

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Marketingový mix a jeho využití v lázeňském cestovním ruchu

Eva Štěpánková

Bakalářská práce

2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva ŠTĚPÁNKOVÁ**  
Osobní číslo: **E08214**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**  
Název tématu: **Marketingový mix a jeho využití v lázeňském cestovním ruchu na příkladu**  
Zadávací katedra: **Ústav veřejné správy a práva**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Teoretická východiska lázeňského cestovního ruchu.  
Teoretická východiska, definování a vymezení destinačního managementu.  
Definování a vymezení marketingového mixu a jeho využití v lázeňském cestovním ruchu, typy marketingových aktivit.  
Lázeňské asociace: Sdružení lázeňských míst ČR, Svaz léčebných lázní ČR.  
Léčebné lázně Bohdaneč.  
Ekonomická analýza podniku Léčebné lázně Bohdaneč a.s..  
Marketingové šetření.



Rozsah grafických prací: —  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

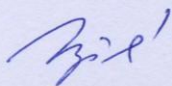
Seznam odborné literatury:

- Holešnická, A. : Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci. Brno, 2007, ISBN 978-80-210-4500-2  
Horáková, H. : Strategický marketing. Praha, 2002  
Királ'ová, A. : Marketing destinace cestovního ruchu. Praha, 2003, ISBN 80-86119-56-4  
Meffert Heribert: Marketing&Management. Praha, 1996, ISBN 80-7169-329-4  
Seifertová, V. : Marketing v lázeňském cestovním ruchu. Praha, 2003, ISBN 80-86592-00-6

Vedoucí bakalářské práce: **RNDr. Šárka Brychtová, Ph.D.**  
Ústav veřejné správy a práva

Datum zadání bakalářské práce: **30. června 2010**

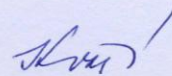
Termín odevzdání bakalářské práce: **6. května 2011**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 16. srpna 2010

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 2. 5. 2011

Eva Štěpánková

### **Poděkování:**

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí bakalářské práce RNDr. Šárce Brychtové, Ph.D. za odborné vedení práce, poskytování cenných rad a připomínek.

Mé poděkování patří také panu Ing. Tomáši Chrudimskému, řediteli marketingu a obchodu ze společnosti Léčebné lázně Bohdaneč a.s. za poskytnuté informace.

## **ANOTACE**

Bakalářská práce je věnována marketingovému mixu v lázeňském cestovnímu ruchu. Práce pojednává o vývoji a současném postavení lázeňství v cestovním ruchu, popisuje jednotlivé nástroje marketingového mixu, jež jsou využívány v lázeňství, zabývá se vlastním výzkumem a rozbořem marketingového mixu v konkrétním podniku.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

marketingový mix, marketingový výzkum, lázeňský cestovní ruch, Léčebné lázně Bohdaneč a.s.

## **TITLE**

Marketing mix in spa tourism

## **ANNOTATION**

The thesis is devoted to marketing mix of spa tourism. This essay focuses on the development and current status of spa tourism, describes the various instruments of the marketing mix, which are used in the spa industry, dealing with their own research and analysis in the marketing mix concrete company.

## **KEY WORDS**

marketing mix, marketing research, spa tourism, Medical Spa Bohdaneč a.s.

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>9</b>
<b>1 Teoretická východiska lázeňského cestovního ruchu.....</b>	<b>10</b>
1.1 Postavení lázeňství v cestovním ruchu .....	10
1.2 Význam služeb cestovního ruchu a lázeňství.....	12
1.3 Klasifikace lázeňských služeb.....	14
1.4 Historie lázeňství.....	16
<b>2 Teoretická východiska, definování a vymezení destinačního managementu... </b>	<b>18</b>
2.1 Základní charakteristiky destinace .....	19
2.2 Strategické řízení destinací .....	20
<b>3 Definování a vymezení marketingového mixu a jeho využití v lázeňském cestovním ruchu .....</b>	<b>22</b>
3.1 Pojetí marketingového mixu .....	22
3.2 Koncepce marketingového mixu.....	23
3.3 Marketingový mix v lázeňském cestovním ruchu a jeho nástroje .....	25
3.3.1. Produkt - lázeňské služby .....	27
3.3.2 Cena .....	31
3.3.3 Distribuce.....	35
3.3.4 Komunikační mix .....	36
3.3.5 Materiální prostředí.....	41
3.3.6 Lidé ve službách .....	42
3.3.2. Procesy ve službách .....	42
<b>4 Lázeňské asociace .....</b>	<b>44</b>
<b>5 Léčebné lázně Bohdaneč a.s.....</b>	<b>47</b>
5.1 Představení společnosti .....	47
5.2 Historie léčebných Lázní Bohdaneč.....	48
5.3 Aktivity v oblasti výzkumu a vývoje .....	50
5.3.1 Peloidy .....	51
5.3.2 Peloidní procedura .....	51
5.3.3 Peloidní terapeutické směsi .....	51
5.3.4 Technologie „Soft-Pack-System Haslauer“ (SPSH) v LLB a.s.....	52
<b>6 Marketingový mix Léčebných lázní Bohdaneč a.s. ....</b>	<b>53</b>
6.1 Produkt - lázeňské služby.....	53
6.1.1 Ubytování.....	53
6.1.2 Lázeňská péče .....	53
6.1.3 Lázeňská léčba.....	53
6.1.4 Wellness centrum.....	55
6.1.5 Lázeňská strava.....	56
6.1.6 Ostatní služby .....	56
6.2 Cenová politika .....	57

6.3	Distribuce .....	58
6.4	Komunikační mix.....	59
6.4.1	Reklama .....	59
6.4.2	Podpora prodeje .....	60
6.4.3	Public relations (vztahy s veřejností).....	60
6.4.4	Osobní prodej.....	61
6.4.5	Přímý marketing .....	61
6.5	Materiální prostředí .....	61
6.5.1	Lázeňské budovy a jejich vybavení .....	62
6.5.2	Možnost kulturního a společenského využití.....	63
6.6	Lidé ve službách.....	63
6.6.1	Zaměstnanci .....	63
6.6.2	Zákazníci.....	65
6.7	Procesy ve službách .....	65
<b>7</b>	<b>Marketingový výzkum .....</b>	<b>67</b>
7.1	Vlastní výzkum .....	67
7.1.1	Pohlaví a věk klientů.....	68
7.1.2	Spokojenost s pobytem .....	70
7.1.3	Spokojenost s vybavením pokojů .....	70
7.1.4	Spokojenost s přístupem personálu.....	71
7.1.5	Spokojenost s cenami služeb .....	71
7.1.6	Spokojenost s procedurou zábalových van.....	72
7.1.7	Lázeňské prostředí .....	73
7.1.8	Rozhodující faktor pro výběr ubytování .....	73
7.1.9	Využití webových stránek společnosti .....	74
7.1.10	Doporučení služeb ostatním lidem .....	75
7.1.11	Předpokládaná návratnost klientů .....	75
7.2	Zhodnocení výzkumu, návrhy a doporučení .....	76
7.2.1	SWOT analýza LLB a.s. ....	78
	<b>Závěr .....</b>	<b>79</b>
	<b>Přehled použité literatury .....</b>	<b>81</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>83</b>
	<b>Seznam grafů.....</b>	<b>83</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>83</b>
	<b>Použité zkratky .....</b>	<b>84</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>85</b>



## Úvod

Lázeňství je významnou součástí cestovního ruchu díky dlouhodobé tradici a atraktivitě lázeňských míst s bohatou kulturně společenskou nabídkou a je rovněž specifickým oborem ekonomiky, který se nachází na pomezí cestovního ruchu a zdravotnictví, protože vykazuje znaky obou těchto aktivit.

Lázeňská místa v České republice nabízejí možnost pobytu v krásném přírodním prostředí, vysokou úroveň léčebné zdravotní péče, která je garantována odborností lázeňských lékařů a jsou tak stále více vyhledávaným místem za účelem léčení, rekreace i kulturního využití. V některých místech se konají již celá desetiletí různé hudební a filmové festivaly s mezinárodní účastí, které slouží jednak pro rozptýlení lázeňských hostů, ale současně pomáhají propagaci lázeňského místa v našem státě i v zahraničí.

Hlavním úkolem mé bakalářské práce je popsat a zhodnotit stávající marketingový mix podniku Léčebné lázně Bohdaneč a.s. a provést marketingový výzkum, který je zaměřen na klienty lázní a má poskytnout informace o současné úrovni podniku a spokojenosti zákazníků s nabízenými službami. V rámci marketingového mixu společnosti rozvedu skladbu osvědčených nástrojů, které podniku pomáhají k dosažení plánovaných hospodářských výsledků a úspěšné pozice na trhu.

Vypracování marketingového mixu konkrétní společnosti předchází teoretická průprava, která se bude v začátku věnovat vývoji a současnému postavení lázeňského cestovního ruchu na trhu včetně klasifikace jeho nabídky, následně literární zpracování naváže na destinační management, který tvoří základní rámec pro činnost a působení subjektů, pohybujících se ve sféře cestovního ruchu. Management destinací, jež velmi úzce souvisí s marketingem, doplňuje kapitola, ve které se zaměřím na marketingový mix. Obsahem by měla být nejen charakteristika a porovnání definic toho pojmu od různých autorů, nýbrž i zachycení různých druhů marketingových koncepcí a především vystižení a rozpracování marketingového mixu v podmínkách lázeňského cestovního ruchu.

Ve své bakalářské práci bych ráda dospěla k vytvoření souhrnné představy o významu marketingu v lázeňství, jaké typy nástrojů využívá k dosažení optimálních cílů a jak je aplikován v konkrétní destinaci cestovního ruchu.

# 1 Teoretická východiska lázeňského cestovního ruchu

## 1.1 Postavení lázeňství v cestovním ruchu

Lázeňství má v České republice své pevné postavení s bohatou historií danou především přírodními zdroji a tradicí. Vztah lázeňství a cestovního ruchu procházel zejména v posledním desetiletí velkými změnami. Cestovní ruch se stal nedílnou součástí osobní spotřeby člověka<sup>1</sup>.

Do oblasti lázeňství se v naší společnosti zásadně promítly změny v oblasti politické a ekonomické, které nastaly po roce 1990. Novým světovým životním stylem 21. století se stává za co nejkratší dobu absorbovat a realizovat co nejvíce aktivit.

Změna ekonomického myšlení (maximální nasazení pracovní síly v pracovním procesu, zvyšování kvalifikace, rostoucí konkurenční prostředí apod.) s sebou přináší svá pozitiva i negativa, která se dotýkají zdravotního stavu lidí. Jako negativní až rizikové faktory se jeví sedavé zaměstnání u počítače, nedostatek pohybu, špatné stravovací návyky, kouření, vliv špatného stavu životního prostředí, stres. To vše ovlivňuje celkové zdraví národa a zejména pak aktivní pracovní sílu. Za pozitivní lze označit změny v myšlení lidí v oblasti péče o zdraví, které se projevují aktivním přístupem k trávení volného času v kombinaci s odbornými radami a prevencí.

V posledních letech přicházejí naše lázeňská místa se zajímavými nabídkami rekondičních a relaxačních programů. Dále také svým kulturním a sportovním vybavením zlepšují fyzickou i duševní pohodu klientů. Pobyty v různých časových délkách se zaměřují na prevenci rizikových faktorů civilizačních chorob u různých pracovních profesí, seniorů a studentů. Vzhledem k délce pobytu klienta v místě cestovního ruchu je lázeňství ekonomicky zajímavou oblastí. Lázně tak přispívají ke snižování sezónnosti jednotlivých míst cestovního ruchu a mají i významné postavení z hlediska národní ekonomiky - lákají stále více zahraničních návštěvníků, kteří představují devizové příjmy státu. Lázeňství je tedy považováno za nedílnou součást

---

<sup>1</sup> SEIFERTOVÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

cestovního ruchu a je mu v celkové klasifikaci oblastí cestovního ruchu vyhrazena samostatná oblast - zóna lázeňského cestovního ruchu.

Lázeňství se vyčleňuje jako specifická forma cestovního ruchu. Její existence je podmíněna přírodními léčivými zdroji a klimatickými podmínkami lázeňských oblastí. Zaměřuje se na rekonvalescenci a léčbu následků nemocí, na rehabilitaci a zdravotní prevenci obyvatelstva.

Lázeňství jako součást zdravotní péče zahrnuje léčebné pobyty s využitím léčebných metod: balneoterapie, fyzioterapie, oxygenoterapie, klimatoterapie, rozvoj lázeňské turistiky, antistresový program, apod. Lázeňský statut vymezuje rozsah vnitřního lázeňského území v místě, které musí sloužit zásadně lázeňskému provozu, stanovuje podmínky, které zajišťují řádné provádění komplexní péče, stanovuje hygienické zásady, pojednává o lázeňských poplatcích, apod.

Rozdělení zákazníků podle způsobu úhrady lázeňských pobytů:

**a) náklady hrazené plně nebo částečně pojišťovnou**

- *komplexní lázeňská léčba* – pro všechny občany ČR pojištěné u některé ZP v ČR, návrh na léčbu vystaví ošetřující lékař, dále je předán k potvrzení reviznímu lékaři ZP pojištěnce, který vyzve pojištěnce k nástupu lázeňské léčby – termín je závazný, pojištěnci jsou povinni uhradit lázeňský poplatek, kromě držitelů průkazek ZTP-P, osob mladších 18 let a osob starších 70 let
- *příspěvková lázeňská léčba* – pro všechny občany ČR pojištěné u některé ZP v ČR, návrh na léčbu vystaví ošetřující lékař, dále je předán k potvrzení reviznímu lékaři ZP pojištěnce, ten si sám s určeným lázeňským zařízením dohodne termín nástupu léčby, pojištěnci si hradí náklady na ubytování, stravování a lázeňský poplatek
- *ambulantní lázeňská léčba* – pro všechny občany ČR pojištěné u některé ZP v ČR, návrh na léčbu vystaví ošetřující lékař, dále je předán k potvrzení reviznímu lékaři ZP pojištěnce, ten si sám s určeným lázeňským zařízením dohodne termín nástupu léčby, pojištěnci si hradí náklady na ubytování, stravování a lázeňský poplatek

## b) náklady hrazené z vlastních zdrojů klienta

- *samoplátci* – pro všechny občany ČR a zahraničí, termín nástupu je věcí dohody mezi pacientem a pracovníkem přijímací kanceláře, doba pobytu je časově neomezena, klient si hradí veškeré náklady na léčbu sám
- *zahraniční klientela* – pro občany zahraničí, termín nástupu je věcí dohody mezi pacientem (pracovníkem cestovní agentury) a pracovníkem přijímací kanceláře, doba pobytu je časově neomezena, klient si hradí veškeré náklady na léčbu sám
- *léčebné služby* – procedury jsou poskytovány v balneoprovozech léčebných zařízení a v některých hotelových zařízeních specializovaných na podávání lázeňských výkonů, balneologické léčby jsou např.: elektroléčba, vodoléčba, fototerapie, kinezioterapie, rehabilitace, dále využití přírodních léčebných zdrojů (koupele, zábaly), mezi léčebné procedury patří léčebný tělocvik (individuální, skupinový, v bazénu), doplňkem péče jsou solária, sauna a fitness centra

## 1.2 Význam služeb cestovního ruchu a lázeňství

Cestovní ruch bezpochyby patří k nejvýznamnějším odvětvím světové ekonomiky. Představuje významný podíl celosvětového hospodářského produktu. Celosvětově se cestovní ruch podílí na tvorbě HDP více než 10%., vytváří 5% HDP Evropské unie a na tvorbě HDP České republiky se podíl cestovního ruchu pohybuje v průměru kolem 3%, i když v posledních letech význam cestovního ruchu pro tvorbu HDP klesá. Dále je cestovní ruch také významným zdrojem zaměstnanosti, podnikatelských příležitostí a působí příznivě na rozvoj územních celků, regionů apod. Sloučení těchto hledisek cestovního ruchu přináší pozitivní dopady na celosvětovou ekonomiku.

**Tabulka 1 - Podíl cestovního ruchu na HDP**

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Podíl CR na HDP	3,4%	3,5%	3,2%	3,0%	2,9%	2,8%	2,8%

Zdroj: *CzechTourism* [online]. 2005, 2011 [cit. 2011-05-05]. Didaktické podklady - Základní data a fakta o cestovním ruchu v ČR. Dostupné z WWW: <[www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz)>.

Vlivem výrazného rozvoje sféry služeb na počátku 21. století dochází k růstu sektoru služeb v cestovním ruchu, což můžeme považovat za jeden z nejvýznamnějších znaků moderní společnosti, kde právě služby cestovního ruchu patří mezi nejperspektivnější, a to především oblast rozvoje lázeňské turistiky. Ekonomicky vyspělé země zaměstnávají v oblasti služeb přes 60 % obyvatelstva.

Služby cestovního ruchu jsou tak stále větším středem zájmu, jednak proto, že uspokojují rostoucí potřeby lidí, ale také zvyšují bohatství o tři hlavní pilíře:

- kulturní, historické a archeologické památky
- přírodní zdroje, především lázeňství
- realizační předpoklady pro kongresovou turistiku

Cestovní ruch je odvětví, které se velmi rychle mění. Zvětšující se rozsah volného času, rostoucí kupní síla obyvatelstva, mění se potřeby lidí, s tím i nové způsoby oceňování volného času vedou ke změnám v životním stylu, kdy se potřeba cestování stává přímou součástí spotřeby stále většího počtu obyvatel.

Trh se neustále vyvíjí, je profesionálnější, členitější a snaží se uspokojit náročnější potřeby lidí. Současně s rozvojem trhu narůstá i konkurence, která je silnější z celé řady příčin – od změn v marketingovém prostředí, především změnách v technologii, demografii a ekonomice, až po změny v životním stylu. Tyto změny byly vyvolány příčinami jak na straně nabídky, tak na straně poptávky.

Poptávku v současné době nejvíce ovlivňuje zejména měnící se věková struktura obyvatel, stárnutí populace, změny ve struktuře domácností, nástup ženského fenoménu, až po celkové změny v životním stylu. Lidé kladou stále větší důraz a pozornost celkové kondici, vzhledu, zdravému životnímu stylu, sportovnímu vyžití, návratu k přírodě, relaxaci apod. To vše vede k utváření stále náročnější poptávky po specializovaných možnostech cestování.

K výrazným tendencím na straně nabídky potom patří vytváření široké palety balíků služeb, které nabízejí stimulační cestování, víkendové pobyty a tzv. mini dovolené, orientace na cestující ženy, důraz na kondici a zdravou výživu, pobyty nabízející možnost vzdělávání, vyšší nároky na komfort poskytovaných služeb.

Výsledkem toho je i větší specializace v nabídce služeb podle jednotlivých cílových skupin zákazníků, s čímž souvisí rostoucí péče o klienty, větší osobní přístup, budování bezplatných telefonních linek, vytváření nabídek „na míru“ apod. Mezi stále významnější prodejní nástroje v oblasti komunikace patří internet.

Jaké jsou tedy důvody vedoucí k tomu, že lidé budou mít zájem o cestování i v budoucnu? Je jich mnoho. Cestuje se za zábavou, relaxací, odpočinkem nebo poznáváním a s tím souvisí potřeba pobytu, stravování a možnost vybírat si z co nejrozmanitější nabídky doplňkových služeb. Relaxace a prevence patří na přední místo v hodnotovém žebříčku dnešních lidí. Tento trend jednoznačně podporuje růst významu lázeňského cestovního ruchu.

### 1.3 Klasifikace lázeňských služeb

- **Lázeňská klinika** – ubytovací zařízení s nejvyšší úrovní nabídky kompletních programů a preventivní lázeňské medicíny, vlastní ubytovací a hotelové služby, vlastní stravovací zařízení s poskytováním různých druhů diet, zdravotnický personál s nepřetržitou službou a kvalifikací podle ustanovení odborných lékařských společností pro vyšetřování, diagnostiku a provádění zdravotních výkonů, realizuje státem, pojišťovnami, nadacemi a fyzickými osobami financované grantové léčebné a preventivní výzkumné zdravotní programy.
- **Lázeňské sanatorium** – ubytovací zařízení pro lázeňskou klientelu s nabídkou kompletních programů a preventivní lázeňské medicíny, vlastní ubytovací a hotelové služby, vlastní stravovací zařízení s poskytováním různých druhů diet, zdravotnický personál s nepřetržitou službou a kvalifikací podle ustanovení odborných lékařských společností pro vyšetřování, diagnostiku a provádění zdravotních výkonů.
- **Lázeňský hotel** – ubytovací zařízení pro lázeňskou klientelu, vlastní stravovací zařízení s poskytováním minimálně jedné diety, smluvně zajištěný zdravotnický personál.
- **Lázeňský penzion** – ubytovací zařízení pro lázeňskou klientelu, pokoje s vlastním hygienickým zařízením, stravování formou snídaně, léčebné výkony probíhají po dohodě v některém z balneoprovozů lázeňského místa.



- **Balneoprovoz** – zařízení na podávání lázeňských výkonů z oblasti např. hydroterapie, mechanoterapie, fototerapie, elektroléčby, inhalační léčby, psychoterapie apod.
- **Stravovací služby** – důležitým prvkem těchto služeb v lázeňském místě je, že tato služba bývá pevnou součástí léčby některých indikovaných chorob – diety. Jinak je forma stravování stejná jako u jiných středisek cestovního ruchu – restaurace, kavárny, jídelny, bary, cukrárny ... Stravovací proces v lázeňských domech s komplexní lázeňskou péčí má pevný řád (časový rozvrh, místo pacienta u stolu, servírování jídel).
- **Kulturně-společenské a sportovní vyžití** – jde o neodmyslitelnou součást léčebného pobytu. Lázeňské promenádní koncerty, divadelní a filmová představení, návštěva galerií a výstav, odborné přednášky, taneční zábavy slouží klientům k uspokojování svých kulturních potřeb. Lázeňská místa také nabízejí sportovní aktivity: golf, minigolf, tenis, stolní tenis, squash, bowling. Dále je zájem o cykloturistiku, gymnastiku, jógu, kalanetiku, jízdu na koni další.
- **Obchodní služby** – prodej upomínkových, dárkových a gastronomických předmětů využívající specifikum lázeňských míst (bylinné likéry, lázeňské oplatky, lázeňská kosmetika), prodej plánů města, cestovních průvodců, pohlednic je důležitým prvkem doplňkových služeb.
- **Peněžní služby** – banky, směnárny, služby pro směnu a uložení finančních prostředků, pronájem bezpečnostních schránek.
- **Dopravní služby** – běžné dopravní prostředky, jako zvláštní dopravní služby nabízí některá lázeňská střediska lanovky a jízdy historickými dopravními prostředky.
- **Další služby** – kadeřnictví, kosmetika, prádelny, čistírny, opravny obuvi a oděvů, půjčovny sportovních potřeb.

Všechny uvedené služby napomáhají klientům k obnovení jejich duševních a fyzických sil. Mají kladný vliv i na komplexní ekonomický rozvoj dané oblasti. Účastníci léčebného lázeňského pobytu vynakládají své finanční prostředky na uspokojování svých potřeb a zároveň tím podporují rozvoj místních firem a ovlivňují zaměstnanost regionu. Zahraniční hosté přinášejí devizové prostředky do státní pokladny. Z toho vyplývá, že na rozvoji lázeňství mají zájem lázeňské společnosti, města, regiony i stát.

## 1.4 Historie lázeňství

Už v době před našim letopočtem se lidé zajímali o minerální prameny, které se od ostatních vodních zdrojů lišily svou teplotou a chutí. V místech zdrojů těchto minerálních vod stavěli chrámy a oltáře, aby vzdali díky za blahodárné účinky pramenů na lidské tělo. Zdrojem další léčby se také stala ložiska rašeliny a bahna a mnohá lázeňská střediska vznikala v lokalitách, které měly příznivé a zvláštní klima.

Ve starověkém Řecku byly lázně součástí soukromého i veřejného života. Římané měli vybudovaný dokonalý systém lázeňství. Návštěvníci lázní kromě koupelí využívali sály pro masáže, odpočívárny, čítárny, kolonády, galerie apod.

Lázeňství ve středověku zaznamenalo určitý úpadek. Tato doba se projevovala nevelkou péčí o lidské tělo a o zdraví všeobecně. Přesto v tomto období vznikaly některé lázeňské lokality v Evropě např. Karlovy Vary a Teplice. Evropské lázeňství se svými tradicemi se vyvíjelo v závislosti na celkovém vývoji společnosti v jednotlivých zemích.

V 18. a 19. století daly nové dopravní možnosti předpoklady k vzniku nových lázeňských středisek. Také díky zejména železniční dopravě byla lázeňská střediska dostupná většímu počtu návštěvníků. Všestranný rozkvět společnosti v 19. století byl předpokladem rozvoje lázeňství – nové výstavby lázeňských budov, kolonád, divadel – lázně se stávaly léčebným a kulturním centrem.

Zlatým věkem lázeňství lze nazvat období do 2. světové války – společnost dbala na rozvoj ducha a péči o lidské tělo. Lázeňský léčebný pobyt se stal důležitou společenskou událostí i prestižní záležitostí. Změnila se struktura pacientů díky vzniku a rozvoji zdravotních pojišťoven, které se začaly podílet na úhradě lázeňského pobytu. To nepochybně vedlo k rozšíření lázeňské klientely. Možnost seberealizace při výstavbě a výzdobě lázeňských center získali mnozí umělci z řad architektů, malířů a sochařů. Po 2. světové válce si naše lázeňská péče zachovává vysokou úroveň, ale do obnovy či výstavby nebyly dlouhodobě investovány žádné finanční zdroje. Tak veškeré služby stagnovaly nebo jejich úroveň postupně klesala. Po roce 1948 byla lázeňská zařízení zestátněna, stala se zdravotnickými zařízeními pro klienty, jimž byl pobyt hrazen

pojišťovny. Pro toto období je typickým rysem převažující poptávka nad nabídkou. Zahraniční klientela byla zastoupena hosty z tzv. východního bloku.

V novodobé historii hraje důležitou roli rok 1989. Nastalé politické změny, ekonomické změny a postupná privatizace podniků ovlivnila majetkoprávní vztahy v tehdejších Československých státních lázních. V současné době má většina lázeňských subjektů konkrétní vlastníky. Prioritou lázeňské péče zůstává péče o lidské zdraví, ale přidávají se i další služby a lázeňská místa se tak přeměňují v centra cestovního ruchu. Současný host lázní vyžaduje vhodnou kombinaci odborné lékařské péče, kvalitních ubytovacích a stravovacích služeb a nabídku kulturního a sportovního vyžití.

## 2 Teoretická východiska, definování a vymezení destinačního managementu

Cestovní ruch se stal na přelomu století jedním z nejdynamičtějších faktorů lidských aktivit. Na trh přichází nové destinace, které jsou uskutečňovány za pomoci nových technologií. Jedná se především o rozvoj mediálních a informačních technologií, intenzivní propagace, celosvětově propojená síť informačních a rezervačních systémů. Tyto technologie podporují konkurenční boj a zapříčiňují prudký rozvoj i v cestovním ruchu. Podmínky v konkurenčním prostředí se tak na tradičních evropských trzích cestovního ruchu včetně lázeňství velmi změnily.

Management destinací obecně lze charakterizovat jako progresivní přístup k marketingu a rozvoji cestovního ruchu pro regiony se silným cestovním ruchem a pro struktury cestovního ruchu, hotely, penziony, podniky vytvářející infrastrukturu, zájezdové cestovní kanceláře, cestovní kanceláře zaměřené na incoming apod., vesměs malé nebo střední podniky, které mají odvahu koncentrovat své síly na společný rozvoj klíčových obchodů, organizací a aktivní uplatnění na trhu, akceptovat formy vzájemné kooperace, podřídit se strategickému řízení v rámci příslušné destinace.<sup>2</sup>

Management destinací je ale také rozvojová strategie zaměřená na kooperaci, prostřednictvím které si tradiční turistické regiony mohou zajistit své dílčí vysoce hodnotné potenciály pro vybudování zajímavých pozic v turistické budoucnosti.

Cesty k managementu destinací a k strategicky řízeným destinacím jsou přitom v důsledku odlišných regionálních výchozích podmínek různé. Podle konkrétních a regionálních předpokladů vynikají rozdílné cesty k vytváření destinací a také různá řešení pro destinace. Management destinace má svůj hlavní cíl. Vytváří struktury pro spolupráci nejrůznějších firem, které se do cestovního ruchu v místě zapojují, čímž jim zajišťuje uplatnění na trhu, tj. budoucnost.

---

<sup>2</sup> SEIFERTOVÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

Existují různá doporučení, která mohou destinacím přinést úspěch. Mezi taková doporučení patří:

- *společný marketingový přístup* – začít od zákazníka a jeho očekávání, zpracovat marketingové plány a realizovat je
- *strategický přístup* – určení silných a slabých stránek destinace, určení specifických předností destinace, čím je zajímavá v porovnání s konkurencí
- *definování cílového segmentu trhu* – skupinu lidí, kterou chce destinace na trhu cestovního ruchu oslovit

## 2.1 Základní charakteristiky destinace

Destinaci cestovního ruchu lze definovat jako „komplexní produkt složený z mnoha dílčích produktů“<sup>3</sup>. Utváření a rozvoj destinace je komplexní činnost dlouhodobého charakteru, která vyžaduje pochopení a propojení mnoha odlišných oblastí a spolupráci všech zainteresovaných subjektů.

Palatková<sup>4</sup> popisuje destinace jako „svazek různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti. Destinace cestovního ruchu je podle WTO geografický prostor (stát, region, místo), který si návštěvník vybírá jako cíl své cesty“<sup>5</sup>.

Úspěch turistické destinace je podmíněn pravidelností příjezdu velkého počtu návštěvníků a jejich aktivitami během pobytu v destinaci. Návštěvnost místa určení závisí na několika faktorech: dostupnost destinace, náklady na pobyt, informovanost potenciálních návštěvníků o nabízených službách, komfortním vybavení a kulturním vyžití, které destinace nabízí.

---

<sup>3</sup> Kolektiv společnosti Eurovision, s.r.o. Strategický rozvoj destinace cestovního ruchu. In *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007 [cit. 2011-04-03]. Dostupné z WWW: <www.mmr.cz>.

<sup>4</sup> PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.

<sup>5</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

Příliv nových turistů má velké dopady na místní infrastrukturu, kulturu, životní prostředí a samozřejmě ekonomiku. Rostoucí úspěch dané destinace s sebou nevyhnutelně přináší celou řadu změn nutných pro udržení komfortu pobytu, jako je například vybudování lepší dopravní infrastruktury či rozšíření ubytovacích kapacit.

## 2.2 Strategické řízení destinací

Základní principy, které zapříčiňují úspěšné řízení destinace, závisí především na zvolené strategii řízení, která je pro rozvoj turistické destinace rozhodující a měla by vést k propojení zájmů všech zúčastněných trhů, a proto je nutné toto řízení založit na marketingových principech. Nezbytné je však zmínit, že mezi jednotlivými destinacemi existuje velká konkurence. Z toho důvodu je velmi důležité, aby byly vytvořeny vztahy mezi jednotlivými podnikatelskými subjekty v daném regionu, realizována jejich spolupráce a koordinace, která podpoří společné budování a udržování kvality všech produktů podle požadavků trhu.

Destinace potom z tohoto procesu vystupuje jako strategicky řízená a konkurenceschopná jednotka, která dosahuje požadovaných ekonomických efektů a je schopná dalšího dynamického rozvoje.

Další skutečností je i to, že se na území určité destinace mohou střetávat skupiny s často odlišnými a protichůdnými zájmy, jako jsou např.: rezidenti a pracující, návštěvníci, podnikatelé a průmysl, ochránci kulturního a přírodního bohatství, exportní trhy (i cestovní ruch lze pokládat za exportní trh, tzv. neviditelný export), což klade poměrně složité a vysoké nároky na kvalitu řízení turistické destinace.

Strategické řízení destinace vyplývá z těchto šesti základních faktorů<sup>6</sup>:

- Systém klíčového produktu
- Síť pro využití trhu
- Politika obchodních značek
- Řízení kvality
- Řízení výchovy a vzdělávání

---

<sup>6</sup> SEIFERTO VÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.



- Společnost pro řízení destinací

Tyto faktory patří k významným subsystémům destinace. Zajišťují propojení mezi jednotlivými partnery, podporují výhodné vnitřní spolupráce v rámci destinace, spojují destinaci s trhem a zájmovým prostředím a zabezpečují jejich nezbytné zpětné vazby. Zajištění a realizace těchto základních šesti prvků je hlavním úkolem managementu destinací.

Mezi činnosti strategického řízení destinací odvozené od managementu destinace patří<sup>7</sup>:

- poskytování informací v cestovním ruchu,
- vytváření a správa informačních systémů,
- pořádání konferencí a akcí,
- zajištění činnosti marketingových agentur,
- podílení se na managementu životního prostředí a udržitelného rozvoje,
- vytvoření a provoz regionální organizace cestovního ruchu.

Management destinací se tedy, jak už bylo řečeno, zaměřuje na společné řízení a strategické působení velkého počtu různých partnerů. Toto řízení destinací je v podstatě novou formou řízení, která se odlišuje od podnikového řízení a má přispět k rozvoji sdružených jednotek v příslušném území.

---

<sup>7</sup> PŘIBOVÁ, Marie; JANDOVÁ, Michaela. Výzkumy trhu v destinaci. In *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2006 [cit. 2011-04-03]. Dostupné z WWW: <[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)>.

## 3 Definování a vymezení marketingového mixu a jeho využití v lázeňském cestovním ruchu

### 3.1 Pojetí marketingového mixu

Pojem marketingový mix vznikl v roce 1953 a za autora tohoto pojmu je považován profesor Neil Borden z Harvard Business School. Borden určil řadu podnikatelských aktivit, jimiž je možno ovlivnit kupujícího. Uváděl, že všechny tyto činnosti představují „marketingový mix“ a pro dosažení maximálního efektu by měly být plánovány ve svém komplexu. Počátkem 60. let 20. století navrhl profesor Jerome McCarthy čtyři složky marketingových aktivit, tzv. čtyři P: produkt, cena, místo a propagace, které můžeme označit za tradiční nástroje marketingového mixu.

Definice marketingového mixu není jednoznačně určena, v současné době můžeme nalézt mnoho odlišných pojetí marketingového mixu od různých autorů. John Cooper a Peter Lane<sup>8</sup> uvádí, že „marketingový mix představuje kombinaci dílčích složek prvků marketingového mixu, jež ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit“. Marketingový mix je základním pojmem marketingového procesu a pomocí něj může být realizována marketingová koncepce.

Podle S. Majaro<sup>9</sup> „marketingový mix představuje soubor úkolů a dílčích opatření, které v konečném důsledku pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, který umožňuje firmě dosáhnout svých cílů optimální cestou“. Různé firmy, které podnikají ve stejném oboru, mohou zvolit odlišné marketingové mixy. A právě tyto rozdíly mohou jedné firmě přinést konkurenční výhody nad ostatními konkurenty. Podobnou charakteristiku uvádí i Kotler<sup>10</sup>, který definuje marketingový mix jako „soubor nástrojů, jejichž prostřednictvím chce podnik dosáhnout svých marketingových cílů na cílovém trhu“. Dále také uvádí, že se jedná o soubor nástrojů, jimiž může marketing ovlivňovat tržby.

---

<sup>8</sup> COOPER, John; LANE, Peter. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

<sup>9</sup> MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha : Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.

<sup>10</sup> KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha : Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

V publikaci *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*<sup>11</sup> lze nalézt tvrzení, že „marketingový mix je významným nástrojem prodeje a sestává se z různých prvků, které napomáhají marketingovým manažerům sestavovat různé marketingové strategie a umísťovat podnik na cílových trzích. Integrace prvků marketingového mixu zajišťuje konzistenci marketingové strategie jako celku. Tyto prvky mohou být též zdrojem konkurenční výhody.

Tato definice se dle mého názoru zdá být nejvíce komplexní, autorka vystihuje a zdůrazňuje všechny oblasti marketingových činností, kterým je třeba věnovat pozornost, aby bylo dosaženo vytyčených podnikových cílů. Ve své práci se budu inspirovat právě názory autorky Věry Seifertové, která popisuje a rozpracovává marketingový mix dále především pro oblast cestovního ruchu, kde se zaměřuje na lázeňství, což je náplní následujících kapitol.

Na závěr je však důležité vědět, že firma by měla vytvářet svůj marketingový mix podle charakteru a cíle podnikání a přitažlivosti trhu. Hlavním klíčovým útvarem se tak stává marketingové oddělení, které určuje strukturu a intenzitu jednotlivých složek prvků marketingového mixu tak, aby bylo dosaženo strategických cílů.

### **3.2 Koncepce marketingového mixu**

Marketingový mix, jak vyplývá z předešlých definic, tvoří několik nástrojů, které jsou vzájemně propojeny. Jsou to prvky, které musejí být vyvážené a v souladu se zdroji, které má firma k dispozici. Marketingový mix obvykle tvoří tyto čtyři základní nástroje, jedná se o koncepci „4P“:

- **Produkt** (*product*)
- **Cena** (*price*)
- **Místo** (*place*)
- **Propagace** (*promotion*)

---

<sup>11</sup> SEIFERTO VÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

**Tabulka 2 - Jednotlivé nástroje marketingového mixu 4P**

<b>Produkt</b>	<b>Cena</b>	<b>Distribuční místo</b>	<b>Propagace</b>
Značka	Úvěrové podmínky	Distribuční cesty	Reklama
Balení	Doby splatnosti	Umístění	Podpora prodeje
Podmínky	Slevy	Přeprava	Public relations
Služby	Splátky	Dodávky	Publicita
Vzhled	Provize	Zásady	Osobní prodej
Záruky	Celkové náklady	Celní podmínky	
	Užitek z použití		

Zdroj: MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha : Grada Publishing, 1996. 312 s.

Tato klasická podoba marketingového mixu s označením 4P je tvořena z pohledu producenta hodnot (firmy, organizace, destinace aj.). Pokud se budeme zaměřovat na pohled zákazníka, který je také tím, kdo ovlivňuje existenci každé firmy (organizace či destinace), můžeme nalézt označení „4C“ marketingového mixu. Pro dosažení úspěchu se doporučuje pracovat s oběma koncepty mixu 4P i 4C.

**Tabulka 3 - Vztah mezi 4P a 4C**

<b>Čtyři P</b>	<b>Čtyři C</b>
Produkt (product)	Hodnota z hlediska zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady pro zákazníka (cost to the customer)
Místo, distribuce (place)	Pohodlí (convenience)
Marketingová komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s

V literatuře se můžeme setkat i s dalšími marketingovými mixy, například 7P, 4A, 4S aj. Publikace Marketingové plánování<sup>12</sup> uvádí, že mezi hlavní prvky marketingového mixu označovaného jako 7P patří: *produkt, cena, propagace, místo, lidé, prezentace, proces*. Každý prvek toho marketingového mixu zahrnuje určité složky, jejichž význam závisí na charakteru a cílech podnikatelských aktivit. Jakubíková<sup>13</sup> zmiňuje marketingový mix 4A s prvky *awareness* (povědomí o produktu), *availability* (místní dostupnost), *affordability* (cenová dostupnost produktu), *acceptability* (přijatelnost). Dále marketingový mix 4S, který byl vyvinut na přelomu let 1996 – 1997 pro potřeby marketingu na internetu a 4S znamenají: *scope* – dosah, *site* – poloha/umístění, *synergy* – synergie, *system* – zařízení/systém.

### **3.3 Marketingový mix v lázeňském cestovním ruchu a jeho nástroje**

Marketingový mix v lázeňství tvoří tradičních prvky rozšířené o prvky, které přibližují službu dále zákazníkovi a zviditelňují produkt. Je významným nástrojem prodeje, který pomáhá marketingovým manažerům sestavovat různé marketingové strategie a umísťovat lázeňský podnik na cílových trzích. Marketingový mix umožňuje sladit všechny klíčové prvky a měl by být sestaven tak, aby směřoval k uspokojení potřeb zákazníků a přinesl zisk subjektům podnikajícím v lázeňství.

Základním východiskem pro určování marketingového mixu je tedy umístění lázeňské služby a tržní segmenty (zákazníci), kterým je lázeňská služba určena. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer v lázeňství sestavovat v různé intenzitě i v různém pořadí. Je dobré vědět, že všechny prvky marketingové mixu se svými příjemci nějakým způsobem komunikují. Služba špatné kvality ovlivní uživatele víc než jakákoli reklama. Stejně tak i cena, kterou mnoho zákazníků používá jako ukazatele kvality. I místo něco sděluje, např. lázeňský podnik v lukrativní oblíbené lokalitě může účtovat vyšší ceny než subjekty, které působí v méně známých oblastech, musí tomu ale přizpůsobit také úroveň lázeňských služeb a personálu.

---

<sup>12</sup> COOPER, John; LANE, Peter. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

<sup>13</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

Své další důležité postavení v marketingovém mixu jistě zaujímá propagace. Je tvořena souborem komunikačních nástrojů, nazývaných též komunikační mix, které má lázeňský podnik k dispozici a využívá jich ke komunikaci s tržními segmenty. Dalším důležitým prvkem jsou lidé, kteří komunikují, přenášejí nějaké informace, provádí lázeňské služby v určité kvalitě a díky nim si zákazníci odnesou dobré nebo špatné zkušenosti. Samozřejmě i fyzický vzhled je důležitý – budovy, uniformy, exteriér, styl, umístění atd. Fyzický vzhled může velmi přitahovat pozornost a zájem a v některých lidech může vyvolat touhu lázeňské místo navštívit a zjistit, jak to v něm vypadá. Postupy práce jsou pro zákazníky v lázeňství také velmi důležité, mohou na klienty udělat špatný nebo dobrý dojem. A nyní se dostáváme k tomu, že v lázeňství či cestovním ruchu obecně nestačí marketingová koncepce 4P.

Abychom vytvořili tradiční marketingový mix v lázeňství, ke klasickým marketingovým nástrojům 4P je nutné připojit tři další P<sup>14</sup>:

- **materiální prostředí** – které pomáhá zhmotnění lázeňské služby
- **procesy ve službách** – zefektivňují produkci lázeňské služby a činí ji pro zákazníky příjemnější
- **lidé ve službách** – usnadňují vzájemnou interakci mezi poskytovateli služeb a zákazníky.

Výsledné komponenty marketingového mixu v lázeňství potom tvoří:

- **Produkt**
- **Cena**
- **Distribuce**
- **Komunikační mix**
- **Materiální prostředí**
- **Lidé ve službách**
- **Procesy ve službách**

---

<sup>14</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.



### 3.3.1. Produkt - lázeňské služby

Produkt je obecný pojem, pro který můžeme najít řadu definic. Z ekonomie víme, že se jedná o výstup produkčního systému, či souhrn procesů, které přinášejí zákazníkům určitou hodnotu. Pokud na produkt nahlížíme z pohledu subjektu, který podniká v oboru lázeňství, potom hovoříme o poskytované službě. Ta je definována jako „soustava hodnot uspokojující potřeby zákazníků, soubor hmotných a nehmotných prvků obsahující funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody“<sup>15</sup>. Hodnotu služby určuje zákazník, zpravidla podle užitku, který mu služba přinese.

Lázeňské služby dělíme dle marketingového hlediska na:

- **základní**
- **doplňkové**

Mezi základní služby řadíme služby *ubytovací*, *stravovací* a *léčebné*. K doplňkovým službám patří kulturně - společenské a další aktivity. Ubytovací služby poskytují vlastní lázeňské objekty – léčebny, sanatoria, lázeňské hotely a lázeňské domy. Služby stravovací musí zajistit celodenní výživu pacienta. Podle stavu pacienta a rozhodnutí ošetřujícího lékaře může být uplatňován dietní systém. Léčebné služby zahrnují vstupní, kontrolní a výstupní prohlídku ošetřujícího lázeňského lékaře, který stanoví potřebné léčebné procedury, jejich rozsah a systém aplikace. Samotná lázeňská léčba spočívá v aplikaci léčebných výkonů – procedur a doporučeného denního režimu pacienta. Nedílnou součástí komplexu lázeňských služeb jsou i kulturně společenské služby, protože v průběhu pobytu v lázeňském místě se má jednat nejen o zlepšení fyzického stavu pacienta, ale také o celkovou relaxaci a psychické uvolnění.

Nabízené služby by vždy měly být přizpůsobeny cílovému segmentu klientely a měly by definovat výhody, kterými se odlišují od konkurence. Kvalita nabízených služeb závisí především na kvalitě lidského prvku (na všech úrovních managementu) a na materiálně-technických předpokladech jako jsou ubytovací a stravovací možnosti. V současné době se lázeňství snaží posílit své postavení v cestovním ruchu a dosáhnout tak větších ekonomických výsledků z podnikatelské činnosti, proto lázeňské podniky

---

<sup>15</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

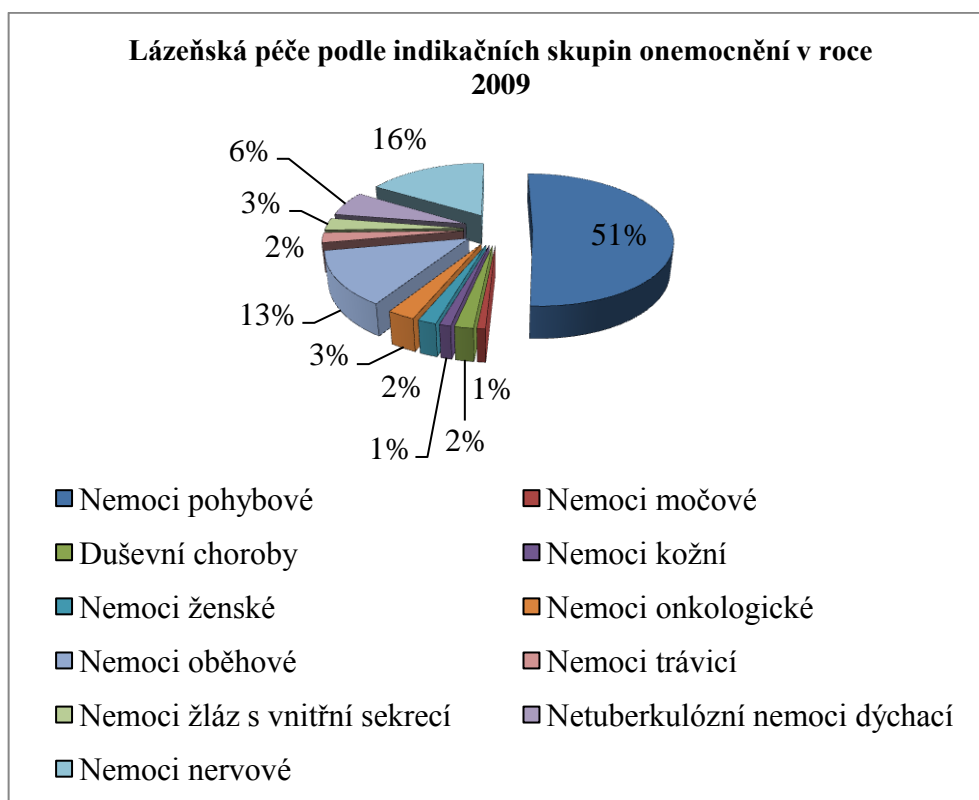
přicházejí na trh s novými službami v podobě komerčních relaxačních, preventivních, ozdravných a rekreačních pobytů.

### Léčebné služby

Léčebné služby se rozdělují podle indikačních skupin onemocnění, např.:

- **pohybová**
- **onkologická**
- **oběhová, trávicí**
- **metabolická**
- **dýchací**

Lázeňské podniky zaměřují své léčebné služby na jednotlivá onemocnění s ohledem na místní přírodní léčivé zdroje. Nejčastěji jsou v našich lázních podle statistiky ministerstva zdravotnictví poskytovány léčebné výkony rehabilitační, masáže, vodoléčba a elektrofyziální výkony.



**Graf 1 - Lázeňská péče podle indikačních skupin onemocnění v roce 2009**

Zdroj: Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <[www.uzis.cz](http://www.uzis.cz)>.

Dále můžeme tyto služby rozlišit podle formy úhrady:

- **plná úhrada zdravotní pojišťovnou**
- **částečná úhrada zdravotní pojišťovnou**
- **samoplátci**

**Tabulka 4 - Počty pacientů v lázních podle formy úhrady v letech 2006 - 2009**

Počet pacientů	2006	2007	2008	2009
Na náklady zdravotního pojištění:				
KLP	106 869	104 927	101 196	108 025
PLP	18 650	15 714	15 162	15 111
Celkem plně na vlastní náklady:				
tuzemci	66 756	91 953	113 041	111 123
cizinci	134 803	133 962	154 015	143 922
<b>Celkem počet pacientů</b>	<b>327 078</b>	<b>346 556</b>	<b>383 414</b>	<b>378 181</b>
Celkem doprovod placený zdravotními pojišťovnami	4 233	4 293	4 002	4 232
KLP = komplexní lázeňská péče (plně hrazená zdravotními pojišťovnami)				
PLP = příspěvková lázeňská péče (částečně hrazená zdravotními pojišťovnami)				

Zdroj: Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <www.uzis.cz>.

U samoplátců je široká nabídka různých léčebných procedur nastavena podle požadavků klienta. Potom je možné klienty členit podle:

- **délky pobytu**
- **individuálních zdravotních potřeb**
- **finančních možností**

### **Tvorba produktových balíčků**

Jedná se o tzv. „balíčky služeb“. Tyto balíčky služeb jsou v cestovním ruchu velice rozšířené, představují především výhodnou nabídku pro zákazníka tím, že jsou maximálně přizpůsobeny jeho přáním obvykle za výhodnou cenu. Podle mého názoru definici produktových balíčků v cestovním ruchu nejlépe vystihuje Jakubíková<sup>16</sup>, která uvádí, že balíček je „konkrétní sestavení vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky, obvykle za jednotnou cenu“.

**Mezi výhody, které přináší tvorba produktových balíčků, můžeme zařadit<sup>17</sup>:**

- zvýšení poptávky po destinaci
- budování dobrého jména destinace na novém trhu
- větší pohodlí a hospodárnost pro zákazníky
- bezpodmínečné zajištění trvalé kvality pro zákazníky
- uspokojování specializovaných zájmů klientů
- zvyšování poptávky v době mimo sezonu
- snazší předpovídání vývoje podnikání a zlepšení efektivity
- zvýšení tržby na jednoho zákazníka a prodloužení délky pobytu
- rostoucí spokojenost zákazníka

Existují různé typy produktových balíčků, které jsou v současné době stále více nabízeny v jednotlivých destinacích. V současné době je tato oblast lázeňských služeb

---

<sup>16</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

<sup>17</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

tvořena velkým množstvím různých nabídek, jak léčebných tak preventivních, a relaxačních pobytů pro klientelu. Patří sem například rekondiční pobyty, týden pro zdraví, týden pro váš hlas, konferenční balíček, balíček pro dva atp.

**Základním kritériem úspěšné tvorby produktu v lázeňství je<sup>18</sup>:**

- co nejlépe znát potřeby a přání zákazníků (marketingový průzkum)
- pravidelně provádět výzkum spokojenosti a měnících se potřeb zákazníků
- nabízený produkt vytvářet variabilně v několika základních úrovních, podle délky pobytu, základního motivu účasti (léčebný, převážně léčebný, převážně rekreační, kondiční apod.), úroveň kvality spojit s cenovou hladinou
- co nejpřesněji provést segmentaci zákazníků (podle věku, pohlaví, profese, zdravotního stavu)
- nevytvářet příliš širokou škálu produktů, které se obsahově překrývají
- obsah balíků služeb v daném produktu by měl být v souladu s potřebami zcela konkrétního segmentu, podle potřeby by měl být i flexibilně změnitelný

Je důležité uvědomit se, že na trhu cestovního ruchu existuje velká konkurence v nabídce služeb. Potřeby, přání a požadavky lidí se neustále mění. Aby byl marketing lázeňských subjektů efektivní, měl by se snažit přizpůsobit služby jednotlivým tržním segmentům tak, aby docílil vytvoření stále většího podílu vracejících se klientů.

### **3.3.2 Cena**

Cena jako jediný nástroj marketingového mixu přináší zisk, prostřednictvím cenové politiky se utváří výše příjmu lázeňského podniku. Je ukazatelem kvality služeb pro zákazníka a výrazně ovlivňuje a vytváří image lázeňské služby. Hodnota služby však není určena cenou, ale užitek, který spotřebiteli přinese. Zákazník pohlíží také na náklady, které mu vzniknou s pořízením služby a srovnává je s konkurencí. Aby lázeňské podniky získaly dlouhodobou konkurenční výhodu, měly by cenu využívat strategicky. Cenová rozhodnutí totiž ovlivňují všechny oblasti marketingu. Cena je nejen vnímaná hodnota služeb zákazníkem, ale také odráží specifické vlastnosti lázeňských služeb jako je např. snadná dosažitelnost.

---

<sup>18</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

Cenová politika také souvisí s obdobím sezonnosti. Marketingoví manažeři obvykle sestavují jiné ceny pro hlavní sezonu a pro mimosezonu. Období sezonnosti přináší vyšší poptávku, tudíž i lázeňské služby mohou být dražší, naopak v mimosezoně poptávka klesá a ceny služeb se snižují. Dále je utváření cen velmi úzce spjato také se značkou produktu, protože budování silné značky patří k jedné z nejdůležitějších strategií moderního marketingu. Vynikající značka reprezentuje vlastnosti a výhody nabízené služby, může též vyvolávat kladné emoce u zákazníků, rozhodující v tomto ohledu je však vlastní výkon firmy, tzv. schopnost plnit sliby.

Pro všechna cenová rozhodnutí je však důležité, aby byla v souladu s celkovou marketingovou strategií podniku. Skutečnými determinanty ceny jsou dva faktory<sup>19</sup>:

- **vnímaná hodnota značky na jejím cílovém trhu** – čím větší je její diferenční výhoda nebo vnímaná kvalita, tím vyšší cenu je možné stanovit
- **vztah mezi kvalitou a cenou** – 9 možných strategií stanovování cen

**Tabulka 5 - Devět možných strategií CENA/KVALITA**

Kvalita produktu	Cena		
	Vysoká	Střední	Nízká
Vysoká	1. Strategie získání mimořádné ceny	2. Strategie vysoké hodnoty	3. Strategie mimořádně vysoké hodnoty
Střední	4. Strategie předražování	5. Strategie střední hodnoty	6. Strategie odpovídající hodnoty
Nízká	7. Strategie okrádání	8. Neúsporná strategie	9. Úsporná strategie

Zdroj: KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s.

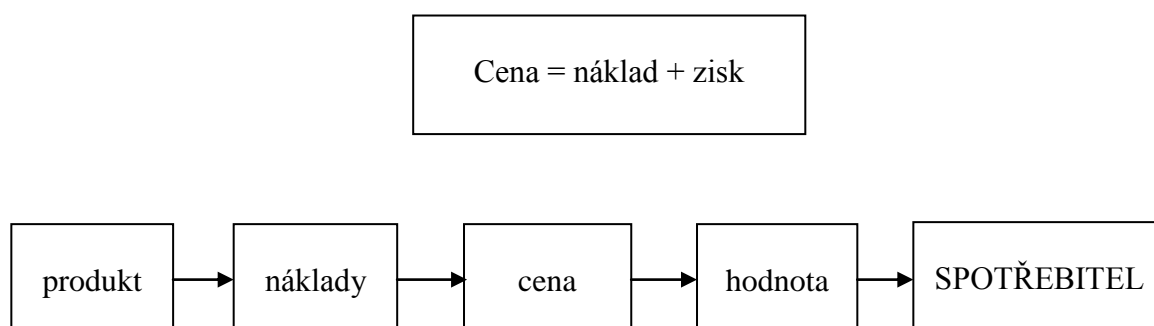
<sup>19</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

Jak již bylo zmíněno, při tvorbě cen v organizacích poskytujících služby se vychází z mnoha faktorů. K nejdůležitějším tedy patří cíle organizace, charakter služeb, které poskytuje, náklady a intenzita konkurence na trhu, na který proniká se svými službami. V cestovním ruchu je při tvorbě cen třeba zvážit uplatnění *rozdílných cen na rozdílných trzích, stanovení specifických cen dle typu zákazníků, packaging* – komplexní nabídka za speciální cenu. K hlavním a nejčastěji používaným metodám tvorby cen patří:

- **nákladová**
- **podle konkurence**
- **hodnotová**

### **Tvorba cen podle nákladů**

Nákladová metoda tvorby cen je nejjednodušší a patří mezi nečastější metody kalkulace ceny. Předem se stanoví procentní přírážka k ceně, přičemž stanovení výše přírážky by mělo vycházet ze strategických úvah o nákladech, riziku a obratu zásob firmy. Výhodou této metody je, že firma může ovlivňovat míru zisku u každého produktu (služby). Nevýhodou je však to, že neodráží reálnou situaci v poptávce, protože nebere v úvahu ekonomické aspekty nabídky a poptávky a často nemá vztah k cílům cenové tvorby.



**Obrázek 1 - Schéma tvorby cen podle nákladů**

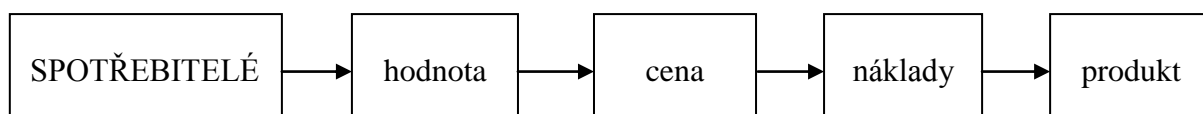
Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s.

## Tvorba cen podle konkurence

Tato metoda je poměrně oblíbená. Vychází z předpokladu, že firmy často srovnávají ceny obdobných konkurenčních produktů a mohou tak dosáhnout srovnatelné ceny. Mohou volit také ceny nižší i ceny vyšší. Nižšími cenami se snaží nalákat zákazníky, aby docílily především zvýšení svého tržního podílu. Vyšší ceny používají obvykle ke zdůraznění vyšší kvality. Stanovení ceny podle konkurence je poměrně náročné. Důležité je dobře rozpoznat komplexní nabídku konkurence.

## Tvorba cen podle hodnoty

Mnoho firem stanovuje ceny na základě vnímané hodnoty zákazníkem. Své nabízené služby či výrobky se snaží více přizpůsobit představám a přáním zákazníka, tak aby mu přinesly očekávaný užitek. Mezi vnímanou hodnotu můžeme zařadit zejména představu zákazníka o výkonu výrobku, úroveň distribuce, kvalitu záruky, zákaznickou podporu a další vlastnosti jako je pověst, důvěryhodnost a váženost dodavatele. Firma poskytující služby může hodnotu zvýšit přidáním užitků nebo snížením nákladů pro zákazníka. Firmy získávají své zákazníky tím, že jim účtují nízké ceny za nabídku vysoké kvality. Stanovení cen podle hodnoty není pouze otázkou snížení cen, je to rovněž záležitost, která se týká přehodnocení podnikových procesů ve společnosti tak, aby se stala výrobcem s nízkými náklady bez obětování kvality a snížila podstatně ceny k přilákání většího počtu zákazníků.



**Obrázek 2 - Schéma tvorby cen podle hodnoty**

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s.



## Hlavní formy marketingových cenových strategií, které se používají v oblasti cestovního ruchu<sup>20</sup>:

- **diference cen podle klientely:**
  - podle místa
  - podle času
  - podle obchodního rozpětí
- **průnikové ceny** – počáteční nízká cena s úmyslem rychle získat větší tržní podíl
- **„šlehačkové“ ceny** – „ceny sbírání smetany“, počáteční vysoká cena s úmyslem vytvořit maximální zisk
- **linkované ceny** – ceny mají minimální odchylku od ceny akceptované trhem ve velkém rozsahu a jsou určeny nabídkou prvního podniku cestovního ruchu, který daný produkt uvedl na trh, nebo jej prodává v maximálním rozsahu; tuto strategii obvykle používají malé podniky cestovního ruchu
- psychologické ceny
- jednotné ceny
- další

### 3.3.3 Distribuce

Distribuci můžeme zařadit mezi nejdůležitější nástroje marketingového mixu. To, jaké distribuční cesty zvolí lázeňské subjekty k tomu, aby dostaly svůj produkt (službu) na trh a k zákazníkům, ovlivňuje i použití ostatních nástrojů marketingu. Distribuce je otázkou dlouhodobější záležitosti, nelze ji příliš měnit na operativní úrovni, obvykle bývá vázána dlouhodobými smlouvami a je třeba věnovat velkou pozornost jejímu plánování a rozhodování o odbytových cestách.

V lázeňském cestovním ruchu lze otázku místa, s čímž souvisí i distribuce, chápat jako samotnou atraktivitu místa, které může vynikat jedinečnými přírodními, klimatickými, minerálními, či léčebnými podmínkami. Dále je lázeňské místo zajímavé také svou polohou a dopravní dostupností, např. pokud leží na křižovatkách dopravní

---

<sup>20</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

infrastruktury, nebo naopak mimo civilizaci, jakými dopravními prostředky se tam mohou lidé dostat (automobil, autobus, vlak, letadlo či jejich kombinace) a následně potom jak je doprava organizována (individuálně nebo hromadně). Důležitá je i dostupnost prostřednictvím telekomunikací.

I subjekty podnikající v lázeňství využívají dvě základní formy distribuce:

- **přímá**
- **nepřímá**

V případě přímé distribuce se jedná o přímý prodej individuálním klientům nebo prodej zdravotním pojišťovněm. Nepřímá distribuce zahrnuje provizní prodej prostřednictvím cestovních kanceláří, prodej prostřednictvím zprostředkovatelů na různých úrovních, prodej různým firmám, organizacím svazům apod. Pro lázeňské služby je vhodné kombinovat distribuční cesty přímé a nepřímé.

Seifertová uvádí doporučení pro zefektivnění distribuce<sup>21</sup>:

- provést analýzu podílu jednotlivých distribučních kanálů v rámci celkového distribučního systému v posledních letech – to by vedlo k posouzení efektivnosti distribučních cest a k jejich optimalizaci
- zavedení, případně důraznější využívání direct marketingu, zavedení databází adres stálých a potencialních zákazníků pro rozesílání nabídek, hlavně v oblasti komerčních programů (výhody direct marketingu – transparentnost nákladů, opětová aktivace bývalých zákazníků, růst obrátu u stálých zákazníků)
- zavádění různých forem CRM – Customer Relationship Management

### **3.3.4 Komunikační mix**

Marketingová komunikace je komunikační proces, jehož hlavním cílem je přenos sdělení mezi prodávajícím a kupujícím, mezi firmou a jejími potencialními i současnými zákazníky. Jakubíková<sup>22</sup> označuje marketingovou komunikaci jako

---

<sup>21</sup> SEIFERTO VÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

<sup>22</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

„prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat spotřebitele, přesvědčovat je a připomínat jim – přímo nebo nepřímo – produkty a značky, které prodávají“. Kincl<sup>23</sup> též zdůrazňuje, že „marketingová komunikace má informovat spotřebitele a stimulovat ho, aby učinil kupní rozhodnutí“. Cooper a Lane<sup>24</sup> zase uvádí, že „správná marketingová komunikace zahrnuje veškeré aspekty vizuální, psané, hovorové a smyslové interakce mezi firmou a cílovým trhem a zaručuje efektivní oslovení cílových zákazníků“.

Souhrnně řečeno, účelem marketingového komunikačního mixu je tedy seznámit cílovou skupinu s produktem firmy (výrobkem či službou) a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky a snižovat výkyvy prodeje.

Faktory ovlivňující marketingový komunikační mix<sup>25</sup>:

- **cílový trh** – je stěžejní částí komunikačního plánu, cílová skupina a její kupní rozhodování má největší vliv na rozhodování o tom, co budeme sdělovat, komu, kde a hlavně jakým způsobem, aby sdělení bylo dostatečně atraktivní a důvěryhodné
- **produkt** – jeho známost, typ, cena, oblíbenost
- **firma** – její zaměstnanci, vedení firmy a jejich rozhodnutí o strategii značky a strategii ceny
- **prostředí** – konkurence a vnímání firmy okolím

Volba a vytvoření komunikačního mixu je složitý proces, který řeší marketingový manažer. Každý prvek komunikačního mixu by měl být v souladu se základním cílem lázeňské firmy. Efektivní komunikační mix potom přináší lázeňským podnikům spoustu výhod – jednak posiluje dialog a vytváří vztah se svými zákazníky, vytváří konkurenční výhodu a posiluje pověst firmy, podporuje prodej, zvyšuje výnosy

---

<sup>23</sup> KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha : Alfa publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.

<sup>24</sup> COOPER, John; LANE, Peter. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

<sup>25</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

a může také ušetřit čas, peníze a stres. Strategickou konkurenční výhodou je i schopnost udržet si zákazníka po celý život.

Při tvorbě marketingové komunikace se vychází z **modelu AIDA**<sup>26</sup>:

- attention – upoutat pozornost
- interest – vzbudit zájem
- desire – vzbudit touhu
- action – vyvolat akci

Tento model vysvětluje jednotlivá stádia, kterými každý jednotlivec prochází před nákupním rozhodnutím. Aida model je víc než 60 let stará koncepce a jejím autorem je E. K. Strong.

Komunikační mix se skládá z jednotlivých komunikačních prostředků:

- **osobní prodej** - ústní sdělení
- **neosobní prodej:**
  - reklama
  - podpora prodeje
  - public relations
  - přímý marketing
  - sponzorství
  - média

Mezi kanály neosobní komunikace patří:

- **média**
- **atmosféra** – luxusní vybavení lázeňských hotelů
- **události** – tiskové konference, sponzorování sportovních akcí atd.

## **Osobní prodej**

Osobní prodej je účinným nástrojem komunikace. Představuje osobní kontakt prodejce se zákazníkem, při kterém obchodník prezentuje své výrobky či služby

---

<sup>26</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

potencionálním kupujícím s cílem úspěšného uzavření obchodu. Jedná se o přímou formu propagace.

Výhodou toho komunikačního prostředku je vzájemná komunikace a okamžité zpětné vazby – prodávající a kupující mohou vzájemně reagovat na své chování. Mezi další výhody patří také velká přesvědčovací síla, možnost výběru oslovené osoby, možnost okamžité prodejní akce apod.

Nevýhodou však zůstává horší kontrola nad obsahem sdělení, nemá tak velký dosah jako např. reklama, finanční náročnost, u některých spotřebitelů se např. projevuje nepříjemný pocit vnikání do soukromí apod. U osobního prodeje velmi záleží na kvalitách a vlastnostech obchodníka – komunikativnost, vysoká kvalifikace, dokonalá znalost nabízené služby, profesionalita, schopnost vcítit se do pozice druhé strany, osobní motivace atd. Přesto, že je tento typ prodeje mnohem flexibilnější, znamená poměrně vysoké náklady na jeden kontakt, může však vyhovět i zvláštním potřebám zákazníka, protože dokáže přizpůsobit svou prodejní komunikaci konkrétní situaci.

## **Reklama**

Jedná se o placenou neosobní komunikaci, kterou zadávají podnikatelské subjekty prostřednictvím různých médií za účelem přesvědčit cílovou skupinu. Reklama slouží také k vytvoření dlouhodobé image produktu. Nevýhodou jsou však vysoké náklady na tento typ komunikačního prostředku a jednosměrný způsob komunikace.

## **Podpora prodeje**

Lze definovat jako soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní jednání spotřebitelů a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků<sup>27</sup>. Firmy využívají nástroje podpory ke zvýraznění nabídky výrobků či služeb nebo ke zvýšení klesajícího prodeje. Je to krátkodobá iniciativa a většinou se kombinuje s reklamou s cílem zdůraznit, doplnit či podpořit cíle komunikačního programu.

---

<sup>27</sup> SEIFERTOVIÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

## **Public relations**

PR neboli práce s veřejností je typ firemní komunikace, která se zaměřuje na vytváření vztahů s různými druhy veřejnosti – zákazníky, dodavateli, akcionáři, vlastními zaměstnanci, vládními a správními orgány, celou společností, ve které firma působí. Významnou a velmi důležitou částí PR činností je publicita – umístění významných zpráv ve sdělovacích prostředcích, příznivá prezentace v rozhlasu nebo v televizi s cílem vyvolat poptávku po výrobku či službě, osobě nebo organizaci.

Vztahy s veřejností se neustále vyvíjí, vzrůstají tak i požadavky na lepší komunikaci. Proces vytváření dobrého image jak z vnějšího tak z vnitřního pohledu je dlouhodobá činnost. Vztahy s veřejností zahrnují dvě funkce – činnost odrážející zpětné vnější vlivy, zabývá se reagováním na různé vzniklé problémy, krize, nepříjemné změny apod. Činnost zaměřená na budoucnost vychází z prognostického pohledu, patří sem především poradenství.

## **Sponzorství**

Patří mezi další nástroje komunikační politiky. Je to v podstatě poskytování peněz a věcných darů na činnosti, které lze často financovat s obtížemi. Firmy včetně lázeňských si sponzorstvím mohou výrazně zviditelnit svoji značku či image právě. Sponzorství je prostředek, který umožňuje společností komunikovat s částí veřejnosti, se kterou je obtížné se spojit běžnými marketingovými nástroji. Sponzorské dohody by měly být založeny na bázi pravděpodobného prospěchu, kterým může sponzor získat další peníze. K prospěchu by mělo dojít jak na straně sponzora, tak na straně sponzorovaného. Sponzorství má vliv na image společnosti, takže jeho styl, rozsah a výběr sponzorovaného subjektu by měl být začleněn do celkové marketingové strategie společnosti.

## **Přímý marketing**

Je forma přímé komunikace se zákazníky prostřednictvím reklamních médií. Hlavní nástroje přímého marketingu tvoří katalogový marketing, přímý zásilkový marketing, telemarketing a elektronické nebo kioskové nakupování. Díky této formě lze efektivně oslovovat nejen cílové segmenty zákazníků, ale také jednotlivce – „jednočlenné segmenty“.

## **Média**

Jedním z nejdůležitějších rozhodnutí reklamní strategie je rozhodnutí firmy, jaká média použije pro přenos reklamních sdělení. Musí být schopna dosáhnout komunikačních cílů, tj. informovat, přesvědčit, připomenout. Jednoznačným cílem je co nejefektivněji dosáhnout maximálního pokrytí potencionálního trhu. Limitem bývají dostupné finanční zdroje. Reklamní praxe obecně dělí média na:

- **vysílací, transmisní** – rozhlas, televize
- **tištěná** – noviny, časopisy
- **zobrazovací** – billboardy, reklamní tabule, elektronická – e-mail, internet

V poslední době dochází ve využívání internetu při volbě turistických i lázeňských pobytů k obrovskému nárůstu, zejména u mladé části populace. Struktura webových stránek lázeňských subjektů by měla využívat všech výhod, které internet nabízí.

### **3.3.5 Materiální prostředí**

Subjekty zabývající se produkcí služeb, tedy i lázeňství musí do marketingových nástrojů nutně zahrnout i oblast řízení materiálního prostředí. Styl, ve kterém je zařízen interiér jednotlivých subjektů, atmosféra, která zde vládne, navozují náladu a významně ovlivňují chování zákazníka.

Podle mého názoru hrají velmi důležitou roli právě první dojmy a vjemy, které zákazník získá při vstupu do prostoru, kde je daná služba poskytována (např. hudba, vůně, barvy atd.). To pak navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. Vzhled provozoven, lázeňských domů, hotelů, zařízení interiérů a celková atmosféra prostředí navozují zákazníkovi představu o povaze a kvalitě služby. Nicméně jedná se především o záležitost módy, vkusu, tvůrčí invence architekta a designéra, která by měla naplňovat očekávání zákazníků nebo je dokonce i překonat.

Lázeňské provozovny mohou využívat materiálního prostředí k odlišení se na trhu a vytvářet tak svou konkurenční výhodu a žádoucí image. Vkusné zařízení a čistota interiéru mají vyvolávat v návštěvníkovi pocit vítaného hosta. Osvětlení by mělo odpovídat předpisům z hlediska bezpečnosti práce. Lze ho také využít pro zvýšení

konkurenceschopnosti, např. využití bodového osvětlení, barevné efekty. Barvy spolu s osvětlením mohou ovlivňovat náladu – vyvolat štěstí, radost, či smutek nebo depresi. Teplé barvy a nízká intenzita osvětlení například evokují pocit přátelského intimního prostředí, pocit relaxace. Nebo chceme-li šokovat – použijeme co nejvíce kontrastní barvy.

### 3.3.6 Lidé ve službách

Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele je hlavním důvodem k zařazení prvku lidé do marketingového mixu. Patří sem nejen zákazníci, ale i zaměstnanci. Podíl lidí na nabídce služeb má nejrůznější formy:

- **účast zaměstnanců organizace (lázeňských provozoven)** - přímý kontakt se zákazníkem, kontaktní personál
- **aktivní zapojení zákazníků** – stávají se spoluproducentem služeb
- **zákazníci a jejich rodiny, přátelé a známí** – podílí se tzv. ústní reklamou na vytváření image produktu i celé organizace, která danou službu poskytuje

Lidé v organizacích jsou významní právě proto, že přináší nové informace a zajišťují služby. Produktivitu lidí v organizaci je třeba podporovat. Zaměstnance je nutno správně vybírat, neustále vzdělávat, vést a motivovat, protože jsou důležitou a nezbytnou složkou organizace. Lázeňské podniky by měly vycházet z modelu „Tří I“. Tento model spojuje a popisuje 3I<sup>28</sup> jako: inteligenci, informace a ideje. Model 3I nabývá na významu především díky rostoucímu důrazu na kvalitu a využívání informačních technologií.

### 3.3.2. Procesy ve službách

Podniky poskytující služby mohou volit různé procesy poskytování svých služeb. Snaží se tím odlišit od konkurence. Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od zákazníka a její zničitelnost<sup>29</sup>. Různorodost procesů poskytování služeb je tedy dána tím, že jednotlivé firmy mají možnost volby

---

<sup>28</sup> SEIFERTO VÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

<sup>29</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.



způsobu poskytování služeb. Složitost procesu poskytování služeb zase vychází z toho, kolik kroků je třeba učinit v rámci interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby.

Při poskytování služeb většinou dochází k přímému kontaktu zákazníka se službou např. osobní kontakt se zaměstnanci v prostředí, kde je služba poskytována. Existují služby s vysokým kontaktem se zákazníkem, to znamená, že služba je poskytnuta a spotřebována přímo v okamžiku interakce. Některé typy přímých kontaktů nahrazuje v současné době internet.

Operační systémy lázeňských služeb mají následující vlastnosti<sup>30</sup>:

- **masové služby** – jsou charakteristické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací, možnost nahrazení pracovní síly automatizací a mechanizací
- **zakázkové služby** – charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti alespoň některých prvků nabídky potřebám zákazníků, střední míra kontaktu se zákazníkem
- **profesionální služby** – služby poskytované specialisty s vysokým zapojením poskytovatele i příjemce služby do procesu, s vysokou intenzitou práce, profesionální služby jsou většinou neopakovatelné, vyžadují vysokou kvalifikaci poskytovatele

Proces poskytování služeb je velmi náročný na lidskou práci. Důležité je mít připravený plán v případě selhání lidského faktoru – plán krizové komunikace (např. pro vyřizování stížností), což napomáhá zkvalitnění procesů lázeňských služeb. Pro produktivitu procesů má značný význam zapojení zákazníků a jejich příprava. Důležitá je i úloha zprostředkovatelů a dodavatelů. Řízením vztahů se zákazníky se zabývá *customer relation management*<sup>31</sup> – řízení vztahů se zákazníky, jehož cílem je zvyšování kvality zákaznických služeb a efektivnosti prodeje.

---

<sup>30</sup> SEIFERTO VÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

<sup>31</sup> JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

## 4 Lázeňské asociace

Lázeňské asociace sdružují lázeňská místa v České republice za účelem spolupráce a podpory v lázeňském cestovním ruchu. Existují dvě hlavní zájmové organizace, které působí v této oblasti. Jedná se *Sdružení lázeňských míst* a *Svaz léčebných lázní ČR*.

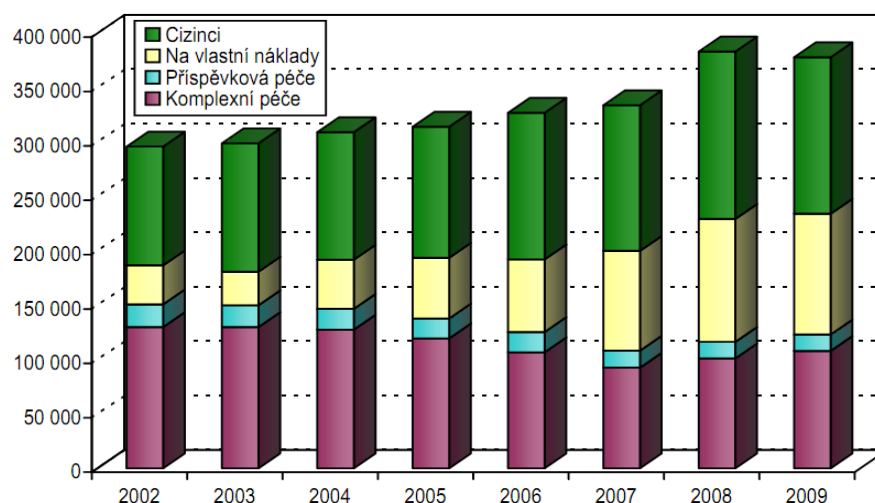
Krátce po revoluci 1989 vznikl v bývalém Československu Svaz léčebných lázní ČR, který má za cíl udržet a garantovat léčebnou úroveň sdružených lázeňských společností. Nyní je ve Svazu 42 těchto společností ze všech lázeňských míst v celé ČR. Jsou uznávány všemi příslušnými státními orgány v ČR. Svaz léčebných lázní ČR je napojen na veřejný zdravotní systém, je členem Evropského svazu lázní a jeho snahou je zajistit podmínky pro další léčebné lázeňství v České republice i napříč Evropou.

Sdružení lázeňských míst ČR je další zájmovou organizací, která sdružuje lázeňská města a obce v ČR, na jejichž území se nacházejí lázeňská zařízení a mají schválený statut lázní. Pro členy sdružení je lázeňství důležitou a významnou činností pro rozvoj jejich obce, města či regionu, ale i ČR. Hlavním úkolem sdružení je aktivně přispívat k vytváření podmínek a nástrojů pro obnovu a rozvoj lázeňství a lázeňských míst, což se týká především obnovy památek a rozvoje infrastruktury lázeňských míst. K uskutečnění těchto záměrů je velmi důležitá spolupráce mezi státem, obcemi a občany, lázeňskými organizacemi a sdruženími, ale i spolupráce na mezinárodní úrovni.

Podle statistických pramenů (vydaných Ústavem zdravotnických informací a statistiky ČR) existuje v současné době 85 lázeňských zdravotnických zařízení v ČR s lůžkovou kapacitou přesahující 26 tisíc. Lázeňská léčba v naší zemi kombinuje účinek přírodních léčivých zdrojů s preventivní a rehabilitační péčí a s léčbou některých chronických onemocnění. Komplexní lázeňskou péčí (KLP) využilo v roce 2009 celkem 108 025 pacientů, což je o 6 829 osob více oproti roku 2008. Příspěvková péče (PLP) byla poskytnuta celkem 15 111 pacientům, z toho 99,5 % byly dospělé osoby. Další variantou lázeňské péče je ambulantní léčba, kterou v roce 2009 podstoupilo 38 885 osob a samoplátecká léčba byla využita 111 123 tuzemskými klienty, kde se v převážné části jednalo o dospělé osoby.

Jelikož za poslední dva roky dochází spíše k poklesu plateb od zdravotních pojišťoven, orientují se všechna lázeňská zařízení na vylepšování svých služeb, jak v oblasti ubytovací, stravovací i léčebné, tak na stále širší segment klientely platící různými formami „hotovostních“ plateb.<sup>32</sup>

### Vývoj počtu pacientů v lázeňství ČR (celkem dospělí, dorost, děti)



**Graf 2 - Vývoj počtu pacientů v lázeňství ČR (celkem dospělí, dorost, děti)**

Zdroj: Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <[www.uzis.cz](http://www.uzis.cz)>.

Pacientům v lázeňských zařízeních bylo v roce 2009 poskytnuto 18 175 609 léčebných výkonů. Z tohoto počtu byla nejvíce zastoupena vodoléčba a masáže (18,8%) a následně rehabilitace (16,7%).

<sup>32</sup> Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <[www.uzis.cz](http://www.uzis.cz)>. ISBN 978-80-7280-859-5, ISSN 1210-8596,(0862-5735).

**Tabulka 6- Počet léčebných výkonů v lázeňství ČR (za rok 2009)**

<b>Druh výkonu</b>	<b>Počet výkonů</b>
minerální a termální koupele	2 019 741
peloidní výkony	963 568
ostatní výkony s použitím PLZ*	1 929 467
vodoléčby a masáže	3 431 324
rehabilitace	3 040 882
elektrofyzikální výkony	2 372 587
inhalace	1 371 647
umělé koupele	783 873
jiné výkony	2 262 520
<b>Počet výkonů celkem</b>	<b>18 175 609</b>

\*PLZ – přírodní léčivé zdroje

Zdroj: Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <[www.uzis.cz](http://www.uzis.cz)>.

## **5 Léčebné lázně Bohdaneč a.s.**

### **5.1 Představení společnosti**

Léčebné lázně Bohdaneč a.s. jsou situovány v nádherné Polabské nížině v městečku s bohatou lázeňskou historií, které leží pouhých 8 km od centra Pardubic. Krajinu obklopují jehličnaté a listnaté lesy, háje a středověké pozůstatky rozsáhlé rybníční soustavy a dotváří tak krásu lázeňského prostředí. Lázeňské domy, které se nacházejí uprostřed nádherné zeleně, kryté kolonády, vlnité prostředí a čistý vzduch vytvářejí příjemné podmínky k pobytu a přispívají k nezapomenutelnému zážitku každého návštěvníka lázní. Díky přírodnímu bohatství disponují Lázně Bohdaneč vlastními přírodními zdroji, a to rozsáhlými ložisky slatiny nacházejícími se v nedalekém okolí a přírodní minerální vodou.

Léčebné lázně Bohdaneč se specializují na léčbu pohybového aparátu s orientací na zánětlivá revmatologická onemocnění, artrózu, vertebrogenní syndromy a Bechtěrevovu nemoc. Poskytují léčbu dlouhodobých potíží, předoperačních i pooperačních stavů a poúrazovou rehabilitaci. Získaly dobré jméno v oblasti rehabilitace totálních endoprotéz a patří tak k vyhledávaným místům nejen za účelem léčby, ale také k zajištění prevence, relaxaci a odpočinku. Na základě toho jsou také nastaveny a přizpůsobeny produktové balíčky a široká škála nabízených služeb.

Mnoholetá lázeňská tradice, činnost zdejších vynikajících specialistů, okolní příroda a široká nabídka kulturních a zábavných programů přispívá nejen ke zlepšení zdraví, ale také k relaxaci a odpočinku. Překrásné prostředí je příjemným místem ke strávení dovolené nebo třeba i víkendovému pobytu. Lázeňský komplex je rozprostřen v rozlehlém parku, který vyniká skvostnou zahradní úpravou. Ubytování je nabízeno v několika lázeňských pavilonech různých kategorií.

Lázně Bohdaneč a.s. pečují také o volný čas klientů. Je připraven každodenní zajímavý kulturní a vzdělávací program. Klienti mohou využít centrum volnočasových aktivit, kde se nachází biliard, stolní tenis, elektronické šipky i stolní fotbal. V areálu lázní je k dispozici půjčovna kol, vč. dětských cyklosedaček a přileb, rovněž je zde možnost uschovat vlastní kolo. Městečko Lázně Bohdaneč obklopuje rozsáhlá síť cyklostezek vhodných pro cyklisty všech úrovní bez ohledu na věk, lázně také nabízejí

zapůjčení holí pro řízenou chůzi tzv. Nordic Walking pro klienty, kteří rádi poznávají přírodu a kulturní památky po vlastních nohou. Dále je zde možnost posezení a trávení příjemných chvil v některé z nesčetných bohdanečských kavárniček, v areálu se také nachází kosmetika, kadeřnictví, snack bar, lázeňská restaurace, trafika a městská knihovna. V lázeňské prodejně se nabízí příležitost k zakoupení dárků a upomínkových předmětů, zdravotních pomůcek a přípravků na podporu zdraví a rekonvalescence. A v neposlední řadě lázně poskytují kvalitní zázemí pro firemní akce, konference a semináře. K dispozici je sál s kapacitou 120 míst a salonek pro 16 osob, který je vybaven dataprojektorem. Rovněž jsou k dispozici sekretářské služby – kopírování, faxování, přístup k internetu.

## **5.2 Historie léčebných Lázní Bohdaneč**

Se vznikem lázní je spojeno jméno bohdanečského rodáka Jana Veselého, který byl v 90. letech 19. století nájemcem rybníčního hospodářství pardubického velkostatku a předsedou Vodního družstva pro regulaci Rajského potoka. Účelem družstva bylo odvodnit luka a upravit povodí Rajského potoka tak, aby se snížila vlhkost v městečku Bohdaneč. Právě tady se zrodila myšlenka na lázně.

Na nápad použít rašelinu k léčebným účelům přivedli Veselého jeho přátelé. Rašelinná ložiska se rozkládají na ploše 42 ha v několikametrové vrstvě. Stáří rašeliny se dnes odhaduje na 4 000 let, je tedy velmi stará a nikoliv povrchová a nově utvořená v době rozkvětu rybníkářství v 16. století. Jan Veselý dal přezkoumat hodnotu rašeliny ve Vídni a nechal se inspirovat názorem ing. Františka Šantrůčka z Prahy, který doporučil její využití k léčbě a to kvůli jejím ideálním vlastnostem. Po usušení je totiž lehká, bez hliněných příměsků, běžných u jiných rašelin, schopná dlouho udržet stejnoměrnou teplotu.

První lázeňská sezóna byla zahájena v srpnu 1897 a jejím smyslem bylo ověřit si výsledky léčebných procedur, které se uskutečnily v prostorných vzdušných místnostech bývalého lihovaru. Tam se upravila lázeňská budova se strojovnou, třemi kabinami pro muže, odpočívárnou pro 15 pacientů a bazénem. Na protější straně byly 4 kabiny pro ženy, vybavené dřevěnými vanami a místností k odpočinku a zábalům po slatinných koupelích. K léčení revmatických chorob, dny i jiných onemocnění sloužily slatinné lázně, masáže a dieta. Hlavní léčebnou procedurou byly slatinné koupele.

Celková návštěvnost lázní v roce 1898 byla podle odhadu Františka Veselého, bratra zakladatele, 70 osob, a to jen díky podpoře lékařů z okolních měst. Postupně docházelo k rozvoji lázní. Jan Veselý koupil rašeliniska, upravil lázně, zřídil restauraci, nakoupil nábytek a založil rozsáhlý park. To vše vyžadovalo značné finanční prostředky. Veselý si vzal půjčku, avšak příjmy v porovnání s vynaloženými prostředky nestačily uhradit ani úroky z půjčky, a tak v roce 1906 došlo k dražbě lázeňských objektů. Lázně se tak dostaly do rukou peněžního ústavu.

V roce 1911 lázně koupila obec Bohdaneč. V roce 1913 byla uvedena do provozu účelná, praktická, komfortní a hygienickým požadavkům vyhovující budova – Gočárův pavilon. Po postavení této budovy se zvýšila návštěvnost. Téhož roku byly také zřízeny sluneční a vzdušné lázně. Postupně docházelo k rozkvětu a rozšiřování lázní. Avšak po první světové válce nemělo městečko dostatečné finanční prostředky. František Veselý přišel s myšlenkou přeměnit lázně na akciovou společnost, a tak v roce 1919 obec Bohdaneč prodala lázně nově utvořené akciové společnosti - Slatinné lázně v Bohdanči u Pardubic a.s. Akciová společnost neměla dlouhého trvání a nedošlo ani k žádným převratným změnám. V roce 1922 dochází k opětovnému prodeji lázní a jejich majitelem se stává Ministerstvo veřejných prací, tedy Československý stát.

V květnu roku 1930 byl slavnostně otevřen nově postavený Jubilejní palác. Stavba dalšího objektu byla zahájena v roce 1939 (dnes léčebný pavilon Langer), který však byl uveden do provozu teprve v roce 1947. V dubnu 1941 obsadili lázně Němci, kteří zde setrvali až do roku 1945. Po dobu okupace fungovala zařízení pod hlavičkou Kuratoria slatinných lázní v Bohdanči.

V roce 1945 byly lázně zprovozněny. Léčba probíhala v nouzově upravených lázeňských budovách. V této době podléhaly lázně Ministerstvu průmyslu, v roce 1948 se jejich řízení ujala Ústřední národní pojišťovna, která je předala na jaře 1953 Revolučnímu odborovému hnutí. 1. ledna 1957 byly převzaty Československým státem jako státní lázně se samostatným ředitelstvím.

Bohdaneč získala statut lázeňského místa v roce 1963. V roce 1971 se začal realizovat náročný projekt rozšíření lázeňského areálu. Jednalo se především o přístavbu Jubilejního pavilonu, s odstupem 11 let se podařilo stavbu zahájit. Stavba byla dokončena a předána v listopadu 1975. Lázně získaly 104 lůžek v přepychově

vybavených pokojích. V té době byla také dokončena moderně zařízená lázeňská jídelna s několika prostornými sály a moderní rozsáhlou kuchyní i pomocnými místnostmi.<sup>33</sup> V posledních letech byla dokončena výstavba balneoprovozu a rekonstrukce pavilonu Langer a Veselý.

### 5.3 Aktivity v oblasti výzkumu a vývoje

Akciová společnost Léčebné lázně Bohdaneč zadala dne 9. května 2007 objednávku Referenčním laboratořím přírodních léčivých zdrojů MZ ČR, pracoviště Františkovy lázně, pro vydání „odborného stanoviska k podávání procedury peloidních zábalů pomocí zábalové vany systému Hauslauer“. Jedná se o pozitivní a zásadní změnu technologických a pracovních postupů při nakládání s přírodním léčivým zdrojem. Tradiční slatinné koupele poskytované v lázních od roku 1987 v dřevěné koupelové vaně jsou nahrazeny moderními zábalovými vanami s tzv. uzavřeným okruhem. Použití zábalových van ve spojení s aplikací peloidu je v ČR unikátní, v jiných českých lázních nebyla tato metoda dosud použita.

Kromě změny technologie aplikace peloidu dochází i ke změně přípravy přírodního léčivého zdroje. Musela být vyvinuta celá řada nových technických zařízení od umístění surového vytěženého peloidu až po přípravu k aplikaci a distribuci k zábalové vaně. Důvodů této změny je celá řada. Hlavními jsou hygienické normy, hospodaření s peloidním ložiskem a kvalita poskytovaných služeb. Také se zde otevírá možnost využít toto moderní vybavení i na jiné než pouze léčebné procedury. Aplikace přírodního léčivého zdroje v nových podmínkách s využitím nových technologií byla zahájena 6. 4. 2009.

Nová metoda aplikace peloidu byla předmětem rozsáhlé studie a projektu vědy a výzkumu, který probíhal ve společnosti v letech 2005 – 2007 pod názvem „*Alternativní poskytování přírodního léčebného zdroje slatina a dopady aplikace nové technologie do léčebné oblasti*“ a byl úspěšně završen souhlasem Ministerstva zdravotnictví a Českého inspektorátu lázní a zřídil s novou metodou aplikace jako plnohodnotné formy peloidní terapie.

---

<sup>33</sup> Knížka knihovna



### 5.3.1 Peloidy

Podle vyhlášky MZ ČR č. 423 z 6. prosince roku 2001 se peloidy dělí na humolity a bahna. Pod pojmem „humolity“ se rozumí organogenní sedimenty, které se s ohledem na tradiční české pojmenování dále dělí na dvě základní skupiny, a to rašeliny a slatiny. Pod pojmem „bahno“ se rozumí anorganické sedimenty. V Léčebných lázních Bohdaneč a.s. jsou k léčebným účelům využívány prakticky pouze humolity.

### 5.3.2 Peloidní procedura

Pod pojmem „peloidní procedura“ se v léčebné praxi rozumí takové terapeutické úkony, při nichž jsou peloidní směsi aplikovány přímo na kůži nebo sliznici pacienta. Za peloidní procedury tedy nelze považovat např. aplikace peloidních směsí v uzavřených nepropustných obalech.

### 5.3.3 Peloidní terapeutické směsi

V lázeňské praxi jsou využívány dva základní druhy peloidních terapeutických směsí, které se v zásadě liší pouze obsahem vody přidávané k nadrcené peloidní surovině:

- **peloidní koupele** - v ideálním případě peloidní směsi s obsahem vody rovným objemu sedimentu výchozí suroviny
- **peloidní zábaly** - peloidní směsi s takovým obsahem vody, které ještě vyhovují „Zkoušce konzistence“ dle metodických pokynů „Lázeňské peloidní procedury“

Společnost Léčebné lázně Bohdaneč, a.s. se rozhodla zakoupit a instalovat v českém lázeňství zcela novou technologii aplikace peloidních zábalů – „Soft-Pack-System Haslauer“. Pro přípravu peloidní terapeutické směsi zábalové konzistence lázně využívají peloidní surovinu z ložiska přírodního léčivého zdroje peloidu „Libišany-sever“, které mu bylo svěřeno do správy a využívání podle zákona č. 164 ze dne 13. dubna 2001 („Lázeňský zákon“).

### **5.3.4 Technologie „Soft-Pack-System Haslauer“ (SPSH) v LLB a.s.**

Zavedení technologie SPSH firmy „Gebrüder Haslauer GmbH, Salzburg“ je v Čechách naprostou novinkou. Zařízení pro SPSH umožňuje celkovou i lokální aplikaci peloidní zábalové směsi s tím, že řeší problémy klasických zábalů s dodržáním tloušťky vrstvy zábalu v místech, kde je peloidní směs vytlačena tlakem těla pacienta. Pacient je uložen na nepropustnou plastovou položku, na kterou byla předem aplikována peloidní směs na místa a o teplotě podle předpisu ošetřujícího lékaře, zabalen do prostěradla a poté spuštěn podle předem určeného programu do vany s cirkulující vodou, jejíž teplota je řízena termostatem.

Vedení LLB rozhodlo v roce 2005 investovat prostředky do nákupu technologie SPSH. Rozhodnutí vycházelo z vyhodnocení vlastních zkušeností získaných při snaze o rozšíření palety peloidních procedur o peloidní zábaly, které by postupně mohly nahradit doposud výhradně používané peloidní koupele a také ze studia příslušné literatury. Zařízení bylo úspěšně instalováno a v letech 2006 – 2007 testováno ve skupinách dobrovolníků, přičemž byl porovnáván způsob aplikace a léčebný efekt nově zaváděné technologie se způsobem podávání klasických peloidních procedur, tedy peloidními koupelemi a improvizovanými peloidními zábaly. Na základě provedených šetření byl zpracován definitivní „Provozní řád“ nového peloidního provozu.

Využití této peloidní suroviny v nově instalovaném systému pro podávání peloidních zábalů znamená významné zkvalitnění peloidní terapie. Při řádově nižších nárocích na množství suroviny je dosahováno ve srovnání s klasickými zábaly prokazatelně stejných nebo i vyšších terapeutických efektů. Testovaný systém je z pohledu dalšího rozvoje českého lázeňství perspektivní a lze jen doporučit zavedení toho systému do dalších lázeňských zařízení v České republice.

Cílem výzkumných a vývojových prací byla jednak úspora cenné peloidní suroviny pro přípravu peloidních terapeutických směsí, následně také zjednodušení a hlavně zlevnění klasické peloidní terapie, která je ve svém principu energeticky náročná, s vysokým podílem ruční práce obsluhy technologického zařízení v celém řetězci těžba – skladování – zpracování – aplikace – ukládání peloidních směsí k hygienické rehabilitaci.

## 6 Marketingový mix Léčebných lázní Bohdaneč a.s.

### 6.1 Produkt - lázeňské služby

Produktový mix společnosti Léčebné lázně Bohdaneč a.s. je zastoupen širokou a pestrou nabídkou poskytovaných služeb. Ty lze rozdělit do několika kategorií.

#### 6.1.1 Ubytování

Lázně Bohdaneč nabízejí pohodlné ubytování v příjemném prostředí čtyř lázeňských domů, které jsou navzájem propojeny zastřešenou, v zimě vytápěnou kolonádou a všechny obklopuje parková zeleň. Ubytování je poskytováno v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. Ke standardnímu vybavení většiny dvoulůžkových pokojů patří koupelna s WC, televize a telefon. V některých pavilonech patří k zařízení navíc i lednice a další doplňky. Ve všech pavilonech je výtah. Ceník viz v příloze.

#### 6.1.2 Lázeňská péče

Lázeňská péče v lázních Bohdaneč zahrnuje tyto formy lázeňských pobytů: *Komplexní lázeňská péče, příspěvková lázeňská péče, ambulantní péče, samoplátce* (viz kapitola 1.1) a *doprovod klienta* - tato nabídka je určena pro klienty, kteří doprovázejí své blízké na komplexní nebo příspěvkovou lázeňskou péči. V ceně je zahrnuto ubytování a strava s plnou penzí, cena však nezahrnuje léčení.

#### 6.1.3 Lázeňská léčba

Lázně Bohdaneč poskytují tyto léčebné procedury:

- *Elektroléčba* – tato léčba využívá různé druhy elektrických proudů, zlepšuje prokrvení tkání, uvolňuje napětí svalů, působí proti bolesti a zánětu
- *Koupele* - bylinná, perličková, vířivá, sirná, uhličitá
- *Masáže* – klasická masáž, baňkování, sedativní masáž, masáž horkými lávovými kameny
- *Kinezioterapie* – pohybová cvičení v léčbě psychických poruch - FIT posilovna pod dohledem fyzioterapeuta, Nordic Walking (řízená terenní chůze), LTV - Body styling (cvičení prováděné za účelem formování postavy)

- *Rehabilitace* – individuální cvičení, skupinová cvičení, cvičení v bazénu, po operaci páteře, na velkých míčích, reflexní masáž, Agua Aerobic
- *Procedury s využitím tepla nebo chladu* – kryoterapie (studené obklady), parafín, rašelinové obklady (teplé obklady)
- *Slatina v zábalové vaně* – unikátní procedura v ČR (viz kapitola 5.3), slatina je podávána v zábalové vaně, která je pro klienta pohodlnější a účinnější (dochází k dokonalému kontaktu pacienta s léčebnou látkou)
- *Speciální techniky* - plynové injekce (aplikace plynových injekcí do podkoží, zlepšují prokrvení, urychlují hojení ran), manuální a přístrojová lymfodrenáž (technika, která napomáhá ke zmírnění otoků na horních či dolních končetinách), solná jeskyně (přírodní metoda zvaná haleoterapie - inhalace soli rozptýlené ve vzduchu, podporuje léčbu horních a dolních cest dýchacích, srdečně-cévních onemocnění a revmatizmu)

V rámci lázeňské léčby jsou jednotlivé služby rozděleny podle léčebného programu a klientům jsou nabízeny ve formě různých balíčků:

- *Balíček Léčebná lázeňská péče* - tento tradiční lázeňský program klade maximální důraz na léčbu pohybového aparátu s individuálním přístupem ke klientovi, na základě lékařského vyšetření je klientovi sestaven léčebný plán s ohledem na jeho zdravotní stav, nejvyššího efektu je dosaženo při pobytu v minimální délce tří týdnů, který je také cenově zvýhodněný.
- *Balíček Rekondice* - program Rekondice je určen klientům s momentálními i dlouhodobě trvajícím problémy pohybového aparátu, odborný lékař sestaví skladbu procedur nejen na základě požadavků klienta, ale i s ohledem na dosažení optimálních výsledků léčby.
- *Balíček Aktivní profi sportovec* – jedná se o týdenní rehabilitační program s individuálním přístupem odborníků lázní Bohdaneč, a to zejména lékařů a fyzioterapeutů, odborná péče a relaxace spojená blahodárnými účinky přírodního léčivého zdroje zaručuje skvělé výsledky.
- *Balíček Zdravé hubnutí* – tato služba je určena klientům, kteří chtějí upravit svoji váhu díky unikátní kombinaci zdravého stravování, aktivního pohybu a léčivých procedur.

- *Balíček Lázeňské zlato* – třítydenní rehabilitační program, vytvořený speciálně pro klienty po ortopedických operacích, kteří se chtějí dostat opět do kondice.
- *Balíček Lázeňské zlato plus* – čtyřtydenní rehabilitační a rekondiční program pro klienty po ortopedických operacích.

#### 6.1.4 Wellness centrum

Wellness centrum Léčebných lázní Bohdaneč nabízí kvalitní péči profesionálních terapeutů v kombinaci s léčivými účinky minerální vody a slatiny. Jedná se o relaxační a odpočinkové pobyty. V tomto centru mohou klienti využít širokou škálu nabízených služeb:

- *Koupele* – perličková nebo vířivá koupel s přísadou skořice, perličková a vířivá koupel pro dva s příměsí růží.
- *Masáže* – aromamasáž, havajská, indická, klasická, křišťálová, medová, thajská.
- *Zábaly* – čokoládový zábal s pravou belgickou čokoládou, anticelulitidní zábaly, tropický, medovo-mléčný zábal nebo zábal s mořskými řasami.
- *Finská sauna - parní kabina* – zvyšují odolnost organismu proti běžným infekcím horních cest dýchacích.
- *Whirlpool* – neboli vířivá vana se jmenuje relaxační vodní procedura, která uvolňuje napětí, zklidňuje metabolismus a pomáhá pro odstranění stresu.

V rámci relaxačních a odpočinkových pobytů lázně Bohdaneč nabízejí jednotlivé balíčky služeb, sestavené podle relaxačního programu. Jedná se o tyto balíčky:

- *Balíček Aktivní v každém věku* – tento program je sestaven tak, aby i klient relativně staršího věku mohl plně využít všeho, co lázně nabízejí, cílem takového pobytu je harmonizace a celková regenerace organismu.
- *Balíček Wellness de luxe* – jedná se o unikátní odpočinkový program naplněný špičkovými procedurami, skladba procedur je navržena s maximálním důrazem na relaxaci a celkovou regeneraci.
- *Balíček Relax pro každého* – komplexní odpočinkový pobyt kombinovaný s léčivými procedurami, příkladem mohou být uklidňující bylinné koupele a blahodárně působící masáže.

- *Balíček Víkend XXL* – tento balíček nabízí intenzivní čtyřdenní program, připravený pro silně pracovní vyčerpané klienty, nabízí možnost přírodních léčivých koupelí, masáží od zkušených terapeutů a mnoho dalších.
- *Balíček Bohdanečský víkend* – cílem tohoto programu je poskytnout v relativně krátkém čase odpočinek, dodat novou energii a dobrou náladu, kombinace volnočasových aktivit a oblíbených procedur je zárukou, že klienti budou chtít do lázní opět znovu vrátit.
- *Balíček Vyjimečný den* – jedná se o romantický relaxační pobyt pro páry v příjemném lázeňském prostředí, služba nabízí např. vířivku pro privátní využití s vůní jasmínu, nebo romantickou večeři při svíčkách s kvalitním vínem.
- *Last minute* – lázeňské relaxační pobyty za atraktivní ceny.

### **6.1.5 Lázeňská strava**

V lázních jsou moderně vybavené jídelny, ve kterých se stravují klienti z řad pacientů s komplexní péčí i samoplátci. Podávají se zde snídaně, obědy a večeře. Klienti se stravují formou polopenze nebo plné penze. V případě potřeby je možné upravit jídelníček hostů podle speciálních zdravotních diet, což zajišťuje kvalifikovaná nutriční terapeutka. Každý klient, který absolvuje pobyt v lázních Bohdaneč, má rovněž možnost si přikoupit nadstandardní stravovací program Exclusive, který obsahuje plnou penzi včetně nealkoholických nápojů po dobu snídaní, obědů a večeří, piva a vína po dobu večeře, odpolední zákusek, kávu, ovoce.

### **6.1.6 Ostatní služby**

Mezi ostatní služby, které lázně Bohdaneč nabízí svým klientům, patří:

- *Plavecký bazén* – plavání pro klienty i veřejnost
- *Fitness centrum*
- *Kino* – pro 40 osob, nově otevřené
- *Biliard, stolní tenis, elektronické šipky, stolní fotbal*
- *Vyjíždky na koni* - pro malé i velké jezdce
- *Výlety* – prohlídka města, výlety na zámky, návštěva muzeí (Zámek Hrádek u Nechanic, Doudleby nad Orlicí)
- *Vyjíždky na koni* - pro malé i velké jezdce

- *Možnost zapůjčení jízdních kol v areálu lázní*
- *Kosmetika, kadeřnictví, manikúra*
- *Restaurace a kavárna, Snack bar, bufet*
- *Lázeňská prodejna – upomínkové předměty, zdravotní pomůcky a přípravky na podporu zdraví a rekonvalescence s logem firmy*
- *Prodej na recepci*
- *Mandlování, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží*
- *Parkování – pro parkování osobních vozidel je k dispozici parkoviště v areálu lázní za poplatek*

Mezi doplňkové služby patří:

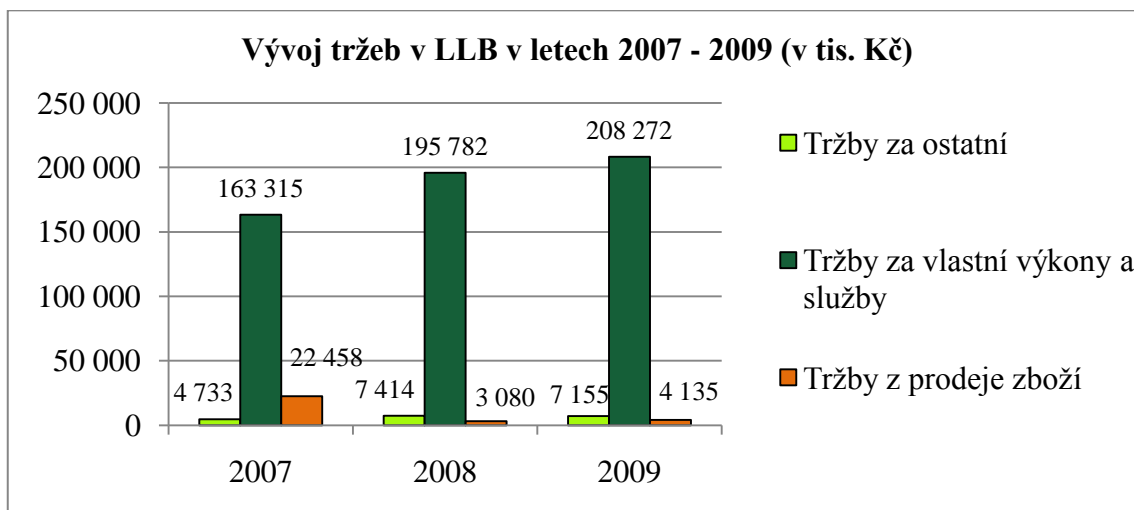
- *Firemní akce, konference, semináře – pro firemní akce připravily Léčebné lázně Bohdaneč sál s kapacitou 120 míst a salónek s kapacitou 16 míst. K dispozici je dataprojektor, promítací plátno, flipchart, televize, zvukový pult, mikrofon, a v případě zájmu i kulturní, doprovodné programy a cateringové služby.*
- *Sekretářské služby – kopírování, faxování, přístup k internetu*

## **6.2 Cenová politika**

Podnik klade velký důraz na kvalitu svých služeb za účelem budování silné značky a diferenční výhody na cílovém trhu. Protože služby a produkty lázní Bohdaneč nejsou profilované jako nejlevnější, přiklonila bych se k názoru, že podnik volí z 9 možných strategií cena/kvalita strategii získání mimořádné ceny, aby dosáhl svých marketingových cílů.

Při tvorbě cen postupuje společnost Léčebné lázně Bohdaneč a.s. nákladovou metodou. Nakoupené zásoby (léky, zdravotnický materiál, potraviny, nápoje atd.) jsou oceňovány skutečnými pořizovacími cenami. Pořizovací cena zásob zahrnuje náklady na jejich pořízení včetně vedlejších pořizovacích nákladů (poštovné, dopravné). Vlastní výrobky společnost oceňuje na úrovni ÚVN - jedná se o kalkulaci úplných vlastních nákladů, nazývá se také jako absorpční kalkulace. Cenné papíry jsou oceňovány pořizovací cenou. K prodejní ceně zboží je dotvářena marže, která představuje zisk podniku.

Od roku 2009 společnost provozuje ve vlastní režii doplňkový prodej zboží na recepci, solnou jeskyni, kde jsou realizovány služby solné jeskyně, podnikovou prodejnu, bufet, restauraci a kavárnu a nově otevřené kino. Tržby podniku od roku 2009 vzrostly (jak z prodeje zboží, tak i za vlastní výkony a služby), jak je patrné z následujícího grafu. Protože tvorba cen má výrazný vliv na utváření výše příjmu lázeňského podniku a jeho zisku, lze cenovou politiku lázní Bohdaneč považovat za efektivní.



**Graf 3 - Vývoj tržeb LLB v letech 2007 - 2009 (v tis. Kč)**

Zdroj: Výroční zpráva za rok 2009 společnosti Léčebné lázně Bohdaneč a.s.. In . [s.l.] : [s.n.], 2010. s. 48.

### 6.3 Distribuce

Lázně Bohdaneč využívají ke zpřístupnění svých služeb a produktů cílovým zákazníkům obě formy distribuce, jak přímou tak i nepřímou. V případě přímé distribuce se jedná o prodej lázeňských produktů individuálním zákazníkům na recepci, v bufetu a solné jeskyni. O přímý prodej léčebné a zdravotní kosmetiky se stará podniková prodejna.



V rámci nepřímé distribuce podnik využívá tyto typy distribučních kanálů:

- Síť odborných lékařů
- Síť obchodních partnerů – Masáže Hradec Králové – Lenka Toplanská, salon YES VIP (prodlužování řas, vlasů), Maxis a.s. (zdravotní kompresivní zboží), JIPAST (Sportovní potřeby České Budějovice), PR brána a další
- Zprostředkovatelé služeb – kosmetika Jana Pytáková, kadeřnictví Zuzana Švehlíková, Nehtová modeláž a manikúra Petra Brožová,
- Cestovní kanceláře – cestovní kancelář BRENNNA, cestovní kancelář NATOUR
- Agentury a informační místa – agentura CzechTourism, informační centrum MIC Lázně Bohdaneč

Za nejdůležitější distribuční kanál lze jistě považovat síť odborných lékařů, jejichž prostřednictvím lázně Bohdaneč poskytují své lázeňské a léčebné služby na vysoké profesionální úrovni. Z ostatních uvedených distribučních článků považuje společnost za velice efektivní také cestovní kanceláře, které oslovují klienty a pomáhají tak do lázní přilákat početnější a různorodou klientelu.

## **6.4 Komunikační mix**

Komunikační mix představuje další důležité P marketingového mixu. Tvorbu komunikačního mixu, jeho optimální skladbu a rozhodnutí o propagačních aktivitách zajišťuje v podniku oddělení obchodu a marketingu. Komunikační mix lázní Bohdaneč má následující skladbu: reklama, podpora prodeje, public relations, sponzorství, osobní prodej, přímý marketing.

### **6.4.1 Reklama**

Společnost využívá několik forem reklamy. V rámci zobrazovacích médií využívá reklamu na internetu, kde mají lázně Bohdaneč své vlastní webové stránky na adrese [www.llb.cz](http://www.llb.cz). Zde můžeme nalézt informace o podniku, o jeho službách, které nabízí včetně aktuálních ceníků, reference a kontakty na zaměstnance a vedení firmy. Na této stránce můžeme nalézt i poradnu a e-shop, jehož prostřednictvím je možné zadávat objednávky. Dalším silným propagačním nástrojem pro kontaktování klientely je e-mail. Společnost využívá nových možností internetu a v současné době umísťuje svou reklamu na sociální síti Facebook. Kromě internetu podnik umísťuje reklamu

na dopravních prostředcích (jeden autobus a jeden trolejbus dopravního podniku města Pardubice). Tato reklama je zaměřena na segment zdravotních pojišťoven. Dále společnost používá k přenosu reklamních sdělení také média tištěná: Lázeňské noviny (vychází jednou za dva měsíce) a časopis Kolonáda (vychází kvartálně). Posledním typem propagace, jež společnost využívá, je reklama vysílaná v rádiích. Lázně Bohdaneč a.s. využívají nejsilnější rádia v republice: Evropa 2, Frekvence 1, Český rozhlas.

#### **6.4.2 Podpora prodeje**

Pro podporu prodeje společnost využívá cenové nástroje v podobě slev. Jedná se například o akční nabídky tzv. Last minute pobyty, kde jsou poskytovány slevy ve výši 20%. Společnost poskytuje stálé slevy pro samoplátecký pobyt u dětí od 15 do 40% dle věkové kategorie. K dalším nástrojům podpory prodeje podniku můžeme zařadit firemní (reklamní) letáky, plakáty a firemní katalogy, dárkové poukazy.

#### **6.4.3 Public relations (vztahy s veřejností)**

K významným PR aktivitám společnosti jistě patří aktivní účast na výstavách a veletrzích, které se zaměřují na WELLNESS pobyty pro samopláteckou klientelu, prevenci a léčbu v lázeňství. Společnost také pořádá lékařské konference za účelem setkání odborníků. V lázních probíhala již třetí konference s názvem Multidisciplinární pojetí kineziologie, kde se setkali odborníci z celé České republiky. Léčebné lázně Bohdaneč, které už mnoho let působí v oblasti rehabilitace a kineziologie, se v roce 2009 staly organizátorem první konference, která se zabývá jak kineziologií samotnou, tak i šířením a uplatňováním této metody ve všech oborech medicíny. Lázně Bohdaneč a.s. jsou partnerem mezinárodního hudebního festivalu Le Qattro Stagioni. Jedná se o festival vážné hudby, který probíhá jako cyklus koncertů ve čtyřech ročních obdobích a přispívá tak k obohacení kulturního a společenského dění města Pardubic.

Důležitým nástrojem v oblasti PR je sponzorství. V rámci sponzoringu lázně Bohdaneč pořádají akce s Dětským domovem Pardubice, letecký den s handicapovanými dětmi, spolupracují s Dostihovým spolkem Pardubice a s Klubem Bechtěreviků. V neposlední řadě k posílení vztahů s veřejností pomáhá také velmi bohatý kulturní program lázní, na jehož tvorbě se podílí pracovník společnosti v oblasti

PR aktivit. Jedná se například o pořádání plesů a koncertů ve společenském sálu lázní a další kulturní aktivity, kterých probíhá v areálu lázní nesčetně mnoho. Příkladem může být např. Otevírání lázeňské sezony, což je tradiční jarní akce, která přiláká do lázní Bohdaneč velké množství návštěvníků. Akce nabízí bohatý kulturní program – spuštění fontány, řemeslné stánky, historická vozidla, soutěže a hry pro děti, které mohou potěšit nejenom lázeňské hosty, obyvatele města Lázně Bohdaneč, ale i návštěvníky ze širokého okolí.

#### **6.4.4 Osobní prodej**

Osobní prodej společnost využívá při prodeji na recepci lázní, kde dochází k přímému kontaktu se zákazníkem. Jedná se tedy o doplňkový prodej, jak bylo uvedeno v kapitole 6.2. Osobní prodej probíhá také prostřednictvím obchodních zástupců a referentů společnosti, kteří jednají s klienty, přijímají a realizují jejich objednávky, pečují o stávající zákazníky, získávají nové klienty a spolupracují s distribučními články LLB (cestovní kanceláře).

#### **6.4.5 Přímý marketing**

Přímý marketing firma uskutečňuje formou e-mailu, jehož prostřednictvím kontaktuje zákazníky (rozesílání nabídek, pozvánek), zejména při akcích ročního období. Dalším silným nástrojem přímého marketingu je e-shop na webových stránkách společnosti, kde je možnost elektronického nakupování.

### **6.5 Materiální prostředí**

Základním materiálním předpokladem pro činnost lázeňských podniků je existence přírodních léčivých zdrojů. Lázně Bohdaneč mají díky bohatým přírodním léčivým zdrojům, jako jsou ložiska slatiny a minerální voda, ideální podmínky pro poskytování lázeňské léčebné péče. Důležitou a nezbytnou součástí materiálního prostředí jsou také prostory lázní, jejich vybavení a možnosti kulturního a sportovního využití.

### 6.5.1 Lázeňské budovy a jejich vybavení

V lázeňském areálu se nachází komplex pěti pavilonů: Pavilon Bílý, Gočár, Pavilon Jubilejní, Pavilon Veselý a Pavilon Langer. Lázeňské domy jsou navzájem propojeny zastřešenou kolonádou, která je v zimě vytápěná.

Vstupní halou do celého lázeňského areálu je Pavilon Veselý. S ostatními pavilony je dále propojen kolonádou, kde se nachází restaurace, kavárna, kosmetika, manikúra, kadeřnictví. Kromě vstupní haly se zde nachází ubytovací kancelář, recepce, kavárna, bar, tělocvična, balneologická a ubytovací část. Pavilon Veselý má kapacitu 106 pokojů, které jsou moderně vybavené s vlastním sociálním zařízením, televizí, telefonem a ledničkou, na některých pokojích také možnost připojení k internetu, bezpečnostní trezor a rozhlas. Nachází se zde také moderně vybavený apartmán s ložnicí, kuchyňkou a obývací místností. Před pavilonem je parkoviště.

Pavilon Gočár, který je architektonickou chráněnou památkou, je postaven v kubistickém slohu. Zde se nachází 52 pokojů převážně dvoulůžkové, bez vlastního sociálního zařízení, to je vždy společné pro celé poschodí. Klienti mají možnost zapůjčení televize za poplatek. V budově se nachází knihovna, fitness centrum, půjčovna a úschovna kol, oboje rovněž za poplatek).

Pavilon Bílý nabízí 43 pokojů vybavených novým nábytkem. Část pokojů je vybavena také vlastním sociálním zařízením, telefonem a televizí, zbylá část má sociální zařízení společné na poschodí a televize je zde k dispozici za poplatek. V pavilonu se nachází Wellness centrum se saunou a vířivou vanou, které zde bylo nově vybudováno v roce 2009.

V Jubilejním pavilonu je umístěna druhá recepce, dále se zde nachází rozpis procedur, lékařské ordinace, tělocvična, jídelny a ubytovací část, kterou tvoří 101 moderních pokojů. Pavilon je rozdělen na dvě části: nově zrekonstruovaná pooperační část pavilonu (pavilon Jubilejní I) s dvoulůžkovými pokoji, které mají vlastní sociální zařízení a jsou vybavené televizí, lednicí, telefonem a rozhlasem. Druhá část (pavilon Jubilejní II) pouze s jednolůžkovými pokoji má stejné vybavení, pouze místo televize mají hosté k dispozici internet. Za tímto pavilonem se nachází další parkoviště, které je uzamykatelné.

Pavilon Langer je nově otevřeným pavilonem, jehož rekonstrukce a přístavba probíhala v roce 2009. V tomto pavilonu byly dříve podávány tradiční slatinné koupele v dřevěných vanách. Rekonstrukce sebou přinesla změnu technologie. V pavilonu se nachází moderní zábalové vany, které slouží k podávání peloidu. Procedura je nyní šetrnější, modernější a účinnější.

### **6.5.2 Možnost kulturního a společenského vyžití**

Společenský sál, centrum volnočasových aktivit a lázeňský park v areálu lázní jsou jistě dalšími materiálními předpoklady, které dávají klientům možnost kulturního a sportovního vyžití, relaxace a odpočinku v přírodě. Centrum volnočasových aktivit nabízí hostům k dispozici společenské hry jako biliard, stolní tenis nebo šipky. Ve společenském sálu a lázeňském parku probíhají kulturní a společenské akce viz kapitola Public relations.

## **6.6 Lidé ve službách**

Lidé, ať už ve smyslu zaměstnanců nebo zákazníků, jak bylo uvedeno v kapitole Lidé ve službách, jsou nedílnou součástí podnikatelských subjektů a tvoří tak další významný nástroj (prvek) marketingového mixu lázeňského cestovního ruchu.

### **6.6.1 Zaměstnanci**

Podnik Léčebné lázně Bohdaneč a.s. zaměstnává v současnosti 283 zaměstnanců a řadí se tak svou velikostí středním podnikům.

Akciová společnost má poměrně složitou organizační strukturu, která je zobrazena v příloze I. Zaměstnanci firmy jsou rozděleni do jednotlivých úseků podle jejich pracovní náplně a odpovědnosti.

#### **Řídící pracovníci**

- *Výkonný ředitel*
- *Ředitelé:*
  - ředitel finančního úseku
  - ředitel provozního úseku
  - ředitel úseku léčebné a lázeňské péče

- ředitel úseku obchodu a marketingu
- *Manažeri:*
  - personální manažer
  - IT manažer
  - manažer pro investiční a technický rozvoj
  - hotelový manažer
  - manažer gastronomických služeb
- *Vedoucí oddělení:*
  - vedoucí sekretářka výkonného ředitele
  - vedoucí oddělení léčebné péče
  - vedoucí oddělení lázeňské péče
  - vedoucí rezervační a ubytovací kanceláře
  - vedoucí stravovacího provozu
  - vedoucí oddělení marketingu
  - vedoucí oddělení technického provozu
  - a další

### **Ostatní zaměstnanci**

*V úseku výkonného ředitele* vykonává svou činnost sekretářka pod vedením sekretariátu ředitele, v oblasti informačních technologií zde působí správce sítě a zbylé činnosti úseku výkonného ředitele zajišťují specialista BOZP, PO a odpadového hospodářství a balneotechnik.

*Ubytovací provoz* zajišťují recepční, pokojské a uklízečky pod vedením hotelového manažera. *Provozní a gastronomický úsek* zahrnuje zaměstnance solné jeskyně, obsluhu centra volnočasových aktivit, nutriční terapeutky, prodavačky v lázeňské prodejně a prodavačky v bufetu, číšníky, servírky, kuchaře, cukrářky a skladnice, řidiče, instalátéra, údržbáře, elektrikáře, zámečníka a zedníka, dále zde pracují také zaměstnanci prádelny, zahradník, manipulační dělníci, topiči a rašelináři.

*Léčebná péče* je poskytována prostřednictvím fyzioterapeutů, zdravotních, staničních sester a sester elektroléčby, laborantů a masérů. Pod oddělení léčebné péče spadá obsluha posilovny a bazénu a činnost lázeňských sanitářů.

*Na finančním úseku pracují pod vedením finančního ředitele mzdové účetní, účetní dlouhodobého majetku, účetní nákupu a zásobování, všeobecná účetní a controller. Oddělení obchodu a marketingu má na starosti pod vedením ředitele toho úseku produktový specialista, specialisté pro rozvoj obchodu, zaměstnanec volnočasových a PR aktivit, referenti příjmu klientů a obchodní referenti, kteří obsluhují call-centrum.*

### **Pracovněprávní vztahy**

Společnost pečuje o vztahy se svými zaměstnanci, dbá na jejich odborný rozvoj formou školení, zaučení, prohlubování a zvyšování kvalifikace a snaží se je také motivovat např. prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů (příspěvek na penzijní připojištění, bezplatné finanční poradenství, nadstandardní délka dovolené, peněžní příspěvky na očkování, na kulturní a rekreační potřeby zaměstnanců apod.).

### **6.6.2 Zákazníci**

Nejen zaměstnanci podniku, ale také klienti přispívají k vytváření dobrého jména lázní a jsou též významným spoluproducentem služeb. Jejich přání a požadavky jsou signálem pro pracovníky a manažery lázní k vytvoření a nastavení balíčků služeb tak, aby bylo dosaženo maximální spokojenosti zákazníka s cílem probudit v něm zájem o služby podniku i do budoucna. Na webových stránkách lázní můžeme najít reference od lázeňských klientů. Lázně navštívilo mnoho významných osobností jako například Kateřina Neumannová, Václav Havel, Livia Klausová, nebo například sportovní tým FC Baník a další. Léčebné lázně Bohdaneč a.s. mají svého patrona, jímž je populární osobnost českých obrazovek – televizní moderátorka Jolana Voldánová.

### **6.7 Procesy ve službách**

Služby, které poskytují Léčebné lázně Bohdaneč, probíhají ve všech třech formách podle Seifertové (viz kapitola 3.3.7). Profesionální služby by měly být základní vizitkou všech lázeňských subjektů. Lázně Bohdaneč poskytují lázeňskou péči na profesionální úrovni. Lázeňská léčba vyžaduje činnost odborníků a profesionálů. V lázních Bohdaneč působí řada odborných specialistů a lékařů. Lázně podporují vztahy se specialisty v oblasti léčebné péče pořádáním konferencí, kde si odborníci vzájemně vyměňují zkušenosti a nejnovější poznatky z oboru.

Některé služby lze zařadit do služeb zakázkových, kdy se podnik snaží maximálně přiblížit přáním zákazníka. Jedná se například o tvorbu produktových balíčků – léčebné a relaxační programy za akční ceny a řadu doplňkových služeb, které mohou být pro klienta nadstandardní a vyžadují tedy vyšší komunikaci a interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem. Vedle profesionálních a zakázkových služeb jsou v podniku poskytovány i služby masové, které mohou být zaměřeny například na standard v ubytování či stravování. Výhodou masových služeb spočívá v tom, že nevyžadují tolik náročného klienta a nabídka je potom jednoduše standardizována pro určitý typ klientely.

V rámci firemní kultury podnik pečuje o vztahy se svými zákazníky. Veškeré stížnosti klientů podnik řeší individuálně a považuje je za podněty ke zlepšení poskytovaných služeb. Společnost dbá na vzhled zaměstnanců, jejich vystupování, chování a jednání vůči klientům. Od zaměstnanců se ve vztahu klientům očekává zdvořilost, ochota, ohleduplnost, zachování naprosté diskrétnosti, nekonfliktnost, asertivita. Vzhled a jednání zaměstnanců musí podporovat cíle společnosti a její firemní politiku (upravené oblečení, vhodné doplňky, šperky a líčení, upravené ruce, čistota).



## 7 Marketingový výzkum

Poslední kapitola mé bakalářské práce se věnuje marketingovému výzkumu, jeho podstatě v marketingu a aplikace těchto poznatků v praxi.

Správná marketingová rozhodnutí vznikají na základě lepší informovanosti. Marketingový výzkum pomáhá realizovat mnohem efektivnější marketingová rozhodnutí. Je charakterizován jako „systematický sběr, zaznamenávání a vyhodnocování údajů o problémech spojených s marketingem zboží a služeb.“<sup>34</sup> Prostřednictvím výzkumu lze získat detailní informace o zákaznících, jejich potřebách a přáních a především dává výsledky o tom, jak se daří jejich přání a potřeby uspokojovat a jakou pozici má podnik na trhu.

Existují různé metody marketingového výzkumu. Pro vlastní marketingové šetření jsem zvolila metodu průzkumu - ankety. Tato metoda je flexibilní a snadno použitelná. Anketa může být realizována třemi způsoby:

- osobním dotazováním
- zasláním dotazníku poštou
- dotazováním telefonem

Zvolila jsem osobní dotazování. Jeho výhodou je relativně vysoké procento návratnosti, může také poskytnout objasnění vlastního významu otázek a umožňuje sběr mnohem ucelenějších odpovědí opakováním otázky nebo jejím dalším objasněním.

### 7.1 Vlastní výzkum

Dotazníkové šetření je orientováno na klienty Léčebných lázní Bohdaneč a.s. Poskytuje informace, které rozdělují respondenty podle demografických proměnných (pohlaví, věk), dále byla zjišťována kvalita poskytovaných služeb, jejímž ukazatelem je spokojenost zákazníků s lázeňským pobytem (ubytování, personál, ceny služeb apod.).

---

<sup>34</sup> MORRISON, Alastair. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha : Victoria Publishing, 1995. 526 s. ISBN 80-85605-90-2.

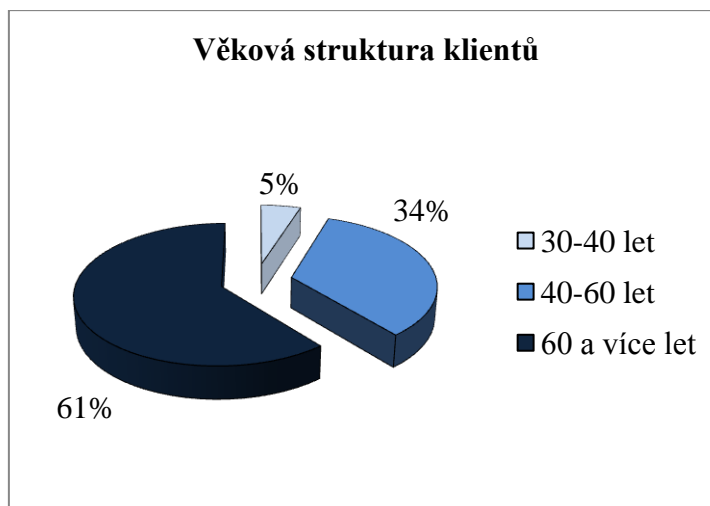
Důležité je vědět, co může být pro klienty lázní Bohdaneč rozhodujícím faktorem při výběru této destinace a zda by se případně rozhodli navštívit lázně i v budoucnu.

Dotazníkové šetření proběhlo v areálu lázní a bylo dotazováno 100 respondentů. Služby lázní jsou hodnoceny pomocí škály s pěti stupni: velmi spokojen, spíše spokojen, spíše nespokojen, velmi nespokojen, nemohu posoudit. Předmětem zkoumání dotazníku bylo těchto třináct aspektů:

- Pohlaví klientů
- Věk klientů
- Spokojenost s pobytem
- Spokojenost s vybavením pokojů
- Spokojenost s personálem
- Spokojenost s cenami služeb
- Spokojenost s procedurou zábalových van
- Hodnocení atmosféry prostředí lázní
- Nejdůležitější faktor pro výběr ubytování
- Využití webových stránek společnosti
- Doporučení služeb ostatním lidem
- Předpokládaná návratnost klientů

### **7.1.1 Pohlaví a věk klientů**

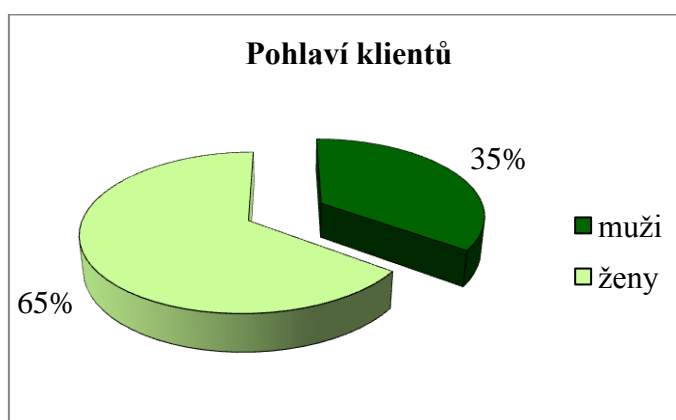
Ze sta dotazovaných respondentů do lázní přijelo 65 procent žen a jen 35 procent mužů. Při vyhodnocení věkových kategorií bylo zjištěno, že nejpočetnější skupinou jsou lidé ve věku 60 a více let (61%), následující skupinou je věkové rozmezí 40 až 60 let (34%) a nejméně početnou část klientely tvoří hosté ve věku 30 až 40 let (5%).



**Graf 4 - Věkové struktura klientů**

Zdroj: vlastní zpracování

Převažující návštěvnost žen má zřejmý důvod, jímž je kromě léčebných procedur široká nabídka kosmetických služeb, které zahrnují různé druhy speciálních masáží, rovněž jsou v nabídce programy pro zdravé hubnutí, cvičení za účelem formování postavy, aerobic a další (viz kapitola 6.1).



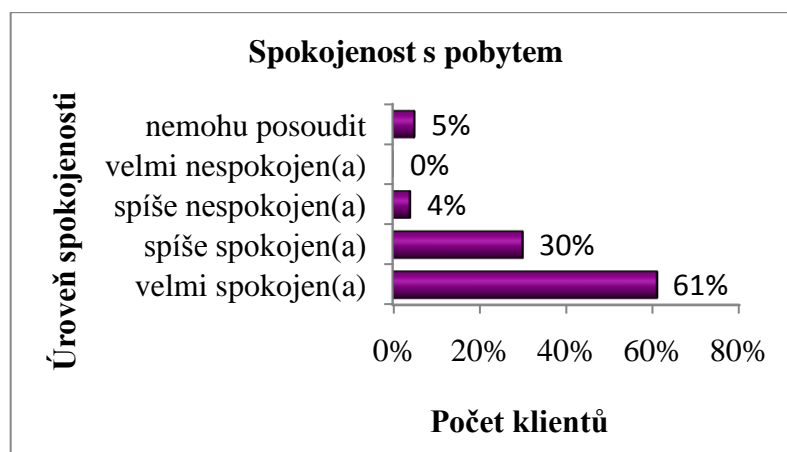
**Graf 5 - Pohlaví klientů**

Zdroj: vlastní zpracování

Věkové rozdělení zákazníků odpovídá zaměření léčebné péče v lázních Bohdaneč. Především pro hosty starší věkové kategorie, kteří obvykle trpí revmatoidním onemocněním, bolestmi zad a kloubů, lázně nabízí účinné unikátní technologie, jako například zábalové vany nebo elektroléčbu pro zmírnění bolesti a mnoho dalších.

### 7.1.2 Spokojenost s pobytem

Celková spokojenost s pobytem v lázních byla u většiny klientů vysoká. Ze sta dotazovaných si přes 60 hostů velmi pochvalovalo úroveň poskytovaných služeb, příjemný personál a celé prostředí lázní. Zbýlá část klientů měla drobné výhrady k cenám služeb.

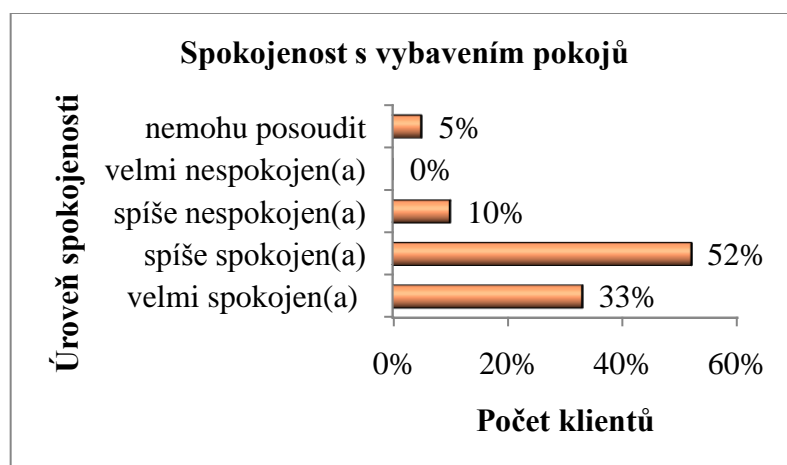


Graf 6 - Spokojenost s pobytem

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.3 Spokojenost s vybavením pokojů

Jak vyplývá z grafu, většina klientů je s úrovní zařízení pokojů spokojena, avšak byly zmíněny výtky, týkající se staršího vybavení v určitých pokojích a společného sociálního zařízení v některých pavilonech. Pět z dotazovaných návštěvníků nebylo v lázních ubytováno, z toho důvodu neměli možnost posoudit úroveň ubytování.

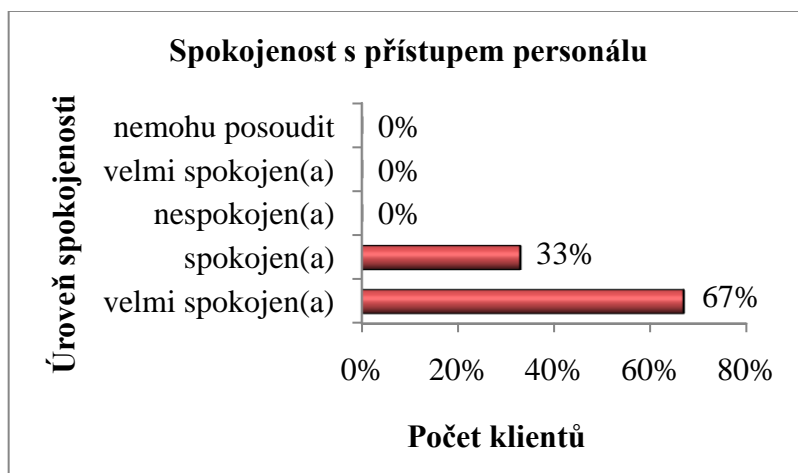


Graf 7 - Spokojenost s vybavením pokojů

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.4 Spokojenost s přístupem personálu

Jak dokumentují následující čísla, hosté jsou s personálem lázní bezvýhradně spokojeni. Respondenti zmiňovali, že právě příjemný a ochotný místní personál výrazně přispívá k jejich příjemnému pobytu.

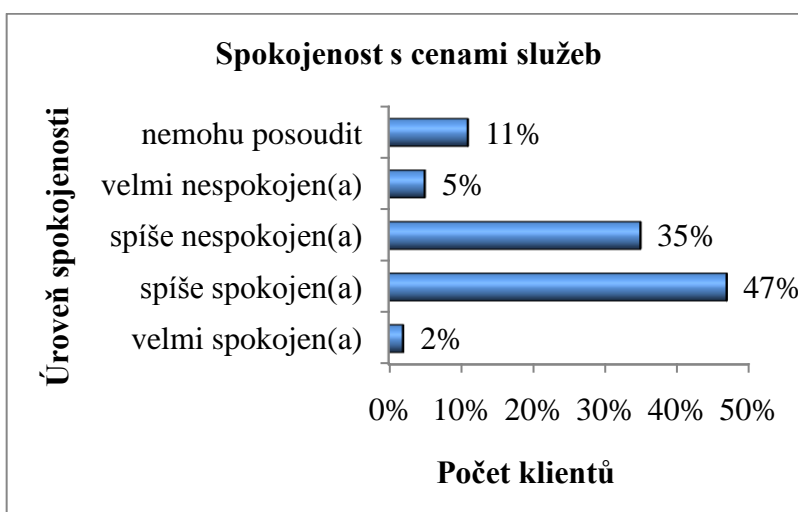


Graf 8 - Spokojenost s přístupem personálu

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.5 Spokojenost s cenami služeb

Z grafu je patrné, že převážná část klientů je s cenami služeb spíše spokojena, kvalita podle nich odpovídá ceně. Část klientů náklady nemůže posoudit nebo jim přijdou příliš vysoké. Z toho se dá předpokládat, že jejich pobyt a léčba je hrazena z velké části zdravotní pojišťovnou.



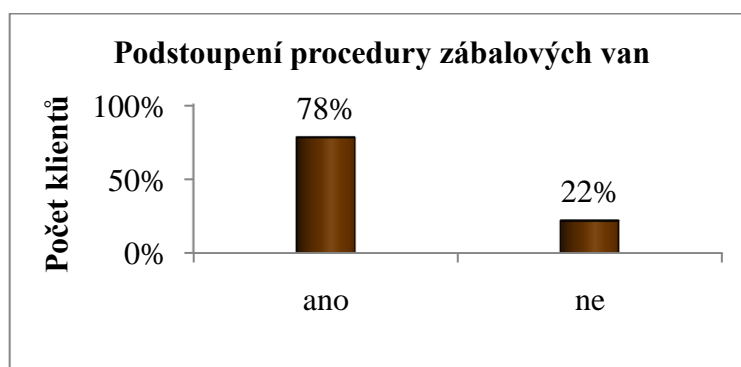
Graf 9 - Spokojenost s cenami služeb

Zdroj: vlastní zpracování

Nebylo mi umožněno získat informace o počtech pacientů, kteří podstupují komplexní a příspěvkovou lázeňskou péči nebo si pobyt hradí sami. Z uvedených dat je možné vytvořit si alespoň hrubou představu o jejich procentuální účasti.

### 7.1.6 Spokojenost s procedurou zábalových van

Účelem dotazníku bylo také zjistit, kolik klientů podstoupilo léčebnou proceduru s použitím unikátní technologie zábalových van a jak jsou s touto metodou spokojeni. Ze 100 pacientů absolvovalo zábalovou vanu 78 dotázaných, zbylých 22 metodu nevyužilo.



Graf 10 - Podstoupení procedury zábalových van

Zdroj: vlastní zpracování

Z klientů, kteří ji absolvovali, byla naprostá většina s procedurou spokojena, jedná se o 63 pacientů, nespokojeno bylo pouze 6 pacientů (7,6%) a zbylých 9 pacientů (11,5%) se nevyjádřilo. Výsledky jasně hovoří o tom, že zavedení této procedury v lázních Bohdaneč byl krok správným směrem.

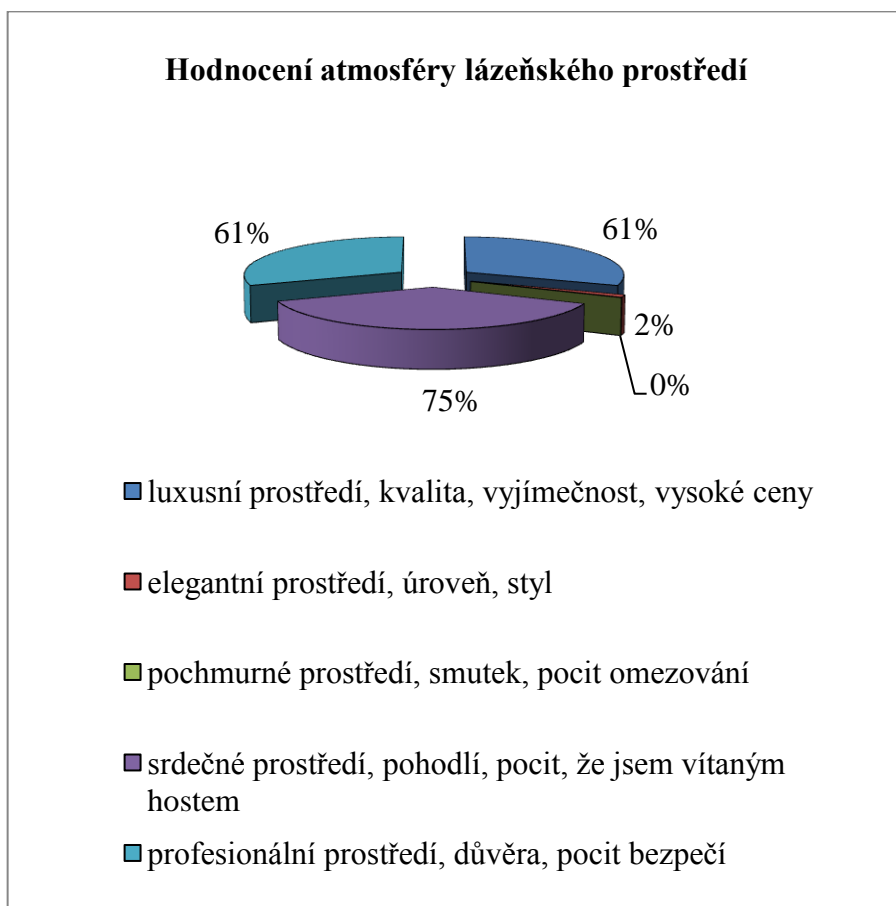


Graf 11 - Spokojenost s metodou zábalových van

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.7 Lázeňské prostředí

Při hodnocení atmosféry lázeňského prostředí měli klienti možnost výběru více odpovědí současně. Žádný z respondentů nehodnotí atmosféru lázní Bohdaneč jako smutnou s pocitem jakéhokoliv omezování, naopak všechna hodnocení byla kladná, což vypovídá o kvalitě poskytovaných služeb a srdečnosti prostředí při zachování profesionality.

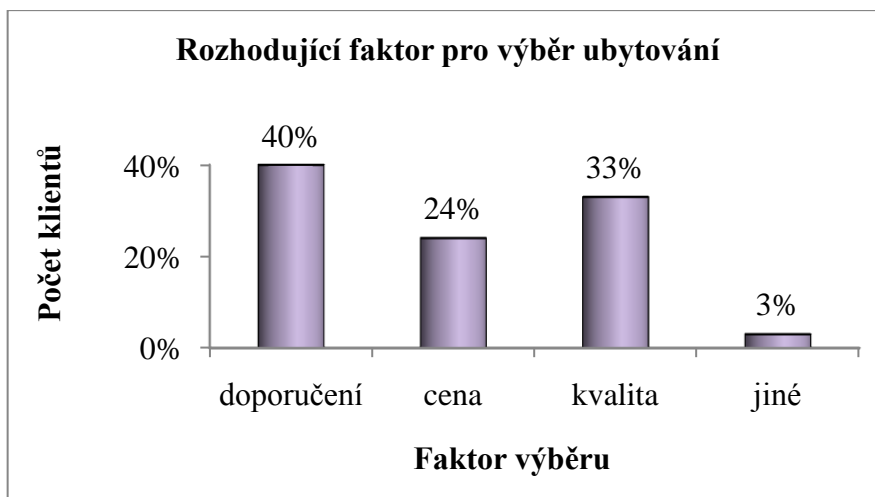


**Graf 12 - Hodnocení atmosféry lázeňského prostředí**

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.8 Rozhodující faktor pro výběr ubytování

Při výběru ubytování se 40 z dotazovaných klientů rozhoduje na základě doporučení, která dostávají od svých lékařů, příbuzných nebo známých. Pro 33% je důležitější kvalita než ceny a pro zbylou část respondentů je hlavním ukazatelem cena. Jako další důvody byly uvedeny dostupnost informací či reklama.

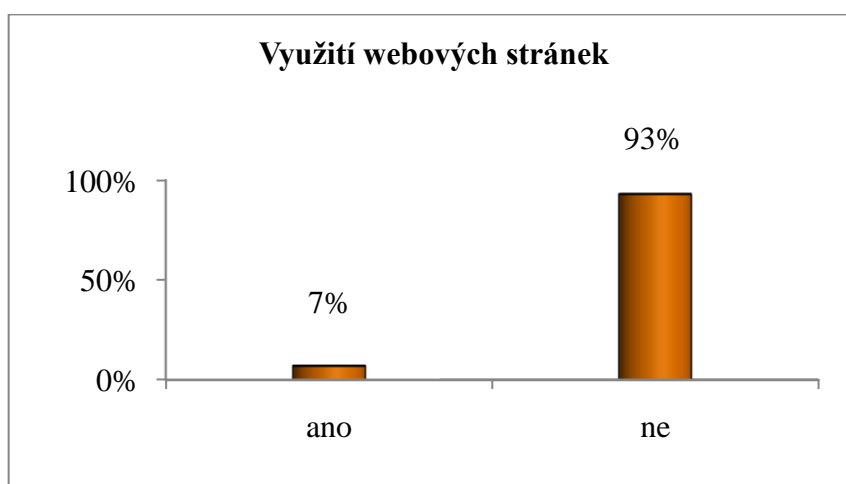


**Graf 13 - Rozhodující faktor pro výběr ubytování**

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.9 Využití webových stránek společnosti

Výsledky nejsou vzhledem k věkovému složení dotazovaných vůbec překvapivé. U hostů vyšší věkové kategorie se nepředpokládá taková znalost výpočetní techniky a schopnost využívání internetu jako u mladších klientů. Avšak internetové stránky společnosti mají určitě svůj význam zejména v komunikaci s firemní sférou zákazníků a jako propagační kanál relaxačních a kosmetických služeb nebo kondičních procedur pro mladé lidi a sportovce.



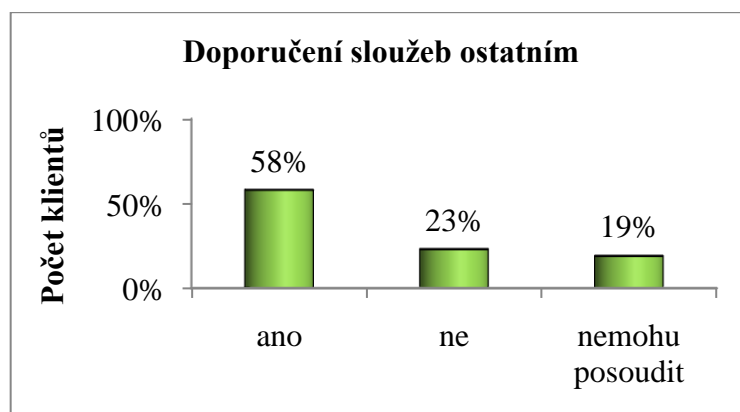
**Graf 14 - Využití webových stránek**

Zdroj: vlastní zpracování



### 7.1.10 Doporučení služeb ostatním lidem

Víc než polovina oslovených klientů zvolila, že by služby lázní doporučila zejména z důvodu kvalitní péče, dobré stravy, ubytování a chování personálu. Dalších 23 hostů by naopak doporučení nedalo kvůli vysokým cenám služeb a zbylých 19 respondentů otázku doporučení nedokázalo posoudit.

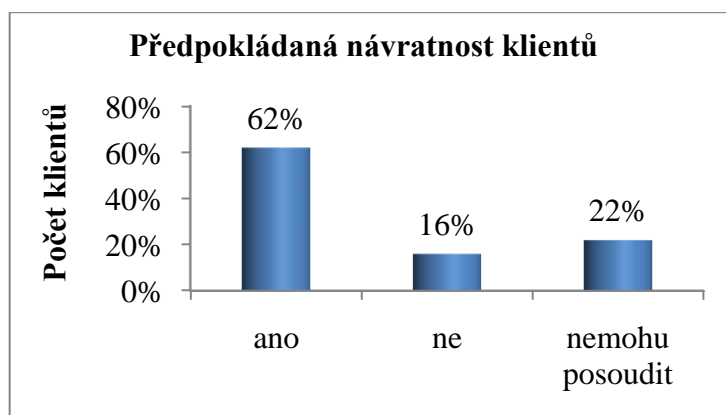


Graf 15 - Doporučení služeb ostatním lidem

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.1.11 Předpokládaná návratnost klientů

Vzhledem k tomu, že návratnost klientů do lázní úzce souvisí s celkovou spokojeností s pobytem, která byla dobře hodnocena, dalo se tedy i zde na základě předchozích odpovědí očekávat mnoho kladných ohlasů. Výsledná data jednoznačně potvrdila tento předpoklad. Přes 60 procent respondentů by si přálo navštívit lázně i v budoucnu, pouze 16 osob návrat již neplánuje a ostatní klienti nejsou rozhodnuti.



Graf 16 - Předpokládaná návratnost klientů

Zdroj: vlastní zpracování

## 7.2 Zhodnocení výzkumu, návrhy a doporučení

Dotazníkové šetření lze celkově zhodnotit kladně. Společnost si stojí velmi dobře zejména v oblasti kvality poskytovaných služeb, jež je zajištěna díky profesionálnímu, laskavému a schopnému personálu, který největší měrou přispívá k celkové spokojenosti a potencionální návratnosti zákazníků. Za výrazný úspěch společnosti v posledních letech se dá jednoznačně považovat zavedení nové technologie zábalových van, která byla předmětem výzkumu a vývoje a získala velice příznivá hodnocení klientů.

Výsledky dotazníku dále potvrdily, že celkové prostředí lázní na zákazníky působí příjemnou a uvolněnou atmosférou, kde se cítí pohodlně a jsou zde schopni relaxovat. Takové pozitivní dojmy klientů a jejich doporučení vytvářejí dobré jméno společnosti Léčebné lázně Bohdaneč a přinášejí jí zisky, protože klient, který odjíždí spokojen, se při vhodné příležitosti rád vrátí a často doporučí služby i svým příbuzným či známým. Jak je patrné ze získaných dat, rada od známého hraje velkou roli při rozhodování potenciálního klienta. Z toho plyne, že spokojený návštěvník má nemalý podíl na budoucích ziscích a stabilně se rozrůstající klientele.

Přes velkou spokojenost a chválu zákazníků má společnost i své slabší stránky, mezi které můžeme zařadit například starší zařízení (vybavení) některých pokojů a cenovou dostupnost služeb.

Z věkového rozdělení jasně vyplývá, že převaha současné klientely je v důchodovém věku, nebo se k němu alespoň blíží. Pokud bude podnik schopen přilákat i mladší zákazníky, může si tak lépe budovat stálou klientelu, která bude dlouhodobě přinášet zisky, jak již bylo popsáno výše. Doporučuji tedy přiblížit nabídku zejména stávajících relaxačních a doprovodných služeb i klientům z mladších generací. Toho lze mimo jiné docílit efektivnější reklamou na internetu, případně formou sponzoringu sportovních událostí.

Při zpracování vyplněných dotazníků jsem zjistila, že relativně velké procento hostů znepokojují vysoké ceny. Tento fakt by mohl být považován za jeden z nedostatků, protože velká část zákazníků se při výběru rozhoduje právě podle ceny. Avšak vzhledem ke komfortu a kvalitě poskytovaných služeb je cena stanovena

adekvátně. V tomto případě by měl být výsledný dojem pro klienta takový, že za své peníze dostal nadstandardní péči a byla mu věnována veškerá pozornost personálu. Dokázat mu, že vysoká cena je v tomto případě standard a pokud s tímto dojmem skutečně odjíždí, nebude pro něj cena při příští návštěvě velkou překážkou.

Dotazníkové šetření ukázalo nespokojenost s vybavením některých pokojů. Společnost plánuje v dohledném časovém horizontu další rekonstrukci a následné rozšiřování ubytovacích kapacit. Pokud tedy při výstavbě vyslyší připomínky ubytovaných, může tak rychle a efektivně vyřešit stávající situaci a výrazně přispět k dalšímu zlepšení celkového dojmu z pobytu.

Velké tržby plynou z řad klientů s komplexní lázeňskou péčí, jejichž náklady jsou hrazeny zdravotními pojišťovnami. Jedná se relativně o stabilní příjmy, které jsou spjaty s aktuální legislativou.

Pokud by v budoucnu mělo dojít ke změně, a výraznějším úpravám aktuálních zákonů, jako například snížení resp. zrušení současných poplatků, nutně by to s sebou neslo i neodkladnou změnu cenové politiky.

Jako prevence negativních dopadů a také jasné východisko ze zhoršující se situace se nabízí včasná specializace na klientelu z řad samoplátců, ať už z České republiky nebo zahraničí. Takový krok s sebou bude patrně přinášet rozšíření reklamní kampaně doma i za hranicemi a navázání styku s novými obchodními partnery pro rozšíření distribučních kanálů. Dále je nutno kalkulovat s případnou obměnou personálu resp. rekvalifikačními jazykovými kurzy, které pomohou prolomit jazykovou bariéru při styku se zahraničními klienty.

### 7.2.1 SWOT analýza LLB a.s.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- tradice a zkušenosti s lázeňskou léčbou</li> <li>- bohatství přírodních léčivých zdrojů</li> <li>- vysoká kvalita služeb</li> <li>- profesionalita pracovníků organizace</li> <li>- unikátní léčebné procedury</li> <li>- turisticky atraktivní destinace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- starší vybavení některých ubytovacích kapacit</li> <li>- cenová dostupnost služeb</li> <li>- nedostatečná či málo efektivní propagace (zejména reklama na internetu, sociální síť FB)</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- zvýšit a soustředit marketing a propagaci</li> <li>- zaměření na samopláteckou klientelu a větší uplatnění příspěvkové léčby</li> <li>- získávat klienty ze zahraničí</li> <li>- realizace nových ubytovacích kapacit – výstavba, rekonstrukce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- změna v legislativě</li> <li>- nedostačující ubytovací kapacita do budoucna (stagnace tržeb)</li> <li>- nejasná budoucnost financování lázeňské léčby – snížení výdajů zdravotních pojišťoven</li> <li>- stále vyšší nároky klientů</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování

## Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na marketingový mix a jeho využití v lázeňské cestovním ruchu na příkladu vybrané destinace Lázně Bohdaneč.

Cílem první kapitoly bylo nastínit význam lázeňství a služeb, které v současné době nabízejí, jeho historický vývoj a postavení na poli cestovního ruchu. Především oblast rozvoje lázeňské turistiky, která v posledním desetiletí prošla velkými změnami, v současné době tvoří nedílnou součást cestovního ruchu s velkými možnostmi a perspektivami do budoucna. Na rozvoji lázeňství mají zájem jak lázeňské společnosti, města, regiony, tak i stát.

Důležitou úlohu v lázeňství zaujímá destinační management, jehož přínosem je vytváření strategických a marketingových přístupů pro budování, řízení, rozvoj a spolupráci subjektů působících v cestovním ruchu. Vymezuje nejen základní charakteristiky destinace, ale také principy, na kterých by měla být postavena, aby uspěla v konkurenčním prostředí, které se na trzích cestovního ruchu včetně lázeňství stále zostřuje.

Stěžejní téma mé bakalářské práce je popsáno a významově shrnuto v teoretické rovině ve třetí kapitole. Zde bylo cílem charakterizovat různá pojetí a koncepce marketingového mixu a popsat jeho skladbu v lázeňském cestovním ruchu, která se stává ze sedmi základních nástrojů – produkt, cena, distribuce, komunikace, materiální prostředí, lidé a procesy. Za zmínku také stojí zájmové organizace, které sdružují lázeňská místa a hrají tak důležitou roli v lázeňství, protože podporují rozvoj a spolupráci lázeňských destinací a přispívají k udržení léčebné úrovně sdružených lázeňských společností. Tyto teoretické poznatky jsem později využila v praktické části.

Poslední kapitoly věnují pozornost akciové společnosti Léčebné lázně Bohdaneč, kde jsem prováděla marketingový výzkum. Hlavním zaměřením společnosti je poskytování komplexní, příspěvkové a ambulantní lázeňské péče, léčba pohybového aparátu s orientací na zánětlivá revmatologická onemocnění, artrózu, vertebrogenní syndromy a Bechtěrevovu nemoc, správa a ochrana přírodních léčivých zdrojů a jejich využití. Společnost poskytuje rovněž ubytovací služby, relaxační služby a hostinskou činnost. Vypracovala jsem podrobný rozbor současného stavu jednotlivých složek

marketingového mixu společnosti, ze kterého je zřejmé, že hlavní výhodou je kvalita a poměrně široká skladba produktového mixu. Doporučení se dotkla jak oblasti cenové politiky, kde převládá trend vysokých cen služeb, tak komunikačního mixu i materiálního prostředí.

Bakalářská práce mi umožnila posuzovat a hodnotit efektivnost marketingových aktivit v podniku. Za významný přínos považuji možnost porovnání praktických zjištění s teoretickými poznatky. Myslím, že struktura marketingového mixu v teoretické rovině odpovídá jeho využití v praxi a je možné konstatovat, že se marketingový mix lázeňského podniku řídí předepsanou koncepcí 7P. S ohledem na rozsah práce není cílem popsat všechny možnosti využití marketingových nástrojů, nýbrž poskytnout ucelený přehled o marketingových aktivitách v lázeňské destinaci. Z toho důvodu jsem přesvědčena, že cíl práce byl splněn.

## Přehled použité literatury

1. COOPER, John; LANE, Peter. *Marketingové plánování : Praktická příručka manažera*. Praha : Grada Publishing, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
2. *CzechTourism* [online]. 2005, 2011 [cit. 2011-05-06]. CzechTourism. Dostupné z WWW: <[www.czechtourism.cz](http://www.czechtourism.cz)>.
3. INDROVÁ, Jarmila, et al. *Cestovní ruch*. Praha : Oeconomica, 2009. 130 s. ISBN 978-80-245-1569-4.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
5. KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha : Alfa publishing, 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
6. KIRÁĽOVÁ, Alžběta. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Praha : Ekopress, 2003. 176 s. ISBN 80-86119-56-4.
7. Kolektiv společnosti Eurovision, s.r.o. *Strategický rozvoj destinace cestovního ruchu*. In *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007 [cit. 2011-04-03]. Dostupné z WWW: <[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)>.
8. KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha : Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
9. KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno : CP Books, 2005. 134 s. ISBN 80-251-0518-0.
10. KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera : Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha : Management Press, 2000. 302 s. ISBN 80-7261-010-4.
11. KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
12. LAWS, Eric. *Tourist destination management : issues, analysis and policies*. London : Routledge, 1995. 208 s. ISBN 0-415-10591-9.
13. Lázeňská péče 2009. In . Praha : [s.n.], 2010. s. 28. Dostupné z WWW: <[www.uzis.cz](http://www.uzis.cz)>. ISBN 978-80-7280-859-5, ISSN 1210-8596,(0862-5735).
14. *Léčebné lázně Bohdaneč: Akciová společnost : Lázně se stoletou tradicí*. Lázně Bohdaneč : [s.n.], 1997. 56 s.

15. *Léčebné lázně Bohdaneč* [online]. 2011 [cit. 2011-05-05]. Léčebné lázně Bohdaneč. Dostupné z WWW: <[www.llb.cz](http://www.llb.cz)>.
16. MAJARO, Simon. *Základy marketingu*. Praha : Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
17. MORRISON, Alastair. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha : Victoria Publishing, 1995. 526 s. ISBN 80-85605-90-2.
18. PALATKOVÁ, Monika. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu : Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha : Grada Publishing, 2006. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.
19. PŘIBOVÁ, Marie; JANDOVÁ, Michaela. Výzkumy trhu v destinaci. In *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2006 [cit. 2011-04-03]. Dostupné z WWW: <[www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)>.
20. SEIFERTOVÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. [s.l.] : PRAGOLINE, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.
21. Výroční zpráva za rok 2009 společnosti Léčebné lázně Bohdaneč a.s.. In . [s.l.] : [s.n.], 2010. s. 48.



## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Podíl cestovního ruchu na HDP .....	12
Tabulka 2 - Jednotlivé nástroje marketingového mixu 4P .....	24
Tabulka 3 - Vztah mezi 4P a 4C .....	24
Tabulka 4 - Počty pacientů v lázních podle formy úhrady v letech 2006 - 2009 .....	29
Tabulka 5 - Devět možných strategií CENA/KVALITA .....	32
Tabulka 6- Počet léčebných výkonů v lázeňství ČR (za rok 2009).....	46

## Seznam grafů

Graf 1 - Lázeňská péče podle indikačních skupin onemocnění v roce 2009.....	28
Graf 2 - Vývoj počtu pacientů v lázeňství ČR (celkem dospělý, dorost, děti).....	45
Graf 3 - Vývoj tržeb LLB v letech 2007 - 2009 (v tis. Kč) .....	58
Graf 4 - Pohlaví klientů .....	69
Graf 5 - Věkové struktura klientů .....	69
Graf 6 - Spokojenost s pobytem .....	70
Graf 7 - Spokojenost s vybavením pokojů.....	70
Graf 8 - Spokojenost s přístupem personálu .....	71
Graf 9 - Spokojenost s cenami služeb.....	71
Graf 10 - Podstoupení procedury zábalových van.....	72
Graf 11 - Spokojenost s metodou zábalových van .....	72
Graf 12 - Hodnocení atmosféry lázeňského prostředí .....	73
Graf 13 - Rozhodující faktor pro výběr ubytování .....	74
Graf 14 - Využití webových stránek.....	74
Graf 15 - Doporučení služeb ostatním lidem.....	75
Graf 16 - Předpokládaná návratnost klientů .....	75

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Schéma tvorby cen podle nákladů .....	33
Obrázek 2 - Schéma tvorby cen podle hodnoty.....	34

## Použité zkratky

aj.	a jiné
a.s.	akciová společnost
BOZP	bezpečnost ochrany a zdraví při práci
CR	cestovní ruch
CRM	customer relation management – řízení vztahů se zákazníky
ČR	Česká republika
FB	sociální síť Facebook
HDP	hrubý domácí produkt
ZP	zdravotní pojišťovna
HDP	hrubý domácí produkt
KLP	komplexní lázeňská péče
LLB	Léčebné lázně Bohdaneč
MZ	ministerstvo zdravotnictví
např.	například
PLP	příspěvková lázeňská péče
PLZ	přírodní léčivé zdroje
PO	požární ochrana
PR	public relations – vztahy s veřejností
SPSH	Technologie „Soft-Pack-System Haslauer
tzv.	takzvaný
ÚVN	kalkulace úplných vlastních nákladů
WTO	světová obchodní organizace

## **Seznam příloh**

Příloha A – Dotazník

Příloha B – Organizační struktura LLB

Příloha C – Ceník procedur

Příloha D – Fotky Léčebných lázní Bohdaneč a.s.

Příloha E – Mapa lázeňských míst ČR



**9. Pokud ano, jak jste s touto novou metodou spokojen(a)?**

- a) velmi spokojen                      b) spíše spokojen                      c) spíše nespokojen  
d) velmi nespokojen                      e) nemohu posoudit

**10. Jak na Vás působí atmosféra lázní Bohdaneč?**

- a) luxusní prostředí, kvalita, výjimečnost, vysoké ceny  
b) elegantní prostředí, úroveň, styl  
c) pochmurné prostředí, smutek, pocit omezování  
d) srdečné prostředí, pohodlí, pocit, že jsem vítaným hostem  
e) profesionální prostředí, důvěra, pocit bezpečí

\*Můžete vybrat i více než 1 odpověď

**11. Co je pro Vás při výběru lázeňského ubytování nejdůležitější?**

- a) doporučení                      b) cena                      c) kvalita  
d) jiné – uveďte.....

**12. Využíváte internetové samoobsluhy k vyřízení některých Vašich požadavků?**

- a) ano                      b) ne

**13. Doporučil(a) byste služby Léčebných lázní Bohdaneč svým přátelům, kolegům nebo známým?**

- a) ano                      b) ne                      c) nemohu posoudit

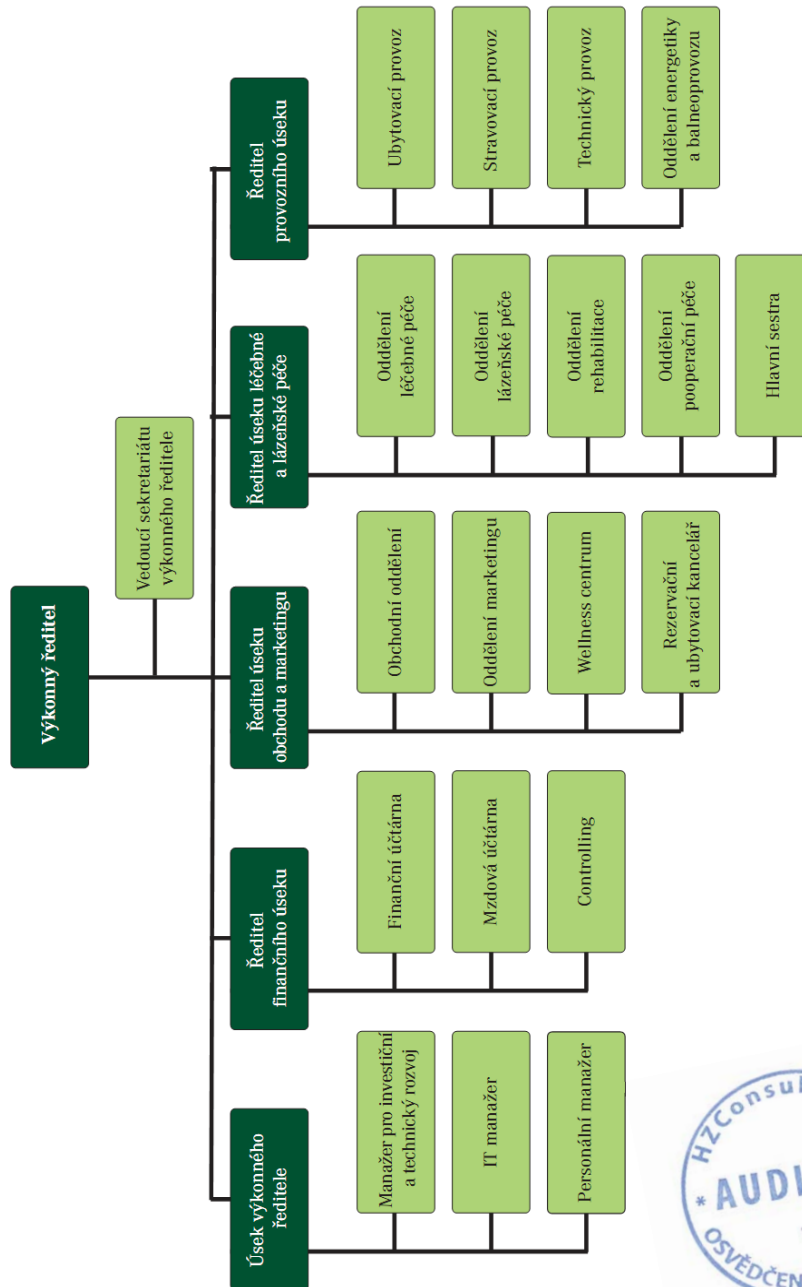
**14. Doporučil(a) / Nedoporučil(a) byste služby Léčebných lázní Bohdaneč z následujícího důvodu:.....**

**15. Máte v úmyslu vrátit se do lázní Bohdaneč v budoucnu?**

- a) ano                      b) spíše ano                      c) spíše ne                      d) ne  
e) nemohu posoudit

Děkuji za Vaši spolupráci a přeji příjemný den.

## Příloha B – Organizační struktura LLB a.s.



## Příloha C - Ceník procedur

Procedura	cena s DPH
<b>LÉKAŘSKÁ VYŠETŘENÍ</b>	
Lékařské vyšetření	600 Kč
Kontrolní lékařské vyšetření	200 Kč
Výstupní lékařské vyšetření	350 Kč
Vstupní lékařské vyšetření TEP	600 Kč
Výstupní lékařské vyšetření TEP	350 Kč
Lékařská konzultace s cíleným vyšetřením (k dokoupení vybraných procedur a k vystavení závěrečné zprávy)	200 Kč
<b>PROCEDURY S LÉKAŘSKOU KONZULTACÍ</b>	
Slatina v zabalové vaně	590 Kč
Slatina v zabalové vaně – při jednorázovém zakoupení min. 3 procedur	490 Kč
Skotský střík	200 Kč
Parafin	120 Kč
Lokální aplikace kryoterapie	64 Kč
LTV – skupinová rehabilitace	60 Kč
LTV – individuální rehabilitace	260 Kč
LTV – metoda Brunkow	170 Kč
LTV – polohování / posilování	60 Kč
LTV – cvičení na velkých míčích a výuka správného držení těla	100 Kč
LTV – skupinové cvičení v bazénu	80 Kč
Magnetoterapie	110 Kč
Solux	90 Kč
Ultrazvuk	90 Kč
<b>Procedura</b>	
<b>cena s DPH</b>	
Tens	90 Kč
Diodynamik	90 Kč
Interferenční proudy	90 Kč
Galvanizace	110 Kč
Plynové injekce	70 Kč
Manuální lymfodrenáž	750 Kč
<b>VOLNĚ PRODEJNÉ PROCEDURY*</b>	
<b>KOUPELE</b>	
*Uhlíčitá koupel + suchý zábal	210 Kč
*Přísadová koupel SIRNÁ + suchý zábal	210 Kč
*Přísadová koupel BYLINNÁ + suchý zábal	210 Kč
*Perličková koupel + suchý zábal	180 Kč
*Vířivá koupel + suchý zábal	180 Kč
*Kneippova bylinná koupel + suchý zábal	230 Kč
*Perlička nebo vířivka Bohdanečská hubnička	250 Kč
*Perlička nebo vířivka Zlatá rosa	250 Kč
*Perlička nebo vířivka Gočár	250 Kč
*Perlička nebo vířivka s přísadou máty nebo kosodřeviny	230 Kč
*Vířivá koupel na dolní končetiny	110 Kč
*Vířivá koupel na horní končetiny	100 Kč
*Podvodní masáž	250 Kč
*Střídavá končetinová koupel	100 Kč
*Suchá uhlíčitá koupel	250 Kč
*Suchá uhlíčitá koupel – při jednorázovém zakoupení 5 vstupů/vstup	210 Kč



Procedura	cena s DPH
<b>MASÁŽE</b>	
*Klasická masáž celková	500 Kč
*Klasická masáž částečná	185 Kč
*Medová masáž	460 Kč
*Čokoládová masáž	570 Kč
*Aromamasáž	600 Kč
*Aromamasáž částečná	390 Kč
*Masáž horkými lávovými kameny částečná	390 Kč
*Masáž horkými lávovými kameny celková	600 Kč
*Sedativní masáž obličej	360 Kč
*Reflexologie plochy nohou	600 Kč
*Shiatsu masáž	890 Kč
*Thajská masáž	890 Kč
*Indická masáž hlavy	360 Kč
*Amma masáž (masáž vsedě na masážní židli)	220 Kč
*Havajská masáž částečná (záda + ruce)	390 Kč
*Havajská masáž celková	890 Kč
*Křišťálová masáž obličej bez masky	760 Kč
*Křišťálová masáž obličej s maskou	900 Kč
<b>ZÁBaly</b>	
*Čokoládové ošetření „Bruselská pralinka“	1 260 Kč
*Medovo-mléčné snění	1 260 Kč
*Mořský vánek	1 260 Kč
*Čokoládový zábal	590 Kč
*Medovo-mléčný zábal	590 Kč
<b>Procedura</b>	
<b>cena s DPH</b>	
*Aromatický zábal s mořskou řasou	590 Kč
*Anticelulitidní zábal	590 Kč
*Zábal se zeleným čajem	590 Kč
*Skořicový zábal proti celulitidě	490 Kč
<b>LTV CVIČENÍ – KINEZIOTERAPIE</b>	
*LTV – Body styling	70 Kč
*LTV – relaxační cvičení	70 Kč
*LTV – řízená terénní chůze – Nordic Walking	110 Kč
*Fit posilovna pod dohledem fyzioterapeuta	100 Kč
<b>OSTATNÍ</b>	
*Rašelinové obklady	250 Kč
*Přístrojová lymfodrenáž s manuálním otevíráním lymfatických cest	490 Kč
*Solná jeskyně	150 Kč
*Aqua erobik	120 Kč
*Volné plavání v bazénu	60 Kč
*Baňkování	390 Kč
*Ohnivé baňkování	390 Kč
Whirpool – osoba/0,5 hodiny	190 Kč
Finská sauna, parní kabina – osoba/1,5 hodiny	190 Kč
Whirpool a sauna – osoba/1,5 hodiny	290 Kč
Wellness – privátně/1 hodina	2 400 Kč
Whirpool – privátně/0,5 hodiny	950 Kč
Sauna – privátně/1,5 hodiny	950 Kč
Wellness masáž celková – 60 min./osoba	600 Kč
Wellness masáž částečná – 20 min./osoba	250 Kč

Zdroj: Katalog lázeňských služeb



## Příloha D - Fotky Léčebných lázní Bohdaneč a.s.



Lázeňský pavilon Bílý



Lázeňský pavilon Gočár

Zdroj: *Léčebné lázně Bohdaneč* [online]. 2011 [cit. 2011-05-05]. Léčebné lázně Bohdaneč. Dostupné z WWW: <[www.llb.cz](http://www.llb.cz)>.

### Unikátní zábalové vany v LLB



Zdroj: propagační materiál

