

ŠKOLENÍ A VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ V CESTOVNÍM RUCHU

GOLF – SPECIFICKÁ ČINNOST V CESTOVNÍM RUCHU,
ZÁSADY A PRAVIDLA V GOLFOVÉM RESORTU

www.vzdelavanivcr.cz



Golf - specifická činnost v cestovním ruchu, zásady a pravidla v golfovém resortu

Autoři:

Ing. Alan Babický, MBA
Ing. Libor Witassek, MBA
Ing. Tomáš Gřešek
Ing. Lenka Kudělová

DC VISION, s.r.o.

DCVISION

INGOLF s.r.o.

INGOLF[®]
Consulting

Praha 2007



Golf - specifická činnost v cestovním ruchu, zásady a pravidla v golfovém resortu

Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2007.
Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1, www.mmr.cz

Tato skripta byla vytvořena pro projekt „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0001 Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ), Opatření 4.2., Specifické vzdělávání.

Tento vzdělávací program je spolufinancován Evropským sociálním fondem (ESF) a státním rozpočtem ČR.



Předmluva

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

význam golfové turistiky v inomingovém cestovním ruchu v České republice neustále roste. „Boom“ výstavby golfových hřišť v České republice nadále trvá, v poslední době se investoři soustředí zejména na vysokou úroveň hřišť a jejich zázemí, včetně ubytovacích kapacit a wellness programů. Řada hřišť je navržena špičkovými mezinárodními experty a atraktivita celého resortu pro naše i zahraniční návštěvníky je tak velmi vysoká.

Česká republika však není jedinou zemí, která aspiruje na získání statutu významné golfové destinace pro turisty. Desítky zemí investují do rozvoje a podpory golfové turistiky, udržení konkurenceschopnosti tak stále více záleží nejen na investicích do golfových hřišť a přilehlých hotelů, ale především na kvalifikaci našich odborníků ve všech sférách rozvoje cestovního ruchu a golfu obecně.

Přinejmenším někteří z Vás, kteří se zabýváte inomingovým cestovním ruchem, soustavně přemýšlíte o tom, jak zvýšit počet návštěvníků našich golfových resortů, jak zlepšit kvalitu nabídky, jak zvýšit příjmy pro Vaš podnik nebo přinést více investic do golfového resortu ve Vašem regionu.

Proto Vám nyní nabízíme nástroj, který může být nápomocen při rozvoji kvalifikace pracovníků v cestovním ruchu v náročné oblasti sportovního managementu a rozvoje cestovního ruchu. Doufám, že Vás bude inspirovat ve Vaší práci.

Ing. Libor Witassek, MBA
jednatel DC VISION, s.r.o.

Praha, říjen 2007





OBSAH

Obsah	5
A. POPIS PROJEKTU	6
I. Zadání vzdělávacího programu	6
II. Pro koho je určen	6
B. Profil řešitele	7
I. DC VISION, s.r.o.	7
II. INGOLF s.r.o.....	7
C. GOLFOVÁ TURISTIKA	9
I. Úvod do tematiky Golf jako specifická činnost v cestovním ruchu	9
II. Historie a vývoj golfu	13
III. Vysvětlení základních pojmů vztahujících se k tématice.....	22
IV. Marketing cestovního ruchu	39
V. Branding – řízení značky v cestovním ruchu.....	66
III. Marketing destinací se zaměřením na golf	78
VI. Dovednosti potřebné k organizaci golfových eventů	90
VII. Činnosti a dovednosti obslužného personálu v cestovním ruchu a v golfu	113
ZDROJE PRO STUDIUM.....	130
I. Poznámky pro studenty	130
II. Akční plány.....	131
III. Použitá literatura a zdroje	133
IV. Doporučené zdroje	134

„Staňte se světovými podnikateli, ať vyrábíte stroje nebo brambory. Vycházejme z názoru, že celý svět byl stvořen, aby sloužil nám, a my jsme se narodili, abychom sloužili celému světu.

Dělejme třeba sebenepatrnější věc, ale dělejme ji nejlépe na světě.“

Tomáš Baťa



A. POPIS PROJEKTU

I. Zadání vzdělávacího programu

Tato skripta byla vytvořena týmem expertů konsorcia firem DC VISION, s.r.o.

a INGOLF s.r.o. v rámci veřejné zakázky Ministerstva pro místní rozvoj ČR Komplexní zajištění vzdělávacího programu „Golf – specifická činnost v cestovním ruchu, zásady a pravidla v golfovém resortu“ pro projekt „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“.

Zakázka je součástí projektu „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0001 Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ), Opatření 4.2., Specifické vzdělávání.

II. Pro koho je určen

Vzdělávací program je určen pro pracovníky v cestovním ruchu, a to konkrétně:

- Management a zaměstnanci inomingových cestovních kanceláři
- Provozovatele Informačních center
- Management a zaměstnanci hotelů a penzionů
- Management a zaměstnanci sportovních klubů
- Management a zaměstnanci samosprávy zaměřen na rozvoj regionů, sportů a kultury



B. PROFIL ŘEŠITELE

Řešitelem projektu je tým expertů konsorcia českých firem DC VISION, s.r.o. a INGOLF s.r.o.

I. DC VISION, s.r.o.

DC VISION, s. r. o. je přední poradenská firma působící v oblastech řízení změn, inovačního managementu, rozvoje prodeje a marketingu, řízení lidských zdrojů a projektového řízení.

Tým DC VISION poskytuje profesionální poradenské služby a manažerský trénink firmám a institucím usilujícím o dosažení vedoucích pozic na dynamicky rostoucích trzích ve střední Evropě.

Společnost DC VISION je součástí mezinárodní skupiny Allied Consultants Europe (ACE) se sídlem v Bruselu a přímým zastoupením v 10 zemích Evropské unie. ACE zaměstnává více než 600 konzultantů. Celkový obrat skupiny převyšuje 90 mil. EUR, tj. přibližně 2,5 mld. Kč.

DC VISION je držitelem akreditace poradce pro zavádění mezinárodního standardu Investors in People v malých a středních podnicích od International Quality Centre, Business and Innovation Centre, Sunderland, UK, který je partnerem agentury CzechInvest. DC VISION je akreditován pro stanovování Czech Benchmarking Indexu CzechInvestem. DC VISION používá od r. 2004 systém managementu jakosti dle mezinárodního standardu ISO 9001:2001 a je certifikován mezinárodním centrem kvality IQ Net. Více informací na www.dcvision.cz

II. INGOLF s.r.o.

INGOLF Consulting je poradenskou divizí společnosti INGOLF s.r.o.. Hlavní náplní poradenské činnosti má být sport obecně a zejména golf, který je velmi perspektivní a dynamicky se rozvíjející oblastí podnikatelské činnosti a to v oblasti marketingu, real estate a cestovního ruchu.

Společnost INGOLF je specialistou na golfovou problematiku ve všech zmíněných specializacích.

Nejmodernější služba společnosti INGOLF je namířena směrem ke všem subjektům pohybujiícím se v, či vstupujícími do, golfového prostředí.

GOLF jako platforma pro realizaci marketingových, komunikačních či PR strategií

Divize INGOLF Consulting pomáhá společností vytvořit, posoudit a formulovat soubory taktik a konkrétních kroků či modely realizace



strategií v rámci profilace firmy, produktem či službou v oblasti sportu a zejména golfu.

GOLF a SPORT obecně – součást a nástroj cestovního ruchu

Naše společnost je, jako odborník na marketingové postupy, projektové řízení

a CRM ve sportovním a zejména golfovém prostředí, dodavatelem kvalifikovaných poradenských služeb zaměřených na rozvoj postupů a služeb v oblasti cestovního ruchu se zaměřením na golf a sport obecně.

- Koncepce a strategie rozvoje cestovního ruchu
- Marketingové strategie cestovního ruchu
- Školení pracovníků v cestovním ruchu

Více informací na www.ingolf.cz .



C. GOLFOVÁ TURISTIKA

I. Úvod do tematiky Golf jako specifická činnost v cestovním ruchu

1.1 Cíle tématu

- Úloha golfu jako hybné síly a motivační složky perspektivního odvětví cestovního ruchu
- Představení České republiky jako „Neobjevené golfové destinace“
- SWOT analýza české golfové infrastruktury
- Golf v cestovním ruchu – třecí plochy předpokladů, očekávání a nabídek v golfovém cestovním ruchu

1.2 Úloha golfu jako hybné síly a motivační složky cestovního ruchu

Golf v posledních dvou desetiletích prochází další fází vehementního rozvoje na celém světě. V současné době je nejrychleji se rozvíjejícím sportovním odvětvím světa a objem prostředku v golfu je nejrychleji rostoucí průmyslové odvětví terciální sféry světa.

Jako sport a jeden ze způsobů trávení volného času zažívá ohromný „boom“ i v České republice a Evropě vůbec.

Hlavními důvody jsou:

- nepoškozená pověst sportu, soutěžících hráčů a funkcionářů
- další vlna rozvoje televizního vysílání
- Tiger Woods – fenomenalita nejlepšího hráče světa
- rozvoj infrastruktury v doposud negolfových zemích: post-komunistické země a všechny exotické destinace



Proč je golf takovým hegemonem cestovního ruchu:

- povaha a podstata golfu se všemi dále specifikovanými parametry (možnost hry ve všech věkových kategoriích, mírná fyzická zátěž na rekreační úrovni, soutěž a pobyt v přírodě atd.)
- vhodná náplň volného času pro ty, co hledají aktivní dovolenou
- prodloužení sezóny či poznání slavných hřišť pro vášnivé golfisty
- golfisté jsou obvykle silnější kupní síla
- golf jako samojediná zábava postačí jako náplň i delší dovolené – podobně jako např. lyžování. Golfová hra s přepravou a přípravou snadno zaplní podstatnou část denní doby
- z globálního či kontinentálního pohledu je vlastně nikdy nekončící golfová sezóna
- v Evropě je neopominutelným důvodem i sezónnost – za sluncem v zimních měsících a za mírnějším klimatem na severu v tropických létech.

Vše uvedené platí jak v České republice tak i v zahraničí, a v masové podobě především pod heslem "value for money". V USA a Velké Británii existuje ještě jeden silný trend – zatím nerozvinutý v Evropě – a tím je absolvování slavných hřišť světa.

1.3 Česká golfová infrastruktura – SWOT analýza**Strenghts (Silné stránky) :**

- Rozsáhlá síť cestovních kanceláří
- Zkušenosti s inomingovou turistikou
- Poměrně rozsáhlá síť zajímavých golfových hřišť
- Relativní nevyužitelnost golfových areálů v pracovní dny
- Bohaté možnosti negolfového zábavného programu
- Ceny pod evropským standardem
- Ochota a silná tradice u českých golfistů cestovat za golfem

Weaknesses (Slabé stránky):

- Komunikace třetích subjektů s golfovými areály
- Nedostatek vstřícného přístupu managementu areálu
- Minimální zkušenosti s marketingem areálu v zahraničí
- Jazykové bariéry u některých složek poskytovatelů služeb
- Relativně malá tradice zahraničních turistů na golfu
- Silná diverzifikace kvalitních golfových areálů

Opportunities (Příležitosti):

- Kreativita v poskytování komplexních golfových služeb zahraničním návštěvníkům
- Přitažlivé propojení golfového a negolfového programu
- Marketing areálů a hřišť u cestovních partnerů a silně rostoucí popularita golfu v České republice

Threats (Hrozby):

- Očekávaný vstup renomovaných zahraničních cestovních kanceláří
- Doprava
- Nestabilita počasí - silná sezónnost
- Kvalita herních ploch
- Přechod na jednotnou měnu EU

1.4 Shrnutí modulu**1.4.1 Klíčová slova tématu**

- Golf a jeho specifika
- Tiger Woods

**1.4.2 Otázky k zopakování tématu**

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?

Co můžete realizovat v praxi?

S kým toto téma budete diskutovat?

1.4.3 Cvičení k tématu

Vyjmenujte hlavní charakteristické rysy golfu jako sportu a volnočasové aktivity – sportovní, sociální, podnikatelské.

Kde je největší potenciál pro zlepšení české golfové infrastruktury?

Jaká je délka golfové sezóny v ČR?

1.4.4 Internetová cvičení

Prostudujte životopis a úspěchy Tigera Woodse v sekci Biografie hráčů na www.pgatour.com

Prostudujte a porovnejte nabídky služeb Royal GC Mariánské lázně, GC Karlovy Vary a GR Karlštejn v sekci hřiště na www.golf.cz

Porovnejte tyto s například s www.celtic-manor.com



II. Historie a vývoj golfu

2.1 Cíle tématu

- Historie golfu v České republice
- Vývoj golfu v České republice po pádu komunismu
- Společenské, sportovní a podnikatelské konsekvence historického rozvoje golfu u nás a v zahraničí
- Současné trendy s ohledem na masivní rozvoj golfu jako průmyslového odvětví, způsobu trávení volného času a jednoho z nejprogresivnějších sportovních odvětví

2.2 Historie golfu ve světě

Kořeny mnoha dnešních sportů sahají až do antiky. Podle zachovaných popisů trávili Peršané, ale i Egypťané, Řekové a Římané čas hrami, v nichž byl míč postrkován ranami holí po určené trase. Míče bývaly nejdříve ze dřeva; Římané používali i kožené míče naplněné peřím nebo vlnou. Z těchto starých her se vyvinuly během času mnohé druhy her hrané holemi a míči. Jeu de Mail ve středověké Francii, Kolven v Holandsku a Chole v Belgii a ve Francii .

Hry Jeu de Mail, Chole, Kolven mají jenom málo společného s golfem, jak jej známe dnes. Jeden z největších rozdílů spočívá v tom, že se při těchto hrách hrávalo na jeden určitý pozemní cíl a nikoliv na jamky. Hra, popisovaná ve skotských písemnostech z 15. století, vykazuje naproti tomu již mnohé podobnosti s dnes hraným golfem.

První doklad o golfu pochází z roku 1457. Skotský král James II. tehdy svým vojákům zakázal hrát „gowf“. Namísto toho se měli věnovat vojenským cvičením. Při hře „gowf“ byl každý hráč vybaven různými holemi a jedním míčem. Jako cíle sloužily jamky rozmístěné na rozměrném venkovním hřišti.

V písemnostech z roku 1553 se poprvé objevuje jméno St. Andrews. Arcibiskup městečka ve Skotsku povolil obyvatelům na takzvaných „links“ – otevřené krajině v dunách – hrát golf. V roce 1754 byl v St. Andrews založen golfový klub. O osmdesát let později udělil král William IV. tomuto klubu status „Royal and Ancient“. Dnes je Royal and Ancient Golf Club of



St. Andrews spolu s United States Golf Association (USGA) dvě jediné instance pro všechny otázky pravidel. USGA pro území Spojených států a Kanady a Royal and Ancient pro všechny ostatní místa.

V prvních třech stoletích „skotského“ golfu nebyla žádná písemná pravidla. Nevyhnutelně vznikla potřeba vytvořit pravidla až v roce 1744, kdy město Edinburgh dalo do hry hodnotnou cenu – stříbrnou hůl. „Gentleman Golfers of Leith“ (později nazývaní „The Honourable Company of Edinburgh Golfers“) poprvé stanovili 13 pravidel hry. Ty se staly základem dnes platných pravidel.

V 19. století se golf rozšířil díky železniční dopravě a kolonizačním aktivitám po celých britských ostrovech a do světa. Zatímco v roce 1880 bylo ve Velké Británii asi 60 golfových klubů, odhadoval se jejich počet za dalších dvacet let asi na 2 330. První golfový klub mimo Velkou Británii byl založen v roce 1829 v Kalkatě v Indii. První golfový klub na americkém kontinentě byl založen v roce 1873 v Montrealu. První golfový klub na evropském kontinentu byl založen v roce 1876 v Peau ve Francii. První golfový klub v USA vznikl v roce 1888 v tehdejší městské čtvrti Yonkers v New Yorku.

V roce 1857 byla uveřejněna první učebnice o golfu a jeho technice. Má titul „The Golfers ´s Manual“ (Návod pro golfistu) a napsal ji skotský hráč Henry B. Fernie.

První golfový klub otevřený i ženám byl založen v roce 1867 v St. Andrews. Všechny ostatní kluby umožňovaly v té době členství pouze mužům. Ostatně, tehdejší móda překážela hráčkám ve volném švihu. Dlouhé bílé sukně a korzety umožňovaly hrát pouze pitche a paty.

První mistrovský turnaj – tzv „Open“ – se konal v roce 1860 v Prestwicku ve Skotsku. Skutečně „otevřený“ však tento turnaj nebyl. Účastnit se mohli pouze profesionální hráči. Zvítězil Skot Willie Park. První amatérské mistrovství se konalo v roce 1885 v Hoylake ve Velké Británii. První US Open se konalo v roce v Newport Golf Clubu na Rhode Islandu. Na start se přihlásilo jedenáct hráčů. Tzv. British Open je nyní nejstarším a neuznávanějším turnajem světa, je hlavním ze čtyřech grandslamových turnajů a kromě US Open je jediným, na který se může kvalifikovat „teoreticky“ kdokoliv.



První obsáhlá pravidla byla sepsána na konci 19. století v Royal & Ancient Golf Club of St. Andrews (R&A). Vedle 40 pravidel a 14 zvláštních ustanovení pro počítání při závodech obsahoval i deset odstavců o etiketě golfu. V září 1897 byla ze členů R&A ustavena patnáctičlenná komise pro dohled nad dodržováním pravidel. Tato komise existuje v jiném obsazení dodnes. Každé čtyři roky doplňuje a aktualizuje oficiální vydání Pravidel.

Až do konce 19. století byl golf zejména amatérský sport. Změnilo se to až když stoupl počet organizovaných soutěží a golfové turnaje se setkávaly se stále větším zájmem diváků. Ohromný „boom“ zažil golf po rozvoji televizního vysílání. Dnes je jedním z nejmasověji provozovaných sportů na celé planetě a ve špičkové profesionální soutěže jsou na nejvyšších příčkách televizní sledovanosti.

V roce 1901 bylo založeno ve Velké Británii první sdružení profesionálních hráčů golfu, Professional Golfer's Association (PGA). V USA bylo sdružení PGA založeno v roce 1916. V tomtéž roce se konalo i první mistrovství v USA, US PGA Championship. Je dalším ze čtyř nejdůležitějších turnajů sezóny.

Golf je první a jediný sport hraný mimo planetu Zemi. Kapitán Alan Shephard si vzal na svůj let na Měsíc tajně hůl, s níž 6. února 1971 jako první člověk odpálil golfový míček do měsíční krajiny. Tato golfová hůl je vystavena od roku 1974 v muzeu USPGA.

Nejlepší golfista světa současnosti, Tiger Woods, je již po několikáté zvolen nejslavnějším sportovcem planety.

2.2.1 Historie golfu na území České republiky a vývoj po pádu komunismu

„V roce 1904 bylo postaveno u nás a současně v celé tehdejší monarchii Rakousko-Uhersko první golfové hřiště v Karlových Varech v údolí říčky Teplá. První devíti jamkové hřiště bylo provozováno do 2.světové války...“ píše Prokop Sedlák ve své unikátní publikaci Historie golfu v Českých zemích.

V pořadí druhé golfové hřiště, které bylo u nás postaveno, je hřiště v Mariánských Lázních. Otevřeno bylo 21.srpna 1905 za účasti panovníka Eduarda VII. Také hřiště v Mariánských Lázních bylo devíti jamkové, dalších devět jamek bylo doděláno až za 24 let v roce 1929. Roku 1926



vznikl Golf-Club Praha a v roce 1929 byla zahájena výstavba nového golfového hřiště u vesnice Olšová Vrata u Karlových Var.

Počátkem třicátých let český golf pokračoval v prudkém rozvoji, také díky zájmu prezidenta republiky T.G. Masaryka, který věnoval českému golfu putovní pohár pro národního mistra. První doložitelné zprávy o založení vrcholného orgánu, Golfového svazu ČSR, pocházejí z roku 1933.

Válečná léta 1939 až 1945 byla pochopitelně ve znamení útlumu sportovních aktivit. Centrem golfových aktivit nicméně zůstaly Klánovice a Líšnice. Válka velmi negativně ovlivnila velmi nadějný rozvoj českého golfu v předválečných letech. Po válečných letech zůstalo nejméně narušeno golfové hřiště Líšnice a téměř nedotčené zůstaly i Klánovice. Nejvíce narušila válka život na západočeských hřištích, např. hřiště v Karlových Varech bylo využíváno pro vojenské účely.

Golfový život se začal znovu probouzet až v roce 1946. V tomto roce se hrálo první poválečné Amatérské mistrovství ČSR o Masarykův pohár.

V poúnorovém období byl golf soustředěn do pěti klubů, Golf Club Praha, Český Golfový Klub, Golfový klub Líšnice, Golfový klub Mariánské Lázně a Golf Club Brno. Po tzv. sjednocení tělovýchovy rozhodnutím vlády v roce 1948 do tělovýchovné jednoty s názvem Sokol, byla golfová centra nucena přejít do místně příslušné tělovýchovné jednoty Sokol.

Padesátá léta byla pro český golf kritická. Golf byl ohrožen nejen fakticky ale i ideologicky jako domnělý reprezentant čehosi imperialistického. Centrem boje o přežití golfu byly střední Čechy, protože v Mariánských Lázních

a v Karlových Varech byla situace zcela odlišná díky „reprezentaci“ pro zahraniční turisty a lázeňství. Přecháním 50. let přežil český golf nejhorší dobu své existence. Nechybělo málo a golf by byl z Čech zcela vymýcen. Památný je dopis z oficiálních orgánů doporučující přejít golfovým klubům na jiný venku provozovaný sport a doporučeny byly sovětské „gorodki“.

Šedesátá léta pomohla opětovnému rozvoji golfu stejně nebo podobně jako i jiným oblastem života. Od poloviny šedesátých let se dá mluvit dokonce o vzniku trvalého mezinárodního vzestupu českého golfu. Na scénu vstupuje hlavní vyslanec českého golfu v zahraničí pan Hanuš Goldscheider. Dne 25. října 1968 byl Československý golfový svaz přijat za člena Evropské golfové asociace na zasedání v Londýně.



golfu a s existencí těch, kteří ho klienty naučí, se český golf vydává velice rychle vzhůru.

Český golf vděčí mnohému ve své starší i postkomunistické historii osobě pana Hanuše Goldscheidera (zvaného za jeho života i v současnosti Goldy), který je hlavní hrací silou rozvoje golfu v osmdesátých a devadesátých letech. PGAC a řada dalších projektů vzniká na jeho popud, za jeho asistence či pod jeho strategickým vedením. Nejvíce je jeho přínos znatelný v prosazení českého golfu na mezinárodní scéně. Goldy jako čestný člen Royal and Ancient St. Andrews a člen jeho Pravidlové komise je přímo u centra světového golfového dění a jeho diplomatická činnost k nám přinesla mnoho projektů, které uvedly Českou republiku jako golfovou destinaci na mapu Evropy a světa.

Za všechny je třeba jmenovat konání tří turnajů European Challenge Tour (KV, KV, Karlštejn) a tří turnajů European Tour (Mariánské lázně 95,96 a Karlštejn 97). Dále udělení titulu „Royal“ golfovému klubu v Mariánských lázních a konání vrcholné soutěže amatérských hráčů Evropského kontinentu tzv. St.Andrews and St. Leglise Trophy v ČR u příležitosti 100. výročí golfu v ČR. Bohužel dvou posledně zmiňovaných akcí se již Goldy nedožil.

Jeho chronologicky bohužel poslední zásluhou bylo nasměrování oficiálních golfových struktur k systematickému zaměření se na práci s mládeží, výsledkem čehož je vznik Tréninkových center mládeže. Česká republika je díky všem těmto skutečnostem lídrem v rozvoji golfu v postkomunistických zemích.

Dalším důležitým mezníkem v rozvoji golfu u nás bylo otevření golfové haly Erpet počátkem roku 1995. Golfový indoor je důležitým zařízením, který **vykrývá 5-6ti měsíční klimatické období, kdy u nás nelze golf hrát venku**. Dnes je golfových indoorů v ČR možná nejvíc na jednoho golfistu v Evropě, tato četnost je evropským unikátem a golfová mimosezóna u nás s počtem akcí a aktivitou hráčů v ničem nezadá s hlavní sezónou. Indoor centra hrají nezaměnitelnou úlohu v možnosti hrát golf i zimě, zlepšovat se a udržet si ke své oblíbené volnočasové aktivitě dlouhodobý vztah.

V roce 1998 je dokončen golfový areál v Cihelnách u Karlových Varů, jehož designérem je Gary Player, jeden ze tří nejslavnějších hráčů golfové historie. Toto je další historický mezník, který posouvá český golf mezi



rozvinuté golfové země. Slavné **jméno designéra je jedním z hlavních nástrojů při prezentaci hřiště jako destinace** při jeho marketingu v zahraničí.

Zatímco v roce 1994 bylo v ČR něco málo přes 2000 registrovaných golfistů a celkem 6 hřišť. Ke konci sezóny 2007 je v ČR přes 80 hřišť, přes stovku golfových klubů a přes 42 000 registrovaných golfistů.

2.2.3 Společenské, sportovní a podnikatelské dopady rozvoje golfu

Golf jako volnočasová aktivita i jako sport má několik specifíků, která jsou historicky ověřená a stále aktuální a přináší s sebou řadu evidentních dopadů do nesportovních oblastí především terciární sféry, společenských a rodinných vztahů.

- golf jako jeden z masově provozovaných sportů vyžaduje při začátcích asistenci trenéra,
- golf po celou svou historii byl úzce spojen s obchodem a politikou,
- golf je velmi efektivní společenskou platformou, při golfu lze navázat řadu formálních i neformálních vztahů a přátelství
- golf umožňuje spojit středně namáhavou fyzickou zátěž s motivujícími prvky hravého charakteru
- golf je volnočasová aktivita provozovatelná v jakémkoliv věku
- díky handicapovému systému golf umožňuje soutěžit hráčům s velmi rozdílnou výkonností, různého věku i odlišných fyzických schopností
- díky vehementnímu rozvoji golfu ve světě – a to především v masovém geografickém i sociologickém měřítku je i u nás golf velmi módní záležitostí,
- golf je nejrychleji se rozvíjejícím sportovním odvětvím světa.

Všechny výše uvedené důvody v souladu se vznikem kritické masy golfových hráčů a dosažení alespoň základní úrovně golfové infrastruktury prezentují mnoho příležitostí „uživatelských“ na straně jedné a podnikatelských na straně druhé.



2.2.4 Trendy v golfu jako průmyslovém odvětví

Základní trendy, bezprostředně navazující na definující ekonomicko-sociální parametry golfu jsou tyto:

- golf jako jedna z možných rekreačních aktivit utužujících rodinné, mezigenerační vztahy a následně klubové či komunitní vztahy,
- marketingové využití golfu a golfového prostředí jako marketingový nástroj pro utužení vztahů s klienty pro firmy operující na českém trhu,
- golf jako jeden z motivů cestovního ruchu,
- golfová infrastruktura a její výstavba jako investiční příležitost,
- výroba výzbroje, výstroje a pomůcek,
- mediální a reklamní synapse.

2.3 Shrnutí modulu

2.3.1 Klíčová slova tématu

- Golf jako sociální a obchodní platforma
- Golfová infrastruktura a její složky

2.3.2 Otázky k zopakování tématu

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?

Co můžete realizovat v praxi?

S kým toto téma budete diskutovat?



2.3.3 Cvičení k tématu

Definujte hlavní historické příčiny jednotlivých vln rozmachu golfu.

Vyjmenujte dva hlavní trendy ve světovém golfu v posledních dvaceti letech.

Komu vděčí český golf za své „místo na mapě“ Evropy ve dvacátém století?



2.3.4 Internetová cvičení

Vyhledejte na www.cgf.cz aktuální počet golfových klubů a golfistů v České republice

Prostudujte podmínky členství GC Konopiště.

Zkuste definovat co by pro vás měl nabízet optimální klub pro trávení volného času, vedle golfu.



III. Vysvětlení základních pojmů vztahujících se k tématice

3.1 Cíle tématu

- Seznámení se základním názvoslovím nezbytným pro uplatnění se v golfovém odvětví - vše od paru a birdie až po propustnost hřiště a flight

3.2 Základní názvosloví

Golfový areál

Na většině golfových areálů jsou vedle vlastní hrací plochy různá cvičná zařízení, klubový dům se sekretariátem, šatny a občerstvení. Bývá zde i takzvaný proshop, v němž je možno zakoupit nejrůznější golfové vybavení. Areál je nazýván resortem, pokud je v jeho prostorách možno provozovat i další aktivity více či méně spojené s golfem, každopádně však se ekonomicky i náplňově vážící na další způsoby trávení volného času a tedy rozvoj tzv. klubového života.

Golfové hřiště

Na rozdíl od ostatních míčových sportů, jako je tenis nebo fotbal, které mají přesně stanovenou velikost hrací plochy, nemá hrací plocha pro golf přesně stanovené rozměry. Architekti mají volnost i při utváření jednotlivých golfových jamek. Ani jedno golfové hřiště proto neodpovídá druhému. Každé golfové hřiště klade na hráče jiné nároky.

Princip golfu

V jednom kole se na turnaji hraje 18 jamek. Většina golfových hřišť jsou s 18ti jamkami. Jsou však i 9ti jamková hřiště, která se při turnaji musí zahrát dvakrát. Jestliže má některé hřiště 27 jamek, je možno tyto 9ti jamková hřiště vzájemně libovolně kombinovat. Hra je na takovýchto hřištích o to zajímavější. 6ti jamková hřiště nebo takzvaná lázeňská hřiště, tedy hřiště se zkrácenými jamkami, slouží především jako cvičná, tréninková hřiště a jako taková mají jen omezenou možnost využití pro cestovní ruch či aktivity s ním spojené.

Hřiště s 18ti jamkami zaujímá plochu cca 70 hektarů. Požadavky na ochranu životního prostředí v posledních letech velmi vzrostly. Pro golfové hřiště jsou proto předepsány biotopy a užití chemických přípravků je omezeno

jen na nejnútnejší případy. Především v územích s nedostatkem vody je k zavlažování užívána voda připravovaná v čističkách odpadních vod.



3.2.1 Základní prvky golfového hřiště

Odpaliště

Začátek každé jamky je – často vyvýšené místo – odpaliště. Na této krátce sekané (cca 6 až 10 milimetrů) a rovné travnaté ploše se provádí první odpal na jamce. Odpaliště mužů bývají od jamky více vzdálená, než odpaliště žen. Díky jinému postavení odpaliště je celková délka dráhy s 18 jamkami pro ženy v průměru asi o 12 – 15 % kratší.

Odpaliště bývají zpravidla označena barevnými kameny: Muži mistrovská - bílá, Ženy mistrovská - modrá, Muži standard - žlutá, Ženy standard - červená

Fairway (fervej)

Hlavní část herní plochy vyznačující doporučený směr hry. Při zdařeném úderu míč skončí na ferveji. I zde je trávník krátce posečen (12 - 18 mm). Tvar a šíře ferveje se mohou měnit. Má-li fervej znatelnou zatáčku vlevo či vpravo, nazýváme jamku „dogleg“.

Rough

Fervej je zpravidla lemována výše střihanými plochami trávy (cca 3 – 5 centimetrů) nazývanými semi-rough a rough. Okolní tráva se již nechává růst svévolně a nazývá se heavy rough. Okolní nesekané plochy trávy a porosty všeho druhu jsou nazývány heavy rough. Údery z roughu se hrají mnohem obtížněji než z ferveje. Hráč, jež se dostane mimo fervej, je touto obtížnou výchozí pozicí „potrestán“ za svůj předcházející nepřesný úder.

Grýn – jamkoviště

Grýn je mimořádně krátce (3 až 7 milimetrů) a obzvláště pečlivě ošetřovaná travnatá plocha, na níž je jamka označena tyčí s praporkem. Kolem ní je asi jeden metr široký pruh, takzvaný foregrýn. Samotná jamka má definovaný průměr (108 mm) i hloubku (101 mm) je opatřena plastovou vložkou ve které je „vyndatelně“ zasazena vlajková tyč označující pozici jamky viditelně z dálky.



Překážky

Na cestě k jamce musí hráč „obehrát“ nebo překonat různé překážky. Tyto – kromě výše sekaných travnatých ploch především písečné překážky (bankry), vodní překážky (rybníky, jezírka, potoky, toky nebo moře), stromy, křoviny a jiné podobné porosty, členitý terén a povětrnostní podmínky a také hranice hřiště.

Pravidla definují jakým způsobem nahradit míč při zasažení vodní překážky, či při jeho ztrátě v porostech a při zahrání míče do autu. Hra nekončí, hráč si připočte jednu ránu navíc a pokračuje dalším míčem z přesně definované pozice (různá pro různé typy herních situací a překážek) v dalším postupu jamkou.

Délka jamky a par jamky

Jamka bývá zpravidla 80 až 580 metrů dlouhá. Podle délky jamky rozlišujeme par 3, par 4 a par 5. Par označuje průměrný očekávatelný výsledek hráče s handicapem nula (nebo profesionála) na jamce. Par je vlastně číslo dané technologickou zahratelností dané jamky za použití golfového vybavení. Číslo par zahrnuje vždy dvě rány pro dopravení míče do jamky na grýnu.

Ženy

Par 3 do 192 metrů

Par 4 od 193 do 366 metrů

Par 5 od 367 metrů

Muži

do 229 metrů

od 230 do 430 metrů

od 431 metrů

Na většině 18ti jamkových hřišť jsou čtyři jamky s parem-3, deset jamek s parem-4 a čtyři jamky s parem-5, na nichž se hraje. Celkově je to tedy 18 jamek s celkovým parem 72.

Tréninkové plochy

Téměř každé golfové hřiště má tréninkové plochy. Zde se mohou hráči rozehrát před vlastní hrou, tréninkové plochy však slouží především jako tréninková stanoviště.

Tréninkové plochy se skládají zpravidla z jedné **driving range**, na níž se nacvičují dlouhé údery a z několika cvičných grýnů - jamkovišť. Pro kratší údery, jejichž pomocí se má míč dostat na jamkoviště do blízkosti jamky, je tzv. **pitching-grýn**, na němž jsou vybudovány různé pozice, označené praporky. V jejich blízkosti bývá většinou rovněž **cvičný bankr** k trénování úderů z písku. Na **putting-grýnu** bývá více jamek,



označených praporky. Zde je možno trénovat tzv. „patování“ na jamky z různých vzdáleností.

Tréninkové plochy bývají přístupné zpravidla nejenom členům golfového klubu, přístup mívají za nepatrný denní poplatek (Rangefee) i hosté. Nevyžaduje se předložení potvrzení o herní vyspělosti. Pro trénink na driving range dávají kluby k dispozici za mírný poplatek i míčky. Tyto zvláště označené míčky jsou majetkem klubu a nesmí se odnášet ani domů, ani se s nimi nesmí hrát na jamkovišti. V mnoha klubech je naopak povoleno tyto pitching míčky vzít i na pitching-grýn. Na putting-grýnu se hraje zásadně s vlastními míčky.

Základy hry

Golf je hra, kterou může hrát hráč sám nebo s jakýmkoli počtem spoluhráčů. Cílem hry je dostat míček na různě dlouhých jamkách co možná nejmenším počtem úderů z pevně stanoveného výchozího místa (odpaliště) přes různé překážky do jamky. Hraje se proti hřišti nebo proti ostatním hráčům „skrze“ schopnost hráče absolvovat hřiště za co nejmenší počet úderů.

Na jamce startují až čtyři hráči. Tvoří takzvaný flight (flajt) - skupinu.

Par jamky

Podle délky jamky se rozhoduje mezi parem 3, parem 4 a parem 5 (viz strana 18). Po každé jamce zapisují hráči výsledky na předchozí jamce svých spoluhráčů do takzvané skórkarty. Jestliže hráč zahraje jamku na počet ran odpovídajících s parem jamky, zahrál par. Jestliže zahraje jamku s výsledkem jednu ránu pod par, dosáhl takzvaného „birdie“. Zahraje-li o jednu ránu více, hovoří se o takzvaném „bogey“. Jiné počty úderů (nad nebo pod par) na jamku se označují takto:

-3	-2	-1	PAR	+1	+2	+3
Albatros	Eagle	Birdie	PAR	Bogey	Double bogey	Triple bogey

(v USA Double Eagle)

U nejnákladnějších světových soutěží a mistrovských soutěží amatérů i profesionálů rozhoduje zásadně dosažený počet úderů. Vyhrává hráč



s nejmenším počtem úderů. Pro rekreační amatérské hráče se organizuje nesčetné množství turnajů, při nichž nastupují hráči nejrůznějších výkonnostních tříd. Pokud by i zde rozhodoval počet úderů, vítězili by stále stejní hráči. Slabší hráči by brzo ztráceli radost ze hry. Aby bylo možno srovnat výsledky různě kvalitních amatérských hráčů v rámci několika kategorií, vstupují proto do hry hendikepy hráčů.

Hendikep

Takzvaný hendikep vyjadřuje herní dovednost hráče. Hendikepy jsou výlučně v amatérské hře. Pro profesionály (hrající i učící) neexistuje žádný srovnatelný systém. U nich rozhoduje vždy dosažený počet úderů.

Je veden klubem v němž je hráč registrován a uvádí se čísla od 54 níže. Počítání hendikepu nekončí dosažením nuly. Možný je i tzv. kladný hendikep.

Hovoří-li se o „normálním“ hendikepu, minus se zpravidla neuvádí. Naopak

se vždy uvádí při kladném hendikepu: „hendikep + 1, + 2“ atd.

Hráč s hendikepem nula dlouhodobě statisticky vzato zahraje jedno kolo průměrně s výsledkem odpovídajícím paru hřiště (tzv. „scratch hráč“). Hendikep ukazuje, o kolik ran nad par hřiště v průměru hraje. Hráč s hcp 28 hraje v průměru 100 úderů. (100 mínus 72 je 28).

Hráči jsou poté porovnáváni takto - příklad: hráč s hendikepem 20 zakončí kolo se 100 údery. Jeho lepší protihráč B má hendikep 10 a potřeboval pouze 92 úderů. Spočítáme-li počet potřebných úderů (brutto výsledek) vyhrává hráč B. Porovnáme-li však výsledky podle hendikepů, vítězí hráč A. Od jehož dosaženého počtu úderů (100) se odečítá hendikep (20). Jeho netto výsledek je 80, proti 82 u hráče B (počet úderů 92 – 10).

Hendikepové kategorie

Hendikepy se dělí do různých kategorií, obvykle takto:

Hendikepová kategorie	Hendikep
A	od - 6 do 12,0
B	12,1 do 18,4
C	18,5 do 26,4
D	26,5 do 36
E	37 do 54



Rozdělení do jednotlivých kategorií je například pro organizaci turnajů rekreačních hráčů velmi důležité. Dosažené výsledky a „věrohodnost“ soubojů uvnitř kategorií je jedním ze základních parametrů úspěchu akce z pohledu organizátora či promotéra.

Typy her

Pravidla golfu rozlišují dva základní typy hry: jamková hra a hra na rány. Při jamkové hře hrají dva hráči nebo dva dvoučlenné týmy proti sobě. Hra na rány je hra proti hřišti. Oba základní typy hry mají nesčetné množství dalších úprav a variant.

Stableford

Stablefordové hodnocení je nazýváno podle svého vynálezce, anglického lékaře Dr. Franka Stableforda. Od roku 1968 je součástí oficiálních pravidel golfu (pravidlo 32). Hraje se podle pravidel hry na rány. Hodnocení se provádí podle bodového systému. Cílem je zrychlit hru tím, že hráč při určitém počtu ran na jamce již nemusí jamku dohrávat, neboť již nemůže získat žádný bod.

Výsledek	Stablefordové body
3 pod osobní par	5 bodů
2 pod osobní par	4 body
1 pod osobní par	3 body
par	2 body
1 nad osobní par	1 bod
Více než 1 nad osobní par	0 bodů
Nedokončená jamka - žádný výsledek na jamce	0 bodů

Vítězí hráč s největším počtem stablefordových bodů.

3.2.2 Vybavení pro golf

Nejdůležitější golfové vybavení sestává z maximálně 14 **holí** a několika **míčků**. K transportu se užívají takzvané **golfové bagy**. Obvykle bývá v golfovém bagu vedle golfových holí a míčků i další výbava jako **golfové rukavice, deštník, týčka, vypichovátko, ručník a kniha s pravidly**. Velmi důležitá je dobrá **obuv**, která poskytuje dobrou oporu a je odolná



proti vodě. Protože v jednom kole ujde hráč asi deset kilometrů, je kladen velký důraz na odpovídající pohodlí obuvi.

Konstrukce holí

Hlavní části holí jsou grip (držadlo), násada (šaft) a hlava hole. U hlavy hole rozlišujeme patku, špičku, spodní část hlavy hole (sole) a úderovou plochu. Hole se liší

- typem hlavy hole (patr, železo, dřevo)
- délkou násady (jednotlivá čísla holí),
- sklonem úderové plochy (loft)

Čím delší je násada, tím větší je působení páky. Delšími holemi můžeme proto dosáhnout větších délek ran. Hráč však musí stát v patřičně větší vzdálenosti od míčku, a proto je obtížné správně trefit míček dlouhou holí.

Sklon úderové plochy ovlivňuje přenos dopředné energie hlavy hole na míč, letovou dráhu míčku a míru doběhu.

Podrobněji způsob, jak se kutálí po dopadu. Čím menší je sklon (loft) úderové plochy míčku, tím nižší je trajektorie a tím dále se kutálí. Větší loft dává míčku větší zpětnou rotaci. Míček tak letí výše a méně se kutálí.

Jak daleko hráč jednotlivými holemi zahraje, je individuálně velmi různé. Každý hráč si proto musí sám najít, jaká hole je pro něho pro určitou vzdálenost nejvhodnější.

Druhy holí

Protože golfová pravidla povolují pouze 14 holí na jedno kolo turnaje, musí

se hráč ještě před každým kolem rozhodnout, jaké hole bude na hřišti potřebovat. V jednom golfovém setu jsou obvykle různá dřeva, želez a jeden putter. Golfová hůl se skládá ze tří částí: gripu (rukojeť), šaftu (násady) a hlavy hole.

Dřeva

Dřevy můžeme docílit větší vzdálenosti úderu. Hole se tak označují proto, že dříve bývaly hlavy těchto holí vyráběny výlučně ze dřeva. Dřevo



s nejdelší násadou a nejmenším sklonem úderové plochy – loftem – se označuje jako dřevo 1 neboli driver (čti drajvr). Používá se výlučně pro první odpal na jamce a pouze tam, kde se může zahrát míček z týčka. Se stoupajícími číslem hole se zkracuje délka násady a zvětšuje sklon úderové plochy hlavy hole. Takováto dřeva se používají i při úderech z ferveje a bývají proto označována jako fervejová dřeva. Vedle driveru jsou nejčastěji používány hole s číselným označením 3, 5 eventuálně 7 a 9.

Železa

Oproti dřevěným holím mají železné hole ploché hlavy. Stejně jako dřeva i železa se číslují. Se stoupajícími čísly se zkracuje délka násady a loft vzrůstá. Železa se z důvodu technické hratelnosti používají v rozmezí čísel 3 až 9. K železům patří i takzvané wedžky (wedge). Tato krátká železa se užívají pro nejkratší údery a jejich parametry plynule navazují na škálu želez jako č. 10, 11, 12 – neoznačují se takto. Hole pitching wedge (PW) a sand wedge (SW) jsou rovněž téměř v každé setu.

Hůl zvaná patr

Patr má téměř svislou úderovou plochu (loft cca. 3-7 stupňů). Používá se vždy v případech, kdy je třeba, aby se míček jenom kutálel. Zpravidla to bývá případ, když je míček již na grýnu.

Golfové míčky

Na trhu je téměř nepřehledný počet různých golfových míčků. Výrobci se snaží stále novými materiály a inovovanými konstrukcemi optimalizovat chování míčků za letu a cit pro míček. V začátcích golfu i podobných druhů sportů byly používány míčky ze dřeva. Dřevo bylo dostupné všude a snadno se opracovávalo. Až v 17. století byl dřevěný míček nahrazen koženým míčkem plněným peřím. Péřový míček (cca. 1618 do cca. 1890) byl vzhledem ke své ceně hlavním motivem v golfové historii, proč se golf stal na určitou dobu sportem pouze pro ty nejmovitější a trvalo mu zhruba 40 let než se stal – alespoň v demokratických zemích – opět masovým sportem pro lidi bez sociálních bariér.

Výrobci označují různé míčky názvy jako například „Distance“, „Low Spin“, „High Spin“ nebo „Soft feel“ apod. Míčky „Distance“ jsou určeny pro dlouhý let. „Low Spin“ získávají menší rotaci. Takové míčky jsou cenově dostupné a vhodnější pro příležitostné hráče golfu, než míčky „High Spin“ nebo „Soft feel“, jež získávají větší rotaci, proto vyžadují přesnější zasažení..



Dimples

Již na konci 19. století hráči zjistili, že rýhy na povrchu míčku jeho let stabilizují a podstatně prodlužují. Kolem roku 1908 získal William Taylor, spolumajitel tehdy největší výroby míčků na světě, patent na dnes běžné prohlubně na povrchu míčků, takzvané dimples.

Golfové doplňky

Golfový bag

Golfový bag neslouží pouze k nošení holí a míčků. Jsou v něm ukryty i veškeré golfové doplňky nezbytné pro každou hru. Jmenujme například náhradní míčky, náhradní rukavice, oblečení do deště, další oblečení, občerstvení pro dodržení pitného režimu a přísunu energie při hře která trvá mezi čtyřmi až šesti hodinami. Pro leteckou či jinou neindividuální přepravu se veškerá výbava vkládá speciálních cestovních obalů.

Vozíky

Ruční jsou jednoduché a levné tříkolky pro přepravu bagu po hřišti. Moderní mají vlastní pohon. Golfová autíčka přepravují i hráče a jejich provoz po hřišti podléhá určitým regulím s ohledem na bezpečnost přepravovaných hráčů a údržbu herních ploch.

Golfové boty

Boty mají zajistit v obtížném terénu jistý, stabilní postoj, pohodlí a odolnost proti vodě a vlhkosti. Pevný postoj v historii zajišťovaly do podrážky zašroubované hroty. Dnes se téměř výhradně používají takzvané soft-spikes z gumy nebo umělé hmoty. Kvůli ochraně hřiště jsou dříve všemi užívané hřeby téměř všude zakázány.

Rukavice

Rukavice především napomáhá k jistějšímu uchopení gripu hole. Obvykle se nosí rukavice jenom na ruce s větším stykem s gripem hole. Pravák nosí rukavici na levé ruce a obráceně.

Týčka jsou kolíčky ze dřeva nebo z umělé hmoty, na něž se pokládá míček při první ráně na každém odpališti.



Markovátko malý plochý předmět pro označení polohy míče na grýnu. Většinou mince.

Vypichovátko je malá vidlička k opravám stop, které zanechává míček po dopadu na grýn. Opravy grýnu jsou důležitou složkou golfové etikety.

Ručník můžeme použít k tomu, abychom si osušili ruce nebo očistili hůl, či míček.

3.2.3 Turnajové série

Každoroční turnajové série se vypisují na celém světě. Je například PGA Tour of Australia, Sunshine Tour v Jižní Africe, Asian PGA Tour a Japan Golf Tour. V zájmu obecnosti a vyšší finanční odměny vedou evropské a americké série turnajů.

European Tour

Do evropské série patří ročně asi 40 turnajů. Výsledky se zpracovávají v žebříčku finančních odměn, takzvané Order of Merit. Nejúspěšnější hráč je jednou za rok vyznamenán. Nejčastěji vyhrál Skot Collin Montgomerie žebříček Order of Merit. Od roku 1993 do roku 1999 vyhrál sedmkrát. .

US PGA Tour

Americká série turnajů je sérií s nejvyšší finanční odměnou. Výsledky turnajů jsou zpracovány v Money List. V roce 2004 stál na jeho špici Vijay Singh, pocházející z ostrova Fidži, s celkovou finanční odměnou ve výši přesahující 10 mil. USD. Jinak v posledních letech neustále vítězí Tiger Woods. V letech 1964 až 1976 vyhrál američan Jack Nicklaus Money List osmkrát – dosud častěji, než kterýkoli jiný hráč.

Challenge Tour a Futures Tour

V Evropě pořádaná Challenge Tour a Futures Tour v USA jsou podřízeny oběma výše jmenovaným sériím turnajů. Hráči s nejlepším umístěním mají možnost hrát v Evropské, resp. US PGA Tour.

Evropské a Americké seniorské turnajové série

Na turnajích seniorských sérií se mohou účastnit hráči, kteří dosáhli 50 let. Na rozdíl od ostatních turnajů se nehraje na čtyři kola, nýbrž pouze na tři kola po 18 jamkách.



Ryder Cup

Biennále. Ryder Cup byl pořádán poprvé v roce 1927, když britský obchodník

se semeny Samuel Ryder věnoval jako cenu zlatou konvici na čaj. Nejprve se jednalo o srovnávací turnaj nejlepších profesionálních hráčů z USA a z Velké Británie. Až od roku 1979 vystupuje namísto britského družstva celoevropský tým. Nejsledovanější událost v golfu se sledovaností dosahují přes miliardu diváků.

3.2.4 Abecední seznam relevantních odborných golfových výrazů

Albatros Tři údery pod par jamky

All square Nerozhodný výsledek u jamkové hry

Ace Jiné označení pro --- Hole in One – jamku zahranou na 1 úder

Backspin Anglické označení zpětného spinu (zpětné rotace míčku)

Ballmarker – markovátko - Malý, plochý, kulatý předmět, jímž se na grýnu označuje pozice míčku

Bestball Druh, při něm hrají účastníci proti lepšímu míčku ze dvou nebo nejlepšímu míčku tří dalších protihráčů

Birdie Book Pomocná knížka pro hráče s nákresy jamek a rozměřenými vzdálenostmi jednotlivých překážek

Birdie Jeden úder pod par jamky

Blade Klasická hlava hole u želez

Bogey Jeden úder nad par jamky

Bounce Úhel mezi zemí a přední hranou spodní části hlavy hole, který vzniká u hole Sandwedge s hlouběji položenou hranou spodní části hlavy hole.

Break Odklon dráhy patu díky sklonu grýnu.

Brutto výsledek Celkový počet úderů na 18 jamkách bez odečtu hendikepu.

Bunker Označení pro písečnou překážku

Caddie Osoba pomáhající hráči tím, že mu nosí hole nebo radí při výběru hole.

Carry Dráha, kterou urazí míček vzduchem.

Cart Vozík, který vozí hráče a vybavení po hřišti.



- Cílová linie** Linie spojující míček s cílem..
- Cut** Opatření vedoucí ke snížení účastníků finálových kol v soutěži vypsanych na více kol. Do dalších kol se kvalifikují – tzv. udělají cut - pouze hráči na určitém počtu vedoucích pozic (cca polovina startovního pole)
- Honér** Právo, zahrát první úder.
- Dimples** Prohlubně na povrchu golfového míčku.
- Divot** Drn vyseknutý z trávníku hlavou hole při švihu.
- Dlouhá hra** Rány na vzdálenost větší než cca 80 metrů
- Dogleg** Jamka zatáčející doprava nebo doleva.
- Dormie** Jestliže hráč již nemůže prohrát jamku, protože vede o více jamek, než o kolik se ještě má hrát, označují se vyhrávající jako „dormie“.
- Double Bobry** Dvě rány nad par jamky.
- Draw(dró)** Úder, při němž letí míček k cíli mírným obloukem zprava doleva (u pravorukých hráčů).
- Driver** Označení pro dřevo s číslem 1. Hůl s nejdelší násadou a nejmenším loftem. S ním je možno docílit nejdelších úderů.
- Driving Range** Tréninkový prostor pro dlouhou hru
- Drop** Výraz pro spuštění míčku z předpažené paže simulující poslední dopad míčku při některých situacích řešené pravidly.
- Fervejová dřeva** hole na rány do větší vzdálenosti z ferveje
- Dřevo** Hole pro dlouhé údery
- Eagle** Dva údery pod par jamky.
- Etiketa** Pravidla chování, napomáhající bezproblémovému průběhu hry, bezpečnosti hráčů a ochraně golfového hřiště.
- Fade** Úder, při němž míček letí k cíli mírným obloukem zprava doleva.
- Fervejový bankr** Písečná překážka v okolí ferveje nebo na ferveji.
- Fairway(fervej)** Krátce posečená hrací dráha mezi ---odpalištěm a ---grýnem.
- Flight (flajt)** Skupina maximálně čtyř hráčů.
- Fore** Varovné volání, upozorňující ostatní hráče na nebezpečí letícím míčkem
- Golfový bag** Bag na hole, doplňky, občerstvení
- Grand Slam Hráč, který vyhraje všechny čtyři hlavní turnaje, vyhrává Grand Slam



- Green (Grýn)** Nejvíce posečený trávník, na němž je praporkem označená jamka
- Grýnový bankr** Písečná překážka v okolí grýnu
- Greenfee** Poplatky za hru na hřišti
- Greenkeeper** Správce hřiště
- Hendikep** Základní číselné hodnocení herní kvality hráče
- Hendikep** Aby bylo možno srovnat hráče rozdílné způsobilosti, dostávají slabší hráči dodatečné hendikepové údery navíc. Kolik úderů to bude se vypočítává podle jeho individuálního hendikepu.
- Hrací hendikep** Hrací hendikep se vypočítává podle základního hendikepu s ohledem na Slope Rating a Course Rating hřiště.
- Hodnota Course Rating** Hodnota vyjadřující stupeň obtížnosti golfového hřiště pro Scratch hráče za normálních povětrnostních podmínek.
- Hodnota Slope Rating** Hodnota, určená rozdílem ve stupních obtížnosti určitého scratch hráče ve srovnání s hráčem se středním nebo vyšším hendikepem.
- Hole in One** Jamka zahraná na jeden úder.
- Hook** Rána stáčejíci se silně doleva.
- Hra na rány** Soutěžní hra proti hřišti, při níž se sčítají všechny údery odehrané v jednom hracím kole..
- Jamková hra** Druh hry, při níž hrají dva nebo více účastníků proti sobě na jamky. Jamku vyhrává hráč, který dostal míček do jamky menším počtem úderů. Jamkovou hru vyhrává hráč, který vítězí o větší počet jamek, než kolik jamek zbývá do konce osmnáctky.
- Chip** Krátký, plochý přibližovací úder z těsné vzdálenosti kolem grýnu
- Jamka** 1. Praporkem označený cíl každé jamky.
2. Označení jamky jako celku.
- Skórkarta** Karta, do níž se zapisují výsledky hráčů.
- Klubový hendikep** - Hendikep v rozsahu -54 až -37 pro hráče, kteří složili zkoušku způsobilosti hry na hřišti, ale ještě nemají hendikep.
- Krátká hra** Do krátké hry se počítají veškeré údery na grýnu (paty) a všechny přibližovací údery.



Links Označení pro golfové hřiště na pobřeží. Charakteristické jsou duny a soli odolná tráva. Vítr na pobřeží představuje zvláštní výzvu pro hráče.

Lob Wedge Krátká hůl s velkým loftem (cca. 60°)

Loft Úhel sklonu úderové plochy.

Longest Drive Soutěž vypisovaná při turnajích, při němž získává hráč s nejdelším odpalem z daného odpaliště zvláštní odměnu.

LPGA Zkratka pro Ladies Professional Golf Association, Sdružení profesionálních hráček golfu.

Marshal Osoba, dohlížející na etiketu a na plynulost hry.

Místní pravidla Zvláštní pravidla vydaná hřištěm, platící pouze pro dané hřiště.

Mulligan Akceptovaný opakovaný první úder při přátelských kolech. Nepovedený úder se nepočítá. Pojmenován je po Fergusonovi O'Shaughnessy Mulliganovi, který jej vymyslel.

Nearest-to-the-pin Soutěž vypisovaná na turnajích na jamkách s párem 3. Zvláštní cenu dostává hráč, jehož míček leží po prvním úderu nejbližší k jamce.

Odpaliště Krátce posečený trávník na začátku každé jamky

Open Soutěžní hra, jíž se mohou účastnit amatéři, i profesionálové.

Order of Merit Žebříček, do něhož se započítávají výsledky profesionálních hráčů z European Tour.

Out of Bounds Anglické označení pro míček mimo hřiště.

Out Mimo hranice hřiště

Par 3, Par 4, Par 5 Označení jamek, na nichž je v průměru potřeba 3, 4 nebo 5 úderů.

Par Zkratka Professional Average Result.

PGA Zkratka Professional Golfers Association, sdružení profesionálních hráčů golfu

Pin positions Malá mapky indikující dnešní umístění jamek na grýnu, nezbytné pro výkonnostní turnaje.

Písečná překážka Pískem vyplněná prohlubeň na jamce.

Pitch Vysoký úder s krátkým doběhem.

Pitching Grýn Grýn pro trénink pitchů.

Pitching Wedge Krátká hůl s loftem cca. 48°



Playing Pro Golfový hrající profesionál, účastníci se převážně turnajů. Naproti tomu Teaching Pro se zabývá především trénováním golfu.

Pro/Professional Golfový profesionál

Pro-Am Soutěž, při níž družstvo tvoří jeden profesionál a maximálně tři amatéři.

Překážka Jako překážky se označují všechny písečné a vodní překážky.

Pat Úder, při němž se míček pouze kutálí.

Patr Hůl, jíž se míček po úderu kutálí, neletí.

Patovací grýn Cvičný grýn s několika cvičnými jamkami pro trénování patů.

Range ball Cvičné míčky, které klub půjčuje za poplatky na cvičných odpalištích.

Rangefee Poplatek za užívání tréninkových zařízení.

Rough Označení vysoké, neposekané trávy podél ferveje

Ryder Cup Významná soutěž družstev nejlepších hráčů USA a Evropy; pojmenovaná po Britovi Samuelovi Ryderovi, který dal do hry v roce 1927 první pohár.

Sand Wedge Krátká hůl s velkým loftem a speciální konstrukcí spodní části hlavy hole, která je vhodná pro údery z bankru.

Score (skóre) Označení pro počet odehraných úderů.

Scratch Player Velmi dobrý amatérský hráč s ---hendikepem 0.

Semi Rough Pás dělicí fervej a rough, na němž se trávník seče méně často a ne tak nízko, než na ferveji.

Slice Rána stáčeující se silně doprava (u pravorukých hráčů).

Slope System Metoda, při níž se stupeň obtížnosti hřiště zjištěný pro určitého ---Scratch Playera promítá na hráče jiného hendikepu.

Soft Spikes Hroty z umělé hmoty na podrážkách golfových bot, zajišťující stabilní postoj.

Spin Zpětná rotace, kterou dostane míček při úderu.

Stablefordové body Bodový systém pojmenovaný podle Franka Stableforda. Přidělují se body podle jednotlivých jamek.

Teaching Pro Profesionální hráč, především dává lekce jiným hráčům.

Tee Malý dřevěný nebo plastový kolíček, na nějž se pokládá míček před úderem.

Texas Scramble Týmová soutěžní hra, při níž hrají všichni hráči týmu z místa, na němž ležel nejlépe umístěný míček.

Token Mince do automatů na míčky na tréninkových zařízeních.

Triple Bogey Tři rány nad par jamky.

Vodní překážka Přírozený nebo uměle založený vodní tok nebo rybníček na golfovém hřišti.

Výsledek Netto Počet úderů na 18. jamce po odpočtu hráčova --- hendikepu.

Wedge Krátké hole s velkým loftem. Existují -Approach Wedge, Gap Wedge, Lob Wedge, Pitching Wedge..

Yardage Book Jiné označení pro Birdie kartu

Základní hendikep Vypočítává se podle výsledků, dosažených na turnajích. Vyjadřuje hráčskou dovednost hráče. Uvádí se čísla od - 6 do + 54.

3.3 Případová studie – příběh

Hráč hraje na svém domácím klubovém hřišti kolem hranice sta úderů. Par hřiště je 72. Jaký je zhruba jeho handicap? Kolik tento hráč musí zahrát, aby porazil Tigera Woodse, který na témže hřišti zahrál při profesionálním turnaji výsledek 68?

3.4 Shrnutí modulu

3.4.1 Klíčová slova tématu

- Princip golfu
- Handicap
- Stableford
- Par hřiště

3.4.2 Otázky k zopakování tématu

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?



Co můžete realizovat v praxi?

S kým toto téma budete diskutovat?

Které hřiště jste u nás navštívili?

3.4.3 Cvičení k tématu



Na co se počítá výsledek v systému Stableford?

Jaký je rozdíl mezi hrou na jamky a na rány

Jaký je hlavní cíl zavedení stablefordového systému u rekreačních hráčů?

Jaké je základní pravidlo golfu?

3.4.4 Internetová cvičení

Jaký má par vámi navštívené hřiště? Nebo hřiště ve vašem okolí?
Najděte na stránkách klubu na www.golf.cz

Vyhledejte tiskovou zprávu o udělení titulu Royal GC Mariánské lázně a prostudujte ji.

Přečtěte si soutěžní řád ČGF v sekci dokumenty na www.cgf.cz

IV. Marketing cestovního ruchu

4.1 Cíle tématu

- Golf jako součást marketingu cestovního ruchu
- Význam a specifika marketingu cestovního ruchu
- Produkty marketingu cestovního ruchu
- Služby a spolupráce na trhu cestovního ruchu
- Nástroje marketingu cestovního ruchu
- Aplikace marketingu cestovního ruchu v praxi
- Golf jako součást marketingu cestovního ruchu
- Možnosti spolupráce subjektů cestovního ruchu s golfovými resorty
- Elektronické nástroje a možnosti podpory golfové turistiky ve světě a v ČR
- Trendy a nové produkty cestovního ruchu ve spojení s golfem

4.2 Golf jako součást marketingu cestovního ruchu

4.2.1 Golf jako fenomén poslední doby

Golf a golfové cestování zažívá v posledních letech nebývalý rozkvět. Každým rokem přibývá hned několik nových golfových hřišť, obchodů s golfovým vybavením, narůstá počet hráčské základny a golfových turnajů a akademií. Také cestovní kanceláře se snaží tomuto trendu přizpůsobit vytvářením speciálních nabídek a programů určených pro golfisty. V současné době můžeme cestovní kanceláře rozdělit na dvě základní skupiny podle přístupu ke golfu a využití golfu jako marketingového nástroje. První skupinou jsou cestovní kanceláře s jasně vyhraněným předmětem podnikání zaměřeným výhradně na golfové cestování doplněné o další formy cestování (např. k moři, hory, plavby lodí...), které jsou však jen doplňkem k hlavní činnosti cestovní kanceláře. Zde ještě můžeme rozdělit tuto skupinu na cestovní kanceláře outgoingové

a incomingové. Mezi typické příklady outgoingové („vyvázející“ české golfisty

do zahraničí) patří například Golf Planet nebo Marco Polo, mezi incomingové („přivázející“ golfové turisty do ČR) například Abante. Druhou skupinou cestovních kanceláří jsou takové kanceláře, které nabízejí golfovou turistiku jako okrajový (ne však méněcenný) produkt ke své



hlavní podnikatelské činnosti, „vývoz“ klientů k moři. Mezi tyto cestovní kanceláře patří například Exim Tours nebo Blue Style, jež jsou jedněmi z největších cestovních kanceláří na českém trhu a nechávají si veškeré golfové služby zabezpečit dodavatelským způsobem na klíč od cestovních kanceláří specializovaných na golfové cestování. Tato symbióza je prospěšná oběma stranám a je hojně využívána jako součást marketingu v boji o zákazníka. Pro dodavatelské specializované cestovní kanceláře se zde otevírá možnost získání přístupu k levnějším letenkám při využití charterových letů a také levnějším nákupním cenám hotelů a služeb v některých destinacích, které jsou destinacemi „masovými“ a kde velká cestovní kancelář vzhledem k množství klientů získává mnohem lepší podmínky než velmi úzce specializovaná cestovní kancelář. Na druhou stranu je pro velkou cestovní kancelář výhodné dodávání golfového produktu „na klíč“ od specializované cestovní kanceláře, neboť je zde zaručena kvalita dodaných služeb na základě přání klienta a odborné vzdělanosti zaměstnanců „golfové“ cestovní kanceláře. Tyto důvody vedou k tomu, že stále více českých golfistů cestuje do zahraničí za golfem na rodinnou dovolenou, na různé golfové turnaje po celém světě což přispívá ke zkvalitňování herních dovedností našich golfistů a přibližování se golfově vyspělejšími zemím. Golf se tím vším zařadil mezi nejdynamičtěji se rozvíjející sporty v České republice a také mezi nejvíce se rozvíjející druh cestování.

4.2.2 Seznámení s golfem v ČR

Dnešní doba je velmi překotná a ve sféře obchodu probíhá stále tvrdší boj o každého klienta. To platí i pro cestovní kanceláře, které stále vymýšlejí nové formy marketingových produktů majících za úkol přilákat klienta. Jedním z takových marketingových „tahů“ je pořádání golfových škol pro začínající golfisty jak v České republice tak i v zahraničí. Cestovní kancelář se tímto způsobem snaží „pěstovat golfové podhoubí“ v podobě nově začínajících nebo mírně pokročilých golfistů a v kombinaci s výbornými službami, atraktivním produktem a příjemnou cenou se snaží o loajálnost klientely a doufá, že se tito golfisté budou k cestovní kanceláři nadále vracet. Důkazem toho jsou golfové školy pořádané každoročně v zahraničí převážně v Tunisku, Egyptě, Portugalsku, Španělsku a Turecku, kde jsou všichni účastníci pod drobnohledem zkušených profesionálních golfistů. Ti se zde věnují malým skupinkám hráčů nebo každému klientovi individuálně po celý, snaží se jim předat své zkušenosti z oblasti pravidel, etikety golfu a hlavně herních dovedností. Toto si uvědomilo také vedené PGA C (české asociace golfových profesionálů) a ve spolupráci se specializovanými cestovními kancelářemi nyní připravuje projekt špičkových golfových škol pod vedením nejlepších českých profesionálních golfistů a trenérů. Tyto školy ponесou prestižní certifikaci právě PGA C,



což by mělo vést opět ke kvalitativnímu posunu produktu a zvyšování herní úrovně našich amatérských i profesionálních golfistů.

4.2.3 Golfové turnaje (pořadatel, sponzor)

Dalším zajímavým marketingovým nástrojem cestovních kanceláří jak se dostat blíže ke klientovi jsou golfové turnaje pořádané ať už v ČR nebo v zahraničí.

Zde jsou dvě cesty jakými se může cestovní kancelář ubírat. Jednak je to zorganizování vlastního golfového turnaje nebo celé série turnajů na podporu značky, povědomí a produktu samotného. Příkladem toho je například Golf Planet, kdy tato cestovní kancelář pořádala v roce 2006 největší amatérskou tour v ČR s 90 turnaji během letní sezóny. Druhou formou propagace cestovní kanceláře je stát se partnerem golfového turnaje nebo série golfových turnajů, věnovat do cen zajímavé a atraktivní zájezdy a opět tím zviditelnit své jméno a nabídku. Kromě již zmíněné CK Golf Planet to jsou například CK Fischer pravidelně dotující golfové turnaje a také Marco Polo nebo Air Marine.

4.2.4 Golfové zájezdy do zahraničí (golfové školy, team building ve vlastní společnosti, budování pevnějších vztahů mezi společnostmi)

Mezi další marketingové aktivity v cestovním ruchu patří pořádání nejrůznějších golfových zájezdů a cest do zahraničí pro malé a střední firmy, ale i pro velké nadnárodní společnosti. Ty však nepořádají tyto cesty z pouhého plesíru, zábavy nebo optimalizace nákladů, vždy se jedná o důležité důvody ve strategii společnosti a jejího dalšího rozvoje. Jedním z hlavních důvodů bývá většinou utužení kolektivu a vztahů mezi zaměstnanci nebo obchodními partnery, získávání vztahu ke golfu u začínajících golfistů a zdokonalování se ve hře u pokročilých golfistů v závislosti na obchodních potřebách firmy, odměňování a motivace ať už kmenových zaměstnanců, tak i obchodních zástupců či obchodních partnerů. Mnohé výjezdy jsou spojovány i s mezinárodními veletrhy a kongresy, kde dochází ke zvyšování kvalifikace zaměstnanců a nacházení nových obchodních možností a odbytišť.



4.3 Význam marketingu cestovního ruchu

Cestovní ruch patří k nejrychleji se rozvíjejícím průmyslům světa, také v České republice dochází k neustálému rozvoji turismu³. V souvislosti se vstupem naší země do Evropské unie se postupně zapojují do spolupráce v rámci jednotlivých projektů vyhlášených EU i podniky cestovního ruchu a přispívají tak mimo jiné k realizaci destinačního marketingu a managementu, což jsou nové disciplíny, které mohou „nastartovat“ regionální rozvoj.

Jak se v mezinárodním cestovním ruchu ukázalo, cestovní ruch je jednou z nejsilnějších ekonomických aktivit a má nezpochybnitelný význam na ekonomický i sociální rozvoj ve většině zemí, má vliv zejména na zaměstnanost, na tvorbu hrubého domácího produktu, vytváření devizových rezerv státu, záchranu kulturních a historických památek. Kromě pozitivního vlivu na růst životní úrovně obyvatelstva má rozvoj turismu i negativní dopady, a to zejména na přírodní prostředí. Proto je nutná určitá regulace rozvoje cestovního ruchu, v této souvislosti pak mluvíme o dlouhodobě udržitelném rozvoji cestovního ruchu.

Důležité je přitom efektivně organizovat způsob spolupráce a zapojovat do rozvoje destinací nejenom velké společnosti, působící na trhu cestovního ruchu již dlouhá léta, ale i střední a malé firmy, drobné živnostníky, kteří mohou značnou měrou přispět k rozvoji svého regionu.

4.3.1 Co je to marketing?

Marketing je:

- **poznání trhu a práce s trhem** ⇒ trh je základním předpokladem existence marketingu
- veškeré činnosti související s marketingovým mixem ⇒ tj. 4P - produkt, cena, distribuce, propagace
- výkon aktivit, které řídí tok zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli
- **proces řízení** ⇒ jeho výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace
- ucelený systém opatření, který vede k řízené nabídce správného výrobku ve správnou dobu na správné trhy za správnou cenu

³ Pojem „turismus“ je podle vyjádření Ústavu pro jazyk český AV ČR a podle Nového akademického slovníku cizích slov (Academia, Praha 2005) totožný s termínem „cestovní ruch“

- **jednou z podnikatelských koncepcí**, která usiluje o nalezení rovnováhy mezi zájmy dvou poměrně protichůdných sil, a to zákazníka na straně jedné a firmy na straně druhé.

V tržní ekonomice lze marketing chápat, jako:

- podnikatelskou filozofii
- způsob řízení podniku (manažerskou metodu)
- funkci podniku úzce spjatou s odbytem výrobků a služeb



Odpověď na otázku, **co je to marketing**, můžeme podle Morrisona znázornit pomocí následujícího schématu:

Kde jsme teď? → Kde bychom chtěli být? → Jak se tam dostaneme? → Jak zajistíme, že se tam dostaneme? → Jak zjistíme, že jsme se tam dostali?

Základní pojmy tvořící tzv. **jádro marketingové filozofie jsou:**

Potřeby → Požadavky → Poptávka → Produkt(nabídka) → Směna → Transakce → Trhy

Cíle marketingu

- **Orientace na zákazníka a uspokojování jeho potřeb** ⇒ spokojený zákazník nejlépe zaručí budoucí zisk podniku, opakuje nákup, příznivě hovoří o produktu i o firmě
- **Tvorba přiměřeného zisku** ⇒ ze zisku je pak financován další rozvoj firmy
- **Soustředění se na trh** ⇒ tzn., že žádný podnik nemůže uspokojovat všechny potřeby lidí, ale musí pečlivě definovat své cílové trhy a určit, pro kterého zákazníka vyrábět/poskytovat služby
- **Koordinace všech podnikových činností** ⇒ marketingový pohled musí mít všechna oddělení v podniku, ne pouze marketingový útvar

Význam marketingu

Marketing je uplatňován v každé zemi s rozvinutým tržním hospodářstvím, kde je nadbytek zboží a služeb, přesto není realizován ve všech podnicích

- Výroba sama nevytváří bohatství, bohatství pochází až z prodeje zboží a služeb.
- Růst produktivity práce musí být doprovázen růstem spotřeby.
- Výrobci se v konkurenčním boji o zákazníka snaží o zvýšení kvality zboží a služeb, to vede ke zdokonalování těchto produktů, změně jejich obalu, vytvoření značky apod. Výsledkem je pestrá nabídka zboží a služeb lepší kvality.
- Marketing napomáhá i ke snižování podnikatelského rizika, což je přínosem hlavně pro podnikatele. Dobře fungující podniky jsou základem dobrého fungování celé společnosti.
- Pokud chtějí podniky prosperovat nebo alespoň přežít, musí inovovat. Na technický rozvoj působí hlavně tlak trhu.
- Příjmy z reklamy jsou nutným předpokladem pro přežití většiny masmédií, které fungují na komerčním základě. Tyto příjmy mohou být následně použity na kulturní, náboženské, vzdělávací, umělecké a jiné programy. Marketing nachází uplatnění i v neziskové oblasti, jako charitativních činnostech, sponzorství a dalších obdobných aktivitách.
- Vyšší poptávka v důsledku marketingových činností přináší obyvatelstvu vyšší zaměstnanost, např. pro dobré fungování trhu je nutné zajistit telekomunikační síť, cesty a dálnice, železnice, zajistit energii...
- Při rozšiřování trhů a shromažďování výroby klesají náklady na jednotku, ale ne vždy to znamená snížení cen. U některých výrobků je pokles cen očividný – spotřební elektronika, počítače, u jiných to trvá celá léta. Snížení cen je v praxi často zamlžováno inflací, pokud je inflace doprovázena odpovídajícím růstem mezd, znamená to relativní snížení cen. (Inflace = ekonomická nerovnováha, znakem je růst cen a pokles kupní síly).
- Důležitá je dobrá informovanost zákazníka při prodeji, zajištění kvalitního servisu, možnost výměny, jiné služby atd.

4.3.2 Produkty marketingu cestovního ruchu a jejich dopady

Po desítky let přispívá odvětví cestovního ruchu významně k růstu ekonomické aktivity po celém světě. Turistický průmysl vytvořil pracovní místa v malých i velkých podnicích a na mnoha místech patří mezi hlavní průmyslová odvětví. V některých komunitách je cestovní ruch převládající ekonomickou aktivitou. V mnoha případech nejsou jeho dopady na život v

komunitě správně pochopeny. Dokonce i v oblastech, kde cestovní ruch zaznamenává prudký růst a tudíž by měl být středem okolního zájmu.

Většina lidí hodnotí cestovní ruch pouze na základě jeho ekonomických dopadů, pracovních příležitostí a daní. Nicméně rozsah dopadů cestovního ruchu je mnohem širší a často má vliv i na oblasti, které běžně s cestovním ruchem nesouvisí.



Lídři, stejně jako i trvale žijící obyvatelé, kteří chápou možné dopady cestovního ruchu, jsou schopni začlenit prvky tohoto odvětví ve své komunitě tím nejpozitivnějším způsobem.

Dopady cestovního ruchu lze rozdělit do sedmi základních kategorií:

1. Ekonomické
2. Environmentální
3. Sociální a kulturní
4. Přeplnění a přetížení
5. Služby
6. Daně
7. Stanovisko/názor komunity

Každá kategorie zahrnuje pozitivní i negativní dopady. Ne všechny dopady jsou použitelné v každé komunitě, neboť se velmi liší životní podmínky a zdroje v každé z nich. Komunita a lídři v oblasti cestovního ruchu musí vyvážit dopady, které mohou pozitivně nebo negativně ovlivnit danou komunitu a její členy. Lídři musí být vnímaví a vizionářští a musí se vyhnout úmyslnému zatajení určitých negativních stránek, které s sebou rozvoj cestovního ruchu přináší. Lídři musí rovněž vyvažovat potenciální příležitosti a dopady různých odvětví v komunitě tak, aby nedošlo k tomu, že pozitivní dopady zvýhodňují jednu část komunity (geografické nebo sociální) a negativní dopady poškozují to druhou.

Naopak, vnímavost komunity k cestovnímu ruchu znamená, že se vyvaruje nepřiměřených nákladů v odvětví, které by mohlo zmařit jeho úspěch. Místní lídři by neměli čekat, že cestovní ruch vyřeší všechny problémy komunity. Cestovní ruch je pouze její součástí. Zatímco tvůrčí strategický rozvoj turistického vybavení a služeb může povznést životní úroveň komunity nebo napravit lokální nedostatky, musí cestovní ruch stejně jako všechna odvětví zajistit, aby jeho produkty (lákadla/atrakce a služby) přilákali zákazníky. Arogantní pravidla, nařízení a nepřiměřeně vysoké daně mohou snížit jeho atraktivitu a konkurenceschopnost.



Faktory cestovního ruchu

Počet a typ návštěvníků

Počet návštěvníků: turisté v malém počtu se často chovají relativně nenápadně

a mohou být kuriozitou nebo zajímavým zpestřením pro domorodé obyvatele. Pokud jejich počet roste, stávají se pro domorodce jakousi samozřejmostí

a mohou být ignorováni. Ve chvíli, kdy je počet turistů neúnosný, pociťují domorodci nátlak, zábrany, ztrátu své vlastní komunity nebo ohrožení bezpečí, což může vyústit v zášť a odpor.

Demografické faktory: rodinný status, věk, vzdělání, profese, atd., vliv na jednání a činnost turistů a jejich viditelnost v komunitě.

Doprava: vlastní nebo vypůjčený automobil, autobus, vlak, letadlo nebo osobní loď diktují pohyb turistů. Zároveň ovlivňují pohodlí v dostupnosti služeb

a atrakcí.

Délka pobytu

Jednodenní výlety mají menší dopad na ekonomiku. Krátkodobé pobyty v komunitě (2-5 dní) maximalizují denní ekonomický dopad na regionálně řízené destinace, tj. útraty turistů jsou sice maximální, ale tempo může být hektické. Turisté, kteří zůstávají delší dobu mají širší spektrum možností a také potřeb. Zvyšuje se počet míst, ve kterých turisté utrácejí, což je pro danou společnost ekonomicky efektivní. Sezónní turisté (1-6 měsíců) se mohou také zajímat o zvyky a tradice v destinaci, které – při pravidelném opakování – mohou mít vysoký ekonomický přínos v krátkém časovém období.

Hromadné příjezdy a odjezdy

Příjezd a odjezd turistů (např. výletní lodě, konec dovolené, festivaly atd.) velmi ovlivňuje dopravu v destinaci (zácpy, nehodovost atd.), dostupnost atrakcí

a služeb cestovního ruchu. V menších destinacích je většinou problémem ubytování. Jsou zde ubytovací zařízení, která nejsou schopna ubytovat větší skupiny. S tím také souvisí možnosti dopravy (dostupnosti), které následně limitují využití služeb.

Spojení s místními občany

Snižuje ekonomické dopady (náklady), pokud máte v dané oblasti kamarády nebo příbuzné, které můžete navštívit. Lepší porozumění hodnot společnosti. Vyšší pravděpodobnost opětovného návratu.



Etnická/rasová charakteristika

Jestliže se turisté velmi liší v etnice, rase či ekonomickém postavení v závislosti na místní populaci, je potřeba mít podporu právě tohoto etnika, resp. jeho lídra proto, aby došlo ke snížení potenciálních sociálních konfliktů, kriminality a odporu. Pečlivé plánování a pokračující vzdělávání zmenšuje oblasti konfliktů.

Ekonomická charakteristika

Vyšší příjmy mohou zajistit lepší postoj turistů k životnímu prostředí, ale mohou rovněž přinést negativní dopady do této oblasti.

Vybrané aktivity

Vzdělávací, kulturní a historický cestovní ruch má často nižší sociální a enviromentální dopad. Naproti tomu mají rekreační aktivity vyšší dopad na životní prostředí. Některé aktivity, týkající se zábavy, se mohou dostat do konfliktu se sociálními hodnotami místních občanů.

Schopnost mluvit místním jazykem/akcentem

Je vnímána jako významný nástroj pro spojení s místními lidmi a kulturou.

"Demonstrační efekt" turistů

Místní občané mohou v některých případech kopírovat chování turistů, resp. přidat novou dimenzi lokální kultury. V některých případech není však takové chování vhodné vzhledem k místním hodnotám. Místní lidé tak kopírují negativní chování turistů (přílišné pití alkoholu, nevhodné oblečení, nahodilý sex atd.), což vytváří sociální problémy. V této oblasti je jednoznačně golfová turistika spíše pozitivním faktorem, neboť přináší vyšší standardy chování.

4.3.3 Golfová turistika v ČR ⁴

Golf si v bývalých komunistických zemích včetně Československa vysloužil nálepku elitářského a snobského sportu, který je lepší potlačovat než podporovat.

V roce 2004 se v Česku věnovalo golfu zhruba sedmnáct tisíc lidí. V roce 2006 je to přes dvacet pět tisíc. Prudce rostoucí oblíbenosti golfu si všimly i soukromé firmy či města a nová hřiště a areály vznikají jak houby po dešti. V roce 2006 jich je v zemi již přes šedesát. Pro srovnání - sousední Slovensko má v roce 2006 čtyři a Maďarsko osm hřišť. **Česko tak pevně ovládá pozici golfové jedničky střední Evropy !**

Na tuzemské greeny přijíždějí odpalovat míčky i tisíce cizinců. Jejich počet však stále není dost vysoký. Zatímco zahraniční golfovní odborníci o

⁴ Hospodářské noviny, 27.6.2006, Praha



špičkových areálech typu Karlštejn, Konopiště nebo Čeladná dávno vědí, běžné hráče zatím Česko při rozhodování o dovolené nenapadne.

Když se britský golfista rozmýšlí, kam vyrazit na dovolenou, aby si užil kulturu i svůj oblíbený sport, mělo by jej napadnout Česko. Po dni stráveném hrou na Karlštejně mu jsou doporučeny tři jiná vynikající golfové hřiště v zemi, další část dovolené stráví v Praze nebo Českém Krumlově. Celkem v zemi zůstane dva týdny a utratí hodně peněz. Zhruba takto si tuzemští experti na golf i cestovní ruch představují, jak by měla vypadat golfové turistika v Česku. Realita je však poněkud odlišná.

Přestože je Česko golfovou jedničkou ve střední Evropě a zájemcům nabízí přes šedesát hřišť, z nichž některé dosahují špičkové kvality, golfový svět zatím tuto destinaci neobjevil.

Ročně do země přijede několik tisíc turistů, i když ambicí by měly být vzhledem

k existující nabídce desetitisíce. Právě golfisté totiž patří ke skupinám, na kterých země nejvíc vydělává. Proti běžným „dovolenkářům“ utrácí násobně více peněz.

Hlavním problémem byla v uplynulých letech nedostatečná propagace. Do Česka míří do roku 2006 především Švédové, Němci či Dánové.

Neobjevená destinace roku

Do lákání golfistů se zapojila i státní agentura CzechTourism a vznikla rovněž Česká asociace golfové turistiky. Reklamy na Česko a jeho stovku klubů

a dvaadvacet golfových areálů vycházejí v evropských golfových médiích. První výsledky se již dostavily. Mezinárodní asociace golfových cestovních kanceláří IAGTO loni České republice udělila cenu "**Neobjevená golfová destinace**".

Velkým problémem zůstává stále například neochota provozovatelů golfových hřišť vzájemně si předávat klienty nebo dělat společné nabídky. Mnoho hřišť navíc nenabízí dodatečné služby pro volný čas, kvalitní ubytování nebo stravování.

V bohatších státech je golfové turistika nesmírně populární a zájem o ni roste dvaapůlkrát rychleji než o normální zájezdy. Evropský trh golfové turistiky

se odhaduje na dvě miliardy eur, světový je ještě pětkrát větší. Také Češi začínají objevovat kouzlo golfových zájezdů.

Češi začínají cestovat



Podle odhadů tak v roce 2006 z Česka za svojí oblíbenou hrou vycestuje až deset tisíc golfistů. Mnoho lidí vyráží za hranice v zimě, kdy se v Česku venkovní golf hrát nedá.

Nejoblíbenějším cílem jsou Kanárské ostrovy. Nejlevnější zájezdy lidé seženou v Tunisku a Egyptu, dražší je Madeira a nejluxusnější jsou Seychely a Spojené arabské emiráty. Součástí každé golfové dovolené je i několik vstupů na hřiště zdarma, samozřejmě bývá kvalitní hotel hned vedle areálu.

Miliardový byznys

Za golfovou turistiku tak zájemci platí o desítky procent více než za běžnou dovolenou. S přibývajícím počtem golfistů by měl v dalších letech růst i počet zájezdů. Junek připomíná, že vedle pětadvaceti tisíc registrovaných hráčů je nejméně pět tisíc, kteří nejsou členy žádného klubu a hrají na hřištích přístupných veřejnosti.

Každý měsíc navíc kouzlo golfu objevují stovky dalších lidí. Byznys kolem golfu

se tak již v Česku točí v miliardách. Výstavba jednoho většího hřiště stojí desítky milionů korun. V roce 2006 se přitom k existujícím více než šedesáti hřištím buduje dalších patnáct.

Produkty golfové turistiky

Kolem řady hřišť navíc kvůli lákání turistů vznikají další:

- sportovní areály,
- hotely,
- lázně,
- restaurace,
- konferenční prostory a
- řada dalších doprovodných služeb.

S výstavbou zejména menších hřišť někdy finančně pomáhá i Evropská unie. Golfový areál je jednou z možností, jak naložit s nevyužitou zemědělskou půdou nebo s bývalými těžařskými oblastmi. Peníze z Bruselu například pomohly vystavět hřiště u Sokolova.

Přestože je Česko ve střední Evropě známé jako golfová země, za západem pokulhává. Například v devítimilionovém Švédsku je přes půl milionu hráčů, v šestnáctimilionovém Nizozemsku čtvrt milionu. Ve Velké Británii odpaluje míčky zhruba 1,3 milionu lidí.



4.4 Marketingový mix v cestovním ruchu

Marketingový mix se vyvíjí v čase. Původní marketingová teorie prosazovala **produktově orientovaný mix 4P**:

- Produkt
- Cena
- Distribuce
- Propagace

Součástí **rozšířeného marketingového mixu (=8P)** v oblasti služeb cestovního ruchu je:

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Distribuce (Place)
- Propagace (Promotion)
- Vytváření balíčků služeb (Packaging)
- Programová specifikace balíčků služeb (Programming)
- Spolupráce (Partnership)
- Lidé (People)

4.4.1 Produkt

Produkt je všeobecný termín pro všechno, co je v rámci destinace nabízeno současným i potenciálním návštěvníkům.

Dle koncepce souborného produktu cestovního ruchu ⁵, se produkt destinace skládá z následujících komponentů:

- **primární nabídka destinace**, která ovlivňuje motivaci a determinuje výběr (přírodní potenciál, kulturně-historický potenciál, kulturně-společenské akce, golfový turnaj apod.)
- **sekundární nabídka destinace**, která vytváří podmínky pro pobyt a umožňuje využít primární nabídku (ubytovací a hostinská zařízení, cestovní a informační kanceláře,

⁵ Tuto koncepci poprvé prezentovali Medlik a Middleton v roce 1973, postupně byla převzata dalšími autory a v současnosti se používá mezinárodně



směnární, sportovní a kulturní zařízení, záchranná služba, všeobecná infrastruktura)

- **přístupnost destinace**, kterou rozumíme náklady, rychlost a pohodlí návštěvníka při dosažení destinace
- **image**, která silně ovlivňuje výběr destinace jako takové i v rámci ní
- **přiměřená cena**, která je pro návštěvníka sumou vynaložených nákladů.

V procesu tvorby produktové strategie je nutné rozlišovat mezi produktovým mixem, produktovou řadou a jednotlivými komponenty produktu.

Produktový mix – celková nabídka destinace

Jde o soubor všech produktových řad a komponentů (produktové portfolio).

Produktová řada – nabídka služeb, které spolu určitým způsobem souvisí

Mohou to být služby, které jsou určeny pro konkrétní segment zákazníků nebo používají stejné distribuční cesty, stejnou propagační strategii.

Komponenty produktů - konkrétní součásti produktové řady.

Produktový mix i produktovou řadu je možno:

- rozšířit přidáním nové položky
- zkrátit odebráním stávající položky.

Podle Palatkové jsou charakter produktu, šířka a hloubka produktového mixu **závislá na vymezení destinace (vzdálenost a velikost zdrojového trhu)**. Platí zásada: čím vzdálenější zdrojový trh, tím jednodušší produktový mix. A čím větší velikost zdrojového trhu, tím delší a hlubší produktový mix.

V případě produktu pro vzdálené trhy, se destinace (národní úroveň) stává součástí většího - nejčastěji subregionálního celku, např. střední Evropa (Central European Countries Travel Association – CECTA), nebo kontinentálního, např. Evropa (European Travel Commission – ETC).

Národní turistické organizace jsou sdruženy na evropské úrovni, protože na velmi vzdálených trzích se nemohou prosadit samostatně.

4.4.2 Cena

Existuje řada možností, jak charakterizovat cenu, např.:

- Cena je nástrojem marketingu, který nejvíce ovlivňují interní a externí faktory.
- Cena je peněžní částka zaplacená na trhu za prodávaný výrobek nebo poskytovanou službu.
- Cena určuje, co podnik ze své činnosti na trhu získá
- Cena je nejpružnější proměnnou ze všech částí marketingového mixu (můžeme ji změnit okamžitě)
- Cena je jediná část marketingového mixu, která přináší podniku tržby (ostatní části mixu tvoří náklady) a je chápána jako finální část marketingového mixu
- Cena může mít různý význam pro různé lidi, působí jako magnet, který zákazníky přitahuje nebo odrazuje, je nejdůležitějším faktorem ovlivňujícím nabídku a poptávku po zboží a službách



“Správně stanovená cena” je ta, která v zákazníkovi vyvolává pocit, že za své peníze získává skutečnou hodnotu.

V turismu je typická vysoká diversifikace cenové politiky (např. hotely v destinaci účtují za stejnou službu několik úrovní cen – pultové, sezónní, víkendové, konferenční, skupinové atd.; touroperátoři nabízejí jiné ceny za pakety bez věrnostních srážek a s věrnostními srážkami, za last moment,..)

Cenu ovlivňuje:

- výše nákladů
- konkurence
- klient
- cíle destinace
- image destinace
- distribuční cesty

4.4.3 Distribuce

Distribuce je způsob, jakým se produkt dostává k cílovému zákazníkovi a uskutečňuje se prostřednictvím distribučních cest.

Díky rozvoji informačních a komunikačních technologií došlo v posledních letech k velkým změnám v distribuci produktu destinace.



Vhodný výběr distribučních cest a jejich kombinace je jednou z nejdůležitějších konkurenčních výhod.

V cestovním ruchu je dosažitelnost produktu zajišťována (stejně jako v dalších oborech) prostřednictvím **distribučních cest**, které umožňují, aby byl produkt:

- na správném místě
- ve správném čase

Důležité je mít na zřeteli, že v cestovním ruchu dochází k časové a prostorové diferenci mezi koupí a spotřebou produktu a odpovědět na otázku: Jaký způsob dodání služeb cestovního ruchu bude nejefektivnější?

Distribuční cesty mohou být:

- **přímé** ⇒ bez využití zprostředkovatele (např. prodej produktu konečnému spotřebiteli v informační kanceláři cestovního ruchu, v recepci hotelu...)
- **nepřímé** ⇒ s využitím zprostředkovatele (např. ubytovací kapacity nabízí hotel zákazníkům prostřednictvím cestovní kanceláře, která prodá ubytování sama, popř. využije dalšího distribučního článku, cestovní agentury apod.). Nepřímé distribuční cesty mohou být: **jednourovňové** - s jedním zprostředkovatelem, **dvouúrovňové** - se dvěma zprostředkovateli, popř. **troj a víceúrovňové**...



S každým dalším mezičlánkem:

- se zvyšuje cena produktu
- prodlužuje se doba dodávky
- provádí se obtížněji kontrola způsobu, jakým zboží distribuční cestou prochází

4.4.4 Propagace (= marketingová komunikace)

Propagace:

- je zaměřena především na ovlivňování poptávky
- její úlohou je přesvědčit potenciální zákazníky o výhodách nákupu nebo
- používání výrobků a služeb určité organizace
- **snaží se ovlivnit chování lidí** na základě procesu prezentace idejí, sdílení myšlenek a
- šíření marketingových informací



- uskutečňuje se prostřednictvím komunikačního procesu

Proces marketingové komunikace tvoří obvykle tyto složky:

- **Volba cílového publika** (segmentu trhu) → vždy si ujasnit co, jak, kdy, kde a komu má být sděleno → vycházet z požadavků příjemců
- **Stanovení požadované odezvy** → např. upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu o propagovaný produkt, koupě...
- **Volba typu sdělení** → rozhodnout o: obsahu sdělení (zda použít racionálních, emocionálních nebo morálních argumentů), struktuře (zda postupovat od obecných informací ke konkrétní výzvě nebo naopak) a formě (grafické úpravě, barevnosti, náladě, audiální stránce apod.)
- **Volba komunikačního média** → zvážit, zda jde o důvěryhodný a spolehlivý zdroj
- **Volba mluvčího** → stejně jako při volbě média je nutné věnovat pozornost osobě, která bude produkt prezentovat
- Zpětná vazba

Propagaci a komunikaci se dále věnujeme ve zvláštní kapitole 5 - Branding.

4.4.5 Balíčky služeb

Nabídka produktových balíčků je v cestovním ruchu velice rozšířená a oblíbená a to jak z hlediska destinace, tak z hlediska návštěvníka.



Produktové balíčky jsou kombinací souvisejících a vzájemně se doplňujících služeb zahrnutých do komplexní nabídky za jednotnou cenu.

Zařazení balíčků do produktového portfolia má **z hlediska destinace následující výhody:**

- **eliminace vlivu sezónnosti a módních trendů** (využití kapacit i mimo sezónu a tím efektivnější plánování a využívání finančních i lidských zdrojů)
- **zvýšení poptávky po destinaci** („stále se něco děje“)



- zaměření na **segmenty se speciálními požadavky**, tzv. „niche markets“[√] (adrenalinové sporty, koníčky – rybáři, milovníci vín, potápěči, surfaři, hráči golfu)
- **podporují spolupráci** jednotlivých zařízení cestovního ruchu v destinaci
- **umožňují kombinovat** méně atraktivní komponenty produktu s atraktivními, a tím zvýšit jejich prodej
- možnost **reagovat na nové trendy** (snaha o eliminaci stresu, adrenalinové sporty, výuka jazyků)
- **stimulace opakovaných návštěv** (vhodně sestavené série balíčků)
- produktový balíček **může být prodáván jako součást jiného** – více známého balíčku (např. ve spolupráci s jinou destinací)
- prodloužení pobytu v destinaci
- **zvýšení průměrných tržeb na návštěvníka** (obvykle zákazník peníze ušetřené na balíčku utratí v destinaci).

Z hlediska návštěvníka jsou balíčky populární především z těchto důvodů:

- **úspora času a úsilí** při plánování pobytu v destinaci
- **hospodárnost** (cena balíčku je obvykle nižší než součet cen všech jeho součástí)
- garance určitého standardu a adekvátní kvality
- u nabídky **all inclusive** zaplatí zákazník „za všechno“ a nemusí počítat s dalšími rozsáhlejšími výdaji po dobu pobytu
- **uspokojování specializovaných zájmů**, nabízení nové zábavy, událostí a činností.

Mezi **oblíbené typy** produktových balíčků patří například „fly and drive“ (zahrnuje kromě ubytování také letenku a pronájem auta), „bed and breakfast (ubytování a snídaně), all inclusive, nabídky vázané na speciální destinaci (doprava, ubytování, prohlídka atraktivit – Vatikán, Praha), tematické balíčky (zámky na Loiře), holiday (s ohledem na svátky jako Vánoce, Silvestr), balíčky pro dva (např. víkendy v hlavních městech Evropy včetně letenky), balíčky konferenční, příležitostí (svatby, narozeniny, rodinné oslavy), incentívni atd.

[√] „niche markets“ – výklenek, místečko na trhu. Jedná se o úzce specializované pobyty pro náročné nebo speciálně zaměřené klienty.



4.4.6 Programová nabídka

Programování je technika těsně spojená s tvořením balíčků nabídek.

Zahrnuje specializované činnosti, programy nebo události, které mají zvýšit konzumaci služeb zákazníkem nebo mají zvýšit přitažlivost nabídkových balíčků.



Převážná většina balíčků obsahuje programování. Například balíček sportovních aktivit (golf, potápění) je doplněn o odborné instrukce, což je vlastně speciální činnost (program), sestavený pořadajícím střediskem.

Samozřejmě ne vždy se programování váže výhradně na packag (mezi příklady individuálně cíleného programování patří slavnostní průvody, pivní slavnosti nebo výzdoba k určitým příležitostem).

4.4.7 Spolupráce

Bez vzájemné spolupráce firem a organizací působících v oblasti cestovního ruchu by nebylo možné realizovat některé typy produktů na trhu (např. tvorba zájezdu, služby hotelových rezortů).

Cílem spolupráce je zvýšit atraktivitu místa realizace služeb, zvýšit prodej, případně snížit náklady.

Spolupráce organizací může probíhat:

- **na horizontální úrovni**, např. kooperace mezi poskytovatelem ubytovacích služeb a poskytovatelem sportovních služeb (oba jsou na stejné logistické úrovni)
- **na vertikální úrovni**, která funguje na vztahu dodavatel – odběratel (např. franchising v oblasti ubytování, rychlého stravování, půjčoven automobilů)

Ke vzájemné spolupráci dochází v souvislosti s destinací nejčastěji mezi následujícími subjekty:

DODAVATELÉ	↔	ZPROSTŘEDKOVATELÉ	↔	PŘEPRAVCI
ubytovací zařízení aerolinie		cestovní kanceláře		
stravovací zařízení autodopravci		touroperátoři		
zábavní střediska organizace služeb doprava		dealeři		železnice lodní



4.4.8 Lidé

V cestovním ruchu jsou bezpečnost, spokojenost zákazníků i úroveň služeb bezprostředně a kontinuálně ovlivňovány lidským faktorem. Mnohotvárné působení lidského faktoru vlastně „spoluvytváří“ celkovou nabídku.

V destinaci dochází k interakci:

- mezi návštěvníky a poskytovateli služeb
- mezi návštěvníky a místními obyvateli, tzv. hostitelskou komunitou.

Člověk vystupuje ve dvou rolích, jako zaměstnanec a jako zákazník (klient, návštěvník...).

Na schopnosti a vystupování zaměstnanců jsou kladeny vysoké nároky (flexibilita, schopnost vcítit se do myšlení a pocitů klienta) → vstřícné chování mnohdy dokáže vykompenzovat nepříznivé okolnosti jako nepřízeň počasí, zranění hosta apod.

Z hlediska návštěvníků je pro pobyt v destinaci, kromě kvality nabízených služeb, důležitý i pozitivní přístup místních obyvatel → jejich chování, pohostinnost, srdečnost či jazyková připravenost. Místní obyvatelé sdílejí s návštěvníky nejen prostor destinace, ale i sociální kontakty. V této souvislosti může být životní prostředí, hodnoty, kultura, chování, zvyky a životní styl hostitelské komunity rozvojem cestovního ruchu pozitivně nebo negativně ovlivněn. DMC by proto mělo věnovat pozornost spolupráci s místními obyvateli, kteří by měli být informováni o koncepci rozvoje ČR v destinaci a vedeni k vytvoření pozitivního vztahu k návštěvníkům.

4.5 Elektronická podpora golfové turistiky

Na korporátních stránkách České centrály cestovního ruchu – CzechTourism www.CzechTourism.cz⁶ byla od srpna 2006 spuštěna nová sekce golf. Vznik této sekce je součástí marketingových aktivit agentury na podporu golfové turistiky. Informace v této sekci uvedené mají sloužit všem zájemcům o spolupráci s CzechTourism v oblasti golfu.

CzechTourism ve svých golfových aktivitách spolupracuje s řadou subjektů, např. s Českou golfovou federací (www.cgf.cz), agenturou pro

⁶ Česká centrála pro podporu cestovního ruchu – CzechTourism, Praha, srpen 2006



rozvoj golfové turistiky Czech Golf Travel Association (www.cgata.cz) i jednotlivými golfovými hřišti.

Zájemci o spolupráci se zde mohou seznámit s pohledem agentury na propagaci země jako golfové destinace. Rovněž zde najdou novinky týkající se golfových aktivit CzechTourism, tiskové zprávy o golfu, informace o golfových veletrzích, odkazy na golfové bannery a fotografie, ukázky článků publikovaných na základě uskutečněných promo akcí, kontakty na hlavní české golfové subjekty a především informace o možnostech spolupráce s CzechTourism v této oblasti cestovního ruchu.

4.6 Elektronické nástroje a možnosti podpory golfové turistiky u nás a v zahraničí

Česká republika je – poměrně nesourodě s vývojem ostatní golfové infrastruktury – významně v předstihu ve využití internetu a elektronickým prostředků k podpoře domácích i zahraničních golfových turistů. Základním důvodem je vlastně vznik české golfové infrastruktury až v době internetu.

Základními opěrnými kameny je centralizovaný systém vedení handicapu na serveru České golfové federace a návazná uživatelská rozhraní jako www.teetime.cz, www.mygolf.cz a další.

Na velké části hřišť v České republice jsou na recepcích golfových areálů k dispozici informační kiosky s doprovodnými LCD displeji. s.r.o.

Projekt je významnou podporou rozvoje golfové turistiky v České republice.

Kiosky jsou určeny příchozím hráčům a slibují mnoho zajímavých funkcí:

- Prohlídka hřiště

Hráči se zde seznámí s celým hřištěm, každou jamkou. Taktické informace pochází ze známé publikace Daniely Gaudlové, Klíč k českým hřištím.

- Rezervace hracích časů

Zajistit si rezervaci na další hru, to je smyslem nabídky pro příchozí hráče. Je to nejrychlejší způsob, jak na hřišti, kde právě hraji, znovu hrát.

- Hrací hendikep



Výpočet je usnadněn použitím magnetické karty ČGF. Po projetí čtečkou se objeví hráčovy údaje o přesném i hracím hendikepu a přístup k dalším funkcím.

- Výpočet stablefordových bodů po odehrané hře

Pokud hráči po ukončení hry zadají své výsledky jednoduchým vyťukáním na dotykovém displayi, dostanou bleskově výpočet výsledku, tj. počet ran, počet dosažených stablefordových bodů a navíc jsou výsledky trvale uloženy do hráčovy historie.

- Informace o obtížnosti hřiště

Zajímavé jsou informace, které ukazují statistiky her na daném hřišti. Kolik hráčů jaké výkonnosti zde a jak hrálo, kolik z nich se na turnajích zlepšuje nebo naopak zhoršuje a to i podle výkonnostních kategorií.

- Pobídky k turnajům a jiným golfovým akcím na hřišti

Možnost se jednoduše přihlásit do turnaje je dána stiskem pomyslného tlačítka na dotykovém displeji v řádku vybraného turnaje.

- Výsledky z turnaje

Tam kde hráči spěchají a nemohou čekat na závěrečné vyhlášení výsledků, poslouží informační kiosek k rychlému seznámení s rodící se výsledkovou listinou ještě před uzavřením turnaje

- Vlastní historie na daném hřišti

Po každé kdy se hráč vrací na oblíbené hřiště, může se seznámit s historií své hry na každé jamce, připomenout si jak hrál, vyvarovat se předchozích chyb a volit správnou taktiku.

A mnoho dalších užitečných informací.

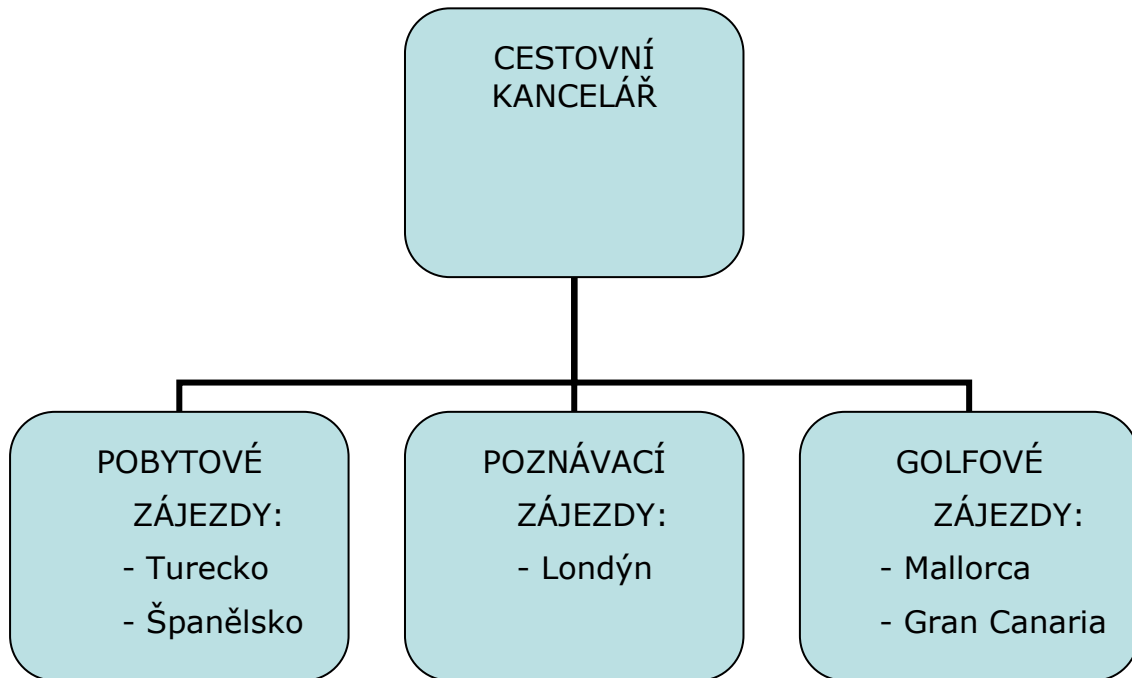
Kiosky jsou napojeny na informační systém TeeTime a díky čtečkám umožňuje plnou identifikaci hráče. V mnohých klubech lze proto v brzké době očekávat samoodbavení neplatících hráčů.

Vzhledem k tomu, že golfová infrastruktura v zahraničí existovala z velké části již před příchodem revolučních informačních technologií, nelze srovnatelné služby očekávat v zahraničí plošně.



4.7 Příklad produktového mixu

Jako příklad pojmů marketingového mixu použijeme jednoduchou nabídku cestovní kanceláře:



Šířka produktového mixu – počet produktových řad

(v tomto případě 3 - pobytové, poznávací a kombinované zájezdy).

Hloubka produktového mixu – počet komponentů ve všech produktových řadách

(5 - Turecko, Španělsko + Londýn + Baleáry + Kanárské ostrovy).

Délka produktové řady – počet komponentů v jedné produktové řadě

(např. produktová řada pobytové zájezdy obsahuje 3 komponenty).

4.8 Trendy a nové produkty cestovního ruchu ve spojení s golfem

Lokace u moře s vysokým důrazem na kvalitu ubytování a služeb s možností golfu v blízkosti hotelu – odpočinkový golf

Golfová klientela je velmi různorodá a každý klient při svých cestách touží po něčem jiném. Velkou skupinu golfistů tvoří klienti, kteří si jedou na dovolenou odpočinout a jejich prioritou je kvalitní ubytování, jeho lokace přímo u moře či oceánu, služby hotelu na úrovni a výborná

kuchyně. Během svého pobytu si jen odskočí na svůj milovaný golf a berou ho spíše jako doplněk během pobytu a zpestření si programu. Sice kladou určitý důraz na kvalitu hřiště, není to však rozhodující faktor.

Lokace ve vnitrozemí v kvalitním ubytování s dobrými službami s vysokým důrazem na kvalitu golfových hřišť – sportovní golf

Oproti tomu zde máme skupinu golfistů, kteří svoji dovolenou stráví převážně na golfovém hřišti. Jejich hlavní důraz při výběru té správné lokality není kladen na luxus při ubytování a službách hotelů, které během pobytu stejně nevyužijí, neboť velkou část dne se pohybují na golfových hřištích. Tito klienti kladou značný a rozhodující důraz na kvalitu hřišť, jejich vybavení a tréninkové plochy.

Lokace u moře s vysokým důrazem na kvalitu ubytování a služeb s vysokým důrazem na kvalitu golfových hřišť – luxusní golf

Najdou se však i klienti, kteří vyžadují při svých cestách a dovolených jen špičkový servis jak v ubytování a službách hotelu, tak i nejvyšší standard golfových hřišť. Těchto klientů je zatím nejméně početná skupina hlavně díky velmi vysokým cenám za takovou cestu. Nicméně i tato skupina golfistů se stále rozrůstá a přispívá k rozšiřování nabídek cestovních kanceláří a je inspirací pro další golfisty při výběru jejich dalších cest.

Low cost cestování (Tunisko, Egypt)

Golfové cesty můžeme rozčlenit do třech základních skupin podle ceny a kvality produktu. Kvalitou není samozřejmě myšleno, že cestovní kancelář nenabízí profesionální a kvalitní přístup, je tím spíše myšleno to, že určité destinace nejsou ještě zcela golfově vyspělé a mnohé služby, běžné v jiných lokalitách a zemích, zde ještě nejsou zcela zvládnuty. Mezi tyto destinace patří převážně levné Tunisko (pevnina i ostrov Djerba) a také Egypt, který v posledních letech zaznamenává zlepšení služeb i kvality golfových hřišť. Tyto destinace vyhledávají spíše začínající méně zkušené golfisté, klienti, kteří cestují za golfem do zahraničí vícekrát během roku nebo klienti, kteří dávají mnohdy přednost nižší ceně před „opravdovou“ kvalitou.

Klasické cestování (Španělsko, Portugalsko, Maďarsko, Rakousko, UK, Irsko)

Další skupinou golfistů jsou tací, kteří navštěvují golfově vyspělé země s kvalitními hotely a službami, s golfovými hřišti ve výborné kondici a také země s bohatou golfovou tradicí. Jedná se hlavně o Španělsko, kde jasný



prim hraje pobřeží Costa del Sol nazývané také Costa del Golf, dále Kanárské ostrovy Gran Canaria, Tenerife a Fuerteventura a nesmíme zapomenout ani na ostrov Mallorca. Oblíbenou destinací je Portugalsko se svým atlantickým pobřežím Algarve, golfovým okolím Lisabonu a kouzelným ostrovem Madeira. Stále více golfistů míří do kolébek golfu na Britské ostrovy a do Irska, kde mezi preferované lokality patří bez pochyby oblast Edinburghu (St.Andrews, Montrose, Carnoustie), dále oblast Dublinu (K Club) nebo oblast Corku (Holy Head). Tyto lokality jsou vyhledávané i díky dobrému leteckému spojení. Ti golfisté, kteří rádi cestují vlastním vozem, a není jich zrovna málo, rádi navštěvují pohostinné Maďarsko a kombinují golf s vyhlášenými lázeňskými službami nebo zavítají do Rakouska a hrají na úžasných hřištích pod alpskými velikány.

Exotické cestování (Mexiko, Thajsko, Malajsie, Dubaj, Dominikána, Bali, Mauricius)

Zatím nejmenší, ale stále rostoucí skupinou jsou golfisté vyhledávající vzdálená místa a exotiku. Mezi ně patří zcela bez pochyby Dubaj se svými architektonickými skvosty a golfovými hřišti té nejvyšší úrovně, dále exotické, tropické a pohostinné Thajsko, Malajsie nebo ostrov Bali nebo karibsky půvabná Dominikánská republika. Pomalu začíná na významu nabývat také oblast Cancúnu v Mexiku, kde v současné době již existuje 10 špičkových golfových hřišť postavených podle náročných standardů USPGA a některá hřiště dokonce aspirují na pořádání turnajů americké golfové série PGA.

Nové destinace (Azory, Brazílie, Ras Al Khaimah, Kanada, Atlanta, Keňa, Taba, Argentina, Kostarika, Turecko, Maroko)

Poslední skupinou golfistů jsou ti, kterým již omrzelo navštěvovat známé golfové oblasti a snaží se probídat nová území, objevovat nová hřiště a poté napomáhají rozvoji cestovního ruchu i do oblastí, kam by mnohé golfisty buď ani nenapadlo vyrazit nebo by tam vůbec nečekali golfové hřiště na mezinárodní úrovni. Mezi „skokany“ v poslední době patří například Azorské ostrovy s fascinující přírodou a relativně dobrým leteckým spojením, Turecko a jeho pobřeží v okolí Beleku, kde je dnes již téměř 15 golfových hřišť, mnozí se začínají pouštět do Maroka nebo do nového egyptského letoviska Taba v blízkosti hranic s Izraelem, Saudskou Arábií a Jordánskem. Ve Spojených arabských emirátech se začíná pomalu prosazovat nová golfové oblast v emirátu Ras Al Khaimah tvořící jakýsi protipól k Dubaji vzdáleného přibližně 70 km. Zatím zde fungují jen 2 mistrovská golfové hřiště, ale plánují se další. Mezi nové exotické destinace i díky lepšímu leteckému spojení patří hlavně Argentina a



Brazílie, Kostarika také nabízí fascinující spojení golfu a divoké přírody. Zcela novou ještě neobjevenou oblastí je západní Kanada v oblasti Vancouveru s nedotčenou horskou přírodou a skvělými golfovými hřišti. Nově se otevírající lokalitou v USA je oblast Atlanty a jejího okolí díky nově otevřené přímé lince z Prahy s leteckou společností Delta Airlines.

Délka pobytu

Délka pobytu je naprosto individuální záležitost a záleží na každém klientovi, kolik má času a kam chce vycestovat. Převládá zde hned několik trendů. Nejžádanější jsou pobyty o délce jednoho týdne u destinací evropských

a severoafrických. Pokud se golfista vydá na delší cestu do Asie, Karibiku, Ameriky nebo na jih Afriky, pak je nejčastější délkou pobytu 12-14 dní. Vzhledem k pracovnímu vytížení mnohých manažerů a podnikatelů jsou stále vyhledávanějšími golfové pobyty na 4 dny, tzv. prodloužené víkendy. Zde

se jedná výhradně o pobyty v Evropě nebo na severu Afriky.

Množství cestujících (jednotlivci, menší skupinky, golfové školy)

Jednotlivců-golfistů cestujících za golfem pomalu ubývá, málo komu se chce cestovat samotnému ať už na krátké vzdálenosti nebo do exotických vzdálených zemí. Snad jen při rodinné dovolené si občas manžel nebo manželka odskočí od rodiny na jednu nebo dvě hry. Trendem poslední doby je cestování v menších skupinkách do 10 osob (2-3 flighty), kdy se jedná o skupinu kamarádů nebo obchodních přátel. Díky velkému rozvoji golfu v České republice narůstá i počet golfistů (začínajících i pokročilých), kteří vyhledávají golfové pobyty v zahraničí pod vedením zkušeného profesionála – golfovou školu.

Výběr letecké společnosti a přeprava golfového vybavení

Při výběru golfové cesty či dovolené bývá mnohdy i jedním z rozhodujících faktorů ta skutečnost, zda-li letecká společnost, se kterou klient cestuje, přepravuje golfové bagy zdarma nebo za poplatek. Velmi často klient potom volí tu leteckou společnost, která zdarma golfové vybavení přepravuje. Sice cena letenky mnohdy bývá větší než například u nízkonákladových leteckých společností, ale po celkovém sečtení ceny za letenku a případné nadváhy za golfové vybavení (u low cost airlines to může být i několik tisíc korun) volí dražší letenku s přepravou golfového náčiní zdarma. Mezi letecké společnosti, které „jsou na ruku golfistům“ a jejich golfové vybavení převezou do destinace zdarma jsou například TAP Portugal, British Airways na dálkových letech, Turkish Airlines nebo ČSA po dohodě s cestovními kancelářemi. U charterových letů lze také na



některých cestách přepravit golfovou výbavu do určité nadváhy zdarma, jinde je stanoven zcela přesný poplatek, ze který bude golfová výbava převezena.

Pojištění golfového vybavení

Dalším důležitým bodem při cestování do zahraničí za golfem je pojištění golfového vybavení, které mnohdy dosahuje ceny i několik desítek tisíc korun

a jeho poškozením by majiteli vznikly poměrně velké škody. V dnešní době není zatím na výběr velké množství nejrozličnějších pojišťovacích produktů, nicméně pokud klient chce, může si dnes své „golfové nádobíčko“ pojistit. Takové pojištění je možné získat v rámci platební karty Diners Club, kde hodnota krytí je až 100.000 korun na golfové vybavení, podobné krytí nabízí i HVB bank v rámci své platební karty VISA/ČSA se službou Golf Package, nově se objevil produkt golfového pojištění od Evropské Cestovní Pojišťovny.

4.9 Shrnutí modulu

V případě golfové turistiky je primárním produktem golfové hřiště, nebo golfový turnaj apod. pro úspěšnost tohoto produktu je nutné také sestavit další komponenty, tj. nalézt vhodné ubytování, dopravu, přijatelné ceny a hlavně budovat vhodnou image golfové destinace.

Tvorba golfového produktu musí obsahovat všech 8P marketingového mixu, nikdy však nezapomínejme:



Návštěvník vnímá destinaci jako komplex vhodný nebo nevhodný na uspokojení svých potřeb a požadavků a z tohoto hlediska očekává **zkušenost, zážitek, splnění tužeb.**

4.9.1 Klíčová slova tématu

- Marketing
- Česká centrála pro rozvoj cestovního ruchu
- Faktory marketingu
- Destinace roku
- IAGTO
- Marketingový mix
- 8P
- Produktová řada

4.9.2 Otázky k zopakování tématu

Co je to marketing cestovního ruchu?

Co je to marketingový mix?

Co představuje zkratka 8P?

Co je to šířka, hloubka a délka produktové řady?

Kde najdu informace o českém golfu?



4.9.3 Cvičení k tématu

Sestavte kombinovaný balík služeb dle zásady 8P pro nově budované golfové hřiště, např. v mikroregionu Humpolecka

Jakou zvolíte šířku, hloubku a délku produktové řady a proč?

U kterého z aspektů 8P očekáváte nejvyšší výdaje / náklady a proč?

4.9.4 Internetová cvičení

Na stránkách www.novasance.cz si najděte v sekci výstupy projektu produktové balíčky služeb a prostudujte si „Golfové minimum“

Které aspekty marketingového mixu 8P vidíte v tomto balíčku služeb?



V. Branding – řízení značky v cestovním ruchu

5.1 Cíle tématu

- Základy brandingů, identita a image regionu
- Budování značky – základní asociace
- Slogan a hranol značky
- Cílové skupiny a strategie tržního zaměření
- Tržní pozicioning

5.2 Úvod do brandingů

Podívejme se na všechny globální značky kolem nás a všimněte si, že mají něco společného. Každá přichází z místa, které samo o sobě má nějakou image, nějakou pověst. Jsou to italská auta spojená s image italského stylu, francouzské parfémy spojené s pověstí francouzského stylu, šarmu a zdraví, nebo japonské televizory spojené s japonským hi-tech image.

Stejně jako výrobci produktů i marketéři v cestovním ruchu mohou stavět značky na stejných základech, tj. hodnotách značky, kvalifikacích a emocích. Základem každé značky pak je důvěra, garance kvality, která pak vytváří prostor pro sub-značky na lokálním trhu.

Není žádné překvapení, že většina úspěšných světových značek přichází z 10 top geografických území: Amerika, Velká Británie, Francie, Itálie, Španělsko, Skandinávie, Švýcarsko, Německo a Jižní Korea.

I v ostatních zemích existuje prostor pro vytváření kvalitních a úspěšných značek, marketéři v těchto zemích se snaží vytvořit stejné spojení jako „italská pizza“ pro své lokální značky, jako například Slovinsko pro lyže Elán nebo příklad z golfové tematiky Wales pro „Golf as it should be“.

Branding se stává nejsilnější zbraní marketingu cestovního ruchu a skýtá obrovské možnosti rozvoje.

5.2.1 Základy brandingů

Myšlenka, že země by se měly chovat jako značky je dnes pro marketingové manažery samozřejmostí, stejně jako pro politiky a ekonomy. Příkladem může být i Česká republika, kdy v roce 2001 byl zvolen brand manažerem roku pan Martin Jahn, ředitel agentury CzechInvest, za propagaci značky „Česká republika“ v zahraničí.

Pozicioning značky a řízení značky (kde značkou je název země nebo regionu) se stalo klíčovým pro pohyb mezinárodního kapitálu a je silně



ovlivněno míněním investorů, kteří posuzují název země nebo regionu jako obchodní značku.

Co je potřeba pro budování silné regionální značky?

Ze všech aspektů a kvalifikací manažerů značek je **objektivita**⁷ jednou z nejdůležitějších podmínek pro budování úspěšné značky, a také jedna z nejobtížněji dosažitelných. Většina manažerů marketingu jsou zaměstnanci, buď ve službách výrobců regionálních značek, nebo poskytovatelů služeb a neměli by mít problém posuzovat vlastnosti značek objektivně, s rozvahou a vizí jejího dalšího rozvoje. Nicméně, ti nejlepší marketingoví manažeři mají schopnost se dívat na řízenou značku očima spotřebitele.

Ve chvíli, kdy produkt nevzniká v továrně, ale je jím region lidí, kteří se jej snaží prodat, kde se narodili oni i jejich rodiče, kde vyrostli, studovali a byli vyškoleni, kdy se řada z těchto manažerů chová více jako úředníci než jako marketingoví profesionálové, kdy je značka ovlivňována zahraniční politikou, turistickými cíli lobistických skupin nebo propagací vybraných obchodních společností, pak se objektivita může stát pouze pojmem, nikoliv realitou.

Nedostatek objektivit může být fatální pro úspěšný rozvoj značky regionu nebo destinace, ač byl původní záměr správný. Často vzniká regionální značka na úrovni ministerstev nebo regionálních úřadů, kde se nejdříve sumarizují atraktivit regionu, historie, speciality kuchyně, specifický jazyk a kultura, folklór a tak podobně. To vše bývá doplněno spoustou tabulek a čísel o HDP, příjmy z cestovního ruchu a další údaje. Základní myšlenkou pak je z těchto všech údajů vyextrahovat „atraktivní slogan“ a tímto „kvazi-marketingem“ začít propagovat značku do světa.

Když se na tento postup podíváme očima uspěchaného spotřebitele, jsou to samozřejmě údaje, které vzbudí trochu zájmu a jsou základem pro budování značky, nicméně především v malých zemích je toto naprosto nedostatečné. Ani proslovy nadšených ministrů, předsedů národních turistických asociací účast na mezinárodních veletrzích a přehlídkách nemusí stačit.

Je to jako domluvit si schůzku s cílem popovídat si na tribuně fotbalového stadionu uprostřed derby. V tomto hlučném prostředí, kde spotřebitel má zcela jiné zájmy a potřeby, potřebujeme zaujmout ve velmi krátkém čase a uspět tak mezi ostatními konkurenty. Základem pro tento úspěch je vynikající znalost spotřebitele, jeho zájmů, cílů, potřeb apod.

⁷ Nigel Morgan and Annette Pritchard (2004): Destination branding: Creating the Unique Destination Proposition, *Butterworth-Heinemann, UK*;



Ve velmi malém prostoru spotřebitelského mínění o českém golfu musíme identifikovat, kde jsou mezery a příležitosti pro propagaci našeho regionu jako golfové destinace.

Na začátku si však musíme položit řadu otázek:

- Která země má nejsilnější postavení v této oblasti?
- Která země nebo region má nejlepší zázemí pro golf?
- Kde poskytují nejvyšší a nejlepší služby pro golfisty?
- Dobrým bodem pro průzkum značek je také otázka na nejdůležitější aktivum konkurenčního regionu, a to **jací jsou lidé, kteří v konkurenčním regionu žijí?**

5.2.2 Budování značky – Making It Happen

Budování značky je vždy limitováno řadou faktorů. Mezi nejdůležitější faktory limitující rozvoj značky patří:

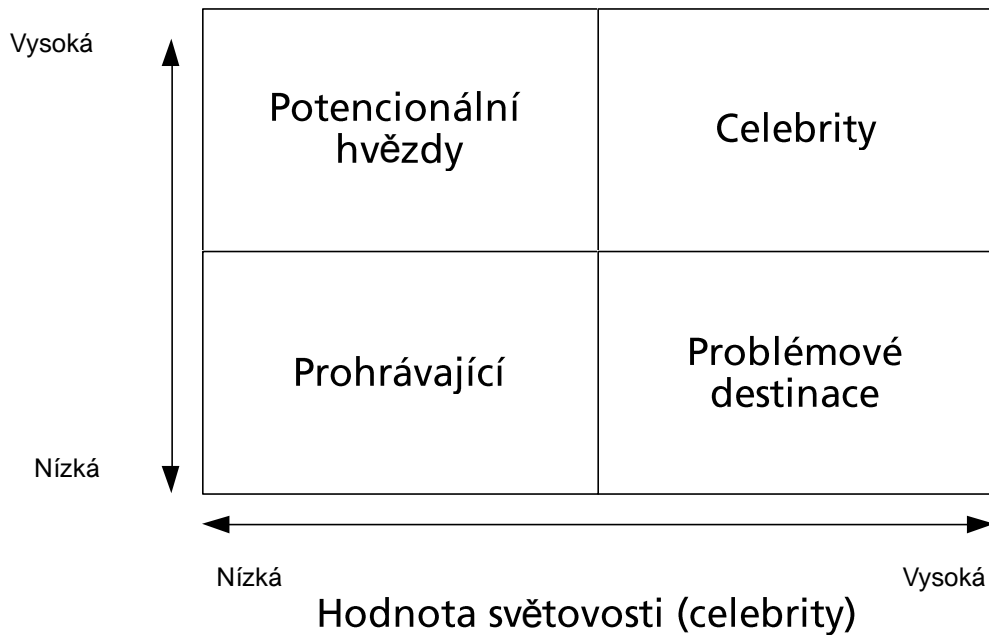
- Limitovaný rozpočet
- Nedostatky manažerského řízení
- Interní a externí tlaky na marketingové manažery

Vytvořit značku, která „vyčnívá“ a rozvoj emoční vazby se spotřebitelem mohou vytvořit klíč k vytvoření odlišení regionu.

Od osmdesátých let jsme svědky mnoha značkových kampaní ve světě, od „I love NY“ až po velmi úspěšnou „Sydney 2000 Olympics“ (v rovině sportovní, organizační, provozní a také v oblasti facility managementu). Tato kampaň symbolizuje moderní australskou ekonomiku.

Image značky je velmi důležitá v prezentaci regionu nebo destinace, kterou má turista navštívit a znovu se vrátit. Proslulost značky se dá měřit pocitem spotřebitele „kéž bych tam byl“ (emoce) a hodnotou světovosti značky (celebrita).





Obr.5.2.2 Matice světovosti destinace, Coshall, 2000

Budování značky se provádí v 5 fázích:

Fáze 1 - Průzkum trhu, analýza a strategické rozhodnutí

Fáze 2 – Rozvoj identity značky

Fáze 3 – Představení značky: komunikace vize

Fáze 4 – Implementace značky na trhu

Fáze 5 – Monitoring, vyhodnocení a re-branding

V první fázi procesu budování značky destinace je sestavení **základních hodnot destinace** a její značky. Tyto hodnoty musí být relevantní, déle trvající a komunikovatelné tak, aby přitáhly potencionální návštěvníky. Tyto hodnoty je potřeba podrobit analýze, zda jsou pro turisty zajímavé a také ve vztahu ke konkurenčním značkám. Průzkum je potřeba realizovat v místech, kde hledáme pro naši značku, tj. ČR jako golfová destinace, nové turisty.

V rámci analýzy si klademe následující otázky:

- **Charakteristiky trhu:** Rozvoj trhu, spotřebitelské trendy, konkurenční síly a jiné související okolnosti

Výstup analýzy: sekundární data poskytnuty klientem a/nebo jeho výzkumnou agenturou

- **Analýza kapitálu značky:** Povědomí, vnímaná kvalita, asociace, věrnost, rozšíření.

Výstup analýzy: sekundární data poskytnuty klientem a/nebo jeho výzkumnou agenturou

- **Současné postavení značky:** Co znamená Vaše značka pro spotřebitele a mezičlánky (distributory) a jak dobře je známá. Jak se to projeví ve vztahu ke konkurenci.

Výstup analýzy: síly destinace, konkurenční slabiny, hodnoty cílové skupiny

- **Současná hodnota:** Jaké atributy (konkrétní, abstraktní) > Důsledky (funkční, psychologické). Jaké hodnoty můžeme definovat vzhledem ke značce: pomocné, výrazné, dočasné

Výstup analýzy: identifikace hodnot

Po ukončení průzkumu trhu se dostáváme do fáze **budování identity značky**. Jako základní koncept se používá pyramida přínosů pro zákazníka, popsaná v kapitole 5.2.3. Po ustanovení klíčových hodnot značky se sestavují další komponenty značky:

- Fotografie a loga
- Design manuál
- Barvy
- Typografie
- Tóny hlasu nebo znělky
- atd.

Vize značky se poté transformuje do **sloganu**.

Za účelem vytvoření emoční asociace značky, musí tato značka být:

- Důvěryhodná
- Dostupná
- Odlišná
- Přinášet silnou myšlenku nebo nápad
- Přinášet nadšení pro vlastníky a partnery
- Rezonovat se spotřebitelem

Cíle značky mohou být budovány v několika dimenzích:

- **Směrově** orientované - např. pozice, rozšíření trhu, kvalita
- **Výsledkově** orientované - např. obrat, zisk, tržní podíl
- **Vnitřně** orientované - např. efektivita, zaměstnanecká politika

- **Externě** orientované - např. vztahy, agentury



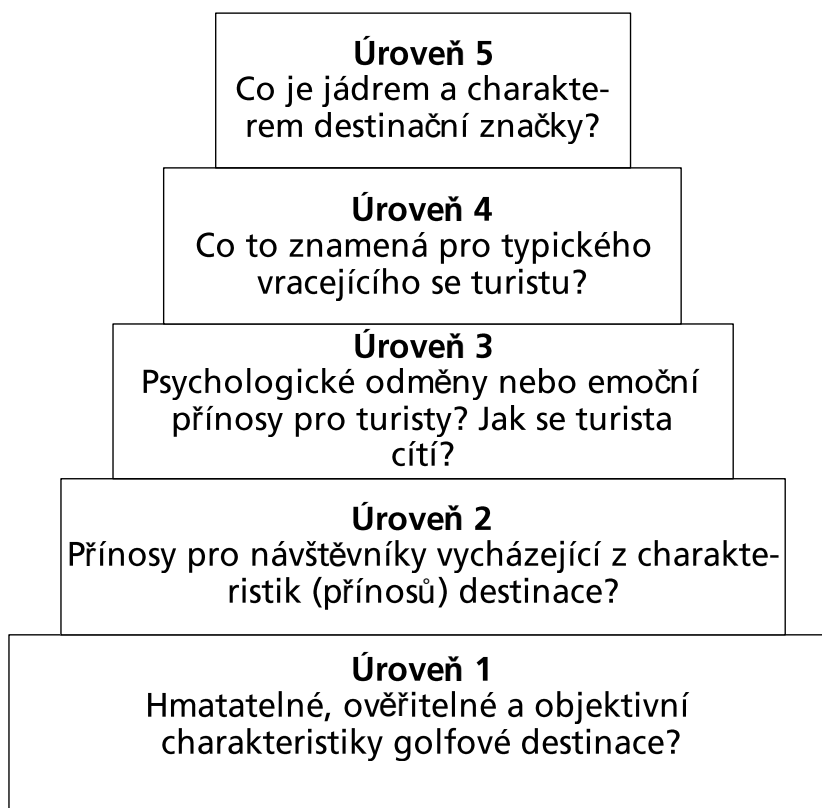
Cíle budování značky musejí být SMART: specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a plánovány v čase. Je našim úkolem monitorovat, zda cíle, které jste si definovali odpovídají těmto požadavkům.

5.2.3 Cílové skupiny

Kritickým faktorem úspěchu každé značky je způsob, jakým osobnost značky reaguje na potřeby cílové skupiny. Stejně jako lidé, všechny značky by měly být bohaté a komplexní.

Stejně jako lidé, i značka má svou **osobnost**. Osobnost značky musí mít oboje – hlavu i srdce. Hlava je o racionálních a logických přínosech značky (destinace), srdce přináší emoční přínosy a **asociace**.

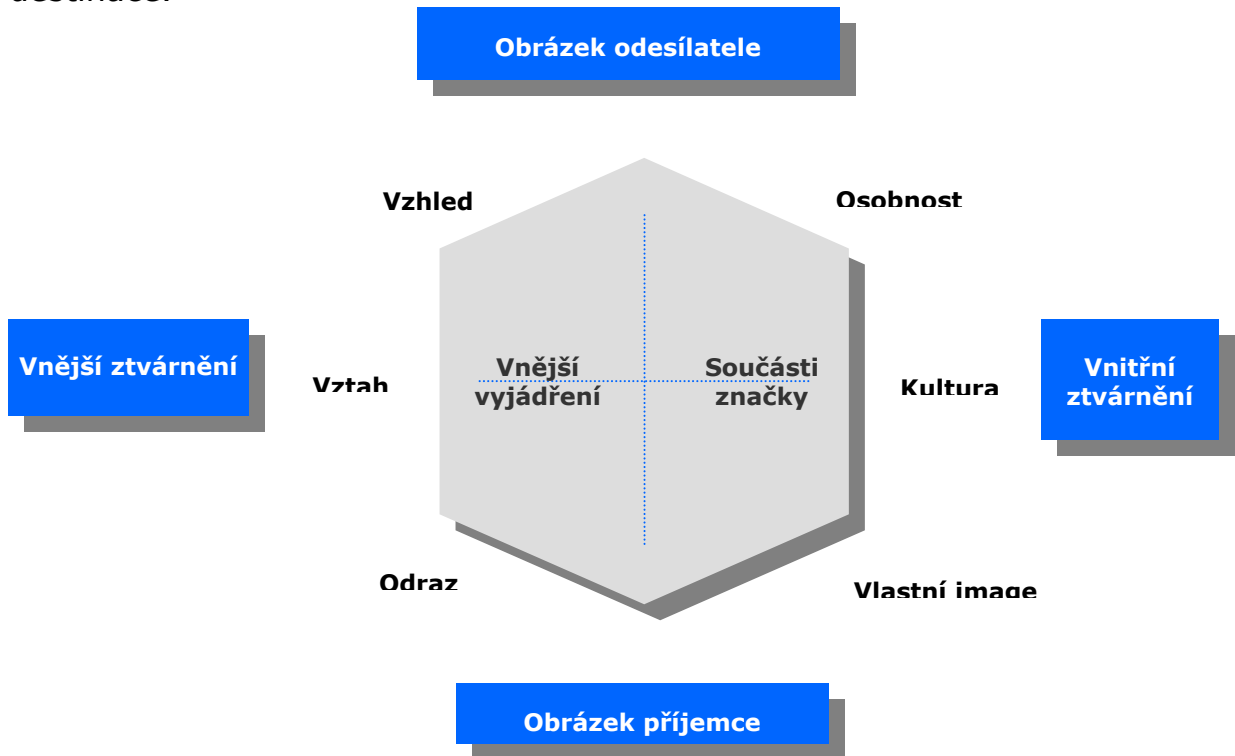
Následující obrázek popisuje pyramidu benefitů golfové turistické značky, tj. její přínosy pro určitou destinaci, např. golfový resort v jednom státě:



Obr.5.2.3 Pyramida přínosů značky golfové destinace, Morgan, Pritchard 2006



Tato pyramida potřeb popisuje „přání spotřebitele“ a přínosy konkrétní destinace.



Obr.5.2.3 b – Hranol značky, DC VISION, 2001

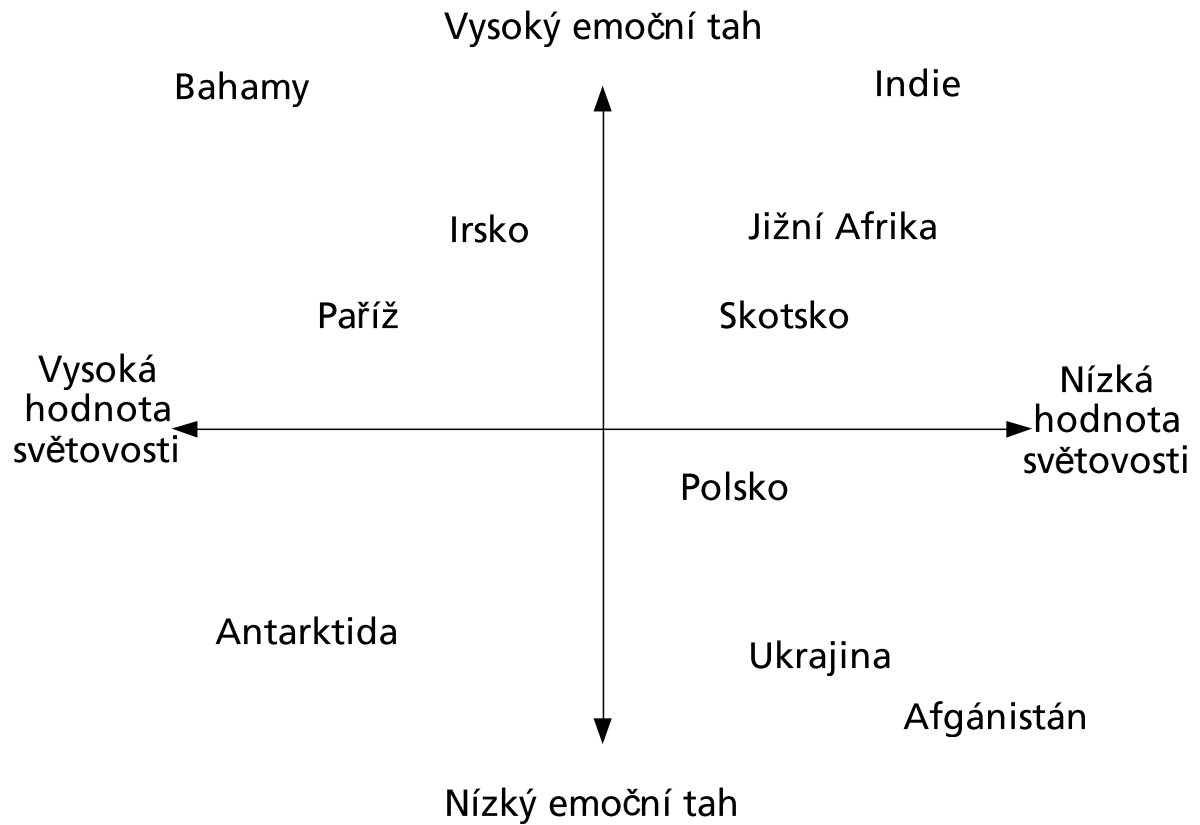
Pro tento účel je nutné také sestavit základní architekturu značky, tj. nejen srdce a hlavu, ale i další komponenty značky, tzv. **hranol značky**, zobrazený na obr. 5.2.3 b.

Vnější ztvárnění bylo popsáno v kapitole 5.2.2 a vzniká ve fázi 2 budování značky. Vnitřní ztvárnění je výsledkem tržní analýzy ve fázi 1 budování značky.

5.2.4 Tržní pozicování

Lidé zařazují každou značku podle svých osobních zájmů, názorů a zkušeností, proto každá matice tržního pozicování musí být v souladu s psychografickou analýzou konkrétních tržních segmentů.

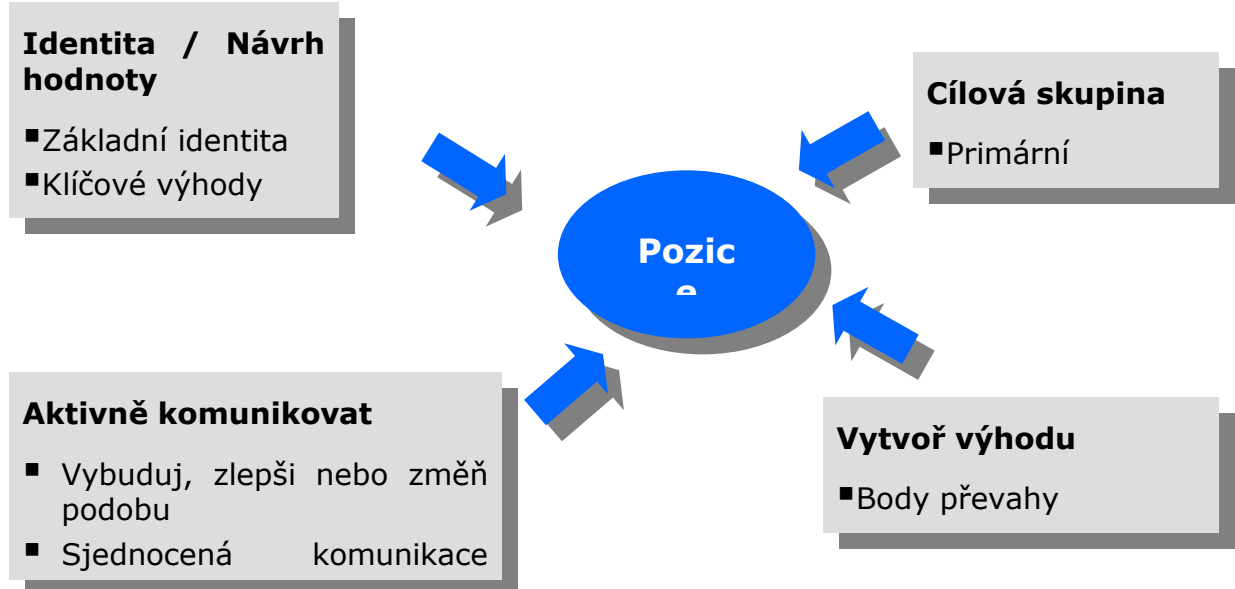
Jako příklad si můžeme uvést matici světovosti značek některých vybraných zemí podle matice světovosti uvedené v kapitole 5.2.2:



Obr.5.2.4 Tržní pozicioning značky, Morgan, Pritchard 2006

Jako příklad můžeme uvést například Kubu. Pro americké turisty se uzavřela v roce 1960, nicméně stále je tato národní značka vnímána jako jedna z nejvíce vítaných destinací pro evropské turisty. Proto má tato značka vysokou hodnotu světovosti a emočního tahu v Evropě a marketingové úsilí za účelem dalšího zvýšení emočního tahu je směřováno právě do Evropy.

Schéma umístování značky vyjadřuje základní komponenty tržního pozicioningu:



Obr.5.2.4 Model tržního pozicioningu, DC VISION, 2001

Jedním z důležitých výstupů tvorby modelu řízení značky je vytvoření prohlášení o značce, jako výsledek umístování značky v rámci definice identity destinace.



Podporující body k **Prohlášení o značce**

- **Rozlišitelnost** - Vaše značka musí být jiná, jinak to není značka
- **Významnost** - jestliže Vaše značka není významná, zákazník nemá důvod se pro ni rozhodnout, tzn. proč je Vaše značka významná
- **Ocenění, odměna** - když mají lidé rádi Vaši značku, jestli dosahuje očekávaného
- **Familiárnost** - jestli lidé znají Vaši značku a ví co znamená.

5.3 Případová studie – „Golf as it should be“

V oblasti brandingů je dnes velmi těžké nalézt nápady pro skutečné odlišení značky. Manažeři destinací studují své konkurenty, nabízejí stále více podobných nebo shodných služeb a poskytují zákazníkům kvalitní informace. Hlavní výzvou pro marketingové specialisty je vytvořit značku, která je schopna konkurovat golfovým gigantům a nalézt si své místo na trhu.

5.3.1 Wales – golfová destinace světové třídy?

Golf je jedním z nejrychleji rostoucích sektorů na lukrativním trhu dovolených

a volnočasových aktivit. Není to jen velký trh, ale golfisté utrácejí také více peněz než „obyčejní“ turisté. V minulosti nikdy Wales nepatřil mezi známe golfové destinace, přestože má dlouhou golfovou historii, má druhou nejstarší golfovou asociaci a přinesl také Stablefordův skórovací systém. Má dnes již také pár golfových hvězd, známých v zámoří.

Největšími konkurenty Walesu jsou Irsko a Skotsko, golfoví giganti. Giganty nelze porazit jednoduchými kroky a v krátkém čase. Prvním krokem tedy bylo zahájení spolupráce s agenturou, která vytvořila značku „Davida bojujícího s Goliášem“.

V souladu s brandingovou teorií, byl nejdříve v rámci fáze 1 proveden detailní audit golfového produktu ve Walesu, identifikována aktiva z perspektivy potencionálních trhů – cílových zemí golfových návštěvníků.

Golf ve Walesu identifikoval následující přínosy (benefity):

- Nádherné lokality, nesrovnatelné s kýmkoliv ve světě
- Snadná dostupnost, letiště, komunikace, atd., slogan „2 hodiny z Londýna“
- Excelentní hodnota pro golfisty: nízké náklady pro golfisty ve Walesu, stále levnější i po slevách velkých hráčů na světovém trhu
- Neuspěchaný golf: hrajte si jak dlouho chcete, nikdo Vás nebude omezovat v čase
- Antisnobský golf: všichni zájemci o golf jsou vítáni, neformální atmosféra, nemusíte mít pocitu trapnosti, že něčemu nerozumíte nebo něco nemáte

Samozřejmě je to jen krátký výpis všech aspektů kampaně ve Walesu, analýza dále obsahovala řadu dalších údajů o golfistech, jejich věku, pohlaví, zájmech, trendech atd.

Další krok bylo sestavení marketingové strategie, pozicioningu a jejich následná implementace.



5.3.2 Výsledek strategie značky „Wales, Golf jak by měl být“

V návaznosti na strategii „Golf tourism strategy for Wales“ připravenou v roce 2002 byla v tomtéž roce spuštěna marketingová kampaň „Golf as it should be“.

Kreativní elementy kampaně podporují nabídku Walesu: „Krátká cesta k neuspěchanému golfu v inspirativním prostředí“

Kampaň dosáhla značného úspěchu, do 3 let od jejího spuštění se podařily tyto výsledky:

- Mezinárodní Asociace Golfových Tour Operátorů hlasovala pro cenu „Neobjevená Golfová Destinace Roku 2003“.
- Wales je na seznamu Mezinárodní Asociace Golfových Tour Operátorů „Emerging Golf Destination of the Year 2005“.
- Hřiště v destinaci Welsh se poprvé objevují v Golf Digest's „The 100 Best Courses Outside the US“ (2005).
- 2 Welshské kluby se zařadily do Golf World's „Top 100 Golf Courses in the World“ (2005).

Neméně důležité jsou i výsledky v ekonomické oblasti. Nárůst zahraničních turistů činí 30% a nárůst příjmů v golfovém resortu činí 30 mil. GBP ročně, tj. nárůst o cca 1,25 mld. Kč.

V současné době již běží nová vlna kampaně „Golf as it should be“, včetně televizní kampaně, reklamy v tisku a Golfového průvodce Walesu, která byla nastartována v září 2006.

Zdroj: www.golfasitshouldbe.com, říjen 2007

5.4 Shrnutí modulu

5.4.1 Klíčová slova tématu

- branding
- značka destinace
- spotřebitel
- image
- asociace značky
- přínosy značky (benefits)
- světovost (brand celebrity)
- slogan



5.4.2 Otázky k zopakování tématu

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?



Co je klíčové kritérium pro budování regionální značky?

Jaké vlastnosti má mít regionální značka?

Co je to asociace značky?

5.4.3 Cvičení k tématu

Sestavte základní asociace značky pro golfový resort ve Velké Británii, proč tam jezdí návštěvníci z celého světa? Jaké má tato značka body převahy?

Vytvořte pyramidu „přínosů značky“ pro spotřebitele pro Váš golfový produkt

Vytvořte jednoduché Prohlášení o značce pro Váš golfový resort nebo Vaši destinaci

5.4.4 Internetová cvičení

Vyhledejte si na Internetu případovou studii na www.golfasitshouldbe.com a prostudujte si novou propagační strategii Walesu pro golf od roku 2006

V čem se zásadně liší nová komunikační strategie Walesu oproti strategii před 3 lety?

V čem vidíte body převahy značky České republiky jako golfové destinace oproti golfové značce Walesu?



III. Marketing destinací se zaměřením na golf

5.5 Cíle tématu

- Marketing destinací a jeho cíle
- Specifika a přístupy
- Marketing místa a událostí
- Plánování marketingu destinací
- Nástroje marketingu destinací
- Využití informačních technologií
- Analýza případových studií

5.6 Marketing destinací



Destinační management (management destinace)

- Je podle Bartla a Schmidta „strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých klíčových konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace, nabízející klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace a pohodlnou rezervaci přes bezchybný průběh pobytu až po návrat domů“.
- Za destinační management považuje A. Királová „soubor technik a nástrojů, používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu“.
- Podle M. Heskové je destinační management a marketing „souborem činností na vybraných úrovních řízení a koordinace, strategické plánování, různé formy spolupráce na úrovni mikroregionů a regionů, využívání podpůrných fondů“.

Vývoj destinačního marketingu a destinačního managementu spolu úzce souvisí, tyto pojmy se v teorii i praxi často překrývají a není možné je zcela jednoznačně oddělit, jak také vyplývá z následujícího textu, který mapuje počátky kooperace subjektů cestovního ruchu až po vznik DMC (destination management/marketing company).

Hlavním důvodem začátku spolupráce poskytovatelů služeb v regionu bylo to, že samostatně nebyli schopni finančně ani organizačně zajistit marketingové řízení destinace jako celku.

Vývoj destinačního marketingu probíhal v následujících fázích:

1. Fáze budování (50. - 60. léta minulého století)

Poptávka:

- hosté přijížděli do regionu ještě sami a hledali tabuli s oznámením „volné pokoje“
- rostoucí, převažuje nad kapacitou nabídky
- vnímání dovolené jako odpočinku od práce
- cestování osobním automobilem
- v rámci vlastní země nebo sousedních zemí.

Konkurence:

- relativně slabá, přestože již rostla kapacitní nabídka
- za hlavní konkurenty byly považovány sousední země a evropské státy.

Spolupráce měla lokální charakter a byla organizována jako jednoduché sdružení poskytovatelů určité služby (např. ubytování) nebo jako spolky pro zkrášlení míst a regionů, společně byly pořádány akce, vydávány prospekty a zajišťována účast na veletrzích.

2. Fáze rychlého rozvoje (70. - 80. léta minulého století)

Poptávka:

- stále roste
- klient již vyžaduje speciální nabídku, protože od dovolené očekává nejen odpočinek, ale i změnu a zážitek
- letadlo se stává dostupným dopravním prostředkem.

Konkurence:

- postupně se zvyšovala s výstavbou nových kapacit
- tradičním evropským začínají konkurovat i mezinárodní destinace
- tyto vlivy kladly rostoucí nároky na marketing.

Regionální organizace již zastupovaly rozdílné zájmy jednotlivých subjektů, v rámci jednotné strategie byl tvořen regionální produkt, který byl propagován prostřednictvím společné reklamy a podpory prodeje.

Další aktivity se týkaly veřejné práce a organizování informačních a servisních služeb pro daný region.

3. Fáze koncentrace (90. léta a přelom století)

Poptávka:

- životní styl orientovaný na spotřebu a volný čas
- roste poptávka po nových zážitcích a komfortních řetězcích služeb
- důležitý je servis, prostředí a celkový hladký průběh dovolené
- klient je globálně orientovaný a vybírá si z různých služeb různé úrovně, např. bydlí ve čtyřhvězdičkovém hotelu, ale stravuje se v řetězcích rychlého občerstvení nebo využívá hromadnou dopravu
- poptávka je sice částečně stagnující, ale z globálního hlediska stále rostoucí.

Konkurence:

- na trh vstupují nové destinace, narůstají kapacity
- konkurence je globálně rostoucí
- zákazník musí být získáván vždy znova a nově
- nároky na marketing se neustále zvyšují.

V důsledku těchto vlivů vzniká nutnost **spojení a kooperace nejsilnějších a nejvýznamnějších partnerů v regionu – DMC**, což je zatím nejvyspělejší stupeň řízení a organizace spolupráce v regionu.

Na závěr tohoto přehledu je třeba zdůraznit, že různé destinace se v současné době nacházejí v různých fázích spolupráce v oblasti managementu i marketingu.

Zdroj: Kiráľová, A.: Podnikateľská stratégia jako dosiahnuť úspech na trhu, Mabta, MR 1992, str.16



5.6.1 SWOT Analýza – nástroj Destinačního managementu

SWOT je zkratka z počátečních písmen anglických slov Strengths, Weaknesses, Oportunities, Threats a je jedním ze základních nástrojů pro Destinační marketing.



Účelem SWOT analýzy je posoudit vnitřní silné a slabé stránky firmy (předpoklady k uskutečnění určitého podnikatelského záměru) a současně i vnější příležitosti a hrozby diktované trhem.

Skládá se ze dvou částí:

- SW analýzy vnitřního prostředí subjektu ČR a jeho nabídky
- OT analýzy vnějšího – marketingového prostředí (trhu)

SW analýza

- **Silné stránky** představují výhody oproti konkurenci (nabídka celoročních aktivit v destinaci, dobrá dopravní dostupnost, přírodní prostředí, dlouhá historie, image, odbornost pracovníků).
- **Slabé stránky** představují naopak nevýhody (neupravené prostředí, negativní vztah místních obyvatel k návštěvníkům, ceny, neznalost cizích jazyků apod.).

Analyzovanými oblastmi jsou:

- destinace a její:
- parametry golfového resortu, služeb, zboží, událostí, turnajů apod.
- přírodní potenciál
- kulturně-historický potenciál
- kulturně-společenské akce
- ubytovací zařízení
- stravovací zařízení
- infrastruktura ČR (CK, informační kanceláře, směnárny, ...)
- všeobecná infrastruktura (doprava, zásobování,...)
- finanční zdroje

- organizačně personální zdroje
- úroveň marketingu - marketingový mix

Analyzovaným faktorům se přisuzuje **bodová hodnota** (např. 1 – 5), přičemž faktory s nejvyššími hodnotami lze pokládat za silné stránky, faktory s nejnižšími hodnotami za slabé stránky destinace.

Výsledkem analýzy silných a slabých stránek destinace a jejich porovnání s konkurencí je odhalení **specifické přednosti destinace (USP – unique selling proposition)**.



Nejdůležitější silná stránka (konkurenční výhoda) by měla být formulována **v propagačním sloganu**.

OT analýza

Příležitost je přitažlivá oblast, jejímž využitím (realizací) může destinace získat konkurenční výhodu

(objevení nového tržního segmentu, snížení daňového zatížení, zrušení vízových povinností, objevení geotermálního pramene, zavedení tradice slavností, výstavba aquacentra).

Příležitosti destinace představují výhody, vyplývající z vnějšího prostředí.

Ohrožení je nepříznivý vliv na destinaci, vzniklý na základě vývojového trendu

(směnný kurz měny, stoupající ceny ropy, mezinárodní terorismus).

Ohrožení obvykle vyplývá z nevýhod v rámci vnějšího prostředí.

Konkrétní vliv může být pro jeden subjekt příležitostí, pro jiný hrozbou, záleží na aktuální situaci (např. stavba dálnice je příležitostí pro destinaci celkově, ale pro rekreační hotel v jehož blízkosti povede se jedná o hrozbu).

Analyzovanými oblastmi jsou síly marketingového prostředí (demografie, ekonomika, přírodní, technologické, politické a sociálně-kulturní vlivy, parametry golfového resortu).

5.6.2 Marketing golfové destinace v ČR

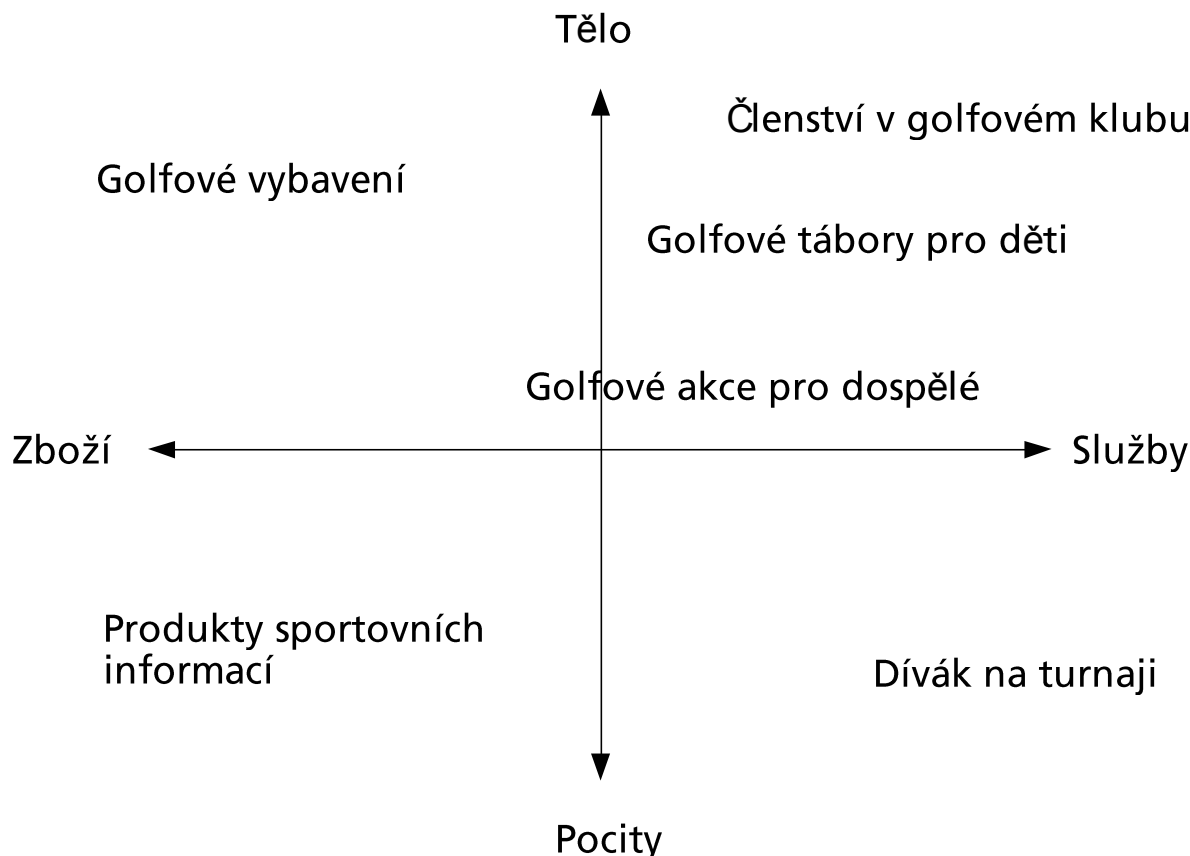
Nárůst příjmů a volného času populace v rámci středoevropského regionu se bude i nadále příznivě rozvíjet golfová turistika.

Mimo standardní nástroje destinačního marketingu se však musí v případě golfové turistiky zvažovat i následující pozitivní i negativní aspekty pro úspěšný marketing České republiky jako golfové destinace:

- Informační pokrytí ze strany médií
- Nízký počet využitelných dnů v roce (např. v Maďarsku 220, ale v Portugalsku až 320)
- Nepříznivé počasí
- Infrastruktura mimo golfová hřiště (hotely, lázně, wellness provozy, rezidenční a hotelová zařízení, konferenční prostory, kasina a další aktivity)
- Pečlivé plánování (design, stavební materiály), profesionální projektové řízení
- Spolupráce s municipalitami, krajskými úřady apod., stimulace rozvoje golfových hřišť
- Prestižní 18 jamkové hřiště pro šampióny není zárukou úspěchu.
S dobrým umístěním a jednodušší klubovnou může být kvalitní hřiště (třeba jen 9jamkové) absolutně úspěšné.
- Rozvoj nízkonákladových leteckých společností a jejich lety do jiných částí České republiky
- Spolupráce s cestovními kancelářemi a tour operátory
- Výrazné zlepšení povědomí a dostupnosti golfu

V oblasti marketingu golfové turistiky lze nahlížet na tento produkt multidimenzionálně:





Obr.6.2.2. Golfová produktová mapa

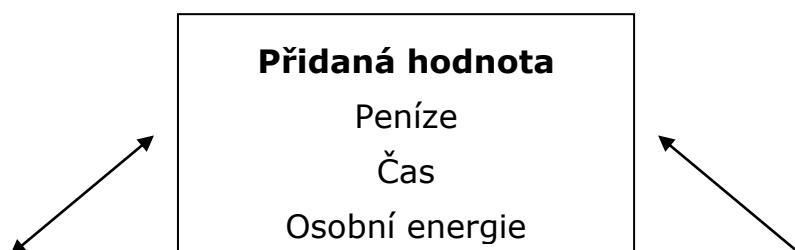
Na této mapě vidíme, že golfová turistika má více rozměrů. Lze se dívat na rozvoj řady podnikatelských aktivit, od prodeje a výroby zboží, až po poskytování kvalitních golfových služeb.

Je důležité si uvědomit, které aktivity zapadají do příslušné části produktové mapy a tomu přizpůsobit marketingový mix.

Marketingový mix sportu nezahrnuje jen propagaci, sponzorství, public relations a osobní prodej. Do sportovního marketingového mixu patří také produktové strategie, strategie poskytování služeb, cenové strategie a distribuční strategie.

Celkově se toto nazývá **sportovním marketingovým mixem**.

Pro realizaci sportovního marketingového mixu je nutné také porozumět modelu sportovního výměnného marketingu:





Obr.6.2.2 b Model marketingové výměny

Tradiční pojetí marketingu spočívá ve výměně mezi dvěma účastníky procesu, jeden si kupuje zboží nebo službu a druhý účastník za tyto služby zaplatí.



Marketing golfové destinace je založen na širším modelu spolupráce více subjektů. V souladu se závěry kapitoly Marketing cestovního ruchu, aspekt spolupráce více subjektů a koordinace této spolupráce je klíčovým faktorem úspěchu pro rozvoj golfové turistiky.

5.6.3 Využití informačních technologií

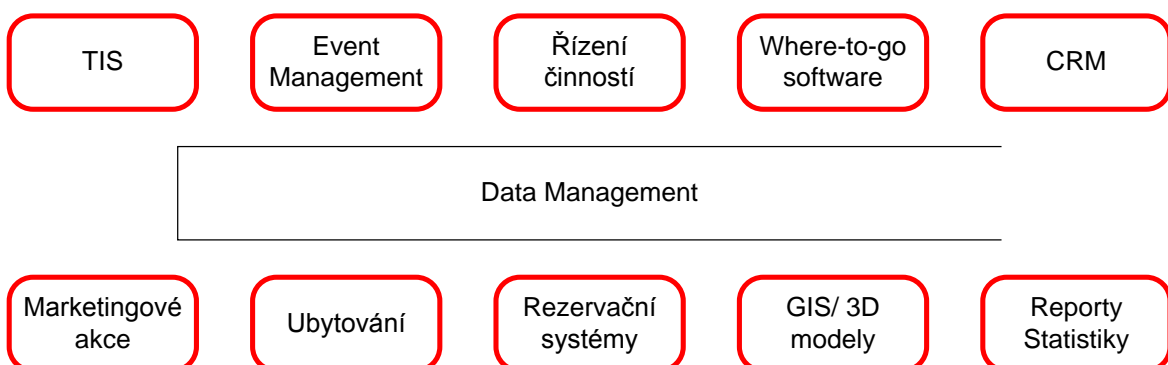
Potenciál využití Internetu pro marketing golfové destinace je zřejmý a rozšíření i význam tohoto média nadále roste. Internet je stále více dostupný z mnoha míst, kabelová televize, PDA (kapesní počítače), mobilní telefony a další nástroje.

Informační technologie jsou nyní dostupné téměř všem a tak v oblasti internetového marketingu hledáme stejné přístupy jako v klasickém marketingu. Uživatelé Internetu mají obrovské možnosti výběru informací a relevantní golfové destinace a marketingoví manažeři hledají možnosti jak napojit své on-line elektronické prezentace do systému celosvětové výměny informací.

Komplexní přístup na trh je zajišťován přes tyto operátory i v elektronické výměně informací:

- Dodavatelé (hotely, atrakce, dopravci atd.)
- Vládní agentury (lokální, regionální, státní ..)
- Organizace Destinačního Managementu
- Tour operátoři
- Informační centra
- Cestovní agentury
- Turisté, návštěvníci Internetu

Řada organizací vyvinula rozsáhlé turistické informační systémy – Destination Management Systems.



Obr. 6.2.3 Struktura typického Turistického informačního systému
DMS poskytuje obvykle následující služby:

- Website server
- On-line rezervační systém

- E-mail management a administrace pošty
- Vyhledávač
- Personifikace – možnost úpravy dle osobních požadavků návštěvníka
- Program tracking – sledování nabízené programové nabídky
- On-line nákupy
- Propagační služby pro nové návštěvníky
- Tiskové zprávy
- Kalendář akcí
- Integrované databáze
- Archivace
- GPS služby a navigace
- Klientské informace

Tyto systémy jsou investičně velmi náročné a ve světě jsou běžně náklady na jejich pořízení a provoz sdíleny všemi účastníky procesu Destinačního managementu.

5.7 Případová studie – SW analýza hotelu

PŘÍKLAD POROVNÁNÍ KONKURENČNÍHO POSTAVENÍ HOTELU:

SWOT analýza hotelu (1 slabé, 5 výborné)

SW analýza	1	2	3	4
5				

Posuzované oblasti:

Hotel jako celek:

Image				x
Umístění/dostupnost				hotelu
x				
Informační popisy		x		
Ubytování:				
Vybavenost/stav pokojů			x	
Vybavení/stav ostatních prostor			x	
Služby		x		

Stravování	
Doplňkové služby	
Animace pro děti	x

5.8 Shrnutí modulu

5.8.1 Klíčová slova tématu

- Destinace
- Destinační marketing
- SWOT analýza
- Produktová mapa
- DMS systém



5.8.2 Otázky k zopakování tématu

- Co je to destinační marketing?
- Co znamená zkratka SWOT a k čemu se používá?
- Kdo je účastníkem výměny ve sportovním marketingu?
- Co je to produktová mapa v golfovém marketingu?
- Které služby poskytuje DMS systém?

5.8.3 Cvičení k tématu

- Které instituce přivete ke spolupráci, když budete zodpovědný za marketing golfového klubu?
- Jaké jsou možnosti spolupráce cestovní kanceláře a golfového klubu?
- Zjistěte si z jiných zdrojů, kolik průměrných dnů v roce se dá hrát golf v České republice?

5.8.4 Internetová cvičení

- Klikněte na stránky http://www.novasance.cz/html/v_3dmapa.html a vyzkoušejte si 3D model marketingové destinace
- Jaké vidíte výhody v použití 3D technologie pro propagaci golfového hřiště a zázemí?

Sepište seznam služeb, které byste přidali do 3D prezentace golfového hřiště.



VI. Dovednosti potřebné k organizaci golfových eventů

6.1 Cíle tématu

- Členění golfových eventů a způsob jejich výběru
- Organizační postupy při pořádání turistických a společenských událostí v golfovém prostředí
- Respektování golfových tradic a jejich začlenění do moderní podoby události
- Promotérská kreativita
- Osobní dovednosti (rozvoj v oblasti prezentace, vystupování, jazykové dovednosti)
- Sponzorování a podpora rozvoje golfu – trendy u nás a v zahraničí
- Golfová etika, zásady chování, pravidla golfu

6.2 Členění golfových eventů a způsob výběru

Golfové eventy se z pohledu zákazníka člení takto:

Herní – motivací zákazníka je hra golfu, rekreační nebo soutěžní. Například turnaj pro klienty společnosti.

Tréninkové, výukové – motivací zákazníka je osvěta, výuka, zlepšení se či trénink techniky, studium netechnických aspektů či trénink hry samotné. Například golfová akademie pro nehrající klienty společnosti.

Návštěvní – zákazník se pohybuje v prostorách běžné určených golfistům.

Bez ohledu na to, zdali je aktivní hráč golfu či nikoliv. Například účast klientů společnosti v rolích diváků na významném profesionálním turnaji.

Pobytové – zákazník cestuje a vyhledává návazné ubytovací služby v golfovém areálu. Bez ohledu na to, zdali je aktivní hráč golfu či nikoliv.



Kombinované – V současné podobě jen výjimečně existuje některý z eventů v čisté teoretické formě. V drtivé většině případů se jedná o kombinaci výše uvedených typů s cílem s minimálně třemi hlavními strategiemi:

- poskytnou klientovi pestrý program a uspokojit jeho potřeby v lepší či alespoň širší míře,
- využít další kapacity zařízení,
- vytvoření popřípadě vytěžení dalších zdrojů příjmu.

Základní zdroje poznatků a parametrů, které definují volbu jednoho či parametrizují optimální kombinaci jednotlivých typů eventů, jsou tyto:

- volba nejvhodnějšího modelu pro uspokojení dané skupiny potřeb zákazníků, dle jejich sportovních, kulturních, sociálních a volných potřeb: například balíček nabízený cestovní kanceláří se všemi nebo většinou parametrů předdefinovaných
- plán realizace detailního zadání, například exekuce briefingu zadavatele
- naplnění zadání klienta či definice náplně strategického zadání, například celoroční plán práce s klienty na základě definice rozpočtu a jednoduché selekce platformy (golf)
- kreativní akce většinou promotérské povahy naplňující vlastní, často nehmotný cíl

Způsob volby uvnitř jednotlivých čtyřech typů vychází ze standardní definice marketingového mixu – produkt event. služba, cena, pozicioning, atd. Kvalita parametrů uvnitř mixu se opírá o prostou definici potřeby jedné či více definovaných či zvolených cílových skupin.

Definice konkrétní podoby jednotlivé složky nabídky a kvalita úrovně jejího uspokojení se odvíjí od odborné úrovně realizátora a úrovně orientace v golfovém prostředí. Například nevhodně zvolené startovní časy, nesprávný formát hry apod.

6.3 Organizační postupy při pořádání eventů

Organizační postup pořádání golfového eventu má jednu základní osu, od které se - s přihlédnutím k výše uvedené parameterizaci vstupů či zadání – projektový plán může nepatrně odchylovat.

Účastníky základního modelu organizačního postupu jsou tyto subjekty:

- **zadavatel** (klient) – disponuje rozpočtem a má strategicky definované zadání, např. série turnajů s akademii pro nehrající
- **promotér** – promotérem může být specializovaná firma nebo i běžná produkční agentura. Tento bod je s ohledem na dodržení golfových zvyklostí a tradic klíčový, neboť míra tradice u běžných produkčních agentur nedosahuje kvalit odpovídajících potřebám specifík golfového prostředí.
- **golfový areál**, jeho marketingové oddělení, popřípadě firma vlastnící práva na jeho obchodní či marketingovou reprezentaci
- **dodavatelé** jednotlivých složek programu
- **hrající** či **nehrající hosté** – ti, pro které je event určen a tedy finální cílová skupina

Základní a nejběžnější model funguje tak, že promotér připravuje a dodává event svému B2B klientovi na míru a na klíč a event jako takový je uzavřen pro jiné hosty než ty pozvané zadavatelem. Turnaj nese jméno zadavatele a až na drobné či nečasté výjimky je celý event nositelem jediného brandingů. Například ČSOB Private Banking Invitational. Promotér se v tomto případě orientuje a řídí přáními či pokyny zadavatele. Prostor pro příjem promotéra je jasně definován procentuální či popř. u složitějších projektů hodinovou agenturní sazbou. Oba subjekty pracují se zcela otevřeným rozpočtem.

Dalším velmi běžným modelem je ten, kdy promotér, vytvořil produkt - například turnajovou sérii či jiný event - především s ohledem na cílového hosta.

Po vytvoření konstrukce tohoto eventu přichází fáze, ve které promotér hledá sponzory a partnery pro svůj projekt. Výsledný produkt je následně jen jemně upraven představám hlavních partnerů. Event je nositelem někdy i několika desítek brandingů jednotlivých partnerů. Například Českomoravská Golf Tour. Prostor pro příjem je z pohledu promotéra ohraničen de facto pouze „odspoda“ úrovní tzv. nákladů nezbytných pro realizaci. Promotér prodává sponzorské nabídky a nepracuje s otevřenými kalkulacemi. Tento model je pro zadavatele z pohledu moderních požadavků Customer Relations Managementu zřetelně méně efektivním způsobem vynaložení marketingových prostředků určených pro golf.

Základní komponenty organizačního postupu:

- **Zadání**, briefing popřípadě rozpracování strategicko-taktické náplně komunikačního PR, či marketingového cíle
- Debrief či **prezentace základních obrysů navrhované realizace** s předběžnou kalkulací jednotlivých složek. Nabídka se optimálně

skládá ze separátně oceněných komponentů (prvků programu) – formou menu má tak klient možnost si navolit jednotlivé složky programu. Rovněž nezbytně obsahuj návrh časovou osu denního programu: Délka golfové hry je vysoce variabilní (závislá od počasí a dalších faktorů) a dodržení plánovaného programu je jednou z výzev pro organizátory.

- V této fázi je jedna z klíčových složek rezervace golfových prostor – hřiště či případně celého areálu. Poptávka po kvalitních areálech stále ještě převyšuje nabídku a hřiště či další prostory je třeba rezervovat s mnohdy až ročním předstihem
- **Reakce klienta** – klient se vyjadřuje k doporučené sestavě programových komponentů
 - U znalých a kreativních promotérů často rozhoduje o konečné podobě eventu pouze výše disponibilního rozpočtu zadavatele
 - Dalším kritickým místem této fáze je autorita či integrita promotéra, který často musí uvést na pravou míru mnohdy zcela nemístné představy zadavatele o golfovém eventu a to především z pohledu respektu k povaze sportu, jeho specifikům sociálním i historickým a dalším tradicím. Viz kap 7.3.
- **Předložení finální nabídky a definitivní kalkulace rozpočtu** – Přesná podoba eventu je známa a kvalitní promotér předkládá i přesný projektový plán (např. Microsoft project) definující všechny složky přípravných prací, produkce, organizace v místě a veškeré post produkční činnosti. Projektový plán obsahuje samozřejmě i realizační lhůty pro jednotlivé komponenty. Nejčastější chybou promotéra bývá neposkytnutí dostatečného času klientovi pro schválení komponentů předkládaných ke schválení. Je běžné, že se ke komponentům vyjadřují nejrůznější další oddělení ve firmě zadavatele, které doposud v procesu nebyly zapojeny.
- **Podpis smlouvy o realizaci a zaplacení zálohy** ve výši minimálně takové, aby promotér mohl uhradit zálohu na pronájem hřiště či jiných prostor, protože teprve tímto úkonem je hřiště pro zvolené časy a termíny finálně rezervováno managementem areálu. Většina areálů požaduje úhradu zálohy na termíny pro nadcházející sezónu do konce února běžného roku.
- **Přípravné a předrealizační práce** – fáze je charakteristická intenzivní komunikací promotéra s dodavatelem a řadou kontrolních schůzek, na který se ověřují detaily exekuce – trvají týdny a někdy i měsíce. Zcela klíčovými momenty jsou:

- schopnost promotéra sladit – vykomunikovat – představy zadavatele, popřípadě realizovat své vlastní nápady pomocí správně vybraného a nainstruovaného subdodavatele
 - dodržet dílčí termíny předání či včasná realizace jednotlivých komponentů realizačního plánu.
- **Finální přípravy** v místě konání – (max. několik hodin před začátkem eventů) Finální přípravy jsou z pohledu promotéra nejdůležitější fází.
 - Promotérova práce nekončí ani v okamžiku **začátku programu**.
Většina i sebelépe připravených akcí vyžaduje aktivní účast realizačního personálu. Interakce s klientem a okamžité ladění jeho požadavků může vyústit v produkční změny oproti plánu, což je potencionální zdroj změn, na které ne všechny zúčastněné strany jsou připraveny a výsledkem jsou často zbytečný chaos, stres a později i potencionální zdroj kritiky. Často nastává lehce schizofrenní situace, kdy dostatečně neautoritativní promotér se snaží dodržet neplánované požadavky klienta s ohledem na jeho spokojenost a tyto změny na poslední chvíli často mají jen malou relevanci pro úspěch akce z pohledu klientových hostů.
 - **Postprodukční práce**. Moderní event management zahrnuje i poskytnutí upomínkových materiálů, a to ze dvou důvodů. Memorabilie pro hosty, klienta i promotéra jsou navíc dalším nositelem brandingů klienta a často zajišťují tzv. reinforcement značky či eventů ještě velice dlouho po dokončení. Optimální jsou předměty, které hosté klienta budou rádi využívat po celou dobu jejich životnosti a které se stanou běžnou součástí jejich pracovního nebo rekreačního času.
 - **Zhodnocení akce** a eventuální **definice postupu pro akce příští**. Co se povedlo a co se až tak nevydařilo patří k nezbytným zakončením veškeré produkční práce. Na této schůzce je navíc třeba doladit pohyblivé složky rozpočtu a definovat tak finální cenu eventů, která bude fakturována.

6.3.1 Respektování golfových tradic a jejich začlenění do moderní podoby eventů

U golfových eventů je jedna z největších výzev pro všechny zúčastněné dodržet historický odkaz golfu a navrhnout a uskutečnit event tak, aby hosté měli možnost proniknout do jádra toho co učinilo golf tím, čím dnes je. Jako jedna z mála her zůstal golf po staletí nezměněn, jeho podstatnou složkou je úcta ke spoluhráči, neexistence rozhodčího a několik velmi silných etických norem. Dále se golf celou svou historií opírá o integritu hráčů. Většina těchto kvalit se z většiny masově provozovaných sportů již zcela vytratila a nebo bývá proklamována pouze mimo hřiště.

Spojení zadavatel - promotér (organizátor) se stává v tomto okamžiku pokračovatelem tradic a institucemi zodpovědnými za to, aby se event odehrál v duchu odpovídajícímu poměrně specifickému prostředí golfu.

Základní požadavky na soulad s golfovými tradicemi zahrnují:

- dodržení a vytváření podmínek pro uchování integrity hráče ve smyslu fair-play
- ochrana a péče o herní plochy
- dodržení základních požadavků pro denní provoz areálu
- dodržení kapacity hřiště či jiných relevantních golfových ploch
- sladění doprovodných programů s naturelem golfu
- chování, oblečení a obutí hostů



Golf je ideální platforma pro rozvoj vztahů, trávení volného času, sportovní zápolení a další nadstavbové sociální projevy. Nicméně ne vždy jsou všechny požadavky zadavatele či klienty v golfovém prostředí uspokojitelné.

Ke kritickým okamžikům dochází, když se promotér snaží za každou cenu uspokojit požadavky klienta, jehož zodpovědní pracovníci nejsou golfisté či nemají obecný smysl pro integritu prostředí.

Nedávná historie českého golfového event managementu je doslova poseta odstrašujícími příklady, kdy promotér ve snaze neohrozit dobré vztahy se „svým“ klientem poškodil podstatu toho, díky čemuž golf

přetrval několik staletí
a co mu mohou ostatní sporty při dnešní úrovni masovosti již jen tiše závidět.

Za všechny jmenujme ten, kdy promotér svému hlavnímu sponzorovi umožnil započítání výsledků z jiného turnaje odehraného na témže hřišti jiný den tak, aby mu umožnil snížení handicapu.

6.3.2 Promotérská kretivita

Promotérská kreativita úzce souvisí s bodem 7.3.. Je jasné a pochopitelné, že každý zadavatel touží, aby jeho akce byly ojedinělé, „neopakovatelné“ a unikátní, čímž se zapíše do povědomí hostů na dlouhou dobu.

Kreativitu v gofovém event managementu je třeba chápat v několika rovinách.

Základem bylo, je a vždy bude, aby byl na maximální možné úrovni uspokojen primární požadavek hry na kvalitním hřišti s kvalitním zajištěním provozu.

Tato oblast skýtá mnoho prostoru pro promotérskou kreativitu. Ta zahrnuje především:

- výběr hřiště a areálu, destinace
- volba herního systému, volba startovních časů
- definice soutěžních kategorií, či rozpis do flightů, startovní listina, volba odpališť
- volba typu startu
- volba kritérií pro celkového vítěze
- birdie karty
- doprovodné soutěže
- udržení tempa hry
- rozvržení přihlášených do flightů
- občerstvení a pitný režim
- další golfový program pro hrající
- golfový program pro nehrající

Pokud je tato část pestře, unikátně a detailně rozvržena je podstatná část úspěchu akce zajištěna a program je schopen odolat i „devalvací“ dne počasím.




Další složky programu musí být zvoleny tak, aby výše uvedené bylo vhodně doplněno a nikoliv narušeno. Tyto zahrnují především:

- moderátor či průvodce
- doprovodný zábavný negolfový program
- ubytování, doprava, parkování
- navigační systém
- personální zajištění – asistenční personál
- volba startovacích časů
- průvodní materiály – kreativita a produkce
- branding
- výběr, design cen a trofejí
- prezentace služeb či produktů zadavatele či partnerů

6.4 Dovednosti potřebné k organizaci golfových eventů

Dovednosti a náležitosti potřebné k organizaci golfových eventů zahrnují:

- 
- znalost golfového prostředí a orientace se v něm
 - znalost destinace, země či daného resortu
 - manažerská kreativita
 - umělecká kreativita
 - cit pro golf jako sport a orientace se v pravidlech etikety
 - plánovací tým, realizační tým, asistenční tým
 - vynikající prezentační schopnosti
 - dobrá znalost projekt managementu
 - u turnajů licence pro vstup na server ČGF

Dále jsou nespornou konkurenční výhodou aktivní kontakty s některými typy dodavatelských či outsourcingových organizací, pakliže tyto služby nejsou zajištěny pořádací agenturou, institucí:

- produkce
- kreativita
- poskytovatelé doprovodných programů či jiných doprovodných služeb
- letecké společnosti
- přepravci
- pojištění a další



6.5 Sponzoring a podpora rozvoje golfu – trendy

Sponzoring je v golfu naprosto organická součást rozvoje, u turnajů profesionálů navíc holá nezbytnost. Rozpočet jedné sezóny na US PGA tour se pohybuje na hranici 1mld USD. Drtivá většina prostředků je generována za sponzorských příspěvků.

Sponzoring má v golfu 4 základní typy:

- sponzoring eventů
- sponzoring lokality
- sponzoring hráče, týmu, či golfové instituce
- charitativní akce

6.5.1 Sponzoring eventů

Managementy prosperujících společností často využívají golf k upevnění vztahu s klienty či k jiným PR účelům vně či uvnitř firmy. Členové managementu často sami golf hrají. Záleží víceméně výhradně na manažerské kreativitě promotérů jaké produkty či služby nabídnou. Tuto oblast je ovšem zřetelně rozdělit na dva způsoby použití rozpočtů určených na golf. Realizaci například uzavřeného golfového turnaje nelze považovat za sponzorství i když na něj někteří zúčastnění tak pohlížejí. Pouze nezávislé akce typu International GolfWeek jsou realizovány prostřednictvím sponzorských příspěvků. Ty jsou samozřejmě vázány na přesně definované nabídky služeb v rámci akce, které sponzor obdrží. Tato oblast v České republice výrazně pokulhává za rozvinutými golfovými zeměmi, neboť úroveň znalostí o možných produktech je na straně promotérů,

ale především na straně sponzorů taková, že golfový turnaj jako takový je stále považován za víceméně hlavní a jedinou platformu práce s klienty.

Na českém golfovém trhu zatím není dostatek akcí, které dosáhly dostatečného věhlasu mezi golfovou a negolfovou veřejností tak, aby se mohly svéprávně ucházet o sponzorské peníze tak jak je tomu v rozvinutých golfových zemích.

6.5.2 Sponzoring lokality

Sponzoring lokality je naopak v ČR poměrně dobře rozvinut a sponzorské příspěvky představují jeden z hlavních zdrojů příjmů golfových areálů.

Základními modely jsou:

- partnerství areálu podobně jako v jiných sportech
- partnerství jednotlivých částí golfového areálu: jamky, odpaliště apod.
- přítomnost identifikačních znaků partnerů na golfových materiálech:
 - reklamní poutače v areálu
 - skórkarty a další hráčské tiskoviny
 - klubový web, časopis apod.
 - tréninkové míče
 - reprezentační tým klubu
 - a další

6.5.3 Sponzoring hráče, týmu, či golfové instituce

Tato oblast je v ČR doslova v plenkách. S ohledem na vše výše uvedené jsou nedostatky na obou stranách rovnice.

Rozvoji této oblasti čelí tyto bariéry:

- povědomí o golfu mezi negolfovou veřejností z níž vyplývá nezáměr masových médií, který je v úrovni sponzoringu v ČR bohužel považován za jediný „návrat“ prostředků investovaných do hráče či týmu
- manažerská kreativita na obou stranách
- výkonnost, věhlas, výsledky
- nedostatek filantropických motivů sponzorů

Zdánlivě „začarovaný“ kruh se uvolňuje velmi pozvolna tak, jak roste všeobecná úroveň golfového průmyslu.

6.5.4 Charitativní akce

Charitativní akce a pořádání tzv. „fund riserů“ se po roce 2000 v českém golfu mají poměrně čile k světu. Koupěschopnost golfové veřejnosti je alespoň v některých vrstvách a místech ČR vyšší než běžný průměr a golf byl odjakživa považován za jednu z volno časových aktivit filantropů.

Existuje řada akcí, kde golfisté přispívají na dobročinné či jiné charitativní účely prostřednictvím akcí pořádaných nejrůznějšími negolfovými nadacemi.

První viditelně fungující golfová nadace je Nadace Hanuše Goldscheidera, jejíž primárním smyslem existence bylo dlouhou dobu organizování letních golfových táborů. Prostředky na provoz nadace šly v primární míře z rozpočtu ČGF, která je zřizovatelem NHG. V současnosti se její portfoli činností rozšiřuje na individuální podporu mladých nadějí a přibývají další aktivity.



6.6 Golfová etika, zásady chování, pravidla golfu

Etiketa



V odstavci I pravidel uvedená etiketa stanovuje směrnice pro chování na golfových hřištích. Za porušení etikety nehrozí sice v souladu s pravidly žádná bezprostřední sankce při hře, závažná porušení etikety však mohou mít

za následky varování, upozornění na místě nebo diskvalifikaci.

Při zkouškách způsobilosti hry na hřišti je obecně kladen velký důraz na znalost etikety. Znalostí etikety a jejich směrnicemi jsou sledovány důležité účely: Mají zajistit bezproblémový průběh hry a co největší bezpečnost uživatelům golfového hřiště. A v neposlední řadě slouží k ochraně hřiště včetně veškerého zařízení.

Plynulost hry

- hrát plynule a svižně
- vyvarovat se zbytečným cestám a špatně načasovaným úkonů
- umožnit hru rychlejším hráčům - nechat předejít rychlejší skupinu za sebou

Vzájemná ohleduplnost

- vyhnout se hluku
- ohled ke spoluhráčům při exekuci úderu
- etiketa na grýnu - na linii patu spoluhráčů hráčů bychom neměli vstupovat. Stopa boty by mohla odchýlit míček.

Bezpečnostní opatření

Údery, zkušební a cvičné švihy by se zásadně neměly provádět ve směru k dalším osobám. Ke zvýšení ochrany před rychle letícím míčkem, by měli čekající hráči stát vždy v úrovni postupu jamkou. Úder by měl být proveden až poté, kdy předcházející skupina hráčů je mimo dosah uvažované rány.

Navzdory všem bezpečnostním opatřením se nemohou ani nejzkušenější hráči golfu vyhnout tomu, aby jejich míček neletěl směrem na jinou osobu

nebo skupinu osob. Osoby, jichž se to týká, by měly být varovány zřetelným zvoláním „fore“.

Ochrana hřiště

- opravy důlků po dopadu míčku na grýnu
- odseknutý drn po ráně na ferveji tzv. pivot pokládáme zpět
- uhlazení povrchu písečné překážky po odehrání své rány

Způsobilost hry na golfovém hřišti

Golfové kluby podmiňují zpravidla hru na hřišti tím, aby hráč předložil klubem uznávanou zkoušku způsobilosti hry na golfovém hřišti. Pouze na některých lázeňských golfových hřištích se může hrát i bez předložení potvrzení zkoušky způsobilosti. Potvrzením o způsobilosti prokazuje hráč znalosti teorie, pravidel, etikety a dostatečnou dovednost ve hře. Pro vystavování takového potvrzení však nejsou stanoveny jednotné směrnice. Kluby proto stanovují vlastní pravidla pro přístup na hřiště a nejsou ani povinny uznat potvrzení, vystavené jiným klubem. Hosté či turisté mohou hrát, když prokáží určitý hendikep. Na rozdíl od způsobilosti u klubových předpisů, platí ve většině zemí pro hendikepový systém jednotná pravidla. Veškerá omezení přístupu dle hcp slouží pouze k plynulému průběhu hry. Hráči bez požadovaných herních zkušeností by hru podstatně zpomalovali.

Zkoušky způsobilosti se skládají z části teoretické a praktické. V části teoretické jsou otázky týkající se etikety a znalosti pravidel a účastníci musí zpravidla složit zkoušku ve formě písemného testu, při němž vybírají z několika možností. V části praktické musí zájemci zahrát obvykle několik jamek a dosáhnout určitého skóre.

Základy nejdůležitějších pravidel golfu

Vysvětlení všech jednotlivých pravidel by překročilo rámec tohoto materiálu. Uvedený přehled se proto omezuje pouze na nutné znalosti a na nejčastěji se vyskytující pravidla golfu.

Hra se po celou svou historii opírá o pravidlo definující:

Míček se hraje, jak leží.

Od něj jsou odvozeny četné výjimky, které jsou podrobně popsány v pravidlech.

Zásadně musí hráč

- hrát do jamky stejný míček, s nímž hraje od odpaliště (pravidlo 15-1).
- míček se hraje vždy z místa, kde jej najdete, toto místo nelze nijak upravovat (pravidlo 13-1).

V souladu s pravidlem 3 nesmí hráč zásadně učinit nic, co zlepší:

- polohu míčku,
- prostor, v němž hodlá zaujmout postoj a provést úder,
- dráhu letu nebo kutálení míčku, ani když míček míjí jamku nebo se z ní vykutálí ven,
- plochu pro spuštění nebo položení míčku.

Zakázáno je zejména toto: (pravidlo 13-2)

- odstraňování, ohýbání nebo lámání rostoucích nebo připevněných předmětů,
- vytváření nebo odstraňování půdních nerovností,
- odstraňování nebo stlačování drnů vyražených holí a opět vsazených zpět nebo odstraňování nebo stlačování jiných vsazených kousků trávy,
- odstraňování rosy, námrazy nebo jiného drobného množství vody.

Pouze když to pravidla vysloveně povolují, může se

- míček nahradit jiným nebo
- změnit jeho poloha.

Jak se to provede, je podrobně upraveno pravidly.

Zvednutí a označení míčku – (pravidlo 20-1)

Pokud pravidla povolují zvednout míček, musí to učinit samotný hráč, jeho partner nebo jím pověřená osoba. Jestliže se má míček nakonec položit zpět, musí se předem jeho poloha označit – omarkováním. Položit míček zpět smí hráč, jeho partner nebo osoba, která míček zdvihla.

Zvednutí nebo položení míčku zpět – (pravidlo 20-3)

Povolují-li pravidla spuštění míčku na určitém místě, musí tak učinit hráč nebo jeho partner..

Jestliže se má míček položit zpět, musí se položit na stejné místo, z něhož byl před tím zvednut. Položit míček zpět smí hráč, jeho partner při soutěži nebo osoba která míček zvedla.

Spuštění míčku – (pravidlo 20-2)

Spustit míček smí pouze sám hráč. Musí přitom stát zpřímá a míček musí spustit z natažené paže z výše ramen. Pravidla určují místo, na němž nebo co možná nejbližší tohoto místa, se má míček spustit. Není-li toto místo známé, musí se odhadnout. Zásadně se nesmí míček spustit na místě blíže k jamce. Míček

se může ještě jednou beztrestně spustit, jestliže při prvním pokusu o drop se

- skutálí zpět do překážky,
- vykutálí z překážky,
- skutálí na grýn,
- skutálí do autu,
- opět skutálí do místa, z něhož byl zvednut,
- přetne hranici delší než jsou dvě délky hole při dropování,
- skutálí se do místa blíže k jamce při dropování.

Pokud se situace opakuje, musí se beztrestně položit do místa kde se poprvé dotknul země při druhé pokusu.

Provizorní míček – (pravidlo 27-2)

V některých případech určují pravidla, že se musí hrát novým míčkem z původního místa. Při úderech dřevy to může být i místo ležící více než dvě stě metrů zpět. Kdyby se musel hráč vracet na toto místo, nebyla by zaručena plynulost hry.

Pravidla v takových případech povolují takzvaný provizorní míček. Spoluhráčům se však výslovně musí oznámit, že se bude hrát provizorní míček. Nedbá-li hráč na tento pokyn, považuje se jeho míček za ztracený. Dostane jeden trestný úder a musí hrát míčkem, nově uvedeným do hry.

Provizorním míčkem se může provizorně hrát do té doby, kdy se hráči dostanou na místo, na němž míček patrně leží. Hraje-li hráč provizorním míčkem z tohoto místa nebo z místa ležícího blíže k jamce, považuje se míček za ztracený. Hráč dostane jeden trestný úder, sečtou se všechny údery původním i provizorním míčkem a ve hře se musí pokračovat provizorním míčkem.

Může-li hráč pokračovat podle pravidel ve hře původním míčkem, musí se vzdát provizorního míčku a ve hře se pokračuje prvním míčkem. Údery provizorním míčkem se nepočítají.

Jestliže hráč nemůže podle pravidel hrát svým prvním míčkem – například proto, že je mimo hřiště nebo je ztracen, dostane jeden trestný úder a musí dál hrát provizorním míčkem. Sečtou se všechny údery původním i provizorním míčkem.

Míček mimo hřiště, out – (pravidlo 27-1)

Míčkem ležícím mimo hřiště se nesmí hrát i když byl nalezen. Hráč si připočte jeden tzv. trestný úder a ve hře pokračuje míčkem z místa, z něhož byl proveden předchozí úder. Přitom se rozlišují místa podle provedení předchozího úderu:

- **Na odpališti:** Míčkem se může hrát z libovolného místa na odpališti. Míček se může položit na týčko.
- **Na hřišti** nebo **v překážce:** Míček se musí spustit (viz strana 104).
- **Na jamkovišti:** Míček se může položit.

Ztracený míček – (pravidlo 27-1)

Ztratí-li se míček **mimo** vodní překážku, dostane hráč jeden trestný úder a musí hrát novým míčkem z původního místa. Z důvodů úspory času může hrát hráč provizorním míčkem, obává-li se, že je jeho míček ztracen. Míček je považován za ztracený, není-li nalezen do pěti minut od začátku hledání nebo jestliže hráč v souladu s pravidly dal do hry nový míček.

Překážka – (pravidlo 13-4)

K překážkám patří bankry a vodní překážky. Pro obě překážky platí pravidlo

13-4. Podle něho není povoleno před úderem

- prověřovat vnitřní podmínky překážky,
- dotknout se rukou či holí půdy nebo vody v překážce,

- dotýkat se volných přírodních předmětů nebo jimi pohybovat.

Uvnitř překážky tedy nejsou povoleny zejména žádné zkušební švihy při nichž

se hůl dotkne země. Porušení tohoto pravidla se trestá ve hře na rány dvěma trestnými údery, při jamkové hře ztrátou jedné jamky.

Míček, který skončil v bankru, se hraje ve většině případů tak, jak leží. Naopak míček, který se dostal do vodní překážky je většinou nehratelný nebo ztracený. Tyto případy upravuje pravidlo 26 zvláštními ustanoveními.

Vodní překážka – (pravidlo 26)

Vodní překážky jsou například moře, každé jezero, rybník, tok, příkop nebo jiné otevřené vodní toky, bez ohledu na to, zda je v nich voda, nebo ne. Vodní překážky jsou na golfovém hřišti označeny žlutými kolíky nebo čarami. Součástí vodní překážky je jak voda, tak i plocha uvnitř takového označení. Skončil-li míček ve vodní překážce nebo se jí jakoukoli částí dotýká, jsou tři možnosti, jak můžeme pokračovat ve hře:

1. Míčkem můžeme beztrestně hrát tak, jak leží.

Musíme přitom dbát pravidla 13-4 (viz výše).

2. Můžeme si připočítat jeden trestný úder a smíme spustit míček mimo vodní překážku.

Nejprve musí být zjištěno místo, na němž původní míček naposledy přetnul hranici vodní překážky. Potom vedeme pomyslnou linii mezi jamkou a tímto místem přetnutí. Míček může spadnout na prodloužení této linie v libovolné vzdálenosti za vodní překážkou.

3. Připočítáme si jeden trestný úder a hrajeme z původního místa

Hráč se musí k tomuto místu vrátit. Podle toho, kde je toto místo, rozlišujeme:

- Je-li toto místo na odpališti, může se hrát míčkem z libovolného místa na odpališti. Můžeme jej postavit na týčko.

- Na hrací ploše nebo v překážce musíme míček spustit.

- Na grýnu se musí míček položit.

Jestliže se míček ztratí ve vodní překážce, musí hráč volit mezi možnostmi 2 a 3.

Existují ještě dva pravidly povolené postupy, ale ty jsou méně časté a platí pouze pro abnormální situace. V obou těchto případech si musí hráč připočítat jeden trestný úder.

Půda v abnormálním stavu – (pravidlo 25)

O půdě v abnormálním stavu hovoříme jako

- o náhodné vodě,
- o půdě v opravě a
- o stopách po hrabavých zvířatech, stopách po strojích.

Jestliže míček v „půdě v abnormálním stavu“ leží, dotýká se jej nebo jestliže

je v „půdě v abnormálním stavu“ hráčova pozice nebo prostor jeho zamýšleného švihu je tímto stavem omezován, může hráč využít takzvané „úlevy“. Hráč může míček zvednout a beztréstně jej může uvést do hry na nejbližším místě úlevy.

Přitom rozlišujeme:

1. Jestliže leží míček **na odpališti** nebo **v poli**, musí se nejprve nalézt nejbližší místo úlevy, které:

- neleží blíže k jamce,
- vylučuje toto omezení a
- neleží v překážce nebo na grýnu.

V okruhu jedné délky hole od takto stanoveného místa se musí míček spustit.

2. Jestliže leží míček **v bankru**, má hráč dvě možnosti: Buď dropuje **beztrestně**

v bankru nebo jej spustí s **jedním trestným úderem mimo** bankr.

- V bankru se musí zjistit nejbližší místo úlevy, a které vylučuje bránění ve hře.

Míček musíme spustit v okruhu délky jedné hole od tohoto místa ne blíže k jamce.

- Spustí-li hráč míček mimo bankr, musí zvolit místo na linii prodloužení mezi jamkou a původní polohou míčku. Může jít přitom po jamce libovolně daleko zpět po této linii.

V obou případech nesmí být místo, na něž se spustí míček, blíže k jamce, než ležel míček původně.

3. **Na grýnu** musí hráč nechat míček položit na místo,

- které je nejbliže původnímu a
- na němž je možno dosáhnout potřebné úlevy.

Toto místo nesmí

- ležet blíže k jamce a
- být v překážce.

Ve všech jmenovaných případech se smí míčkem hrát zásadně tak, jak leží. Výjimky platí pro půdu v opravě. Místní pravidla mohou zakázat hru z takovýchto míst.

Nehratelný míček – (pravidlo 28)

Hráč může svůj míček kdykoli a kdekoli na hřišti – s výjimkou vodní překážky – prohlásit za nehratelný. Učiní tak, jestliže se například míček dostane do kořenů stromů, do keře, do vysoké trávy nebo mezi skály. Je-li míček označen jako nehratelný, dostane hráč jeden trestný úder a v další hře musí volit mezi těmito možnostmi, aby mohl pokračovat ve hře:

1. Hráč spustí míček co nejbližší místu, kde hrál naposledy s původním míčkem.
 2. Hráč spustí míček v okruhu délky dvou holí od místa, kde leží původní míček. Toto místo nesmí ležet blíže k jamce.
 3. Hráč spustí míček v libovolné vzdálenosti na golfovém hřišti na prodloužení linie mezi jamkou a původní polohou míčku.
- Jestliže je míček ležící v bankru označen jako nehratelný, musí se míček spustit v bankru podle pravidla 2 nebo 3.

Volné přírodní předměty – (pravidlo 23)

K volným přírodním předmětům patří zejména:

- kameny, listy, větve všech velikostí, bláto, červi a hmyz a jimi vytvořené kopečky, pokud nejsou tyto jmenované předměty ani připevněny, přirostlé, ani pevně spojeny se zemí a nelpí na míčku,

Písek a volná zem jsou volnými přírodními předměty výlučně na grýnu, nikde jinde na hřišti.

Volné přírodní předměty můžeme beztrestně odstranit podle pravidla 23-1, je-li míček a překážející přírodní předmět v uměle vyrobené překážce. Jestliže

se míček při odstraňování předmětu pohne, musí být podle pravidla 18-2a položen zpět a hráč dostane jeden trestný úder.

Závady – (pravidlo 24)

Jako závady označujeme vše umělé, „nepatřící“ do golfové hry. Patří k nim:

- předměty, sloužící k označení ohraničení hřiště, jako kolíky, zídky, odpadkové koše, lavičky, tabulky, můstky, ploty a zábradlí,
- drobné industriální předměty jako odpadky apod.
- nepohyblivé předměty, cesty, chodníky atd.

s výjimkou ploch či předměty nebo plochy, které vedení klubu označilo jako součást hřiště.

Rozlišujeme pohyblivé a nepohyblivé závady. Závada je pohyblivá, jestliže „jí můžeme pohnout bez nadměrné námahy, bez nepřiměřeného zdržení hry, aniž bychom něco poškodili.“ Všechny ostatní překážky jsou nepohyblivé.

U nepohyblivých je povolena beztrestná úleva.

Nejvyšší počet holí – (pravidlo 4-4)

Na jedno kolo si může hráč vzít nejvýše 14 holí. Porušení tohoto pravidla se trestá:

Tresty v golfu jsou principiálně čtyři:

- **jedna trestná rána:** (hráč si navýší skóre na dané jamce o jednu ránu) drobná provinění technického či metodického charakteru
 - o jedna trestná rána bez ztráty vzdálenosti – vodní překážka, nehratelný míč
 - o jedna trestná rána se ztrátou vzdálenosti – aut či ztracený míč
- **dvě trestné rány:** hrubější porušení většinou herních pravidel či pravidel o výzbroji
- **ztráta jamky** – téměř jakékoliv porušení pravidel v jamkové hře
- **diskvalifikace** – jakékoliv, často i banální provinění administrativního charakteru, které již nelze napravit, protože by například bylo porušeno pravidlo o pořadí hraných jamek či o průtazích hry

6.7 Případová studie

Vypracujte bílý rozpočet golfového turnaje se všemi technickými náležitostmi a zajištěným občerstvením po celý den. Hosté jsou hrající (100) a nehrající (60). Pro nehrající navrhnete doprovodný program ze strategicky ladících činností tak, abyste vyplnili 6 hodin čekání na hráče v turnaji. Cílem je uvést veškeré vstupy rozpočtu.

6.8 Shrnutí modulu

6.8.1 Klíčová slova tématu

- Event
- Zadavatel, promotér, host

6.8.2 Otázky k zopakování tématu

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?

Co můžete realizovat v praxi?

S kým toto téma budete diskutovat?

Zúčastnili jste se nějakého golfového eventu? Kdy, kde? Podělte se s kolegy o dojmy.



6.8.3 Cvičení k tématu

Hlavní úlohy promotéra?

Jaké jsou hlavní části organizačního postupu přípravy eventu?

Jaké jsou hlavní požadavky na dodržení golfových tradic?

6.8.4 Internetová cvičení

Jedna z nejpropracovanějších turnajových sérií sezóny 2007 e Telefonica O2. Prostudujte konstrukci sítě eventů na www.o2golf.cz

Příkladem eventu, který je atraktivní i pro zahraniční golfisty je International Golfweek. Prostudujte program IGW 2007 na www.igw.cz a shlédněte film z prvního ročníku.



VII. Činnosti a dovednosti obslužného personálu v cestovním ruchu a v golfu

7.1 Cíle tématu

- Zákaznická orientace
- Seznámení se s profilem sportovního marketingového manažera
- Seznámení se schopnostmi, znalostmi, dovednostmi a postoji osobnosti.
- Komunikace a kontakt s klientem (jazykové bariéry, verbální a neverbální komunikace, etika, taktnost, vystupování)
- Kompetence
- Zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností
- Zefektivnění činností obslužného personálu
- Nalezení nových příležitostí pro zlepšení služeb
- Nové nápady pomocí techniky Brainstorming

7.2 Zákaznická orientace

Cílem této kapitoly je vést studenta k vlastní tvořivosti a zamyšlení se nad potřebami zákazníka, zároveň nutit k přemýšlení nad tím, jak v golfové turistice vyniknout prostřednictvím svého vlastního přístupu, **zákaznické orientace**.

K pochopení významu „zákaznické orientace“ se musíme poohlédnout za obecným vývojem na trhu, a to v návaznosti na vývoj společnosti.

V agrární fázi se lidé soustředili na hledání, pěstování a přípravu potravy. Poté přišlo období, ve kterém výroba produktů nabyla na významu, nejdříve

„v malých pracovních skupinách“ poté „ve velkém průmyslu“, což vyústilo v průmyslovou revoluci. Období bylo charakterizováno „masovou produkcí“

a pro každého podnikatele se stalo důležité se zdokonalovat v prodeji. Veškeré metody prodeje byly účinné, neboť existovala vysoká poptávka a dočasně i malá omezená konkurence.

Současný trh je vysoce sofistikovaný, zákazníci jsou vysoce kritičtí a konkurence významně vzrostla. Zákazníci mají více peněz a mohou si vybírat mezi různými produkty, značkami a nyní i v široké nabídce služeb.

Manažeři a podnikatelé tak musí přejít od **výrobní – k tržní orientaci**.

Orientace

Produkt / Produkce	Trh
Malé portfolio produktů ve velkém množství	Velké portfolio produktů v malých sériích
Zaměření na produkt	Zaměření na zákazníka a trhy
Prodejní cena = výrobní cena + marže	Cena = co může trh akceptovat
Nové produkty, pokud je to efektivní	Nové produkty, pokud je poptávka
Technický výzkum	Marketingový výzkum
Obaly k ochraně produktu	Obaly slouží propagaci
Vyráběj / Poskytuj co umíš	Vyráběj / Poskytuj co si trh žádá

Úspěšné podnikatelé se tak musejí stát „**marketéry**“, aby zůstali úspěšní.

Marketing (od slova market-getting) se stává jednou z priorit. Ne pouze jako firemní filozofie, ale jako způsob práce.

Místo prodeje služeb známým klientům, nyní prodáváme/nabízíme služby anonymnímu zákazníkovi. Proto musíme vytvářet marketingový mix a předvídat potřeby anonymního zákazníka, segmentovat trh, definovat služby, poskytovat skrze správné prodejní kanály a propagovat očekávaným způsobem.

Základní segmenty našeho trhu:

1. Zákazníci preferují vysokou kvalitu služeb i za vysokou cenu, pokud jsou lehce (pohodlně) dostupné a dobře komunikované;
2. Zákazníci kupují nejlevnější služby.

Základní principy atraktivní nabídky služeb:

1. Odlišuj se tam, kde je to jen možné

2. Vytvoř marketingový mix, který je jiný – odlišný od konkurence
3. Vytvářej preferovanou pozici ve vnímání ze strany zákazníka (top of mind)
4. Zkušenosti ukazují, že úspěšní jsou ti, kteří lépe rozumějí svým klientům (a mají je více rádi !)
5. Vynoření se „společnosti služeb“

V rozvinutých zemích pracuje již malá menšina osob v zemědělství (okolo 5%), cca 20% pracuje v průmyslu a většina více než 70% pracuje v sektoru služeb – tzv. „**průmyslu služeb**“. Tím se také mění naše role jako **poskytovatele služeb**. Služby jsou však i nadále spojeny s produkty, např. prodej auta a garanční servis, prodej dovolené se skládá s prodeje ubytování, stravování, ale především přístupem cestovní kanceláře.

Také naše služby se skládají z prodeje produktů golfové turistiky (produkt/služba), ale především pak v našem přístupu k zákazníkovi (4C), to je to, co si turista nejvíce zapamatuje.

Očekávání moderního zákazníka

- ▲ Respekt
- ▲ Péče
- ▲ Zájem o zákazníka
- ▲ Vyřešení problému
- ▲ Oprava a uznání chyb
- ▲ a kdykoliv je to jen možné **přirozený úsměv !!!**



6. Důsledky pro nás ...

za první ...

Definujme marketingový mix 4P a transformujme jej na **4C**, tj.

- ▲ **Zákaznické potřeby** místo *Produktu*
- ▲ **Náklady k uspokojení těchto potřeb** místo *Ceny*
- ▲ **Pohodlí nákupu našich služeb**, snadná dostupnost místo *Distribuce*
- ▲ **Komunikace** místo *Propagace*

za druhé ...

Zaměřme se na výběr, vedení a školení zaměstnanců, kteří mohou vynikat u našich zákazníků při nabídce a realizaci služeb, dejme jim najevo, že si jich vážíme a počítáme s nimi v této nejvýznamnější funkci.

za třetí ...

Žádný „makromarketing“ (=na úrovni organizace), ale

vždy „mikromarketing“ (=na úrovni konkrétních zaměstnanců)

za čtvrté ...

Definujme standardy kvality služeb. Tak jako produkty mají své standardy kvality, také u služeb můžeme definovat standardy kvality:

Kvalita služeb = do jaké míry jste uspokojili potřeby zákazníků

Zákazníci očekávají, že:

- ▲ znáte jejich potřeby
- ▲ snažíte se je pochopit do hloubky
- ▲ snažíte se uspokojit jejich potřeby do nejvyšší možné míry



▲ **Vás to baví pro ně pracovat !!**

za páté ...

Služby je možné u zákazníků definovat na základě „**očekávání ze strany zákazníka**“

1. Úroveň **MUSÍM**

Tato úroveň služeb obsahuje veškeré součásti balíčku služeb, které naši zákazníci evidentně očekávají a které mohou být po nás požadovány. My tyto služby **musíme** poskytnout a někdy jsme k tomu nuceni i **právně**. (např. temp se dostaví na místo v den, který je určen smlouvou).

Tato úroveň služeb nezaručuje žádnou konkurenční výhodu !

2. Úroveň **MĚL BYCH**

Tato úroveň služeb zahrnuje balíček služeb, které zákazník může očekávat, ale které nejsou vymahatelné z hlediska práva. Tyto služby však tvoří standard poskytovaných služeb. Jestliže je zákazník nedostane, bude se s největší pravděpodobností o ně hlásit, např. temp chodí slušně oblečen, nebo v hotelu Vám poskytnou pokoj, který jste si rezervovali.

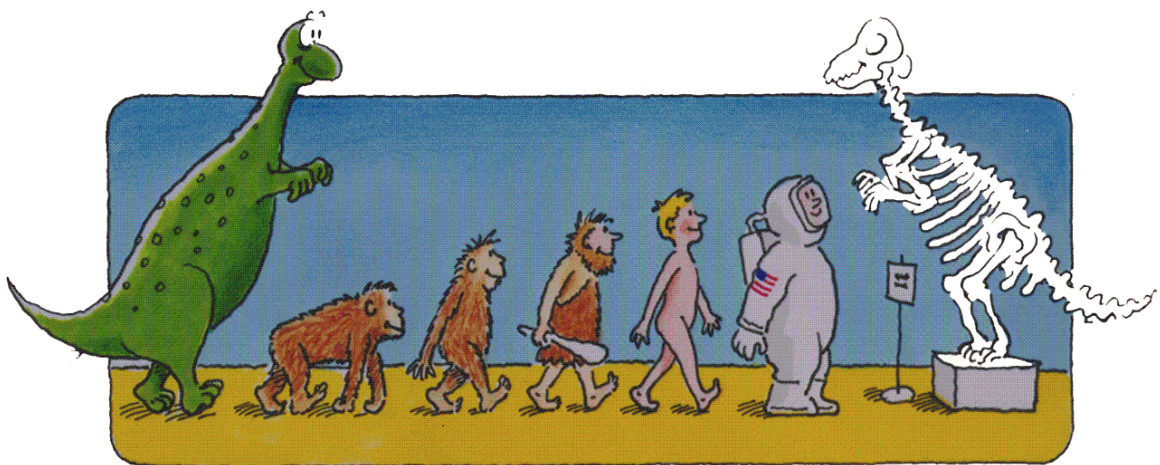
3. Úroveň **MOHL BYCH**

Tato úroveň kvality námi poskytovaných služeb zahrnuje něco navíc, nad očekávání našeho klienta. Hlavně musí klient získat pocit, že **jsme rádi, že jej máme a plně jej respektujeme !** (pozdrav vždy s úsměvem ! apod.)

Klient si to může ve skrytu duše přát, hlavně musí být pozitivně překvapen. Jestliže tuto kvalitu nedostane, může být vnitřně nespokojen, ale nemůže toto nárokovat právně, pokud je však takto obsloužen, může se nám dostat pochvaly / komplimentu. **Důležitým aspektem této úrovně je odlišnost od konkurence !**

Problémem tohoto konceptu je to, že rostoucí konkurence posouvá úroveň „mohl bych“ do úrovně „měl bych“ a toto nás nutí neustále se zlepšovat.

Kdo se nezmění, nepřežije !



obr. Dinosaurius, zdroj DC VISION, s.r.o., Evropský dynamický prodejce,
2003

Případová studie s využitím brainstormingu:

Kreativní cvičení : Děláme „to“ výborně – je čas „to“ změnit !

Máme pocit, že již nemáme co zlepšit? Nevíme jak změnit a proč změnit naši nabídku ? Je nejvyšší čas definovat nové 3 úrovně služeb nového hotelu pro golfisty !

1. Musím

2. Měl(a) bych

3. Mohl(a) bych

7.2.1 Klíčová slova:

- Zákaznická orientace
- Marketingový mix 4C
- Makromarketing
- Makromarketing
- Brainstorming
- 3 úrovně služeb

7.2.2 Cvičení:

Zamyslete se nad zákaznickou orientací, tj. 3 úrovně služeb v konferenční místnosti/hotelu, ve kterém jste absolvovali školení a identifikujte úroveň „mohl bych“

7.2.3 Internetové cvičení

Vyhledejte a prostudujte příklad marketingového mixu 4C libovolné firmy v cestovním ruchu na Internetu

7.3 Profil sportovního marketingového manažera

Nejdůležitější schopnosti sportovního marketingového manažera:



- vybudujte pozitivní image pro vaši organizaci
- vytvořte sponzorské reklamní záměry
- oživte a stimulujete prodej lístků
- maximalizujte medializaci událostí, sportovců i sponzorů
- získávejte sponzory pomocí osobních kontaktů
- udržujte dobré vztahy s veřejností, institucemi a partnery
- získávejte sponzory pomocí formálních prezentací
- rozvíjejte specializovanou propagaci
- domlouvejte reklamní smlouvy
- hodnoťte možnosti a výsledky sportovního marketingu
- navrhujte a koordinujte obsah událostí
- koordinujte tiskové zpravodajství událostí
- uzavírejte smlouvy
- mějte zájem o události
- budujte veřejné image a povědomí o sportovcích
- plánujte události a příležitosti
- stanovte bezpečnostní kritéria událostí
- budujte zpravodaj spolu s vydavateli, reportéry a dalšími médii
- kupte a znovu prodávejte práva médií.

7.4 Osobnost člověka

Lidé se od sebe liší svými schopnostmi, vlastnostmi, zájmy atd. Souhrnně tyto individuální stránky osobnosti nazýváme **rysy osobnosti**. Byla určena řada rysů, které charakterizují úspěšné lidi.

Rysy osobnosti lze rozdělit na:

- schopnosti
- znalosti
- dovednosti
- vlastnosti
- postoje.

7.4.1 Schopnosti

Schopnost je kapacita osobnosti vykonávat nějakou činnost. Dovedeme

si představit schopnosti, které jsou potřebné, aby člověk mohl řídit auto nebo ovládat jeřáb. Pro vedoucího jsou důležité **rozumové schopnosti** (inteligence). Pro vedoucí mají význam především tyto rozumové schopnosti:

- koncepční (strategické) myšlení
- operativní myšlení
- pružnost myšlení.

7.4.2 Znalosti

jsou teoretické informace, kterým se lze naučit studiem. Z hlediska úspěšnosti manažerů jsou důležité:

- odborné znalosti (strojírenství, stavebnictví, tiskařské práce atd.),
- znalost managementu (obecné znalosti, které se uplatňují při řízení nejrůznějších odvětví a organizací).

7.4.3 Dovednosti

jsou praktické návyky, které získáváme výcvikem a praxí. U vedoucích jde zejména o:

- organizaci práce a řízení času,
- vedení lidí a delegování,
- komunikační dovednosti a vyjednávání.

7.4.4 Vlastnosti osobnosti

vyjadřují stálý způsob chování člověka. Člověk totiž jedná v podobných situacích podobným způsobem. Úspěšný vedoucí se vyznačuje:

- asertivitou (zdravé sebeprosazení),
- soutěživostí,
- citovou stabilitou (vyrovnanost, klid),
- přiměřenou úrovní extroverze, která znamená, že jedinec není ani příliš uzavřený (introvert), ani přehnaně bezprostřední (extrovert),
- odpovědností,
- vytrvalostí.

7.4.5 Postoje

vystihují vztah člověka k jiným lidem, předmětům, skutečnostem. Zvláště významné pro profesionální úspěch jsou:

- orientace na cíle
- orientace na lidi
- orientace na zákazníka
- orientace na tým
- orientace na rodinu
- pozitivní přístup k životu
- proaktivní chování.

7.4.6 Kompetence

Pojem klíčové kompetence byl podle H. Belze a J. Siegriesta (2001) poprvé popsán D. Mertensem v roce 1974 v souvislosti s trhem práce a nezaměstnaností.

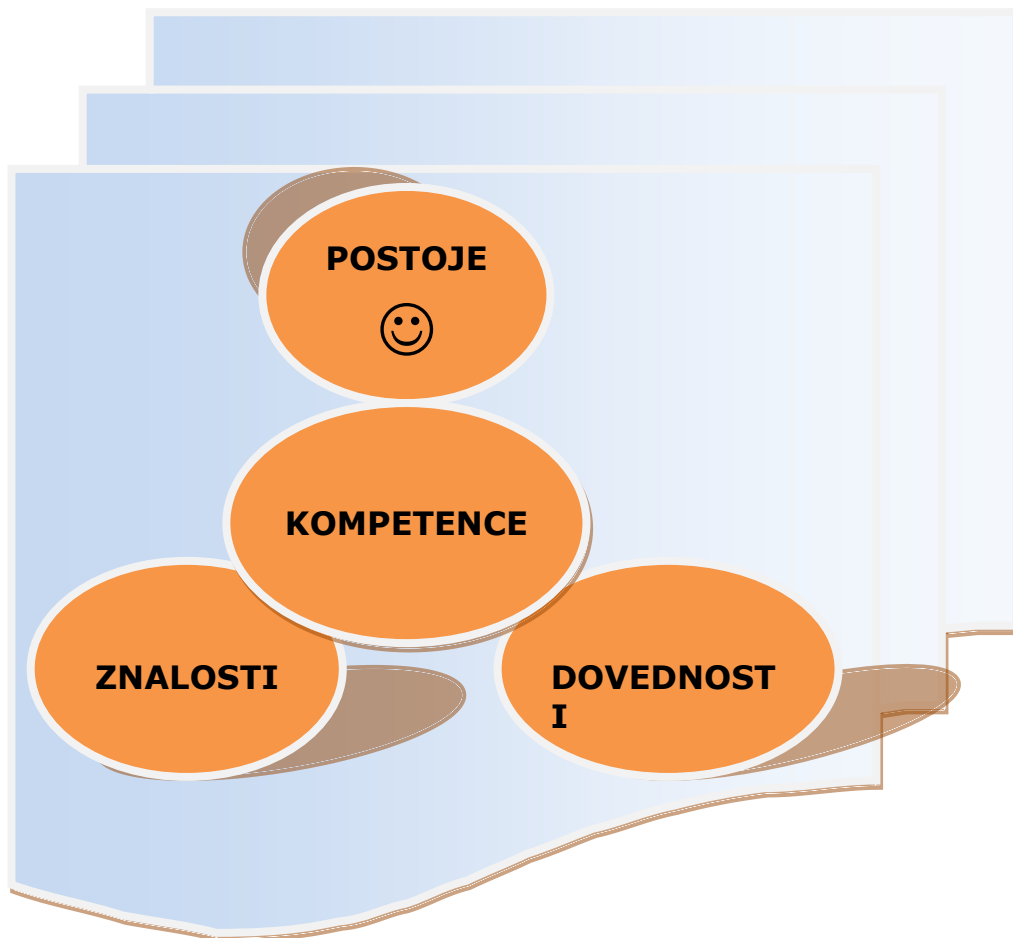
Na konci devadesátých let 20. století vstupuje pojem kompetence do vzdělávacích systémů a kurikulárních dokumentů v relaci ke kvalitě a efektivitě vzdělávání. Pojem klíčové kompetence prošel vývojem od basic skills (základní dovednosti), competencies¹ (kompetence) až po key competencies (klíčové kompetence). Terminologie není v evropských kurikulích jednotná, tým odborníků, který rozpracovává strategické cíle lisabonského procesu doporučuje členským a kandidátským zemím Evropské unie jednotné označení klíčové kompetence (key competencies) pro označení souboru vědomostí, dovedností a postojů.

Definice Výzkumného ústavu pedagogického v Praze

Klíčové kompetence představují souhrn vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot důležitých pro uplatnění každého člena společnosti. Jejich výběr a pojetí vychází z hodnot obecně přijímaných ve společnosti a z obecně sdílených představ o tom, které kompetence přispívají k jeho vzdělávání, spokojenému a úspěšnému životu a k posilování funkcí občanské společnosti.

Lisabonská definice

Klíčové kompetence představují přenosný a univerzálně použitelný soubor vědomostí, dovedností a postojů, které potřebuje každý jedinec pro své osobní naplnění a rozvoj, pro zapojení se do společnosti a úspěšnou zaměstnatelnost.



7.5 ZÁKLADY KOMUNIKACE

Komunikace je důležitým nástrojem všech forem jednání lidí. Sdělování či jakýkoliv způsob předávání si informací je obsahem každodenní činnosti člověka.

Umění komunikace se lidé učí od dětství a v dospělosti umí používat všechny její podoby. Ne vždy si však v různých situacích všichni uvědomují celou šíři možností, které jim různé podoby komunikace nabízejí a které mohou využít pro dosažení předpokládaného efektu.

Lidé si vzájemně sdělují to, co si chtějí říci:

- slovy - verbálně
- mimoslovně - nonverbálně
- činy - svou aktivitou, svým jednáním a chováním
- mimosmyslově – na energetické úrovni



7.5.1 Co všechno může být komunikace

Co je to vlastně komunikace, a zda ji neodlišuje nějaká hranice od „pouhého“ vnímání?

Na to je několik možných odpovědí:

Existuje názor, že „nelze nekomunikovat“, tím se v podstatě smazávají hranice mezi komunikací a chováním. Každé naše chování komunikuje s okolím.

V psychice člověka existuje vrstva vědomí, předvědomí a nevědomí. Komunikujeme ze všech tří, takže vedle komunikování, které si uvědomujeme, také komunikujeme nevědomě.

Lidskou komunikaci lze rozdělit na interpersonální a intrapsychickou, dále na intencionální (záměrnou) a neintencionální (nezáměrnou).

Jde jenom o svůj vlastní pocit. Někdo jenom sedí a vnímá. Ale po chvíli si uvědomí, že začal komunikovat intrapsychicky, to když si uvědomil, „že mu hlavou něco běží“. Ale pokud si ho nikdo nebude dále všimnout, pak se vědomě opravdu může cítit, jako že jenom vnímá - poslouchá a dívá se.

Komunikace ovšem nezačíná až tím, když vás někdo osloví, nebo vás pozdraví.

Existuje ještě jedno rozlišení komunikace, a to na komunikování verbální a neverbální. Verbální komunikování začíná právě tím, když na vás někdo promluví. Neverbální komunikování zahrnuje především komunikování, signalizování a dorozumívání se beze slov. Neverbální komunikování a vyjadřování se pomocí signálů je ještě bohatší než komunikování slovy – a nabízí také větší a méně přesnou šíři výkladů. Proud neverbálních signálů vnímáme, vyhodnocujeme a zkoumáme také s velmi aktivním dotvářením. Vyhodnocování a dotváření neverbálních signálů se přitom děje ve zlomcích vteřin a nejčastěji „podvědomě“.

7.5.2 Postup utváření názoru na druhou osobu:

1. Vnímání charakteristických rysů (v pořadí):

- Rasa
- Pohlaví
- Věk
- Velikost
- Výraz obličeje, oči, vlasy
- Oblečení
- Pohyb a držení těla

2. Podle významu vše uvedených charakteristik si vytváříme představu o:
- Atraktivnosti
 - Osobnostním temperamentu
 - Úrovni vzdělání
 - Úspěšnosti
 - Kultivovanosti
 - Výchově
 - Finanční situaci
 - Rozhodovací pravomoci
 - Sociálních a morálních hodnotách
 - Sociálním postavení
3. Pak se rozhodujeme, zda:
- Můžeme druhým osobám důvěřovat
 - Jsou nám sympatické
 - Můžeme s nimi spolupracovat (obchodně, pracovní...)

 ***Jak si Vy vytváříte názory na lidi?***

 ***Jak Vás ovlivňují předsudky?***

7.5.3 Otázky k zjištění pochopení kapitoly účastníky

Co je to kompetence?

Jak můžeme rozdělit komunikaci?



Vyjmenujte alespoň pět způsobů neverbální komunikace.

7.6 Technika brainstormingu

7.6.1 Brainstorming je bouře mozků - (brain = mozek, storm = bouře, útok)

Brainstorming - volně přeloženo jako „myšlenková smršť“. Brainstorming je metodou týmového řešení problému. K jejímu uplatnění se sestaví řešitelský tým. Ten se skládá ze zhruba 4 -12 řešitelů, rovnoměrně by měli být zastoupeni odborníci i laici, ženy a muži, lidé s různým vzděláním, z různých sociokulturních skupin. Čím je pestřejší tým, tím je větší naděje na úspěšnost brainstormingového sezení. Při brainstormingu jsou si všichni řešitelé naprosto rovni, sezení by mělo připomínat přátelské posezení. Tým většinou vede moderátor.

Na začátku sezení je přesně a jasně formulovaná otázka a cíl k jakému je třeba se dobrat. Poté účastníci produkují co největší počet možných řešení, které se zapisují na flipchart, nebo moderační kartičky a podobně. Moderátor řídí průběh a snaží se tým vyprovokovat k co největší aktivitě.

Na brainstormingovém sezení je zakázáno jakkoliv kritizovat vyřčené nápady, je zakázáno zůstat v pasivitě. Žádný nápad, ani ten nejdivočejší a nejiracionálnější není tabu. Během sezení není dovoleno hodnotit nápady, cílem je jejich kvantita. Toto sezení by mělo trvat 30 – 40 minut, maximálně 1 hodinu. Pak se provede vyhodnocení nápadů, rozdělení do skupin a předají se k řešení konkrétním řešitelským odborným týmům.

Výhodou brainstormingu je přenos nadšení na všechny účastníky, vyvolání soutěživosti a odbourání stereotypních postupů.

7.6.2 Podstata Brainstormingu

- Čím více nápadů, přístupů a myšlenek, tím spíše nalezneme správné řešení
- Skupina dokáže vyprodukovat v krátkém čase podstatně více a především podstatně originálnějších nápadů než to dokáže stejný počet jednotlivců
- Naše myšlení potřebuje oddělit tvůrčí fázi myšlení od kritické respektive myšlení intuitivní od logického.

7.6.3 Co nám Brainstorming umožní

Brainstorming nám umožňuje překonat naše vlastní psychické a sociální bariéry:

- autocenzuru
- ješitnost
- tendenčnost
- strach z kritiky
- nedostatek sebedůvěry

7.6.4 Pravidla Brainstormingu

- zákaz kritiky
- uvolnění fantazie
- vzájemná inspirace
- co největší množství nápadů!!!!
- rovnost účastníků



7.6.5 Průběh Brainstormingu

- seznámení s pravidly brainstormingu
- seznámení s problémem a diskuse k zadání
- rozcvička (k čemu se používá?)
- vlastní
zapisovat - povzbuzovat
- zpracování výsledků a předání k rozpracování

brainstorming

7.7 Případová studie

Představte si, že jste pravidelným návštěvníkem báječné zakouřené hospody „Hostinec u Otesánka“. Do hospody chodíte společně s přáteli pravidelně. Popijíte pivo a občas si dáte něco na zub. Hráváte karty, vedete zasvěcené porady o fotbale, hokeji a stáváte se neplacenými poradci prezidenta a premiéra. ☺ Majitel hospody je Pavel Otesánek a je to váš kamarád z dětství. To je vlastně hlavní důvod proč do „Hostince u Otesánka“ ještě chodíte. Servírka je sice pohledná, ale to je tak vše. Pivo si musíte objednávat někdy i třikrát. Pivo Vám většinou přinese pod míru. Často Vám „pocintá“ karty. Když se dá s Vámi do hovoru rozebírá karty, které máte zrovna v ruce k vaši nelibosti a k potěšení vašich soupeřů. Když si chcete objednat něco k jídlu, tak má servírka spoustu řečí, že v kuchyni nestíhají nebo že nemají suroviny. Přitom mají velmi bohatý jídelniček a rovněž širokou nabídku nápojů. Na čepu je 12 z místního pivovaru. Jídelniček obsahuje přibližně 10 polévek, 20 předkrmů, 50 jídel z kuřecího maso, 50 jídel z hovězího masa, 50 jídel z vepřového masa, 50 jídel z klokaního masa, 50 krajových specialit a 30 příloh. Nápojový lístek obsahuje jedno 12 stupňové pivo, 20 druhů whisky, 20 druhů koňaků, fernet, rum, 20 nealkoholických nápojů, 64 druhů káv a jeden černý čaj. Na stolech jsou špinavé ubrusy. Do hospody chodí čím dál méně lidí.

Pavel Otesánek si často stěžuje, že hospoda moc nejde a že to bude muset zavřít. Vy – jeho kamarádi jste se rozhodli, že mu pomůžete přilákat zákazníky zpět.

- Zadání:

Máte 15 minut na to, abyste vymysleli, co by se dalo v „Hostinci u Otesánka“ zlepšit? Co byste změnili? Jak? Snažte se přijít s netradičními nápady – tak, ať neodlišíte od ostatních restaurací.

7.8 Shrnutí bloku

- Zákaznická orientace
- Profil sportovního marketingového manažera
- Osobnost člověka
- Základy komunikace
- Brainstorming

7.9 Poznámky ke kapitole

7.10 Shrnutí modulu

7.10.1 Klíčová slova tématu

- Očekávání zákazníka
- 4P
- Zákaznická orientace
- Marketingový mix 4C
- Makromarketing
- Makromarketing
- Brainstorming
- 3 úrovně služeb
- Brainstorming
- Postoje osobnosti
- Dovednosti
- Kompetence

7.10.2 Otázky k zopakování tématu

Co Vás v daném tématu nejvíce zaujalo?

Co můžete realizovat v praxi?

S kým toto téma budete diskutovat?

Jak na sobě budete pracovat, aby jste zlepšili vaši komunikaci?



7.10.3 Cvičení k tématu

Pomocí brainstormingu vymyslete reklamní slogan, pomocí kterého chcete nalákat pracovníky cestovního ruchu na vzdělávací seminář, který právě absolvujete.

7.10.4 Internetová cvičení

Na internetu najděte profil jakéhokoli sportovního manažera. Přečtěte si profil tohoto manažera a inspirujte se činnostmi, které se vám zdají zajímavé.

ZDROJE PRO STUDIUM

I. Poznámky pro studenty

II. Akční plány

P.Č.	Co mně zaujalo?	Kdo?	Termín zahájení	Termín ukončení
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

P.Č.	Co mně zaujalo?	Kdo?	Termín zahájení	Termín ukončení
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				



III. Použitá literatura a zdroje

1. Nigel Morgan and Annette Pritchard (2004): Destination branding: Creating the Unice Destination Proposition, *Butterworth-Heinemann, UK*;
2. Ústav pro jazyk český AV ČR, Nový akademický slovník cizích slov (Academia, Praha 2005);
3. Projekt Nová šance, DC VISION, s.r.o., www.novasance.cz, Opava, září 2007
4. Hospodářské noviny, 27.6.2006, Praha
5. Česká centrála pro rozvoj cestovního ruchu CzechTourism, www.czechtourism.cz, srpen 2006, Praha
6. Kiráľová, A.: Podnikateľská stratégia jako dosiahnuť úspech na trhu, *Mabta, MR 1992, str.16*
7. Velká encyklopedie golfu, kolektiv autorů, Kargomedia, Praha 1998
8. Historie golfu v ČR, Prokop Sedlák, Praha 2004
9. Golf, Robert Hamster, Rebo productions, Praha 2006
10. Ilustrovaná pravidla golfu, Kargomedia, Praha 2003
11. Sports marketing, Matthew d. Shank, Pearson Education, Inc., New Persey, 2005
12. Stavební zákon v praxi: Ing. Jitka Kylarová, Verlag Dashöfer nakladatelství, spol. s r.o.
13. Stavební zákon č.183/2006 Sb. ve znění č. 183/2006 sb. platný od 1.1. 2007
14. Nemovitosti: (oceňování a právní vztahy), BRADÁČ, ALBERT; FIALA, JOSEF, 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: Linde, 1999.

IV. Doporučené zdroje

4.1 Internet

P.Č.	Popis	Adresa
01	Česká centrála pro rozvoj cestovního ruchu CzechTourism	www.czechtourism.cz
02	Wales Golf as it should be	www.golfasitshouldbe.com
03	INGOLF	www.ingolf.cz
04	DC VISION	www.dcvision.cz
05	Česká golfová federace	www.cgf.cz
06	Czech Golf Travel Association	www.cgata.cz
07	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur	www.accka.cz
08	Nová šance, balíčky služeb CR	www.novasance.cz

4.2 Jiné zdroje

P.Č.	Název	Popis
01	Bulleting Wales As It Should Be	Soubor ke stažení www.golfasitshouldbe.com

Tato skripta jsou spolufinancována
Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky