

Univerzita Palackého v Olomouci  
Fakulta tělesné kultury

ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU GOLF & COUNTRY CLUB  
SVOBODNÉ HAMRY  
Diplomová práce  
(magisterská)

Autor: Bc. Michal Rychlý, tělesná výchova a sport

Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D

Olomouc 2016

## BIBLIOGRAFICKÁ IDENTIFIKACE

- Jméno a příjmení autora:** Bc. Michal Rychlý
- Název diplomové práce:** Analýza současného stavu Golf & Country Club  
Svobodné Hamry
- Pracoviště:** Golfový klub Svobodné Hamry
- Vedoucí diplomové práce:** Mgr. Jiří Skoumal, Ph. D.
- Rok obhajoby diplomové práce:** 2016
- Abstrakt:** V diplomové práci analyzuji současný stav golfového areálu Golf & Country Club Svobodné Hamry. V této práci jsem provedl analýzu samotného klubu, hracích poplatků a členské základny. V další části bylo provedeno anketní šetření sondážního charakteru mezi domácími členy se zjištěním aktuálního stavu v klubu. Na základě sběru těchto dat byla provedena SWOT analýza a následné doporučení zlepšení stavu Golf & Country Club Svobodné Hamry.
- Klíčová slova:** golf, golfový klub, marketing, greenfee, členská základna, SWOT analýza

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

## **BIBLIOGRAPHIC IDENTIFICATION**

**Name and surname of the author:** Bc. Michal Rychly

**Name of the master's thesis:** The Analysis of the Current Stage of the Golf & Country Club Svobodne Hamry

**Working location:** Golf & Country Club Svobodne Hamry

**Supervisor of the master's thesis:** Mgr. Jiri Skoumal, Ph. D.

**Year of the presentation:** 2016

**Abstract:** This master's thesis presents an analysis of the current stage of the golf course Golf & Country Club Svobodné Hamry. I have carried out an analysis of the club itself, as well of the fees and membership base. In the next part, an inquiry survey amongst home members was performed, including the discovery into the actual stage of affairs in the club. Based on the collection of these data, a SWOT analysis was performed, followed by a recommendation for the improvement of the Golf & Country Club's general condition.

**Keywords:** golf, golf club, marketing, green fee, membership base, SWOT analysis

I agree with the lending of this master's thesis within the scope of 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 30. 6. 2016

.....

Děkuji vedoucímu diplomové práce Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za jeho pomoc a cenné rady při vedení diplomové práce. Děkuji také své přítelkyni za podporu a cenné připomínky během tvorby mé diplomové práce.

## Obsah

1	Úvod.....	7
2	Syntéza poznatků .....	8
2.1	Co je golf .....	8
2.2	Historie golfu ve světě .....	8
2.3	Historie golfu v České republice .....	9
2.4	Golfová hra .....	11
2.5	Golfové vybavení .....	11
2.6	Golfové hřiště .....	12
2.7	Golf v České republice .....	14
2.8	Česká golfová federace.....	15
2.9	Marketing.....	17
3	Cíle a úkoly práce .....	20
4	Metodika .....	21
4.1	Použité metody .....	21
4.2	Použité techniky .....	21
4.3	Anketní šetření sondážního charakteru a její výsledky .....	21
5	Situační analýza .....	23
5.1	Analýza GCCSH.....	23
5.2	Analýza poplatků GCCSH.....	32
5.3	Analýza konkurence GCCSH.....	39
5.4	Analýza návštěvnosti areálu GCCSH v letech 2013 - 2015 .....	42
5.5	Analýza klubu formou anketního šetření sondážního charakteru .....	50
5.6	SWOT analýza.....	69
6	Doporučení pro zlepšení současného stavu GCCSH .....	70
7	Diskuze .....	74
8	Závěr .....	76
9	Souhrn .....	78
10	Summary .....	79
11	Referenční seznam .....	80
12	Přílohy .....	82

# 1 Úvod

Golf je krásná hra, která mě naprosto uchvátila. Snad i proto, že při samotné hře prožívám nespočet vnitřních zápasů, kdy musím pracovat se svojí netrpělivostí a učím se pokoře. Rozhodně i proto, že se při hře nemůžu na nic vymlouvat, nic na nikoho svádět, protože o výsledku rozhodují jediné já sám, nikoliv rozhodčí či lepší soupeř. Golf můžeme považovat za ideální způsob trávení volného času, kdy několik hodin strávíte ve volné přírodě. Díky herním systémům si můžete zahrát a zasoutěžit s celou rodinnou, kamarády nebo se jen tak projít na čerstvém vzduchu.

Poprvé jsem se s golfem setkal již před 15 lety, ale aktivně a pravidelně jsem začal s hraním až o 5 let později. Za tak dlouhou dobu jsem se propracoval i k jiným funkcím, než je pouhé hraní. Mezi mé další aktivity v golfu patří organizace turnajů, předsednictví ve „Sportovně technické komisi“ v golfovém klubu Svobodné Hamry. Jsem trenérem III. třídy hráčů, realizátor golfových firemních akademií, rozhodčí a také jsem zastával funkci kapitána některých týmů. Jsem také členem výboru Golf & Country Club Svobodné Hamry, kde se spolupodílím na rozhodování o rozvoji a fungování mého domovského golfového klubu. V poslední době jsme jako klub zaznamenali větší odliv hráčů z naší členské základny, nižší návštěvnost hráčů z cizích klubů a to i přestože se snažíme, aby naše hřiště bylo v co nejlepší kondici a hráči se u nás cítili spokojení.

Vzhledem k těmto skutečnostem jsem se rozhodl v této práci analyzovat a vyhodnotit současný stav v našem golfovém klubu. Práce má také nastínit, co všechno musíme jako klub učinit, abychom o naše členy nepřicházeli. Musíme také vytvořit zázemí a podmínky, aby vyhovovaly současným požadavkům stávajících členů i nově přichozím. Dále bych chtěl poukázat na některé z možných příčin právě probíhající stagnace, nastínit nové podněty pro jejich překonání a seznámit s variantami, které by mohly vést k zajištění dalšího potřebného nárůstu nových golfistů v příštích letech a zlepšení ekonomické situace klubu.

## **2 Syntéza poznatků**

### **2.1 Co je golf**

Golf se řadí mezi venkovní sporty, ve kterém hráč nebo i skupina několika hráčů hraje golfovým míčkem do jamky při použití různých golfových holí. Golfovou hru můžeme charakterizovat jako hraní golfovým míčkem z odpaliště do jamky několika postupnými ranami v souladu s pravidly. Jamky mají přitom různé délky a různou náročnost (Adams a Tomasi, 2000).

Podle Halady (2007, 9) je golf hra, jejímž cílem je dopravit golfový míček z bodu A do bodu B, bodem. Jak prosté! Nutno ovšem dodat, že míček je potřeba do jamky dopravit tak, že ho udeříte golfovou holí – ne že ho tam donesete v kapse nebo ho dokopeme nohou. Kolik úderů k tomu musí hráč potřebovat, to už záleží jen na něm. A právě v počtu úderů se skrývá obrovská přitažlivost, kouzlo i dramatičnost této hry.

Pokud chceme golf zařadit do kategorie sportů, jedná se téměř vždy o sport individuální. Ale v golfu můžeme být i svědky týmových soutěží, ale i ty jsou ve většině případů závislé na výkonu jednotlivců.

### **2.2 Historie golfu ve světě**

Teorií o vzniku golfu známe nespočet, ale jedna z nich je nejpravděpodobnější. Golf možná vznikl ze zábavy skotských ovčáků ve 14. století. Pro zábavu používali dřevěné hole a těmi odpalovali malé kameny na předem vymezená místa. Začátkem 15. století projeví velký zájem o golf studenti ze St. Andrews poblíž skotského města Dundee. Studenti hráli s holemi z rákosy a skutečným míčkem, který si sami vyrobili. Mezi jeden z největších okamžiků v historii golfu můžeme zařadit vznik golfového resortu Royal & Ancient Golf Club of St. Andrews (Obrázek č. 1). Zde byla vytvořena také první golfová pravidla, konkrétně v roce 1754. Téhož roku byla v St. Andrews vypsán první velký turnaj o stříbrný pohár, který byl hran podle nových pravidel (Alliss, 1998).





Obrázek 1. Historická golfová klubovna v St. Andrews.

Zdroj: <http://www.thesaint-online.com/2016/02/old-course-awarded-senior-open-for-2018>

Hra se poté ihned rozšířila po celé Británii, odtud nadále i do celého světa. Club St. Andrews se stal nejvýznamnějším klubem na světě. V tomto místě docházelo k největším objevům v oblasti golfového vybavení, úpravě pravidel, ale také ke stanovení hry na 18 jamek (dříve se hrálo na 22 jamek).

Mezi další důležité mezníky v golfové historii můžeme zařadit vznik prvních hřišť mimo Británii. V roce 1786, téměř 32 let po otevření klubu v St. Andrews, vzniklo první hřiště za mořem v Charlestonu – USA. V návaznosti na rok 1786 vznikají také hřiště v jižní Francii, konkrétně ve městě Pau ([http://www.gcp.cz/userfiles/file/historie\\_cs\\_golfu.pdf](http://www.gcp.cz/userfiles/file/historie_cs_golfu.pdf)).

Prvním novodobým turnajem v dějinách golfu bylo British Open Championship v roce 1860. Poté následovaly Spojené státy, konkrétně rok 1895, kdy vznikl turnaj US Open. Dalším velkým mezníkem historie golfu je vznik Profesionální golfové asociace (PGA) v roce 1916. Tato organizace dala za vznik profesionálnímu golfu v takové podobě, jaký známe i dnes. Mezi nejlepší hráče v historii golfu můžeme zařadit velká jména jako například Jack Nicklaus, Ben Hogan, Arnold Palmer (Alliss, 1988).

### **2.3 Historie golfu v České republice**

Z prvních historických záznamů můžeme usoudit, že již v roce 1898 první golfové odpaly zkoušeli nadšenci v Praze na Císařské louce. Nejvýznamnější golfový počín na našem území se traduje ale v roce 1904, když bylo otevřeno první golfové hřiště v Karlových

Varech. Nacházelo se v takzvaném Gejzír parku a mělo dohromady plných devět jamek. Další rok nato bylo otevřeno golfové hřiště v Mariánských Lázních. Klientelou těchto dvou resortů byli hlavně zahraniční lázeňští hosté a místními hráči byla jen velmi málo využívána. Jejich existence před první světovou válkou nevedla prakticky k žádnému rozvoji domácího golfu ([http://www.golfovezpravy.cz/o\\_golfu/zpravodajstvi/clenska-zakladna-cgf.html](http://www.golfovezpravy.cz/o_golfu/zpravodajstvi/clenska-zakladna-cgf.html)).

Z toho důvodu začátky golfu skutečně českého odvozujeme až od aktivity rodiny Ringhofferů těsně před první světovou válkou, která vyústila v úpravu soukromého pozemku u obce Volešovice na golfové hřiště. Na základě této aktivity byl založen další golfový klub, a to v Praze v roce 1926 pod názvem Golf Club Praha (GCP). GCP si vybudoval hřiště v Praze Motole a v roce 1927 zde uspořádal první soutěž. V roce 1928 se zrodil druhý český golfový klub, Golfový klub Líšnice (GKL), kdy si parta nadšenců přivezla set holí z Anglie a dala možnost vzniknout tomuto klubu. Koncem roku 1931 se uvedené kluby, ještě spolu s jediným existujícím slovenským Golf Clubem Piešťany, sdružily do nově vzniklého Golfového svazu ČSR (GS ČSR). Západočeské kluby z Karlových Varů a Mariánských Lázní do svazu při jeho založení však nevstoupily. Předsedou GS ČSR byl zvolen František Ringhoffer, generálním tajemníkem byl Ing. Josef Charvát. V roce 1929 se na hřišti v Mariánských Lázních dostavělo dalších devět jamek (celkem mělo tedy osmnáct jamek) a v Karlových Varech byla započata výstavba nového osmnáctijamkového hřiště.

Po celou dobu docházelo k neustálému rozvoji golfu u nás. Český golf si vybudoval dobré jméno i v Evropě, o čemž svědčí rovněž to, že v roce 1937 byl jedním ze zakládajících členů Evropské golfové asociace. Došlo k výstavbě dalších golfových klubů a ke vstupu dalších klubů do GC ČSR. Poté nastal ale zvrat v podobě začátku II. světové války.

„Válka vypukla 1. září 1939, samozřejmě ovlivnila i český golf. Nejvíce ovlivnila to, že řada předválečných golfistů přestala golf hrát a již se nikdy ke golfu nevrátila. Koncem roku 1940 zemřel předseda svazu F. Ringhoffer. Golf však přežíval, konaly se soutěže, i když méně obsazené. Represe po atentátu na zastupujícího říšského protektora R. Heydricha v květnu 1942 přivedly na popraviště řadu golfistů. Od podzimu 1944, kdy bylo klánovické hřiště uzavřeno, přežíval český golf až do konce války pouze na Líšnici“ (<http://www.cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDMenu=39122985&IDArticle=7637402>).

Tento útlum bohužel neskončil ani po II. světové válce. Padesátá léta minulého století byla pro existenci golfu v ČSR nejnebezpečnější. Totalitní moc v golfu spatřovala projev západního způsobu života, což bylo považováno za ideologickou diverzi. Proto golf byl jako „buržoasní sport“ na všech úrovních diskriminován. V 70. letech však docházelo k získávání důležitého postavení golfu ve společnosti našeho národa. Byly obnoveny zahraniční výjezdy,

celorepublikové soutěže, ale začalo vznikat spousta dalších hřišť, některá se i obnovovala po předešlém úpadku.

„Na konci roku 1989 dochází ke vzkříšení golfu v Československu. Několik klubů a hřišť láká stále více zájemců a celosvětový golfový boom se tak nevyhýbá ani naší zemi. Dochází k zakládání nových klubů a výstavbě hřišť mimo části republiky spojené s lázeňstvím, které objevují golf (Vávra, 1983).

## **2.4 Golfová hra**

V golfu se dají hrát dva hlavní typy hry. První tou častěji hranější je takzvaná hra na rány a druhou hrou je hra na jamky.

Golfová hra se hraje na 18 jamek a můžou na jedné jamce startovat až 4 hráči. Při hře na rány se nám sčítají úderů ze všech 18 odehraných jamek, které nám udají konečný výsledek. Cílem této hry je zahrát dané hřiště za co nejméně ran.

Při hře na jamky hrají jednotlivci (nebo i dvojice) proti sobě a ten kdo zahraje na dané jamce méně úderů, tak získává bod. Pokud hráči zahrají jamku na stejný počet úderů, tak získávají oba po půl bodě. Tato hra se nemusí hrát na celých 18 jamek. Pokud vedoucí hráč nasbíral již tolik bodů, že ho soupeř nemůže dostihnout, tak může hra skončit ještě před osmnáctou jamkou.

Hráči chodí po hřišti v turnajových kolech vždy ve skupinkách zvaných flighty. Každý flight mohou tvořit dva, tři či až čtyři hráči. Pokud je hráč ve flightu sám, nesmí hrát žádný turnaj, protože by mu neměl kdo zapisovat a počítat uhraný výsledek. Hráč, který jde po hřišti sám, tak může hrát pouze tréninkově. Každý golfista může mít i svého nosiče, který mu pomáhá s výběrem holí, nosí hole a radí při hře.

## **2.5 Golfové vybavení**

Standardní golfové vybavení se skládá z několika různých holí a několika míčků. Pro jejich transport se využívá takzvaných golfových bagů či golfových vozíků. Pro golfovou hru existuje ale i spousta dalšího vybavení. Mezi ně patří například golfové rukavice, deštník, týčka, vypichováno, ručník a kniha pravidel, kterou musí každý golfista nosit neustále u sebe v golfovém bagu (Hamster, 2007).

Dalším faktorem ovlivňující hru je bezesporu kvalitní obuv, která poskytuje dobrou oporu při golfovém švih. Měla by být odolná proti vodě a hlavně by měla být pohodlná. Při

standardní hře na 18 jamek hráč ujede přibližně deset kilometrů, proto bychom měli výběru obuvi věnovat velkou pozornost.

Pro golfovou hru je předepsán takzvaný „Golf dress code“ (povolené oblečení při hře). Musíme mít na paměti, že na hřišti strávíme několik hodin, během kterých může dojít i k drastickým změnám počasí. U mužů je povinnou součástí triko se stojáčkem nebo triko s límečkem. Dále by muži měli nosit dlouhé kalhoty či kraťasy tak, aby zakrývaly kolena. U žen jsou povoleny sukně, nikoliv však minisukně. Silným zákazem jsou ale rifle a džíny, protože tento druh oblečení byl v historii určen jako oděv pro dělníky.

Podle golfových pravidel může golfista použít pouze čtrnáct golfových holí na jedno kolo turnaje. Počet používaných holí je vysoký, protože existují různé typy holí pro různé údery. Mezi golfové hole, se kterými zahrajeme nejdelsí rány, patří takzvaná dřeva. Hole se tak označují proto, že dříve bývaly hlavy těchto holí vyráběny výlučně ze dřeva. Tyto hole patří mezi druhy, se kterými zahrajete nejdelsí rány. Dále v golfovém bagu můžeme nosit železa, wedge a putter. Poslední jmenovaná hůl se používá v případech, kdy je nutno, aby se míček jenom kutálel. Zpravidla to bývá, když je míček již na greenu. Putter je nejpoužívanější hůl v golfovém bagu.

Důležitou součástí výbavy golfisty jsou golfové míčky. Původně byly golfové míčky vyplněné peřím a potažené kůží, později z gutaperči (extrakt z latexu). V dnešní době je ale tvoří pevné jádro v plastovém obalu. Na jeho většinou bílém povrchu můžeme najít specifické důlky (dimples), které dávají golfovému míčku lepší stabilitu v letu a lepší kontrolu při úderu. (Fortin, 2003)

Golf je hra gentlemanů, proto by každý měl znát pravidla golfu, které se každé čtyři roky obnovují. Tato pravidla v podobě malé knížky musí nosit každý hráč při hře na hřišti a díky nim může bezprostředně na hřišti řešit porušení pravidel, kterých se on sám nebo jeho soupeři dopustili.

## **2.6 Golfové hřiště**

Na rozdíl od ostatních míčových sportů, jako fotbal či tenis, které mají přesně dané rozměry hrací plochy, nemá hrací plocha pro golf přesně stanovené rozměry. Projektanti golfových hřišť zde mají volnost i při utváření jednotlivých golfových jamek a překážek. Proto každé hřiště klade na hráče různé nároky a podle jeho stavby jim je přiřazen i index obtížnosti.

Golfové hřiště se může skládat z devíti či z osmnácti jamek. Slovo jamka může značit skutečnou díru v zemi, do které se snažíme dostat golfový míček, ale může nám označovat také to, že jamka je část hřiště od odpaliště až ke greenu, na kterém je jamka vyvrtána (Campbell, 2002).

Začátek každé jamky se nazývá odpaliště. Často bývá na vyvýšeném místě. Na této ploše se provádí první odpal na jamce. Odpaliště mužů bývají zásadně od jamky více vzdálená než odpaliště žen. Při zdařeném úderu míč skončí na fairway, což je dopadová plocha pro správné rány. Po této ploše se snaží každý hráč postupovat. Vlevo i vpravo od fairwaye je zpravidla tzv. semirough. Zde bývá trávník méně často a méně krátce sečen. 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. Údery z roughu se hrají mnohem obtížněji než z fairwaye. Hráč, jenž se dostane předchozí ranou mimo fairway, tak je touto obtížnou výchozí pozicí doslova potrestán za svůj předcházející špatný úder.

Na cestě k jamce musí hráč obehřávat nebo překonávat různé překážky. Zmíníme se především o vodních překážkách (rybníky, jezírka, různé toky nebo moře) a písečných překážkách (bankry). Vodní překážky bývají zpravidla označovány barevnými kolíky nebo pozemními liniovými značeními. Žlutými kolíky nebo čarami označujeme příčnou vodní překážku, červenými kolíky nebo čarami podélnou vodní překážku. Rozlišení je důležité, protože pro ně platí rozdílná pravidla. Dále pak na hřišti můžeme najít tzv. půdu v opravě (plocha v péči správců hřiště), ta se označuje modrými kolíky. Na hřišti můžeme nalézt také hranice hřiště, tzv. out, ten je vždy označen bílými kolíky, plotem nebo zdí. S míčem, který se dostane zcela mimo hrací plochu, se již hrát nesmí.

Tráva na greenu (jamkovišti) je sečena na výšku 3-7 milimetrů a je to obzvláště pečlivě ošetřovaná travnatá plocha, na níž se nalézá jamka označená tyčí s praporkem. Samotná jamka musí být nejméně 101,6 milimetrů hluboká a musí mít průměr 108 milimetrů (Hamster, 2007).

### Délka jamek

Jamka měří zpravidla 80-580 metrů. Podle délky hracích drah rozlišujeme par 3, par 4 a par 5. Par označuje průměrný očekávatelný výsledek hráče s hendikepem 0 (nebo profesionála na jamce. Na jamce s parem 3 postačí profesionálnímu hráči průměrně 3 rány, na paru 4 čtyři rány a na paru 5 obvykle pět ran. Jamky přitom musí odpovídat parametrům uvedeným v tabulce č. 1 (Hamster, 2007).

Tabulka 1. Obvyklý par podle délky jamky.

Par	Muži	Ženy
3	do 220 m	do 200 m
4	200 – 450 m	180 – 390 m
5	přes 400 m	přes 360 m

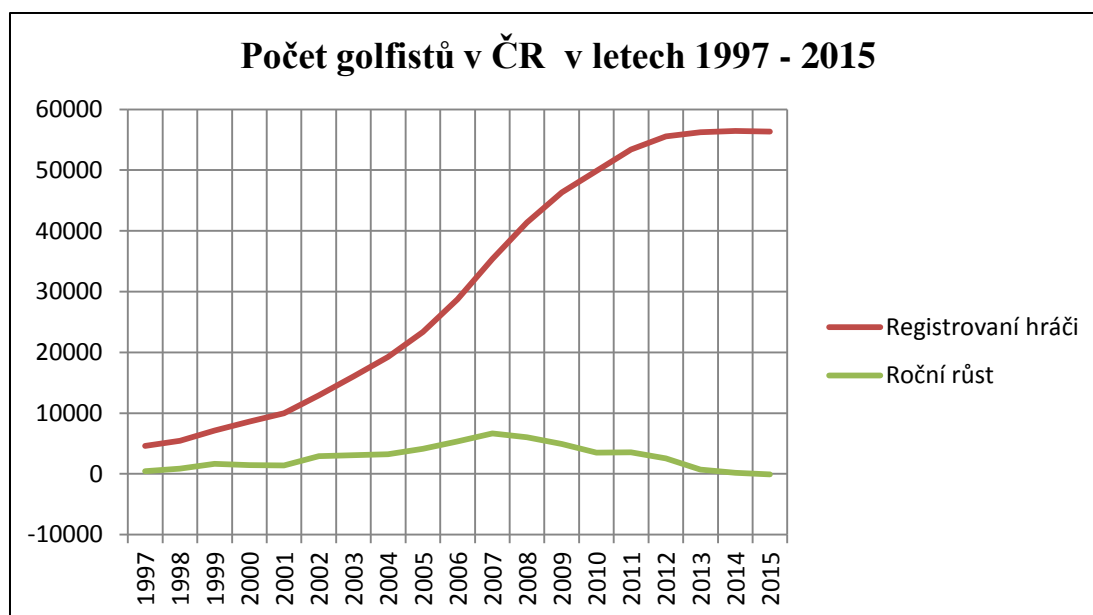
Zdroj: <http://www.golf-score.cz/golf/hendikep>

## 2.7 Golf v České republice

Popularita golfu v České republice zaznamenávala několik po sobě jdoucích let růst, ale závěr roku 2015 byl prvním, kdy se počet golfistů po dlouhé době snížil o 1,5 procenta. Dle vyjádření vedoucích pracovníků České golfové federace se jedná o dlouhodobé pročištění členů, kteří o golf již ztratili zájem. Sice se jedná o zanedbatelné snížení členské základny, ale i přesto patří český golf mezi jeden z nejvyhledávanějších sportů v České republice. Česká golfová federace na konci každého roku zveřejňuje statistické údaje o golfu v naší zemi.

Celkem v České republice ke konci roku 2015 hrálo golf 56 352 lidí, z toho je 38 755 mužů a 17 597 žen. Oproti roku 2014 se členská základna snížila celkem o 86 členů. Důležitým faktorem pro budoucnost českého golfu je růst členské základny dětí do 21 let. Pro nárůst juniorských hráčů vytvořila Česká golfová federace projekt s názvem Golf do škol. Tento projekt se snaží dostat golf do podvědomí žáků a učitelů na základních školách a rozšiřovat i nadále řady nejmenších golfistů. Vývoj hráčské základny a každoroční růst členů ČGF v letech 1997 - 2015 nám ukazuje obrázek č. 2.

V neposlední řadě nesmíme zapomenout na profesionály v českém golfu. K roku 2015 máme celkem 279 profesionálních golfistů. Jen pro porovnání v roce 2002 bylo profesionálních golfistů v České republice pouhých 46 (<http://www.pga.cz/doma/informace-o-clenske-zakladne-pga-of-czech-republic>).



Obrázek 2. Počet golfistů v ČR v letech 1997 - 2015 a jejich roční růst.

Zdroj: Autor

Ke konci roku 2015 se v České republice nachází přes sto plně znormovaných hřišť a další jsou ve výstavbě. Pro porovnání v roce 1990 stálo pouhých osm areálů a v roce 2000 stále pouhých dvaadvacet. Rok od roku tedy nárůst hřišť roste a golfisté již mají mnoho možností, jaké hřiště si pro svoji hru vyberou. Na našem území můžeme najít dva areály s třiceti šesti jamkami, čtyři areály s dvaceti sedmi jamkami, čtyřicet tři areálů s osmnácti jamkami a padesát pět areálů s devíti a méně jamkami.

Za posledních několik let zaznamenal golf růst i po sportovní stránce. V minulých letech se u nás uskutečnily některé turnaje z evropských sérií. Dále se na našem území hraje kvalitní amatérská túra a několik klubových lig, kterých se zúčastňují většiny klubů na našem území. V roce 2015 bylo na našich hřištích uspořádáno celkem 6629 turnajů, na kterých bylo zaznamenáno celkem 223 563 výsledků golfistů

(<http://www.cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDArticle=297814843&IDMenu>).

## 2.8 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). V roce 1993, po rozdělení Československé federativní

republiky na dva samostatné státy, byl Československý golfový svaz přeskupen na současnou Českou golfovou federaci (ČGF) a Slovenskou golfovou unii.

ČGF sdružuje veškeré golfové kluby v České republice, Českou seniorskou golfovou asociaci, Profesionální golfovou asociaci hráčů a učitelů golfu v České republice, Český svaz greenkeeperů a Českou golfovou asociaci hendikepovaných golfistů.

ČGF má právní formu zapsaného spolku, řídí se stanovami a rozhodnutími orgánů ČGF. Hlavní náplní ČGF je organizování závodní činnosti, vypisování vrcholné celostátní soutěže a turnaje, organizace státní reprezentaci České republiky, zajišťování zájmů svých členů ve vztahu k jiným subjektům, vytváření technicko - organizačních předpokladů pro zajištění golfové hry v České republice, pomoc při rozvoji golfové hry a vykonávání disciplinárních pravomocí.

Hlavní golfová organizace v podobě ČGF má ve své struktuře čtyři hlavní orgány. Těmito orgány jsou - konference ČGF, prezident ČGF, výbor ČGF a revizní komise ČGF.

Konference ČGF je nejvyšším řídicím 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 udává základní směry rozvoje golfového hnutí v České republice a mezi její pravomoci 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. Prezident je hlavním představitelem ČGF. Dále prezident zastupuje ČGF při mezinárodních jednáních a i s domácími subjekty.

Hlavním řídicím orgánem mezi konferencemi ČGF je výbor. Svá rozhodnutí přijímá na základě souhlasných hlasů nadpoloviční většiny všech členů výboru ČGF. Podle potřeby zřizuje v rámci schváleného rozpočtu profesionální aparát. Členy výboru volí přímo konference ČGF a jejich funkční období má trvání po dobu čtyř let.

Revizní komise ČGF je speciálním kontrolním orgánem, který kromě činnosti a výkonu funkce prezidenta ČGF a jednotlivých členů výboru i výboru jako celku dohlíží na činnost a hospodaření komisí, popř. i činnost subjektů, které ČGF spravuje (Stanovy České golfové federace, 2010).



## 2.9 Marketing

Marketing je sociální a manažerský proces, prostřednictvím kterého získávají lidé všechno, co potřebují, nebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich následné směny za peníze nebo za jiné komodity (Urbánek, 2010).

„Marketing je souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěchu a dosažení cílů na trhu“ (Foret, Procházka, Urbánek, 2003).

Podle Horákové (2003,16) o strategickém marketingu hovoříme zejména v souvislosti s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku. Marketing nabývá strategického charakteru tehdy, kdy se už při plánování budoucích činností soustředí subjekt na vymezení okruhu potenciálních zákazníků a různými požadavky jejich potřeb. Tímto prostředkem se pokoušíme také projektovat podmínky na budoucím trhu a usilujeme o nalezení co nejvýhodnější pozice na trhu.

### Sportovní marketing

Čáslavová (2000) ve své publikaci zdůrazňuje, že se marketing se svými nástroji začíná v oblasti sportu výrazně uplatňovat a občanská sdružení si začínají uvědomovat, že zákazníci mohou velmi výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich sportovní organizace ve sportu. Marketing ve sportu přináší z hlediska teorie určitá pozitiva a 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.

Při vytváření marketingové strategie je nutné analyzovat situace, ve které se klub nachází. Formulovaná strategie musí vycházet z reálných podmínek svého okolí a mezi ně patří například spolupracující okolí, konkurenční okolí, ekonomické okolí, sociální okolí a právní okolí.

Obchodní organizace zabývající se obchodní činností, jako jsou například sportovní organizace, musí znát svého zákazníka (člena), jeho potřeby, požadavky a chování na trhu. Nemusíme však využívat informace získané jen z marketingových průzkumů, ale i jiným způsobem získané informace mohou vést k formulování nové či pozměněné stávající strategii fungování subjektu v určité oblasti (Čáslavová, 2000, 73).

## **Marketingová situační analýza**

Situační analýza v marketingové oblasti je prostředkem, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu, jak by mohl vypadat budoucí vývoj organizace ve strategickém období, pomáhá při formulování budoucí tržní pozice organizace. Základem zkoumání je stav vnitřní situace organizace (schopnosti, dovednosti, jedinečnosti, zdroje) především vzhledem vůči trhům a konkurenci. Situační analýza dále zkoumá souhrnný vliv faktorů vnějšího prostředí na organizace.

Aby byla situační analýza účinná, musí pokrývat všechny základní marketingové aktivity podniku, musí být komplexní. Jedině tak můžeme odhalit příčiny budoucích marketingových potíží a problémů, ale i úspěch. A tak se může stát vhodným nástrojem pro vytipování klíčových faktorů ovlivňujících marketingovou i organizační výkonnost.

Ve shodě s výsledky může organizace pochopit, jaká je jejich vnitřní situace, v jakém je vztahu vůči externímu prostředí. Dále může pochopit, rozpoznat a identifikovat vnitřní podnikové silné a slabé stránky, vnější příležitosti a ohrožení pro podnik a třeba také vnitřní přednosti a slabiny (Horáková, 2003).

Závěrem podle Boučkové (2003, 17) můžeme říci, že marketingová situace je systematické a důkladné, kritické a nestranné zkoumání a posouzení vnitřní situace podniku s důrazem na jeho marketingovou činnost, postavení podniku ve vnějším prostředí s důrazem na analýzu trhu a analýzu konkurence.

## **Souhrnná SWOT analýza**

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňující dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétnímu systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat.

SWOT analýza je užitečnou součástí situační analýzy. Podniky či organizace ji většinou umisťují na její závěr, jelikož sumarizuje klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Může být samozřejmě prováděna i jako samostatný krok v rámci marketingového procesu (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypl, 2009).

<b>S</b> Výčet silných stránek — ..... — ..... — ..... — ..... — .....	<b>W</b> Výčet slabých stránek — ..... — ..... — ..... — ..... — .....
<b>O</b> Výčet příležitostí — ..... — ..... — ..... — ..... — .....	<b>T</b> Výčet hrozeb — ..... — ..... — ..... — ..... — .....

Obrázek 3. Doporučená forma uspořádání výsledků SWOT analýzy.

Zdroj: Keřkovský a Vykypěl (2006)

### **3 Cíle a úkoly práce**

Cílem této práce bude analyzovat současný stav Golf & Country Club Svobodné Hamry (dále GCCSH). Mezi další úkoly práce patří vytvoření a návrh koncepce rozvoje pro daný klub. Koncepce bude vycházet ze základní analýzy současné situace, analýzy členské základny za poslední tři roky a výsledků výzkumného šetření mezi členy klubu. Poté bude navrženo konkrétní řešení a doporučení v již zmiňované strategické koncepci rozvoje.

#### **Dílčí úkoly:**

1. Sběr poznatků z literárních, internetových a jiných pramenů
2. Seznámení s historií golfu, hrou samotnou, základními pravidly a současným vývojem golfu
3. Seznámení s golfovým klubem Svobodné Hamry
4. Analýza členské základny pomocí sběru dat o členech v GCCSH za využití evidenčního systému Teetime
5. Anketní šetření sondážního charakteru v GCCSH pro současné členy
6. Vypracování SWOT analýzy na základě vytvořených analýz
7. Sestavení doporučení pro zlepšení současného stavu GCCSH

## **4 Metodika**

V této práci jsem si zvolil metody, které zanalyzují současný stav GCCSH. Za pomoci těchto informací bude sestaveno doporučení pro zlepšení současného stavu klubu.

### **4.1 Použité metody**

- Metoda historická
- Metoda empirického šetření – formou anketního šetření sondážního charakteru
- Matematicko – statistická metoda
- Popisná metoda
- Sekundární analýza dat
- SWOT analýza

### **4.2 Použité techniky**

- Práce s dokumenty
- Anketa
- Pozorování

### **4.3 Anketní šetření sondážního charakteru a její výsledky**

Jednou z hlavních použitých metod v této práci je anketní šetření sondážního charakteru. Anketou rozumíme jakékoliv dotazování standardizovanými technikami. V porovnání s technikou dotazníkového šetření používá anketa z velké části uzavřené otázky umožňující snadnou orientaci v problému a rychlou odpověď (Linhart, J., Petrusek, M., Vodáková, A., Maříková, H., 1996).

Výpovědní hodnota je počítána pouze na základě počtu respondentů, nikoli jejich struktury. Výsledky průzkumu lze vztáhnout pouze na členy klubu, kteří se průzkumu skutečně zúčastnili. Anketa byla rozeslána všem současným členům klubu GCCSH (524 členů). Na tuto anketu odpovědělo celkem 22,5 % všech současných členů GCCSH. Výzkumný soubor je vybraný, protože se jedná o registrované hráče v golfovém klubu GCCSH. Součástí ankety byla zcela otevřená 23. otázka, kde členové mohli vyjádřit svůj osobní názor na stav klubu a požadavky, co by podle svých slov chtěli zlepšit.

### Detaily průzkumu

Autor průzkumu:	Bc. Michal Rychlý
Šetření:	20. 06. 2016 - 25. 06. 2016
Počet respondentů:	118
Počet otázek:	23
Použité ochrany:	žádné
Zobrazení otázek:	celá anketa najednou
Návratnost ankety:	72,1 %
Průměrná doba vyplňování:	12 minut a 9 vteřin

## 5 Situační analýza GCCSH

### 5.1 Analýza GCCSH



Obrázek 4. Logo GCCSH.

Zdroj: <https://www.teetime.cz/CourseDetail.aspx?id=38236355#popis-hriste>

#### Obecné informace o GCCSH

Golf & Country Club Svobodné Hamry z.s. (GCCSH) byl založen několika nadšenci tohoto sportu koncem roku 1995 v Pardubickém kraji (Obrázek č. 5). Klub se nachází v kraji, ve kterém žije přibližně 520 000 obyvatel a v jeho těsném okolí se nenachází žádné velké město. Tehdy se jednalo o čtrnáctý golfový klub na území České republiky a o první ve Východních Čechách. V roce 1996 byl oficiálně přijat do České Golfové Federace. V současnosti se jedná o jeden z menších klubů České republiky z celkového počtu 180 klubů.



Obrázek 5. Umístění GCCSH v Pardubickém kraji.

Zdroj: <https://www.isotra.cz/rolety-sit-prodejcu-isotra-partner-pardubicky-kraj>

Hřiště GCCSH bylo financováno z prostředků členů klubu a k jeho výstavbě došlo v roce 1999. Toto hřiště je citlivě zasazeno do 2. a 3. zóny CHKO Žďárské vrchy, a nachází se v nadmořské výšce 540 metrů v údolí řeky Chrudimky zhruba 7 kilometrů západně od Hlinska v Čechách. Celková výměra hřiště je třicet tři hektarů, které GCCSH využívá na základě nájemní smlouvy. V současné době má GCCSH okolo 520 členů, stav členské základny se v posledních letech výrazně měnil. Od založení klubu došlo až k zdesetinásobení počtu členů, avšak v současné době počet členů stagnuje či se mírně snižuje.

## Právní úprava

Na zapsaný spolek z původního občanského sdružení se nechal golfový klub přepsat ke dni 29. 7. 2014, jelikož od 1. 1. 2014 vzešel v platnost Zákon č. 89/2012 Sb. nového občanského zákoníku, kdy se občanské sdružení (o.s.) změnilo na spolek či zapsaný spolek (z.s.).

Zapsaný spolek podle § 214 zákona o spolku mohou založit nejméně tři osoby, které jsou vedené společným zájmem. Vytvoří-li spolky k uplatňování společného zájmu nový spolek jako svůj svaz, vyjádří v názvu nového spolku jeho svazovou povahu. Název spolku musí obsahovat slova "spolek" nebo "zapsaný spolek", postačí však zkratka "z. s.". (§ 216)

Zakladatelé mohou založit spolek, pokud se shodnou na obsahu stanov, které musí obsahovat název a sídlo spolku, účel spolku, práva a povinnosti členů vůči spolku, určení statutárního orgánu. (§ 218) Spolek lze založit i na ustavující schůzi. (§ 222) Účastní-li se



ustanovující schůze alespoň tři osoby, mohou schválit stanovy podle § 218.(§ 225) Spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku. Návrh na zápis spolku do veřejného rejstříku podávají zakladatelé nebo osoba určená ustavující schůzí. Není-li spolek do veřejného rejstříku zapsán do třiceti dnů od podání návrhu na zápis a není-li v této lhůtě ani vydáno rozhodnutí o odmítnutí zápisu, považuje se spolek za zapsaný do veřejného rejstříku třicátým dnem od podání návrhu.(§ 226) Lze vytvořit pobočný spolek, který musí mít v názvu obsažen příznačný prvek z názvu hlavního spolku.(§ 228) Pobočný spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku.(§ 229) Zrušením hlavního spolku zaniká i spolek pobočný. Hlavní spolek nezanikne dříve, než zaniknou všechny pobočné spolky.(§ 230)Má se za to, že vznikem členství v pobočném spolku vzniká i členství v hlavním spolku; to platí i o zániku členství.(§ 234) Stanovy mohou určit výši a splatnost členského příspěvku nebo určí, který orgán spolku určí výši a splatnost členského příspěvku a jakým způsobem.(§ 235) Členství ve spolku zaniká vystoupením, vyloučením, nebo dalšími způsoby uvedenými ve stanovách nebo v zákoně.(§ 237) Orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán, případně kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány určené ve stanovách. Stanovy mohou orgány spolku pojmenovat libovolně, nevzbudí-li tím klamný dojem o jejich povaze.(§ 243) Stanovy určí, je-li statutární orgán kolektivní (výbor) nebo individuální (předseda). Neurčí-li stanovy jinak, volí a odvolává členy statutárního orgánu nejvyšší orgán spolku.(§ 244)Soud zruší spolek s likvidací na návrh osoby, která na tom má oprávněný zájem, nebo i bez návrhu v případě, že spolek, ač byl na to soudem upozorněn, vyvíjí činnost zakázanou v § 145, vyvíjí činnost v rozporu s § 217, nutí třetí osoby k členství ve spolku, k účasti na jeho činnosti nebo k jeho podpoře, nebo brání členům ze spolku vystoupit.(§ 268 Zrušení spolku) (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

## **Členství v Golf & Country Club Svobodné Hamry**

### Nabytí členství

Pro nabytí členství je zapotřebí podání písemné přihlášky do klubu. O tomto nabytí následně rozhoduje výbor GCCSH. Přijetí do klubu se většinou váže na zaplacení vstupního poplatku a ročního poplatku, jehož výši určuje výbor.

### Zánik členství

Členství může zaniknout více způsoby, a je důležité o jaký typ členství, se jedná. Zánik členství u fyzických osob zaniká smrtí, vystoupením nebo vyloučením z důvodu nezaplacení členského příspěvku po výzvě k jeho zaplacení. V případě kolektivního členství

zaniká zánikem právnické osoby. V případě časově omezeného členství zaniká uplynutím sjednané doby. O případném vyloučení člena rozhoduje Shromáždění členů GCCSH (Stanovy GCCSH, 2014).

## **Orgány Golf & Country Club Svobodné Hamry z.s.**

### Shromáždění členů GCCSH

Nejvyšším orgánem spolku je Shromáždění členů. Právo zúčastnit se tohoto shromáždění má každý člen GCCSH. Právo podílet se na rozhodování má každý člen po dovršení věku 18 let. Shromáždění členů rozhoduje ve věcech jako například o změnách a doplňcích stanov, volí a odvolává prezidenta klubu, volí a odvolává výbor klubu, volí revizora, schvaluje roční zprávu a rozpočet klubu, schvaluje závazky klubu přesahující částku 500.000 Kč, schvaluje zásady pro přijímání členů a pro stanovení výše členských poplatků.

Shromáždění členů svolává výbor GCCSH nejméně jednou za kalendářní rok. Toto členské Shromáždění rozhoduje hlasováním. V případě volby prezidenta a výboru GCCSH se rozhoduje tajným hlasováním prostřednictvím hlasovacích lístků. V ostatních věcech se rozhoduje veřejným hlasováním – aklamací. K platnosti rozhodnutí členského Shromáždění je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny přítomných členů s hlasovacím právem, a to za podmínky přítomnosti nejméně 25 % všech členů GCCSH s hlasovacím právem.

### Prezident GCCSH

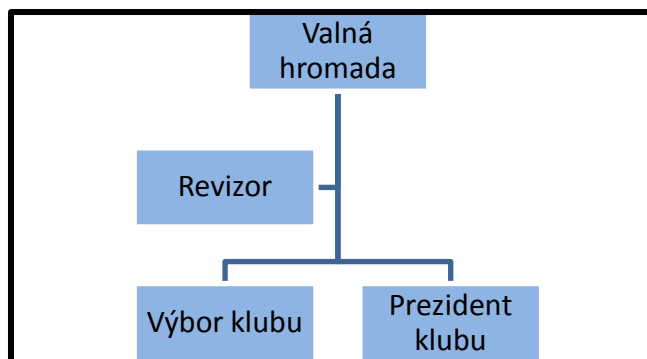
Prezident je vždy volen Shromážděním členů a je vždy součástí výboru GCCSH. Prezident svolává minimálně jednou za čtvrt roku jednání výboru GCCSH, které i řídí. Dále prezident řídí a kontroluje činnost pracovníků GCCSH. Právní jednání je oprávněn činit pouze s dalším členem výboru. V neposlední řadě reprezentuje GCCSH navenek.

### Výbor GCCSH

Statuárním, výkonným a rozhodovacím orgánem klubu je výbor GCCSH. Tento výbor má 5 – 9 členů, kteří jsou voleni Shromážděním GCCSH na období dvou let. V čele stojí již zmiňovaný prezident, který tento výbor řídí. Ve výboru GCCSH se vždy ustanovují funkce – pokladník GCCSH, předseda sportovně – technické komise, předseda komise pro mládež. Výbor rozhoduje veřejným hlasováním s podmínkou shodných hlasů nadpoloviční většiny přítomných členů výboru. V případě rovnosti hlasů je rozhodující hlas prezidenta klubu. O všech jednáních výboru se pořizují zápisy.

## Revizor GCCSH

Revizor má za úkol přezkoumávat účetní uzávěrky a dále připravuje písemné zprávy o kontrole hospodaření GCCSH, které předkládá na výročním Shromáždění členů GCCSH (Stanovy GCCSH, 2014).



Obrázek 6. Schéma řízení GCCSH.

Zdroj: Autor

## **Klubovna**

Dřevostavba umístěná u příjezdového parkoviště je dominantní stavbou při vstupu do areálu (Obrázek č. 7). Od založení klubu a výstavby hřiště prošla budova několika drobnými rekonstrukcemi. Tou nejvýznamnější je přístavba velké terasy, která pojme okolo padesáti návštěvníků. Budova je určena pouze pro sezónní provoz a má status takzvané dočasné stavby do roku 2020. Do této doby bude muset být zrekonstruována či zbourána a postavena nová.

V klubovně najdeme zázemí pro návštěvníky areálu v podobě malé prodejny golfového vybavení, bar s obsluhou nabízející různé druhy nápojů a jídla. Největší místností je otevřený klubový prostor, ve kterém si v případě nepříznivého počasí najde své místo přibližně padesát návštěvníků. V přízemí nalezneme ještě toalety a technickou místnost. V horním patře se nachází kancelář manažera klubu s drobným skladem.

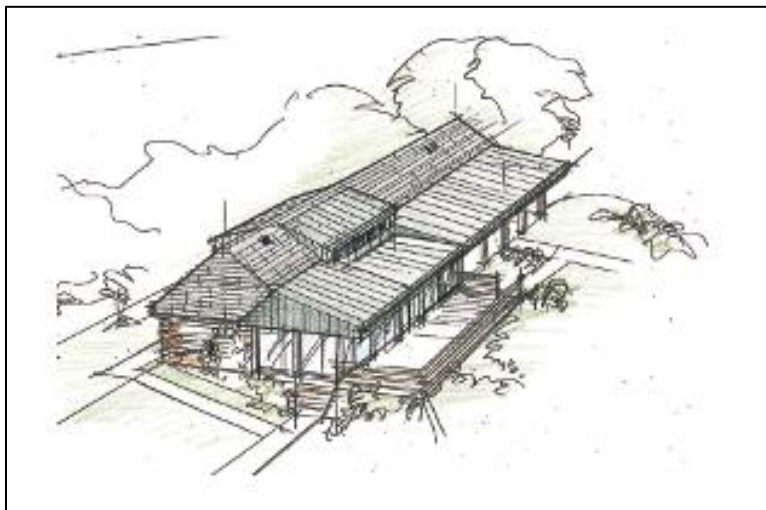
Pokud chceme hrát či trénovat v areálu GCCSH, musíme se zaregistrovat na zdejší recepci. Klubovna slouží také pro start některých golfových turnajů a následné vyhlášení výsledků. Dále se klubovna využívá k pořádání společenských akcí či různých firemních akademií. Výraznou nevýhodou umístění klubovny je velká vzdálenost od samotného hřiště. Z výhledu klubovny na něj dostatečně nevidíme a hráči či diváci tak přicházejí o možnost sledovat hru z pohodlí klubovny.



Obrázek 7. Pohled na vstup do klubovny.

Zdroj: Autor

V posledních měsících probíhají na výborových schůzích klubu intenzivní jednání o výstavbě nové klubovny na sousedícím pozemku. Nová klubovna (Obrázek č. 8) by měla být rozměrnější, vybavena restaurací, kvalitním sociálním zázemím, ubytováním s kapacitou desítky lůžek a má splňovat všechny požadavky členů a návštěvníků klubu.



Obrázek 8. Návrh nové klubovny.

Zdroj: <http://gccsh.cz/predstavujeme-navrhy-nasi-nove-klubovny>

Největším problémem pro realizaci takové stavby jsou omezené finanční zdroje a případná výše provozních nákladů. Klub nemá v současné době dostatek financí na plné pokrytí nákladů na výstavbu. Proto přichází v úvahu několik variant, jak výstavbu klubovny

financovat. Mezi tyto varianty patří například dlouhodobé předplacení členství členů klubu, či vstup externího investora, nebo také půjčky od jednotlivých členů. Podoba nové klubovny musí splňovat přísné požadavky CHKO Žďárské vrchy. Je kladen velký důraz na to, aby zapadala svým vzhledem do okolní zástavby typické pro oblast skanzenu Veselého kopce. Původně chtěl výbor klubu stavět novou klubovnu v rozpočtu okolo 6 miliónů. Daný projekt na obrázku číslo 7 byl neustále přepracováván a výsledná odhadovaná kalkulace se zastavila na částce 17 miliónů korun. Aktuálně výbor GCCSH probírá nové varianty, jestli stavět novou klubovnu či stávající pouze kompletně rekonstruovat. Dle mého názoru je zcela nereálné, aby se daný projekt realizoval. Pro klub by tato investice mohla být likvidační.

### **Tréninkové plochy**

Tréninkové plochy jsou umístěné v blízkém okolí klubovny. Vzhledem k jejich snadné dostupnosti a blízkosti od vstupu do areálu se tyto tréninkové plochy tohoto areálu řadí mezi jedny z nejlepších v devítijamkových areálech (Obrázek č. 9).

V areálu najdeme venkovní driving range se šesti rohožkami pro trénink dlouhé hry, krytý driving range se čtyřmi rohožkami a několik míst pro trénink odpalů přímo z trávy. Driving range disponuje celkovou délkou 250 metrů a je vybaven vzdálenostními cedulemi. Kromě tréninku dlouhých ran můžeme trénovat i rány krátké. V areálu nalezneme chipping area pro trénink krátkých úderů přibližně do 50 metrů s nedávno vybudovaným bunkerem. Pro trénink nejkratších ran (takzvaných puttů) je areál vybaven dvěma greeny. První green umístěný u klubovny má velikost okolo 200 m<sup>2</sup>. Druhý green umístěný nedaleko byl vystavený se záměrem, že bude do budoucna součástí plánovaného rozšíření hřiště na osmnáct jamek. K tomu ale nedošlo a tak green s velikostí okolo 550 m<sup>2</sup> je součástí tréninkových ploch. V jeho blízkosti se nachází také jeden bunker pro trénink hry z písku.

Tréninkový areál je využíván nejenom dospělými golfisty, ale probíhají zde i tréninky místního „Tréninkového centra mládeže“ (TCM). Pod vedením zkušených trenérů vyrůstají zkušení mladí golfisté, kteří po získání zkušeností reprezentují GCCSH na různých celorepublikových soutěžích.



Obrázek 9. Putting green a v pozadí driving range v tréninkovém areálu.

Zdroj: Autor

## Hřiště

Devítijamkové hřiště, které má hrací délku téměř šest kilometrů, patří mezi jedny z nejtěžších hřišť v České republice. Svoji délkou a množstvím vodních překážek se stává náročným hřištěm pro jakékoliv hráče. Hřiště se rozkládá na ploše téměř 33 hektarů a o údržbu se starají celkem tři zaměstnanci (Obrázek č. 10)

Klub založila skupina nadšenců a v roce 1999 došlo k započetí výstavby plnohodnotného devítijamkového hřiště. Postupem času došlo k několika malým úpravám. Mezi ně patří vybudování několika vodních překážek, drobné rozšíření greenů, výsadba nových stromů mezi jednotlivými jamkami a rekonstrukce odpališť. Od roku 2012 došlo ke změně v uspořádání a hraní hřiště. Díky dostavbě nové tříparové jamky klub získal možnost změnit a také zkvalitnit stávající hřiště. Byla uzavřena dosavadní jamka č. 7 (tuto původní jamku bychom našli na obrázku 10 nad 6. jamkou) a nahrazena touto novou jamkou (aktuálně na obrázku 10 jamka číslo 9). Nová jamka číslo devět má následující parametry, kdy muži musí zahrát ránou o délce 111 metrů a ženy 103 metrů. Změna přinesla lepší odpaliště, spravedlivější hru (bez nenadálých odskoků do vodní překážky), první dvoupatrový green na hřišti a navíc krásný rozhled z nového greenu. Závěr hry se také teď odehrává před nově vystaveným altánem, takže hráči dohrávají hru někdy i před přítomným obecnstvem. Na základě těchto změn došlo také v roce 2012 k přečíslování části stávajících jamek. Nová devítka byla již znormována, a tak došlo jen k částečnému přenormování.



Obrázek 10. Mapa golfového hřiště a tréninkových ploch.

Zdroj: <http://gccsh.cz/mapa-hriste>

## 5.2 Analýza poplatků GCCSH

Objem nabízených služeb klubu GCCSH je velmi široký a je rozdělen do několika kategorií. Z jednotlivých nabízených služeb si vybere jistě každý, ať už jde o golfového začátečníka či zkušeného hráče.

### Hrací poplatky v GCCSH

Abychom se mohli stát členy GCCSH, tak musíme uhradit některé poplatky. Výše těchto poplatků patří mezi jedny z nejnižších v České republice a hraní golfu v tomto klubu se tak stává dostupným pro většinu populace.

Mezi základní poplatky pro vstup do klubu patří vstupní poplatek a roční hrací poplatek (Tabulka č. 2). Roční hrací poplatek musí hráč pro udržení členství v klubu platit každoročně.

Tabulka 2. Vstupní poplatky a roční hrací poplatky GCCSH za rok 2016 v Kč.

	<b>Mládež do 12 let</b>	<b>Mládež do 18 let</b>	<b>Studenti do 25 let</b>	<b>Dospělí</b>	<b>Důchodci do 70 let</b>	<b>Důchodci nad 70 let</b>
<b>Vstupní poplatek</b>	1000	1000	1000	10 000	10 000	10 000
<b>Roční hrací poplatek</b>	700	1400	2500	6500	2500	1400

Zdroj: <http://gccsh.cz/clenske-poplatky>

V současné době probíhají v klubu aktuální slevy na hrací poplatky. V případě vstupu do klubu platí nový člen pro daný rok pouze vstupní poplatek a roční hrací poplatek má zdarma na aktuální rok. V případě, že doporučíte do klubu nového člena, který si zakoupí dospělé aktivní členství, získáváte slevu 2 000,-Kč ze svého ročního členského příspěvku na následující rok. Sleva platí pouze pro ty stávající členy, kteří si platí aktivní roční členský příspěvek.

Studenti, kteří v roce 2016 nedovrší 26 let, platí snížený roční poplatek 2.500,-Kč. Je třeba předložit potvrzení o studiu. Poplatky jsou platné jen pro studenty denního studia, neplatí pro dálkově studující. Potvrzení z fakulty musí obsahovat "student denního studia" a musí být zasláno na klub e-mailem nebo poštou. Senioři, kteří předloží důchodový výměr,



mají nárok na snížený roční hrací poplatek ve výši 2.500,-Kč. Musí být zasláno na klub e-mailem nebo poštou.

### **Green fee pro nečleny**

Green fee platí každý hráč, který chce hrát na hřišti, ve kterém nemá členství. Jedná se o jednorázový poplatek, který zajišťuje hru v daný den na devět či osmnáct jamek (Tabulka č. 3). Ceny green fee jsou na hřištích různé a GCCSH má nastavené poplatky tak, že jsou dostupné pro většinu golfistů.

Tabulka 3. Green fee pro nečleny klubu GCCSH za rok 2016 v Kč.

	<b>Pondělí až pátek 9 jamek</b>	<b>Pondělí až pátek 18 jamek</b>	<b>Víkend a svátky 9 jamek</b>	<b>Víkend a svátky 18 jamek</b>
<b>Green fee mládež do 18 let a studenti do 26 let</b>	150	250	250	400
<b>Dospělí a důchodci</b>	300	500	500	800

Zdroj: <http://gccsh.cz/green-fee>

Cena green fee pro mládež do 18 let a studenty do 26 let je vždy nižší o 50 % než cena pro dospělé a důchodce. Při organizaci turnajů je green fee levnější pro všechny hráče. Jde o koncepci, při které chce klub nalákat cizí hráče na pořádané turnaje. Při těchto turnajích je green fee levnější přibližně o 35 %. Klub dále nabízí roční hrací poplatek pro nečleny klubu (jinými slovy roční green fee) za celkovou cenu 8 000 Kč.

### **Pronájem hřiště**

Pro pořádání firemních seminářů či turnajů si jednotlivé firmy mohou rezervovat také celý areál jen pro sebe. V ceně pronájmu jsou započteny služby spojené s pořádáním turnaje a zajištění celého výsledkového servisu. Ceny se odvíjejí od toho, ve který den si chce subjekt hřiště pronajmout (Tabulka č. 4).

Tabulka 4. Ceny za pronájem hřiště GCCSH za rok 2016 v Kč.

Pronájem hřiště (dny)	Cena
Pondělí – čtvrtek	12 000
Pátek	19 000
Sobota, neděle, svátky	25 000

Zdroj: <http://gccsh.cz/pronajem-hriste>

### Ostatní služby

Mezi ostatní služby uvádíme ty, které nemůžeme přesněji zařadit. Jedná se například o různé služby pro zajištění tréninku či zapůjčení golfového vybavení (Tabulka č. 5).

Tabulka 5. Přehled ostatních nabízených služeb GCCSH za rok 2016 v Kč.

Služba	Cena
Registrace nesoutěžního výsledku	100 Kč
Vstup na driving range a cvičné plochy	zdarma
Koš 40 míčů - člen klubu	40 Kč
Koš 40 míčů - nečlen	50 Kč
Složení zkoušky ZK	2500 Kč
Půjčení ruční vozík	100 Kč/den
Půjčení sady holí a bag	250 Kč/den

Zdroj: <http://gccsh.cz/ostatni-sluzby>

Klub od roku 2014 disponuje také novinkou, kterou je pronájem golfových autíček (Tabulka č. 6). Při pronájmu tohoto prostředku ušetříte nejenom námahu vynaloženou na ujížení několika kilometrů, ale i čas strávený hraním golfu. Půjčování takzvaných buggy využívají především golfisté, kteří mají nějaké zdravotní indispozice či potřebují při nedostatku času (například po práci) si zahrát alespoň několik jamek v co nejkratším čase.

Tabulka 6. Pronájem buggy na hřišti GCCSH za rok 2016 v Kč.

Pronájem buggy	Cena
18 jamek	550
9 jamek	350
Členové GCCSH sleva vždy	100

Zdroj: <http://gccsh.cz/ostatni-sluzby>

### Firemní akce a balíčky

Golfový klub nabízí pro firmy různé firemní golfové akce. Od pronájmu golfového hřiště až po doprovodné akce pro negolfisty či začátečníky si může každá firma sestavit denní balíček programu na míru. Pro pronájem golfového hřiště je k dispozici kompletní organizace turnaje a další promotérské služby včetně kompletního zajištění cateringu. Po skončení těchto programů je k dispozici i možnost organizace a realizace večerního programu s cateringem.

Golfové turnaje pro firmy jsou možností, jak získat nové obchodní partnery, zviditelnit jméno firmy či odměnit stávající zákazníky či zaměstnance. Pozváním na golf dávají firmy svým hostům významný benefit v možnosti potkat další přátele či obchodní partnery. Pro nehráče golfu jsou připraveny doprovodné programy v podobě golfové akademie, kterou vedou profesionální trenéři působící v klubu.

Cena těchto programů je individuální a záleží na objednavateli, v jakém rozsahu chce golfovou akci uspořádat. Rezervace areálu je obvykle v pracovní dny levnější, než rezervace areálu o víkendech a svátcích.

Firemní balíčky jsou poskytovány firmám či podnikatelům a nabízejí jim různé možnosti a kombinace členského poplatku, prezentace firmy, VIP karty opravňující k čerpání volných green fee pro své zaměstnance či obchodní partnery.

#### Přehled firemních a podnikatelských balíčků

- Balíček Hamr 11 000,-
  - roční členský poplatek
  - reklamní plocha na skórkartě
- Balíček STANDARD 22 000,-
  - roční členský poplatek
  - VIP karta – přenosná hrací karta pro Vás a Vaše partnery

- Balíček GOLF 25 000,-
  - roční členský poplatek
  - reklamní plocha na skórkartě
  - VIP karta – přenosná hrací karta pro Vás a Vaše partnery
- Balíček SILVER 30 000,-
  - roční členský poplatek
  - reklamní plocha na hřišti či inzerce v bulletinu „Novinky pro členy“
  - VIP karta – přenosná hrací karta pro Vás a Vaše partnery
- Balíček GOLD 49 000,-
  - roční členský poplatek
  - inzerce v bulletinu „Novinky pro členy“
  - reklamní plocha na hřišti
  - reklamní plocha na skórkartě
  - pronájem hřiště (všední dny)
  - VIP karta – přenosná hrací karta pro Vás a Vaše partnery

## Golfové lekce

V golfovém klubu působí i několik zkušených trenérů, kteří seznamují nové zájemce či začátečníky s golfem. Služby jsou dostupné i zkušeným golfistům a obsahují praktickou i teoretickou výuku. Během lekce se můžeme zaměřit buď na konkrétní problém, který jste během své hry zaznamenali anebo systematicky procvičovat golfové dovednosti. Obsah a délka lekcí je přizpůsoben po dohodě zájemci o výuku (Tabulka č. 7). Jestli se hráč chce zdokonalovat v oblasti dlouhé hry, puttování, pravidlech a etiketě záleží jen na něm.

Tabulka 7. Přehled základní golfových lekcí GCCSH za rok 2016 v Kč.

Druh lekce	Cena lekce za 50 minut
1 lekce pro 1 osobu	350
1 lekce pro 2 osoby	450
1 lekce pro 3 osoby a více	550

<http://gccsh.cz/golfove-lekce>

V současné době nabízí klub i spoustu projektů, které mají přilákat nové zájemce golfu. Prvním balíčkem pro nové zájemce o golf je připraven projekt s názvem „Jdu na golf“. V celkové ceně 990,- naleznou začátečníci základní set tří holí, sadu tří míčků pro hru na hřišti, vstup na tréninkové plochy na hřišti, dvě lekce golfu s trenérem, sto míčků pro každou tréninkovou lekci a základní znalosti, jak se chovat na golfu.

Další projekt s názvem „Kurz START“ za 1 800,- se specializuje také na golfové začátečníky. Nováčci v golfu se s tímto balíčkem naučí pod vedením zkušeného trenéra základní pravidla a principy hry. Balíček zahrnuje celkem tři lekce s trenérem, seznámení s golfovými pravidly, vstup na tréninkové plochy, zapůjčení golfového vybavení a golfové míčky pro trénink.

### **Zkouška z golfové způsobilosti (Zelená karta)**

Zelená karta je zkouškou, po které hráč obdrží HCP 54 a oprávnění ke vstupu na golfové hřiště jak v GCCSH, tak i v celé České republice. K úspěšnému složení zkoušky je nutné prokázat znalost pravidel golfu, golfové etiky, pravidel chování na hřišti a zaplatit poplatek za složení zkoušky ve výši 2 500,-. Další věcí, na kterou je kladen důraz, je herní způsobilost. Hráč musí zvládat nezbytné herní dovednosti a znalosti, které získá jen praxí v podobě tréninku. Klub zajišťuje také přípravu hráčů na tuto zkoušku ve formě tréninků a tréninkových balíčků.

Balíček, který se zabývá přípravou a zkouškou z golfové způsobilosti, je sestaven ve formě kurzu deseti lekcí se zakončením zmíněné zkoušky. Pokud se hráč chce věnovat hraní golfu dlouhodoběji, doporučuje se tento kurz absolvovat. V celkové ceně 7 500,- získá začátečník v balíčku několik služeb. Základem je deset golfových lekcí s trenérem, důkladné seznámení s golfovými pravidly, zapůjčení holí značky Wilson, vstup na tréninkové plochy a hřiště, tréninkové míčky a závěrečnou zkoušku z herní způsobilosti.

### **Reciprocity**

Pojmem reciprocita rozumíme vzájemnou spolupráci mezi jednotlivými golfovými kluby. Z jednotlivých klubů se stávají partnerské subjekty a podle vzájemných dohod si obě strany domlouvají výhody pro své členy. Mezi nejběžnější aplikaci reciprocit mezi kluby musíme zařadit slevy na denním green fee. Po dohodě většinou dvou klubů dochází k

dojednání slevy na denní green fee pro členy klubu, která může být v rozmezí od deseti procent až do plné výše slevy, což znamená vstup zdarma na partnerské hřiště.

Dohoda reciprocit se nemusí týkat pouze vstupů na hřiště, ale může se využít také pro další slevy, jako jsou hry na golfových simulátorech, slevy v proshopech s golfovým vybavením, slevy na vstup do tréninkových areálů, slevy na ubytování či konzumaci v restauraci.

Hamerský klub využívá v současné době kolem třiceti reciprocit s jinými partnerskými kluby. Mezi nejlukrativnější a nejvyužívanější reciprocit můžeme zařadit ty, které jsou uvedeny v tabulce 8 (Tabulka č. 8).

Tabulka 8. Lukrativní reciprocit dohodnuté s přátelskými kluby pro rok 2016.

Název klubu	Fee pro členy GCCSH	Fee partnerského klubu na hřišti GCCSH
<b>Ringhoffer Golf Club</b>	Zdarma	Zdarma
<b>Golf Club Pardubice</b>	Sleva 50 % Po-Út ; St - Ne 30 %	Sleva 50 % Po-Út ; St - Ne 30 %
<b>Golf Club Svratka 1932</b>	Sleva 50 % FEE	Sleva 50 % FEE
<b>Socrates Golf &amp; Country Club</b>	Sleva 33 % FEE	Sleva 50 % FEE
<b>Golf Club Nová Amerika</b>	Sleva 25 % Fee	Sleva 25 % FEE
<b>Golf Club Kunětická Hora</b>	Sleva 20 % Fee na 18 jamek	Sleva 30 % FEE

Zdroj: <http://gccsh.cz/reciprocity>

### **5.3 Analýza konkurence GCCSH**

Pro podrobnější analýzu konkurenčních golfových klubů jsem vybral čtyři, které se nachází nejbližší golfovému areálu GCCSH. U těchto klubů jsem porovnával ceny vybraných nabízených služeb (Tabulky č. 9-11).

#### Golf Resort Kunětická Hora

Resort s 18 jamkovým mistrovským hřištěm se nachází poblíž města Pardubice. Součástí resortu jsou dva hotely, restaurace, wellness a kvalitní tréninkové plochy. K dalšímu sportovnímu vyžití jsou k dispozici čtyři golfové simulátory, tři tenisové kurty, hřiště na malou kopanou a čtyři kilometry dlouhý okruh po inline bruslaře. Součástí klubu je také kvalitní zázemí pro hráče se sprchami a šatnami. Resort se řadí mezi nejlepší areály v České republice a v roce 2015 došlo ke změně vstupních podmínek do klubu. Do roku 2015 bylo nutné složit částku za vstup do klubu přesahující sto tisíc korun. Dnes jsou poplatky dostupné téměř všem, což uvádí následující tabulky (Tabulky č. 9-11).

#### Golf Club Pardubice

Dalším hřištěm nedaleko města Pardubice je Golf Club Pardubice, které vzniklo v roce 2005. Tento klub zainvestoval v roce 2012 do rekonstrukce hřiště, rozšířil stávající areál na 18 jamek. Hřiště nabízí základní služby pro golfisty, například tréninkové plochy, zapůjčení holí, bar s občerstvením či malý obchod s golfovým vybavením.

#### Golf Club Svratka 1932

9 jamkové hřiště je nejbližším konkurenčním areálem GCCSH. Otevření znormovaného hřiště proběhlo již v roce 1967 a do této doby fungoval klub pod názvem Golf Club Brno. Areál zahrnuje kompletně zavlažované hřiště, tréninkové plochy, klubovnu s občerstvením a velkým obchodem s golfovým vybavením. V sousedství hřiště se nachází hotel Svratka s nabídkou ubytování a restaurace. Aktuálně probíhá výstavba nového driving range.

#### Golf Club Havlíčkův Brod

Klub byl založen v roce 2011 a funguje ve spolupráci s místním Aeroklubem Havlíčkův Brod. Od ledna 2013 se stal klub členem České golfové federace. V tomto roce byl také

otevřen tréninkový areál, který je dostupný i pro veřejnost. Dále také byla zrekonstruována klubovna, která nabízí zapůjčení golfových holí a občerstvení. V červenci 2016 bude zahájena výstavba 9 jamkového hřiště, kterou realizuje klub ve spolupráci se soukromým investorem. Hřiště by mělo být otevřeno během jara 2017.

### Analýza poplatků konkurence

Tabulka 9. Ceny za poskytované služby v jednotlivých klubech pro dospělé v Kč.

Klub	Vstupní poplatek	Roční členský poplatek	Green fee 9 jamek	Green fee 18 jamek	Golfový vozík 18 jamek	Vstup na tréninkové plochy
<b>Kunětická Hora</b>	15000	16500	800 - 900	950 - 1600	650	Zdarma
<b>Lázně Bohdaneč</b>	20000	1000	500 - 600	800 - 1000	nenabízí	Zdarma
<b>Svratka</b>	20000	7000	350 - 500	500 - 700	nenabízí	Zdarma
<b>Havlíčkův Brod</b>	0	2500	nenabízí	nenabízí	nenabízí	Zdarma

Zdroj: Autor

Tabulka 10. Ceny za poskytované služby v jednotlivých klubech pro juniory v Kč.

Klub	Vstupní poplatek	Roční členský poplatek	Green fee 9 jamek	Green fee 18 jamek	Golfový vozík 18 jamek	Vstup na tréninkové plochy
<b>Kunětická Hora</b>	0 - 5000	5000	480 - 540	570 - 960	650	Zdarma
<b>Lázně Bohdaneč</b>	0	600	250 - 300	400 - 500	nenabízí	Zdarma
<b>Svratka</b>	10000	200 - 3200	100 - 300	150 - 400	nenabízí	Zdarma
<b>Havlíčkův Brod</b>	0	700	nenabízí	nenabízí	nenabízí	Zdarma

Zdroj: Autor



Tabulka 11. Ceny za poskytované služby v jednotlivých klubech pro seniory v KČ.

Klub	Vstupní poplatek	Roční členský poplatek	Green fee 9 jamek	Green fee 18 jamek	Golfový vozík 18 jamek	Vstup na tréninkové plochy
<b>Kunětická Hora</b>	15000	12500	480 - 540	570 - 960	650	Zdarma
<b>Lázně Bohdaneč</b>	20000	1000	250 - 300	400 - 500	nenabízí	Zdarma
<b>Svratka</b>	15000	0 - 3500	350 - 500	500 - 700	nenabízí	Zdarma
<b>Havlíčkův Brod</b>	0	1000	nenabízí	nenabízí	nenabízí	Zdarma

Zdroj: Autor

Z analýzy konkurenčních klubů jsou patrné rozdíly v cenové politice. Golf Club Havlíčkův Brod je nejlevnějším konkurenčním klubem, ale vzhledem k absenci golfového hřiště je vliv jeho konkurence nízký. Pokud chce mít hráč status registrovaného golfisty a potřebuje co nejvíce ušetřit na poplatcích s tím spojených, může zvolit vstup do takového klubu. Vstupní poplatky ostatních konkurenčních klubů jsou výrazně dražší, než v GCCSH. Ale podotkněme, že například Kunětická Hora nabízí nesrovnatelně kvalitnější služby pro golfisty, než ostatní areály včetně GCCSH. Cenové rozdíly jsou zřejmé i v oblasti ceny green fee. Kunětická Hora a Lázně Bohdaneč mají výrazně dražší green fee, než areály ve Svratce a GCCSH. Tento fakt bezesporu ovlivňuje vyšší kvalita hřišť, jakými jsou 18 jamková.

Pokud porovnáme ceny za poskytované služby pro juniory, tak lze říci, že téměř všechny areály patří mezi cenově levné. Kluby si zakládají na práci s mládeží a příchod nových juniorů do klubu musí být tak cenově zvýhodněn. Silnou konkurencí pro členství juniorů je klub Lázně Bohdaneč, kde jsou poplatky pro juniory nejlevnější.

Pro seniory platí v některých klubech také cenové zvýhodnění. Není ale tak výrazné, jak si můžeme všimnout u juniorů. Proto GCCSH patří mezi nejlevnější areály pro seniorské kategorie.

Závěrem analýzy konkurence můžeme říci, že vzhledem ke snížení poplatků v klubu Kunětická Hora došlo k výraznému navýšení konkurence pro ostatní kluby. Klub disponuje kvalitním zázemím, hřištěm vysoké kvality a doplňkové služby pro návštěvníky jsou na nejvyšší úrovni. Což o ostatních klubech tvrdit nemůžeme.

## 5.4 Analýza návštěvnosti areálu GCCSH v letech 2013 - 2015

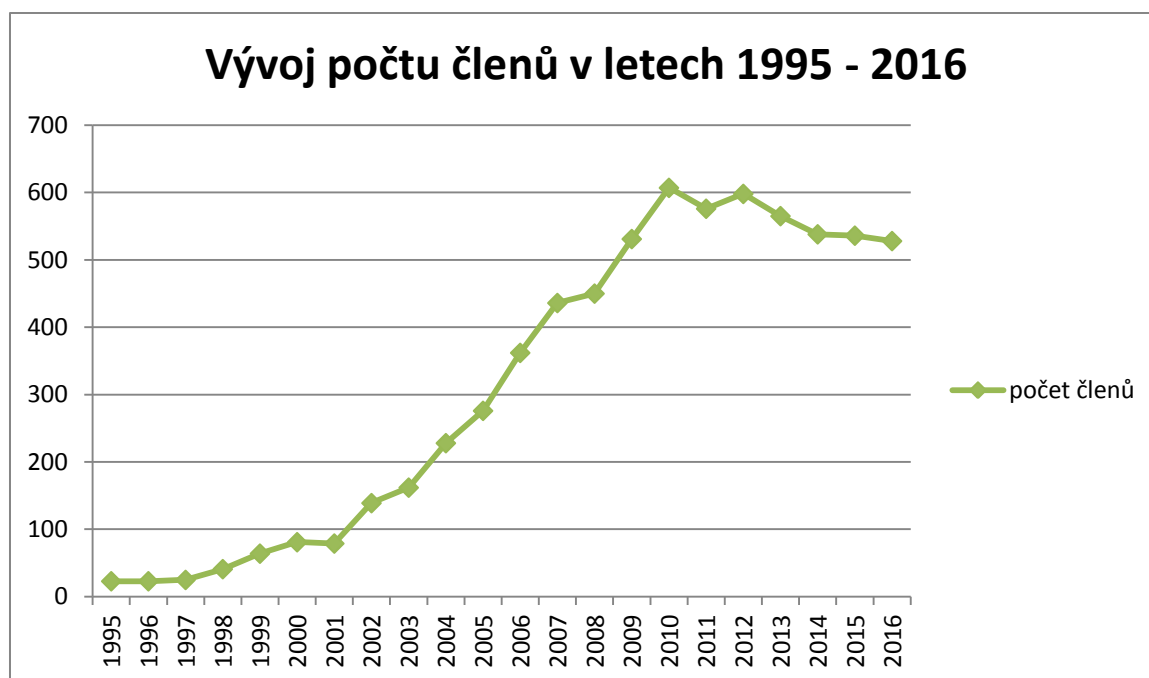
Je jediný způsob, jak objektivně zjistit návštěvnost areálu, a to za pomoci serveru Teetime. Vyhledávání údajů je sice komplikované a zdlouhavé, ale poskytuje důležité informace pro analýzu návštěvnosti. Daný server dlouhodobě uchovává data, proto jsem mohl analyzovat a využít sběr informací tři roky zpětně za období leden 2013 až prosinec 2015. Server Teetime rozpoznává i to, zda hráč odehrál turnaj, či se zúčastnil jen tréninku na hřišti.

### Členská základna

Členská základna zahrnuje členy, kteří mají v klubu zakoupené členství. Typ členství může mít dvojí podobu, rozděluje se na takzvané domovské a nedomovské. Rozdíl mezi těmito typy členství je zanedbatelný a řeší pouze úlevy v administrativě při soutěži družstev. Pojem nedomovské členství se využívá tehdy, pokud má hráč zakoupené členství ve více klubech. V tom případě si musí vybrat jeden klub, který se stane jeho domovským. Většinou je to ten, kde odehraje nejvíce golfových kol, nebo jaký klub reprezentuje.

Dle aktuálních údajů (ke dni 25. června 2016) má klub celkem 524 členů. Z nichž 462 hráčů má domovské členství a 62 hráčů má členství v GCCSH nedomovské. Pro klub je charakteristická dobrá práce s mládeží, kde celkem 50 hráčů do 18 let je členy GCCSH. Pro nejmladší hráče je v klubu zřízené „Tréninkové centrum mládeže“, které zaštiťuje Česká golfová federace.

O vývoji členské základny můžeme diskutovat na základě obrázku číslo 11, který nám dokládá vývoj počtu členů za posledních dvacet let. Data byla získána z evidenčního serveru hráčů ČGF, do kterého mám přístup. Od založení klubu v roce 1995 do roku 2000 je nárůst hráčů nepatrný. Po realizaci výstavby hřiště a úspěšné propagaci dochází k rovnoměrnému nárůstu členů až do roku 2010. V roce 2010 došlo k dosažení nejvyššího počtu členů a od této doby dochází ke stagnaci. Můžeme se domnívat, že v tomto období byl zcela naplněn možný potenciál našeho golfového klubu a kapacita využitelnosti hřiště byla téměř plně využita. Od roku 2011 do dnešní doby docházelo ke stagnaci či poklesu členů (Obrázek č. 11). Můžeme usuzovat, že tyto jevy byly způsobeny například pročištěním členské základny od neplatičů, dále také nárůstem golfových klubů v okolí, zkvalitňování jejich služeb či snížením jejich herních poplatků.

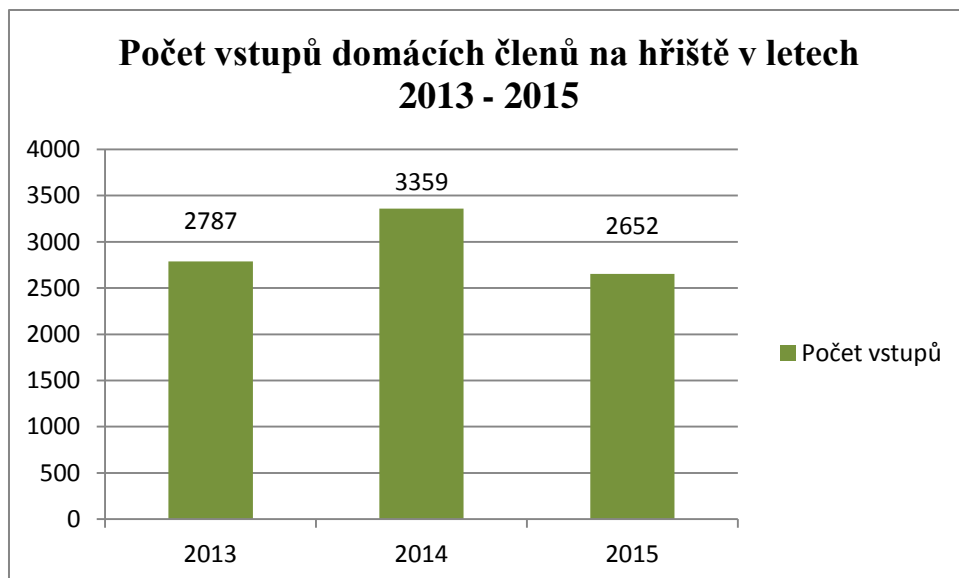


Obrázek 11. Vývoj členské základny GCCSH.

Zdroj: Autor

#### **Analýza návštěvnosti domácích hráčů 2013 – 2015**

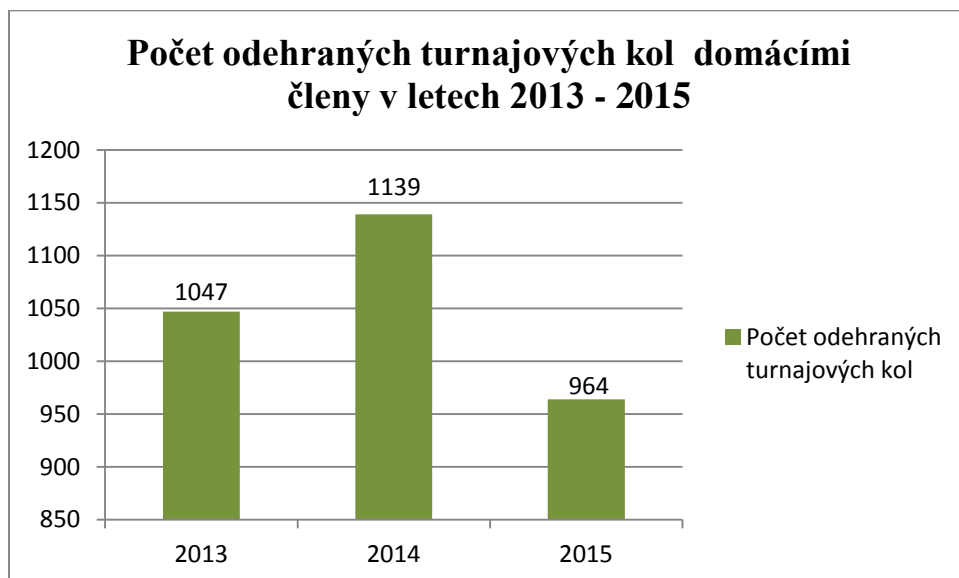
Domácí hráči mají vstup na hřiště zaplacený celoročně ve formě ročního hracího poplatku. Tento poplatek je opravňuje, kdykoliv po rezervaci navštívit hřiště a odehrát například jen devět jamek. Někteří domácí hráči zde mohou trávit hraním golfu celý den. Není výjimkou, že někteří členové dokážou za den odehrát až třicet šest jamek. Z dat (Obrázek č. 12) je patrné, že v roce 2014 byla návštěvnost domácích členů velická, jelikož se sezona prodloužila rychlými přípravami a panovaly příznivé klimatické podmínky. Kdežto v roce 2013 návštěvnost ovlivnily povodně v měsíci červnu. V roce 2015 byla návštěvnost areálu nejnižší i vzhledem k příznivým klimatickým podmínkám i rychlým přípravám na sezonu. Můžeme se tedy domnívat, že za snížení návštěvnosti mohou příčiny, jako jsou snížení kvality hřiště či snížení kvality nabízených ostatních služeb pro golfisty.



Obrázek 12. Počet vstupů domácích členů na hřiště v letech 2013 – 2015.

Zdroj: Autor

Návštěvnost domácích hráčů se promítá do příjmů v průběhu sezony pouze tehdy, pokud hráč jde hrát turnajové kolo. Turnaj je zpoplatněn startovním poplatkem, jehož výše se odvíjí od kvality daného turnaje. Výše startovního je proměnná, proto se nedá určit přesná částka vybraného startovního domácích členů v peněžní hodnotě. Proto jsem uvedl (Obrázek č. 13) vyjádření počtem jednotlivých účastí na domácích turnajích.

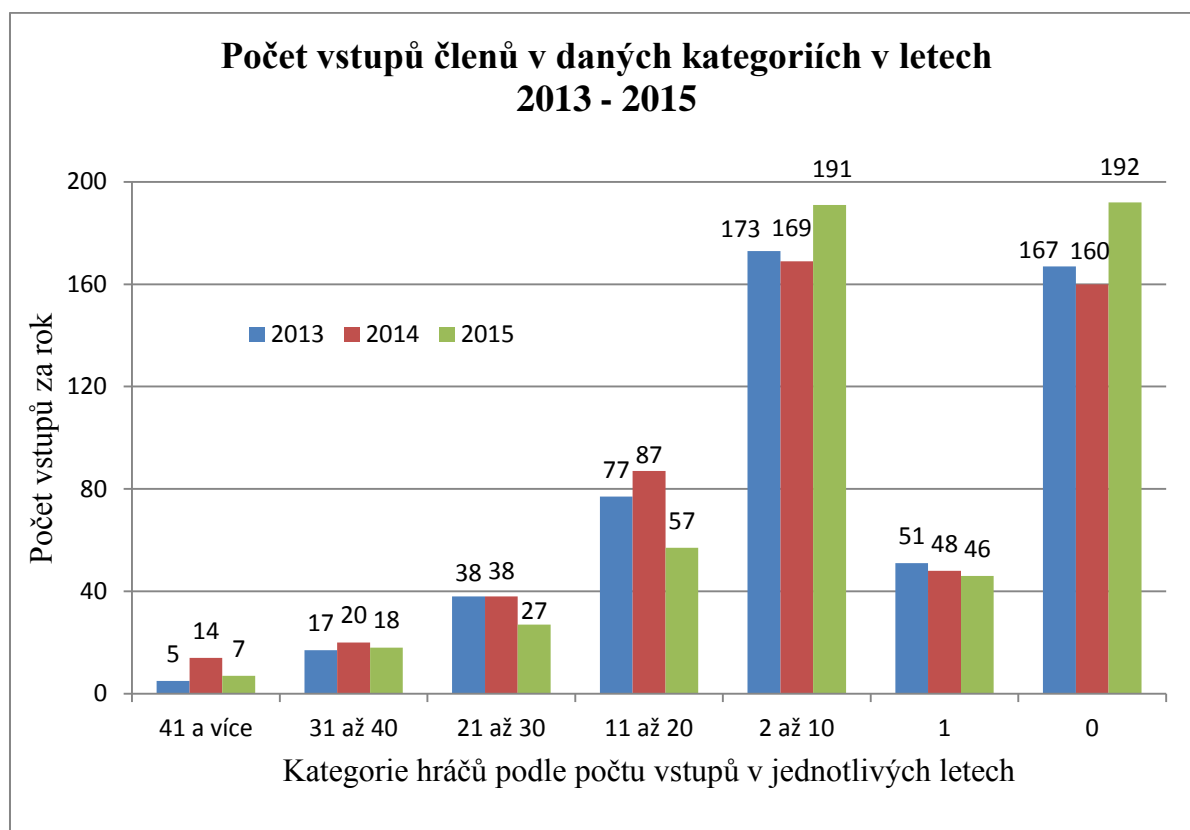


Obrázek 13. Počet odehraných turnajových kol domácími členy v letech 2013 – 2015.

Zdroj: Autor

Počet odehraných turnajových kol domácími hráči se v roce 2015 také výrazně snížil. Z evidenčních dat na serveru Teetime nedošlo ke snížení počtu turnajů, ale ke snížení jejich návštěvnosti. Pořádané turnaje se několik let zpětně opakují a organizace nových postrádáme. Členové si zvykli na určitý turnajový stereotyp, a proto mohou vyhledávat jiné turnaje v konkurenčních klubech.

Statistická data serveru Teetime můžeme využít také k analýze, kolikrát jednotliví hráči navštívili areál klubu. Hráče jsem rozdělil do určitých kategorií, které nám mají sdělit četnost vstupů do areálu v daném období (Obrázek č. 14).



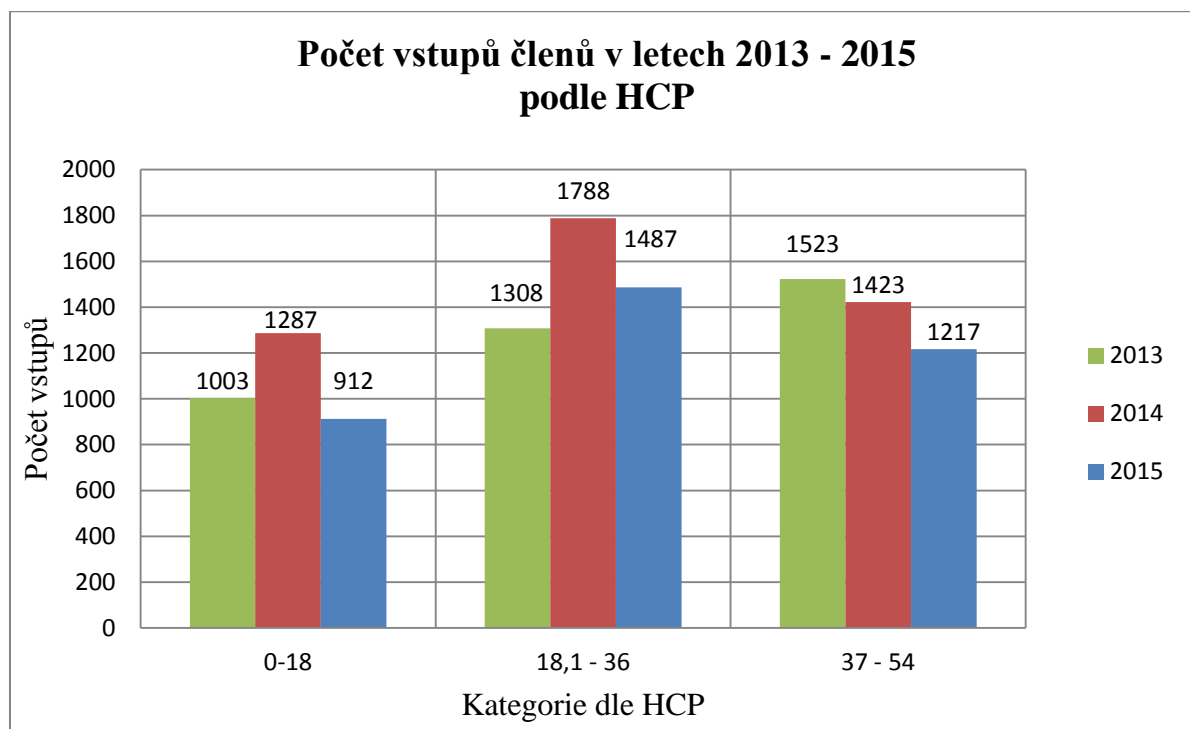
Obrázek 14. Počet vstupů členů v daných kategoriích v letech 2013 – 2015.

Zdroj: Autor

Pro kategorie hráčů, kteří navštívili klub více než 10 krát, má členství v klubu finanční význam. Pokud přepočítáme jednotlivé návštěvy na částku green fee, je zřejmé, že při tomto počtu se dostaneme na přibližnou částku ročního hracího poplatku. Těchto hráčů se vyskytuje v klubu ale málo. Nejvíce hráčů navštíví areál pouze 2 krát či 10 krát ročně a například v roce 2015 celkem 192 hráčů nenavštívilo areál GCCSH vůbec, i když v něm vlastní členství. Při porovnání návštěvnosti v letech 2014 a 2015 je patrná snížená návštěvnost ze strany členů

klubu. Vysvětlení nulové návštěvnosti některých hráčů je nejasné. Zřejmě vlastní členství z důvodu nízkých cen a navštěvují jen konkurenční areály, kde jsou poplatky drahé.

Sběr dat ze serveru Teetime nám může také ukázat, jaké kategorie hráčů navštěvují více či méně areál klubu. Golfové hřiště je vhodné pro všechny kategorie HCP, proto jsou výsledky poměrně vyrovnané (Obrázek č. 15).

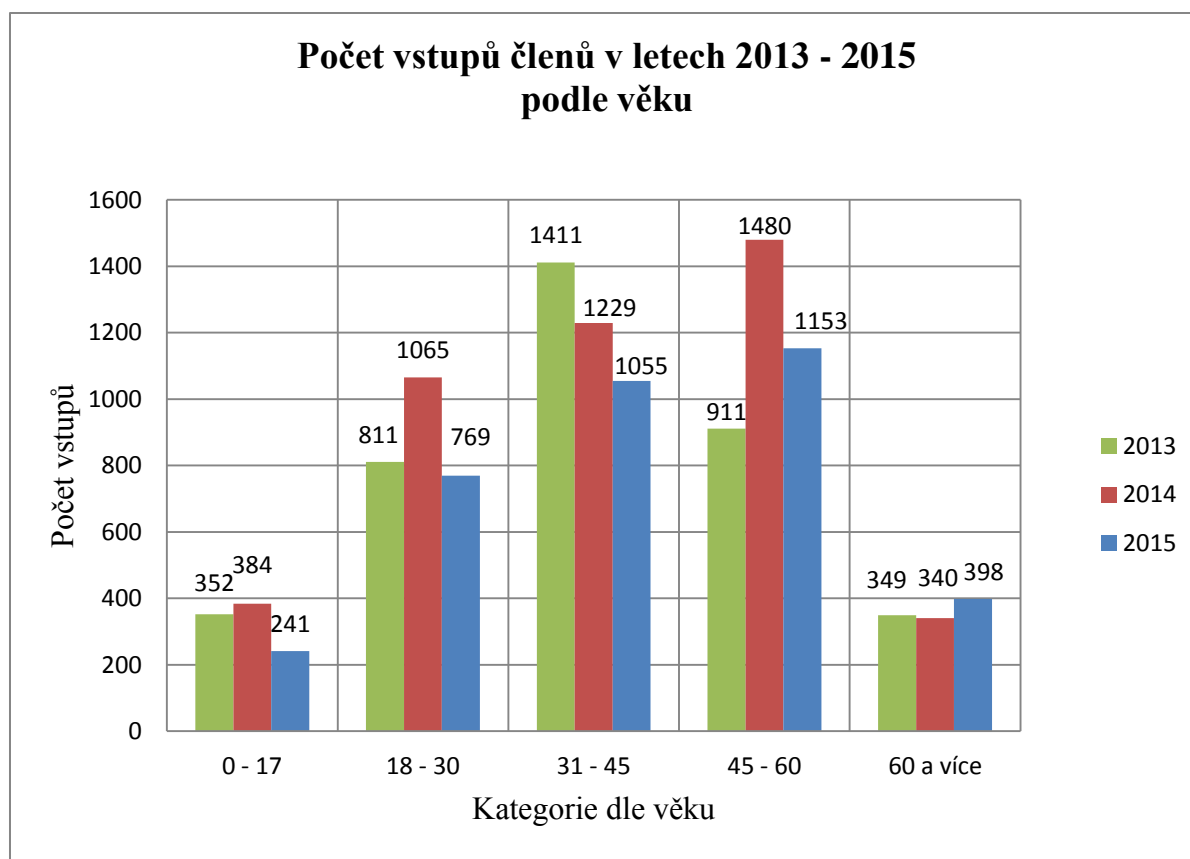


Obrázek 15. Počet vstupů členů podle kategorií HCP v letech 2013 – 2015.

Zdroj: Autor

Z tohoto průzkumu můžeme usoudit, že areál je oblíbený pro všechny kategorie golfistů dle HCP. Avšak v kategorii HCP 37 – 54 klesají počty vstupů. Za poslední tři roky počet klesl o více než 300 vstupů, důvodem může být nižší počet nových členů GCCSH. V roce 2015 se také snížila návštěvnost kategorie HCP 0 – 18. Důvodem může být klesající kvalita areálu a služeb. Proto hráči této nejlepší kategorie raději navštěvují kvalitnější areály konkurence.

Závěrečnou možností, jak využít statistický server Teetime, bylo zjištění návštěvnosti v letech 2013 – 2015 podle věku hráčů (Obrázek č. 16). Hráče jsem rozdělil do jednotlivých věkových kategorií, což může klubu napovědět, ve kterých skupinách má klub sníženou návštěvnost.



Obrázek 16. Počet vstupů členů v daných věkových kategoriích v letech 2013 - 2015.

Zdroj: Autor

Dle výsledků je patrná nejnižší návštěvnost v kategorii mládeže (0-17 let). I přes kvalitní práci s mládeží je návštěvnost areálu nízká. Tito mladí hráči se hlavně zúčastňují jednodenních tréninků Tréninkového centra mládeže a to může vysvětlovat tak nízký počet vstupů v této skupině. V kategorii 60 a více let je také patrná nízká návštěvnost areálu. Hřiště patří mezi jedny z nejdelších v České republice a to může lidem v tomto věku činit potíže. Proto tito hráči mohou navštěvovat areál méně, než ostatní skupiny. Pro zvýšení návštěvnosti těchto kategorií bych doporučil například tvorbu slevových balíčků, které by obsahovaly třeba slevu pro seniory na golfové autíčko, což by jim usnadnilo pohyb po hřišti.

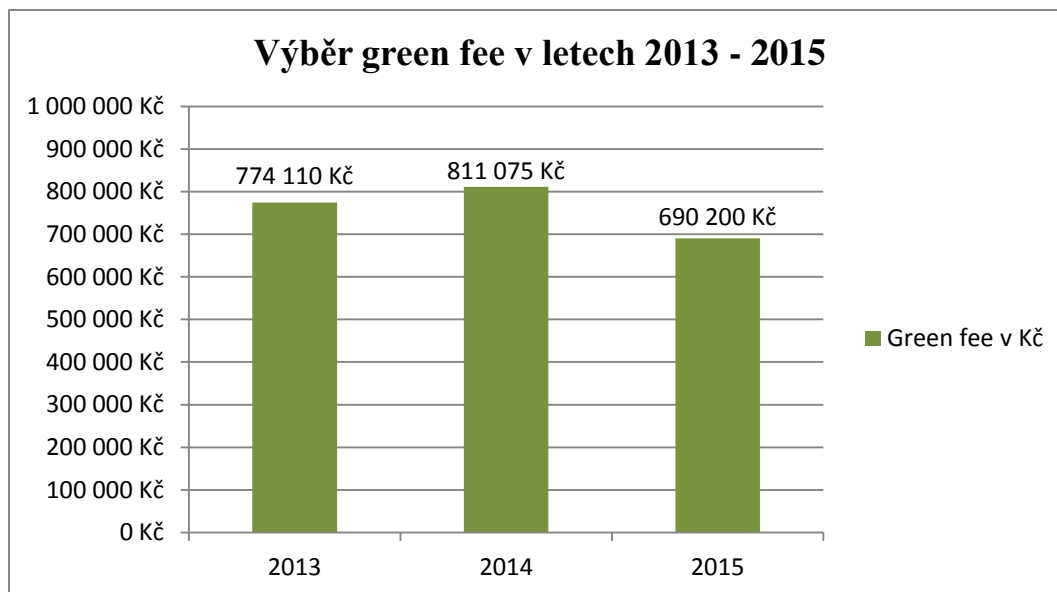
## **Analýza návštěvnosti cizích hráčů (green fee)**

Denní green fee, opravňující návštěvníky cizích klubů ke vstupu na hřiště, je jedním z nejdůležitějších příjmů do pokladny GCCSH (Obrázek č. 17). Po zaplacení zmiňovaného green fee získává návštěvník z jiného klubu možnost využívat tréninkové plochy a hrát příslušný počet jamek. Green fee platí hráči cizích klubů také při účasti na klubových turnajích. Cena tohoto green fee je ve většině případů snížena, než uvedená cena v tabulce přehledu green fee v předchozích kapitolách. Děje se tak proto, aby na pořádané turnaje klub nalákal i hráče z cizích klubů.

Výše vybraného green fee v jednotlivých měsících je velmi proměnlivá a závisí na mnoha faktorech. Patří mezi ně například klimatické podmínky, roční období, stav hřiště či nabídka turnajů. Mezi období, ve kterých se vybere nejvíce poplatků green fee, můžeme zařadit letní prázdniny a měsíc červen. Bohužel i v těchto obdobích došlo za poslední rok k výraznému poklesu vybraných green fee.

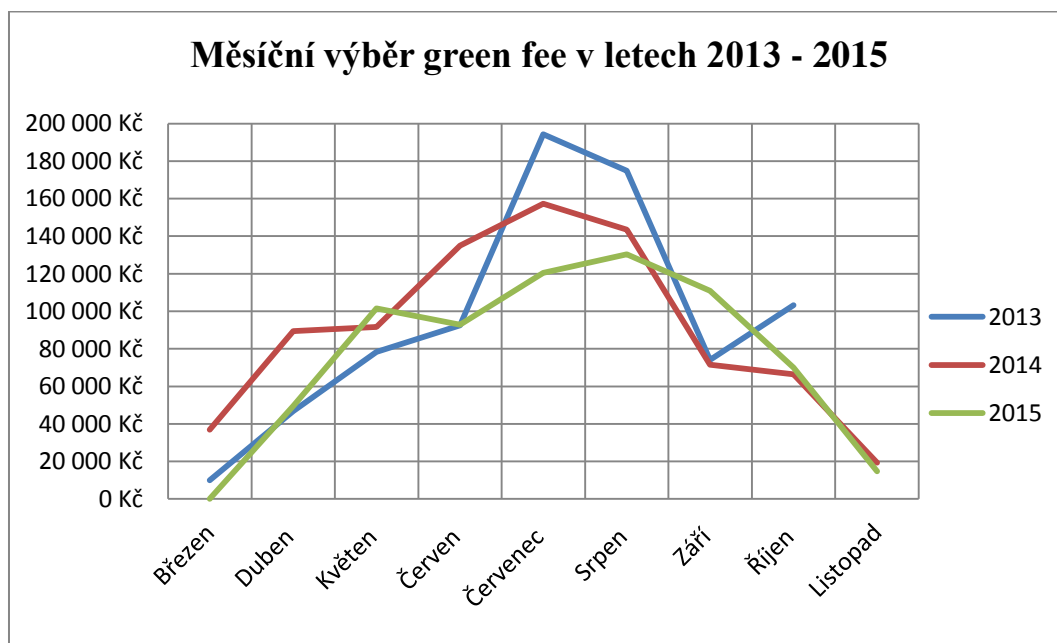
V měsících květnu a červnu roku 2013 je patrný malý výběr green fee (Obrázek č. 18). Nízký příjem byl způsoben špatnými klimatickými podmínkami. V tomto období zasáhly hřiště povodně a areál musel být na několik týdnů uzavřen. K nízkému výběru green fee se připojily také zvýšené náklady při odstraňování následků velké vody, která hřiště a tréninkový areál zasáhla. V roce 2014 vzrostla návštěvnost hráčů z cizích hřišť téměř o 9 %. Tento fakt nám dokládá níže uvedený graf výběru green fee za poslední tři roky. Kvalita hřiště se v tomto období zlepšovala, čemuž napomohly také příznivé klimatické podmínky. Můžeme si všimnout, že v měsících březnu a dubnu se vybrala poměrně vysoká částka. Tomu napomohla mírná zima, umožňující přípravy a rychlý start do nové sezony. Naopak v roce 2015 došlo k poklesu výběru green fee o celých 13 %. Návštěvnost hráčů z cizích hřišť tak výrazně poklesla, což se promítlo i v celkových příjmech klubu. Návštěvnost v období letních prázdnin zůstala výrazně za očekáváním. V tomto roce bylo v letních měsících enormní sucho a tím se kvalita hřiště výrazně snížila. Zvýšila se obtížnost hřiště vzhledem k vysychání hracích ploch a s tím spojené třeba i nenadálé odskoky míčků. Vzhledem k vysokým teplotám se zvýšila také fyzická náročnost pro samotnou hru a i tento fakt se mohl promítnout do výše návštěvnosti. Jelikož je toto období důležité pro výši příjmů klubu, konečný dopad na vybrané green fee v roce 2015 je poměrně značný.





Obrázek 17. Přehled výběru green fee v letech 2013 – 2015.

Zdroj: Autor



Obrázek 18. Přehled výběru green fee v letech 2013 – 2015 v jednotlivých měsících.

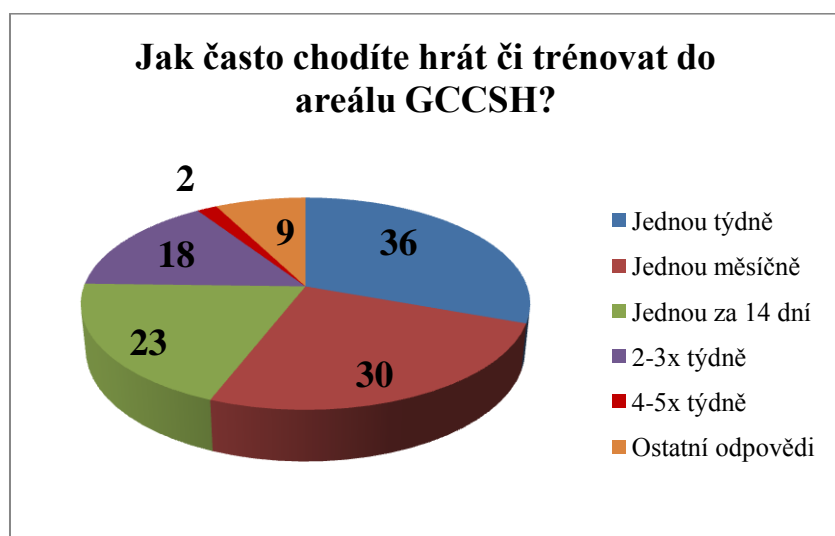
Zdroj: Autor

## 5.5 Analýza klubu formou anketního šetření sondážního charakteru

Pro další analýzu současného stavu bylo využito anketní šetření sondážního charakteru. Anketa sestavená ze třiatvaceti otázek byla rozeslána domácím členům prostřednictvím internetových novin GCSH, které rozesílá manažer klubu jednou měsíčně či v případech mimořádné události. Jako další metodu distribuce jsem zvolil oficiální facebookové stránky golfového klubu, kde po kliknutí na odkaz v příspěvku byli členové klubu přesměrováni na webovou stránku VYPLNTO.CZ. Zde byla anketa k dispozici pro vyplnění.

### Výsledky výzkumného šetření

První otázky jsou zaměřeny na využití areálu GCSH ze strany domácích členů. Další otázky zjišťovali, v jaké kondici je současný stav areálu. Areál byl rozdělen na tři základní části, těmi je klubovna, tréninková plocha a samotné hřiště. Členům byla dána možnost vyjádřit se k problematice zlepšení stávajícího stavu klubu. Závěr ankety provázejí segmentační otázky, které vypovídají o současném složení členské základny.

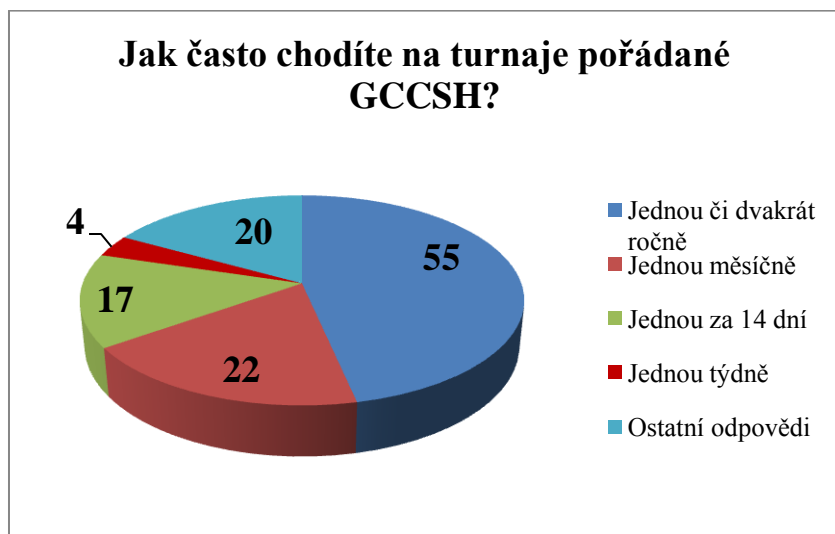


Obrázek 19. Jak často chodí členové hrát či trénovat do areálu GCSH.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Z výsledků otázky je patrné, že většina hráčů navštěvuje klub minimálně jednou do měsíce. Dohromady 36 dotazovaných navštíví golfový areál jednou týdně. Dalších 30 dotazovaných navštíví areál jednou měsíčně a 23 dotazovaných jednou za 14 dní. Návštěvnost areálu je u jednotlivých respondentů různá. Celkem 18 dotazovaných chodí hrát častěji,

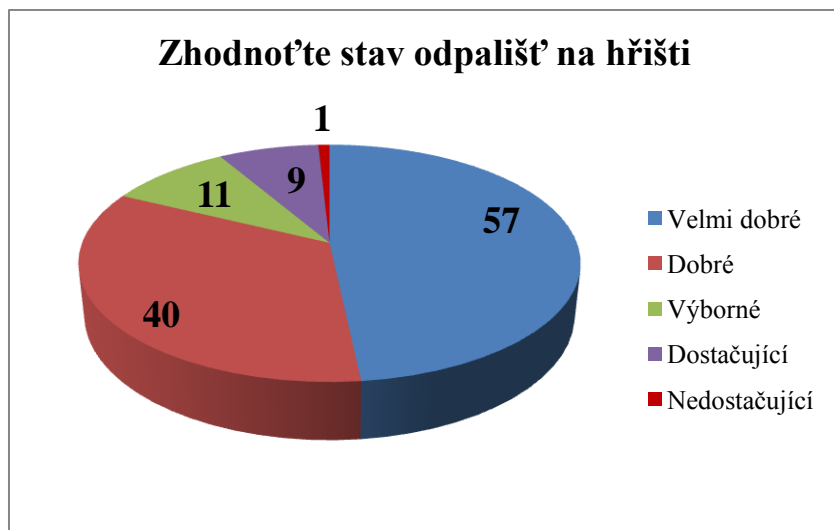
konkrétně 2krát až 3krát týdně. Z tohoto obrázku můžeme usuzovat, jak členové naloží s investicí do ročního hracího poplatku.



Obrázek 20. Jak často chodí členové na turnaje pořádané GCCSH.

Zdroj: Výsledky sběru dat

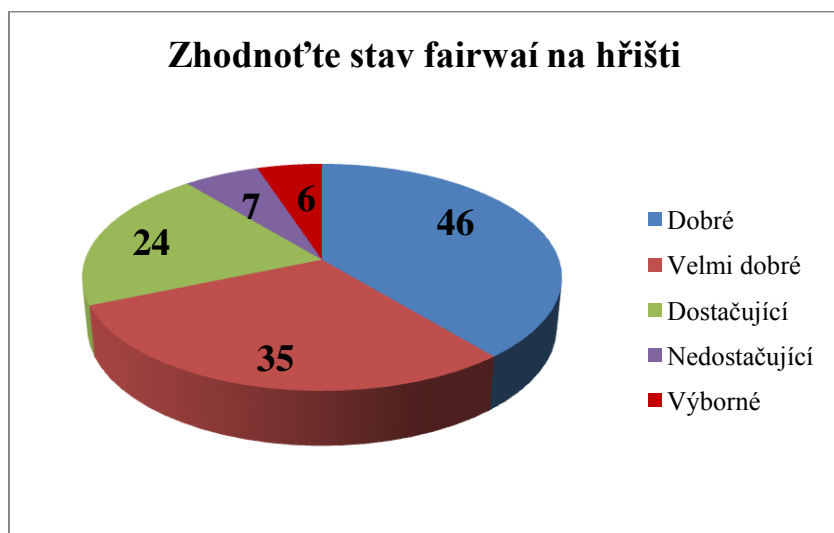
Dohromady 55 respondentů odpovědělo, že chodí na turnaje organizované klubem pouze jednou či dvakrát ročně. 22 členů navštěvuje turnaje jednou měsíčně a 17 respondentů jednou za 14 dní. Tyto výsledky mě nepřekvapily a poměrně nízká návštěvnost členů klubu na pořádaných turnajích začíná být běžným jevem. Důvodem může být stereotyp každoročně opakujících se turnajů se stejnou tematikou. Klub také nenabízí žádnou dlouhodobou sérii turnajů, kde by hráče motivovala hra o atraktivní ceny, jako je například golfové vybavení, zájezd, poukazy atd.



Obrázek 21. Zhodnoťte stav odpališť na hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

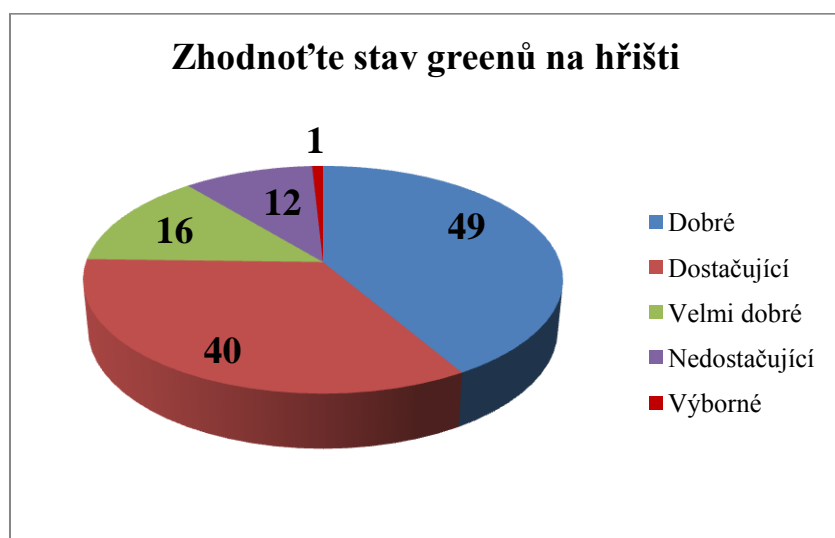
Respondentů, kteří ohodnotili stav hřiště jako velmi dobrý, bylo 57. Stav odpališť byl zlepšen nedávnou rekonstrukcí, která se uskutečnila na většině z nich. Odpaliště byla zvětšena, lépe odvodněna a odstraněny nerovnosti. Odpaliště patří mezi nezatěžovanější části golfového hřiště, tudíž se musí dbát na jejich údržbu, která je na tomto hřišti náročná. Část odpališť je bohužel umístěna v prostoru, kde většinu dne nesvítí slunce. Kvůli zvýšené vlhkosti se tato odpaliště více ničí a údržba je náročnější. Dalších 40 respondentů zařadilo odpaliště mezi dobré a dokonce 11 respondentů označilo odpaliště jako výborná.



Obrázek 22. Zhodnoťte stav fairwaí na hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

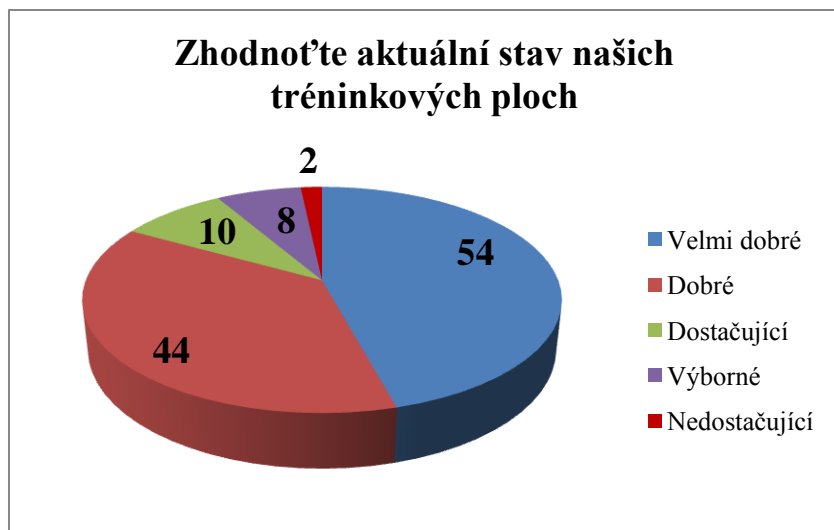
Fairway jsou v poslední době velmi diskutovaným tématem. Pro jílovité podloží dochází k jejich propadání a tvorbě nerovností, což snižuje kvalitu hřiště. 46 hráčů označilo fairway jako dobré a 35 hráčů jako velmi dobré. Jejich stav se vzhledem ke kvalitní údržbě ze strany zaměstnanců daří udržovat v provozuschopném stavu, ale zásah ve formě oprav bude v budoucnu nezbytný. Fairway označilo 24 respondentů jako výborné. Vzhledem k podloží fairwaí, v některých částech hřiště při nedostatku vláhy, nedojde k nadměrnému vysychání a tím je úroveň hrátelnosti hřiště stále vysoká.



Obrázek 23. Zhodnoťte stav greenů na hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Otázka byla zaměřena na aktuální stav greenů na hřišti. Celkem 49 členů odpovědělo, že jejich stav je dobrý a 40 členů označilo stav jako dostačující. Problematikou greenů na hřišti GCCSH je jejich neodborné založení při výstavbě. Potýkáme se s jejich malou velikostí a nadměrnou tvrdostí zejména v suchém období. Tento stav zlepšuje částečně jejich automatické zavlažování. Variantu, že greeny jsou na hřišti výborné, označil pouze jeden člen. Tudíž by se vedení klubu mělo na tuto problematiku zaměřit a zlepšit stávající stav.



Obrázek 24. Zhodnoťte aktuální stav našich tréninkových ploch.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Tréninkové plochy jako velmi dobré označilo 54 dotazovaných a 44 respondentů je vnímá jako dobré. Prostorný driving range a nový putting green přispívá k vysoké úrovni tohoto areálu. Nicméně některé části by potřebovaly rekonstrukci či kvalitnější úpravu, zejména chipping green.

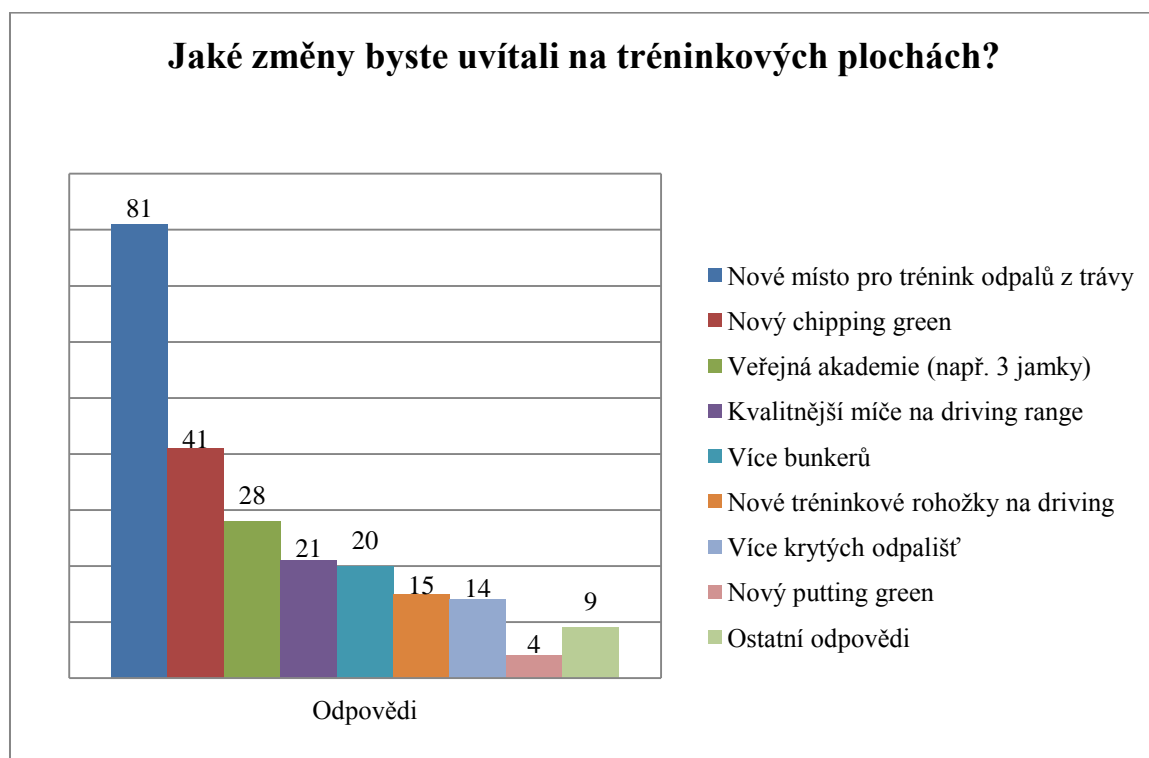


Obrázek 25. Spokojenost členů s dodržováním etikety a pravidel na hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Dodržování chování a pravidel je nedílnou součástí golfové hry. Respondenti odpověděli, že celkem 64 z nich je se současným stavem spíše spokojeno a 37 spokojeno. Místní pravidla klubu jsou uvedena na informačních tabulích v areálu, ale i na scorecard,

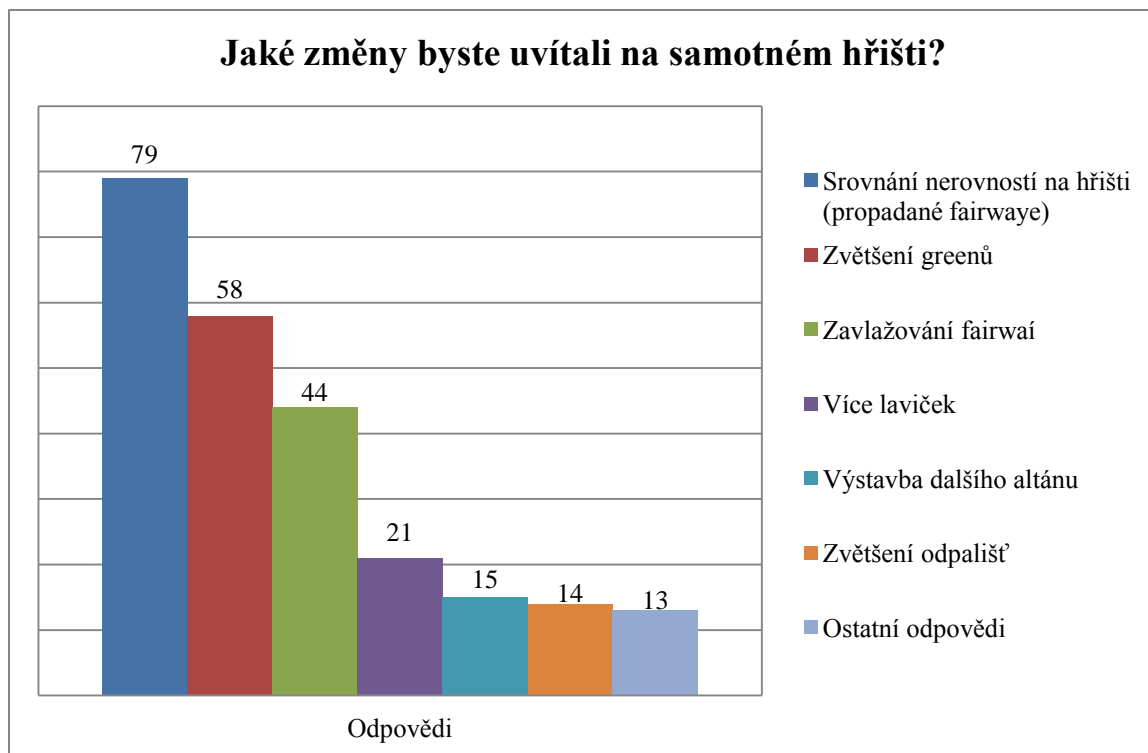
kteou nosí hráči po celou dobu na hřišti u sebe. Na dodržování pravidel dohlíží zaměstnanci klubu, popřípadě rozhodčí turnaje, který je přítomný téměř na všech klubových turnajích.



Obrázek 26. Jaké změny by členové uvítali na tréninkových plochách.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Tréninkové plochy můžeme ohodnotit jako jedny z nejhezčích z většiny okolních areálů. Přesto 81 členů by uvítalo výstavbu nového místa pro trénink odpalů z trávy. Aktuálně jsou tato místa dvě. Jedno nešťastně nachází před tréninkovými odpališti z rohožek, tudíž se trénující hráči musí domluvit a ve většině případů může fungovat jen jedna z částí této tréninkové plochy. Druhé místo bylo vybudováno nedávno, ale jeho povrch není kvalitní a je nerovný. Celkem 41 hráčů požaduje výstavbu chipping greenu. Je to logické, protože současný chipping green je rozměrově velmi malý a v případě výskytu více trénujících hráčů je trénink omezený. Dále by 28 členů chtělo také realizovat veřejnou tréninkovou akademii pro nácvik krátkých ran. Návrh této varianty už výbor před několika lety prodiskutoval, ale vzhledem k omezenému prostoru a bezpečnosti hráčů k jeho realizaci nedošlo. Označená varianta více bunkerů (20) je pochopitelná. Na hřišti se nachází pouze osm těchto atraktivních překážek a výstavba nových by hřiště určitě zatraktivnila.

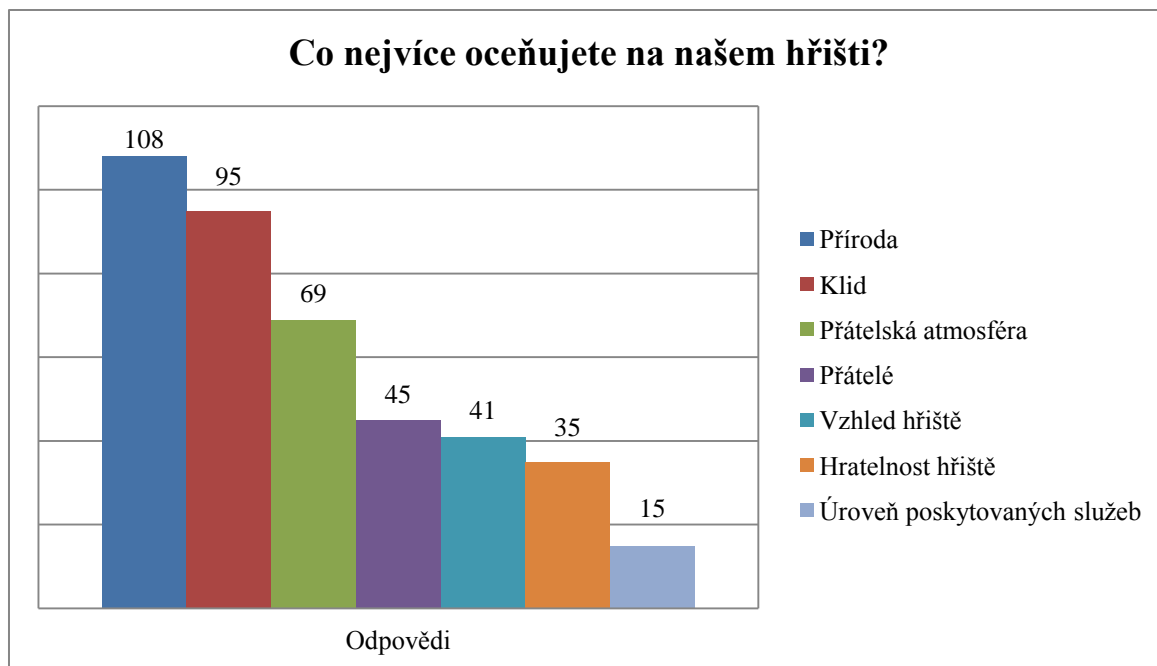


Obrázek 27. Jaké změny by členové uvítali na samotném hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Aktuálním problémem je snižující se kvalita hřiště. Celkem 79 dotazovaných by rádo uvítalo srovnání nerovností na hřišti. Je pravda, že hřiště je z převážné části umístěné na jílovitém podloží. Tudíž se každoročně na některých místech objevují nově vzniklé nerovnosti. Ani dostatečné válcování těchto ploch nepřináší uspokojivý výsledek. Zvětšení greenů by chtělo celkem 58 respondentů. Hřiště se vyznačuje poměrně malými greeny, z důvodů nerovností jsou problematikou i nenadálé odskoky míčků. Za poslední roky došlo pouze k jednomu zvětšení greenu na jamce číslo 4. Zvětšování greenů je aktuálně řešeno výborem klubu a do budoucna existují plány na realizaci rekonstrukce. Proč nedojde k hromadnému zvětšení greenů je lehce vysvětlitelné. Zvětšení greenů je finančně náročné a v případě rekonstrukce by se muselo uzavřít celé hřiště, což by představovalo finanční ztrátu pro klub. Zejména v loňském roce, kdy bylo období sucha, byla absence zavlažování fairwaí znatelná. Tuto úpravu by chtělo realizovat 44 dotazovaných. Dle mého názoru potřebuje klub investovat v jiných oblastech, kterými jsou například greeny, klubovna a na zavlažování fairwaí by se musela vynaložit částka přesahující dva milióny korun.





Obrázek 28. Co nejvíce členové oceňují na našem hřišti.

Zdroj: Výsledky sběru dat

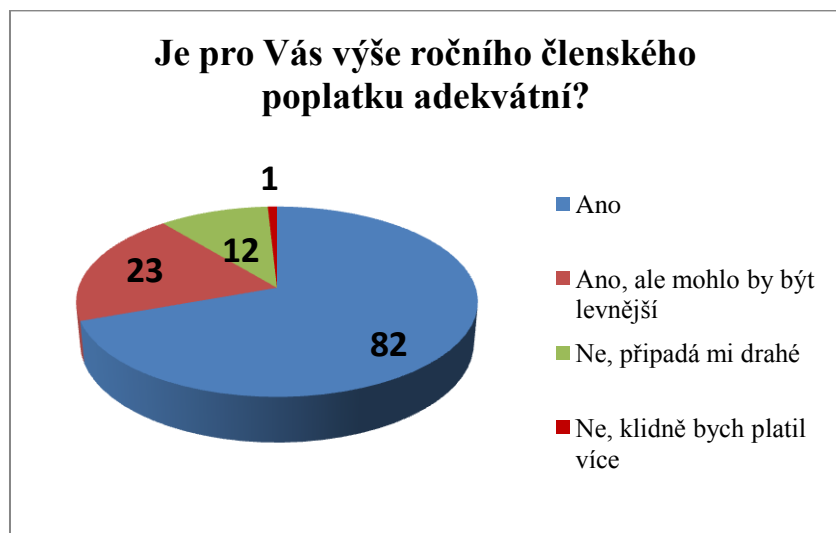
Celkem 108 lidí oceňuje na hřišti přírodu. Zásahy do krajiny v okolí hřiště jsou minimální vzhledem k umístění areálu do oblasti CHKO Železné hory. Klid na hřišti upřednostňuje celkem 95 respondentů. Hřiště je umístěno mimo velká města či větší silniční tepny. Klidné prostředí tedy patří mezi jeho nejdůležitější atributy. Přátelskou atmosféru, která v klubu panuje, oceňuje 69 hráčů. Klub funguje již přes dvacet let a přátelské vazby jsou nedílnou součástí. I nově přichozí hráči nemají problém se začleněním mezi stávající členy.



Obrázek 29. Návštěva členů na jiných hřištích.

Zdroj: Výsledky sběru dat

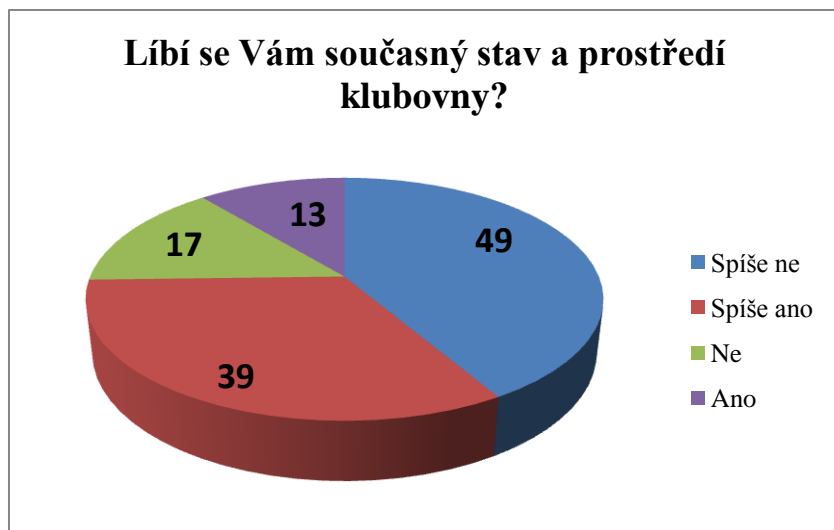
60 členů navštěvuje častěji cizí hřiště, než je jejich domovské. Samozřejmě žádný hráč nechce hrát dokola jen na jednom hřišti. Tento výsledek může vypovídat o tom, že hráči využívají mnoha reciprocit, které má klub uzavřené s ostatními areály. S tím jsou ale spojeny zvýšené náklady na samotný golf, proto 58 členů navštěvuje raději domovské hřiště, než aby jezdili častěji na hřiště konkurenční. Tito hráči mají zaplacen roční členský příspěvek a tudíž je jedno, kolik her na svém hřišti odehrají.



Obrázek 30. Spokojenost členů s výší ročního členského poplatku.

Zdroj: Výsledky sběru dat

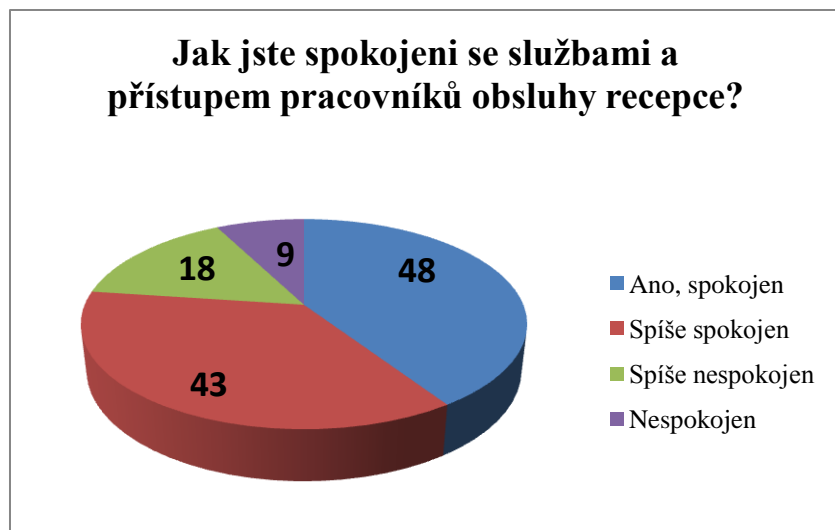
Z předchozího grafu vyplývá, že členství v golfovém klubu GCCSH je dostupnou záležitostí. Celkem 82 respondentů uvedlo, že výše ročního členského poplatku je vyhovující. Poplatek jako adekvátní vidí 23 respondentů, ale mohl by být i levnější. 12 dotazovaných uvedlo, že jim poplatek připadá drahý. Tuto odpověď může ovlivňovat jednak jejich finanční situace (životní standard), anebo se v této odpovědi může promítat snižující kvalita některých částí areálu.



Obrázek 31. Spokojenost členů se současným stavem a prostředím klubovny.

Zdroj: Výsledky sběru dat

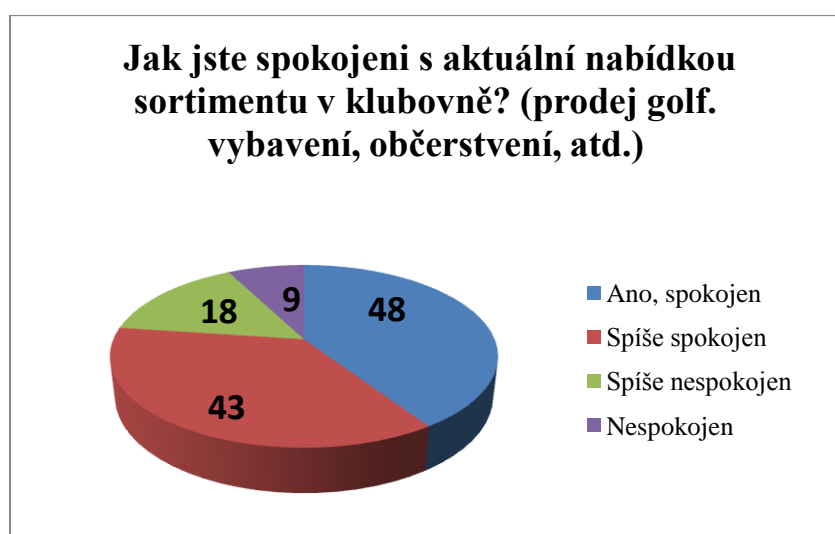
Výsledky otázky o současném stavu klubovny jsou vyrovnané. 49 respondentů odpovědělo, že se jim současný stav a prostředí klubovny příliš nelíbí. Tomuto faktu napomáhá absence moderního sociálního zázemí, restaurace či starý a opotřebovaný vzhled klubovny. Naopak 39 respondentů volilo variantu, kdy se jim současný stav klubovny spíše líbí. Tito členové takzvaný country styl klubovny vyhledávají a kvůli tomuto prostředí jsou se současným stavem klubovny spokojeni. Problematikou současné klubovny jsou také odpady, protože se musí každý týden vyvážet odpadní jímka, což se promítá negativně do nákladů klubu. Ztížené je také vytápění klubovny. Absence topení a pouze krbová kamna bez jakýchkoliv rozvodů po budově jsou nedostatečná. Vytápění je náročné v prvních jarních a podzimních měsících, kdy musí být klubovna plně funkční a poskytovat dostatečný komfort návštěvníkům. Problémem je také i to, že se obsluha musí věnovat neustálému přikládání dřeva, což je určité časové zatížení a s tím spojené komplikace.



Obrázek 32. Spokojenost členů se službami a přístupem pracovníků obsluhy recepcce.

Zdroj: Výsledky sběru dat

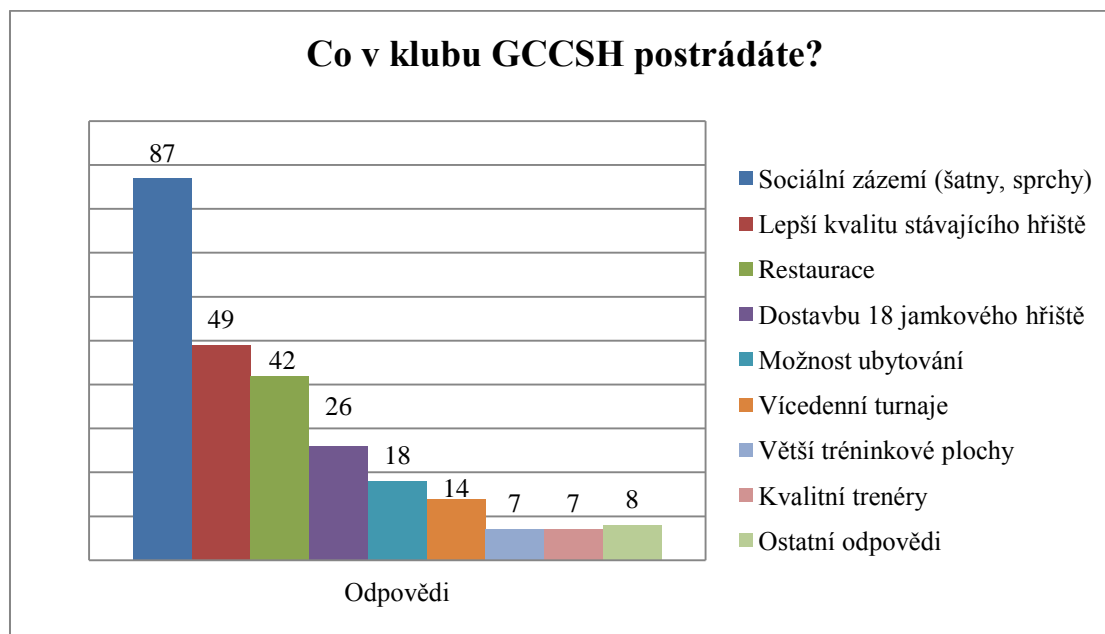
Celkem 48 respondentů je spokojeno. Naopak 43 lidí zvolilo variantu spíše nespokojen. Obsluha klubovny se skládá ze zaměstnanců, kteří pracují v tomto klubu již dlouhé roky. Jejich práce tak může vykazovat určité známky vyhoření. Můžeme polemizovat také nad variantou, že místo v klubovně je velmi omezené a při nahromadění lidí na recepci či baru, může dojít k nepříjemným situacím v podobě zmatečnosti, zpomalení obsluhy a částečné neochoty. Důvodem menší spokojenosti se službami a přístupem pracovníků obsluhy recepcce může být také přechod na nový pokladní elektronický systém, který ještě není dostatečně vyzkoušený a může způsobovat prodlevy a zmatečnost při vyřizování objednávek.



Obrázek 33. Spokojenost členů s aktuální nabídkou sortimentu v klubovně.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Otázka byla zaměřena na aktuální nabídku sortimentu v klubovně pro její návštěvníky. 48 respondentů je spokojeno, 43 respondentů spíše spokojeno. Z toho můžeme usoudit, že nabízený sortiment klubovny je dostačující a vyhovuje stávajícím potřebám členů.

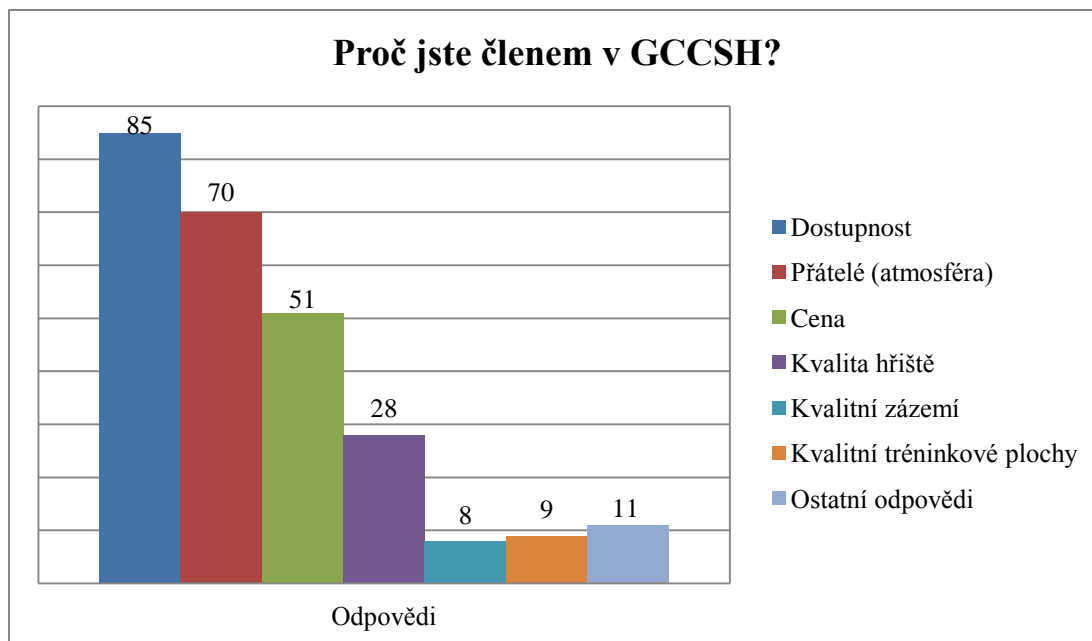


Obrázek 34. Co členové v klubu postrádají.

Zdroj: Výsledky sběru dat

V teoretické části této práce jsem zmiňoval současný stav klubovny. Tento stav se promítl i do výsledku této otázky, kdy 87 členů si přeje výstavbu nového sociálního zázemí, které by se řešilo celkovou výstavbou nové klubovny či rekonstrukce stávající. Absence sprch a šaten je opravdu zásadní pro úroveň nabízených služeb a výrazně devalvuje návštěvnost klubu. Pokud se chtějí hráči někdy i po pěti hodinové hře převléci, musí tak učinit na parkovišti. Možnost ubytování chybí 18 dotazovaným a restauraci by uvítalo celkem 42 lidí.

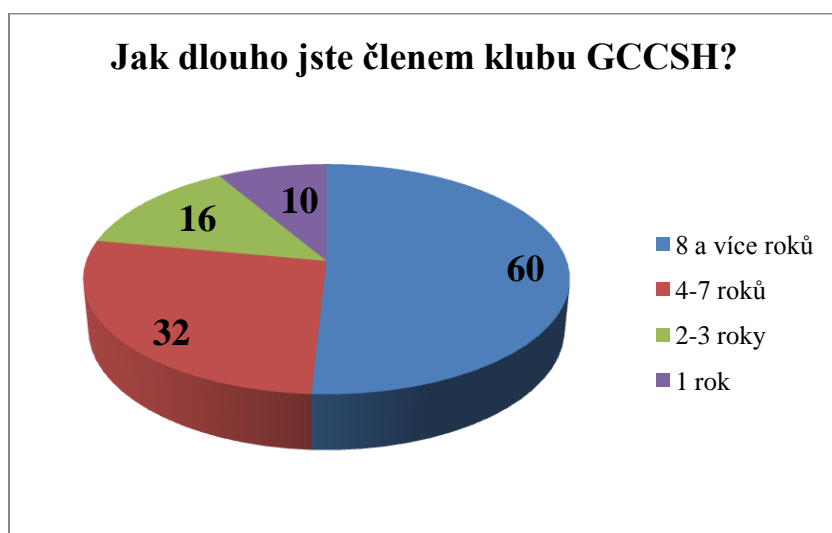
Celkem 49 členů zvolilo možnost zkvalitnit stav stávajícího hřiště. Nedávná rekonstrukce odpališť není dostatečná a je nutné rekonstruovat také fairwaie a greeny. 26 respondentů zvolilo variantu dostavby 18 jamkového hřiště. Tento plán měl být realizován přibližně deset let zpětně, byla vypracována i studie, ale vzhledem k finanční náročnosti projektu nikdo nedošlo k jeho realizaci. Současné zaměření výboru je provozovat kvalitní 9 jamkové hřiště.



Obrázek 35. Důvody členství v GCCSH.

Zdroj: Výsledky sběru dat

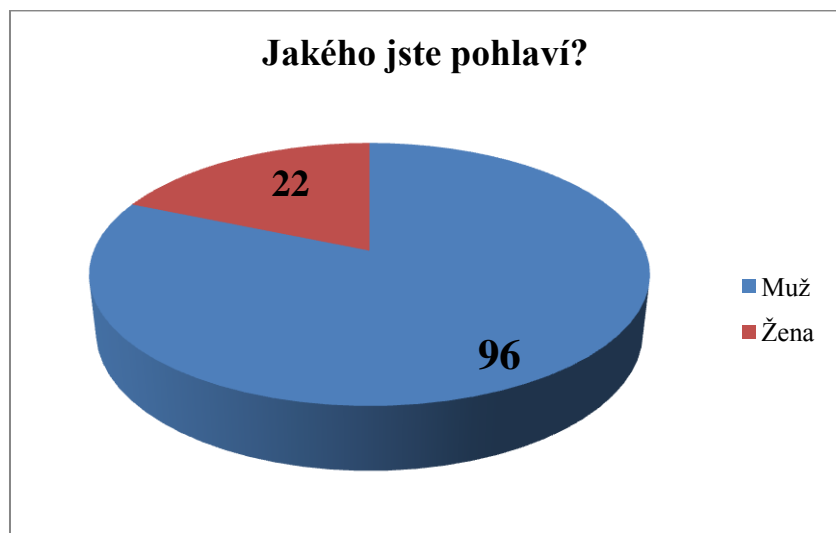
V této otázce se respondenti vyjádřili, proč mají členství zakoupené právě v tomto klubu. Celkem 85 odpovědí bylo přiřazeno k dostupnosti. Členskou základnu tvoří především hráči okolních obcí a měst. Lidé, kteří mají delší dojezdnost do areálu, tak většinou vlastní v jeho okolí rekreační dům. Jedná se totiž o lukrativní oblast v okolí skanzenu Veselý kopec. Celkem 70 dotazovaných zmiňuje přátelskou atmosféru. 51 dotazovaných si vybralo členství v GCCSH právě kvůli ceně. Klub se řadí mezi cenově lépe dostupné areály.



Obrázek 36. Délka členství v GCCSH.

Zdroj: Výsledky sběru dat

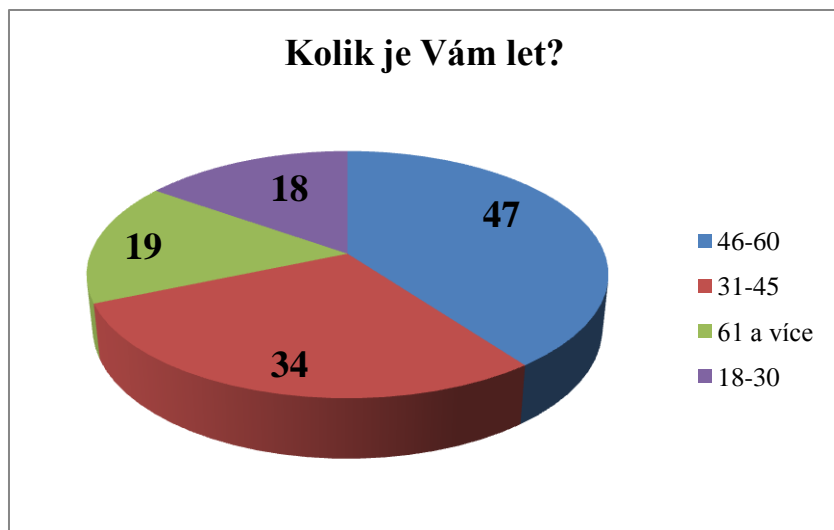
Anketu vyplnilo nejvíce členů, kteří jsou součástí klubu více než osm let, celkem jich je 60. Druhou největší skupinou se stali členi, kteří jsou v klubu čtyři až sedm let. Z toho můžeme odvodit, že o vyplnění ankety projeví zájem kmenoví členové klubu, kterým na analýze, současném stavu a návrhu nějakého řešení záleží. Tito členové mají také nejvíce zkušeností a poznatků z předchozích let, jak areál fungoval, či jak se podmínky změnili od těch předchozích.



Obrázek 37. Pohlaví respondentů.

Zdroj: Výsledky sběru dat?

Z uvedeného grafu vyplývá, že se průzkumu zúčastnilo 96 mužů a 22 žen. Převaha mužů je zcela normálním jevem, neboť golf hrají více muži než ženy. Vzhledem k časové a fyzické náročnosti je to pochopitelné.



Obrázek 38. Věk respondentů.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Respondenti byli rozděleni do čtyř věkových kategorií, které odpovídají předem prozkoumanému věkovému složení hráčů v klubu. Do ankety nebyla zařazena věková skupina juniorů do 18 let, protože se většinou pohybují pouze po tréninkových plochách, hodnocení stavu hřiště a klubovny by tedy bylo nepřesné. Nejvíce je zastoupena kategorie 46 až 60 let. Ve většině případů tito respondenti dávají přednost klidné atmosféře a krásné přírodě před moderními kluby u rušných silnic a dálnic.

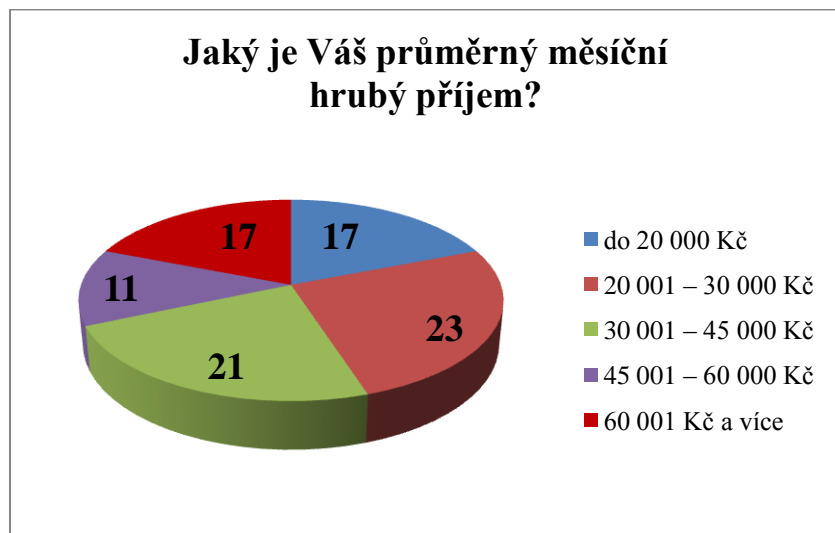


Obrázek 39. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů.

Zdroj: Výsledky sběru dat



Nejvyššího stupně vzdělání, vysokoškolského, dosáhlo 54 respondentů. Druhé místo s počtem 51 respondentů tvoří členové se středoškolským vzděláním s maturitou. V klubu najdeme i hráče, kteří jsou jen vyučeni.



Obrázek 40. Průměrný měsíční hrubý příjem respondentů.

Zdroj: Výsledky sběru dat

Z obrázku vyplývá, že mzda jednotlivých členů klubu není důležitá proto, aby si daný člen mohl v klubu koupit členství a hrát v něm. Golf se stává stále dostupnějším sportem (zábavou), která v některých klubech může být dostupná pro všechny mzdové stupně. Klub GCCSH je jedním z nich, cena členství je v porovnání s ostatními kluby jedna z nejnižších.

#### Jednotlivé názory respondentů

Poslední otázka byla otevřená a zde mohli respondenti vyjádřit svůj názor vlastními slovy. V jednotlivých názorech se nejvíce objevovaly připomínky, kde se stávající členové negativně vyjadřovali k výstavbě nové klubovny. Chtějí pouze rekonstruovat a rozšířit stávající. Zlepšení zázemí je hlavní prioritou většiny členů. Dále mezi názory převládají připomínky špatného fungování současného vedení klubu, snížená kvalita hřiště a v některých situacích nevhodné chování stávající obsluhy klubovny. Odpovědi členů jsou autentické včetně gramatických chyb.

- 1) Dle mého soudu chybí klubu reálná vize finální podoby hřiště (počet jamek, typ klubovny, kvalita) a stanovení časového postupu, jak cíle dosáhnout ve vazbě na finanční možnosti.
- 2) Domnívám se, že hřiště by si mělo udržet svůj "lokální" přátelský charakter a postupně zkvalitňovat jak hřiště, tak zázemí klubu. Při současném vývoji hráčů golfu v ČR (zastavení členské základny na 40.000 v roce 2014 a počtu hřišť) bych ponechal stávající devítku a nerozšiřoval bych zatím hřiště na 18 jamek. Je lepší mít kvalitní devítku (odpovídající hospodaření klubu) než osmnáctku, na jejíž kvalitní údržbu nebudou peníze.
- 3) Chce to rychle nové zázemí (klubovnu), nemusí být velká, nemusí být ubytování, ale alespoň nějaká šatna pro převlečení. Dále větší, lepší greeny (hlavně na jamce č. 6) a lepší fairway (na jaře a na podzim je to samé bláto).
- 4) Chybí mi více zapojení sponzorů, kvalitnější obsluha v klubovně.
- 5) Je potřeba zatraktivnit hřiště i za cenu vyšších poplatků. Slosovatelná fee pro nečleny (například jednou měsíčně losovat fee zdarma). Nové toalety a rekonstrukce klubovny. V případě potřeby zakrytí zastřešené terasy ze stran folií proti chladu.
- 6) Jsem rozčarován, protože přes všechny velkohubé proklamace výboru je hřiště, klubovna a stejně tak členská základna v žalostném stavu. Úbytek členů za posledních několik sezon je alarmující. Spousta aktivních platících členů ztratila důvod být členy v GCCSH a dokonce i jen jezdit tam hrát. Na krásné přírodě a klidu se fungující golfový resort zjevně nedá postavit. Poslední roky mám pocit, že výbor nefunguje tak, jak by členská základna právem mohla a měla očekávat. Informace předávané na členských konferencích jsou zkreslené a nekompetentní, stejně tak jako práce některých členů výboru. Nic méně úbytek členů a současná kvalita hřiště a klubovny, mnohokrát a při různých příležitostech komentována bývalými i stávajícími členy klubu, je naprosto jednoznačně vypovídající.
- 7) K otázce trenérů by stačilo, kdyby bylo možné, aby měli čas na individuální výuku. Musím jezdit na jiná hřiště, kde je trenérů více a je možné se domluvit.
- 8) Nechci novou klubovnu! Rád bych, aby vedení klubu zvětšilo a opravilo stávající klubovnu a investovalo více prostředků do zkvalitňování hřiště.
- 9) Nejdůležitější je zapracování na zázemí. Chybí mi vstřícní a usměvaví lidé v klubovně. O víkendu pozdní příjezd obsluhy.
- 10) Nutné podstatně zlepšit propagaci klubu na internetu, zlepšit aktuálnost webových stránek, více aktuálních informací, fotografií atd. Do toho třeba zapojit i členskou

základnu. Zveřejňovat aktuální klubové žebříčky, to zvýší soutěživost a tím i návštěvnost

- 11) Obsluha se občas tváří, že je obtěžuji svojí objednávkou a svojí přítomností. V tomto spatřuji velkou slabinu našeho klubu. Určitě bych hodně ocenila vybudování šaten a sprch.
- 12) Prioritou je dostavba osmnácti jamkového hřiště. Možná by neuškodilo se někde lépe umýt a přestrojít po turnaji, ale jinak není potřeba vyhazovat prachy za nějakou novou klubovnu nebo dokonce penzion a restauraci. Ještě odbornost a funkčnost stávající obsluhy klubovny není zrovna na nejvyšší úrovni. S tím se dá určitě pracovat.
- 13) Převládá spokojenost, nadšení z přírody a golfové hry. Stále a všude je v rámci možností, a to zejména finančních, co zlepšovat. Držím Vám, tedy i nám, palce.
- 14) Příjemnější obsluhu na recepci, dámy za barem jsou arogantní a neochotné, (na nečleny Vašeho klubu), proto k Vám raději moc nejezdíme.
- 15) Soustředil bych se na kvalitu stávajícího hřiště, zejména odpališť, greenů a jejich okolí. Nehnal bych se na budování 18ky, chybí mi větší chipping green, občas trochu více úsměvu od obsluhy nikomu neublíží. Zachoval bych tvář hřiště a zázemí, je to v krásné přírodě, přátelský malý klub, cítí se tam dobře i začínající golfisté, v tom je dle mého názoru síla GCCSH:
- 16) Uvítal bych rozvoj jídla a pití na hřišti, hlavně v tropických dnech.
- 17) Určitě nestavět novou drahou klubovnu! Zlepšit zázemí ano, ale adekvátně místu a peněžním možnostem. Spíš investovat do hřiště!
- 18) V loňském a letošním roce došlo k výraznému snížení kvality hřiště, především ve velmi špatném stavu jsou oproti minulosti některé greeny a zaplevelené fairwaye. Myslím, že je nyní mnohem důležitější investovat do údržby a kvality hřiště, než se zabývat myšlenkami a plány s výstavbou klubovny. Přetrvávající současný stav může v budoucnu přinést snížení počtu hráčů klubu a tím i snížení množství finančních prostředků od hráčů, kteří upřednostní hru na kvalitním hřišti. Osobně i já preferuji variantu kvalitního hřiště, byť i s méně vyhovující klubovnou, než naopak. Dostavba zázemí (sprchy, WC) by jako investice k současné klubovně bohatě dostačovala.
- 19) Vstupoval jsem do našeho klubu zejména proto, že v něm vládla pohodová a přátelská atmosféra. Lidé byli na sebe milí a dokázali i takovou elementární věc, jako je pozdravit a slušně se chovat (čehož je v dnešní době méně a méně). Velice se mi líbilo to "country" v našem klubu, protože jsem sám z velkého města a to pro mě byla vždy ta největší deviza našeho klubu. Přejde mi, že poslední roky se tohle vše vytrácí a

vedení klubu má snahu udělat z našeho klubu "velkoměstský". Myslím, že by bylo fajn, kdybychom jsme si na tom znovu začali zakládat, nemyslím, že potřebujeme nutně osmnácti jamkové hřiště, proč raději neudělat nádhernou a dobře udržovanou devítku a raději zajistit lepší, ale odpovídající "country" servis v klubovně. Ani letos zavedený systém "sledování spotřeby" v klubovně není nic pěkného a spíš bych řekl, že na klub vrhá špatné světlo, vše vypadá bohužel neprofesionálně a podle mě lidi odrazuje. Myslím, že by si měl klub hýčkat své "country" a nesnažit se o něco, co je zbytečné, ať se k nám lidé vrací proto, že se cítili dobře a ne proto, že máme velkou terasu, můžeme ubytovat hosty přímo na hřišti, vaříme 10 jídel, když pak čekají na kafe 10 minut, protože se zhroutil systém. I přesto všechno co jsem napsal, jsem hrdý na to, že jsem členem Golf & Country Clubu Svobodné Hamry a pořad se do něj rád vracím.

20) Základem je rozšíření greenů a výrazné zkvalitnění greenů a hlavně fairwaí.

21) Zlepšit zázemí pro uživatele hřiště, (šatny sprchy, možnost stravování a ubytování), výstavba nové klubovny, pro atraktivnost hřiště situovat devátou jamku před klubovnu, zlepšit celkovou propagaci hřiště.

Zdroj: Výsledky sběru dat

## 5.6 SWOT analýza

SWOT analýza je sestavena jako kompletní souhrn všech silných a slabých stránek, příležitostí i hrozeb. Jednotlivé části analýzy jsem sestavil na základech předchozích výzkumů, které jsem uskutečnil. Mezi ně patří analýza poplatků klubu, analýza konkurence, analýza současného stavu GCCSH a analýza členské základny.

Tabulka 9. SWOT analýza GCCSH.

<b><u>SWOT analýza GCCSH</u></b>	
<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Nízké roční členské poplatky	Stav klubovny
Reciprocity s partnerskými kluby	Stav greenů
Nabízený sortiment v klubovně	Absence šaten a sprch
Přátelská atmosféra	Nedostatečný chipping green
Dostupnost	Kvalita obsluhy
Příroda a klidné prostředí	Nerovnosti na hřišti
Stav odpališť na hřišti	Nízká propagace klubu
Stav tréninkových ploch	Absence restaurace a ubytování
Tréninkové centrum mládeže	Zavlažování fairwai
Navazování kontaktů mezi hráči	Zastaralý park údržby
Možnost tréninku	Zastaralý formát turnajů
Dodržování etikety	Umístění klubovny daleko od hřiště
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Zvyšující se atraktivita golfu	Nevhodný zásah personálu
Zvýšení zájmu o pohybové aktivity	Zdroje financování
Žádná konkurence v okolí 30 kilometrů	Zhoršení ekonomické situace
Získávání financí z grantů a dotací	Nálepka snobského sportu
Spojení klubu se silným finančním partnerem	Špatné klimatické podmínky
Doškolení stávajícího personálu	Zvyšování mezd
Firemní a společenské akce	Choroby napadající trávníky
	Poničení hřiště divokou zvěří

Zdroj: Autor

## 6 Doporučení pro zlepšení současného stavu GCCSH

Golf & Country Club Svobodné Hamry se svým vzhledem řadí mezi country kluby a měnit stávající charakter areálu by nemělo žádný význam. Hráči tento areál vyhledávají hlavně z toho důvodu, že zde nachází přátelskou atmosféru, krásnou přírodu a klidné prostředí.

Pro nastavení krátkodobých a dlouhodobých cílů musíme být proto opatrní, abychom výrazně nezasahovali do změny charakteru hřiště. Další faktor, který výrazně omezuje nastavení krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých cílů, je finanční situace klubu. Klub funguje pouze na základě příjmů z příspěvků ročních členských poplatků, výběru green fee, příjmů klubovny a dalších. Konkrétní přehled příjmů nalezneme v příloze v tabulkách hospodaření organizace.

Klub generuje jako jeden z mála golfových areálů každoročně zisk. I když je tento zisk v rozmezí několika stovek tisíc, dají se i tak realizovat drobné zásahy do úprav a zkvalitnění areálu. Krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle stanovuji v rámci možností, které má klub v aktuální situaci k dispozici a vycházejí z poznatků této práce a z mých osobních poznámek přímo z areálu GCCSH.

Tabulka 10. Krátkodobé cíle do konce roku 2016.

Cíl	Řešení	Realizace
<b>Oprava terasy klubovny</b>	Výměna shnilých dřevěných prken za nová	Září 2016
<b>Oprava zábradlí klubovny</b>	Úprava kotvení a výměna shnilých trámů za nová	Září 2016
<b>Sklad na topné dřevo</b>	Zřízení venkovního prostoru pro sklad dřeva, mimo terasu klubovny	Září 2016
<b>Oprava trámů u putting greenu klubovny</b>	Vyměnit shnilé dřevo za nové	Červenec 2016
<b>Zlepšení obsluhy v klubovně</b>	Proškolení zaměstnanců o novém systému a chování k zákazníkům	Červenec 2016
<b>Oprava distančních cedulí na driving range</b>	Oprava stávajících či výroba nových a jejich výměna	Červenec 2016
<b>Oprava mostu na jamku číslo 1</b>	Zpevnění mostu a zvýšení jeho bezpečnosti	Listopad 2016

<b>Úprava okolí stávajícího altánu na hřišti</b>	Zahrnout obnažené základy altánu zeminou a osetí trávou	Říjen 2016
<b>Nabídka občerstvení v horkých dnech na hřišti</b>	Rozvoj za pomoci golfových vozítek	Okamžitě
<b>Zlepšit komfort hřiště pro hráče</b>	Umístění více laviček	Červenec 2016
	Umístění více odpadkových košů	Červenec 2016
<b>Zlepšení fairwai</b>	Srovnání nerovností	Září 2016
	Osetí zničených ploch	Září 2016
	Odvodnění některých podmáčených míst	Říjen 2016
<b>Zlepšení odpališť</b>	Sekání trávy na nižší výšku	Okamžitě
<b>Zlepšení greenů</b>	Časté provzdušňování	Okamžitě
	Osetí zničených částí	Okamžitě
<b>Vedoucí zaměstnanci</b>	Školení v oblasti managementu a marketingu	Prosinec 2016

Zdroj: Autor

Tabulka 11. Střednědobé cíle do konce roku 2018.

<b>Cíl</b>	<b>Řešení</b>	<b>Realizace</b>
<b>Rekonstrukce klubovny</b>	Oprava opláštění	2017
	Oprava designu interiéru	2017
	Realizace přístavby a zvětšení prostorů klubovny	2017
	Vybudování sociálního zázemí (šatny, sprchy)	2017
<b>Zvětšování greenů</b>	Zvětšování stávajících greenů	2017

	Výstavba nových greenů s lepším založením	2018
<b>Zvýšení komfortu hřiště pro hráče</b>	Výstavba přístřešku mezi greenem 4. jamky a odpalištěm 5. jamky	2018
	Oprava přechodů mezi jednotlivými jamkami	2017
	Pročištění některých překážek a okolních částí hřiště	2017
<b>Úprava odpališť na hřišti</b>	Výstavba nového odpaliště na jamce číslo 3	2017
	Srovnání ploch všech odpališť	2017
<b>Úpravy tréninkového areálu</b>	Rozšíření či výstavba nového chipping greenu v tréninkovém areálu	2018
	Výstavba nových odpališť pro trénink z trávy	2017
<b>Úprava stromů na hřišti</b>	Prořezání větví	2017
	Odstranění odumřelých stromů	2017
<b>Park údržby</b>	Dovybavení důležitými stroji pro údržbu hřiště	2017
<b>Propagace areálu</b>	Reklamní cedule, internetová reklama, reklama v rádiu,	2017

Zdroj: Autor

Tabulka 12. Dlouhodobé cíle do konce roku 2022.

<b>Cíl</b>	<b>Řešení</b>	<b>Realizace</b>
<b>Plány výstavby nové klubovny</b>	Shromáždování finančních zdrojů a možností výstavby nové klubovny, realizace ubytování a restaurace	2019 - 2022
<b>Obnova technického parku</b>	Nahrazení nevyhovujících strojů novými	2019 - 2022



<b>Úpravy hřiště</b>	Výstavba nových bunkerů na hřišti	2019 - 2022
	Vybudování zavlažování fairwaí	2019
	Hromadné srovnání nerovností na hřišti	2019 - 2022
<b>Úprava turnajů</b>	Realizace nových turnajů, vícedenní turnaje	2019
	Vložení lepších cen do turnajů	2019
<b>Rekonstrukce parkoviště</b>	Srovnání nerovností a jeho zvětšení	2020 - 2022
<b>Ekonomická situace</b>	Využití dotačních programů na rozvoj cestovního ruchu	2019 - 2022
	Získání hlavního partnera	2019 - 2022

Zdroj: Autor

## 7 Diskuze

Golfový areál ve své historii prošel několika proměnami. Na základě této práce můžeme v aktuální době diskutovat, zda uplynulé či i současné změny napomáhají v rozvoji klubu či nikoliv. Mezi největší faktory, které ovlivňují současný stav areálu, jsou vnitřní podmínky. Po dobu fungování dvaceti let očekávají současní členové další zvyšování úrovně poskytovaných služeb, avšak finanční možnosti v tomto ohledu jsou ze strany klubu značně omezené. V klubech podobné velikosti, jako GCCSH, jsou hlavní složkou financování příjmy z příspěvků členů a návštěvníků v podobě green fee. Pokud do řízení klubu nevstoupí hlavní investor, jsou možnosti rozvoje značně omezené.

Aktuálním tématem v České republice je také využitelnost golfových areálů. Z dostupných statistik ČGF je jasné, že v současné době český golf prožívá stagnaci či mírný pokles členské základny. Opakem ale je neustálá výstavba nových golfových areálů na území České republiky. Otázkou je, zda dokáže stagnující členská základna golfistů naplnit každoročně rostoucí množství golfových areálů.

V aktuální době se shledáváme s mediální propagací golfu velmi málo. Občas se setkáme na televizních obrazovkách s golfovými přenosy ze světových hřišť. Ale pokud si čteme noviny, sledujeme různé internetové stránky či vysílání televize, nikde se neobjevuje reklama, která by propagovala český golf či samotné golfové areály. Například lední hokej má základnu 107 000 hráčů a můžeme ho sledovat téměř každý den po celou zimu na televizních obrazovkách. Kdežto český golf, kde tvoří základnu přes 56 000 golfistů (více než polovina základny hráčů ledního hokeje), vidíme na televizních obrazovkách pouze prostřednictvím několikaminutových golfových magazínů.

Můžeme se domnívat, zda je problém v propagaci golfu, či jestli golf vnímá populace i nadále s nálepkou snobského sportu. Podle nejnovějších průzkumů se ale golf v současné době stává levnějším sportem, než je například právě lední hokej či lyžování. Golf se stává dostupnější pro další vrstvy populace, ale jeho propagace je velmi nízká.

I aktuální stav v GCCSH je neuspokojivý. Stagnaci tohoto golfového areálu může způsobovat mnoho faktorů. Jako nejzásadnější problém se mi jeví nedostatečná propagace klubu veřejnosti. Řízení klubu v posledních letech nepřichází s novými nabídkami pro členy, nedochází tak k impulsům, které by vedly k udržení či navýšení členské základny. Velkým nedostatkem je i komunikace s členy klubu. Vytvořená anketa je po dlouhé době jednou

z mála zpětných vazeb, kterou golfový klub má k dispozici. A to i přesto, že došlo k celé řadě změn ve vedení tohoto klubu.

Pro malé kluby, typu GCCSH, je velmi důležitá i výchova golfistů z vlastních řad mládeže. V tom hamerský klub nezaostává nad ostatními výrazně kvalitnějšími kluby. Ale slabinou je fakt, kdy si klub vychová vlastní hráče skvělé výkonnosti kategorie a ti pak utíkají doslova reprezentovat jiné kluby. Podpora výchovy mládeže je velmi důležitá a každý klub rád vidí, když ho reprezentují vlastní odchovanci. Což by měl být příklad i pro GCCSH.

## 8 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo předložit doporučení pro zlepšení současného stavu GCCSH. Nejprve jsem se pokusil podat ucelený přehled o golfu jako takovém. Dalším konkrétním cílem práce bylo zjistit momentální stav uvnitř golfového klubu GCCSH Na základě vyhodnocení všech jednotlivých analýz jsem dospěl k následujícím závěrům:

- Kvalita areálu v současnosti klesá
- Snižuje se návštěvnost ze strany členů i hostů
- Snižuje se členská základna
- Nevyhovující stav klubovny a zázemí
- Snížení příjmů z green fee
- Slabá propagace klubu
- V klubu vládne přátelská atmosféra
- Klub je vyhledáván díky malebné krajině, ve které je zasazeno hřiště
- Klub nabízí mnoho recipocit pro členy
- Levné členství vzhledem ke konkurenčním klubům v okolí

S přihlédnutím na zjištěná fakta doporučuji klub finančně nezatěžovat akcemi typu výstavba nové klubovny. Na základě snižující se návštěvnosti a členské základny dochází ke snížení výběru členských poplatků a green fee. Proto doporučuji vedení klubu zvýšení propagace v lokálních médiích, vytvoření slevových balíčků pro návštěvníky, prodej zlevněného green fee například v ranních či večerních hodinách a obměnu zaměstnanců v klubovně. Dále doporučuji zvýšit kvalitu hřiště doplněním strojů, které jsou nezbytně nutné pro údržbu hřiště, a klub jimi nedisponuje. Pro zlepšení ekonomické situace doporučuji využívat dotační programy a také vyhledat investora, který by popřípadě zaštil akce, které jsou nad rámec finančních možností klubu.

Celkem jedenáct let strávených v tomto klubu mě rozhodně obohatilo. Od počátku mého členství jsem mohl být svědkem rozvoje klubu, kdy rostla členská základna, tvořily se nové akce pro členy a celková atmosféra klubu byla velmi příjemná. Jsem přesvědčen, že klub potřebuje po dvaceti letech své existence nový impuls, nové nápady a další změny v řízení. Pro spokojenost stávajících členů je nutné podporovat vzájemnou komunikaci a naslouchat jejich názorům. Oni nejvíce využívají plochy a služby areálu, oni jsou nositelé poznatků a informací, které pro správné nastavení klub rozhodně potřebuje.

Doufám, že tato práce bude nápomocná a uplatní se jako zdroj potřebných informací, které povedou ke změnám v tomto klubu. Teď už jenom záleží na vedení klubu, zda se s výsledky průzkumu a návrhy doporučení pro zlepšení aktuální situace v klubu ztotožní a využije je.

## 9 Souhrn

Vypracovaná diplomová práce s názvem Analýza současného stavu v Golf & Country Club Svobodné Hamry se zabývá současným stavem vnitřních podmínek klubu. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část se zabývá úvodem do problematiky, seznamuje s golfovou historií, golfovou hrou jako takovou, nastiňuje aktuální stav golfu v České republice, jeho organizační strukturu a základy marketingu.

Následující kapitola je zaměřena na cíle a úkoly diplomové práce, ve které charakterizují hlavní cíl a jednotlivé dílčí úkoly. Splnění těchto úkolů bylo nutné pro dosažení vytyčeného cíle. Na další části navazuje kapitola s metodikou práce, ve které objasňují všechny využití metody a techniky, kterými bylo dosaženo splnění dílčích úkolů. Na tomto základě došlo ke splnění všech vytyčených cílů práce.

Praktická část analyzuje současný stav GCCSH. Nejprve seznamuje s obecnými informacemi o klubu, strukturou areálu, organizací řízení a vyhodnocuje současný postoj jejích členů ke klubu samotnému. Další body praktické části tvoří analýza poplatků v GCCSH, analýza konkurence GCCSH, analýza návštěvnosti ze strany domácích členů a návštěvníků z jiných klubů. Formou anketního šetření sondážního charakteru se jednotliví členové vyjádřili k aktuálnímu stavu klubu GCCSH. Na základě výsledků těchto šetření bylo možné sestavit SWOT analýzu, která obsahuje současné silné stránky a slabiny klubu, ale také i příležitosti a hrozby.

Na základě všech získaných poznatků z jednotlivých analýz bylo možné sestavit doporučení pro zlepšení současného stavu klubu.

## 10 Summary

This completed master's thesis, under the title "*The Analysis of the Current Stage of the Golf & Country Club Svobodné Hamry*" (hereinafter "GCCSH"), deals with the current stage of the internal conditions of the golf club. The thesis is separated into a theoretical and practical part.

The theoretical part is concentrated on the introduction into the issue as a whole, the history of golf and the game of golf in itself. Furthermore, it outlines the current golf situation in the Czech Republic, its organizational structure and the basics of marketing.

The following chapter is aimed at the goals and objectives of the master's thesis, particularly characterizing the main goal and individual, partial tasks. The completion of these objectives was essential in order to reach the specified goal. The next chapter is related to the sphere of the working procedures, specifically explaining all applied methods and techniques utilized for the completion of the partial tasks.

The practical part analyses the current stage in the GCCSH. Initially, it presents the general introduction into the club, the structure of the golf course and the rules of organization. Furthermore, it analyses the current attitude of its members towards their golf club. The next segments of the practical part are composed of the analysis of the fees in the GCCSH, the analysis of the competition, the visit rate analysis both of the home members, as well as visitors from other clubs. Using a form of an inquiry survey, individual members were able to express their feelings towards the current stage of affairs in the golf club. Based on the results of this survey, it was possible to compile a SWOT analysis which demonstrates not only the strong sides, as well as the weak points of the club, but also the opportunities and threats.

Based on all acquired findings from each individual analysis, it was possible to bring together a recommendation for the improvement in the current stage of the golf club.

## 11 Referenční seznam

- Adams M., Tomasi, T. J. (2000). *Hrajte lépe golf*. Praha: Fragment
- Alliss, P. (1998). *Golf – dokonalý průvodce hrou*. Brno: Jota.
- Boučková, J. a kol. (2003) *Marketing*. Praha: C.H.Beck.
- Campbell, M. (2002) *Nová encyklopedie golfu*. Praha: Knižní klub.
- Čáslavová, E. (2000). *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha: Karolinum.
- Česká golfová základna roste. Retrieved 24. 6. 2016 from Golfovezpravy database on the World Wide Web: [http://www.golfovezpravy.cz/o\\_golfu/zpravodajstvi/clenska-zakladna-cgf.html](http://www.golfovezpravy.cz/o_golfu/zpravodajstvi/clenska-zakladna-cgf.html)
- Členské poplatky. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/clenske-poplatky>
- Firemní balíčky. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/firemni-balicky>
- Foret, M., Procházka, P. a Urbánek, T. (2003). *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer press.
- Fortin, J. (2003). *Encyklopedie sportu*. Praha: Fortuna print.
- Golfová statistika. Retrieved 25. 6. 2016 from CGF database on the World Wide Web: <http://www.cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDArticle=297814843&IDMenu>
- Golfové lekce. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/golfove-lekce>
- Golfové reciprocity. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/reciprocity>
- Green fee. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/green-fee>
- Halada, A. (2007). *Golf křížem krázem po Česku*. Praha: Fragment.
- Hamster, R. (2007). *Golf: Vybavení, pravidla, etiketa, hra a technika*. Praha: Rebo International CZ.
- Hanzelková, A., Keřkovský, M., Odehnalová, D., Vykypěl, O. (2009). *Strategický marketing*. Praha: C.H.Beck.
- Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*. Praha: Grada.



Informace o členské základně PGA of Czech Republic. Retrieved 25. 6. 2016 from PGA database on the World Wide Web: <http://www.pga.cz/doma/informace-o-clenske-zakladne-pga-of-czech-republic/>

Isotra – síť prodejců. Retrieved 24. 6. 2016 from Isotra database on the World Wide Web: <https://www.isotra.cz/rolety-sit-prodejcu-isotra-partner-pardubicky-kraj>

Keřkovský, M., Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení*. Praha: C.H.Beck

Linhart, J., Petrušek, M., Vodáková, A., Maříková, H. (1996). *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum.

Mapa hřiště. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/mapa-hriste>

*Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012.* (2014). Praha: Ústav práva a právní vědy.

Old Course awarded Senior Open for 2018. Retrieved 22. 6. 2016 from The Saint - online database on the World Wide Web: <http://www.thesaint-online.com/2016/02/old-course-awarded-senior-open-for-2018>

Ostatní služby. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/ostatni-sluzby>

Představujeme návrh naší nové klubovny. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/predstavujeme-navrhy-nasi-nove-klubovny>

Pronájem hřiště. Retrieved 27. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://gccsh.cz/pronajem-hriste>

Stanovy ČGF. Retrieved 24. 6. 2016 from CGF 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 GCCSH. Retrieved 24. 6. 2016 from GCCSH database on the World Wide Web: <http://www.gccsh.cz/stanovy-gccsh>

Stručná historie golfu v České republice. Retrieved 24. 6. 2016 from CGF database on the World Wide Web: <http://www.gcf.cz/ArticleDetail.aspx?IDMenu=39122985&IDArticle=7637402>

Svobodné Hamry. Retrieved 26. 6. 2016 from Teetime database on the World Wide Web: <https://www.teetime.cz/CourseDetail.aspx?id=38236355#popis-hriste>

Urbánek, T. (2010). *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství.

Vávra, I. (1983). *Historie Čs. golfu*. Praha: CAADstudio s.r.o.

## **12 Přílohy**

**Příloha č. 1. Stanovy GCCSH**

# **Stanovy**

**Golf & Country Club Svobodné Hamry z.s.**

**Schválené dne 16. 3. 2014**

# I. Všeobecná ustanovení

## § 1

### Název, sídlo a trvání spolku

- 1.1. Golf & Country Club Svobodné Hamry z.s. je spolkem dle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění. Tento spolek je právnickou osobou a může zřizovat pobočné spolky jako organizační jednotky, zakládat jiné právní subjekty, nebo se dle těchto stanov stát součástí jiných právních subjektů.
- 1.2. Spolek má název: Golf & Country Club Svobodné Hamry z.s. V textu těchto stanov je nadále užívána zkratka "GCCSH".
- 1.3. Sídlem GCCSH jsou Svobodné Hamry č.p.1, 539 01 Hlinsko v Čechách.
- 1.4. GCCSH je založen na dobu neurčitou.

## § 2

### Účel spolku

- 2.1. Účelem činnosti spolku je :
  - Rozšíření golfu do východních Čech
  - Vytvoření podmínek pro aktivní provozování golfové hry včetně služeb spojených s touto činností
  - Výchova a výuka golfu se zaměřením na nové členy a mládež
  - Napomáhání rozvoji turistického ruchu ve východních Čechách

# II. Členství

## § 3

### Kategorie členství

#### 3.1. Aktivní členství

Toto členství v GCCSH lze nabýt postupem dle těchto stanov. Aktivní členové se podílejí na činnosti spolku sportovně a mají oprávnění užívat veškerá sportovní zařízení GCCSH včetně zařízení příslušejících ke golfovému hřišti.

#### 3.2. Kolektivní členství.

Jiný golfový klub se může stát kolektivním členem GCCSH na určitou dobu s tím, že členové kolektivního člena, po dobu jeho členství v GCCSH, nabývají časově omezeného druhého členství v GCCSH a získávají veškerá práva, výhody a povinnosti člena GCCSH s výjimkou práva hlasovat na Shromáždění členů GCCSH a práva být volen do orgánů GCCSH. Kolektivní členství jiného golfového klubu se uděluje zpravidla za podmínky reciprocity.

#### 3.3. Časově omezené členství

Toto členství lze nabýt bez ohledu na věk fyzické osoby, a to postupem dle těchto stanov, zpravidla na dobu jednoho roku. Toto členství zaniká uplynutím stanovené doby trvání. Člen s časově omezeným členstvím nemá hlasovací práva.

### 3.4. Čestný prezident

Titul čestného prezidenta je udělován za dlouhodobou, cílevědomou a intenzivní práci v zájmu rozvoje golfu s GCCSH. Titul je udělován doživotně. Je udělován Shromážděním členů GCCSH na základě návrhu prezidenta a výboru GCCSH. Může být odejmut pouze hlasováním Shromáždění členů GCCSH v případě úmyslného, prokazatelného a zásadního poškození GCCSH nebo golfu jako takového. Čestný prezident nemá výkonné pravomoci.

Čestný prezident:

- je zván na základě rozhodnutí prezidenta GCCSH nebo výboru GCCSH na jednání výboru GCCSH k projednání otázeksouvisejících s externí prezentací a činností GCCSH
- jedná na základě pověření od výboru GCCSH na úrovni prezidentů a čestných členů ostatních golfových klubů s odpovídajícími orgány ČGF (Česká golfová federace)
- reprezentuje na základě rozhodnutí prezidenta nebo výboru GCCSH na charitativních, prezentačních a jiných akcích, pořádaných ČGF, státními orgány nebo orgány samosprávy

### 3.5. Transformace členství

Mezi různými kategoriemi členství dle § 3 těchto stanov je možné změnit kategorii členství. O změnu kategorie je třeba písemně požádat výbor GCCSH. Převod členství dle čl. 3.1. a 3.3. je možný na základě písemné žádosti a po schválení výborem GCCSH.

### 3.6. Seznam členů

Spolek vede seznam svých členů, do kterého se zapisuje každý nový člen. Do seznamu se zapisují identifikační údaje poskytnuté členem v přihlášce do spolku. V případě zániku členství je proveden výmaz ze seznamu členů. Seznam členů není veřejně přístupný.

## **§ 4 Nabývání členství**

- 4.1. O nabytí členství u všech kategorií rozhoduje výbor GCCSH, a to na základě písemné přihlášky uchazeče o členství v GCCSH.
- 4.2. Přijetí do GCCSH může být vázáno na zaplacení poplatků, tj. vstupního poplatku a ročních poplatků. Výši a splatnost těchto poplatků určuje výbor GCCSH, a to dle zásad schválených Shromážděním členů GCCSH.

## **§ 5 Zánik členství**

- 5.1. Členství v GCCSH zaniká smrtí fyzické osoby, zánikem právnické osoby v případě kolektivního členství, uplynutím stanovené doby u časově omezeného členství, vystoupením, vyloučením a nezaplacením členského příspěvku ani v přiměřené lhůtě, kterou spolek určil dodatečně ve výzvě k zaplacení, ačkoliv byl na tento následek ve výzvě upozorněn.
- 5.2. O vyloučení člena rozhoduje Shromáždění členů GCCSH.
- 5.3. Návrh na vyloučení může v písemné podobě podat kterýkoliv člen, návrh musí obsahovat okolnosti osvědčující důvod pro vyloučení. Člen, kterého se návrh týká, má právo se ke všemu vyjádřit a doložit důkazy o opaku.
- 5.4. Vystoupením nebo vyloučením člena není dotčena jeho povinnost platby již splatných poplatků a plnění dalších povinností vůči GCCSH.
- 5.5. Vyloučený člen může do patnácti dnů od doručení rozhodnutí v písemné formě navrhnout, aby jeho vyloučení přezkoumal výbor GCCSH.

5.6. Člen může kdykoliv bez udání důvodů vystoupit z GCCSH podáním písemného oznámení o vystoupení výboru GCCSH. Členství v tomto případě zaniká dnem doručení oznámení výboru GCCSH.

## **§ 6**

### **Práva a povinnosti členů**

- 6.1. Členové mají v rámci jednotlivých kategorií členství práva a povinnosti dané těmito stanovami, vnitřními předpisy, popř. rozhodnutími výboru GCCSH.
- 6.2. Každý člen GCCSH je povinen plnit svoje poplatkové povinnosti ve výši a v termínech stanovených usnesením výboru GCCSH. Každý člen je povinen podrobit se rozhodnutím orgánů GCCSH, zachovávat pravidla a etiku golfové hry a svým jednáním nepoškodovat GCCSH ani neomezovat práva ostatních členů GCCSH.

## **III. Organizace**

### **§ 7**

#### **Orgány GCCSH**

7.1. Orgány GCCSH jsou :

- Shromáždění členů GCCSH
- Prezident GCCSH
- Výbor GCCSH
- Revizor

### **§ 8**

#### **Shromáždění členů GCCSH**

8.1. Shromáždění členů GCCSH je nejvyšším orgánem spolku. Shromáždění členů GCCSH rozhoduje v těchto věcech:

- o změnách a doplňcích stanov
- volí a odvolává prezidenta GCCSH
- volí a odvolává členy výboru GCCSH
- volí revizora
- schvaluje roční zprávu a rozpočet
- schvaluje závazky klubu přesahující částku 500.000 Kč
- rozhoduje o rozpuštění a ukončení činnosti GCCSH
- schvaluje zásady přijímání členů a zásady pro stanovení výše poplatků v GCCSH
- rozhoduje i v dalších věcech, pokud tak určí tyto stanovy nebo příslušný právní předpis, popř. si rozhodnutí o takových věcech svým usnesením vyhradí
- rozhoduje o spojování s jinými právními subjekty a zakládání jiných právních subjektů podle § 1 stanov

8.2. Právo zúčastnit se Shromáždění členů GCCSH má každý člen GCCSH. Právo podílet se na rozhodování má každý člen GCCSH po dovršení věku 18 let, kromě členů s časově omezeným členstvím dle čl. 3.3 těchto stanov.

8.3. Shromáždění členů GCCSH svolává výbor GCCSH nejméně jednou za kalendářní rok. Dále je výbor GCCSH povinen svolat Shromáždění členů GCCSH pokud o to požádá nejméně jedna

pětina členů GCCSH. Konání Shromáždění členů GCCSH musí být členům GCCSH oznámeno písemně nejméně tři týdny před termínem Shromáždění členů GCCSH, s uvedením přesného termínu, místa konání a pořadu jednání.

- 8.4. Shromáždění členů GCCSH rozhoduje hlasováním. Volba prezidenta GCCSH a členů výboru GCCSH je prováděna tajným hlasováním - hlasovacími lístky. V ostatních věcech rozhoduje Shromáždění členů GCCSH veřejným hlasováním - aklamací.
- 8.5. K platnosti rozhodnutí Shromáždění členů GCCSH je třeba souhlasu nadpoloviční většiny přítomných členů s hlasovacím právem, za podmínky přítomnosti nejméně 25 % všech členů GCCSH s hlasovacím právem. Není-li v okamžiku zahájení Shromáždění členů GCCSH přítomno požadovaných 25 % všech členů s hlasovacím právem, pokračuje jednání bez hlasování a po 30 minutách od zahájení je Shromáždění členů GCCSH ukončeno a znovu zahájeno. Pro usnášeníschopnost opětovně zahájeného Shromáždění členů GCCSH je pak třeba účasti minimálně 10 % všech členů s hlasovacím právem a pro platnost usnesení je třeba souhlasu nadpoloviční většiny přítomných.
- 8.6. Každý člen GCCSH s hlasovacím právem může být na Shromáždění členů GCCSH zastoupen na základě plné moci. Tato plná moc nemusí být s úředně ověřeným podpisem. Každý člen s hlasovacím právem může na Shromáždění členů GCCSH zastupovat na základě plné moci pouze jednoho dalšího člena GCCSH s hlasovacím právem.
- 8.7. Shromáždění členů GCCSH řídí výborem pověřený člen GCCSH dle pořadu jednání, navrženého výborem GCCSH a schváleného s případnými změnami a doplňky Shromážděním členů GCCSH.
- 8.8. O jednání Shromáždění členů GCCSH se pořizuje zápis.

## **§ 9 Prezident GCCSH**

- 9.1.
  - je vždy členem výboru GCCSH
  - svolává minimálně jednou za čtvrt roku a řídí jednání výboru GCCSH a reprezentuje GCCSH navenek, a to ve všech věcech, nejsou-li vyhrazeny Shromáždění členů GCCSH.
  - právní jednání je oprávněn činit pouze s dalším členem výboru GCCSH
  - řídí a kontroluje činnost pracovníků GCCSH

## **§ 10 Výbor GCCSH**

- 10.1. Výbor GCCSH je výkonným, statutárním a rozhodovacím orgánem GCCSH majícím 5 - 9 členů volených Shromážděním členů GCCSH na období dva roky. V čele výboru GCCSH stojí prezident GCCSH. Výbor GCCSH rozhoduje ve všech věcech nevyhrazených těmito stanovami k rozhodování Shromáždění členů GCCSH. GCCSH zastupuje prezident GCCSH společně s dalším členem výboru GCCSH.
- 10.2. Ve výboru GCCSH se vždy ustanovují a volbou obsazují tyto funkce :

**Pokladník GCCSH**  
**Předseda sportovně - technické komise**  
**Předseda komise pro mládež**

Pokladník řídí veškeré hospodaření GCCSH a průběžně o něm informuje výbor GCCSH.

- 10.4 Výbor GCCSH rozhoduje veřejným hlasováním s požadavkem shodných hlasů nadpoloviční většiny přítomných členů výboru GCCSH. Výbor GCCSH je schopen se usnášet za účasti nadpoloviční většiny členů výboru GCCSH. V případě rovnosti hlasů je rozhodující hlas prezidenta. O jednání výboru GCCSH se pořizuje zápis.

#### **§ 11 Revizor**

- 11.1. Revizor přezkoumá roční účetní uzávěrku a pro řádné výroční Shromáždění členů GCCSH připraví písemnou zprávu o kontrole hospodaření GCCSH.

### **IV. Zásady hospodaření**

#### **§ 12**

- 12.1. GCCSH hospodaří jako právnická osoba se samostatnou právní subjektivitou dle svého rozpočtu a s odpovědností za svoje závazky. Za svoje závazky ručí GCCSH výhradně do výše vlastního jmění. GCCSH samostatně vyřizuje své daňové a poplatkové povinnosti.
- 12.2. Obchodním a účetním rokem je kalendářní rok.

### **V. Platnost a účinnost stanov**

Tyto pozměněné stanovy byly řádně schváleny Shromážděním členů GCCSH dne 16.03.2014 v Pardubicích a nahrazují tímto dnem v plném rozsahu dosavadní schválené stanovy ze dne 18.03.2007.

Příloha č. 2. Hospodaření organizace v letech 2013, 2014, 2015

### Hospodaření GCCSH

<b>Příjmy</b>	<b>Skuteč. 2013</b>	<b>Skuteč. 2014</b>	<b>Skuteč. 2015</b>
Členské poplatky	2 245 756	2 262 350	2 196 700
<i>roční poplatky</i>	2 060 756	2 116 850	2 004 700
<i>vstupní poplatky</i>	185 000	145 500	192 000
Greenfee	853 964	902 601	785 763
Pronájmy areálu	148 200	115 646	97 440
Příjmy z reklamy	303 080	89 660	63 085
Startovní klubové turnaje	359 425	409 400	335 450
Klubovna příjmy	1 565 560	1 496 419	1 272 093
<i>prodej zboží</i>	1 227 750	1 174 369	1 002 193
<i>driving - míče, vstup</i>	290 705	257 400	220 450
<i>půjčovní</i>	47 105	64 650	49 450
Jiné příjmy	141 437	235 277	270 880
<i>dotace ČGF pro TCM</i>	51 236	162 082	96 603
<i>nesout. výsl., ZK, ostatní</i>	90 201	73 195	174 277
<b>Výdaje</b>	<b>Skuteč. 2013</b>	<b>Skuteč. 2014</b>	<b>Skuteč. 2015</b>
Investice	-344 825	-241 280	-1 679 184
<i>Investice do hřiště a zázemí</i>	-186 074	-81 808	-1 594 400
<i>Pořízení strojů, náradí</i>	-158 751	-159 472	-84 784
Údržba hřiště	-1 416 498	-1 384 558	-1 617 159
<i>odměna údržba hřiště</i>	-887 450	-832 243	-771 401
<i>opravy strojů</i>	-94 712	-156 636	-444 847
<i>materiál na hřiště</i>	-241 305	-153 982	-204 544
<i>PHM</i>	-193 031	-241 697	-196 367
Klubovna výdaje	-1 608 336	-1 794 495	-1 269 795
<i>investice klubovna</i>	-26 103	-25 641	-20 782
<i>provozní výdaje</i>	-412 281	-555 430	-239 622



<i>nákup zboží</i>	-912 217	-916 984	-740 150
<i>odměny obsluha</i>	-257 735	-296 440	-269 241
Náklady pronájem areálu	-21 132	-21 884	-15 700
Náklady reklama, scorecard	-64 298	-45 515	-14 809
Klubové turnaje	-133 949	-168 187	-166 495
Reprezentace družstva dospělí	-72 225	-49 632	-53 444
Tréninkové centrum mládeže	-159 975	-141 956	-125 623
Nájem, daně z nemovitosti	-408 426	-243 901	-385 993
<i>nájem budov a strojů</i>	-195 447	-195 362	-359 387
<i>daně z nemovitosti a daně od FÚ</i>	-212 979	-48 539	-26 606
Administrativa	-65 860	-92 798	-106 800
<i>telefony, internet, kancelářské potřeby, web</i>	-50 735	-77 673	-91 675
<i>účetnictví</i>	-15 125	-15 125	-15 125
Jiné výdaje	-440 352	-226 437	-272 796
<i>platby ČGF</i>	-210 300	-162 800	-167 300
<i>pojištění a ostatní</i>	-230 052	-63 637	-105 496
Odměny	-341 626	-327 290	-379 846
<i>odměna manažer</i>	-328 176	-310 000	-346 026
<i>odměna maršalové</i>	-13 450	-17 290	-33 820
<b>Celkem</b>	<b>Skuteč. 2013</b>	<b>Skuteč. 2014</b>	<b>Skuteč. 2015</b>
<b>Příjmy celkem</b>	<b>5 664 243</b>	<b>5 511 353</b>	<b>5 021 411</b>
<b>Výdaje celkem</b>	<b>-5 124 322</b>	<b>-4 737 933</b>	<b>-6 087 644</b>
<b>Rozdíl</b>	<b>539 920</b>	<b>773 420</b>	<b>-1 066 233</b>

<b>Cash flow</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>na začátku období pokladna + BÚ:</b>	<b>105 000</b>	<b>623 320</b>	<b>232 095</b>

### **Příloha č. 3. Anketa pro analýzu současného stavu GCCSH**

## **ANKETA PRO ANALÝZU SOUČASNÉHO STAVU GCCSH**

Dovoluji si Vás požádat o vyplnění ankety, která je stěžejní částí mé diplomové práce. Anketa je anonymní a její vyplnění zabere pouze několik minut.

Výsledky výzkumného šetření budou k dispozici i jako analýza současného stavu pro výbor GCCSH.

V jednotlivých otázkách zaškrtněte vždy tu variantu, která vystihuje nejvíc vaši odpověď. Popřípadě doplňte do příslušného rámečku vaši odpověď.

**U otázek číslo 8, 9, 10, 16 a 17 můžete označit více odpovědí.**

**Zamyslete se nad otázkami a označte Vámi vybranou odpověď, se kterou se nejvíce ztotožňujete.**

**Děkuji za Váš čas pro vyplnění ankety**

**Bc. Michal Rychlý, člen výboru GCCSH**

### **1) JAK ČASTO CHODÍTE HRÁT ČI TRÉNOVAT DO AREÁLU GCCSH?**

- a) jednou měsíčně
- b) jednou za 14 dní
- c) jednou týdně
- d) 2-3x týdně
- e) 4-5x týdně
- f) jiné: .....

### **2) JAK ČASTO CHODÍTE NA TURNAJE POŘÁDANÉ GCCSH?**

- a) jednou či dvakrát ročně
- b) jednou měsíčně
- c) jednou za 14 dní
- d) jednou týdně
- e) jiné: .....

### **3) ZHODNOŤTE STAV ODPALIŠŤ NA HŘIŠTI**

- a) výborné
- b) velmi dobré
- c) dobré
- d) dostačující
- e) nedostačující

**4) ZHODNOŤTE STAV FAIRWAÍ NA HŘIŠTI**

- a) výborné
- b) velmi dobré
- c) dobré
- d) dostačující
- e) nedostačující

**5) ZHODNOŤTE STAV GREENŮ NA HŘIŠTI**

- a) výborné
- b) velmi dobré
- c) dobré
- d) dostačující
- e) nedostačující

**6) ZHODNOŤTE AKTUÁLNÍ STAV NAŠICH TRÉNINKOVÝCH PLOCH**

- a) výborné
- b) velmi dobré
- c) dobré
- d) dostačující
- e) nedostačující

**7) JAK JSTE SPOKOJENI S DODRŽOVÁNÍM ETIKETY A PRAVIDLY NA NAŠEM HŘIŠTI?**

- a) spokojen
- b) spíše spokojen
- c) spíše nespokojen
- d) nespokojen

**8) JAKÉ ZMĚNY BYSTE UVÍTALI NA TRÉNINKOVÝCH PLOCHÁCH? (možnost více odpovědí)**

- a) nový chipping green
- b) nový putting green
- c) více bunkerů
- d) nové místo pro trénink odpalů z trávy
- e) nové tréninkové rohožky na driving range
- f) kvalitnější míče na driving range
- g) více krytých odpališť
- h) veřejná akademie (např. 3 jamky)
- i) jiné: .....

**9) JAKÉ ZMĚNY BYSTE UVÍTALI NA SAMOTNÉM HŘIŠTI? (možnost více odpovědí)**

- a) zvětšení greenů
- b) zvětšení odpališť
- c) srovnání nerovností na hřišti (propadané fairwaye)
- d) výstavba dalšího altánu
- e) více laviček
- f) zavlažování fairwai
- g) jiné:

.....

**10) CO NEJVÍCE OCEŇUJETE NA NAŠEM HŘIŠTI? (možnost více odpovědí)**

- a) klid
- b) příroda
- c) přátelská atmosféra
- d) úroveň poskytovaných služeb
- e) přátelé
- f) hratelnost hřiště
- g) vzhled hřiště

**11) NAVŠTĚVUJETE ČASTĚJI NĚJAKÁ DALŠÍ HŘIŠTĚ NEŽ VAŠE DOMOVSKÉ?**

- a) ano
- b) ne

**12) JE PRO VÁS VÝŠE ROČNÍHO ČLENSKÉHO POPLATKU ADEKVÁTNÍ?**

- a) ano
- b) ano, ale mohlo by být levnější
- c) ne, připadá mi drahé
- d) ne, klidně bych platil více

**13) LÍBÍ SE VÁM SOUČASNÝ STAV A PROSTŘEDÍ KLUBOVNY?**

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

**14) JAK JSTE SPOKOJENI SE SLUŽBAMI A PŘÍSTUPEM PRACOVNÍKŮ OBSLUHY RECEPCE?**

- a) ano, spokojen
- b) spíše spokojen
- c) spíše nespokojen
- d) nespokojen

**15) JAK JSTE SPOKOJENI S AKTUÁLNÍ NABÍDKOU SORTIMENTU V KLUBOVNĚ?  
(prodej golf. vybavení, občerstvení, atd.)**

- a) ano, spokojen
- b) spíše spokojen
- c) spíše nespokojen
- d) nespokojen

**16) CO V KLUBU GCCSH POSTRÁDÁTE? (možnost více odpovědí)**

- a) kvalitní trenéry
- b) sociální zázemí (šatny, sprchy)
- c) větší tréninkové plochy
- d) lepší kvalitu stávajícího hřiště
- e) dostavbu 18 jamkového hřiště
- f) vícedenní turnaje
- g) možnost ubytování
- h) restaurace
- i) jiné: .....

**17) PROČ JSTE ČLEMEM V GCCSH? (možnost více odpovědí)**

- a) dostupnost
- b) cena
- c) kvalitní zázemí
- d) kvalitní tréninkové plochy
- e) kvalita hřiště
- f) přátelé (atmosféra)
- g) jiné: .....

**18) JAK DLOUHO JSTE ČLEMEM KLUBU GCCSH?**

- a) 1 rok
- b) 2-3 roky
- c) 4-7 roků
- d) 8 a více roků

**19) JAKÉHO JSTE POHLAVÍ?**

- a) muž
- b) žena

**20) KOLIK JE VÁM LET?**

- a) 0- 17
- b) 18 – 30
- c) 31 – 45
- d) 46 – 60
- e) 61 a více

**21) JAKÉ JE VAŠE NEJVYŠŠÍ DOSAŽENÉ VZDĚLÁNÍ?**

- a) základní
- b) vyučen
- c) středoškolské s maturitou
- d) vyšší odborné
- e) vysokoškolské

**22) JAKÝ JE VÁŠ PRŮMĚRNÝ MĚSÍČNÍ HRUBÝ PŘÍJEM?**

- a) do 20 000 Kč
- b) 20 001 – 30 000 Kč
- c) 30 001 – 45 000 Kč
- d) 45 001 – 60 000 Kč
- e) 60 001 Kč a více
- f) nechci odpovídat

**23) ZDE MŮŽETE VYJÁDŘIT SVŮJ VLASTNÍ NÁZOR**