snižující se frekvenci vstupu nových členů.



Obrázek 21. Členství v jiných golfových klubech.

Zdroj: Výsledky sběru dat

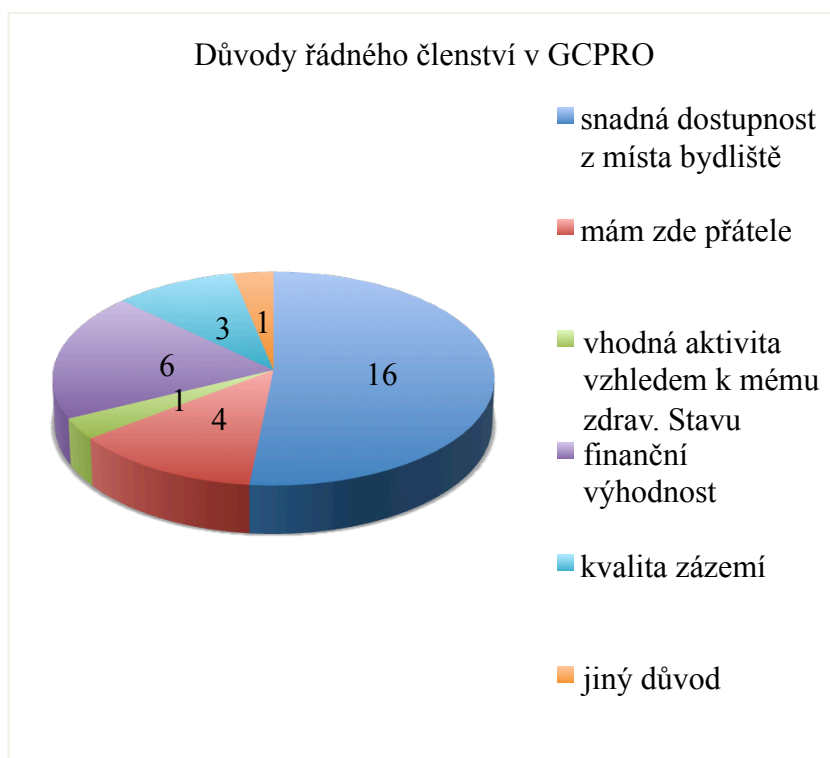
V této kategorii je nejpočetnější skupinou lidí ta, která uvádí Golf Club Prostějov jako svůj jediný golfový klub. Dá se předpokládat, že se jedná o začínající golfisty, kterým nabízené služby areálu GCPRO prozatím stačí. Druhý největší segment tvoří golfisté, kteří mají členství i v jiném golfovém klubu. Jeden respondent má kromě GCPRO další dvě členství.



Obrázek 22. Typ členství v Golf Club Prostějov.

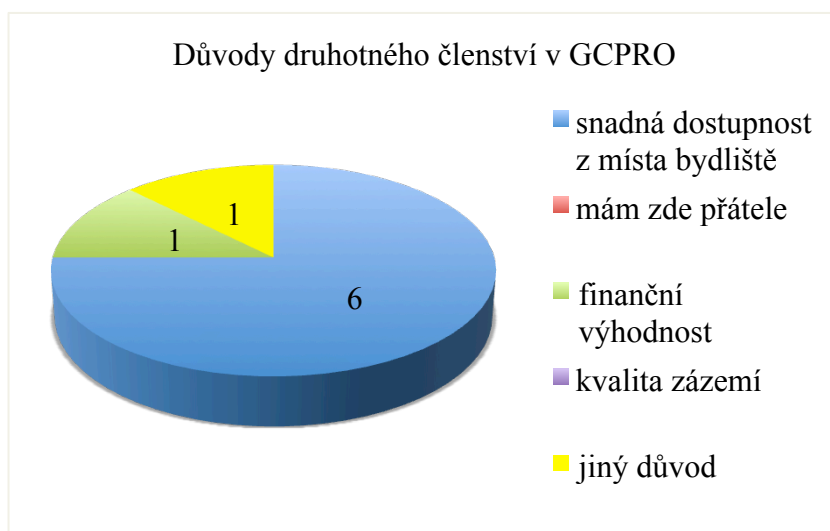
Zdroj: Výsledky sběru dat

Velká převaha řádného členství v GCPRO potvrzuje výsledky předcházejícího grafu, který uvádí nejrozsáhlejší skupinu členů ,kteří mají GCPRO jako jediný svůj klub (17). GCPRO tedy musí být jejich domovský klub, čemuž odpovídá řádné členství. Dalších šest členů spadá do skupiny *ano, ještě jedno*, popřípadě *ano, dvě a více*.



Obrázek 23. Důvody řádného členství v Golf Club Prostějov.

Zdroj: Výsledky sběru dat

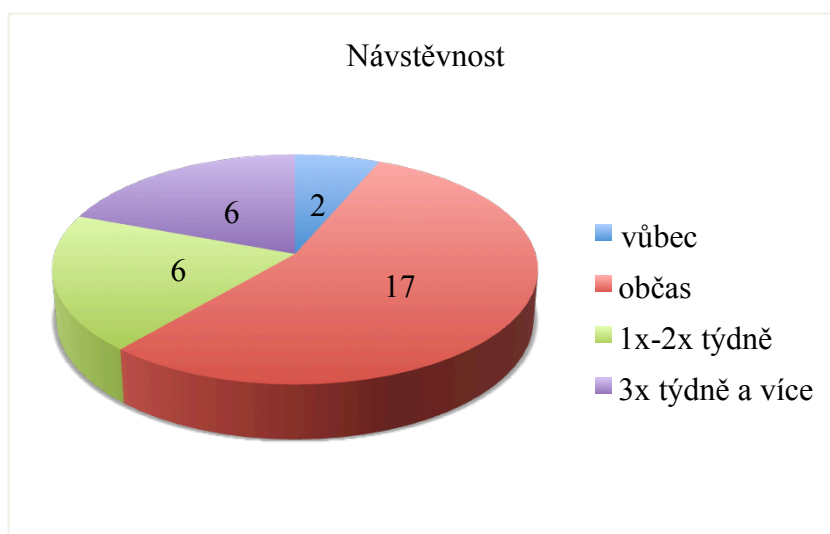




Obrázek 24. Důvody druhotného členství v Golf Club Prostějov.

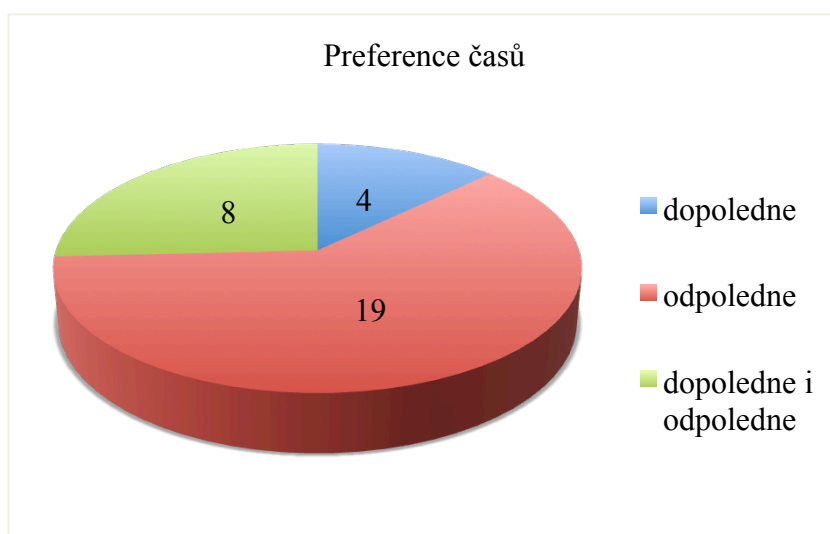
Zdroj: Výsledky sběru dat

Snadná dostupnost z místa bydliště je podle respondentů jednoznačně nejčastější důvod pro vstup do GCPRO, ať už se jedná o řádné nebo druhotné členství. Tento aspekt je zcela jistě ovlivněn velmi blízkou vzdáleností od Prostějova. Dalšími nejčastějšími důvody při rozhodování o členství byla finanční výhodnost a fakt, že v GCPRO mají již členství přátelé respondentů.



Obrázek 25. Návštěvnost.

Zdroj: Výsledky sběru dat



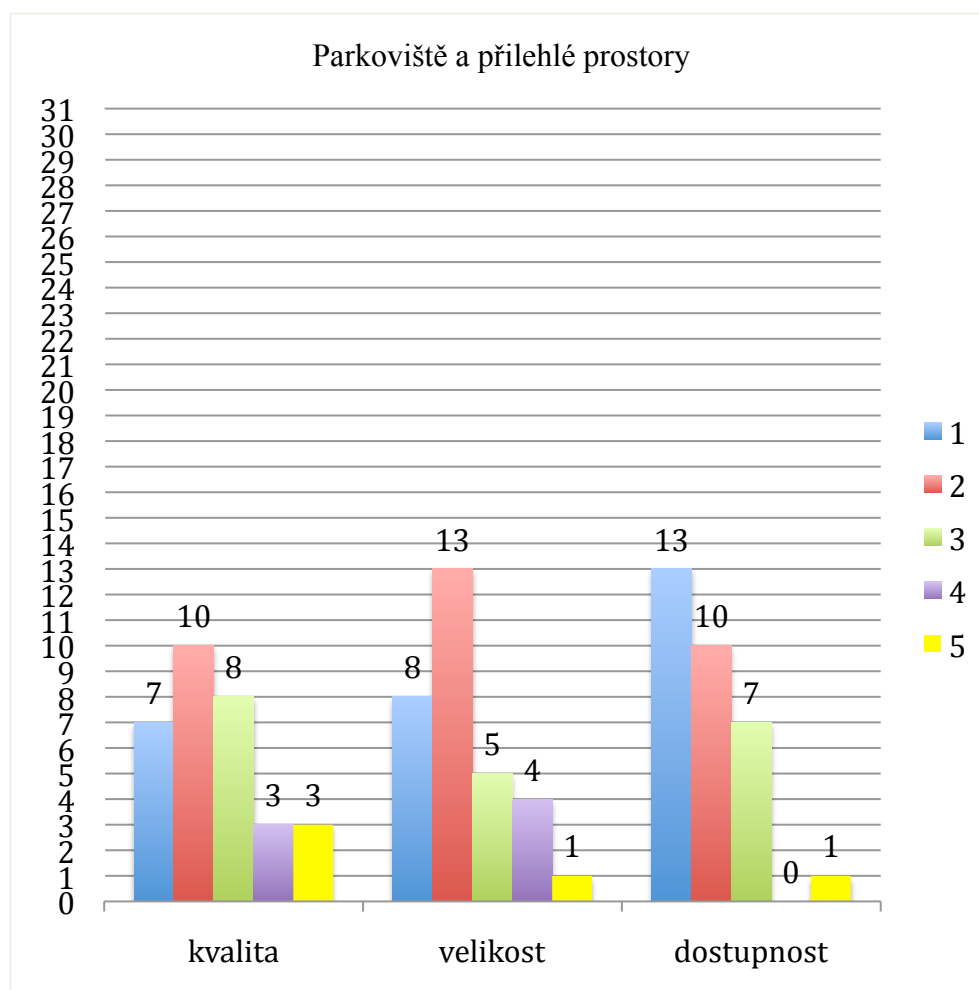
Obrázek 26. Časová preference v rámci dne.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Více než polovina dotazovaných navštěvuje areál GCPRO nepravidelně. Dva respondenti nenavštěvují areál vůbec. Na druhou stranu dvanáct dotazovaných hraje 1-2 krát, respektive 3 krát a více týdně. Nejpočetnější skupina golfistů trénuje výhradně odpoledne. Najdou se ale i tací, kteří nemají vyhraněný čas a navštěvují resort dopoledne i odpoledne. Ostatní preferují dopolední hru.

## II. ČÁST - ohodnocení zkoumaných segmentů

### 1. INFRASTRUKTURA

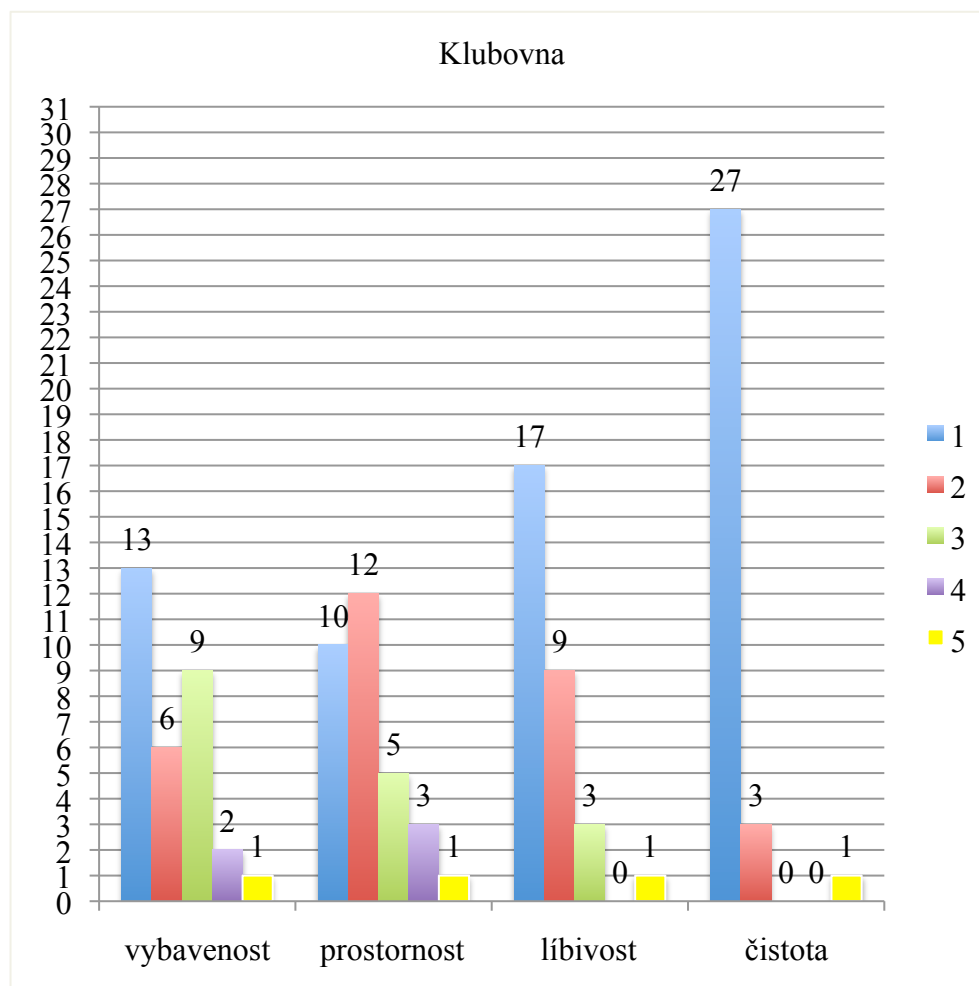


Obrázek 27. Parkoviště a přilehlé prostory.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Dostupnost parkoviště z příjezdové cesty, tak jeho blízká poloha od klubovny byly nejlépe hodnoceným segmentem celé této infrastruktury. Méně spokojenosti bylo vyjádřeno především nad kvalitou parkovacích ploch a její velikostí. Pro

doplnění uvádím, že parkovací prostory nejsou vybudovány z pevných materiálů (asfalt beton) a za nepříznivého počasí dochází k jeho rozbahnění. Výsledek odpovědí respondentů v oblasti kvality parkovacích prostor je dle mého názoru zcela oprávněný.



Obrázek 28. Klubovna.

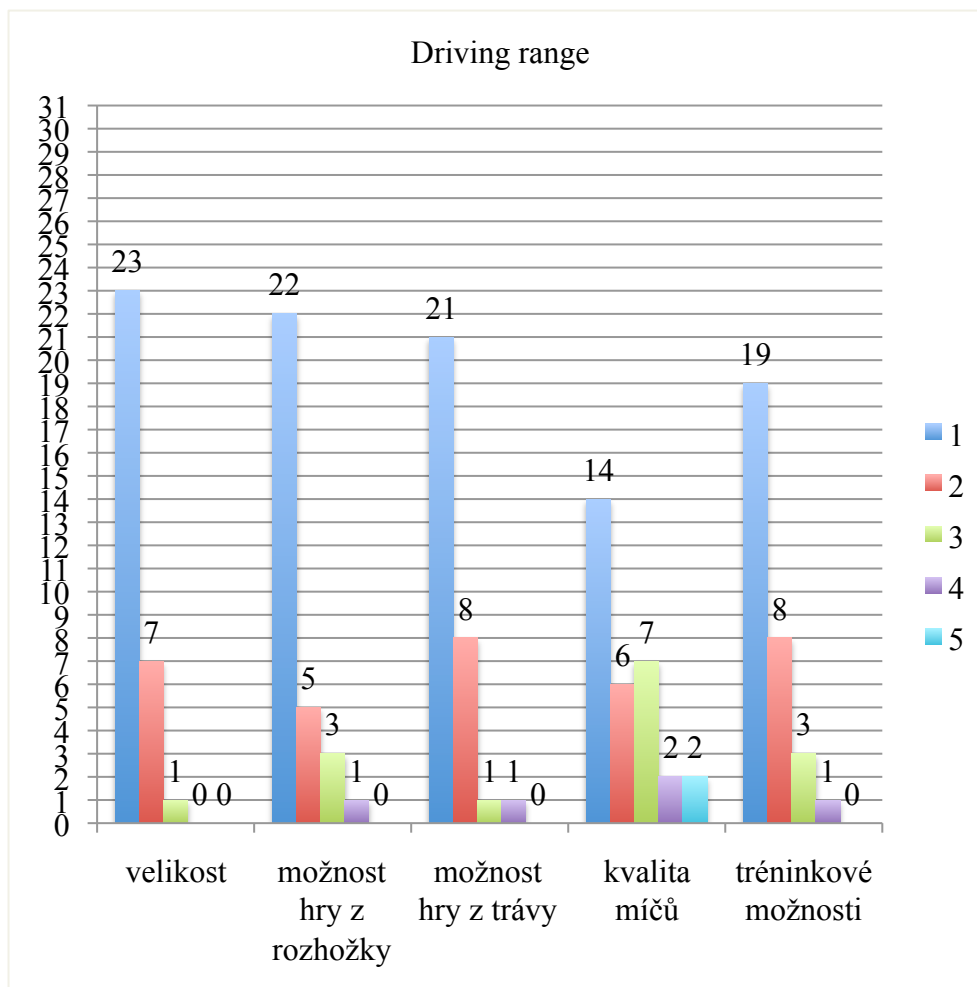
Zdroj: Výsledky sběru dat

S klubovnou byla většina dotazovaných relativně spokojena. Klubovna je velká, líbivá a čistá, ale není dostatečně vybavená. Schází větší množství nábytku k sezení (jak uvnitř, tak venku na terase), ale především absence šaten, sprch a bag roomů (místnost na odkládání golfových bagů).

Nejčastější návrhy a připomínky od respondentů:

- chybějící šatny a sprchy

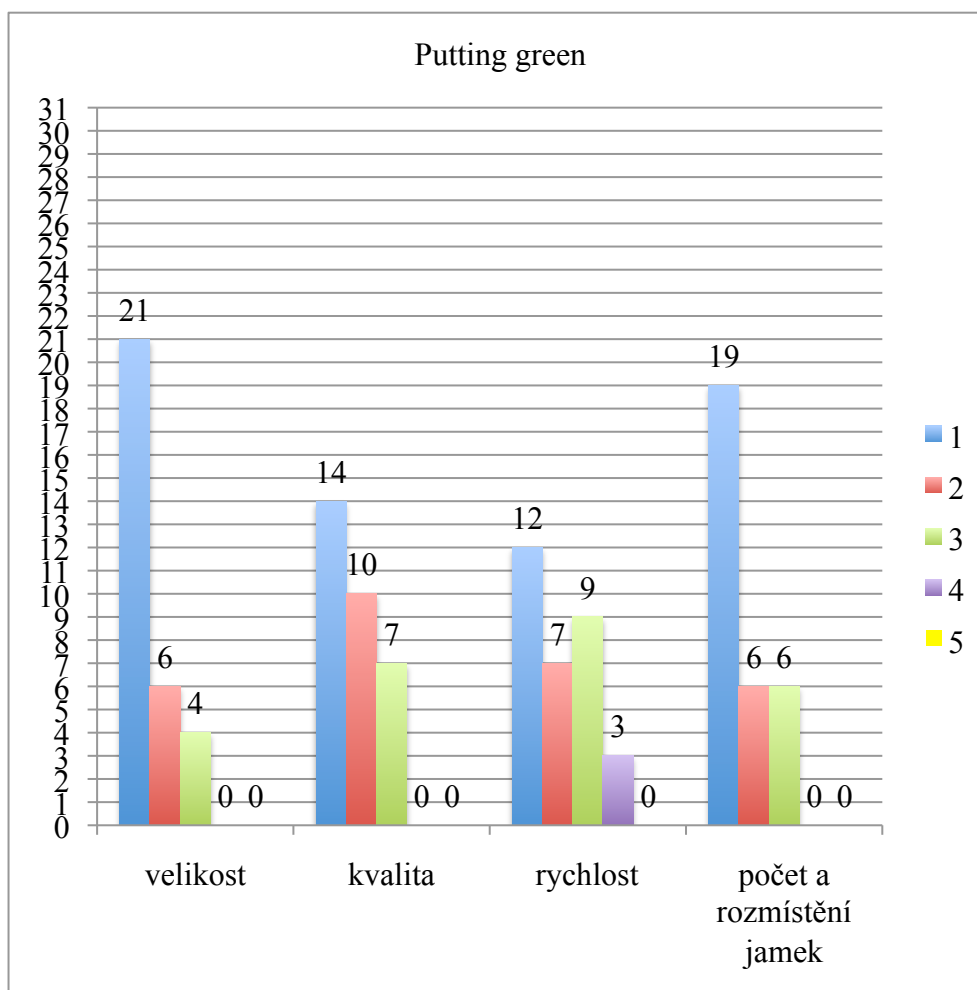
- žádná možnost stravování
- širší sortiment občerstvení alkoholických a nealkoholických nápojů
- více místa k sezení na terase před klubovnou



Obrázek 29. Driving range.

Zdroj: Výsledky sběru dat

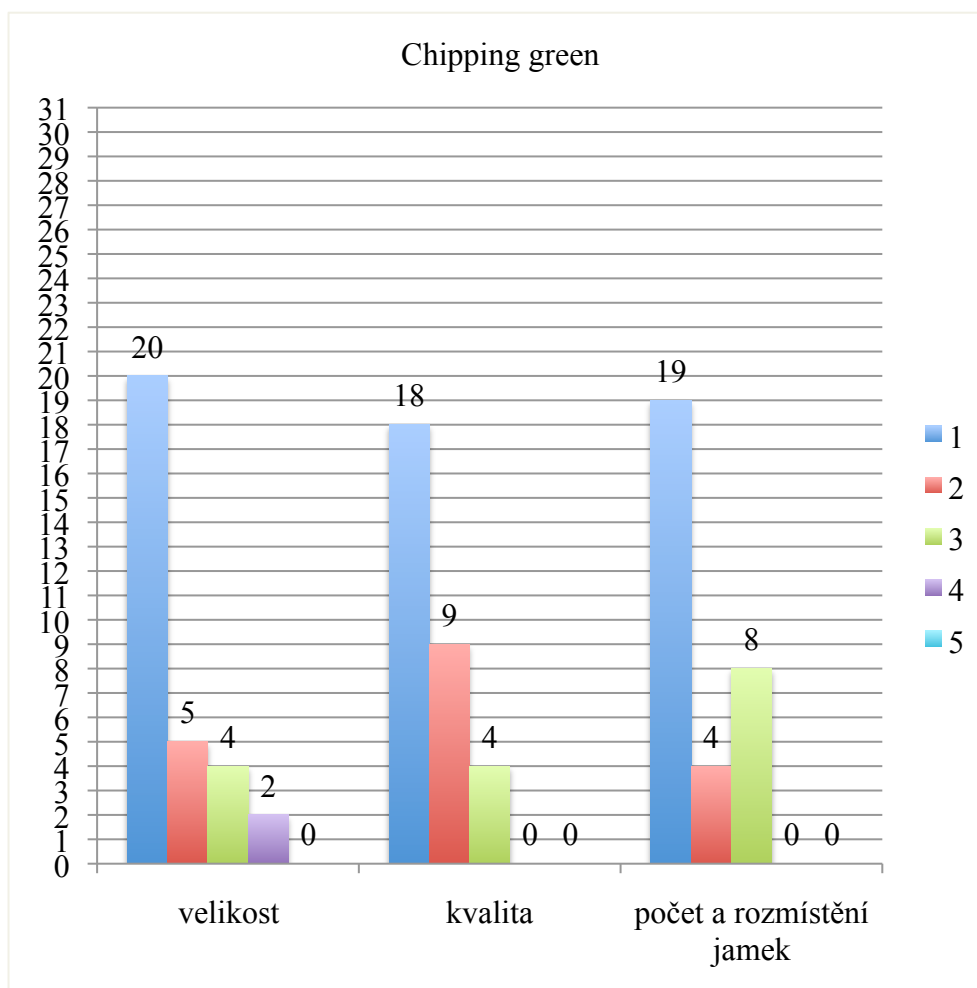
Největší spokojenost vyjádřili respondenti nad velikostí driving range, který se svými 60 m na šířku dokáže naráz pojmout až 40 golfistů. Lidé taktéž "udělili" dobré hodnocení podmínkám pro hru z travnatého podloží i z umělých rohoží. Naopak nejvíce nespokojeni jsou hráči s kvalitou míčů, které jsou na tréninkové účely využívány. Z dalších návrhů a připomínek bylo nejčastěji uváděno vybudování tzv. target greenů a nového cvičného bunkeru pro nácvik dlouhé hry, přesnější značení vzdáleností a výraznější úprava modelace povrchu pro trénink hry z nerovnosti.



Obrázek 30. Puttiing green

Zdroj: Výsledky sběru dat

Putting green, podle dotazovaných, splňuje nejlepší hodnocení v jeho velikosti, počtu a rozmístění jamek. Menší spokojenost mají golfisté s kvalitou greenu a hlavně s jeho rychlostí.



Obrázek 31. Chipping green.

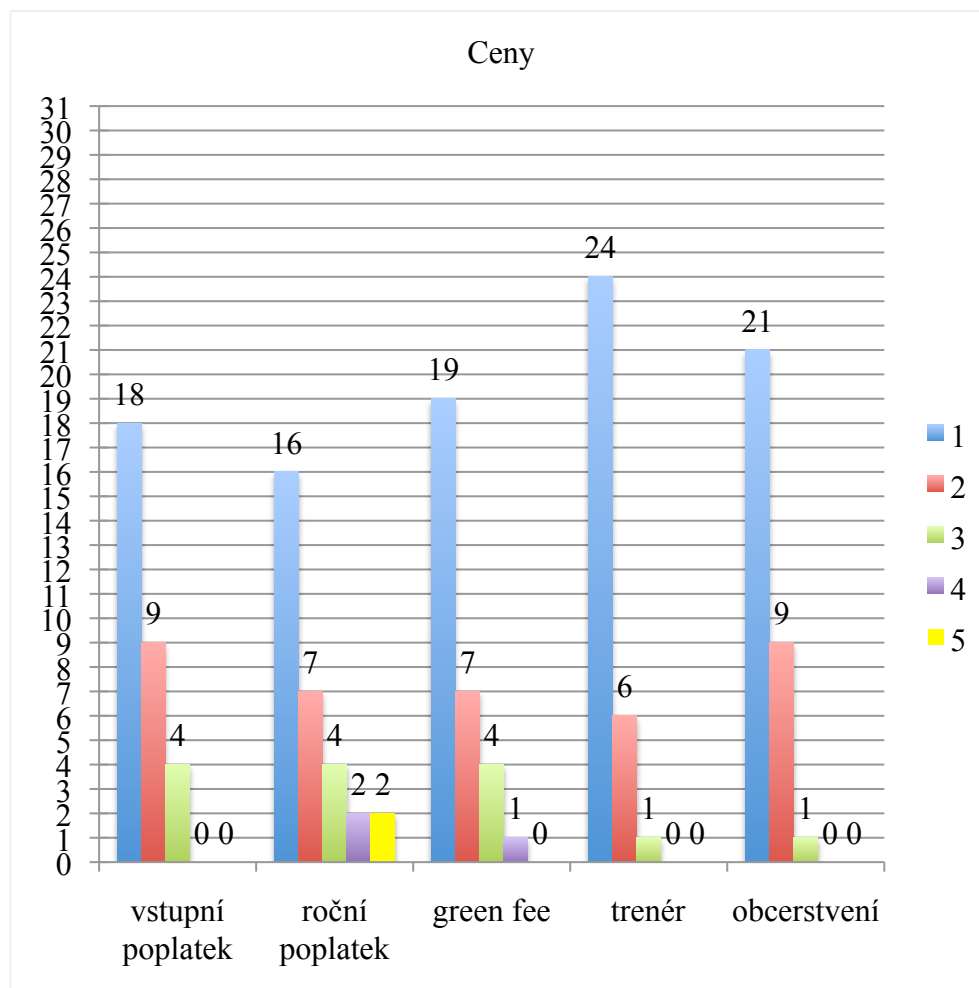
Zdroj: Výsledky sběru dat

Green určený pro trénink krátké hry je dostatečně prostorný a kvalitní. Zlepšit by se mělo především rozmístění jamek (konkrétně častější změna pozice jamek) a jejich počet, neboť na chipping greenu jsou pouze dvě (oproti devíti jamkám na putting greenu).

Nejčastější návrhy a připomínky od respondentů (driving + putting + chipping):

- vybudování vzdálenějšího bunkeru pro nácvik dlouhé hry
- přidání alespoň jedné další jamky na chipping green
- větší členitost obou greenů

## 2. CENOVÉ RELACE NBÍZENÝCH PRODUKTŮ



Obrázek 32. Cenové relace nabízených produktů a služeb.

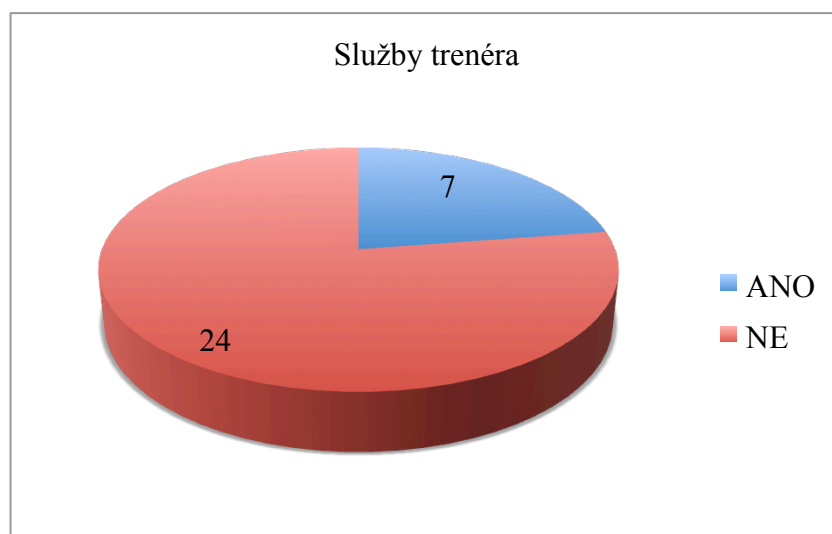
Zdroj: Výsledky sběru dat

S cenovou úrovní nabízených služeb byla převážná většina odpovídajících více či méně spokojena, snad jen s výjimkou ročního hracího poplatku, který je pro dva respondenty příliš vysoký.

Nejčastější návrhy a připomínky od respondentů:

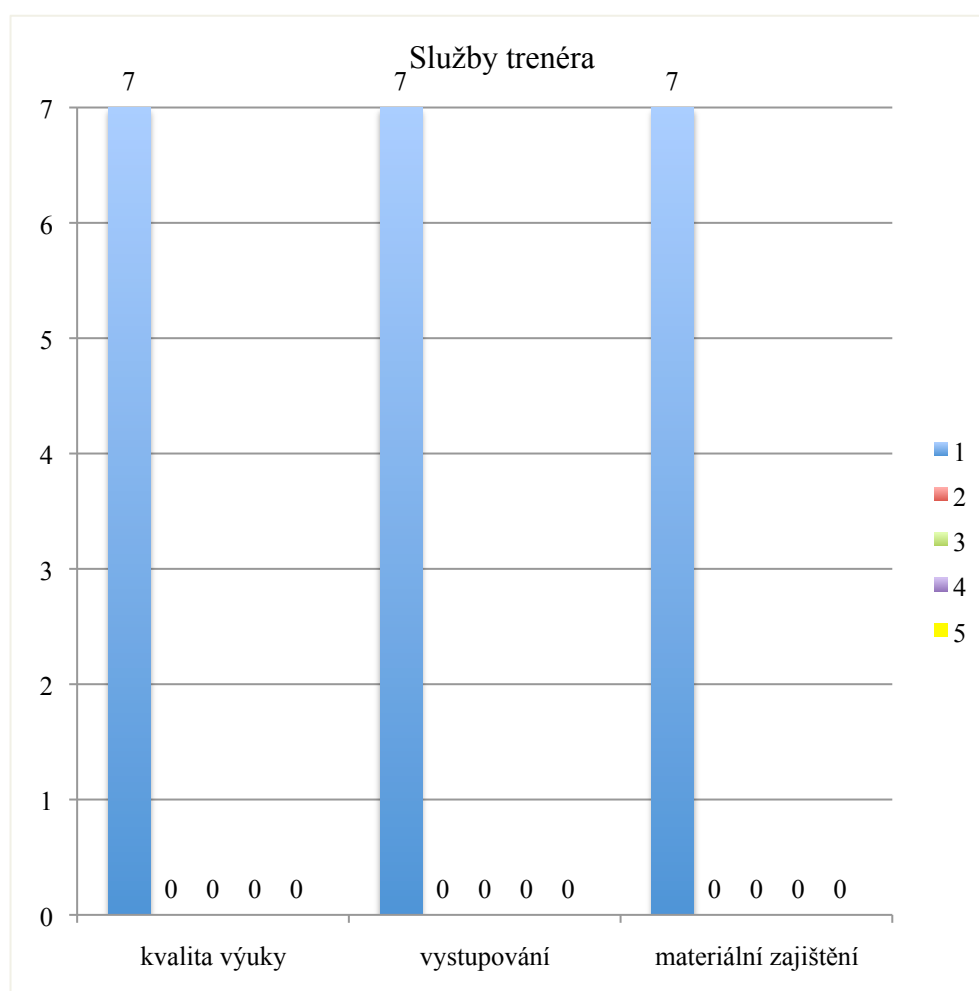
- vzhledem k vybavenosti areálu, nepřiměřeně vysoká cena ročního hracího poplatku

### 3. ZHODNOCENÍ KVALITY SLUŽEB



Obrázek 33. Návštěvnost golfového trenéra.

Zdroj: Výsledky sběru dat

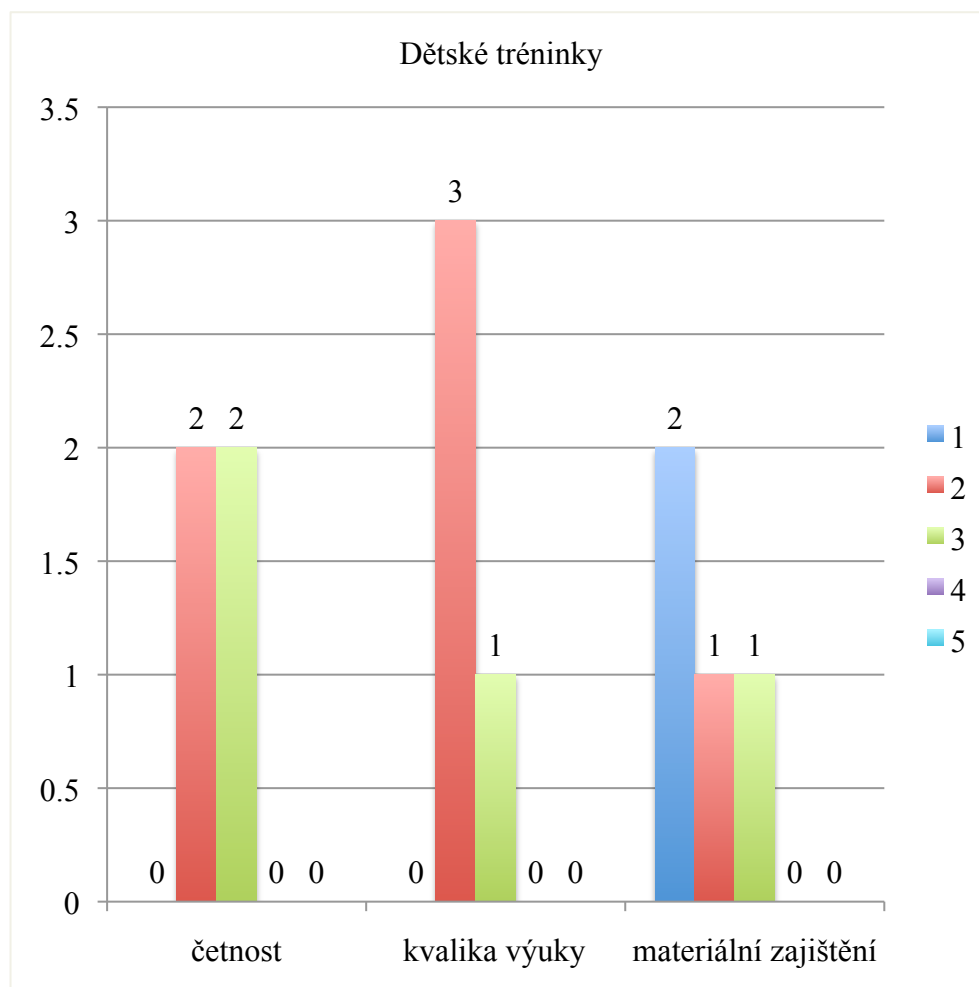




Obrázek 34. Zhodnocení kvality nabízených služeb golfového trenéra.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Služby trenéra využívá pouze sedm z jednatřiceti dotazovaných. Oněch sedm jedinců "oznámkovalo" trenéra ve všech sledovaných aspektech výuky na výbornou.

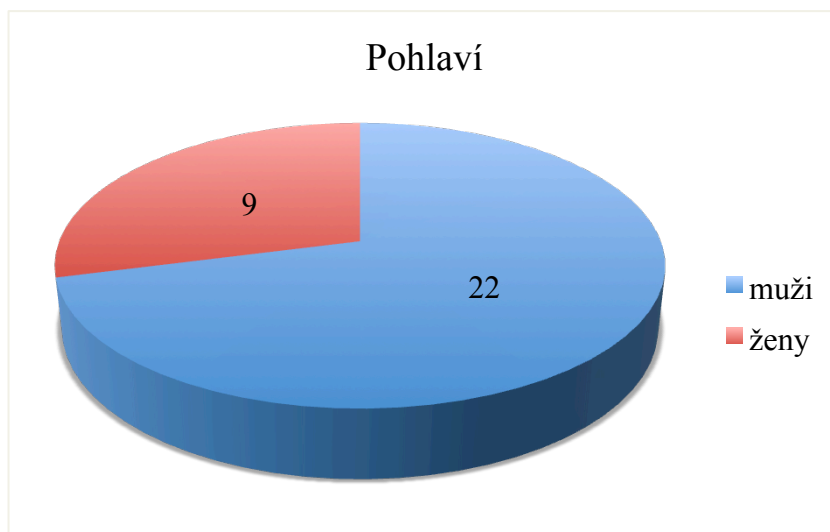


Obrázek 35. Zhodnocení kvality dětských golfových tréninků.

Zdroj: Výsledky sběru dat

K poslední otázce se vyjádřili pouze 4 lidé, jejichž děti navštěvují hromadný dětský trénink. Zcela spokojeni jsou jen v otázce materiálního zabezpečení. Menší spokojenost poté byla vyjádřena s kvalitou výuky a její frekvencí (jedenkrát týdně).

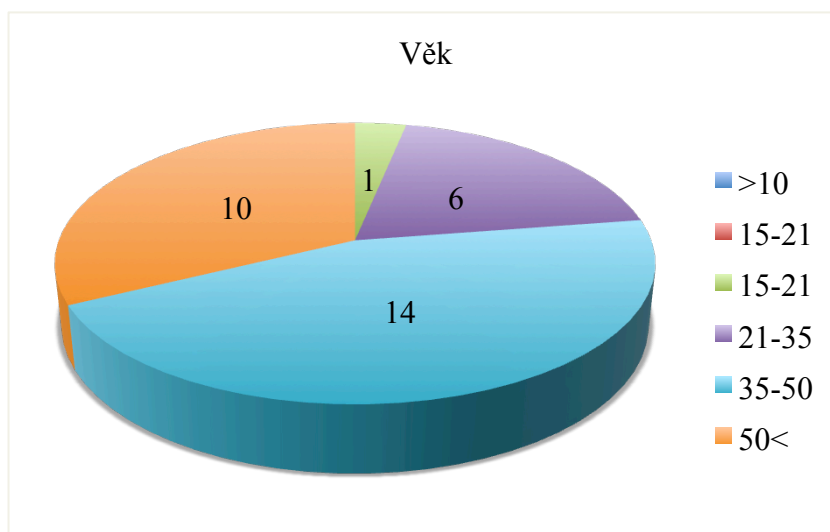
## OBECNÉ INFORMACE



Obrázek 17. Pohlaví členů GCPRO.

Zdroj: Výsledky sběru dat

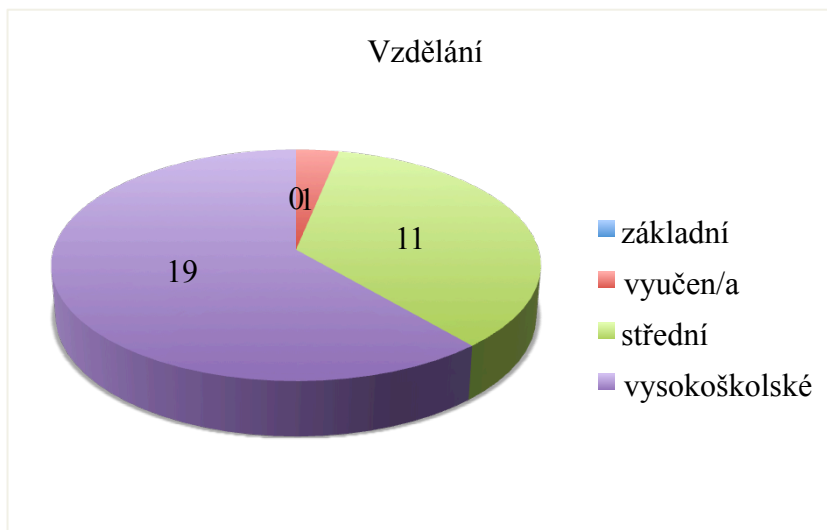
Převážná většina odpovědí přišla od mužů, což není žádným překvapením a potvrzuje obecnou větší zálibu golfu u mužské populace.



Obrázek 18. Věkové rozmezí

Zdroj: Výsledky sběru dat

Nejpočetnější skupinu členů GCPRO tvoří lidé v rozmezí 35-50 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou lidé s věkem 50 a let. Následuje skupina ve věkovém rozmezí 21-33 let.



Obrázek 19. Dosažené vzdělání.

Zdroj: Výsledky sběru dat

V kategorii vzdělání odpověděl největší počet respondentů s vysokoškolským a následně středoškolským vzděláním. Pouze jeden respondent byl vyučen/a. Domnívám se, že tento výsledek je zcela správný, neboť podle mého názoru mají vysokoškolsky vzdělaní lidé podstatně větší šanci na získání lepší pracovní pozice, a tím i vyšší finanční ohodnocení. Golf v porovnání s ostatními sporty přece jen stále patří do kategorie dražších (ikdyž se tento rozdíl každým rokem poměrně výrazně zmenšuje).

Na závěr dotazníkového šetření jsem se rozhodl dát respondentům otevřenou otázku "CO VÁM V AREÁLU GOLF CLUB PROSTĚJOV CHYBÍ" ? Odpověď na tuto otázku byla naprosto dobrovolná a z jednatřiceti vyplněných dotazníků odpovědělo pětadvacet dotazovaných. Výsledky zachycuje následující tabulka.

Tabulka 15. Dopňující otázka v dotazníku.

členové nejvíce postrádají...	počet odpovědí
mistrovské hřiště	17
target greeny na driving range	2

koncepce dalšího rozvoje	2
více společenských akcí pro členy	1
schopný management	1

Zdroj: Výsledky sběru dat

### 5. 3 SWOT analýza

SWOT analýza je sestavena jako finální mix všech silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb, které jsem vyvodil na základě výsledků výzkumného šetření od členů Golf Club Prostějov (infrastruktura, produkty a služby) a situační analýzy z veřejně dostupných informací a analýzy konkurence.

INFRASTRUKTURA	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
⇒ poloha areálu GCPRO vzhledem k těsné blízkosti města Prostějova ⇒ velikost a dostupnost parkovacích ploch ⇒ velikost driving range a možnost hry z trávy ⇒ vyřešené majetkové poměry	⇒ kvalita parkovacích ploch ⇒ absence šaten a sprch v klubovně ⇒ kvalita tréninkových míčů ⇒ rychlost a kvalita putting greenu ⇒ počet a rozmístění jamek na chipping greenu ⇒ absence mistrovského hřiště
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
⇒ modelace povrchu a terénní úpravy	⇒ při špatném počasí výrazně snížená valita parkovacích

<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ zkvalitnění vybavenosti driving range (target greeny)</li> <li>⇒ rozšíření chipping greenu a přidání více jamek</li> <li>⇒ vybudování nových cvičných bunkerů</li> <li>⇒ zvýšit kvalitu a rychlost puttovacího greenu</li> <li>⇒ vybudování mistrovského hřiště</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ploch</li> <li>⇒ nebezpečí napadení obou greenů škůdci apod.</li> <li>⇒ znehodnocení kvality greenů třetí stranou (polití kyselinou, rozkopání greenů, odcizení vlajek apod.)</li> <li>⇒ nevhodný zásah personálu</li> </ul>
---	---

### CENOVÉ RELACE NABÍZENÝCH PRODUKTŮ A SLUŽEB

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ cena hodinové lekce s trenérem</li> <li>⇒ výše vstupního poplatku</li> <li>⇒ cena green fee</li> <li>⇒ kooperace s Sokrates Golf &amp; Country Clubem (každý nový člen GCPRO má zvýhodněné green fee v SOGCC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ cena ročního hracího poplatku</li> </ul>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ při úspěšném rozšíření areálu o mistrovské hřiště se otevře lepší možnost spolupráce s ostatními golfovými kluby (slevy, reciprocity, vouchery apod.)</li> <li>⇒ rozšíření sortimentu občestvení a stravování v klubovně</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒</li> </ul>

### KVALITA NABÍZENÝCH PRODUKTŮ A SLUŽEB

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
⇒ služby trenéra	⇒ četnost tréninku dětí ⇒ špatný/malý sortiment nabízeného občerstvení
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
⇒ firemní a společenské akce ⇒ školní golf ⇒ dětské golfové tábory ⇒ zkvalitnění a větší frekvence dětských tréninků	⇒ stagnace sortimentu a kvality nabízených služeb může mít za následek snižování členské klubové základny

### MARKETINGOVÁ OBLAST

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
⇒ relativně velké množství reklamní plochy pro partnery ⇒	⇒ nízká kvalita webových stránek klubu ⇒ slabá práce v PR segmentu
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
⇒ propagace klubu (a golfu obecně) přes okresní, regionální a krajská média (noviny, rádia, tv, internet) ⇒ pořádat pravidelné dny otevřených dveří pro veřejnost	⇒ nezájem budoucích partnerů o nedokončený areál s nekomplexní nabídkou služeb ⇒ stálé odkládání výstavby hřiště může působit nedůvěryhodně

### EKONOMICKÁ OBLAST

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
⇒ relativně málo konkurečních subjektů v Olomouckém kraji ⇒ díky velmi krátké vzdálenosti od města Prostějova velmi	⇒ finanční náročnost golfu jako sportu samotného ⇒ neustálá stagnace výstavby hřiště

snadná dostupnost pro zákazníky	⇒ výstavba golfového hřiště= vysoká investice + dlouhodobá návratnost ⇒ Olomoucký kraj patří k "nejchudším" v ČR
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>HROZBY</b>
⇒ spojení klubu se silným finančním partnerem ⇒ využití grantů a dotací ⇒ finanční pomoc od krajských institucí ⇒ pořádání dětských golfových táborů	⇒ poměrně vysoké ceny vstupního poplatku a ročního hracího poplatku bez jistoty výstavby mistr. hřiště může mít výrazný negativní vliv na potenciální i stávající členy ⇒ zhoršení ekonomické situace ⇒ relativně velké množství konkurence do 100 km

## SOCIÁLNÍ OBLAST

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
⇒ golf utváří charakter osobnosti ⇒ tvorba nových sociálních kontaktů ⇒ udržování stávajících kontaktů ⇒ rodinný sport ⇒ důraz na etiku, vystupování, dress code a fair play	⇒ absence českých profesionálních hráčů v nejvyšších světových/evropských soutěžích ⇒ malé množství veřejných hřišť (znemožňuje, aby se golf stal masovým) ⇒ pro určité skupiny lidí je golf stále finančně nedostupný
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>HROZBY</b>
⇒ v rámci GCPRO snaha o rozšíření členské základny v	⇒ velká konkurence "zakořeněných" sportů v kraji

<p>kategorii žen (např. nižším vstupním poplatkem)</p> <p>⇒ stále zvyšující se atraktivita golfu (rodinný golf, bussinness golf, firemní golf) a golfového prostředí (firemní akce, svatby, oslavy, workshopy)</p> <p>⇒ spolupráce s golfovými kluby v okolí</p>	<p>(tenis, hokej, fotbal, basketbal)</p> <p>⇒ neustále snižující se zájem mladých o sport a PA obecně</p> <p>⇒</p>
--	--

## PERSONÁLNÍ OBLAST

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<p>⇒ služby trenéra (individuální lekce)</p>	<p>⇒ odborné kvality greenkeepera</p> <p>⇒ manažerské kvality vedoucích pracovníků</p>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<p>⇒ doškolení stávajících zaměstnanců</p> <p>⇒ přijetí nového personálu</p>	<p>⇒ kvůli stagnaci stavby hřiště hrozba odchodu stávajících pracovníků (žádná další možnost osobnostního rozvoje)</p>



## 6 NAVRHOVANÁ ČÁST -KONCEPCE ROZVOJE GC PRO

Golf Club Prostějov je, podle všech informací získaných marketingovým auditem, dotazníkovým šetřením a následnou SWOT analýzou, občanským sdružením, které jednak sdružuje již stávající hráče golfu a jednak je také optimálním místem pro nově začínající golfisty.

Na dalších stránkách je vypracována koncepce rozvoje Golf Clubu Prostějov, tedy jakési schéma či plán, kterým směrem by se měl klub v následujících letech ubírat.

Tabulka ... . Krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle klubu.

<b>krátkodobé cíle do konce r. 2014</b>	<b>střednědobé cíle do konce r. 2018</b>	<b>dlouhodobé cíle do konce r. 2024</b>
<b>INFRASTRUKTURA</b>		
⇒ zlepšení kvality všech tréninkových ploch (převážně putting a chipping green)	⇒ dostavba mistrovského hřiště (jamky 4-9)	⇒ výstavba dalších devíti jamek mistrovského hřiště
⇒ zahájení 1. části výstavby mistrovského hřiště (3 jamky)	⇒ rozšíření prostorů klubovny o šatny a sprchy	⇒ vybudování ubytovacích kapacit
⇒ zpevnění a případné rozšíření parkovacích prostor	⇒ vybudování cvičných tréninkových greenů na driving range (tzv. target greenů)	
	⇒ vybudování strojového parku	
<b>MARKETING</b>		
⇒ rozšíření reklamní plochy pro potencionální	⇒ propagace klubu v specializovaných periodikách (Golf	⇒ stát se konkurenceschopným plnohodnotným

<ul style="list-style-type: none"> <li>partnery</li> <li>⇒ vytvoření nových webových stránek klubu</li> <li>⇒ pravidelné pořádání dnů otevřených dveří</li> <li>⇒ větší spolupráce se základními a středními školami</li> <li>⇒ propagace klubu v regionálních médiích</li> <li>⇒ rozšířit členskou základnu žen a dětí snížením vstupního i ročního hracího poplatku</li> <li>⇒ získání finanční podpory na výstavbu mistrovského hřiště (soukromý zdroj, dotace od města)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digest, Golf Punk, Golf)</li> <li>⇒ optimalizovat výši všech poplatků</li> <li>⇒ získat stabilní partnery</li> <li>⇒ rozšířit nabídku poskytovaných služeb</li> <li>⇒ organizace prvních klubových turnajů (po dokončení výstavby a znormování devíti jamek)</li> <li>⇒ využití dotační a grantové politiky (z města, kraje, státu, EU)</li> <li>⇒ přijetí dalších partnerů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>klubem s kompletní nabídkou služeb</li> </ul>
--	---	--

### **SOCIÁLNÍ OBLAST**

<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ rozšířit členskou základnu o ženy a mládež</li> <li>⇒ uspořádat více společenských akcí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ širší spolupráce se základními a středními školami</li> <li>⇒ rozšíření dětských tréninků o další</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ stabilizovat členskou základnu na maximální možnou hodnotu</li> <li>⇒ aktivní zapojení</li> </ul>
---	---	--

pro členy klubu ⇒ dny otevřených dveří pro veřejnost	dny v týdnu	mladistvých jako prevence proti kriminalitě
<b>PERSONÁLNÍ OBLAST</b>		
⇒ přijetí nového kvalifikovaného managera ⇒ přijetí nového proškoleného greenkeepera ⇒	⇒ zvýšení počtu trenérů a asistentů ⇒ navýšení celkového počtu zaměstnanců (údržba hřiště, účetní, ...)	⇒ vytvoření kvalitního, soběstačného a kvalifikovaného pracovního týmu

Návrh koncepce rozvoje GCPRO	SEGMENT: INFRASTRUKTURA
Specifikace	⇒ zkvalitnění parkovacích ploch, rozšíření klubovny
Cíl	⇒ vybudování pevného podkladu u příjezdové cesty a parkovacích prostorů, rozšíření klubovny o šatny a sociální zázemí
Způsob řešení	⇒ vypracování projektu ⇒ získání stavebního povolení ⇒ vyhlášení výběrového řízení ⇒ realizace
Rozpočet a zdroje financování	⇒ projekt na úpravu klubovny 200 000 Kč ⇒ příjezdová cesta a parkoviště 1 000 000 Kč ⇒ realizace rozšíření klubovny 3 500 000 Kč ⇒ z vlastních zdrojů (parkovací prostory a cesta) ⇒ dotace MMR na rozvoj cestovního ruchu ⇒ spojení s novým silným partnerem / investorem

Délka trvání	⇒ parkovací plochy a prostory - do konce 2014 ⇒ kompletní rozšíření klubovny (i s restaurací a kuchyní) do konce r. 2018
Stav připravenosti	⇒ nepřipraveno

Návrh koncepce rozvoje GC PRO	SEGMENT: INFRASTRUKTURA
Specifikace	⇒ výstavba 9ti jamkového mistrovského hřiště
Cíl	⇒ kompletní výstava hřiště se všemi jeho náležitostmi
Způsob řešení	⇒ získání stavebního povolení ⇒ "hrubé" zemní úpravy (prozatím zemědělská půda) ⇒ "jemné" zemní úpravy (zavlažovací a odvodňovací systém), tvarování povrchu (desing hřiště) ⇒ výsatba zeleně a zatravnění
Rozpočet a zdroje financování	⇒ úprava plochy dle projektu ("hrubé zemní práce") 9 000 000 Kč ⇒ zavlažovací a odvodňovací systém ("jemné zemní práce") 3 000 000 Kč ⇒ výsatba zeleně a zatravnění 5 500 000 Kč ⇒ vodní plochy a bunkery 2 000 000 Kč ⇒ financování z vlastních zdrojů ⇒ financování z cizích zdrojů (úvěr) ⇒ využití grantových programů a strukturálních fondů
Délka trvání	⇒ přípravná část - 1. polovina 2014 ⇒ začátek realizace výstavby 2. polovina 2014
Stav připravenosti	⇒ vypracovaný projekt ⇒ vyřešené vlastnictví pozemků

	⇒ částečná výstavba zeleně
--	----------------------------

Návrh koncepce rozvoje GCPRO	SEGMENT: MARKETING
Specifikace	⇒ propagace golfového areálu, propagace klubu
Cíl	⇒ propagace areálu zaměřená na širokou golfovou veřejnost jako optimální místo pro trénink ⇒ propagace klubu směrem ke stávajícím golfistům (členové GCPRO a členové jiných klubů) + propagace směrem k potenciálním novým členům
Způsob řešení	⇒ okresní, regionální a krajská média (deníky, týdeníky, rádia, tv) + internet (webové stránky klubu, sociální sítě) ⇒ odborná periodika (golfové časopisy) ⇒ pořádání pravidelných otevřených dveří pro veřejnost
Rozpočet a zdroje financování	⇒ financování z klubového rozpočtu ⇒ spojení s novým mediálním partnerem
Délka trvání	⇒ přípravná fáze: leden - konec března 2014 ⇒ realizační fáze: duben - konec října 2014
Stav připravenosti	⇒ pokračování spolupráce se stávajícími mediálními partnery (prozatím pouze tisk, webové stránky klubu, soc. sítě) ⇒ rozšíření na region. rádio a TV

Návrh koncepce rozvoje GCPRO	SEGMENT: EKONOMIKA
Specifikace	<ul style="list-style-type: none"> <li>• maximální využití dotačních programů</li> </ul>
Cíl	<ul style="list-style-type: none"> <li>• navýšení finančních možností klubu potřebných pro realizaci cílů</li> <li>• získání finanční jistoty</li> </ul>
Způsob řešení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dotace z obce (města), krajské dotace</li> <li>• dotace z MMR na podporu cestovního ruchu, fondy EU, finanční podpora ČSTV (od 27. 4. 2013 ČUS)</li> <li>• sponzoři</li> <li>• spojení s novým finančně silným partnerem</li> </ul>
Rozpočet a zdroje financování	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nízká finanční náročnost</li> </ul>
Délka trvání	<ul style="list-style-type: none"> <li>• individuální</li> </ul>
Stav připravenosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktuálně nepřípraveno</li> </ul>

Návrh koncepce rozvoje GCPRO	SEGMENT: SOCIÁLNÍ
Specifikace	⇒ pozitivní sociální klima + navýšení počtu členů
Cíl	⇒ tvořit, podporovat a rozvíjet pozitivní přátelskou atmosféru, soudržnost a "zdravou" soutěživost mezi členy klubu ⇒ seznámit s krásami golfu přátele negolfisty + zacílení na mládež
Způsob řešení	⇒ společenské (i golfové) akce pro členy ⇒ pravidelné akce pro veřejnost ⇒ ukázkové hodiny golfu pro mládež

	zdarma ⇒ rozšíření nabídky služeb ⇒ lepší informování členů (aktuálnost) i široké veřejnosti (ww, soc. síť)
Rozpočet a zdroje financování	⇒ klubový rozpočet ⇒ sponzoři ⇒ partneři
Délka trvání	⇒ během celé nastávající sezóny (2014)
Stav připravenosti	⇒ zpracování pevného kalendáře všech akcí pro rok 2014

Návrh koncepce rozvoje GCPRO	SEGMENT: PERSONÁLNÍ
Specifikace	⇒ zvýšení kvality a kvantity personálu
Cíl	⇒ zkvalitnění nabízených služeb ⇒ větší spokojenost členů klubu i veřejnosti
Způsob řešení	⇒ možnost získání lepšího vzdělání personálu v oboru (školení trenérů, greenkeeperů, managerů)
Rozpočet a zdroje financování	⇒ klubový rozpočet ⇒ demo akce specializovaných firem ⇒ golfové veletrhy
Délka trvání	⇒ 1. polovina roku 2014 (intenzivněji) ⇒ průběžně během celé sezóny 2014
Stav připravenosti	⇒

## 7 DISKUZE

Areál Golf Clubu Prostějov, který se nachází v obci Kostelec na Hané, vznikl převážně jako tzv. driving range (a přilehlé tréninkové prostory) neboli místo vhodné pro trénink jak začínajících hráčů golfu, tak i stávajících golfistů, s potenciálem budoucího rozšíření o devíti jamkové mistrovské hřiště, k jehož realizaci, bohužel ani po téměř deseti letech činnosti klubu, dodnes nedošlo.

Nespornou výhodou tohoto golfového areálu je jeho umístění v těsné blízkosti města Prostějova, což bylo prokázáno i ve výzkumném šetření prezentovaném výše.

Jak bylo již zmíněno na začátku, cílem této diplomové práce je analyzovat stávající situaci klubu a na základě výsledků těchto analýz vytvořit strategický plán dalšího rozvoje. K výše zmíněným analýzám jsem použil metody situační analýzy, analýzy konkurence, empirického šetření formou ankety a analýzy SWOT.

V situační analýze GCPRO jsem vycházel z údajů lokalizace klubu, geografie, demografie Prostějova a Kostelce na Hané a ekonomických faktorů v Olomouckém kraji. U analýzy konkurence jsem zaměřil svou pozornost především na jediné dva konkurenční golfové kluby v Olomouckém kraji Golf Club Olomouc a Golf Club Radíkov a dále na Sokrates Golf & Country Club Kořenec a Golf Club Austerlitz, jakožto dva nejbližší položené golfové resorty mimo Olomoucký kraj. Pomocí empirického šetření (ankety) jsem se snažil zjistit potřeby členů klubu a jejich míru spokojenosti s nabízenými službami.

Na základě konzultací s klubovým vedením jsem provedl výběr strategických oblastí rozvoje klubu, kterými jsou *infrastruktura, marketing a management, ekonomická oblast, sociální oblast a personální oblast*, na které jsem se následně zaměřil při vytváření analýzy SWOT.

Tato SWOT analýza je tedy výsledkem všech výše zmíněných analýz a empirického šetření v kontextu vybraných strategických oblastí rozvoje golfového klubu s ohledem na silné a slabé stránky, a příležitosti a hrozby.

Pomocí všech těchto vyhotovených analýz jsem navrhl strategickou koncepci rozvoje Golf Clubu Prostějov, což bylo hlavním cílem této diplomové práce.



## 8 ZÁVĚR

Golf v Kostelci na Hané a na Prostějovsku obecně se zrodil v roce 2003 jako Driving Range díky vzrůstající oblíbenosti tohoto sportu a snaze o aktivní trávení volného času, ale především díky zainteresované skupině lidí, kteří podobné zařízení v blízkém okolí postrádali. Se vzrůstající návštěvností areálu jak stávajícími hráči golfu, tak golfovými nováčky se postupem času k samotnému drivingu vybudovaly dva cvičné greeny na putting a chipping s tréninkovým bankrem a nová budova klubovny. Se stále přibývajícím počtem návštěvníků vznikla myšlenka (a následná realizace) vedoucích činností o oficiální zaregistrování klubu u České golfové federace. Tento počín následně logicky vedl k debatě o rozšíření areálu výstavbou devíti jamkového mistrovského hřiště. Úspěšně byly vyřešeny majetkové poměry pozemků, byl vypracován projekt budoucího hřiště, ale k samotné realizaci však prozatím bohužel nedošlo. Tento fakt byl pro mne, jakožto jednoho ze 155 členů tohoto klubu, impulsem pro napsání diplomové práce na toto téma, neboť vidím v tomto místě velký potenciál a chtěl bych, aby se tento klub stále rozvíjel.

Vycházel jsem především z odborných informací z literatury, ale také z veřejně dostupných informačních kanálů a osobních zkušeností řídicích činností klubu. Všechny získané informace mi pomohly k určení současné situace a budoucích možností, taktéž k zjištění nedostatků, případných hrozeb a vymezení budoucí strategie klubu.

Možným slabším místem této práce může být "zkreslení" výsledků dotazníkového šetření kvůli menší návratnosti v podobě 25 %.

Pozitivum práce vidím v multiparadigmatickém pohledu na Golf Club Prostějov, který může pomoci k jeho dalšímu vývoji. Práce by měla posloužit klubovému vedení jako informační zdroj zhodnocující současnou situaci a navrhující koncepci dalšího rozvoje ve vybraných oblastech.

Věřím, že strategická koncepce rozvoje najde v praxi své uplatnění a bude přínosem pro další rozvoj klubu.

## 9 SOUHRN

Diplomová práce se zabývá navržením strategické koncepce rozvoje Golfového Clubu Prostějov.

V úvodní části práce se snažím o vhléd do problematiky a o vysvětlení výjimečnosti této hry, která se stává v poslední době globálně rozšířenou, dokonce masově oblíbenou sportovní činností.

První významnou kapitolou této práce je syntéza všech nasbíraných poznatků, ve které jsem studoval a shromažďoval všechny dostupné informace z odborné literatury, informačních zdrojů jak literárních, tak internetových, které mi pomohly vytvořit komplexní představu a vizi. Především se zde zaměřuji na celkovou charakteristiku golfu a golfového prostředí se všemi jeho náležitostmi včetně zastřešujících golfových organizací a také na ekonomické subjekty působící ve sportovním prostředí. Značná část syntézy poznatků je věnována problematice marketingu jak v rovině obecné, tak i ve vazbě na prolínající se prostředí marketingu a sportu a následné marketingové aktivity podnikajících subjektů se zaměřením na roli marketingu ve sportu, strategický marketing, marketingové plánování, marketingový plán a konkrétní hodnocení vybraných marketingových nástrojů.

Další kapitola je věnována cílům a úkolům diplomové práce, ve které charakterizují hlavní cíl práce, i všechny dílčí úkoly, jejichž splnění bylo nutné pro úspěšné dotažení vytyčeného cíle. Na tuto kapitolu navazuje seznámení s metodikou práce, ve které objasňuji všechny využití a zvolené metody a techniky, které mi pomohly splnit dílčí úkoly, a tím dosáhnout cíle celé práce.

Hlavní část práce analyzuje současnou výchozí pozici Golfového Clubu Prostějov z několika různých hledisek. Nejprve seznamuje se všemi obecnými informacemi o golfovém klubu a areálu, kde se nachází. Dále jsou pomocí situační analýzy vyhodnoceny informace, ovlivňující hodnocení pozice sportovního klubu, jako lokalizace, geografie a demografie okolí, ekonomické faktory jako regionální HDP, průměrná měsíční mzda, nebo míra nezaměstnanosti. Další důležitou částí je analýza konkurence ve vybraných oblastech zájmu, za kterou následuje empirický výzkum v podobě dotazníkového šetření členům GCPRO. Výsledky tohoto šetření, stejně jako všechny výše zmíněné analýzy, daly za vznik celkové SWOT analýze, která je tedy jakýmsi mixem všech silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb ve všech vybraných oblastech.

Na základě výsledků výše zmíněné celkové SWOT analýzy navrhuji konkrétní řešení ve vybraných oblastech rozvoje.

## 10 SUMMARY

This thesis deals with designing strategic development concept of Golf Club Prostejov.

In the first part I try to insight into the problems and trying to explain the unique of this game , and why is golf so worldwide popular activity .

The first major chapter of this work is the synthesis of all available evidence , which I studied and gathered all the information from professional literary , information sources as literature and the Internet , which helped me to form a complex idea and vision. In particular, I focus on the overall characteristics of golf and golf environment with all the essentials including golf umbrella organizations as well as businesses operating in the sports environment . Much of the knowledge synthesis is paid to marketing both in general terms , but also in relation to the pervading environment of marketing and sports marketing activities and subsequent business entities focusing on the role of marketing in sport, strategic marketing, marketing planning , marketing plan and specific assessment of selected marketing tools.

Another chapter is devoted to the objectives and tasks of the thesis, which characterize the main objective of the work, and all sub-tasks that were necessary for the successful fulfillment of your goals. This chapter builds about the methodology of work, which explains all the used methods and techniques that helped me to fulfill individual tasks and achieve goals throughout the work.

The main part of the thesis analyzes the current default position of Golf Club Prostejov from several different perspectives. First introduces all the general information about the golf club and the area where it is located. Furthermore, by using situational analysis evaluated information affecting the assessment of the position of sports club like localization, geography and demographics of the area , economic factors such as regional GDP , the average monthly wage or unemployment . Another important part is the analysis of competition in selected areas of interest, followed by empirical research in the form of a questionnaire to members GCPRO . The results of this investigation , as well as all of the above analysis gave for the creation of comprehensive SWOT analysis, which is a sort of mix of strengths and weaknesses, opportunities and threats in all selected areas.

Based on the results above overall SWOT analysis suggest specific solutions in selected areas of development .

## 11 REFERENČNÍ SEZNAM

- AMA: Nová definice marketingu. Retrieved 26. 3. 2013 from Managementnews database on the World Wide Web: <http://www.managementnews.cz/obchod-a-marketing/SR574765/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>
- Barrett, T., Hobbs, M., (1997). *Velká encyklopedie Golf*. Praha: Svojtka a Vašut
- Centrální mimoklubová registrace zrušena. Retrieved 16. 2. 2014 from Golf.cz database on World Wide Web: <http://www.golf.cz/novinky/centralni-mimoklubova-registrace-zrusena/>.
- Čáslavová, E. (2000). *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha: Karolinum.
- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia a.s.
- Česká golfová federace: *Kompletní statistiky českého golfu k 31. 12. 2012*. Retrieved 3. 12. 2013 from CGF database on the World Wide Web: <http://fls.cgf.cz//DBFL/CGSRedaction/Documents/Kompletn%C3%AD%20statistiky%20%C4%8Desk%C3%A9ho%20golfu%20k%2031.12.2012.pdf>
- Česká golfová federace - O nás. Retrieved 9. 10. 2013 from cgf.cz database on the World Wide Web: <http://cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDMenu=39122985&IDArticle=4737437>
- Čihovský, J. (2006). *Sociologický výzkum - studijní text pro posluchače FTK UP Olomouc*. Olomouc: UPOL.
- Čísla hovoří jasně: český golf stále roste. Retrieved 11. 3. 2013 from CGF database on the World Wide Web: <http://www.cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDArticle=379597561&IDMenu=-1>
- Hamster, R., (2007). *Golf*. Praha: Rebo Productions CZ.
- HK ČR: Občanská sdružení po 1. lednu 2014. Retrieved 16. 2. 2014 from komora.cz database on the World Wide Web: <http://www.komora.cz/hk-cr-obcanska-sdruzeni-po-1-lednu-2014.aspx>
- Horáková, I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada a.s.
- Horáková, H. (2000). *Strategický marketing*. Praha: Grada publishing.
- Horáková, H. (2001). *Strategický marketing*. Praha: Grada publishing.
- Hobza, V., Rektořík, J., (2006). *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress.
- Charvát, M., (2008). *Hostilita ve sportovním prostředí*. Brno: BMS creative s. r. o.
- Jakubíková, D. (2005). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing.

- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. II. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing
- Janečková, L., Vašítková, M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing.
- Kincl, J. et al. (2004). *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing.
- Kotler, P. (1991). *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 7. ed. (zkontrolovat podle kompendia) Praha: Victoria Publishing.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management*. Praha: Grada publishing.
- Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy. Retrieved 11. 11. 2013 from Robertnemoc.com database on the World Wide Web: <http://marketing.robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- McCarthy, E., Perreault, W., D. (1993). *Basic marketing*. Boston: Irwin.
- Němec, P., (1988). *Golf*. Praha: Olympia.
- Payne, A., (1996). *Marketing služeb*. Praha: Grada publishing.
- Penick, H., (1998). *Když hraješ golf jsi můj přítel*. Praha: Pragma.
- Pitts, B. G., Stotlar, D. K. (1996). *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown, WV: Fitness information technology.
- Pravidla golfu a Pravidla amatérského statusu 2008-2011*. Praha: ČGF.
- Stanjura, J., Topinka, J. (2001). *Občanské sdružení ve sportu: právní, účetní a daňové problémy*. Praha: Olympia a. s.
- Stanovy ČGF. Retrieved 9. 10. 2013 from cgf.cz database on the World Wide Web: [http://www.gcg.cz/dokumenty/Stanovy\\_CGF\\_20100325.pdf](http://www.gcg.cz/dokumenty/Stanovy_CGF_20100325.pdf)
- Stanovy Golf Club Prostějov. Retrieved 22. 10. 2013 from Golfprostejov.cz database on the World Wide Web: [http://golfprostejov.cz/files/stanovy\\_gcpv.pdf](http://golfprostejov.cz/files/stanovy_gcpv.pdf)
- Strnad, P., Dědková, J. (2004). *Strategický marketing*. Liberec: Hospodářská fakulta - katedra marketingu.
- Zelenka, J. (2007). *Marketing cestovního ruchu*. Univerzita Hradec Králové: Gaudeamus.

## 12 PŘÍLOHY

### Příloha č. 1. Stanovy GCPRO

#### I.

##### Název, sídlo sdružení

1. Název sdružení je Golf Club PRostějov (dříve GCPV, nyní dále GCPRO nebo klub).
2. Sídlo GCPRO: Daliborka 2, Prostějov, PSČ 796 01.

#### II.

##### Předmět činnosti GCPRO

1. Cílem činnosti GCPRO je vytváření podmínek k:
  - a) aktivnímu provozování golfové hry,
  - b) rozvoji a propagaci golfu jako prostředku aktivního odpočinku,
  - c) zajišťování sportovní činnosti svých členů,
  - d) rozšiřování nabídky služeb spojených s golfovou hrou.
- 2) Klubovou a sportovní činnost provozuje GCPRO na hřišti a zázemí společnosti GOLF RESORT PROSTĚJOV, a. s.

#### III.

##### Členství v GCPRO

1. Členy GCPRO mohou být fyzické i právnické osoby. U fyzických osob je členství osobní, u právnických osob je členství vázáno na existenci právnické osoby. Členství v GCPRO je neprodejné a nepřevoditelné.
2. Druhy členství v GCPRO:
  - a) řádné členství je určeno pouze pro plnoleté fyzické osoby a je vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1. Ke každému členství náleží jeden hlas.
  - b) mimořádné členství je vázáno na vlastníka klubového hřiště GCPRO, společnost GOLF RESORT PROSTĚJOV, a. s. Mimořádné členství je bezplatné a je trvale osvobozeno od úhrady ročních příspěvků (členství není vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1.). Držiteli

mimořádného členství náleží jeden hlas a má právo veta ve všech rozhodnutích v působnosti valné hromady.

- c) čestné zakladatelské členství je určeno pro fyzické osoby zakladatele společnosti GOLF RESORT PROSTĚJOV, a. s., která je vlastníkem klubového hřiště. Čestné zakladatelské členství bylo uděleno pěti fyzickým osobám. Čestné zakladatelské členství je bezplatné a je trvale osvobozeno od úhrady ročních příspěvků (členství není vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1.). Ke každému čestnému zakladatelskému členství náleží jeden hlas.
- d) čestné členství je určeno pro fyzické osoby. Je udělováno správní radou za mimořádné zásluhy, nebo za sportovní či společenský přínos pro GCPRO. Čestné členství je bezplatné a trvale osvobozeno od úhrady členských příspěvků (členství není vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1.). Ke každému čestnému členství náleží jeden hlas.
- e) omezené členství je určeno pro fyzické a právnické osoby. Omezené členství je udělováno a obnovováno v závislosti na kapacitě GCPRO a klubového hřiště. Omezené členství je udělováno na dobu jednoho roku a je vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1. K omezenému členství nenáleží hlasovací právo. Právo účasti na valné hromadě omezeno není.
- f) studentské členství je určeno pro fyzické osoby - studenty. Studentské členství trvá maximálně do 26 roku věku člena a je vázáno na splnění podmínek uvedených v čl. IV odst. 1. a každoroční předložení potvrzení o řádném denním studiu. Po ukončení studia nebo po dosažení věku 26 roků má držitel studentského členství přednostní právo na získání řádného členství, a to na základě žádosti a doplacení peněžního rozdílu mezi vstupním příspěvkem pro řádné členství platným v době získání studentského členství a uhrazeným vstupním příspěvkem za studentské členství. Ke studentskému členství náleží právo účasti na valné hromadě. Dnem dosažení věku 18 roků náleží ke studentskému členství jeden hlas a právo být volen do správní rady GCPRO.



## IV.

### Podmínky členství v GCPRO

1. Členem GCPRO se může stát každá fyzická i právnická osoba, která:
  - a) vyplní přihlášku do GCPRO, kterou předá členům správní rady nebo zašle poštou na adresu sídla GCPRO,
  - b) nebyla z GCPRO vyloučena z důvodu poškození dobrého jména GCPRO, hrubého porušení golfové etikety nebo nedodržení pravidel ČGF, což v případě právnických osob, které se ucházejí o členství v GCPRO, platí také pro členy jejich statutárních orgánů.
2. Správní rada rozhodne o akceptaci či odmítnutí přihlášky nejpozději do 30 dnů od jejího doručení GCPRO. O svém rozhodnutí zašle uchazeči písemné vyrozumění a v případě akceptace přihlášky mu po zaplacení vstupního poplatku a ročního příspěvku vydá členskou kartu GCPRO.
3. U nově přijatých členů je vstupní příspěvek splatný do 7 dnů od doručení vyrozumění o přijetí do GCPRO. U stávajících členů je roční příspěvek splatný do 30 dnů ode dne konání valné hromady, která o výši ročního příspěvku na příslušný rok rozhodla.
4. Pokud je člen GCPRO v prodlení s plněním svých členských povinností, správní rada jej na tuto skutečnost písemně upozorní. Člen GCPRO pak musí ve lhůtě 30 dnů od doručení písemného upozornění splnit své členské povinnosti. Pokud tak neučiní jeho členství v GCPRO zaniká. Člen GCPRO, který je v prodlení s plněním členských povinností nemůže bezplatně využívat klubové hřiště a klubové zázemí ani nemůže vykonávat hlasovací práva, a to do doby než své členské povinnosti splní.
5. členské záležitosti jsou řešeny písemnou formou na adresu člena GCPRO (případně elektronickou formou na e-mailovou adresu uvedenou v přihlášce), k čemuž člen podpisem přihlášky dává výslovný souhlas. Osobní údaje poskytnuté členy GCPRO jsou užívány výhradně k úkonům, které přímo souvisejí s činností GCPRO a nejsou poskytovány třetím stranám, vyjma pověřeného správce. V případě všeobecných informací si GCPRO, resp. pověřený správce, vyhrazuje možnost informovat členy elektronickou formou na e-mailovou adresu uvedenou v přihlášce, nebo na svých internetových stránkách.

6. Členství v GCPRO zaniká:
  - a) vystoupením člena z GCPRO, učiněným písemným prohlášením doručeným správní radě GCPRO,
  - b) nesplněním členských závazků a povinností ve stanovených termínech,
  - c) vyloučením člena správní radou z důvodu poškození dobrého jména GCPRO, hrubého porušení golfové etikety nebo nedodržení pravidel ČGF,
  - d) úmrtím člena GCPRO,
  - e) zánikem právnické osoby, která je členem GCPRO,
  - f) zánikem GCPRO bez právního zástupce.
7. Při zániku členství v GCPRO, ať už z jakéhokoli důvodu, se uhrazené vstupní a roční příspěvky nevracejí.

## V.

### **Práva a povinnosti členů GCPRO**

1. Člen GCPRO je povinen:
  - a) svým vystupováním a jednáním chránit majetek a dobré jméno GCPRO, a majetek společnosti GOLF RESORT PROSTĚJOV, a. s.,
  - b) řídit se stanovami, rozhodnutími valné hromady a pokyny správní rady GCPRO,
  - c) plnit členské závazky ve výši a termínech určených stanovami nebo valnou hromadou GCPRO,
  - d) oznamovat GCPRO veškeré změny údajů v evidenci GCPRO, zejména adresy pro doručování písemností,
2. Člen GCPRO má právo:
  - a) účastnit se valné hromady GCPRO a hlasovat na ní (pokud disponuje hlasovacím právem).
  - b) uplatňovat požadavky a stížnosti u správní rady v souladu s pokyny správní rady GCPRO,
  - c) být volen do správní rady (vyjma členů s mimořádným nebo omezeným členstvím a neploletých členů se studentským členstvím),

- d) využívat klubové hřiště a klubové zázemí v souladu s pokyny správní rady GCPRO,
- e) účastnit se sportovních a společenských akcí GCPRO v návaznosti na propozice jednotlivých akcí,
- f) v případě sportovních a morálních kvalit reprezentovat GCPRO na základě nominace správní rady GCPRO.

## VI.

### Orgány GCPRO

1. Orgány společnosti jsou:

- a) valná hromada
- b) správní rada

#### Valná hromada

1. Valná hromada je nejvyšším orgánem GCPRO, jenž tvoří shromáždění členů GCPRO, svolané dle stanov.
2. Do působnosti valné hromady náleží:
  - a) rozhodování o změně a doplnění stanov,
  - b) odvolání a volba členů správní rady,
  - c) schvalování výše vstupních a ročních příspěvků.
  - d) projednání a schválení změru činnosti, návrhu rozpočtu a výsledku hospodaření GCPRO,
  - e) rozhodnutí o zániku GCPRO.
3. Valná hromada se koná nejméně jednou za kalendářní rok, nejpozději do dvou měsíců od skončení předchozího kalendářního roku. Valnou hromadu svolává správní rada GCPRO.
4. Správní rada svolává valnou hromadu tak, že zašle pozvánku na valnou hromadu všem členům GCPRO na adresu uvedenou v evidenci členů GCPRO nejméně 14 dní před konáním valné hromady.
5. Valná hromada je schopná usnášení, jestliže přítomní členové disponují alespoň 50 % všech platných hlasů. Není-li valná hromada schopna usnášení ani po uplynutí jedné hodiny od stanovení konání, svolá správní rada bezodkladně náhradní valnou hromadu tak, že zašle pozvánku všem členům GCPRO na adresu uvedenou v evidenci členů GCPRO nejméně 7 dní před

konáním náhradní valné hromady. Náhradní valná hromada je schopna usnášení bez ohledu na počet přítomných členů.

6. Mimořádnou valnou hromadu svolává správní rada na žádost prezidenta nebo viceprezidenta GCPRO. Správní rada svolává mimořádnou valnou hromadu také v případě, že jí o to písemně požádají členové GCPRO disponující alespoň 30% platných hlasů.
7. Valná hromada rozhoduje většinou hlasů přítomných členů disponujících hlasovacím právem. Mimořádný člen GCPRO má právo veta ve všech rozhodnutích valné hromady.

### **Správní rada**

1. Správní rada je statutárním orgánem GCPRO, jenž řídí činnost klubu a jedná jeho jménem.
2. Správní rada rozhoduje o všech záležitostech GCPRO, které nejsou stanovami klubu nebo usnesením valné hromady vyhrazeny do působnosti valné hromady.
3. Správní rada má pět členů. Členy správní rady volí a odvolává valná hromada. Tři kandidáty do správní rady navrhuje valné hromadě odstupující správní rada a dva kandidáty navrhuje mimořádný člen GCPRO.
4. Funkční období členů správní rady je čtyřleté. Funkce člena správní rady zaniká volbou nového člena, nejpozději však uplynutím tří měsíců od uplynutí jeho funkčního období.
5. Člen správní rady může z funkce odstoupit písemným prohlášením doručeným správní radě. Výkon funkce končí dnem doručení prohlášení správní radě. Uvolněné místo obsadí správní rada kooptací nového člena, a to do doby konání nejbližší valné hromady, kde bude řádně zvolen nový člen správní rady.
6. Členem správní rady může být zvolen pouze držitel řádného nebo členství nebo plnoletý držitel studentského členství, jehož členství v GCPRO trvá v době volby nepřetržitě alespoň 24 měsíců a během této doby nedošlo z jeho strany k porušení členských povinností, nebo držitel čestného nebo čestného zakladatelského členství, a to bez ohledu na dobu trvání jeho členství v GCPRO.
7. Správní rada zasedá dle potřeby, nejméně však jednou za tři měsíce.

8. Správní rada volí ze svého středu prezidenta a viceprezidenta GCPRO.
9. Zasedání správní rady řídí prezident nebo viceprezident klubu. Správní rada je schopna usnášení pokud jsou přítomni alespoň tři její členové. Každý člen správní rady má jeden hlas. Správní rada rozhoduje prostou většinou hlasů přítomných členů.

## **VII.**

### **Jednání a podepisování za GCPRO**

1. Jménem GCPRO navenek jedná a podepisuje prezident nebo viceprezident klubu nebo prezidentem či viceprezidentem klubu písemně zmocněný člen správní rady. Do doby zvolení prezidenta nebo viceprezidenta GCPRO jednají a podepisují jménem GCPRO všichni členové správní rady nebo společně všemi členy správní rady písemně zmocněný člen správní rady. Písemné zmocnění může být jednorázové nebo trvalé, nejdéle však s platností do doby konání nejbližší valné hromady.

## **VIII.**

### **Majetek a hospodaření GCPRO**

1. Finančními zdroji GCPRO jsou:
  - a) členské příspěvky,
  - b) příjmy ze sportovních a společenských akcí,
  - c) příjmy z hospodářské činnosti klubu,
  - d) dotace a dary.
2. Klub hospodaří podle návrhu ročního rozpočtu schváleného valnou hromadou. O svém hospodaření vede klub účetnictví v souladu s platnými právními předpisy.
3. Realizaci veškerých činností vyplývajících ze stanov z předmětu činnosti GCPRO (evidence členů, evidence plnění členských povinností, organizace sportovních a společenských akcí, evidence hospodaření a dalších souvisejících činností) zajišťuje na základě smlouvy společnost GOLF RESORT PROSTĚJOV, a. s.

## **IX.**

### **Doba trvání a zánik GCPRO**

1. GCPRO je založen na dobu neurčitou.
2. GCPRO může zaniknout pravomocným rozhodnutím příslušného orgánu nebo rozhodnutím valné hromady klubu.
3. k rozhodnutí o zániku GCPRO je potřeba 2/3 většiny všech platných hlasů.  
Právo veta držitele mimořádného členství není tímto ustanovením dotčeno.

### **X.**

#### **Závěrečná ustanovení**

1. Tyto stanovy byly schváleny valnou hromadou GCPRO dne 15. 2. 2005.

### **Příloha č. 2. dotazník členům GCPRO**

#### I. část

*vyberte správné odpovědi*

1. Jste členem GCPRO:

- a) 1 rok
- b) 2-5 let
- c) 5 a více

2. Jste kromě GCPRO členem jiného klubu ?

- a) ano, ještě jedno
- b) ano, dvě a více
- c) ne

3. Vaše členství v GCPRO je:

- a) řádné
- b) druhotné

4. Proč jste se rozhodl/a pro řádné členství v GCPRO? (*možnost uvést více odpovědí*)

- a) snadná dostupnost z místa bydliště

- b) mám zde přátele
- c) vhodná aktivita vzhledem k mému zdravotnímu stavu
- d) finanční výhodnost
- e) kvalita zázemí
- f) z jiného důvodu (*vypiště*)

5. Proč jste se rozhodl/a pro druhotné členství v GCPRO? (*možnost uvést více odpovědí*)

- a) snadná dostupnost z místa bydliště
- b) mám zde přátele
- c) finanční výhodnost
- d) kvalita zázemí
- e) z jiného důvodu (*vypište*)

6. Jak často navštěvujete areál GCPRO ?

- a) 3x týdně a více
- b) 1x-2x týdně
- c) občas
- d) vůbec

7. Areál GCPRO navštěvuji:

- a) odpoledne
- b) dopoledne
- c) dopoledne i odpoledne

## II. část

*ohodnoťte následující otázky. Pro každou odpověď vyberte na stupnici 1-5.*

*1: velmi spokojen/a, 2: celkem spokojen/a, 3: celkem nespokojen/a, 4: spíše nespokojen/a, 5: velmi nespokojen/a.*

### 1. INFRASTRUKTURA

- a) Parkoviště a přilehlé prostory

kvalita	.....
velikost	.....
dostupnost a využití	.....
b) Klubovna	
vybavenost	.....
prostornost	.....
líbivost	.....
čistota	.....

Co vám v klubovně chybí ? (vypište)

c) Tréninkové prostory

- driving range
  - velikost .....
  - možnost hry z tréninkové rohože .....
  - možnost hry z trávy .....
  - kvalita míčů .....
  - tréninkové možnosti .....
- putting green
  - velikost .....
  - kvalita .....
  - rychlost greenu .....
  - počet a rozmístění jamek .....
- chipping green a bunker
  - velikost .....
  - kvalita .....
  - počet a rozmístění jamek .....

Vaše návrhy a připomínky ? (vypište)

## 2. CENOVÉ RELACE NABÍZENÝCH PRODUKTŮ



- cena vstupního členského poplatku .....
- cena ročního hracího poplatku .....
- cena green fee .....
- cena služeb golfového trenéra .....
- ceny nabízeného občerstvení .....

*Vaše návrhy a připomínky ? (vypište)*

### **3. NABÍZENÉ SLUŽBY**

1. využíváte služeb golfového trenéra?

a) ano

b) ne

*v případě odpovědi ANO, vyplňte následující podotázky*

kvalita výuky .....

vystupování .....

materiální zajištění .....

2. Dětské golfové tréninky *(pokud se vás netýká, nevyplňujte)*

četnost .....

kvalita výuky .....

materiální zajištění .....

*Vaše návrhy a připomínky ? (vypište)*

## OBECNÉ INFORMACE

### 1. Pohlaví

- a) muž
- b) žena

### 2. Věk

- a) méně jak 10
- b) 10-15
- c) 15-21
- d) 21-35
- e) 35-51
- f) 51 a více

### 3. Vzdělání

- a) základní
- b) vyučen/a
- c) středoškolské
- d) vysokoškolské

Doplňující otázka: CO VÁM V AREÁLU GC PRO CHYBÍ ? *(vypište)*