

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra rekreologie a cestovního ruchu

**Sportovně rekreační aktivity jako součást produktu
cestovního ruchu**
(Golf ve vybraných destinacích Východních Čech)
Bakalářská práce

Autor: Veronika Zbraňková
Studijní obor: Management cestovního ruchu

Vedoucí práce: Mgr. Petr Hruša, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 14. 4. 2024

podpis
Veronika Zbraňková

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Petru Hrušovi, Ph.D. za cenné rady a metodické postupy. Také děkuji své rodině za velkou podporu a dotazovaným respondentům za poskytnutí klíčových informací.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá analýzou nabídky služeb vybraných golfových resortů ve Východních Čechách. Předmětem zkoumání je vyhodnocení velikosti působení areálů na cestovní ruch, ale také na udržitelný a ekonomický charakter. Bakalářská práce je koncipována na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou obecněji přiblíženy základní pojmy vybraných zkoumaných aspektů se vzájemnou propojeností. V praktické části je aplikován kvalitativní výzkum. Na základě poskytnutých rozhovorů jsou čtyři golfové subjekty jednotlivě a podrobněji rozebrány. Následně jsou vzájemně porovnány pro detailnější chápání postavení golfových areálů na trhu se souvisejícími problémy. Závěrem bakalářské práce je souhrnné vyhodnocení a návrh doporučení dílčích golfových resortů ze tří zkoumaných aspektů.

Klíčová slova: Golf, Golfové resorty, Cestovní ruch, Udržitelnost, Ekonomika

Abstract

Title: Sports and recreational activities as part of the product tourism

(Golf in selected destinations in Eastern Bohemia)

The bachelor's thesis deals with the analysis of the service offer of selected golf resorts in Eastern Bohemia. The subject of the investigation is the evaluation of the size of the area's impact on tourism, but also on its sustainable and economic character. The bachelor's thesis is divided into a theoretical and a practical part. In the theoretical part, the basic concepts of the selected researched aspects with mutual interconnections are explained in a more general way. Qualitative research is applied in the practical part. Based on the interviews provided, the four golf subjects are analysed individually and in more detail. Subsequently, they are compared with each other for a more detailed understanding of the position of golf resorts in the market with related problems. The conclusion of the bachelor's thesis is a summarized evaluation and proposal of recommendations for partial golf resorts from the point of view of the three investigated aspects.

Keywords: Golf, Golf resorts, Tourism, Sustainability, Economy

Obsah

1.	Úvod.....	1
2.	Cíl práce a metodika zpracování	2
2.1.	Cíl práce.....	2
2.2.	Výzkumné otázky	2
2.3.	Metodika zpracování	2
2.4.	Metody výzkumu.....	3
3.	Teoretická východiska.....	5
3.1.	Cestovní ruch.....	5
3.1.1.	Sportovní cestovní ruch.....	7
3.1.2.	Rekreační cestovní ruch.....	8
3.1.3.	Sportovně-rekreační aktivity	10
3.2.	Golf.....	10
3.2.1.	Golf a cestovní ruch	11
3.2.2.	Golf v České republice	12
3.3.	Udržitelný rozvoj	14
3.3.1.	Udržitelnost CR	15
3.3.2.	Environmentální dopady	16
3.3.3.	Ekonomické dopady	17
3.4.	Ekonomika cestovního ruchu	17
3.4.1.	Nabídka.....	18
3.4.2.	Poptávka	19
3.4.3.	Marketing a management	20
3.4.4.	Nabídka golfových resortů	21
4.	Praktická část.....	23
4.1.	Územní vymezení Východních Čech	23
4.2.	BICZ Park Golf	24
4.2.1.	Interpretace výzkumu.....	25
4.2.2.	Atraktivity v okolí.....	33
4.3.	Golf Club Grosshof	33
4.3.1.	Interpretace výzkumu.....	34
4.3.2.	Atraktivity v okolí.....	39
4.4.	Komparace devítijamkových resortů.....	39

4.5.	Golf Club Lázně Bohdaneč	41
4.5.1.	Interpretace výzkumu.....	42
4.5.2.	Atraktivita v okolí.....	48
4.6.	Grund Resort Mladé Buky.....	49
4.6.1.	Interpretace výzkumu.....	50
4.6.2.	Atraktivita v okolí.....	55
4.7.	Komparace osmnáctijamkových resortů	55
5.	Shrnutí a diskuse výsledků	60
6.	Závěr a doporučení.....	64
7.	Seznam zdrojů	66
8.	Přílohy	69

Seznam zkratek

CR – Cestovní ruch

ČGF – Česká golfová federace

DSO – Dobrovolný svazek obcí

EMS – Environmentální management systém

CHKO – Chráněná krajinná oblast

KRNAP – Krkonošský národní park

MAS – Místní akční skupina

NPP – Národní přírodní památka

NPR – Národní přírodní rezervace

TIC – Turistické informační centrum

UNESCO – Organizace spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu

1. Úvod

V dnešní době existují široké možnosti využití cestovního ruchu, kde jsou golfové resorty jeho součástí. Moderní doba je velmi zaměřena na ochranu životního prostředí se snahou udržitelně vytvářet takové podmínky, které nemají ohrožovat stabilitu správného fungování planety Země. Každý podnikatelský subjekt v cestovním ruchu je zainteresován v ekonomické sféře a sám cestovní ruch je považován za samostatné ekonomické odvětví. Vzájemné působení cestovního ruchu a ekonomiky vytváří dynamický a rychle rostoucí rozvoj.

Golf je stále oblíbenější sportovní aktivitou, kterou lze kvalitně využít k trávení volného času a rekreace v přírodním prostředí. Dle preferencí návštěvníků je golf zahrnován do hlavní nebo vedlejší služby, která se může stát předmětem účasti na cestovním ruchu. Golfové subjekty jsou prezentovány jako resorty s komplexními službami s možnostmi odlišného alternativního využití. Fenomén golfových resortů není již lákavý jen pro golfové zájemce, ale také pro ostatní návštěvníky. Golfové areály společně s blízkými přírodně a kulturně-historickými památkami umožňují kvalitní rozvoj cestovního ruchu a efektivní trávení volného času. Každý golfový areál je postaven na různých vizích a nabídce služeb. Vlivem této rozmanitosti jsou golfové resorty zcela odlišné a originální. Golfové areály jsou reprezentující subjekty ke zkoumání vzájemného působení proporcí cestovního ruchu, udržitelnosti a ekonomiky s velmi odlišnými poměry pozitivních a negativních faktorů. Bakalářská práce je proto zaměřena na rozmanitost služeb čtyř golfových areálů ve Východních Čechách s rozdílnými dopady na již vymezené zkoumané aspekty. Golfové komplexy v Hradci Králové, Lázní Bohdaneč, Mladých Bukách a Broumově jsou klíčovými zkoumanými subjekty, které umožňují splnit cíl práce. Golfové subjekty jsou velmi oblíbenými sportovně-rekreačními areály pro trávení volného času a jsou proto velmi prosperujícími komplexy s potenciálním rozvojem cestovního ruchu s rozdílným poměrem negativních a pozitivních vlivů na životní prostředí.

Důvodem výběru golfových komplexů vychází ze zkušeností v golfovém pracovním prostředí. Bakalářská práce může být zajímavým podkladem k zamyšlení pro jednotlivé zkoumané golfové areály a být reprezentativním názorem pro jejich případné zdokonalení.

2. Cíl práce a metodika zpracování

2.1. Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analýza a komparace rozmanitosti služeb ve čtyřech vybraných golfových resortech ve Východních Čechách a jejich vliv na cestovní ruch, udržitelnost a na ekonomické aspekty. Hlavním cílem je získat objem dat prostřednictvím rozhovorů a terénního šetření, díky kterým bude možné vytvořit souhrnnou komparaci golfových středisek.

Záměrem je porovnat 2 devítijamková a 2 osmnáctijamková normovaná golfová hřiště, při kterých bude možné zpracovat relevantní koncept pro kvalitnější nabídku služeb, popřípadě stanovit určité alternativní udržitelné a ekonomické pokroky.

2.2. Výzkumné otázky

Podle vymezeného cíle jsou pro bakalářskou práci definované tyto výzkumné otázky:

- 1) Představují golfové resorty významnou motivaci pro cestovní ruch?
- 2) Jsou vybrané golfové resorty udržitelné a ekonomicky výnosné?
- 3) Který z resortů má nejvíce předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu a proč?
- 4) Jaký z vybraných golfových resortů je nejvíce udržitelný a ekonomicky stabilní?

2.3. Metodika zpracování

Teoretická východiska byla vypracovaná z relevantních zdrojů odborné literatury a internetových zdrojů. Nejčastěji byla literatura vypůjčena ve Studijní a vědecké knihovně v Hradci Králové nebo v Univerzitní knihovně v Hradci Králové. Teoretická část byla rozdělena do základních čtyř kapitol společně s některými vybranými podkapitolami pro lepší vizuální a logickou posloupnost klíčových termínů. Příkladem jsou podkapitoly 3.1.1. a 3.1.3. V teoretické části nebyly pouze definovány hlavní pojmy, ale také jejich stávající problémy a dopady, které jsou nutné konstatovat. Vymezený okruh termínů a jejich důsledky slouží pro lepší porozumění řešení dané problematiky práce. Nejdříve

byla vysvětlená základní východiska týkající se cestovního ruchu. Následovaly podkapitoly sportovní a rekreační cestovní ruch a sportovně-rekreační aktivity, které slouží pro vzájemné pochopení mezi nimi. Poté bylo přidáno téma o golfu. Podstata tohoto sportu nebyla příliš zahrnuta, pouze okrajově. Golf byl koncipován jako konkrétní forma turismu a jaké má postavení v cestovním ruchu. Poslední podkapitola v oblasti golfu slouží pro přehlednější orientaci výskytu golfových areálů v České republice a jejich předpoklady v blízkém okolí. Část o udržitelném rozvoji a cestovního ruchu se především opírá o dosavadní problémy vzniklé antropogenní činností v environmentální a ekonomické oblasti. Sociální a kulturní dopady nejsou předmětem této práce a nebudou zde zkoumány. Poslední kapitolou byla ekonomika cestovního ruchu, která má přiblížit souvislosti s nabídkou a poptávkou v turismu společně s působností marketingu a managementu. V neposlední řadě byla také přiblížena nabídka golfových resortů pro přehlednější představu o těchto podnikatelských subjektech. Kapitola 3.2., která se zabývá golfem společně s podkapitolou 3.4.4. byla na základě znalostí a zkušeností popsána samostatně bez jakýchkoliv použitých zdrojů. První a poslední odstavec kapitoly 3.3. o udržitelném rozvoji a třetí odstavec podkapitoly 3.3.1. o udržitelnosti cestovního ruchu byly také zpracovány z vlastních znalostí a zkušeností. Stejným způsobem byl dle vlastních znalostí napsán odstavec z podkapitoly 3.3.2. o environmentálních problémech.

2.4. Metody výzkumu

Pro detailnější studium problematiky byl zvolen kvalitativní výzkum, ze kterého vycházejí veškeré metody a techniky. Úvodem do praktické části je seznámení s vybraným turistickým regionem Východní Čechy jeho územním vymezením, ve kterém se nacházejí veškeré zkoumané golfové resorty. Záměrně byly vybrány dva devítijamkové a dva osmnáctijamkové resorty pro zviditelnění možných odlišností výzkumných vzorků. Záměrný výběr čtyř golfových areálů byl stanoven na základě geografické polohy nebo možné vysoké atraktivnosti pro cestovní ruch. Z devítijamkových golfových hřišť byl vybrán BICZ Park Golf Hradec Králové a Golf Club Grosshof Broumov. Z osmnáctijamkových resortů byly vybrány Golf&Ski Grund Resort v Podkrkonoší a Golf Resort Lázně Bohdaneč.

Před začátkem sběru klíčových informací proběhl od 12. – 13. srpna 2023 předvýzkum vytvořených otázek golfovým trenérům, zda byly dotazy týkající se problematiky bakalářské práce srozumitelné a korespondující s tématem práce. Před komplexní

komparaci golfových areálů byla na základě kvalitativního výzkumu zvolena metoda případové studie, která vyžaduje velké množství sběru dat pro interpretaci zvolených okruhů týkajících se golfových resortů. Z tohoto důvodu byl výzkum rozdělen do více částí.

V primárním úseku případové studie byly realizovány polostrukturované rozhovory. Výzkumné šetření bylo provedeno s golfovými trenéry, greenkeepery (údržbáři hřišť), recepčními nebo majiteli golfových komplexů. V každém resortu byla dotazována různá kombinace respondentů. Odlišnost dotazovaných respondentů především zapříčinila nedostupnost a zaneprázdněnost, ale i přes vymezené překážky byly skrz různé druhy respondentů klíčové informace poskytnuty, neboť zkoumaná problematika byla velmi provázána.

Po polostrukturovaných rozhovorech následovala rozsáhlá analýza služeb resortů prostřednictvím terénního šetření a sekundárního šetření, pomocí osobními návštěvami a webových stránek. Součástí analýzy bylo časoprostorové pozorování areálů, a kromě toho fotodokumentace různých důležitých jevů. Díky širokému sběru dat bylo poté možné vytvořit komplexní komparaci golfových resortů a stanovit určitá souhrnná vyhodnocení a doporučení.

V bakalářské práci jsou aplikovány tři koncepce vymezující golfové subjekty, tj. resort, areál, komplex. Tyto termíny nejsou koncipovány jako odlišná střediska, ale jsou zde použita jako synonymum.

Veškeré výsledky získané z polostrukturovaných rozhovorů byly postupně písemně zaznamenávány včetně audio nahrávek. Pro potřebné nahlédnutí do výzkumného šetření týkající se odpovědí všech dotazovaných respondentů, jsou veškeré podklady k dispozici v písemné formě ke kvalifikační práci.

3. Teoretická východiska

Teoretická východiska slouží pro objasnění základních pojmů vybrané problematiky v oblasti cestovního ruchu, golfu, udržitelnosti a ekonomiky. Jednotlivé kapitoly také ilustrují komplexnost daných témat se vzájemnou interakcí.

Vzhledem k velké rozšířenosti a provázanosti vybraných okruhů jsou jednotlivá odvětví zúžená na konkrétní oblasti daných témat, aby souhrn vybraných kapitol působil zřetelně a lehce odvoditelně.

3.1. Cestovní ruch

Cestovní ruch (CR) je vnímám jako velmi složitý jev, na který nelze pohlížet pouze z jednoho úhlu pohledu a spojovat ho pouze s plážovou dovolenou u moře nebo na víkendovém pobytu na horách. Pro Páskovou (2014, s. 18) je cestovní ruch „*především sociálním jevem představující mimo jiné specifický výraz lidské mobility.*“ Mobilita pro Zelenku a Páskovou (2012) dále znamená, že každý **účastník cestovního ruchu**, který nepřevýšil 1 rok pobytu v zahraničí nebo 6 měsíců v jeho rodné zemi, se zpět vrátí do svého bydliště a tím vytváří opakovaný a cirkulační jev. Také mobilitu vnímají jako proces, kdy se s vyšší mobilitou zvyšuje **rozmanitost potřeb** lidí, které jsou vlivem účasti na cestovnímu ruchu uspokojovány nejčastěji prostřednictvím **rekreace** a poznáváním nových destinací. Je zřejmé, že cestovní ruch zpravidla vychází z termínů **volného času** a poznávání. Dále je evidentní, že definice CR je obtížné jednotně charakterizovat, neboť existuje mnoho pohledů a názorů od různých autorů. Podle Šauera a kol. (2015) je dle široké **interakce** veškerých jevů a oborů velmi náročné cestovní ruch uchopit jako samostatnou vědní disciplínu a také ji interpretovat jako jednotnou definici pro pochopení její komplexnosti viz Obrázek 1.

Je nutné také podotknout, že cestovní ruch je považován za relativně mladou disciplínu, i přes to, že cestování starověkých civilizací a předků je již známo od starověku, kdy motivace pro opuštění jejich země nebyla zcela odlišná jako je dnes, ale byla vyhrazena pro určitou skupinu obyvatelstva (Petrů, 2017). Prvotní impulz k modernímu cestování dále datuje od 17. do 18. století, kdy byla šlechtická společnost zvyklá jezdit za novými objevy a zkušenostmi. Popisuje, že se v těchto letech již objevovali první průvodci, kteří poskytovali především základní informace, ale zdaleka se činnost průvodce nepodobala

tomu, jak je známo dnes. Dále uvádí, že teprve od druhé poloviny 19. století definice cestovní ruch je považována za soubor objevování, rekreace a **oddechu**, neboť vlivem vzniku demokracie má možnost cestovat jakýkoliv sektor obyvatelstva. Díky tomu se cestovní ruch stal v posledních několika desetiletích globální záležitostí, kdy popularita a masový cestovní ruch stále jen stoupá.

Jak již bylo zmíněno, jsou vymezené potřeby lidí pro vznik účasti na cestovním ruchu, kdy je **motivace** klíčovou záležitostí. Uspokojování potřeb v cestovním ruchu se stále posouvají vpřed a představují z ekonomického hlediska poptávku. Pro nejrelevantnější představu konkrétních typů cestovního ruchu podle jednotlivých potřeb účastníků jsou dle Petru (2007, s. 30) níže vypsány formy CR od nejzákladnějších až po více specifické:

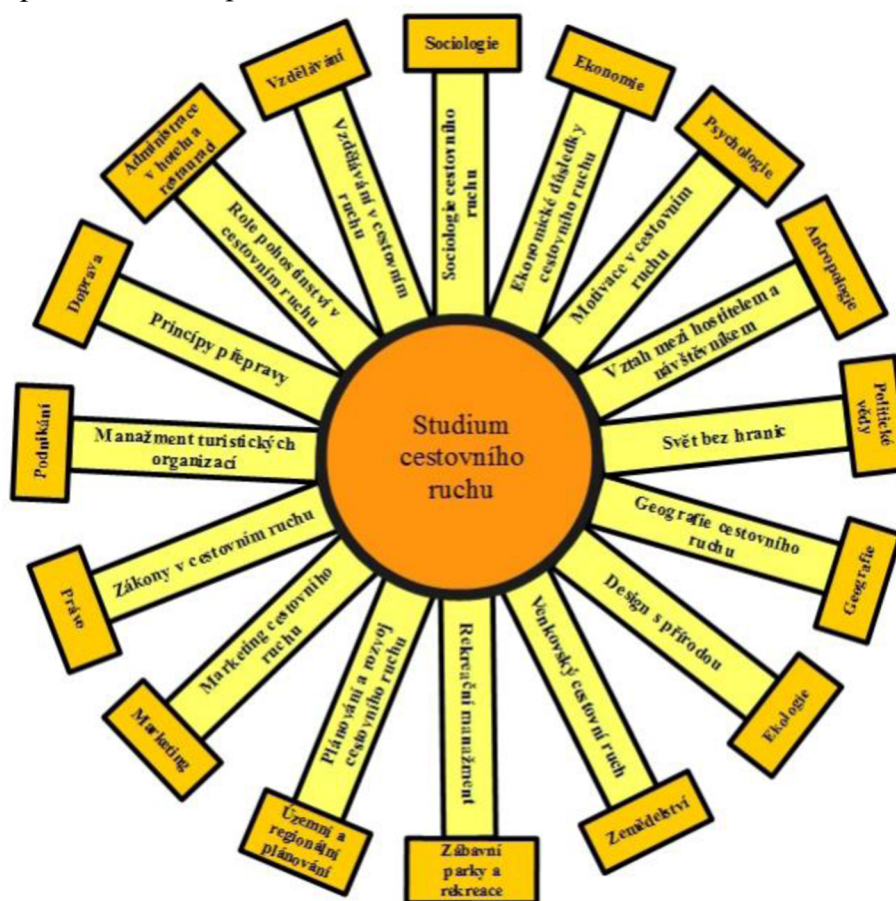
- *„Rekreační cestovní ruch*
- *Kulturně-poznávací cestovní ruch*
- *Sportovně-turistický cestovní ruch*
- *Lázeňsko-léčebný cestovní ruch*
- *Cestovní ruch mládeže*
- *Cestovní ruch třetí generace (seniorů, důchodců)*
- *Cestovní ruch rodin s dětmi*
- *Kongresový cestovní ruch*
- *Lovecký cestovní ruch*
- *Incentivní cestovní ruch*
- *Mototuristický cestovní ruch“*

Potřeby lidí se nepochybně stále vyvíjejí a orientují podle mnoha subjektivních faktorů. Proto Zelenka a Pásková (2012) do **forem cestovního ruchu** také zahrnují například ekoturismus orientovaný na ochranu přírody a památek, poté etnický zaměřený především na poznávání národností a jejich kulturu, religiózní nebo také vesmírný cestovní ruch. Z pohledů forem cestovního ruchu se tato bakalářská práce pohybuje ve sportovně-rekreační oblasti, která bude podrobněji rozebrána v následujících podkapitolách.

Mezi ostatní **typy CR** také patří druhy cestovního ruchu, které jsou podle Zelenky a Páskové (2012) složené z jevových a objektivních faktorů, které zásadně ovlivňují nejdříve realizaci a poté celkový průběh. Popisují, že faktory jsou postavené na

ekonomických, geografických, společenských, popřípadě legislativních aspektech. Drobná a Morávková (2010, s. 15,16) rozdělují druhy cestovního ruchu podle:

- „Území
- Délky pobytu
- Vlivu na platební bilanci státu
- Způsobu zabezpečení cesty a pobytu
- Příslušnosti účastníků ke skupině
- Způsobu financování
- Dopadu na životní prostředí“



Obrázek 1 Komplexnost cestovního ruchu

Zdroj: Šauer a kol. (2015)

3.1.1. Sportovní cestovní ruch

Motivace pro tuto formu cestovního ruchu je zřejmá – **sportovní aktivity**. Sport je nejčastěji členěný na letní a zimní období. Obě sezóny mají velmi širokou škálu možností výběru činností, které představují pro cestovní ruch velké zvýšení návštěvnosti a počet

ubytovaných v ubytovacích zařízeních. Sportovní cestovní ruch je podle Orišky (2010) propojen s motivací k určité fyzické námaze, která je zpravidla realizovaná prostřednictvím pobytu v **přírodním prostředí**, kde se tyto sportovní aktivity uskutečňují za předpokladu větší fyzické způsobilosti. Uvádí, že obecně sport je pro lidský organismus velmi pozitivním faktorem a má funkci posilovat vytrvalost nebo například odvalu, které musejí být obvykle nedílnou součástí při vykonávání určité sportovní činnosti. Mezi nejoblíbenější aktivity v létě patří různé druhy turistiky, koupání, kempování, **golf** nebo například volejbal. Naopak v zimě je nejvíce oblíbené sjezdové lyžování, bruslení a horská turistika. Šauer a kol. (2015) do této formy cestovního ruchu také zahrnují loveckou turistiku, rekreační rybářství, jenž se stalo v posledních pár letech oblíbeným fenoménem, nebo také dobrodružný CR, do kterého spadají extrémní sporty spojené s určitou rizikovostí. Motivace ke sportovnímu CR nemusí být běžně fyzická aktivita, kdy si návštěvníci často určují vlastní itinerář cesty do cílové oblasti nebo druh sportování. Existuje její pasivní forma. Oriška (2010) dále rozděluje účastníky sportovního cestovního ruchu na skalní a ostatní fanoušky, přičemž skalní fanoušci tuto činnost vnímají jako svůj koníček a jsou ochotni i několikrát za rok vycestovat zejména za oblíbenými vrcholovými sportovci. Naopak uvádí, že pro druhou skupinu pasivních účastníků je zájezd především novým zážitkem, který je doprovázen i ostatními aktivitami.

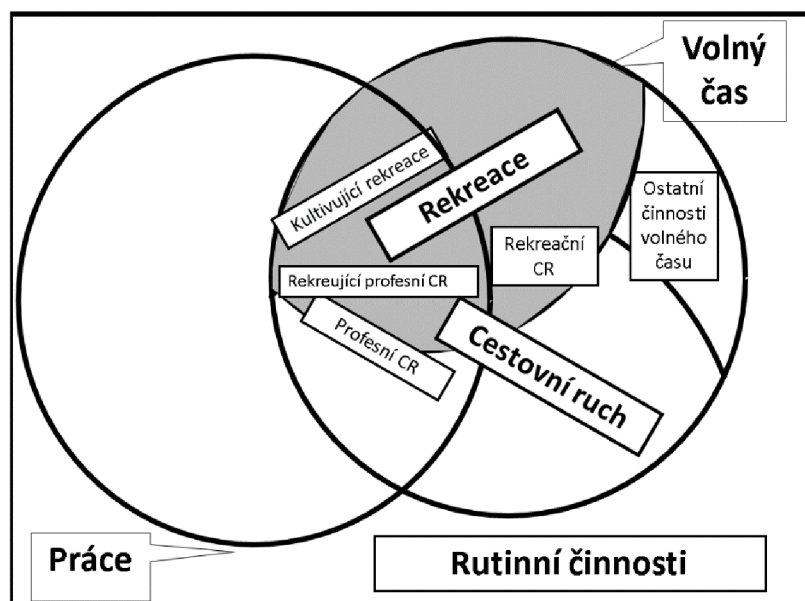
3.1.2. Rekreační cestovní ruch

Kapitola 3.1.1. se zabývala vymezenou formou cestovního ruchu, která je nadřazená **sportovně-rekreačním aktivitám** a které jsou navíc zdrojem pro motivaci účastníků CR. Každá aktivita, která má potenciální význam pro rozvoj cestovního ruchu, zpravidla vychází z **volného času**. Mezi tento základní pilíř se prolíná cestovní ruch a rekreace, kteří vytvářejí mezi sebou vzájemný vztah. Hodaň (2002) in Půža a Komešník (2012) definují termín disponibilní čas jako okamžik, kdy jsou veškeré potřeby nezbytně nutné k životu uspokojeny a teprve poté nastává čas, který je využíván pro ostatní volně zvolitelné činnosti. Nejčastěji zbytek volného času, též disponibilního je věnován rekreaci a odpočinku, ze kterého vychází vědní disciplína **rekreologie**. Z uvedených informací plyne, že se lidé pohybují mezi časem volným a zaneprázdněným neboli pracovním, kdy mezi nimi dochází k vytvoření časově omezené hranice, která výrazně

ovlivňuje myšlení jedince při nakládání volného času společně s rekreací a odpočinkem, popřípadě s kombinací cestovního ruchu.

Hodaň a Dohnal (2005, s. 11) celý tento koloběh života člověka a „realizace všech jeho rolí, je spojen s více či méně intenzivním vyčerpáváním fyzického, psychického i sociálního potenciálu a na něj navazujících degeneračních procesů. Re-creare má zcela opačný charakter, projevující se nejen v kompenzačních, ale především v obnovovacích efektech.“

Z tohoto výroku je patrné, že veškerý fyzický či psychický potenciál je nutný stále obnovovat prostřednictvím odpočinku, popřípadě jej rozvíjet. Pojem rekreace je tedy nejčastěji odvozen od regenerace, obnovy a odpočinku. Volný čas tedy úzce souvisí s rekreací, která je dle Zelenky a Páskové (2012) nejčastěji spojená s aktivním pohybem za účelem znovuobnovení určitého stavu jedince, jehož motivace nejčastěji směřuje k přírodě a k neefektivnější formě regenerace. To znamená, že motivace založená na aktivním způsobu odpočinku směřuje k účasti na cestovním ruchu a tím uzavírá poslední okruh tří již prolínajících se vymezených pojmů viz Obrázek 2 níže. Vlivem této integrace množin vzniká specifická forma cestovního ruchu, která se nazývá **rekreační CR**. Je nutné také zmínit, že ne každá **volnočasová aktivita** je považována za cestovní ruch, a ne každý volný čas je považován za rekreaci.



Obrázek 2 Vzájemný vztah mezi volným časem, rekreací a cestovním ruchem

Zdroj: Zpracováno dle Páskové (2003)

3.1.3. Sportovně-rekreační aktivity

Z výše uvedených dvou forem CR jsou **sportovně rekreační aktivity** kombinací sportu a rekreace, kdy je sport realizován především na úrovni oddechové a obnovovací úrovně, nikoliv na vrcholové, která je založená na aktivních trénincích a vysoké kondici jedince. Velmi často se lze setkat s pojmy sportovně-rekreační aktivity, popřípadě **rekreační sport**, dokonce lze tyto dva pojmy vnímat jako jednotnou formu CR. Je to z toho důvodu, že se tyto dvě množiny velmi často mezi sebou prolínají a mají zpravidla podobné cíle, které jsou realizovány ve volném čase. Dle Půži a Komeštika (2012) jsou sportovně-rekreační aktivity přednostně motivovány pro přírodní prostředí, kde se nejlépe **outdoorové aktivity** realizují. Také konstatují, že dalším rysem těchto aktivit je oddálení od vrcholové formy sportování, neboť tato forma není uskutečňována ve volném čase a považuje se za pracovní činnost a je motivovaná pro kvalitní a vysoký výkon, zatímco rekreační sport je především motivován k prožitku a oddechu. Také dodávají, že vrcholová forma sportu představuje velmi příjemný prožitek pro pasivní sportovní cestovní ruch, který byl podrobněji popsán v kapitole 3.1.1. Naopak Pojem sportovně-rekreační aktivity Hodaň a Dohnal (2005) koncipují jako pohybovou rekreaci, která vychází z osobních zájmů a potřeb ve volném čase za účelem pohybové činnosti ve vymezených oblastech k tomu určené (rekreační, společenské a sportovní) a také za účelem konkrétního prožitku a zábavy, které se odrážejí i na psychické úrovni. Také pohybovou rekreaci klasifikují na formu individuální a kolektivní, kdy jedinec vyhledává buď absolutní klid nebo v opačném případě oblast nebo skupinu, kde je koncentrace osob více frekventovaná. Na základě tohoto výroku může být pohybová rekreace zvolena, eventuelně i prostor, kde se tato sportovně-rekreační aktivita bude vykonávat.

3.2. Golf

Golf je velmi často považován za oddechový sport, který je poměrně nákladný na vybavení. Ovšem golf je v globálním měřítku vnímán jako velmi oblíbený druh sportu, který vyžaduje určitou úroveň vytrvalostí a znalostí. Dokonce je golf vyhlášen jako jeden z nejtěžších sportů na náradí, neboť přesnost, trénink a vhodné náčiní představuje velkou a důležitou roli. Golf je relativně dlouhá hra, která se hraje na co nejkratší počet ran, kdy se golfový míček musí dostat do jamky se snahou minimalizovat rizikovost ztráty ran. Různé překážky vytvořené na golfovém hřišti představují pro hráče výzvu a potřebu

zdokonalování. Nejtěžší částí je technika švihů, neboť tyto nezvyklé pohyby pro nové hráče bývají stěžejní, komplexní, ale také obvykle demotivující. Velmi často je potřebná asistence trenéra, aby se hráč postupně naučil opakovat golfové švihy a vybírat náčiní na konkrétní vzdálenost odpalu.

3.2.1. Golf a cestovní ruch

Tento sport Vystoupil a kol. (2011) vnímají jako **samostatnou formu CR**, která je také jinak známá pod pojmem „**golfová turistika**“, jinými slovy kombinace golfu a cestovního ruchu. Na základě toho uvádějí, že se vlivem současné popularity budují stále nová golfová hřiště, která dávají velký důraz na vysoký komfort návštěvníků a širokou nabídku služeb včetně různých produktů (slevové balíčky, programy).

Světově je golf velmi uznávaným a oblíbeným fenoménem, který stále na popularitě roste. „*Golf dnes hraje na celé planetě přes 60 milionů lidí, a to na více než 35 000 hřištích rozestých po všech kontinentech*“ (Halada, 2007, s.11). Následně popisuje, že vzájemný vztah člověka s přírodou je velmi podstatný a pokud je jedinec oddělen od života s přírodou, tím více se zvyšuje tendence k jejímu návratu společně s odpočinkem. V globálním spektru jsou nejvíce uznávané golfové majory. Tyto světově známé události jsou nejvyšší v celé kategorii golfu a představují **masivní cestovní ruch** zejména u pasivních uchazečů, neboť aktivní hráči, kteří jsou na světové úrovni jsou naopak účastníci aktivního cestovního ruchu konkrétního turnaje. Dohromady jsou **čtyři majory**. Každý z nich se koná jednou za rok a jsou vždy striktně uskutečňovány od prvního až po čtvrtý major. (Masters Tournament, PGA Championship, U.S. Open a The Open Championship). Pro jednodušší představu jsou majory významově a světově podobně důležité jako Grand Slamy v tenise. Stejně jako v každém sportu jsou golfové túry, turnaje a majory rozděleny mezi muže a ženy zvlášť. Pro golfový CR nejsou významné pouze majory, ale i ostatní evropské a světové túry, které jsou z hlediska koncentrace návštěvníků také velmi přínosné. Nejznámější je Rider Cup, kde dvanáct nejlepších evropských hráčů soutěží proti USA a koná se jednou za 2 roky. Druhou nejznámější soutěží je Presidents Cup, kdy naopak USA soutěží proti celému světu, kde jsou znovu vybrány jen ti nejlepší. Vstupenky na tyto akce jsou poněkud cenově vysoké společně s poplatkem. Na druhou stranu může být podívaná na světové hráče velkou motivací k účasti na cestovním ruchu.

3.2.2. Golf v České republice

Jak již bylo zmíněno, golf je stále rostoucím **produktem** v rámci cestovního ruchu nejen v zahraničí, ale i v České republice. Dnes se na území České republiky nachází 112 golfových hřišť, z toho je 50 devítijamkových, 48 osmnáctijamkových, 5 dvacetisedmijamkových, 5 šestijamkových, 2 dvanáctijamkové a 2 třicetšestijamkové (Česká golfová federace, 2023) (dále ČGF). Z celkového počtu hřišť je dále normováno 107 z původních 112. Uvádějí, že zbylých 5 hřišť (Zlonín, Úholičky, Rothschild Golf Academy, Lhotka, Kšírovka) neprošly technickou normovací komisí. To znamená, že hřiště, které nebyly potvrzeny a znormovány, nemají právo provozovat ve svém areálu **golfové turnaje**, proto se velmi často v různých publikacích objevuje pouze číslo 107, neboť zbylých pět hřišť nemá osvědčení a pro mnoho golfistů jsou tato hřiště neatraktivní. Resorty díky tomu přicházejí o **potenciální golfisty** a vyšší zisk. Pozitivním aspektem je, že se v každém kraji České republiky nacházejí golfové areály. Dále popisuje, že největší počet hřišť se rozprostírá ve Středočeském kraji, konkrétně 25. Naopak v kraji Olomouckém eviduje pouze 2 golfové resorty.

Velký počet golfových resortů jsou velmi pěkně zasazeny do **kulturní a přírodní krajiny**, kde se v blízkosti nejčastěji situují kulturní památky, města, geomorfologické lokality, chráněné krajinné oblasti (dále CHKO) nebo národní parky, popřípadě lázeňské resorty a památky evidované v Organizaci spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu (dále UNESCO). Díky blízkým lokalizačním předpokladům v okolí golfových komplexů se tento **produkt cestovního ruchu** v ČR stále více rozvíjí. **Atraktivita** v okolí mohou představovat další motivaci k objevování v blízkosti golfových areálů. Golfové komplexy, u kterých se nacházejí kulturní památky jsou například Golf Club Karlštejn, Golf Club Kynžvart, golfové hřiště Hrádek u Nechanic nebo například Golf Resort Kunětická hora.



Obrázek 3 Kulturně-historické předpoklady na Hrádku u Nechanic

Zdroj: Vlastní fotografie (2023)

Resorty, které jsou v blízkosti geomorfologických úvarů jsou Golf Club Grosshof Broumov (Broumovské stěny), Golf Club Libouchec (CHKO Labské pískovce), Sokrates Golf Country Club Kořenec (Moravský kras). V blízkosti národního parku Krkonoše (dále NP) leží velmi oblíbené golfové hřiště Golf&Ski Resort Mladé Buky a Golf Club Harrachov. V blízkosti památek UNESCO se nacházejí Golf Club Český Krumlov a Golf Club Telč (Halada, 2007). Nedaleko lázní jsou to například Royal Golf Club Mariánské lázně, Golf Resort Karlovy Vary nebo například Lázně Bohdaneč. Hřiště, které je kupříkladu velmi atraktivně vytvořené a má kolem sebe přírodní předpoklady je Panorama Golf Resort Kácov.



Obrázek 4 Přírodní předpoklady kolem golfového hřiště Kácov

Zdroj: Vlastní fotografie (2020)

3.3. Udržitelný rozvoj

Pojem **udržitelný rozvoj** je stále více aktuální téma pro všechny obyvatele na planetě Zemi. Důvodem oblíbenosti a aktuálnosti tohoto tématu má mnoho zásadních příčin, které je více než nutné mít pod kontrolou, a to ve všech kriticky ohrožených oblastech, na kterých stojí veškeré fungování Země a obyvatel. Pokud nenastanou za určitý časový horizont takové změny chování k planetě, je více než pravděpodobné, že důsledky budou nadmíru fatální včetně kompletní změny klimatu na Zemi. Proto je nutné vést veškeré obyvatelstvo **šetrnější** cestou, aby se zmírnily alespoň částečně **negativní dopady** na životní prostředí, které se následně obrací na globální oteplování, nedostatek přírodních zdrojů a fosilních paliv, degradace krajinného rázu a vegetace.

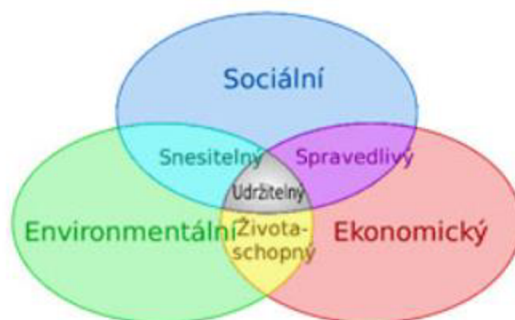
Udržitelný rozvoj je v podobném slova smyslu taková forma rozvoje, která má za snahu zmírnit, v nejlepším případě odstranit veškeré negativní dopady, které jsou způsobené lidskou působností na planetě (Ministerstvo životního prostředí, 2023) (dále MŽP). Uvádějí, že jeden ze zásadních příčin, který narušuje procesy a chod planety je **vyspělost ekonomiky** daných zemí společně s ostatními technologickými pokroky, neboť růst a vysoká úroveň ekonomiky způsobují nejčastěji negativní dopady a externality, které **environmentální rovnováhu** zásadně oslabují a tím i nenávratně poškozují a ovlivňují fungování planety. Také podotýkají, že „*většina přírodních zdrojů je konečná a jejich nadměrné čerpání naši planetu poškozují, jedná se tudíž v podstatě o rozvoj na dluh.*“

Dodávají, že dalším hlavním rysem udržitelného rozvoje je zachovalost kvality života a zmírňovat veškeré negativní dopady, které by potenciálně mohly ohrožovat následující generace. Pojem **udržitelnost** dále staví mezi pilíř ekonomický, environmentální a sociální, kdy se i tato problematika nesmí brát pouze z jednoho úhlu pohledu, ale i z ostatních aspektů, které jsou mezi sebou velmi úzce provázány a na základě toho mohou být dopady umocněny, popřípadě zmírněny.

Nováček (2010, s. 217) doplňuje poznatek o udržitelném rozvoji od Ryndy (2000), že se jedná o „*komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických nástrojů a technologií uspokojovat sociální potřeby lidí (materiální a duchovní), při plném respektování environmentálních limitů.*“

Je zjevné, že mnoho spekulací a definic, obdobně jako v ČR, bývají velmi podobně koncipované a jednotlivá vymezení tématu mají značně podobný cíl a význam, ale zdaleka není žádný termín tohoto rozvoje universálním. Dále by se udržitelný rozvoj

neměl brát pouze z negativního hlediska, neboť v současné době je velká snaha o různé **udržitelné aktivity**.



Obrázek 5 Základní pilíře udržitelného rozvoje

Zdroj: MŽP (2023)

3.3.1. Udržitelnost CR

Pokud se udržitelnost pohybuje pouze v oblasti cestovního ruchu, znamená to stále velkou podkapitola udržitelného rozvoje. Je to z toho důvodu, že CR a udržitelnost mají globální charakter. Vzhledem k rozšířenosti tématu budou následující dvě kapitoly podchyceny pouze z environmentálního a ekonomického hlediska. Ostatní sociálně – kulturní aspekty nejsou v této bakalářské práci zahrnovány, neboť ve výzkumné části práce nepředstavují zásadní rozhodování.

Pojetí udržitelného cestovního ruchu „výrazněji nenarušuje přírodní, kulturní a sociální prostředí i v dlouhodobé perspektivě jeho realizace“ (Zelenka a kol. 2013, s. 17). Uvádějí, že nejdůležitější je ochrana a šetrné zacházení k **životnímu prostředí**, kde dochází k zachování původního stavu **biodiverzity** společně s respektem k místnímu obyvatelstvu.

Jsou nutná taková opatření, při kterých lze snížit negativní dopady ve formě různých regulací a pravidel, které nebudou převyšovat **únosnou kapacitu** dané destinace. Mělo by se také v rozhodování v konkrétních lokalitách přihlížet na **životní cyklus destinace**, podle kterého se musejí stanovit správná opatření k nim odpovídající. Pokud by některé strategie byly naplánovány a realizovány nerelevantně dle životního cyklu, mohly by tyto efekty být bezvýznamné, popřípadě by mohly více uškodit.

3.3.2. Environmentální dopady

Je již známo, že cestovní ruch přispívá ke globálním změnám. Tyto důsledky vycházejí z toho, že se turisté nejčastěji pohybují v tak velkém shluku lidí, který následně na danou destinaci nepůsobí příliš pozitivně. V takovém momentu nastává narušení a snížení přírodních a socio-kulturních hodnot, které mohou způsobovat i změny v iritačním indexu, popřípadě nenávratně poškozovat **potenciál destinace**.

Mezi nejzákladnější environmentální problémy způsobené antropogenní činností je znečištění atmosféry, kdy dochází k vypouštění různých škodlivých látek do atmosféry formou emisí (Müllerová, 2009).

Pásková (2014) dodává, že cestovní ruch působí na životní prostředí jak přímo, tak ale i nepřímo. Uvádí, že nejčastější přímé emise jsou v letecké a silniční dopravě a jsou také produkovány z provozu jakýchkoliv turistických center, které mají nejčastěji za nepřímý následek světelné znečištění prostřednictvím elektrické energie. Dále uvádí, že jeden z důvodů výskytu smogu je nedostatečné **usměrňování turistů**, které následně může způsobit znečištění povrchových, popřípadě podzemních vod nebo také erozi. Z toho vyplývá, že nedostatečné **organizování návštěvníků** snižuje hodnotu přírodních úkazů především v oblíbených destinacích a chráněných oblastech (CHKO, NP, sportovní areály, přírodní rezervace a památky), kde je počet turistů značně vyšší než v ostatních lokalitách. Také dodává, že eroze vzniklé při působení turismu jsou zapříčiněny výstavbami základní infrastruktury ČR a jejich následné působnosti v blízkosti atraktivit, kde se vyskytují stále nové vyšlapané stezky a cesty, které přirozeně narušují místní vegetaci a biodiverzitu. Kromě toho doplňuje, že poškozování místního životního prostředí a narušování **rovnováhy ekosystémů** může být umocněno vandalismem a vnesení netypických druhů, které pro tuto oblast nejsou charakteristické.

Veškeré již vymezené faktory přispívající k environmentálním problémům a měly by být předcházeny udržitelným cestovním ruchem, který by měl mít za následek zmírnění negativních dopadů, nejlépe úplné jejich vymizení. Tato úloha je poměrně stěžejní, neboť se musí přizpůsobovat k rychlému ekonomickému růstu, který není na celém světě totožný. Místní podmínky (hromadná doprava, kapacita parkovišť, ubytovacích zařízení, vstupy do areálů) hrají také zásadní roli v rozhodování. Je proto nutné stanovit jednotlivá opatření, které budou mít z dlouhodobého hlediska pozitivní charakter. Důležitou úlohu by měli mít **destinační managementy** a jejich **marketingové nástroje**.

3.3.3. Ekonomické dopady

Tyto dopady se mohou na první pohled zdát zpravidla jako velmi pozitivní z hlediska příjmů ekonomických subjektů, zaměstnanosti a platební bilance. Ovšem vyskytují se zde také negativní vlivy, které mohou zásadně ovlivnit jednotlivé destinace. Prvním negativním dopadem dle Páskové (2014) je **sezónní provoz** turistických resortů. Tento negativní jev představuje velké problémy mnoha podnikatelským subjektům v CR, neboť provoz je v určitém ročním období omezen. Důsledkem toho velmi často dochází k **turistické inflaci**, kde jsou místní produkty o dost dražší než produkty, které se v daném areálu nenacházejí. Některé návštěvníky takto vysoké ceny mohou odradit. Na druhou stranu se na počátku hlavních sezón zvyšuje příliv potenciálních klientů a také zahraničních zaměstnanců. Nevýhodou mimo tuzemského personálu může být nižší kvalifikace v oboru a nedostatečné komunikační schopnosti. Dále mezi ostatní negativní vlivy v ekonomické sféře jmenuje investice zaměřené na cestovní ruch. Také dodává, že investice vložené do **podnikání v cestovním ruchu** do jisté míry ovlivňují a také snižují život místních obyvatel, kteří jsou velmi často do cestovního ruchu zainteresováni. Také popisuje, že velkou část úbytku peněz v podobě úniků, mají za následek mezinárodní subjekty (hotely, touroperátoři, stravovací zařízení), díky kterým dochází k částečnému vytlačení místních služeb a produktů.

Zelenka a kol. (2014) tyto dopady koncipují jako velmi špatně v některých ohledech monitorované a poté identifikovatelné, neboť jsou v tomto kontextu zohledňovány i jiné faktory, zejména psychologické nebo kulturní, které s ekonomickými problémy úzce souvisejí.

3.4. Ekonomika cestovního ruchu

Jak již bylo několikrát zmíněno, cestovní ruch nelze brát pouze z jednoho úhlu pohledu, který by relevantně pokryl veškeré jeho náležitosti. Díky tomu vzniká absence univerzální, pevně stanovené definice. Obdobně prolínání a vzájemná interakce ostatních vědních disciplín je pro turismus běžné. Mezi tyto disciplíny patří zejména ekonomika a v posledních pár letech zásadně **ekologie a environmentalistika** společně s ostatními vědami, které doplňují zbývající podíl na cestovním ruchu.

Šauer a kol. (2015) problematiku koncipují na základě **rostoucí poptávky** v cestovním ruchu a jejich příjmech, které mají zpravidla pozitivní dopady především na

makroekonomické ukazatele v rovině platební bilance, zaměstnanosti a také posilují **regionální rozvoj**.

Ekonomiku cestovního ruchu Beránek a kol. (2013) vnímají jako samostatný ekonomický trh využívající charakteristické produkty a **služby**, které jsou poskytovány osobám nacházející se v oblasti turismu. Faktem je, že cestovní ruch je v ekonomické sféře považován za samostatné hospodářské odvětví viz Příloha č. 4, které má velmi vysoký podíl na tuzemských i zahraničních příjmech, a také na ostatních makroekonomických ukazatelích, zejména na hrubém domácím produktu. Důvodem toho je stále stoupající trend a oblíbenost účasti na cestovním ruchu v konkrétních formách a druzích turismu. Jedinou blíže zaznamenanou tragickou odchylkou je doba výskytu Covid-19 v roce 2019-2020, kdy tento sektor okamžitě stagnoval. Po uplynutí pandemie koronaviru znovu vzrostla poptávka a objem návštěvníků cestovního ruchu.

3.4.1. Nabídka

Nabídka CR je koncipovaná jako objekt, který v sobě zahrnuje veškeré **lokalizační předpoklady** a služby, které podporují místní rozvoj CR (Beránek a kol., 2013). Objekt CR poté rozdělují na primární a sekundární, kdy primární nabídka v sobě zahrnuje přírodní a kulturně-historický potenciál, zatímco sekundární nabídka je orientována na základní infrastrukturu CR, která má poskytnout základní, případně doplňkové služby, které jsou podmíněné lokalizačními předpoklady v daném místě. Lokalizační předpoklady mohou ovlivňovat podle Šauera a kol. (2015) zejména reliéf, vodstvo, faunu a flóru nebo místní podnebí a kulturně-historické památky. Naopak v sekundární nabídce může hrát roli podle Beránka a kol. (2013) široká škála poskytovaných služeb, vysoký komfort, stravovací služby nebo také časová náročnost cesty a vzdálenost a od ostatních atraktivit.

Souhrn individuálních nabídek tvoří rozmanité atraktivní produkty cestovního ruchu, které mají velký pozitivní vliv na poptávku. Oriška (2010) doplňuje, že zájem o konkrétní **balíčky zážitků** v dané destinaci rozhoduje především místní rozmanitost služeb.

Tabulka 1 Ekonomické pojetí produktu CR

Produkt cestovního ruchu			
Volné statky	Služby	Zboží	Veřejné statky

Zdroj: Oriška (2020)

Služby v cestovním ruchu se stále vyvíjejí a vytvářejí se nové koncepce návrhů pro vyšší zviditelnění destinací, návštěvnost v sezóně i mimo sezónu, komfort, nebo snadnější orientaci. Mezi nejzákladnější poskytované služby v CR jsou dopravní, ubytovací, stravovací, informační, sportovně-rekreační, pojišťovací, průvodcovské, nebo například služby cestovních kanceláří (Oriška, 2010). Populární nabídku služeb zahrnují lázeňské a wellness služby, svatební nabídky, vytváření eventů nejčastěji ve sportovní a kulturní rovině, služby v temném turismu nebo v dobrodružném CR (Kotíková, 2013).

Palatková a Zichová (2014) konstatují, že **nabídka služeb** cestovního ruchu není zpravidla založena na jedné konkrétní službě, ale na základě celé řady služeb v podobě různých balíčků neboli **packages**, které jsou poté souhrnně nabízeny jako lákavý produkt. Také do nabídky služeb zahrnují související problémy se sezónností velkého počtu destinací, kdy mohou tyto situace představovat v **mimosezóně** nízké zisky. Destinace CR mají vlivem této skutečnosti snahu zvyšovat svoji nabídku služeb a vytvářet **alternativní produkty** i mimo hlavní sezónu. Díky tomu mají destinace možnost zvýšit místní předpoklady a popularitu po celý rok.

3.4.2. Poptávka

Jestliže je nabídka CR koncipována na základě objektu, poptávka musí být z ekonomického hlediska vnímána jako subjekt, kdy tento základní element v CR se stává spotřebitelem nabízených statků a služeb v okruhu turismu (Beránek a kol. 2013). Také doplňují, že subjekt CR nemusí být pouze blízkým rezidentem, ale také **zahraničním turistou** a návštěvníkem. S poptávkou turismu úzce souvisí konkrétní výběr formy a druhu cestovního ruchu, díky kterému se realizace výletu či pobytu orientuje. Nedílnou součástí hrají také lokalizační, realizační a selektivní předpoklady. Realizační předpoklady jsou dle Kotíkové a Schwartzhoffové (2014) nejvíce ovlivňovány místní infrastrukturou v materiálně-technické podobě, naopak v selektivních předpokladech může hrát roli v rozhodování více faktorů, jako například demografické, sociologické

nebo také ekonomické a ekologické situace. **Poptávka v cestovním ruchu** je velmi ovlivňována již vymezenými aspekty, které jsou pro výběr formy a druhu CR včetně konkrétní destinace velmi zásadní. Vlivem koncentrace poptávky je potřeba stanovit efektivní nabídku, která bude představovat pro subjekt CR výhodnou a lákavou motivaci. Palatková a Zichová (2014) doplňují, že poptávka může být také ovlivněna ze subjektivních důvodů z hlediska věku, zdravotního stavu nebo například vzdělání, kdy jejich možnosti realizace v turismu mohou být více omezené.

3.4.3. Marketing a management

Jak obecně marketing, tak **marketing cestovního ruchu** je nedílnou součástí úspěšného poskytovatele statků a služeb, zejména ve vyšší návštěvnosti a povědomí o dané destinaci za účelem maximalizace zisku a regionálního rozvoje. Drobná a Morávková (2010) považují 8P marketingu tj. (produkt, cena, propagace, distribuce, lidé, balíčky, spolupráce, programování) za jednu z klíčových **strategií** v marketingu turismu. Zelenka (2015) myšlenku dále rozvádí o marketingovou komunikaci a segmentaci trhu společně s ostatními nástroji, které tvoří ústřední pilíře marketingu, kdy komunikace umožňuje efektivní spojení mezi poskytovatelem a segmentovaným spotřebitelem, který byl důkladně a vhodně vybrán pro odpovídající produkt. Také dodává, že velmi důležitým **marketingovým nástrojem** je flexibilní cenová politika a také interní reklama s vnitrofiremní komunikací, bez kterých se zásadně snižuje celkový efekt marketingu. Je zjevné, že marketing reprezentuje velmi důležitou roli pro každý podnikatelský subjekt a je nezbytné, aby se veškeré strategie a plánování stále rozvíjeli a efektivně stanovovali, aby byl přínos pro daný subjekt co nejefektivnější.

V posledních letech má také velký potenciální význam i **management CR**, který s marketingem velmi často koresponduje a dohromady mezi sebou vytvářejí komplexní souhrn fungování. Nástavbou marketingu a managementu CR konkrétního subjektu je **destinační management**. Nejd (2011, s. 148) uvádí, že v sobě obsahuje „*spojení všech rozhodujících subjektů v destinaci na principu partnerství pro optimální zhodnocení předpokladů cestovního ruchu v tomto území.*“ Tato forma managementu je důležitá především z hlediska regionálního a udržitelného rozvoje, které jsou velmi často mezi sebou provázány, a proto je nutné zaopatřit **optimální řízení destinace**. Destinační managementy stále více dávají zřetel na environmentální management (dále EMS) a tím podporují udržitelnost cestovního ruchu v daném regionu. **Turistické regiony** nebo

oblasti jsou také vzájemně podporovány družením spolků, zejména formou místních akčních skupin (dále MAS) nebo také dobrovolného svazku obcí (dále DSO). Veškerá vymezená sdružení podporují regionální rozvoj a místní produkty cestovního ruchu, která vzájemně spolupracují a vytváření atraktivní destinace pro ČR.

3.4.4. Nabídka golfových resortů

Golf, jako sportovně-rekreační aktivita je velmi populární. Je to především z toho důvodů, že se vytvářejí stále nové služby a **eventy**, popřípadě packages, které jsou velmi atraktivní. Golf je oproti mnoha sportům méně fyzicky náročný z hlediska dynamiky a intenzity pohybu těla, a to může být jeden z důvodů, proč je tento sport vhodný pro jakékoliv věkové kategorie. Golf je zpravidla komplex, kde se poskytují základní, ale také doplňkové (vedlejší) služby, které před nebo po golfu mají lukrativní efekt. Do základních služeb patří veškeré golfové služby v podobě golfového hřiště, odpaliště a cvičných greenů (puttovací plocha k zakončení jamky) společně s individuálními a hromadnými tréninky. Také do nich často spadá ubytovací a stravovací zařízení, které ale nemusí vlastnit každý resort. Pokud jsou tyto služby zahrnuty mezi hlavní, často kladou důraz na vysoký komfort klientů a kvalitu služeb. Některé resorty restaurace nemají, ale nabízejí malá občerstvení, které jsou naopak ve službách doplňkových. Do vedlejších služeb zpravidla patří wellness služby, prodej golfového sortimentu (golfové míčky, oblečení a golfové náčiní) nebo například konferenční prostory.

Některé **golfové resorty** zužují svoji nabídku služeb pouze pro segmentovanou část klientů, kteří vlastní „zelenou kartu“. Tato karta je forma oprávnění, při které lze hrát na golfovém hřišti. Zelenou kartu lze obdržet po absolvování golfové zkoušky v praktické a písemné podobě. Pokud hráč nevládní zelenou kartu a chce si zahrát na hřišti, bude moci odpalovat pouze na golfovém odpališti. I přesto, že tyto pravidla mohou být pro některé klienty odrazující, mají tyto pravidla svá opodstatnění. Je to z toho důvodu, aby hráč, co nemá žádné zkušenosti a nezná etiku chování na hřišti, nemohl poškodit krajinný ráz úseku hřiště. Nejvíce citlivé jsou greeny, které se upravují speciálními nástroji na sekání. Při poškození by to představovalo vysoké náklady na opravu. Dalším důvodem je neznalost ošetření drnů nebo zdeformované části trávníku po odpalu, které při neopravení snižuje hratelnost a pomalejší regeneraci daného úseku. Při kolektivní hře mohou také nastat situace, kdy hráč musí vědět, jak pohotově zareagovat a jakmile by toto pravidlo nevěděl, mohl by se přihodit i úraz.

Na druhou stranu mají **golfové areály** snahu nabízet služby i mimo sezónu formou indoorů (golfové zázemí), a tím se zpravidla vyhýbají ztrátě. Zimní sezóny často nabízejí dárkové vouchery nebo skupinové tréninky. Jedinou nevýhodou je, že jsou zde omezené možnosti rekreace z hlediska kapacity a činností v golfu, neboť indoor je omezen pouze na větší uzavřenou místnost a nelze v ní trénovat jako ve venkovním terénu.

Obecně se golf považuje za **oddechovou volnočasovou aktivitu**, kterou lze částečně provozovat také v zimě. Poskytují kvalitní služby a velmi často pořádají různé eventy nejčastěji ve formě turnajů. V České republice se vyskytuje mnoho prestižních areálů, které zajišťují v určitých destinacích stálou klientelu. Každý komplex má originální a individuální rozvržení hřiště včetně obtížnosti. Jejich cenová politika nemusí být vždy cenově atraktivní.

4. Praktická část

4.1. Územní vymezení Východních Čech

Východní Čechy jsou turistický region, do kterého spadá Královehradecký a Pardubický kraj viz Obrázek 6. Do Královehradeckého kraje kartograficky patří část Krkonoš, které jsou z hlediska turistických regionů samostatně vyčleněny kvůli výskytu nejvyšší ochrany přírody v národním parku s vysokým a odlišným přírodním potenciálem pro cestovní ruch. (Kotíková a Schwartzhoffová, 2014)

Administrativně by do Východních Čech patřila i určitá oblast Českého ráje, kde se nachází velké množství maloplošných chráněných území, geopark Český ráj, ale i CHKO Český ráj. Z velmi podobných důvodů je Český ráj také vyřazen z Východních Čech a je z turistického hlediska vnímám jako samostatný region jako Krkonoše. Turistický region Krkonoše je také obvykle doplňován o oblast Podkrkonoší a vymezuje tím větší část Královehradeckého kraje. Východní Čechy nelze koncipovat jako jedno ucelené území, neboť se lze setkat s více odlišnými koncepcemi tohoto regionu. Nejznámější kontexty bývají územní, turistické nebo kartografické. Každý z kontextů má do jisté míry odlišnou regionalizaci konkrétního území. (Nejdl, 2011)

Do Východních Čech spadá mnoho velkoplošných, ale i maloplošných chráněných území. Vyskytují se zde vysoké lokalizační předpoklady jak v oblasti přírodních, tak kulturně-historických. Nachází se zde CHKO Orlické hory, CHKO Broumovsko v Broumovském výběžku a také část CHKO Železných hor a Žďárských vrchů, které se dále rozprostírají skrz turistický region a kraj Vysočina. Nachází se zde také velká koncentrace kulturně-historických památek v podobě hradů, zámků nebo také zřícenin. Region má velmi členitou geografickou polohu od nížin až přes pahorkatiny Orlických hor. Vzhledem k tomu, že část Krkonošského národního parku spadá do Královehradeckého kraje, lze ho do Východních Čech částečně zahrnout. Stejně podmínky platí pro CHKO Český ráj a Geopark Český ráj, který leží na pomezí tří krajů (Královehradecká, Liberecký, Středočeský). (Vystoupil a kol., 2011)

Také se zde vyskytuje bohaté množství povrchových a podpovrchových vod. Nejvýznamnějšími řekami jsou Labe, Orlice, Úpa, Loučná a Metuje. Významná je například místní vodní nádrž Rozkoš nebo Opatovický kanál a velké množství ostatních

rybníků. Největší geologická vrstva Východních Čech je Česká křídová pánev s výskytem skalních oblastí.

Místní lesy hrají také velmi důležitou roli v místní rekreaci. Veškeré fyzickogeografické faktory a místní kulturní krajiny nabízejí velmi potenciální a atraktivní turistické oblasti v cestovním ruchu, které navzájem homogenně vytvářejí jednotný turistický region Východní Čechy. V regionu lze provozovat velké množství sportovně-rekreačních aktivit díky již vymezeným přírodním podmínkám. (Zelenka a Pásková, 2012)

Turistické regiony České republiky



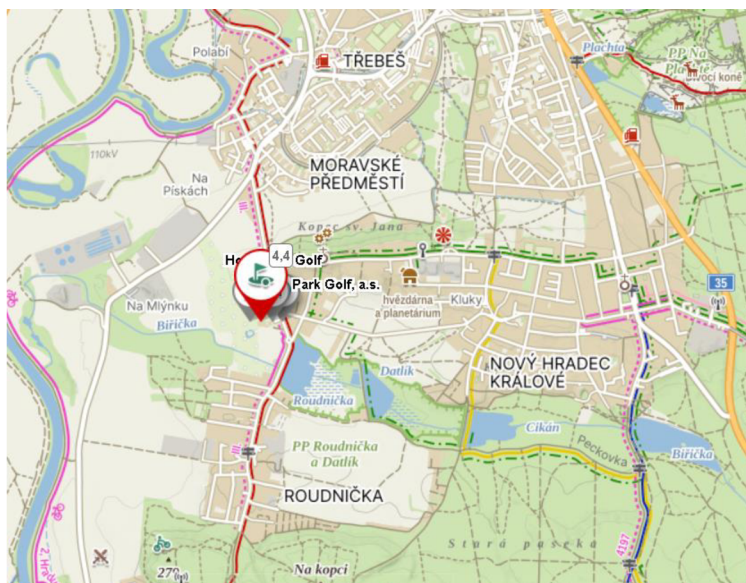
Obrázek 6 Mapa turistických regionů – Východní Čechy

Zdroj: ČSÚ (2024)

4.2. BICZ Park Golf

Golfový resort se rozprostírá na okraji krajského města Hradce Králové v oblasti Roudničky. Resort na trhu působí již mnoho let a má velkou tendenci se stále rozvíjet. Nachází se zde velmi dobrá dopravní dostupnost hlavně kvůli městské hromadné dopravě. Okolo areálu se částečně rozprostírají Hradecké lesy, které tvoří velmi příjemné a autentické prostředí. BICZ Park Golf je známý především kvůli kvalitně udržovanému devítijamkovému hřišti, ale také díky modernímu hotelu, společně s luxusní restaurací. Areál poskytuje širokou škálu hlavních golfových a vedlejších služeb. Lokalizační, selektivní a realizační předpoklady jsou v resortu zpravidla uspokojovány vlivem vhodné

geografické polohy, vysoké dostupnosti pro návštěvníky CR, materiálně technických faktorů a marketingové segmentace služeb pro různé kategorie hráčů a hostů.



Obrázek 7 BICZ Park Golf

Zdroj: Seznam (2024)

4.2.1. Interpretace výzkumu

Tento golfový subjekt se vypracoval od malé dřevěné golfové klubovny do prosperujícího areálu, kde se nyní nachází zrekonstruovaná klubovna, udržované normované devítijamkové hřiště nebo také hotel s klasifikací čtyř hvězdiček. Areál má za snahu budovat dobrou image mezi klienty a poskytovat kvalitní a komfortní služby. Resort má rozsáhlejší organizační strukturu, ve které se nachází kompetentní management, recepční, 4 greenkeepereři, ale také osoby samostatně výdělečně činné, které vykonávají golfové tréninky. Dohromady má resort okolo 30 zaměstnanců. Bylo zjištěno, že mezi hlavní služby patří golfové Fee neboli vstup na hřiště, odpalovací plocha driving range nebo také dvě cvičné golfové plochy pro krátké příhry (chipping, putting). Veškeré golfové služby lze rezervovat nebo zakoupit na webových stránkách BICZ Park Golf. Webové stránky nabízejí informace v oblasti golfu, ale zároveň slouží pro širokou veřejnost, kde je zvlášť rozdělen sektor golfu a hotelové služby. Mezi hotelové služby patří ubytovací a stravovací zařízení, rezervace pokojů nebo konferenční sál. Hotel podporuje personalistický přístup a individuální poptávku pro konferenční zasedání, různé oslavy, ale především pro svatby. Cílem je také kombinovat tyto události s golfovými aktivitami formou různých packages.

Balíčky jsou zde velmi důležité souhrnné služby, které lze celoročně poskytovat. Pozitivním dalším hlediskem je velká návštěvnost z celé České republiky. Tento druh balíčků motivuje klienty, k opakovaným návštěvám, neboť ubytování a různé jiné akce mají propojeno se zábavným zážitkem a s velmi flexibilním přizpůsobením pro každého klienta. Jedinou nevýhodou tohoto resortu je, že mají malou kapacitu pokojů a vlivem toho mohou přicházet o vyšší počet ubytovaných a příjmů. Všechny 6 pokojů má pouze dvouúžkovou kapacitu. Umožňují jen zakoupení dětských přistýlek. Výjimky mohou nastat při konání velkokapacitních svateb. Hotel podporuje slevu Genius skrz rezervační systém při opakovaném ubytování. Ubytovací a stravovací zařízení je v provozu po celý rok a přednostní roli má v zimním období, kdy jsou golfové služby značně omezeny. Poskytují různé slevové zvýhodnění pro hosty v hotelu v mimosezóně a podporují také různorodé tematické akce a večery (valentýnské menu, dámská setkání, Halloween), zejména v méně výdělečných měsících. Dle získaných statistik se zde ubytovávají hosté z celé Evropy. Nejvíce převládají státy ze střední a západní Evropy. Při každoročních Hradeckých, případně Pardubických festivalech jako Rock for People nebo Hradý CZ se zde ubytovávají zahraniční turisté například i z Bahrajnu. Tento příliv zahraničních turistů má pozitivní vliv na místní ekonomiku. Zpravidla si také turisté v areálu vyzkoušejí golf.

Dále bylo zjištěno, že další významnou službou jsou individuální nebo hromadné tréninky s golfovými trenéry. Jejich podíl na celkových příjmech areálu v posledních pár letech velmi vzrostl a poptávka po golfových trenérech se také zvyšuje. Pozitivním aspektem je, že se zvýšil počet trenérů, kteří mohou trénovat nové potenciální golfisty a motivovat je k rekreačnímu golfu nebo ke klubovému členství, aby se návštěvnost každého trénovaného golfisty zvýšila. Velkým pozitivem tréninků je, že lze realizovat i v zimním období v golfovém zázemí pod hotelem. Nacházejí se zde dvě místnosti. Velká místnost je dále rozdělená na dvě, kde na jedné straně je simulátor Garmin a na druhé straně golfová síť. V malé místnosti je hlavní interaktivní plátno s přístrojem Trackman, který v zimním období zde hraje velkou roli. Trackman je využíván i ve venkovním prostředí a je velmi flexibilním přístrojem pro zimní i letní tréninky. Naopak přístroj Garmin lze provozovat pouze v golfovém zázemí. Oba simulátory představují v zimní sezóně velkou poptávku a je nutné si tuto službu předem rezervovat prostřednictvím webových stránek nebo aplikace „TeeTime“. Aplikace neslouží pouze pro místní simulátory, ale i pro rezervování hřiště, které zpravidla bývá v hlavní sezóně velmi vytížené. Aplikace zvyšuje komfort golfistům a také lze skrz členství generovat čárové

kódy, které usnadňují odběr tréninkových míčků na driving range. Aplikace spolupracuje s golfovými hřišti na celostátní úrovni. Díky této aplikaci se může jakýkoliv rekreační golfista rezervovat na driving range, hřiště, indoor nebo se také lze přihlásit na turnaje, pokud nejsou privátního charakteru.



Obrázek 8 Golfové hřiště BICZ Park Golf

Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Na golfové hřiště může vstoupit jakýkoliv úroveňový hráč, co vlastní oprávnění zelené karty. Pokud toto osvědčení návštěvník nevláští, nemá právo se pohybovat v prostorách golfového hřiště, pouze na cvičných plochách. Z ekonomického hlediska se resort připravuje o určitý příliv návštěvníků a s ním související příjmy. Na druhou stranu komplex chce minimalizovat riziko poškozování golfového hřiště, neboť náklady na údržbu jsou vysoké. Zelenou kartu lze v areálu získat skrz kurz rekreačního golfisty, který umožňuje trenérské lekce s kvalifikovanými trenéry.

V resortu jsou poskytovány další druhy slevových golfových a negolfových balíčků. Bylo vyzkoumáno, že nejvyužívanější jsou golfové packages ve formě členství, díky kterým je možné čerpat různé výhody po celý rok. Každý druh členství je segmentován pro určitou skupinu golfistů. Nabízejí stříbrné, zlaté a dočasné členství. Každý balíček se pohybuje v odlišné cenové relaci a také v rozmanitosti počtu výhod. Nejrelevantnějším balíčkem pro místní rozvoj CR je členství na zkoušku. V balíčcích je velmi oblíbená spolupráce s partnerskými golfovými areály formou reciprocity, kde je možné si zahrát za zvýhodněné ceny. Tento marketingový nástroj je velmi využíván a zvyšuje zde vyšší příliv potenciálních golfistů i mimo region Východních Čech. Novinkou od roku 2021 resort poskytuje individuální a hromadné golfové tréninky „hraj golf, změň život“. Tento

balíček služeb stimuluje především zájemce o rekreační golf, a hlavně slouží pro klienty, kteří tento sport nikdy nehráli. Kurz představuje velkou motivaci pro místní CR. Druhým kurzem tohoto typu je „Rodinný den pro negolfisty“. Tento druh služeb je velmi oblíbený jak pro ubytované, tak pro ostatní návštěvníky v resortu, kteří chtějí vyzkoušet novou sportovně-rekreační aktivitu. Kurzy jsou zpravidla provozovány dva až tři dny v týdnu ve flexibilních kapacitách dle domluvy s trenérem.

Pro zvýšení návštěvnosti bylo následně zjištěno, že resort pořádá golfové eventy, dny otevřených dveří, degustaci vín a nově také realizují příměstské dětské kempy a kondiční tréninky. Příměstské tábory jsou pořádány ve čtyřech turnusech. Kapacity obsazenosti bývají plné a jsou velmi oblíbené mezi dětmi i ze vzdálenějších regionů, a to přispívá k dalšímu místnímu rozvoji CR. Účast na táborech není omezena golfovými dovednostmi a jsou poskytovány plně veřejnosti, neboť se v průběhu golf učí. Hlavními a nejčastějšími golfovými eventy jsou místní turnaje, které se konají každý týden. Ve čtvrtek se pořádají partnerské turnaje, které podporují sportovně-rekreační aktivity. Hlavními partnery jsou zpravidla Decathlon nebo Kofola. Čtvrteční turnaje se hrají pouze na 9 jamek, zatímco v sobotu a v neděli jsou turnaje obvykle osmnáctijamkové. Každý rok má resort pevně stanovený golfový harmonogram místních eventů a událostí. Nejvíce navštěvované turnaje jsou o víkendech, neboť má více hráčů volný čas a také jsou osmnáctijamkové turnaje více atraktivní. Bylo také vyzkoumáno, že o místní turnaje mají zájem více muži, než ženy, které více preferují individuální nebo maximálně trojčlenný flight, který má pouze rekreační charakter, nikoliv turnajový. Areál má také za snahu podporovat rozvoj cestovního ruchu skrz golfové túry ve Východočeském golfovém pasu za 30% slevu na partnerských hřištích. Oblast se týká celých Východních Čech a tento resort je jeho součástí. Díky tomuto půlročnímu eventu je místní hřiště opakovaně navštěvované jinými golfovými kluby z Východních Čech. Túry jsou také přizpůsobené pro různé věkové kategorie pro děti od 8 let až po seniorskou túru. Lze se také setkat s privátními turnaji nebo s turnaji pořádané pouze pro členy klubu.

Po místním časoprostorovým terénním šetření a fotodokumentacích bylo dále vyzkoumáno, že lze vlivem zvýšené návštěvnosti golfového hřiště předpokládat nárůst travnatých drnů, ztracených míčků, pokles a narušení standartu specifických travin, úbytek speciálních osiv na greenech a celkové snížení atraktivity hřiště v den konání turnaje. Veškeré aspekty lze do jisté míry regulovat každodenní úpravou hřiště čtyřmi kvalifikovanými greenkeepery. Tyto procesy vyžadují velkou spotřebu vody a důležité osivo pro odlišné druhy travin. Každou z nich je nutné ošetřovat zvlášť (fairway, green,

rough, břehy jezírek) precizní prací a vysokou produktivitou. Vysokým problémem z hlediska udržitelnosti cestovního ruchu jsou především golfové plochy, které jsou v letní sezóně velmi přetěžovány vysokou koncentrací golfistů. Golf se zpravidla hraje na 18 jamek, z toho resort vlastní pouze 9 a další výstavba nových jamek není z hlediska prostorového, legislativního a udržitelného možná. Proto místní golfisté, pokud vyžadují 18 jamkovou hru, si musejí hřiště zahrát celé znovu. Tento faktor dvojnásobně zvyšuje potenciální oslabení místního přírodního potenciálu formou narušení biodiverzity, krajinného rázu až k zvýšení degradace lokálních půd. Pro závlahu místního hřiště jsou používány 3 studny, které mají stanovený maximální měsíční a roční odběr vody. Bylo vyzkoumáno, že se hřiště v hlavní sezóně udržuje každý den. Závlaha hřiště probíhá na puttovacích greenech každý den a na fairwayi 3-4 krát týdně v závislosti na počasí nebo na eventech. Roughy jsou zavlažovány 2 krát týdně, ale neupravují se žádnými chemickými ani organickými produkty. Lze potvrdit, že se vlivem vysoké využitelnosti hřiště musí každý den udržovat. Jejich odběr vody je v provozu po dobu sedmi měsíců. Po zbytek zimní sezóny je hřiště minimálně udržováno především vlivem výskytu sněhové pokrývky, námrazy nebo deště. 5 měsíců odpočinku místní vegetaci velmi prospívá. Je nutné zmínit, že devítijamkové hřiště i přes stanovené normy objemu mají vyšší hodnoty odběru vody. Tento fakt může v blízké budoucnosti zapříčinit oslabení množství podzemních vod a nedostatek vláhy pro ostatní přírodní plochy (Městské lesy, pole) v blízkosti areálu. Z poskytnutých čísel nelze explicitně určit průměrný denní odběr spotřebované vody v závislosti na aktuálním počasí. Na základě toho lze konstatovat, že při výskytu deště se měsíční odběr vody může za jistých podmínek rapidně snížit. Na druhou stranu, pokud v létě budou převažovat teplé a suché dny, odběr vody může zapříčinit o dost vyšší variabilní náklady. Vyskytuje se také značný problém v etice každého golfisty. Po každém odpalu, co způsobí viditelné nerovnosti na golfové ploše, je golfista povinen speciálními vypichovátky trávník upravit do původního stavu pro pohodlnou hru ostatním hráčům viz Příloha č. 5 . Bohužel velmi často se stává, že jsou tyto povinné postupy ledabyle ošetřeny, případně nikoliv. Tyto malé detaily způsobují velké škody na trávnících a zhoršují hratelnost hřiště viz Příloha č. 6. Také tyto škody mohou způsobit nižší atraktivitu hrací plochy a tím snížit návštěvnost. Je tedy v zájmu všech golfistů, aby tyto ošetřující golfové procesy více na hřišti respektovali a aby škody byly minimální a nebylo nutné postižená místa více opravovat. Pokud by došlo k nevratnému poškození a degradaci vegetace, postižená plocha projde vyřezáváním a vkládáním nové travnaté plochy.

Z ekonomického hlediska jsou tyto procesy velmi nákladné a vyžadují finanční rezervy. Dalším velmi nepříznivým faktorem jsou různé přípravky pro kvalitní a dlouhotrvající údržbu travnatých ploch. Travnaté směsi pro efektivní růst vyžadují důslednou a opakovatelnou údržbu formou hnojení, sekání a odstraňování zavedených nežádoucích druhů rostlin. Ve chvíli, kdy dochází k odstraňování alochtonních a přirozených druhů rostlin a hub se místní biodiverzita pohybuje v nerovnováze. Pokud dochází k odstraňování tohoto typu, plochy nejsou ošetřovány plošně, ale pouze v místě vzniku. Je to především z toho důvodu, že chemické přípravky se pohybují ve vysoké cenové relaci a dle informací také chtějí chemické a anorganické látky šetrněji a méně aplikovat, aby přecházeli zbytečně většímu objemu použití na hřišti. Díky tomu není alespoň celé hřiště chemicky upraveno. Při různých alternativních případech se používají i organické složky jako například suché mořské řasy. Kombinace prvků kvalitně zajišťuje údržbu, ale zároveň vytlačuje přirozené prostředí pro mikroorganismy obsažené v půdách a také pro živočichy. Ikonickým příkladem je vysoký výskyt krtků, kteří především v jarním období ničí travnaté plochy. Vysoká frekvence hluku golfových přístrojů krtky odpuzuje a jsou tím vytlačovány z přirozeného prostředí. Na druhou stranu je to nejšetrnější forma odstranění tohoto druhu. Na hřišti se mohou vyskytovat různé druhy plísni, které velmi oslabují atraktivitu hřiště a pravidelný růst travin. Tato skutečnost představuje velké problémy a striktnější opatření, kdy se bez chemických prvků nelze zpravidla obejít. Veškeré vymezené aspekty nemají příliš pozitivní environmentální dopady. Místní management by měl více na poradách konzultovat udržitelné prvky v oblasti travnatých ploch a nezabývat se pouze ekonomickými a marketingovými hledisky.

Mezi pozitivní udržitelné procesy patří snaha více organizovat toky návštěvníků v méně výtěžném období formou již zmíněných packages a zaváděním nových služeb. Toky návštěvníků částečně regulují v době turnajů, kdy je hřiště uzavřené pro všechny nezúčastněné a je k dispozici pouze driving range a cvičné plochy. Hřiště je obvykle po turnajích méně navštěvováno, neboť turnaj trvá v rozmezí 3-5 hodin a v některých případech je veřejnosti uzavřena i restaurace do skončení eventu. O udržitelné procesy projevují zájem na hotelové recepci formou samo odbavovacího kiosku, který slouží pro příjezdy turistů přes noc. Tento inovativní přístroj usnadňuje odbavení v nočních hodinách a nemusí zde být přítomen recepční. Kiosek vydává pokojové karty při zadání rodného čísla z občanského průkazu a nevystavuje žádné papírové formy provedených transakcí, pouze online. Kiosek šetří čas místním pracovníkům, eviduje veškeré ubytované, a navíc je šetrný ke spotřebě papíru. Stěžejnější pro místní hotelový komplex

a prostředí jsou více kapacitní události, zejména svatby a celodenní turnaje. Realizace a průběh jsou velmi náročné na organizaci, na zaměstnance hotelu a golfové recepce. Velkokapacitní události mají také vliv na přírodní prostředí, neboť například automobily převyšují počet parkovacích míst, která stojí mimo vyznačenou zónu. Tento aspekt zásadně snižuje v okruhu aut přírodní prostředí a znovu narušuje místní vegetaci. V ojedinělých případech tyto dvě události nastávají ve stejný den a únosná kapacita je v tu chvíli více nakloněná k negativním následkům formou změny iritačního indexu zaměstnanců, vyšší zátěže pro životní prostředí zejména hlukem a sešlapy vegetačního krytu nejen na golfovém hřišti, ale po celém areálu. Jediným pozitivním faktorem v den těchto událostí je celoplošné uzavření areálu veřejnosti s výjimkou driving range, aby se v den konání velkokapacitních událostí rapidně nepřekročila únosná kapacita.

Environmentální dopady v resortu nejsou příliš pozitivní, ale nelze je považovat za kriticky ohrožující. Pro vyšší ochrany životního prostředí a zvýšení udržitelnosti by bylo vhodné implementovat EMS, který by do jisté míry mohl minimalizovat negativní následky a hledat příčiny vymezených problémů spojené jak s golfovými aktivitami, tak s provozem celého areálu. EMS by dále mohl potenciálně spolupracovat i s jinými organizacemi a vzájemně se například marketingově propagovat formou destinačního managementu nebo sdružením spolků místních akčních skupin a vytvářet komplexní produkt cestovního ruchu ve sportovně-rekreačních aktivitách. Inspiraci pro regionální rozvoj by mohli nalézt v sousedním Rakousku, kde se zpravidla turistické regiony navzájem podporují formou návštěvnických karet za zvýhodněnou cenu.

Také bylo vyzkoumáno, že od roku 2022 Park Golf podstoupil fúzi se společností BICZ Holding, která se zabývá nemovitostmi. Po fúzi společností došlo k velkým změnám od organizačních struktur, cen golfových služeb až po nové spolupráce. Také od roku 2022 resort vykazuje o dost vyšší zisky oproti minulým hospodářským období. Z ekonomického hlediska se resort potýká jak s pozitivními, tak negativními dopady. Bylo zjištěno, že areál má vysoké osobní náklady kvůli manažerským funkcím. Nejvyšší jsou provozní náklady zejména vlivem vysokého množství spotřeby vody. Provozní náklady jsou dále navyšovány kvůli údržbě speciálních strojů na golfovém hřišti, distribuci zboží, spotřebě energie a specifickým přípravkům na traviny. Tyto druhy nákladů výrazně snižují disponibilní zisk. I přes to, že BICZ Park Golf vykazuje vysoké náklady spojené s provozem, tak jsou stále vysoko nad bodem zvratu. Je to také z toho důvodu, že cenová politika je v určitých službách výrazně vyšší, zejména v nečlenském ceníku. Pro areál je velmi významná hlavní sezóna, která zpravidla trvá od jara do

podzimu. Velmi také závisí na aktuálním počasí, které zásadně ovlivňuje variabilní náklady spojené s údržbou hřiště. V tomto období je několikrát násobně vyšší zisk, neboť nabídka areálu umožňuje využívat vyšší rozmanitost hlavních a vedlejších služeb. V zimním období je nabídka golfových služeb omezena. Pouze pořádají indoorovou zimní túru, která o něco více návštěvnost podpoří. Podle stanov ČGF mají zájemci o nové nebo obnovené členství zaplatit do konce ledna. Toto pravidlo výrazně finančně stabilizuje hospodaření subjektu v zimní sezóně s ostatními vedlejšími službami. Areál již delší dobu plánuje investovat do kapacit hotelových pokojů, díky kterým by se zvýšila dostupnost přes rezervační systémy a webové stránky, neboť jsou velmi často blokovány kvůli plné obsazenosti kapacit. Návrh investice by se mohla pohybovat do 2-3 let v závislosti na marketingových strategiích, managementu, inflaci a kurzových rozdílech. Investice by podpořila vyšší rozvoj cestovního ruchu. Také do konce roku 2024 má proběhnout výstavba nových tréninkových ploch. Tato investice podpoří konkurenceschopnost a kvalitnější tréninky. Je zřejmé, že areál má velkou iniciativu zdokonalovat a podporovat sportovně-rekreační golf a rozvoj cestovního ruchu navýšením nabídky služeb. Také dle informací byly spekulace o wellness procedurách a nových golfových jamkách. Tyto vize jsou nyní dle managementu po dobu pár následujících let nerealizovatelné. Z časoprostorového ekonomického spektra lze konstatovat, že tento areál poskytuje širokou škálu služeb, které pokrývají provozní náklady a profilují zisk. Letní sezóna vykazuje o mnohonásobně vyšší prosperitu oproti zimní, kde jsou golfové služby více zúženy. Pozitivem jsou místní golfové simulátory a zimní tréninky, které stabilizují deficit návštěvníků a podporují celoroční využití golfových služeb. Také při příznivém počasí dočasně otevírají vstup na driving range, po kterém je v zimě velká poptávka. V zimní sezóně hraje velkou roli i místní hotel a restaurace, kteří jsou v provozu v plném rozsahu a nejsou omezeny sezónností jako golfové služby. Oproti 18 jamkovým hřištím v okolí otevírají golfové hřiště dříve a tím získávají návštěvníky z ostatních klubů Východních Čech a také motivují ostatní návštěvníky. Resort velmi vyniká v marketingové propagaci skrz webové stránky a také lokální reklamou prostřednictvím bannerů ve městě a billboardů kolem areálu. Cenová politika areálu je velmi proměnlivá zejména v hlavní a vedlejší sezóně. Ceník je každým rokem upravován na základě hospodaření minulých let a dávají zřetel na ekonomický vývoj, který zásadně může ovlivnit cenovou hladinu. Podporují velké množství slev segmentované pro děti, studenty a seniory. Díky tomu má možnost každá věková kategorie si zde rekreačně zahrát golf. Areál má také velkou výhodu v dopravní dostupnosti, neboť se přímo před

resortem nachází autobusová zastávka. Tento benefit výrazně zvyšuje sportovně-rekreační golfisty v mladém věku a motivuje děti a studenty ze vzdálenějších oblastí.

Dle výzkumu je zřejmé, že areál tvoří vlastní sportovně-rekreační produkt pro cestovní ruch s doplňkovými službami, které jsou zpravidla realizovány ve volném čase. Mají vysoké postavení na golfovém trhu ve Východních Čechách, neboť mají širokou nabídku služeb.

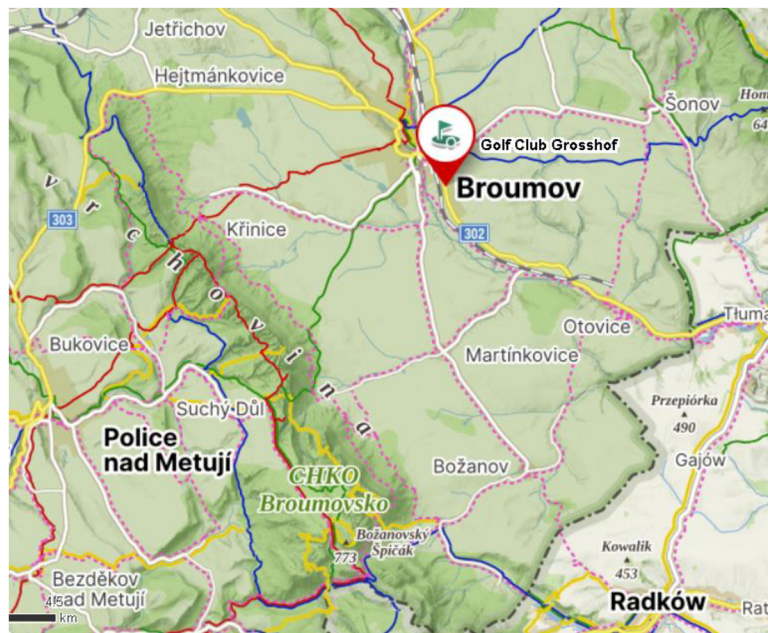
4.2.2. Atraktivita v okolí

V blízkosti golfového resortu se vyskytuje mnoho možností pro trávení volného času a rekreace, zejména v centru Hradce Králové, ale také v blízkém okolí. 50 metrů od Park Golfu se nachází rybník Roudnička, kde lze v zimním období bruslit. Dále se v okolí nacházejí další rybníky, které jsou naopak velmi navštěvované v letním období, například rybník Byřička, Datlík nebo Cikán. V okolí se dále rozprostírají Městské lesy, ve kterých jsou vyznačené trasy a naučné stezky s malým prvkem interpretace pro cestovní ruch. Velmi zajímavá je naučná planetární stezka u místního planetária nacházející se nad Roudničkou. Místní interpretace je velmi atraktivní. Oblíbená stezka je také v lokální přírodní rezervaci na Plachtě, kde mají návštěvníci možnost spatřit vodní buvoly nebo koně. Poutavou atraktivitou v okolí je dále rozhledna Milíř, která je umístěná na pomezí Roudničky a obce Vysoká nad Labem. Vyhlídka umožňuje spatřit Kunětickou horu v Pardubickém kraji.

4.3. Golf Club Grosshof

Areál Grosshof leží na okraji města Broumov. Nachází se v centrální části CHKO Broumovsko, které se rozprostírá po celém Broumovském výběžku v Královéhradeckém kraji. Tato chráněná krajinná oblast nabízí velmi širokou diverzitu a vysoké přírodní předpoklady v oblasti georeliéfů. Areál Grosshof se nachází v blízkosti Javořích hor a národní přírodní rezervace (NPR) Broumovské stěny. Tento malý golfový areál je známý díky velmi kvalitně udržovanému golfovému hřišti, které si vysloužilo ocenění nejlepšího devítijamkové hřiště v České republice. Značení areálu je velmi na vyhovující úrovni. Absence rychlostních silnic a dálnic může být jeden z negativních aspektů

umístění resortu. Komplex leží velmi blízko k polským hranicím a od krajského města je vzdálen 77 kilometrů.



Obrázek 9 Mapa Grosshof

Zdroj: Seznam (2024)

4.3.1. Interpretace výzkumu

Na základě rozhovoru s majiteli tohoto golfového areálu bylo vyzkoumáno, že tento resort je rodinný podnik. Tento fakt je velmi obdivuhodný, neboť provoz velkoplošných pozemků vyžaduje velké údržby a zodpovědnost. Rodinný subjekt má neobvyklou tematickou koncepci v podobě farmy. Komplex podporuje výhradně golfové služby. Poskytují kvalitní devítijamkové golfové hřiště, 3 cvičné plochy pro chipping a putting a také krytý driving range. Nabízejí klientům roční členství segmentované do různých věkových kategorií, které se v závislosti na druhu cenově liší. Nejvhodnějším členstvím pro rozvoj CR je členství základní, které nevyužívají pouze klienti v okolí, ale také polská klientela. Blízká vzdálenost k polským hranicím často motivuje k opakovaným návštěvám. Je to také z toho důvodu, že polská golfová hřiště jsou méně rozšířena i přes velikost státu. Také mají méně kvalitní hřiště, které nemusí být příliš atraktivní. Pro Golf Club Broumov je tato situace v Polsku velmi příznivá a mají vlivem toho vyšší příliv zahraničních turistů. Do nabídky služeb před dvěma lety zařadili ubytovací zařízení. Penzion má k dispozici 7 pokojů a jeden apartmán. Díky této službě podporují

přenocované tuzemské golfisty. Ostatní návštěvníci nemají téměř žádnou motivaci, neboť místní služby jsou segmentovány výhradně pro amatérské a začínající golfisty. Areál k ubytovacímu zařízení vytvořil akční packages se zlevněnými vstupy na hřiště, aby podpořili vícedenní golfovou rekreaci.



Obrázek 10 Golfový komplex Golf Club Grosshof

Zdroj: Archiv resortu Grosshof (2023)

Areál se v hlavní sezóně setkává alespoň dvakrát do týdne se zahraničními golfisty, a to zejména s Polskými. Příliv zahraničních turistů zvyšuje pozitivní image pro tento klub. Česká golfová hřiště jsou pro Polsko velkou konkurencí z hlediska kvality hratelnosti hřišť. Golf Club Grosshof je zřetelným příkladem pro kvalitní devítijamkové hřiště na vysoké úrovni. Komplex také navštěvují Slováci a Němci. Ostatní státy ze střední Evropy jsou zde jen zřídka. Zahraniční turisté jsou také zpravidla jednodenní návštěvníci, neboť účastníci cestovního ruchu velmi často vyžadují rozšířený produkt, ne pouze základní. Také je viditelné, že si mnoho přenocovaných zakládá na vysokém komfortu a rozmanitosti služeb, které areál nevlastní. Tento fakt zásadně ovlivňuje psychologické myšlení návštěvníků, kteří podporují komplexní služby. Vzhledem k tomu, že areál je rodinný podnik s déle trvající tradicí, je pochopitelné, že zavedení vedlejších služeb je velmi stěžejní záležitostí. Sportovně-rekreační produkt, jak již bylo zmíněno, je především segmentován pro začínající a amatérské hráče. Díky této skutečnosti bylo zjištěno, že o tento resort nemá příliš zájem profesionální segment hráčů. Naopak je pozorován velký zájem golfistů z Východních Čech a Libereckého kraje. Vzhledem k nižší dopravní dostupnosti a delší vzdálenosti od krajského města má komplex nízkou členskou základnu. Ročně zde mají průměrně kolem 200 členských hráčů. Členská

rekreace je zpravidla realizována od pondělí do neděle. Areál se více setkává s nečlenskými hráči, kteří hlavně podporují víkendovou rekreaci.

Resort pořádá golfové, ale i ostatní eventy. Každoročně konají různé túry, které jsou segmentovány také na dětskou a seniorskou túru. Pořádají Ryder Cup, Pohár prezidenta nebo privátní turnaje. Také poskytují různé teambuilding turnaje zaměřené na kongresový charakter s využitím golfových slev. Také do nabídky služeb zahrnují letní dětské příměstské kempy, které mají zpravidla plnou obsazenost a jsou velmi oblíbené. Turnajové dny jsou konány o víkendech alespoň jednou za měsíc. Tyto eventy motivují větší příliv golfistů a považují se za velmi pozitivní faktory. Pro zvýšení atraktivity areálu pořádají grilovací dny s příjemným posezením ve venkovní pergole. Velmi málo podporují dny otevřených dveří, naopak velmi prosazují golfové kurzy a skupinové tréninky, které zajišťují nové a potenciální golfisty. Golfový kurz „Ochutnávka golfu“ je cílem pro nové golfové uchazeče. Také každé úterý poskytují trenérské lekce pro vzdálenější turisty, aby zvýšili rozvoj místního CR. Do tréninkových služeb také zahrnují „Grosshof speciál“ za zvýhodněnou cenu. Tréninky využívá široká škála věkových kategorií od mládeže po seniorský věk. Dále bylo zjištěno, že hřiště je otevřené i golfistům bez certifikace zelené karty. Tento aspekt umožňuje více novým hráčům se rozvíjet bez jakékoliv závěrečné zkoušky, a tím může zvýšit zájem o tento sport v okolí Broumova.

Resort se každoročně potýká se sezonností. Bylo vyzkoumáno, že zde neexistuje žádné zimní využití, neboť nemají golfové zázemí se simulátory, které by zajistily částečnou zimní indoorovou rekreaci. Tento fakt lze z hlediska celoročního využití považovat za negativní. Dle odpovědi majitele resortu nemají příliš velkou motivaci zimní rekreaci realizovat, neboť by byli nuceni zajistit zázemní plochu a přijmout nové zaměstnance, kteří by se starali o provoz. V brzké budoucnosti další investice spojené s rozšířením nabídky služeb a prostorů jsou irelevantní. Rodinný podnik si veškeré interní a externí záležitosti spravuje sám a tím si velmi snižují celkové náklady spojené s provozem. Pouze při hlavní sezóně zaměstnávají jednoho greenkeepera navíc, který má jen uzavřenou sezonní smlouvu. Tento resort je považován za velmi malý golfový klub a díky tomu nepotřebují vyhledávat velké množství pracovní síly. Vlivem této skutečnosti se tento subjekt velmi liší v mnoha aspektech. Je proto vyčleněn z resortů s komplexními hlavními a vedlejšími službami s primárním cílem maximalizace zisku a také silně komerčně spolupracovat s ostatními komplexy. Do jisté míry má tato zvolená forma

mnoho pozitivních a negativních faktorů ve vymezených zkoumaných aspektech. Ubytovací zařízení lze vyhledat skrz rezervační systém Booking nebo přes domovské webové stránky Golf Club Grosshof. Některé golfové služby lze hradit předem nebo na golfové recepci. Golfová sezóna je zpravidla zahájena na konci března v závislosti na příznivém počasí. Nejvyšší návštěvnost resortu bývá obvykle od letních měsíců po září. Propagační mix různých golfových balíčků by mohl zvýšit toky návštěvníků nejen v prázdninovém období, ale po celou hlavní sezónu, při které je nutné získat takové tržby, aby pokryly provozní náklady. Při zavedení místního penzionu se příliv tržeb zvýšil a pozitivně podpořil finanční situaci a rozvoj CR. Díky této investici je možné více krýt celkové náklady. Velkou příležitostí pro rychlejší návratnost investice by zajistil celoroční provoz penzionu, který je v současné době otevřen jen po dobu golfové sezóny.

Na základě terénního šetření a rozhovorů bylo dále vyzkoumáno, že areál má velké tendence k udržitelné formě provozu. Téměř každý resort má velké potíže se spotřebou vody. Areál si vybudoval na základě problematiky s vodou artéské vrtvy viz Příloha č. 8, které jsou zasazené 50 metrů hluboko. Díky velmi vhodné geografické poloze a proměnlivých srážek je krajina velmi nasáklá vodou a tím se snižuje odběr vody. K vrtům na druhé straně je připojen vodojem s potrubím, který se přes noc naplní a tlakem skrz podzemní potrubí cirkuluje. Také se zde pod greeny vyskytuje drenážní potrubí, které zajišťuje další snížení provozních nákladů o 20 %. Artéské vrtvy shromažďují velké množství podpovrchové vody nasáklou skrz krajinný ráz. Z vytvořených rezerv vrtů a potrubí je každodenně závlaha greenů na nich plně závislá. Ostatní golfové plochy jsou zavlaženy velmi zřídka (fairwaye). Tento udržitelný krok zásadně ovlivňuje spotřebu vody a je považován za velmi pozitivní a udržitelný krok v budoucnosti. I přes tyto inovativně udržitelné prostředky se resort musí řídit stanovenými normami. Vznik artéských vrtů a ostatních zařízení spojených s produkcí vody byly vytvořeny na základě výskytu hřiště v CHKO Broumovsko, které mělo velké výhrady a striktní postupy pro výstavbu a následný provoz. Bez již vymezených vodních procesů by zřejmě nebylo téměř možné devítijamkové hřiště zavlažovat, i přes relevantní proměnlivé počasí a dostatek zadržovaných podpovrchových vod. Aby bylo možné v CHKO Broumovsko provozovat golfové služby, bylo nezbytné se podrobit různým požadavkům, například v oblasti ekologické a ornitologické, kde byly stanoveny pravidla pro zasazení konkrétních druhů stromů s důrazem nepoškozovat habitat endemitních druhů nebo tvoření prostoru pro ptactvo. Na hřišti se nacházejí nové plantážní úseky stromů a

neudržované části, které mají přímo sloužit k účelu zachování přírodních hodnot a biodiverzity. Jediná chemická součást údržby je jednorocní celoplošný postřik.

Kolem celého obvodu hřiště se nachází elektrický ohradník, který rozděluje sousedské pozemky s ornými půdami a dobytkem. Ohradník zamezuje vniknutí dobytka na golfové hřiště a tím zabraňuje vzájemnému poškození. Nově areál zainvestoval do udržitelné robotické samořídící formy sekání golfových ploch. Při aplikaci tohoto udržitelného procesu se rapidně sníží dělba práce dvou greenkeeperů a nebude téměř nutné do sekání zasahovat. Tyto robotické sekací stroje jsou poháněny elektrickou energií, kterou si budou vyrábět sami prostřednictvím fotovoltaických panelů. Tento krok zásadně ovlivní snížení provozních nákladů a ušetří mnoho času. Zavedení udržitelných procesů má potenciální význam v budoucnosti nejen v místním resortu ale i v ostatních golfových resortech, které mají několikrát násobně vyšší spotřebu vody a energie.

Resort do současné doby potřeboval pouze 2 greenkeepery a golfového trenéra. Výhradní poskytování golfových služeb areál nemá potřebu na trhu práce hledat novou pracovní sílu. Resort díky této skutečnosti nemá problém s vysokými osobními náklady. Investice spojené s robotickými sekačkami sníží náklady na provoz až o polovinu, neboť elektrické dobíjení baterií strojů budou poháněny fotovoltaickými panely. Tento fakt z hlediska ekonomického a udržitelného je velmi pozitivní. Areál se nejvíce propaguje prostřednictvím internetu a dopravního značení ve městě Broumov. Ostatní lokální reklamy se v blízkém okolí neobjevují, pouze v Adventure golfu v Polici nad Metují. Golf Club Grosshof je také viditelný v turistickém portále Královéhradeckého kraje. Areál je zařazen do velmi malých golfových subjektů, a proto nemá žádnou obsáhlou organizační strukturu s manažerskými funkcemi. Veškeré vedení subjektu závisí na rodinném rozhodování. Odlišnost tohoto areálu je originálním vzorem, jak efektivně využívat udržitelné procesy a snižovat nákladovost podniku. Oproti BICZ Park Golfu jsou celé golfové plochy plně ve vlastnictví rodinného podniku a jsou tím osvobozeny od plateb za pronájem velkého pozemku. Bez absence zimního provozu by ubytovací zařízení zajistilo celoroční tržby určené k finančním rezervám. Golf je zde koncipován jako hlavní produkt bez vedlejších služeb, které by byly velkou přidanou hodnotou pro zimní rekreaci. Rodinný podnik pracuje v zimním období na další golfové sezóně a provoz vedlejších služeb v zimě by byl velmi stěžejní. Také se zde nachází malé parkoviště, které by při realizaci ostatních služeb nemuselo být dostačující. Na základě

této situace je nutné motivovat nové potenciální golfisty po celou hlavní sezónu a udržovat si stálou klientelu, aby nedocházelo ke ztrátě.

4.3.2. Atraktivita v okolí

CHKO Broumovsko nabízí širokou škálu možností trávení volného času. Má velmi vysoké lokalizační předpoklady a je potenciálním zdroje motivace k účasti CR. Necelých 8 kilometrů od golfového areálu se nachází pískovcové skalní útvary NPR Broumovské stěny s vyznačenými turistickými trasami. 18 kilometrů dále se nachází dominanta NPR Adršpašsko-teplické skály. Pískovcová skalní města jsou zde hlavním produktem tohoto regionu. Návštěvníci mají možnost vyzkoušet horolezectví. Nachází se zde mnoho atraktivních vyznačených cyklostezek kolem pískovcových útvarů. V Teplických skalách lze najít naučnou stezku s poutavou interpretací CR. V zimním období v Kamenci v Teplicích nad Metují provozují sjezdové lyžování. Broumovsko je také velmi vhodným regionem pro rybaření a houbaření.



Obrázek 11 Turistická stezka v NPR Broumovské stěny

Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

4.4. Komparace devítijamkových resortů

Na základě rozhovorů poskytnutými golfovými trenéry a greenkeepery na BICZ Park Golfu a na základě rozhovorů s majiteli Golf Clubu Grosshof, bylo možné komplexně zpracovat a vytvořit interpretaci výzkumů. Z webových stránek byly vyhledávány pouze doplňující informace, které nebyly zahrnuty v otázkách rozhovorů. Díky realizovanému

výzkumu včetně terénního šetření vynikly klíčové informace pro komplexní zpracování dat.

Na základě terénního šetření bylo zjištěno, že oba resorty se nacházejí na okraji měst (tj. Hradec Králové a Broumov). BICZ Park Golf nabízí širokou škálu hlavních a vedlejších služeb. Golf Club Broumov se zaměřuje především na golfové služby a nemají žádnou iniciativu vedlejší služby vytvářet. Výjimkou je nové zařazené ubytovací zařízení s cílem podpořit vyšší rozvoj CR pro vícedenní golfovou rekreaci. Ubytovací zařízení obou resortů je koncipováno v odlišných segmentech hostů. BICZ Park Golf necílí pouze na golfovou klientelu, ale velmi na svatební a konferenční akce s kombinací golfových zvýhodněných služeb. Další velmi přidanou hodnotu resortu je celoroční provoz jak ubytovacího zařízení, tak kvalitní restaurace, která je poskytována široké veřejnosti. Golf Club Broumov žádné stravovací zařízení neprovozuje. Ubytovací zařízení je v Grosshofu poskytováno po dobu hlavní sezóny, nikoliv po celý rok. Také je nutné podotknout, že Golf Club Grosshof je malým rodinným podnikem s absencí manažerské organizační struktury a komplexních služeb, které by zajistily vedlejší příjmy resortu. Tento fakt zásadně potvrzuje velké rozdíly mezi rodinným a komerčním podnikem ve všech zkoumaných oblastech. Z ekonomického hlediska je vlivem širší rozmanitosti služeb konkurenceschopnější BICZ Park Golf. Mají také vyšší příliv členských a profesionálních hráčů, neboť resort leží v krajském městě. Také velmi podporují reciprocity s většími golfovými areály podobného charakteru (Lázně Bohdaneč, Grabštějn...). Golf Club Grosshof naopak poskytuje velmi kvalitní devítijamkové hřiště s oceněním „nejlepší devítka“ v ČR. Ekonomicky jsou méně prosperující, ale mají velkou tendenci si provozní náklady snižovat zavedením udržitelných procesů. I přes to, že se tento malý golfový subjekt vyskytuje v CHKO Broumovsko, vytvořili kvalitní hřiště, artéské vrty s cirkulací vody skrz vodojem, drenážní potrubí na greenech a také investovali do robotických sekaček, které jsou poháněny vlastně vyráběnou elektrickou energií přes fotovoltaické panely. Tyto udržitelné aspekty efektivně snižují provozní náklady, zároveň snižují zaměstnanost areálu, ale také nebudou poškozovat ŽP a místní biodiverzitu. Veškeré vymezené udržitelné procesy BICZ Park Golf v současné době neaplikuje, čerpají vodu ze studní a greenkeeperské práce odvádějí místní zaměstnanci. Rozvoj cestovního ruchu více podporuje BICZ Park Golf, neboť často pořádají různé akce segmentované pro veřejnost a golf. Grosshof Broumov nejvíce pořádá golfové eventy. Ostatní akce se zde konají o dost méně. Pozitivní aspektem obou resortů jsou

viditelné přílivy zahraničních turistů. Z hlediska rozmanitosti služeb je více atraktivní resort v Hradci Králové, naopak areál v Broumově je více atraktivní v oblasti lokalizačních předpokladů v blízkém okolí. Na základě geografické polohy a komplexnosti služeb se mohou preference a vzorce chování návštěvníka zásadně lišit. Areál v Broumově více cílí na klidné a velmi příjemné přírodní prostředí, zatímco v Hradci Králové je dán velký zřetel na vysoký komfort. Oba areály mají problém se sezónností. V Hradci Králové podporují zimní rekreaci v golfovém zázemí. V Broumově golfové zázemí chybí a nemají proto možnost v mimosezoně vytvářet tržby. Celoroční provoz podporuje pouze komplex v Hradci Králové. Areál v Broumově v zimním období neposkytuje žádné služby, které by zajistily vyšší tržby a rozvoj cestovního ruchu. Vzhledem k odlišnosti vizí a možností resortů jsou tyto rozdíly velmi viditelné.

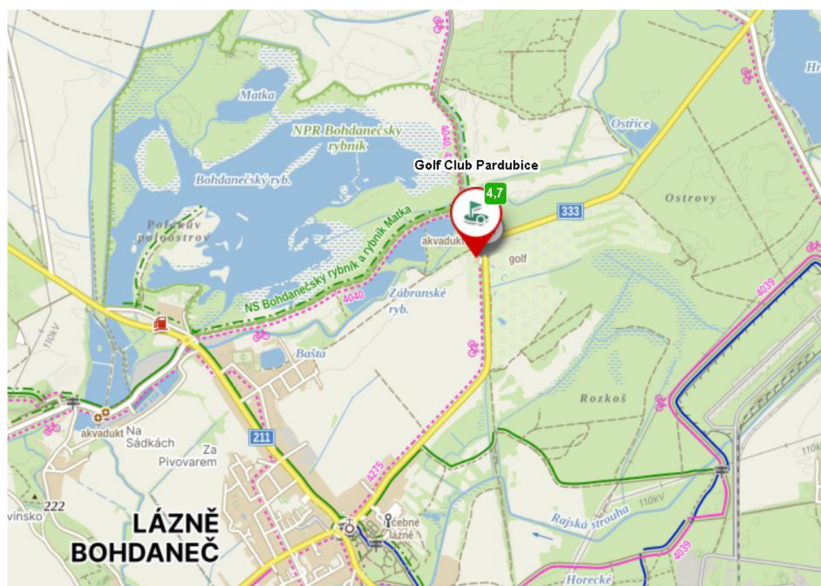
Z vyzkoumaných informací lze usoudit, že provoz komerčního golfového hřiště v Hradci Králové není příliš jednoduchý a vyžaduje kvalifikované pracovníky a kvalitní management, společně s různými marketingovými strategiemi. Z environmentálního hlediska by bylo vhodné hledat alternativní řešení v oblasti spotřeby vody, jako areál Broumov.

Také provoz s nízkým počtem pracovních sil bez širší organizační struktury s vlastní iniciativou spravovat komplexní interní a externí záležitosti bez zaměstnanců je také velmi časově náročné. Jsou proto nutné organizační a řídicí dovednosti zajišťující bezproblémový provoz. Každý z resortů si zakládá na odlišném základním produktu v závislosti na jejich službách. BICZ Park Golf by se měl více zaměřit na udržitelnější procesy spojené s golfovým hřištěm. Naopak Grosshof Broumov by mohl zavést větší propagační mix pro jejich stálou klientu v hlavní sezóně, která je pro ně klíčová.

4.5. Golf Club Lázně Bohdaneč

Tento golfový areál známý i jako Golf Club Pardubice se nachází 2 kilometry od města Lázně Bohdaneč v Pardubickém kraji. Resort vlastní osmnáctijamkové normované golfové hřiště s malou klubovnou. Resort se rozprostírá v lesním přírodním prostředí. Od krajského města Pardubice je areál vzdálen necelých 12 kilometrů. Dopravní dostupnost není příliš rozmanitá. Provozována je jen silniční doprava formou osobních automobilů nebo dálkových autobusů. Areál není daleko vzdálen ani od města Hradce Králové.

Resort má velmi dobrou image mezi klienty a také je často zařazován mezi top osmnáctijamkové hřiště v celé České republice.



Obrázek 12 Golf Club Lázně Bohdaneč

Zdroj: Seznam (2024)

4.5.1. Interpretace výzkumu

Lázně Bohdaneč poskytuje osmnáctijamkové hřiště, jeden putting a chipping green na krátké příhry a také driving range. Dále vlastní malou golfovou klubovnu s golfovým zázemím a venkovní terasou. Nově bylo od roku 2022 do místní nabídky přidáno ubytovací zařízení jako v Golf Clubu Grosshof. Restaurace má zde sezónní charakter, neboť se pokrmy servírují jen na venkovní terase. Pouze hotelové snídaně jsou v rámci ubytování zprostředkovány po celý rok. Organizační struktura areálu není příliš rozsáhlá. O hřiště se stará 5-6 greenkeeperů. Zbylých 5 zaměstnanců se stará o zbytek provozu golfových a doplňkových služeb. Hlavní sezóna zde trvá od jara do podzimu.

Dále bylo zjištěno, že resort nemá příliš velkou nabídku služeb. Jako v každém klubu nabízejí členství formou packages, které při zakoupení umožňují výhody. Nejvíce atraktivní členství z hlediska cestovního ruchu je členství na zkoušku, které se pohybuje v akceptovatelné cenové relaci a motivuje sportovně-rekreační golfisty k aktivnějšímu golfu. Bylo vyzkoumáno, že členství ročně obnovují nejen místí golfisté, ale golfisté i z Východních Čech, zejména z Hradce Králové, Poličky nebo z Chrudimi. Také členství využívají rekreační golfisté ze středočeského kraje. Areál díky tomu vlastní přes 2 000

členů. Atraktivní službou pro cestovní ruch je kurz „Hraj golf, změň život“. Tento kurz lze zakoupit na webových stránkách a zvyšuje tím návštěvnost areálu. Webové stránky jsou zvláště rozděleny na golfové a ostatní služby, přes které si lze například rezervovat golfové nebo ubytovací služby. Golfová nabídka služeb je dle výzkumu rozšířena o zajímavé golfové i negolfové eventy. Pořádají event „Jamkovka“, GASCO Open, Lázně Bohdaneč Open, Duha Golf Open, mistrovství klubu nebo také na podzim Oktoberfest. O místní hřiště mají zájem i profesionální golfisté, se kterými mají možnost rekreační hráči hrát turnaj Texas.



Obrázek 13 Osmnáctijamkové hřiště Lázně Bohdaneč podzim

Zdroj: Vlastní fotografie (2023)

Dále pro klienty poskytují pronájem hřiště formou privátních turnajů na základě individuální poptávky. Také pronajímají konferenční místnost pro různé firemní a kongresové akce v místním sále. V hezkém počasí také nabízejí různé doprovodné programy, zejména grilování nebo cateringy v závislosti na druhu akce. Vlivem eventů je koncentrace návštěvníků více zřetelná a rozmanitá. Golfové eventy jsou provozovány od jara do podzimu a mají zpravidla plnou obsazenost a patří mezi důležité golfové služby. Obvykle se turnaje konají o víkendech, aby golfisté ze vzdálenějších destinací měli také možnost se zúčastnit. Bylo také zjištěno, že se přes hlavní sezónu ubytovávají jak golfovní hosté, tak ostatní návštěvníci. V sezóně je viditelnější koncentrace ubytovaných golfistů.

I zde se resort potýká s nízkou nabídkou služeb kvůli sezónnosti v zimním období. Kapacita ubytovacího zařízení je omezena pouze na 4 dvoulůžkové pokoje, které jsou méně využívané. Jediná zimní golfová služba je pronájem simulátoru Trackman, která je realizována v malém golfovém zázemí. Do zimní golfové rekreace přidávají zimní túru zpravidla od listopadu do února, která má alespoň minimálně udržet aktivní účast v areálu v méně atraktivních měsících. Z ostatních doplňkových služeb poskytují infrasaunu, kterou lze využívat celoročně. Tato vedlejší sezóna velmi zásadně oslabuje konkurenceschopnost, disponibilní zisk a atraktivitu resortu. Bylo zjištěno, že areál nechce příliš podporovat vedlejší služby, ale více golfové i přes to, že mohou představovat zásadní vliv v mimosezóně. Tento aspekt oslabuje roční hospodaření areálu v zimním období. Také bylo zjištěno, že nemají k dispozici vysoké finanční prostředky pro navýšení rozmanitosti nabídky služeb. Letní sezóna je pro resort velmi klíčovou, proto podporují místní rekreaci golfovými eventy, kurzy nebo slevovými balíčky pro ubytované.

Dále bylo vyzkoumáno, že v letní sezóně pronajímají kánoe do Opatovického kanálu. Tato atraktivní služba je velmi oblíbená a zvyšuje návštěvnost a také rozvíjí jiné sportovně-rekreační aktivity. Dále zvyšují rozvoj cestovního ruchu formou pronájmu parkovacích ploch pro karavany. I přes to, že golfový resort podporuje hlavně golfové služby, díky pronájmu kánoí a parkovacích míst mají možnost motivovat nové potenciální budoucí klienty k opakované návštěvě.

Také bylo vyzkoumáno, že se přes hlavní sezónu zpravidla hosté ubytovávají přes rezervační systém Booking, díky kterému mají možnost vyhledat resort i zahraniční turisté. Areál se dále zapojil do mezinárodní golfové organizace Golfamore. Předmětem organizace je poskytnout především zahraničním golfistům nabídku golfových hřišť v daném státě za zvýhodněné vstupné při zakoupení ročního poplatku. Lázně Bohdaneč jsou díky této organizaci na jejich webových stránkách nabízeny a propagovány. Zahraniční turisté mají díky této organizaci vyšší pravděpodobnost komplex vyhledat a navštívit. Dle odpovědí se zde ubytovávají zahraniční turisté. Ze střední Evropy nejvíce Němci, Poláci a Slováci. Ostatní Evropské státy areál také navštěvují, ale méně. O místní ubytování má zájem více tuzemských nečlenských golfistů než zahraniční hosté.

I přes to, že areál nově nabízí ubytovací služby za akceptovatelnou cenu a poptávka bývá vytížená v letním období, mnoho zahraničních i tuzemských hráčů jsou zpravidla jednodenní návštěvníci po zbytek roku. Je to především z toho důvodu, že areál

nerozšiřuje nabídku v oblasti vedlejších služeb, které by jistě přenocování hostů zvýšilo a motivovalo. Malá kapacita pokojů již byla zmíněna. Na druhou stranu dle informací je pochopitelné, že nabídku vedlejších služeb nerozšiřují, neboť nemají dostatek stavebních parcel. Tato skutečnost by také vyžadovala více nových zaměstnanců a vysoké finanční prostředky a různá povolení. Také potřebují brzkou návratnost investice za výstavbu ubytovacího zařízení, která by jistě podpořila nové taktické a strategické plánování. K ubytovacímu zařízení zavedli nové ubytovací slevové balíčky s golfovými aktivitami, aby tím motivovali větší počet přenocovaných hostů. Díky tomu organizují více přenocování, zejména na podzim nebo na jaře, aby poptávka nebyla vyčerpána pouze v letním období. Bylo by také vhodné v zimním období vytvořit zimní ubytovací balíčky, které by zajistily celoroční provoz ubytovacího zařízení s vyšší koncentrací hostů v mimosezóně.

Po časoprostorovém zkoumání a terénního šetření bylo dále zjištěno, že se resort příliš nepropaguje lokální reklamou. Nejvíce propagace areálu probíhá skrz sociální média a síť nebo přes webové stránky. Nedostatek lokální reklamy formou poutavých bannerů nebo prospektů může zbytečně zapříčinit úbytek návštěvníků. Ve městě Lázně Bohdaneč se nachází turistické informační centrum (dále TIC), ve kterém je velké množství letáků, prospektů nebo různých map pro lepší orientaci v okolí. Bylo zjištěno, že TIC sportovně-rekreační aktivity propaguje jako jeden z hlavních regionálních a místních produktů. Produkt sportovně-rekreačních aktivit je marketingově koncipován do turistických oblastí nebo regionů. Město Lázně Bohdaneč bylo v místním TIC, konkrétně v letáčích velmi málo zohledněné. Golfové hřiště je jednou z dominant Bohdanečska, které dále v okolí vystupuje také jako MAS Bohdanečsko a nebylo v blízkém okolí a ani v TIC nikde propagováno, pouze na jedné cyklistické mapě Pardubicko viz Příloha č. 9. Informovanost v blízkém okolí o existenci takového areálu je považována za žádoucí a tato skutečnost je nedostatečná ze strany místního rozvoje a marketingu. Dle zjištěné zkušenosti je evidentní, že některé oblasti marketingu nejsou příliš v praxi aplikovány. MAS Bohdanečsko by nadále měla podporovat místní venkov komplexněji, aby rozmanitost možností návštěv destinace byla co nejvíce atraktivní. Zásadním marketingovým mixem je místní spolupráce s ostatními golfovými areály po České republice formou zvýhodněných reciprocit. Do seznamu patří zejména golfové hřiště Kynžvart, Svobodné Hamry, Hradec Králové, Poděbrady, Hostivař Praha, Mladé Buky,

Ještěd nebo Telč. Reciprocity jsou i zde velmi využívané a lákají rekreační golfisty i ze vzdálenějších regionů.

Dále bylo zjištěno, že je areál v zimní sezóně z velké části navštěvován pouze místními golfovými členy. Díky tomu se resort oddaluje od ztráty, především transakcemi z obnovených členství, které musí být dle stanov ČGF uhrazeny do konce ledna. Zpravidla v této mimosezóně se zde neobjevují ostatní návštěvníci, neboť je nabídka omezena. Tento problém by se mohl předcházet zvýšením nabídky wellness služeb nebo alternativními zimními službami, které by zajistily vyšší prosperitu mimo hlavní sezónu. Také kvůli malé klubovně nemají možnost provozovat celoroční provoz stravovacího zařízení, které by jistě motivovalo více nových klientů, neboť v blízkém okolí je stravovacího zařízení velmi málo. Pokud přeje počasí, areál nechává zpřístupněný tréninkový green a odpalovací plochu driving range, které lze provozovat mimo sněhovou pokrývku celoročně. Na přelomu února při příznivém a teplejším počasí již golfistům umožňují hrát na zimních greenech, které jsou poskytovány za nižší cenu. Otevírací doba hřiště není stále v plném provozu a může být kdykoliv uzavřena v závislosti na nízkých teplotách a mrazu. Naopak v letní sezóně příliv nečlenských nováčků nebo rekreačních golfistů z jiných klubů výrazně naznačuje, že by areál byl navštěvován více i v zimní sezóně, kdyby vytvářeli atraktivní produkt pro CR, který by více podpořil celoroční využití. Také bylo vyzkoumáno, že se golfové zázemí nebude v brzké budoucnosti dále rozšiřovat ani nakupovat další nové golfové simulátory pro zimní golfovou rekreaci. Tento aspekt by mohl také posílit místní hospodaření. Naopak pozitivním aspektem je, že resort plánuje výstavbu dalších cvičných ploch pro vyšší efektivnost místních tréninků. Dle výzkumu je tento plán zatím jediný, který bude v brzké budoucnosti realizován. Pokud chce areál více podporovat golfové služby, bylo by vhodné zvýšit nabídku služeb v zimním období v podobně různých packages, neboť jediný kurz, který se zde poskytuje, je balíček „Hraj golf, změň život“ a je realizován pouze v hlavní sezóně. Areál by měl také více propagovat místní golfové tréninky. Jediné více propagované trenérské služby jsou pro místní členy, nikoliv pro ostatní. Tréninky pro jakékoli golfové kategorie by měly být viditelné na webových stránkách a následně více propagovány na recepci a v oblasti resortu lokální reklamou pro zvýšení návštěvnosti v zimním období. Veškeré vymezené faktory by více zpřístupnily místní rekreaci v zimě i pro nečlenské a nikdy nehrající hráče. Při rozšíření dalšího segmentu návštěvníků by zvýšili pravděpodobnost uchycení nových zájemců o golf.

Osmnáctijamkové hřiště, které je považováno za hlavní službu areálu zahrnuje velkou odpovědnost a vysokou dělbu práce. Mají vysoké provozní náklady především v nákupu různých osiv a dalších prostředků pro kvalitní udržování. Je proto nutné apelovat na golfové hráče, aby respektovali etiku golfu, aby nezapříčinili horší hratelnost hřiště a její atraktivitu. Místní hřiště je v hlavní sezóně udržováno každý den. Největší zřetel se klade na greeny, které vyžadují každodenní vláhu. Fairwaye bývají zavlažovány pouze při velkých teplotních výkyvech. Roughy se naopak nezavlažují, pouze sekají. Celkový odběr vody je téměř vynaložen jen na greeny. Bylo zjištěno, že před golfovým hřištěm se zde nacházely rozsáhlé lesy, v některých oblastech velmi nasycené půdy vodou až mokřadní plochy viz Příloha č. 10. Tento habitat přirozeně poskytoval útočiště pro mnoho členovců a zvířat. Hřiště se vlivem výskytu tohoto biotopu často potýká s nadměrným výskytem komárů a s podmočenými golfovými plochami, které velmi ztěžují hratelnost hřiště. Za zvýhodněnou cenu nabízí přípravky proti hmyzu a také zavedli pod hrací plochou drenážní potrubí. Tyto prostředky umožňují v podmáčených oblastech, především na greenech, odtok přebytečné vody, která cirkuluje po obvodu. Tento aspekt zásadně snižuje odběr vody z kanálů a podporuje udržitelnější formu rozvoje na hřišti. Tato investice velmi snižuje provozní náklady a je velmi efektivní. Celé hřiště se nachází podél lesa, mokřadních prostor nebo polí. Některé části, zejména jezírka a okraje hřiště, byly zachovány v původním stavu a nebyly tím plošně vytlačeni původní druhy vegetace a habitatu. Vlivem výskytu golfového hřiště se okolí velmi udržuje, neboť se zde často nacházejí popadané stromy. Kolem obvodu hřiště je plot s vysokým napětím, které chrání před vandalismem. Na druhou stranu místním živočichům brání k volnému pohybu a omezuje jejich přirozené prostředí. Dále bylo vyzkoumáno, že návštěvníci hřiště nepředstavují alarmující únosnou kapacitu, která by ohrožovala degradaci místní vegetace. Narušujícím znečištěním kolem areálu jsou odhozené odpadky, které snižují místní potenciál. Hojně se zde vyskytují krtkové, kteří jsou při nástupu sezóny okamžitě vytlačeni vlivem vysoké frekvence hluku sekajících strojů. Také bylo zjištěno, že se plošně nestříkají chemické látky, pouze na postižených místech při výskytu různých plísni nebo alochtonních (jetelových) druhů rostlin. Chemické látky se plošně nepoužívají neboť, představují vysoké finanční náklady a pro osmnáctijamkové hřiště by bylo nutné velké množství chemických látek. Nižší aplikace chemických látek je pro místní biodiverzitu pozitivní. Poskytování golfových služeb se snahou zvýšit rozvoj cestovního ruchu je z pozice osmnáctijamkového areálu bez širší nabídky služeb relativně těžké. Na druhou stranu, pokud by resort měl zájem o vyšší místní rozvoj, musel by počítat s vyšší

návštěvností a stanovit si různá opatření, které by nepřekračovaly únosnou kapacitu a neohrožovaly by životní prostředí v důsledku zvýšení CR.

Veškeré již vymezené environmentální aspekty pozitivní či negativní mají za následek velmi kvalitní golfové hřiště, které je známé po celé České republice a je po čas sezóny značně navštěvované. Příliv místního CR má velmi pozitivní vliv na ekonomické hospodaření. Na druhou stranu je areál nucen se o hřiště více starat, aby golfistům poskytl na hřišti co nejkomfortnější přírodní prostředí a aby návštěvníky utvrdil o kvalitě golfových služeb. Z ekonomického hlediska by bylo dále relevantní více marketingově řídit a rozvíjet areál. Nejvíce chybí lokální propagace. Místní management by měl stanovit více lokálních produktů segmentované pro různé typy hostů, který by podpořil vyšší rozvoj cestovního ruchu v hlavní i vedlejší sezóně, případně regulovat toky klientů do různých ročních období, aby areál nebyl přetížen pouze v létě. Management by měl být dále více iniciativní v řízení k místnímu rozvoji. Vlivem nižší nabídky služeb může být poptávka více oslabena. Na druhou stranu nemůže být areálu vytknuto, že chtějí více podporovat golfové služby. Musejí ale počítat s tím, že poptávka po místním produktu nemusí být příliš atraktivní. Velký deficit je viditelný v místním zázemí, kde je počet simulátorů omezen jen na jeden a tím je únosná kapacita zázemí vysoká. Investice do dalšího simulátoru by určitě nebylo ztrátovou záležitostí. Naopak by investice umožnila pro více klientů zimní rekreaci a únosnou kapacitu snížit na akceptovatelnou úroveň. Dle výzkumu se o resort kompletně stará 10-11 zaměstnanců. Pro osmnáctijamkový areál by bylo vhodné posílit organizační strukturu alespoň o 2 zaměstnance, kteří by byli kompetentní pro implementaci vyššího místní rozvoje v oblasti marketingového vedení a nabídky služeb. Díky novému ubytovacímu zařízení má areál možnost vyniknout a realizovat vyšší tržby, které by mohly být investovány do širší nabídky služeb.

4.5.2. Atraktivita v okolí

Golfový areál leží velmi blízko od města Lázně Bohdaneč, kde se nacházejí léčebné lázně specializující se na pohybové ústrojí. Lázně dále nabízejí alternativní služby pro cestovní ruch ve wellness službách. Lázeňský komplex představuje pro město velký příliv návštěvníků.



Obrázek 14 Bohdanečské léčebné lázně

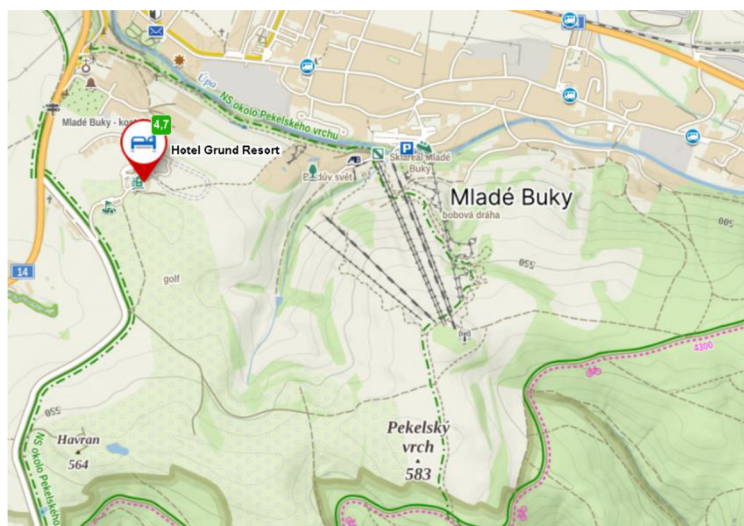
Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

V blízkosti se rozprostírá Opatovický kanál s rybníky Oplatil, Hrádek, Matka nebo například NPR Bohdanečský rybník viz Příloha č. 11. V okolí mají návštěvníci přístup k vodním sportům, k plavání, rybaření nebo ke kayakingu. Návštěvníci mají možnost také kempovat ve vyznačených prostorách s karavany a obytnými domy. Okolí je především zaměřené na letní rekreaci společně s podzimním houbařením. Areál dále leží v blízkosti aglomerace Pardubic a Hradec Králové, kde je široká škála možností využití volného času. 11 kilometrů od golfového resortu se nachází hrad Kunětická hora v Rábech, pod kterou je tematická restaurace, ohrady s kopytníky, kde se návštěvníci mohou projet na koních. Také se od Kunětické hory nachází další golfové osmnáctijamkové hřiště, které každoročně pořádalo Challenge túru s možností vidět profesionální hráče na vysoké úrovni. V létě mají návštěvníci možnost se kolem golfového areálu Dříteč projet na inline bruslích. 1,5 kilometrů od obce Ráby se nachází Perníková chaloupka, která je velmi atraktivní pro děti. Okolí Lázně Bohdaneč má širokou škálu sportovně-rekreačního využití s možností návštěv kulturně-historických památek.

4.6. Grund Resort Mladé Buky

Tento resort se nachází v Královehradeckém kraji v městysu Mladé Buky. Areál leží v oblasti Podkrkonoší v blízkosti Krkonošského národního parku. Oblast Podkrkonoší má velmi vhodnou geografickou polohu a klimatické prostředí pro závlahu osmnáctijamkového hřiště. Dopravní dostupnost je na dobré úrovni. Komplex je vhodný

pro sportovně-rekreační aktivity poskytující atraktivní doplňkové služby. Resort je plně v provozu po celý rok a tím zvyšuje konkurenceschopnost. Oblast Podkrkonoší je jedna z nejoblíbenějších destinací pro trávení volného času a rekreace. Lokalizační předpoklady jsou na velmi vysoké úrovni. Celý Krkonošský národní park včetně Podkrkonoší patří mezi nejnavštěvovanější destinace. Resort je také zařazován mezi nejoblíbenější osmnáctijamková hřiště, která nabízí autentická panorama do místních hor.



Obrázek 15 Grund Resort Mladé Buky

Zdroj: Seznam (2024)

4.6.1. Interpretace výzkumu

Grund Resort je velký komplex s vysokou rozmanitostí hlavních a vedlejších služeb. Poskytují osmnáctijamkové golfové hřiště, ubytovací a stravovací zařízení, wellness služby nebo například lyžařské skipasy. Areál má celoroční využití a díky tomu nemají problémy se sezónností. Podporují jak letní, tak zimní outdoorové sportovně-rekreační aktivity, zejména golf, sjezdové lyžování, turistiku nebo běžecké lyžování. Dále poskytují konferenční sál a golfové zázemí s Golfblasterem 3D pro zimní rekreaci. Areál je velmi vhodným subjektem pro trávení volného času. Bylo zjištěno, že poptávka po místních službách je velmi vysoká po celý rok. Resort poskytuje 28 pokojů (Deluxe, Superior, Standard) a 13 apartmánů s výhledem na Krkonošský národní park. V letním období je plně využíváno golfové hřiště, driving range a dalších 6 cvičných golfových jamek pro trénování. Bylo zjištěno, že se v resortu více ubytovávají ostatní návštěvníci,

něž golfisté. Je to především z toho důvodu, že golf není jedinou hlavní službou. Na základě toho bylo dále vyzkoumáno, že se nejvíce ubytovávají turisté z Polska, Německa, Nizozemska, Slovenska a ze Skandinávie nejvíce z Dánska. Z více vzdálených států se hojně ubytovávají například Číňané. Dále bylo vyzkoumáno, že se velmi často setkávají s nečlenskými golfovými hráči, neboť areál není v bližším dosahu s krajskými městy, která by nejvíce zajistila členské hráče. Velký úbytek pocítují ze segmentů dětí, které nemají příliš vhodnou dopravní dostupnost do areálu. Nachází se zde pouze hlavní silnice pro osobní automobily a vlaková zastávka. Absence městské integrované hromadné dopravy je nejzásadnější příčinou úbytku dětí a mládeže. Resort naopak více navštěvují zahraniční golfisté, kteří se zpravidla ubytují. Resort má kolem sebe vysoké lokalizační předpoklady, které zahraniční turisty velmi motivuje k opakovaným návštěvám. Velmi pozitivním aspektem je, že mnoho golfistů a ostatních návštěvníků mají velkou motivaci k přenocování. Resort celoročně nabízí pobytové balíčky se zapojením sportovně-rekreačních aktivit a doplňkových wellness služeb. Tato kombinace služeb představuje velmi vysokou poptávku po celý rok. Od jara do podzimu nabízejí balíčky s využitím možných slev na golfové hřiště nebo i na wellness procedury, zatímco v zimním období poskytují ubytování se zlevněnými skipasy do lyžařského střediska Areál Mladé Buky vzdálené 500 metrů. Grund Resort a Areál Mladé Buky strategicky spolupracují a navzájem se efektivně propagují. Díky tomu vytvářejí celoroční sportovně-rekreační produkt, který představuje velký rozvoj cestovního ruchu v městysu Mladé Buky. Tato marketingová spolupráce je považována za velmi zásadní krok pro celoroční rozvoj CR. Oba areály propojuje kamenitá stezka, která je v zimě upravovaná pro běžeckou stopu. Jako další spolupráci areál podporuje reciprocitu mezi osmnáctijamkovými areály po celé České republice pro další zvýšení golfových návštěvníků za zvýhodněné vstupné. Resort spolupracuje s osmnácti golfovými resorty, které vlastní pouze osmnáct jamek. Z Východních Čech to jsou golfové kluby Lázně Bohdaneč, Myštěves, Svobodné Hamry a Dobrouč. Reciprocitní kluby mimo tento region jsou například Český Krumlov, Harrachov, Kynžvart, Mnich nebo Olomouc. Dle informací do reciprocity patří také Slovenské hřiště Black Stork Slovakia, které má navíc vzájemné 20% zvýhodnění na ubytovací zařízení. O místní resort mají velmi zájem golfisté z celých Východních Čech a také hojně ze středočeského kraje. Někteří hráči ze Středočeského kraje prodlužují roční členství a tím opakovaně v rámci CR resort navštěvují. Vzhledem k velmi členitému hřišti v oblasti Podkrkonoší s panoramatickými výhledy do hor, rádi resort navštěvují profesionální hráči včetně profesionální golfistky

Klára Spilková. Stejně jako na ostatních hřištích pořádají po celou sezónu golfové eventy. Některé z nich jsou segmentovány do věkových kategorií, zejména dětské a mladistvé túry. Také organizují seniorské túry. Dohromady pořádají kolem 40 turnajů, kde se může zúčastnit jakýkoliv hráč. Golfové eventy se konají zpravidla o víkendech a obvykle mají plnou obsazenost. Dále bylo vyzkoumáno, že o hřiště nemají zájem pouze hráči z Východních Čech a z oblasti Prahy. Resort dále motivuje golfisty z celé České republiky především kvůli široké nabídce služeb a lokalizačním předpokladům v okolí. Dále resort poskytuje privátní turnaje na objednávku dle individuální poptávky nebo nabízejí konferenční sál pro různá zasedání, které je zpravidla propojeno s golfovými aktivitami. Z již vymezených informací je patrné, že mají potenciální zájem o golfové hřiště více golfisté z jiných destinací, neboť místních není příliš mnoho. Opakovaně navštěvované hřiště z ostatních krajů nebo regionů je nejčastěji Liberecký a Středočeský kraj. Také bylo zjištěno, že golfisté, kteří nevládnou zelenou kartu, nemají povolený vstup na hřiště, pouze na driving range nebo s doprovodem oprávněných. Toto pravidlo zásadně areál neovlivňuje v hospodaření a lze ho považovat za bagatelní. Dle informací je nejvyšší potenciální příliv návštěvníků díky velmi komfortnímu ubytování a jejich slevových balíčků, které jsou flexibilně uzpůsobovány po celý rok. Veškeré služby lze zakoupit či rezervovat na webových stránkách, Slevomatu nebo v rezervačním systému Booking.



Obrázek 16 Apartmány s výhledem na KRNAP

Zdroj: Vlastní fotografie (2023)

Webové stránky jsou více nakloněné k ubytovacím, stravovacím a doplňkovým službám než ke sportovním a rekreačním aktivitám. Komplexní Golfové služby a aktuality jsou rozděleny zvlášť do jiných webových stránek. Pouze základní informace a kontaktní údaje se nacházejí na hlavních webových stránkách. I přes tento fakt je golfový resort velmi dobře propagován skrz internetové rozhraní. Resort rozšířil nabídku služeb v oblasti svateb a golfových příměstských táborů. Kapacitu pro svatebčany lze uskutečnit

až pro 120 hostů. Tyto organizované akce jsou velmi často spojovány s golfovými aktivitami a doprovodnými programy. Svatby představují pro areál velké příjmy a považují je za důležité.

Po místním terénním šetření bylo vyzkoumáno, že je areál vlivem vysokých lokalizačních předpokladů a nabídky služeb každodenně navštěvován různými segmenty návštěvníků. Také bylo vyzkoumáno, že zde průměrně napadá více dešťových srážek. Tato skutečnost zásadně šetří spotřebu vody, která je využívána pro závlahu golfového hřiště. Areál čerpá vodu z řeky Úpy, která teče skrz Městys Mladé Buky. Na základě této informace bylo zjištěno, že je golfové hřiště udržováno každý den.



Obrázek 17 Osmnáctijamkové hřiště Grund Resortu

Zdroj: Vlastní fotografie (2023)

Areál má za snahu udržitelněji nakládat se spotřebou vody, a proto zalévají každý den jen greeny, nikoliv fairwaye nebo roughy. Pokud je golfové hřiště zavlaženo přirozeně, zásadně snižuje provozní náklady areálu. Dalším velkým pozitivním aspektem je, že hrací sezóna je zahájena o něco déle než v menších nadmořských výškách. Je to z toho důvodu, že zde déle přetrvávají chladnější dny. V zimní sezóně bývají často zavřené cvičné plochy a driving range. Tento aspekt zbytečně oslabuje image golfového areálu. Na druhou stranu vlivem celoročního provozu tyto oportunitní náklady téměř resort nepocítí. Z environmentálního hlediska jsou tyto informace více akceptovatelné a nelze je považovat za ohrožující životní prostředí. Z poskytnutých informací nelze znovu explicitně určit spotřeby vody za měsíc, neboť místní srážky jsou velmi proměnlivé. Místní hřiště je vlivem nadmořské výšky více členité, a proto se neprováděly zásadnější zásahy do místních půd a krajinného rázu drenážním potrubím, neboť přebytečné vody skrz krajinný ráz odtečou z velké části sami. Kolem areálu se nevyskytuje žádné uměle

vytvořené oplocení, které by bránilo zvěři v pohybu. Vyšší koncentrace návštěvníků z ubytovacího zařízení a Areálu Mladé Buky mohou naopak vlivem světelného a hlukového znečištění zvířata plašit, a to nejvíce v lyžařském zimním období nebo v létě. Resort se nachází v oblasti Podkrkonoší. V KRNAP jsou striktně vymezené 3 stupně ochrany přírody. Oblast Grund Resortu stále zasahuje do ochranného pásma a z poskytnutých informací se nemusí již držet striktnějších pravidel oproti centrální části Krkonoš, kde jsou vymezené zóny ochrany přírody velmi striktně stanoveny. Na základě vysoké poptávky po celý rok je o dost těžší regulovat toky návštěvníků. Vyšší koncentrace návštěvníků zvyšuje tendenci výskytu paralelních stezek a erozi na golfových úsecích.

I přes to, že Grund Resort poskytuje outdoorové sportovně-rekreační aktivity, které jsou sezónního charakteru, nemají problém s úbytkem tržeb, neboť jsou zcela kompenzovány ostatními službami. Celoroční ubytovací služby se slevovými balíčky obsahující sportovní a wellness služby a tvoří velmi konkurenční produkt v městysu Mladé Buky a okolí. Jsou také zdrojem hlavních příjmů v hlavní zimní a letní sezóně, ale také v mimosezóně. Svatby a ostatní společenské akce jsou velkou nástavbou ostatních příjmů, které jsou stále více oblíbené kvůli příjemnému prostředí v horách s kombinací rekreačních outdoorových aktivit. Resort je velmi prosperující subjekt, který vytvořil flexibilní celoroční produkt pro široký segment hostů. Tento aspekt zásadně zvyšuje objem návštěvníků a disponibilní zisk. Také bylo zjištěno, že se areál propaguje lokálními bannery, letáky i prospekty, které jsou k dispozici v areálu a v TIC Mladé Buky. Pozitivním aspektem je, že se reklama nenachází pouze v městysu Mladé Buky, ale i širším okolí. Díky větší organizační struktuře areálu, rozdělenou na golfové a ostatní služby, vytvářejí kvalitní služby s důrazem na komfort, které mají velký vliv na místní ekonomiku. Také jsou viditelné organizační a realizační schopnosti managementu, které vytvořily velmi atraktivní subjekt pro cestovní ruch s tendencí tvořit sportovně-rekreační produkt jako jeden z hlavních pilířů místní nabídky. Cenová dostupnost areálu je velmi flexibilní v závislosti na ročním období a díky tomu je poptávka více elastická. Vyšší zaměstnanost areálu zajišťuje kvalifikované a rozmanitější služby. Znalostní management v oblasti golfového hřiště, wellness procedur a interního prostředí je zde zcela nezbytný.

Dle dílčího výzkumu bylo vyzkoumáno, že areál díky široké nabídce služeb má pozitivní vliv na velký příliv nových návštěvníků a turistů a také na ekonomické aspekty subjektu.

Naopak služby areálu by měly být optimálně regulovány tak, aby zásadně nenarušovaly životní prostředí areálu a okolí. Návštěvníci, ale i zaměstnanci by se také měli držet místních pravidel, vyznačených stezek a nepodporovat plošné chemické prvky pro úpravu golfového hřiště. Veškeré tyto vymezené faktory může zapříčinit zvýšená antropogenní činnost a může vést k erozi a znehodnocení přírodního potenciálu, který je zde zásadním lokalizačním předpokladem. I přes to, že areál nepodléhá zonací KRNAP, neznamená, že se nemají dodržovat zásadní environmentální opatření.

4.6.2. Atraktivita v okolí

Městys Mladé Buky nabízí širokou škálu sportovně-rekreačních aktivit díky vhodné geografické poloze v Podkrkonoší. V létě mají návštěvníci možnost využít cyklostezky podél Grund Resortu až do centrální části Krkonoš. Velmi známou atraktivitou v okolí je Stezka korunami stromů. V městysu lze navštívit venkovní dětský park Baldův svět nebo naučnou stezku Pekelský vrch. Veškeré vymezené atraktivity bývají zpravidla společně a lyžařským střediskem Mladé Buky propojeny s místním pobytem v Grund Resortu. Dalším a nejvíce atraktivním výletem pro ubytované je celý KRNAP, který nabízí nejvyšší možný přírodní potenciál. Nelze se vyhnout krkonošské turistice, Pančavskému vodopádu, městskému CR ve Špindlerově mlýně a Peci pod Sněžkou včetně sportovního cestovního ruchu v okolí.

4.7. Komparace osmnáctijamkových resortů

Na základě polostrukturovaných rozhovorů s golfovou recepční v Lázní Bohdaneč, s golfovým trenérem a hotelovou recepční v Mladých Bukách, bylo možné zpracovat druhou komparaci týkající se osmnáctijamkových resortů. Vlivem širokého sběru dat se i zde vyskytly značné rozdíly mezi dvěma areály. Za stejných podmínek byly vytvořeny interpretace výzkumů. Doplňující informace byly také vyhledány z domovských webových stránek zkoumaných komplexů a terénní šetření výrazně dokreslilo zkoumající problematiku.

Bylo vyzkoumáno, že areál Lázně Bohdaneč nemá příliš velkou rozmanitost služeb oproti Grund Resortu. Areál Lázně Bohdaneč se vlivem této skutečnosti potýká se sezónním problémem. Také mají tendenci podporovat z velké části jen golfové služby.

Do vedlejší nabídky služeb nově přidali ubytovací zařízení se slevovými balíčky, které zvýšily počet přenocovaných golfistů. Ostatní návštěvníci jsou zpravidla jednodenní, neboť areál má deficit vedlejších služeb, které by jistě zajistily vyšší poptávku po ubytovacích službách. V Grund Resortu je poměr ubytovaných golfistů a ostatních hostů opačný. Pozitivním aspektem je, že ubytovací služby obou resortů motivují zahraniční turisty. Lázně Bohdaneč nabízí dvoulůžkové pokoje na 1 noc za 1 600 korun a cena není příliš proměnlivá. Grund Resort nabízí 3 druhy pokojů (Standard, Deluxe, Superior) a každý z nich má diferencované ceny a balíčky. Ceny ubytování Grund Resortu se nepohybují pod 2 000 korun na noc a jsou v závislosti na sezónách flexibilně upravovány. Ceník golfových služeb se v obou resortech příliš neliší. Maximální rozdíl u dílčích služeb se pohybuje maximálně do 1 000 korun. Grund Resort má o 500 korun dražší roční členství. Lázně Bohdaneč mají například jen o 100 korun dražší golfové Fee od pondělí do pátku za 1 100 korun. O víkendech a svátcích mají naopak o 100 korun levnější vstup na hřiště za 1 400 korun. Grund Resort kromě sportovně-rekreačního produktu provozuje veškeré služby celoročně. V Lázních Bohdaneč uzavírají po skončení sezóny venkovní restauraci a mají v provozu pouze recepci, ubytovací služby a golfové zázemí.

Bohdanečská golfová zimní rekreace je pouze v provozu v malém zázemí, které vlastní jeden simulátor, kde dochází k vysoké vytíženosti rezervací stejně jako v Grund Resortu, kde také mají jeden simulátor. Poptávka je po simulátorech v zimním období zpravidla každý den. Oba resorty by v zimní golfové mimosezóně měly investovat do dalšího simulátoru, aby zpřístupnily možnost využití pro širší segment golfistů a návštěvníků. Oproti Lázním Bohdaneč má Grund Resort celoroční široké využití, které zajišťuje atraktivitu po celý rok. Lázně Bohdaneč a Grund Resort mají také kvalitní golfová hřiště, která podporují marketingovou spolupráci a jsou velkými dominantami svého města. Každý z areálů produkuje jiné množství spotřeby vody v závislosti na počasí a na nastavení místních pravidel údržby hřišť.

Lázně Bohdaneč se nepropaguje lokální reklamou, pouze skrz webové stránky, sociální sítě a rezervační systém Booking. Propagační mix je o dost méně podporovaný a není téměř viditelný v místním TIC, zatímco v městysu Mladé Buky se vyskytují lokální bannery a letáky. Lázně Bohdaneč mají také o polovinu menší organizační strukturu. Tento fakt může zapříčinit nižší iniciativu k rozvoji cestovního ruchu, kde nemají dostatek lidských zdrojů pro širší realizaci nabídky služeb, která by zajistila o dost vyšší

atraktivitu areálu pro rozsáhlejší segment návštěvníků. I přes to, že areál nepodporuje příliš vedlejší služby, k cestovnímu ruchu dochází také díky konferenčním zasedání, půjčování lodí v Opatovickém kanálu, parkovacím místům pro karavany, a především díky golfovým eventům, které se konají každý víkend. Zásadní rozdíl v resortech hraje geografická poloha a okolí, které může poskytovat alternativní rekreaci při návštěvě areálů. Více atraktivní v geografické poloze je Grund Resort, který vlivem vyšší nadmořské výšky si může do nabídky služeb dovolit zahrnout lyžařskou spolupráci. Také poskytuje více cvičných a tréninkových ploch, které jsou rozděleny na krytý driving range, greeny a 6 odpalovacích jamek. Zatímco v Bohdanči jsou pouze 2 cvičné plochy a nekrytý driving range. Díky této skutečnosti mají v plánu investovat do lepších cvičných golfových ploch, které by zlepšily tréninky a golfové kurzy. Grund Resort oproti Lázní Bohdaneč nebude rozšiřovat golfové plochy ani nabídky ostatních služeb, neboť jsou v současné době dostatečné. V Lázních Bohdaneč jsou golfové služby nabízeny jako hlavní sportovně-rekreační produkt, zatímco druhý resort k outdoorovým aktivitám staví do popředí ubytovací služby, svatby a wellness procedury.

Z již vymezených informací lze potvrdit, že Golf Club Lázně Bohdaneč představuje motivaci pro cestovní ruch. Z tuzemského segmentu návštěvníků jsou to především golfisté z Východních Čech, naopak ostatní návštěvníci bývají ze vzdálenějšího okolí. Hlavní motivací jsou golfové služby. Jediná atraktivnější vedlejší služba je ubytovací zařízení, při kterém mají hosté možnost využít ubytovací packages, které více přispívají k vícedenní rekreaci. Také bylo zjištěno, že i přes nižší nabídku služeb areál nevykazuje ztrátu a stává se tímto okamžikem výnosným subjektem. Jedinou nevýhodou je, že jsou nejvíce ekonomicky prosperující přes golfovou sezónu, která zajišťuje rezervu v zimním období, kdy návštěvnost areálu se rapidně sníží. Tomuto problému lze předcházet zavedením více vedlejších služeb, které by umožnily vyšší finanční prostředky pro nové investice. Tento krok by zajistil pozitivní progres jak v rozvoji cestovního ruchu, tak v ekonomické sféře, kdy by urychlili návratnost investice za ubytovací zařízení. Z již vymezených udržitelných a neudržitelných aspektů lze v současné době konstatovat, že místní nabídka služeb kriticky neohrožuje životní prostředí. Pokud by areál přistoupil na širší nabídku služeb, bude nucen udržitelněji organizovat toky golfistů a návštěvníků areálu, aby nezapříčinily znehodnocení přírodního potenciálu. Dle informací je tento areál udržitelnější než Grund Resort, který má větší nabídku služeb a má tendenci životní prostředí více ohrozit kvůli vysoké poptávce po místních službách. Z poskytnutých

informací o Grund Resortu je zřejmé, že je atraktivnější z hlediska cestovního ruchu a motivuje více návštěvníků. Díky spolupráci s Areálem Mladé Buky má komparativní výhodu a rozvíjí celoroční sportovně-rekreační produkt oproti Lázni Bohdaneč. Poměr celkových nákladů a výnosů je v Grund Resortu velmi odlišný. Oba resorty mají vyšší provozní náklady především díky golfovému osmnáctijamkovému hřišti, které vyžaduje velké údržby. Grund Resort si provozní náklady kompenzuje širokou nabídkou služeb a tím se stává více ekonomicky výnosným, zatímco Lázně Bohdaneč si provozní náklady snižují především golfovými službami a poměr nákladů a výnosů je zcela odlišný. Grund Resort je ale naopak méně udržitelný, protože celoroční provoz subjektu zapříčiňuje vyšší zátěž pro životní prostředí. Je více v zájmu managementu Grund Resortu více toky návštěvníků organizovat, aby nepoškozovaly přírodní potenciál a golfové hřiště. I přes to, že areál Lázně Bohdaneč nemá tak velký rozvoj cestovního ruchu jako v Grund Resortu a nemají tak vysoké finanční prostředky, je stále velmi oblíbeným golfových resortem ve Východních Čechách, které rádi navštěvují různé kategorie golfistů i mimo tento region. Tento fakt je pro resort klíčový a splňuje jeho poslání.

Vzájemná interakce cestovního ruchu, ekonomiky a udržitelnosti přináší resortům odlišné výsledky v závislosti na objemu nabídky služeb. Lázně Bohdaneč se pohybují ve stabilní únosné kapacitě, mají nižší dopady na životní prostředí, ale také nižší příjmy a rozvoj cestovního ruchu. V Grund Resortu jsou naopak vyšší příjmy a vyšší rozvoj cestovního ruchu, nejslabšími jsou udržitelné faktory. Tyto poměry by v obou resortech měly být více rozebrány a místní management by se měl pokusit o harmoničtější soulad tří základních pilířů (cestovní ruch, ekonomika, udržitelnost). Pokud Lázně Bohdaneč zvýší nabídku služeb, tím více motivuje účastníky k rozvoji cestovního ruchu a bude třeba zachovat údržbu hřiště v únosných normách, snížit provozní náklady, spolupracovat s MAS Bohdanečsko, zkvalitnit marketing a management služeb a udržitelněji pracovat se spotřebou vody díky drenážnímu potrubí, zachovat krajinný ráz v současných podmínkách a neodlesňovat. Pokud by docházelo k souladu tří pilířů v Grund Resortu, nejvíce by se měli zaměřit na udržitelný faktor. Alternativním řešením jsou vyznačené cesty a naučné stezky kolem resortu s interpretací CR a s motivací návštěvníků na méně známá místa. V udržitelném aspektu by mohli zavést udržitelnější spotřebu vody pomocí artéských vrtů, neboť krajinný ráz je k tomuto procesu velmi relevantní.

Také je zřejmé, že Grund Resort je z již čtyř vybraných golfových areálů nejvíce atraktivní. Toto rozhodnutí má více faktorů. Grund resort má vysoký přírodní potenciál. Také má velmi atraktivní celoroční sportovně-rekreační produkt, který nemá žádný z resortů. Poskytuje nejen golfové a ubytovací služby, ale také wellness služby, stravovací zařízení, svatby a firemní akce. Díky tomu je areál koncipován za velmi komplexně vybavený pro rozvoj ekonomického a cestovního ruchu.

5. Shrnutí a diskuse výsledků

Je nutné zmínit, že veškeré poskytnuté informace se nemusejí striktně týkat všech golfových areálů ve Východních Čechách a celé České republice. Vlivem této skutečnosti jsou stanoveny limity výzkumu, které vyznačují výzkumné rámce týkající se této bakalářské práce, nikoliv pro obecnou formu chápání golfových hřišť spojené se zkoumající problematikou.

Prvním limitem výzkumu jsou diferencované profese dotazovaných respondentů v jednotlivých golfových areálech s vlastními subjektivními názory a chápání dané problematiky s možností odlišných zkušeností. Druhým limitem výzkumu je geografická poloha golfových resortů, která zásadně ovlivňuje provoz a organizování dílčích subjektů v závislosti na počasí, krajinného rázu, množství vody, délkou sezónnosti nebo vzdálenosti od větších měst. Posledním limitem je stanovená známost dotazovaných respondentů, kteří poskytli různé objemy dat.

Získané informace umožnily prostřednictvím terénního šetření a rozhovorů komplexní zpracování. Na základě velkého objemu dat lze viditelně konstatovat, že devítijamkové i osmnáctijamkové golfové resorty vykazují značné rozdíly ve všech vymezených zkoumaných aspektech.

Devítijamkové resorty (BICZ Park Golf, Golf Club Broumov) poskytují diferencovanou nabídku služeb s různými segmenty klientů. BICZ Park Golf má rozdělenou nabídku na hlavní a vedlejší služby za účelem motivovat nejen golfovou klientelu, ale také ostatní návštěvníky. Fúze společností subjektu umožňuje komplexní poskytování různých ubytovacích a golfových packages. Marketingové strategie jsou kvalitně aplikovány s důrazem na rozvoj CR. Areál má problémy se sezónností, kdy golfová zimní rekreace je realizována v golfovém zázemí. Vhodná geografická poloha a široká organizační struktura zajišťuje celoroční provoz hotelového komplexu a organizovaných akcí. Golfové eventy motivují nejen místní členské hráče, ale také golfisty z celých Východních Čech. O resort projevují také zájem profesionální golfisté a zahraniční turisté. Na základě informací lze potvrdit, že v golfovém resortu dochází k rozvoji CR. Již vymezené aspekty zajišťují vyšší příliv finančních prostředků. Areál je komerční subjekt, zaměřující se především na ekonomické faktory. Interakce místní ekonomiky a cestovního ruchu má zde pozitivní, ale i negativní charakter na udržitelnou formu, neboť je komplex velmi často namáhán koncentrací návštěvníků. Na golfovém hřišti je

vybudované drenážní potrubí se snahou snížit spotřebu vody. Cirkulace vody by byla efektivnější, kdyby nebylo omezeno čerpání vody ze studní, které má stanovené omezení čerpání podpovrchových vod. Únosná kapacita spotřeby vody není vždy příliš ve stabilní rovině. Areál cílí na vysoký komfort klientů. Resort má také tendenci rozvíjet nové služby a v brzké budoucnosti budou vytvořeny nové golfové tréninkové plochy. Také se mluví o navýšení kapacity ubytovacího zařízení a robotických sekaček, které by podpořily udržitelnost golfového hřiště.

Na základě informací je Golf Club Grosshof malým golfovým subjektem s nižším obsahem poskytovaných služeb, a to pouze v oblasti golfu. Resort se vyskytuje v CHKO Broumovsko, kde se nachází vysoký přírodní potenciál georeliéfů. Tato oblast je velkou motivací pro trávení volného času s možností využít kvalitní golfové hřiště. Areál neposkytuje žádné vedlejší služby zajišťující vyšší tržby komplexu. Tento golfový resort je koncipován jako rodinná farma s cílovým segmentem nových a pokročilých golfových hráčů. Vlivem delší vzdálenosti od krajského města je příliv členských hráčů značně nižší. Naopak je areál velmi blízko od polských hranic. Díky této krátké vzdálenosti mají velmi často polskou klientelu. Pro vyšší rozvoj CR nově otevřeli vlastní penzion se zvýhodněnými golfovými balíčky. O ubytovací zařízení mají zájem především golfisté z Východních Čech a také zahraniční turisté. Resort je v provozu pouze po dobu golfové sezóny a je spojen se sezónním charakterem. V mimosezónním období areál neposkytuje alternativní řešení pro zimní golfovou rekreaci, neboť nemají vybudované golfové zázemí se simulátory. Areál si veškeré interní a externí záležitosti spojené s provozem golfu spravuje téměř samostatně, a proto neexistuje žádná iniciativa resort v zimním období rozšiřovat o vedlejší služby, které by zajistily celoroční příliv zákazníků. Na základě této skutečnosti je areál nucen snižovat celkové náklady spojené s provozem. Zavedení robotických sekaček, drenážního potrubí s artéskými vrty byl velmi efektivní krok, neboť podpovrchové vody v místním členitém krajinném rázu shromažďují dostatek vody, která je používána k místním závlahám. Robotické sekačky viz Příloha č. 7, jsou poháněny samo vyrábějící elektrickou energií pomocí fotovoltaických panelů. Tyto aspekty lze považovat za velmi pozitivní a udržitelné. Inovativní prostředky usnadní dělbu práce na golfovém hřišti, ušetří čas a také jsou velkou budoucností pro mnoho golfových hřišť. Tyto udržitelné procesy jsou velmi reprezentativní a z ekonomického hlediska snižují náklady až o polovinu. Z již zkoumaného golfového resortu je zřejmé, že golfová hřiště lze udržitelněji regulovat do únosných kapacit, snižovat si náklady spojené s provozem,

tvorit různé atraktivní packages a vyčleněné finanční rezervy investovat do kvalitních inovativních prostředků.

Osmnáctijamková golfová hřiště (Golf Club Lázně Bohdaneč, Golf Ski Grund Resort) také prokázaly odlišné výsledky. Golfový areál Lázně Bohdaneč také nabízí hlavní a vedlejší služby. Rozmanitost služeb areálu není tak rozšířená jako například v BICZ Park Golfu, ale stálou klientelu po celou golfovou sezónu mají téměř nepřetržitou, neboť resort má velkou členskou základnu kvůli vhodné geografické poloze v blízkosti aglomerace Hradce Králové a Pardubic. Pro zvýšení CR nově uskutečnili nový provoz ubytovacího zařízení se zvýhodněnými golfovými balíčky. V golfové sezóně mají navíc otevřenou venkovní restauraci a nabízejí golfové, kongresové a grilovací akce, které také zvyšují příliv nových návštěvníků. Vlivem větší rozmanitosti služeb motivují širší segment klientů. Ubytovací zařízení přispělo k pozitivnímu nárustu zahraničních turistů. O místní resort mají také větší zájem profesionální golfisté. Podobně jako ostatní resorty má areál problémy se sezónností. Golfové služby jsou proto omezeny a zimní golfová rekreace je realizována v místním zázemí. Pro udržení stálější klientely v zimním období jsou také poskytovány trenérské lekce. Ubytovací zařízení je v provozu po celý rok, ale v zimním období je poptávka velmi nízká, neboť k ubytování neposkytují alternativní doplňkové služby zajišťující vyšší atraktivitu a vyšší počet přenocovaných hostů v mimosezonním období. Resort má velmi malé vnitřní prostory neumožňující poskytovat nové služby a stravovací zařízení. Také se areál velmi málo propaguje v blízkém okolí a mělo by být více viditelné lokální reklamou a v místním TIC. Komplex vlastní nízkou organizační strukturu. Více nových zaměstnanců by pozitivně ovlivnilo provoz, realizování marketingových strategií a tendence k zapojení regionálnímu rozvoji Bohdanečsko. Osmnáctijamkové hřiště vyžaduje každodenní údržbu a závlahu, a proto jsou provozní náklady na spotřebu vody relativně vysoké. Pozitivním aspektem jsou nasáklé půdní plochy, které jsou využívány pro více úsporné zavlažování. Drenážní potrubí udržitelněji snižuje spotřebu vody a provozní náklady. Hřiště se nachází v lesní oblasti, kde se vyskytují neupravované přírodní plochy umožňující snesitelnější útočiště pro místní živočichy. Areál má tendenci více podporovat golfové služby, proto v brzké době vybudují lepší golfové tréninkové plochy.

Grund Resort je velký golfový areál ležící v oblasti Podkrkonoší. Areál je známý především díky široké nabídce hlavních a vedlejších služeb. Mezi hlavní služby nejsou pouze zahrnuty golfové služby, ale také ubytovací zařízení s možností výběru různých druhů pokojů. Areál je v provozu po celý rok. V hlavní sezóně jsou nejvíce využívány

golfové, ubytovací a doplňkové služby. Areál se velmi flexibilně postavil proti sezonním problémům a zahrnul do sportovně-rekreačního produktu pomocí spolupráce s Areálem Mladé Buky zprostředkované zvýhodněné sjezdové lyžování. Při zakoupení ubytovacích služeb lze do nabídky zahrnout golfové a lyžařské slevové balíčky, které jsou celoročním trendem. Komplexní nabídka služeb je zde velmi klíčová. Grund Resort je velmi oblíbený pro návštěvníky Východních Čech a také představuje vysokou motivaci pro zahraniční turisty kvůli Krkonošskému národnímu parku. Geografická poloha nabízí velmi vysoký přírodní potenciál a je zdrojem celoročních sportovně-rekreačních aktivit. Zimní golfová rekreace je v místním komplexu realizována v malém golfovém zázemí s možností využití golfové trenéry. Golfová mimosezóna téměř neovlivňuje provoz areálu, neboť široká nabídka služeb vše pokrývá vysokými příjmy. Tento aspekt je velmi důležitým krokem pro budoucnost resortu. Prosperita celoročního provozu areálu má pozitivní vliv na stálou klientelu a je také ekonomicky velmi konkurenceschopný subjekt. Vyšší nárůst provozních nákladů je zaznamenán výhradně v golfové sezóně, kdy je spotřeba vody vyšší na závlahu greenů. Areál částečně tvoří vlastní elektrickou energii fotovoltaickými panely. Vlivem častých srážek mají možnost tvořit rezervy spotřeby vody vlivem členitého krajinného rázu a drenážního potrubí. Areál je velkým zdrojem přílivu mnoha nových návštěvníků a je nutné více implementovat EMS a udržitelnější procesy pro zachování místních přírodních hodnot se snahou nepoškodit místní vegetaci a biodiverzitu, která je pro oblast Podkrkonoší charakteristická. Grund Resort je značným příkladem pro efektivní celoroční rekreaci.

6. Závěr a doporučení

Z dílčích výzkumů je viditelné, že rozmanitost a kvalita nabídky služeb je velkým rozhodovacím faktorem pro tuzemské a zahraniční návštěvníky. Také je evidentní, že jsou golfové resorty součástí produktu cestovního ruchu a vhodné místo pro trávení volného času v přírodním prostředí. Rozmanitost služeb má také zásadní vliv na životní prostředí, které je vlivem antropogenní činnosti narušováno.

Z již vyzkoumaných výsledků lze potvrdit, že golfové resorty představují významnou motivaci pro cestovní ruch v závislosti na nabídce služeb a alternativních rekreací v okolí. Golfové resorty jsou zpravidla komerční podnikatelské subjekty s důrazem na maximalizaci zisku a komfort klientů. Také jsou z ekonomického hlediska dostatečně výnosné pro dlouhodobý provoz, i přes vysoké provozní náklady. Členské základny a ubytování hosté s využitím různých packages a trenérských lekcí představují zásadní příliv návštěvníků v golfových sezónách. Sezónnost golfového sportovně-rekreačního produktu je v každém areálu do jisté míry odlišně kompenzována. V tento moment by měly být více viditelné alternativní vedlejší služby pro stálou klientelu s důrazem na účast CR pro ekonomickou stabilitu i v mimosezóně. Adaptivní nabídka služeb v zimním období je velmi přidanou hodnotou, avšak velmi často jsou nabídky služeb komplexů v zimě omezeny z různých příčin. Udržitelný aspekt nelze potvrdit ve všech vymezených resortech. Udržitelnost golfových subjektů je ovlivňována místními managementy, způsobem regulace a dělby práce, geografickou polohou, teplotními výkyvy, finančními prostředky a ekonomickými procesy. Je nutné konstatovat, že soulad proporcí cestovního ruchu, udržitelnosti a ekonomiky je velmi náročné na organizované řízení golfových areálů. Důležitými složkami všech komplexů by měly být kvalitní marketingové strategie, environmentální management a taková nabídka služeb, která zvládne pokrýt veškeré náklady spojené s provozem a zároveň motivovat účastníky cestovního ruchu. Nejvíce udržitelný golfový resort je Golf Club Grosshof Broumov kvůli zavedeným inovativním prostředkům pro šetrnější zacházení s krajinným golfovým rázem a místní biodiverzitou, společně s relevantní únosnou kapacitou areálu. Areál je příkladným golfovým subjektem pro budoucí udržitelný provoz s vysokou pravděpodobností udržet životní prostředí s minimálními následky. Z již probraných golfových subjektů je nejvíce atraktivním areálem pro rozvoj cestovního ruchu Grund Resort v Podkrkonoší, neboť má kvalitní celoroční využití sportovně-rekreačních aktivit s velmi rozmanitými

doplňkovými službami a s vysokými přírodními předpoklady v okolí. Areál je velmi konkurenceschopný a adaptivní na sezónní charakter a lze ho na základě toho považovat za nejvíce ekonomicky stabilní. BICZ Park Golf v Hradci Králové je naopak příkladným resortem v marketingových strategiích s progresivním rozvojem komplexu, zatímco Golf Club Lázně Bohdaneč je kvalitním osmnáctijamkovým hřištěm, který teprve na exponenciální vzestup bude připraven.

7. Seznam zdrojů

- ČESKÁ GOLFOVÁ FEDERACE. *Hřiště*. Online. 2023. Dostupné z: <https://www.cgf.cz/cz/hriste/hristevyhledavani?regions=ulk%2Clbk%2Chkk%2Cstc%2Cpha%2Cplk%2Ckvk%2Cjhc%2Cvys%2Cpak%2Cjhm%2Colk%2Czl%2Cmsk&page=hriste%2Fhriste-vyhledavani>. [cit. 2023-11-27].
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Satelitní účet cestovního ruchu*. Online. czso. 2023, 28. 2. 2023. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu. [cit. 2023-11-27].
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Turistické regiony a oblasti*. Online. czso. 2009. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xl/0207005>. [cit. 2024-04-09].
- DROBNÁ, Daniela a Eva MORÁVKOVÁ. *Cestovní ruch: pro střední školy a pro veřejnost*. 2., upr. vyd. Praha: Fortuna, 2010. ISBN 978-80-7373-079-6.
- GOLF CLUB GROSSHOF. *Golf Broumov, Golf pro všechny*. Online. Golf pod Broumovskými stěnami. 2023. Dostupné z: <http://www.grosshof.cz/>. [cit. 2024-04-16].
- HALADA, Andrej. *Golf křížem krázem po Česku*. Havlíčkův Brod: Fragment, 2007. ISBN 978-80-253-0377-1.
- HODAŇ, Bohuslav a Tomáš DOHNAL. *Rekreologie*. Olomouc: Hanex, 2005. ISBN 80-857-8348-7.
- Informátor 1, greenkeeper [ústní sdělení]. BICZ Park Golf Hradec Králové, 13.12. 2023.
- Informátor 2, golfová recepční [ústní sdělení]. Golf Club Lázně Bohdaneč, 21. 1. 2024.
- Informátor 3, golfový trenér III. Třídy [ústní sdělení]. Golf &Ski Grund Resort Mladé Buky, 20. 2. 2024.
- Informátor 4, hotelová recepční [ústní sdělení]. Golf &Ski Grund Resort Mladé Buky, 20. 2. 2024.
- Informátor 5, majitel a greenkeeper golfového subjektu [ústní sdělení]. Golf Club Grosshof Broumov, 15. 3. 2024.
- Informátor 6, majitelka golfového subjektu [ústní sdělení]. Golf Club Grosshof Broumov, 15. 3. 2024.
- HODAŇ, Bohuslav, ed. *Volný čas a jeho současné problémy: sborník příspěvků přednesených na vědeckém sympoziu v Olomouci ve dnech 20. a 21. května 2002*. Olomouc: Hanex Olomouc pro Fakultu tělesné kultury, 2002. ISBN 80-85783-37-1.

- KOTÍKOVÁ, Halina a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ. *Cestovní ruch a rekreace: Organizace, řízení a marketing v destinaci*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4430-7.
- KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.
- MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. *Udržitelný rozvoj. mžp* [online]. 2023 [cit. 2023-10-20]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj
- MÜLLEROVÁ, Monika. *Člověk a prostředí: Globální environmentální problémy*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009. ISBN 978-80-244-2447-7.
- NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-673-8.
- NOVÁČEK, Pavel. *Udržitelný rozvoj*. 2. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2011. ISBN 978-80-244-2795-9.
- ORIEŠKA, Ján. *Služby v cestovním ruchu*. Praha: IDEA SERVIS, 2010. ISBN 978-80-85970-68-5.
- PALATKOVÁ, Monika a ZICHOVÁ, Jitka. *Ekonomika turismu: Turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
- PÁSKOVÁ, Martina. *Změny geografického prostředí vyvolané rozvojem cestovního ruchu ve světle kriticko-realistické metodologie*. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta, 2003.
- PÁSKOVÁ, Martina. *Udržitelnost cestovního ruchu*. 3. vyd., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-329-1.
- PETRŮ, Zdenka. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2. vyd. přeprac. Praha: IDEA SERVIS, 2007. ISBN 978-80-85970-55-5.
- PŮŽA, Bohumil a Blahoslav KOMEŠTÍK. *Sportovně rekreační aktivity v cestovním ruchu: vybrané pedagogicko-psychologické, kinantropologické a manažerské aspekty*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. Recenzované monografie. ISBN 978-807435-186-0.

RYNDA, Ivan. Trvale udržitelný rozvoj. Online. *Geografické rozhledy*. 2000, roč. 2000-2001, č. 1, article 10/1, s. 10-11. ISSN 1210-3004. Dostupné z: <https://www.geograficke-rozhledy.cz/archiv/89>. [cit. 2024-04-16].

Seznam. [online]. mapy.cz. Praha: Seznam, 2024 [cit. 2024-02-23]. Dostupné z: <https://mapy.cz/turisticka?q=Golf%20Club%20Pardubice&source=firm&id=467535&ds=1&x=15.6903181&y=50.0897932&z=17>

Seznam. [online]. mapy.cz. Praha: Seznam, 2023 [cit. 2023-12-28]. Dostupné z: <https://mapy.cz/turisticka?source=firm&id=12909508&ds=1&x=15.8267850&y=50.1751459&z=16>

Seznam. [online]. mapy.cz. Praha: Seznam, 2024 [cit. 2024-02-30]. Dostupné z: <https://mapy.cz/turisticka?source=firm&id=2453790&ds=1&x=15.8345661&y=50.6004836&z=17>

Seznam. [online]. mapy.cz. Praha: Seznam, 2024 [cit. 2024-03-12]. Dostupné z: <https://mapy.cz/turisticka?source=firm&id=12913411&ds=1&x=16.3426887&y=50.5768312&z=17>

ŠAUER, Martin a kol. Cestovní ruch. Učební text. Brno: MU, 2015. [online]. [cit. 2023-10-10]. Dostupné z: https://is.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/studijni_texty/cestovni_ruch_ePDF.pdf

VYSTOUPIL, Jiří a Martin ŠAUER a kol. *Geografie cestovního ruchu České republiky*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-340-7.

ZBRAŇEK, Miloslav, trenér III. Třídy [ústní sdělení]. BICZ Park Golf Hradec Králové, 25.9. 2023.

ZELENKA, Josef a kol. *Aplikace umělé inteligence a kognitivní vědy v udržitelnosti cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-354-3.

ZELENKA, Josef a kol. *Udržitelný cestovní ruch: management cestovního ruchu v chráněných územích*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. Recenzované monografie. ISBN 978-80-7435-244-7.

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201880-2.

ZELENKA, Josef. *Cestovní ruch. Marketing*. Vyd. 3., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015. ISBN 978-80-7435-543-1.

8. Přílohy

Příloha č. 1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Komplexnost cestovního ruchu.....	7
Obrázek 2 Vzájemný vztah mezi volným časem, rekreací a cestovním ruchem.....	9
Obrázek 3 Kulturně-historické předpoklady na Hrádku u Nechanic.....	13
Obrázek 4 Přírodní předpoklady kolem golfového hřiště Kácov	13
Obrázek 5 Základní pilíře udržitelného rozvoje	15
Obrázek 6 Mapa turistických regionů – Východní Čechy.....	24
Obrázek 7 BICZ Park Golf.....	25
Obrázek 8 Golfové hřiště BICZ Park Golf.....	27
Obrázek 9 Mapa Grosshof.....	34
Obrázek 10 Golfový komplex Golf Club Grosshof.....	35
Obrázek 11 Turistická stezka v NPR Broumovské stěny	39
Obrázek 12 Golf Club Lázně Bohdaneč.....	42
Obrázek 13 Osmnáctijamkové hřiště Lázně Bohdaneč podzim	43
Obrázek 14 Bohdanečské léčebné lázně.....	49
Obrázek 15 Grund Resort Mladé Buky	50
Obrázek 16 Apartmány s výhledem na KRNAP	52
Obrázek 17 Osmnáctijamkové hřiště Grund Resortu	53

Příloha č. 2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Ekonomické pojetí produktu CR	19
---	----

Příloha č. 3 Výzkumné šetření polostrukturovaných rozhovorů

1. Ubytovávají se zde u vás více golfisté nebo ostatní návštěvníci?
2. Máte statistiky národností ubytovaných? Popřípadě jaká národnost se ubytovává nejvíce po ČR?
3. jaká je vaše kapacita pokojů?
4. Setkáváte se často s nečlenskými hráči?
5. Setkáváte se často se zahraničními golfisty? Pokud ano, jsou pouze jednodenní návštěvníci nebo zpravidla přenocují?
6. S kterými golfovými kluby podporujete reciprocitu?
7. Mají zájem o tento golfový resort hráči z jiných golfových klubů? Odkud nejvíce?
8. Jsou vaši členové klubu pouze místní nebo pocházejí i z jiné části republiky, popřípadě zahraničí?
9. Mají zájem o váš resort i profesionální hráči? - nemají HCP
10. Jaké pořádáte golfové eventy? (Texas, pohár prezidenta, dětská túra...)

11. Které eventy jsou nejvíce navštěvované a pro jaký segment návštěvníků? (amatér, profesionální hráč...)
12. Mají zájem o vaše turnaje i golfisté mimo Váš region? (Praha, Liberec...), nebo více Vaši členové?
13. Má vstup povolen jen držitel zelené karty nebo i bez ní? (oprávnění)
14. Máte v resortu celoroční využití, popřípadě jaké? (indoor...) pokud ne, máte řešení?
15. Udržuje se hřiště vlivem vysoké využitelnosti každý den?
16. Máte přehled o tom, kolik spotřebujete vody při jedné údržbě hřiště? Popřípadě za měsíc?
17. Má údržba nějaké negativní následky na ŽP v okolí nebo na hřišti?
18. Plánujete v budoucnosti rozšíření resortu?
19. ve kterém období pocítíte nejnížší návštěvnost a naopak nejvyšší?
20. zavádíte nějaké udržitelné produkty/procesy? Na základě vysoké návštěvnosti?
21. Podporujete nějaké slevové balíčky mimo sezónu?
22. Musíte se držet striktnějším pravidlům kvůli CHKO/KRNAP, ve kterém se nacházíte?
23. kolik je nutných greenkeeperů na údržbu 9/18 jamkového hřiště?
24. jakou preferujete marketingovou propagaci resortu? (webové stránky, billboard...)
25. Konají se zde i negolfové akce, které pro vás představují vyšší tržby? (svatby, den otevřených dveří...)
26. Plánujete zvýšit nabídku služeb pro zvýšení návštěvnosti? (tréninky, wellness...)
27. Jaké služby jsou u vás nejvíce využívány?
28. Kolik máte zaměstnanců v areálu?

Příloha č. 4 Satelitní účet



Zdroj: ČSÚ (2023)

Příloha č. 5 Příkazová cedule



Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Příloha č. 6 Neošetřený travnatý úsek



Zdroj: Vlastní fotografie (2023)

Příloha č. 7 Robotická sekačka



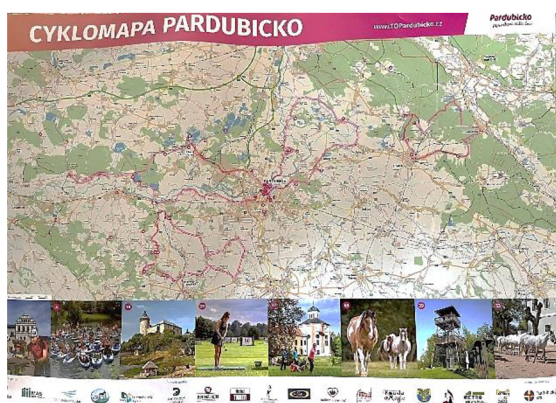
Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Příloha č. 8 Artéský vrt



Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Příloha č. 9 Cyklomapa Pardubicko



Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Příloha č. 10 Podmáčená golfová plocha Lázně Bohdaneč



Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Příloha č. 11 NPR Bohdanečský rybník



Zdroj: Vlastní fotografie (2024)

Zadání bakalářské práce

Autor: Veronika Zbraňková

Studium: I2100425

Studijní program: B0413P050030 Management cestovního ruchu

Studijní obor: Management cestovního ruchu - německý jazyk

Název bakalářské práce: **Sportovně rekreační aktivity jako součást produktu cestovního ruchu. Golf ve vybraných destinacích Východních Čech.**

Název bakalářské práce AJ: Sports and recreational activities as part of the tourism product. Golf in selected destinations in eastern Czechia.

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cílem bakalářské práce je analýza a komparace rozmanitosti služeb ve čtyřech vybraných golfových resortech ve Východních Čechách a jejich vliv na cestovní ruch, udržitelnost a na ekonomické aspekty. Hlavním cílem je získat objem dat prostřednictvím rozhovorů a terénního šetření, díky kterým bude možné vytvořit souhrnnou komparaci golfových středisek. Záměrem je porovnat 2 devítijamková a 2 osmnáctijamková normovaná golfová hřiště, při kterých bude možné zpracovat relevantní koncept pro kvalitnější nabídku služeb, popřípadě stanovit určité alternativní udržitelné a ekonomické pokroky. 1. Úvod 2. Cíl práce a metodika zpracování 3. Teoretická východiska 3.1. Cestovní ruch 3.2. Golf 3.3. Udržitelný rozvoj 3.4. Ekonomika cestovního ruchu 4. Praktická část 4.1. Územní vymezení Východních Čech 4.2. BICZ Park Golf 4.3. Golf Club Grosshof 4.4. Komparace devítijamkových resortů 4.5. Golf Club Lázně Bohdaneč 4.6. Golf&Ski Grund Resort 4.7. Komparace osmnáctijamkových resortů 5. Shrnutí a diskuse výsledků 6. Závěr a doporučení 7. Seznam zdrojů 8. Přílohy

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2. PÁSKOVÁ, Martina. Udržitelnost cestovního ruchu. 3. vyd., přeprac. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-329-1.

Zadávací pracoviště: Katedra rekreologie a cestovního ruchu,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Mgr. Petr Hruša, Ph.D.

Oponent: Mgr. Dagmar Hrušová, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2022