

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Zákaznické preference v sektoru lázeňství

Diplomová práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kateřina Buchalová**
Osobní číslo: **E20706**
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Téma práce: **Zákaznické preference v sektoru lázeňství**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je popsat stávající situaci v sektoru lázeňství a zjistit aktuální zákaznické preference, na jejichž základě bude možné navrhnout vhodná doporučení.

Osnova:

- Úvod do problematiky.
- Současná situace lázní v ČR a porovnání se zahraničím.
- Analýza zákaznických preferencí v oblasti lázeňství ČR.
- Návrhy a doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar et al. *Lázeňství: management a marketing*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. 351 stran. ISBN 978-80-271-2461-9.
OCH, František et al. *Budoucnost lázeňství: poznámky k budoucnosti lázeňství = notes on the future of the balneology*. II. rozšířené vydání. Mšené-lázně: Výzkumný ústav balneologický, veřejná výzkumná instituce, 2018. 77 stran. ISBN 978-80-906398-1-2.
BENEŠOVÁ, Petra a KRUISOVÁ, Hana. *Zdravotně orientovaný cestovní ruch*. Vydání první. Praha: Idea servis, 2015. 401 stran. ISBN 978-80-85970-85-2.
SMITH, Melanie a PUCZKÓ, László. *Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel*. Second edition. London: Routledge, 2014. xxxiii, 508 stran. ISBN 978-0-415-63864-7.
VILLANI, Isabella. *Transform customer experience: how to achieve customer success and create exceptional CX* [online]. Milton, Queensland: Wiley, 2019. ISBN 978-0-7303-6910-3. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/natl-ebooks/detail.action?docID=5649350>.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2022**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2021

Prohlašuji:

Práci s názvem „Zákaznické preference v sektoru lázeňství“ 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 4. 2022

Bc. Kateřina Buchalová, v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí práce Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za její vstřícnost, ochotu, cenné rady a odborné vedení mé diplomové práce. Zároveň bych chtěla poděkovat všem zúčastněným, kteří se zapojili do marketingového výzkumu, a byli tak nápomocni při zpracování analytické a návrhové části diplomové práce.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá analýzou současných potřeb, preferencí a požadavků zákazníků s ohledem na lázeňství České republiky. Cílem práce je popsat stávající situaci v sektoru lázeňství a zjistit aktuální zákaznické preference, na jejichž základě je možné navrhnout vhodná doporučení. Z provedených analýz jsou vytvořeny návrhy pobytového balíčku a balíčku s doplňkovými službami.

KLÍČOVÁ SLOVA

lázeňství, zákaznické preference, marketingový výzkum, balíček služeb

TITLE

Customer preferences in the spa industry

ANNOTATION

The diploma thesis deals with the analysis of actual needs, preferences and requirements of customers with regard to the spa industry in the Czech Republic. The aim of the work is to describe the current situation in the spa industry and to find out the actual customer preferences, on the basis of which it is possible to propose appropriate recommendations. From the performed analyzes, proposals for a stay package and a package with additional services are created.

KEYWORDS

spa industry, customer preferences, marketing research, service package

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	8
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	9
ÚVOD	10
1 MARKETING	12
1.1 Orientace na zákazníka	13
1.2 Motivace zákazníka	15
1.3 Spokojenost zákazníka a budování jeho věrnosti	16
1.4 Hodnota zaměstnanců	18
1.5 Marketingový výzkum.....	20
2 LÁZEŇSTVÍ	24
2.1 Specifika služeb v odvětví lázeňství.....	26
2.2 Význam lázeňství jako součásti cestovního ruchu	27
2.3 Charakteristika lázní v zahraničí.....	29
2.4 Charakteristika lázní v České republice.....	32
2.5 Budoucí predikce a trendy v lázeňství	35
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	37
3.1 Aktuální situace v českých lázních	38
3.2 Kvalitativní výzkum	41
3.3 Kvantitativní výzkum	46
3.4 Shrnutí.....	54
4 NÁVRH NABÍDKY PRODUKTŮ NA ZÁKLADĚ VÝSLEDKŮ MARKETINGOVÉHO ŠETŘENÍ	56
4.1 Návrh pobytového balíčku.....	59
4.2 Návrh balíčků s doplňkovými službami	60
ZÁVĚR	65
POUŽITÁ LITERATURA	67
SEZNAM PŘÍLOH	73

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1 Rozdíl mezi základními a zákaznickými službami	17
Obrázek 2 Faktory ovlivňující zákaznickou věrnost	18
Obrázek 3 Působení firmy zevnitř a navenek	19
Obrázek 4 Postup tvorby dotazníku	22
Obrázek 5 Podíl cestovního ruchu na světovém HDP	28
Obrázek 6 Vývoj objemu finančních prostředků vynaložených na příjezdový, domácí a výjezdový cestovní ruch v letech 2010-2020	29
Obrázek 7 Návštěvnost lázeňských zařízení dle krajů	34
Obrázek 8 Harmonogram dotazníkového šetření	37
Obrázek 9 Délka lázeňského pobytu dle samoplátců	44
Obrázek 10 Vliv marketingových kanálů na výběr lázeňského pobytu	45
Obrázek 11 Zdroj čerpání informací dle jednotlivých zákaznických segmentů	48
Obrázek 12 Kritéria pro volbu destinace dle jednotlivých zákaznických segmentů	50
Obrázek 13 Zájem o možnost příplatků nad rámec služeb nabízených v pobytovém balíčku	51
Obrázek 14 Zájem o volnočasové aktivity	53
Obrázek 15 Návrh pobytového balíčku – vlastní zpracování	59
Obrázek 16 Návrh balíčku služeb s tematikou koncertu – vlastní zpracování	61
Obrázek 17 Návrh balíčku služeb s tematikou výletu – vlastní zpracování	63
Tabulka 1 Vývoj počtu klientů v lázních v letech 2016-2020	33
Tabulka 2 Vývoj počtu ošetřovacích dnů v letech 2016-2020	34
Tabulka 3 Faktory působící na spokojenost zákazníků lázeňských zařízení	42
Tabulka 4 Pořadí jednotlivých faktorů z pohledu samoplátců	43
Tabulka 5 Porovnání základního souboru a výzkumného vzorku	47
Tabulka 6 Persony	57
Tabulka 7 Cenotvorba pro balíček služeb s tematikou výletu	62
Tabulka 8 Harmonogram výletu	62
Tabulka 9 Cenotvorba pro balíček služeb s tematikou výletu	64

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ČSÚ	Český statistický úřad
GDPR	Obecné nařízení o ochraně osobních údajů
HDP	Hrubý domácí produkt
KLP	Komplexní lázeňská péče
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
PLP	Příspěvková lázeňská péče
ÚZIS ČR	Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna

ÚVOD

V současné době, kdy světová konkurence zvyšuje svůj tlak, tvoří zákaznický orientovaná obchodní politika jeden ze základních předpokladů obchodního úspěchu. Řízení vztahů se zákazníky má za cíl maximalizovat jejich věrnost a zvýšit ziskovost společnosti. K jeho naplnění je potřeba zapojit také zaměstnance, obchodní procesy a technologie. S dosažením loajality zákazníků souvisí jeden ze základních cílů podnikání – dosáhnout jejich spokojenosti na všech úrovních.

Lázeňství je oproti minulosti dostupné široké veřejnosti. Konkurence ve wellness a hotelových zařízeních sílí, proto je budování vztahu se zákazníkem a jeho následné udržování pro lázeňství současným klíčem k úspěchu. Jedná se o jeden ze základních rysů moderního marketingu. Jedním z prvních kroků k udržení zákazníků je jejich spokojenost. Aby mohla být dosažena, je nutné poznat jejich aktuální preference a požadavky.

Cílem práce je popsat stávající situaci v sektoru lázeňství a zjistit aktuální zákaznické preference, na jejichž základě je možné navrhnout vhodná doporučení. V návaznosti na vytyčený cíl se práce zabývá výzkumnou otázkou: Liší se preference jednotlivých zákaznických segmentů českého lázeňství?

Diplomová práce je členěna do čtyř hlavních částí. První dvě kapitoly se věnují vymezení teoretického základu a zbylé dvě jsou věnovány analýze současné situace v českém lázeňství, včetně zjištění aktuálních preferencí zákazníků, na jejichž základě je poté sestaven návrh příslušných balíčků.

Nejdříve se práce zabývá úlohou zákazníka, jakožto středobodu zájmu úspěšného podnikání. Jsou popsány druhy zákazníků, jejich motivace ke koupi produktu či služby a pojmy jako je spokojenost a budování věrnosti. Dále je zmíněn také význam zaměstnanců, kteří mohou často ovlivnit rozhodnutí zákazníků o uskutečnění nákupu. Pro potřeby analytické části je přiblížen marketingový výzkum, především metoda dotazování.

Následující kapitola pojednává o lázeňství, kde je zdůrazněn jeho význam pro cestovní ruch. Mimo jiné vymezuje specifika služeb v odvětví lázeňství a pro lepší orientaci v tomto sektoru je posléze charakterizováno lázeňství ve světě a pro účely diplomové práce i lázeňství České republiky. Jelikož je současný trh velmi dynamický a požadavky zákazníků se neustále mění, podniky musí sledovat nové trendy, aby si udržely svou konkurenceschopnost. O predikcích budoucích trendů pojednává poslední část této kapitoly.

Třetí kapitola je věnována marketingovému výzkumu. Člení se do 3 částí – provedení řízených rozhovorů se zástupci 3 lázeňských společností a s prezidentem Svazu léčebných lázní České republiky, dále uskutečnění kvalitativního výzkumu na malém vzorku samoplátců a na závěr i kvantitativního výzkumu, který je proveden formou dotazníkového šetření publikovaného prostřednictvím sociálních sítí a diskuzních fór. Poslední část diplomové práce vychází z poznatků zjištěných na základě komplexního marketingového výzkumu a je věnována tvorbě balíčků, které reflektují aktuální požadavky a preference zákazníků lázní.

1 MARKETING

Prostřednictvím marketingu je možné zvyšovat, snižovat či stabilizovat poptávku. Lze jej tedy považovat za významný regulátor poptávky. Základem úspěšného marketingu je dobrá znalost situace na trhu, tj. konkurence a potřeb a přání zákazníků. V současnosti je důležité vytvářet hodnotu pro zákazníka, která zachycuje dynamické změny ve světě. To potvrzují autoři Churchill Jr. a Peter (2017, s. 6): „*Os futuros gestores de marketing vão precisar de uma base sólida em princípios de marketing e de um bom entendimento do rápido mundo empresarial em que estarão trabalhando. Profissionais de marketing bem sucedidos criam um valor superior para seus clientes.*“ Dle jejich slov potřebují marketingoví manažeři pevný základ v marketingových zásadách a dobré porozumění rychle se rozvíjejícímu tržnímu světu. Úspěšní marketéři poté vytvářejí pro své zákazníky vynikající hodnotu.

Významem zákazníka, jako důležitého subjektu pro úspěšné podnikání, se zabýval již v roce 1989 jeden z největších teoretiků Philip Kotler. Ve spolupráci s Armstrongem definoval, že marketing je proces, skrze který lidé získávají to, co buď potřebují, nebo po čem touží (Kotler, Armstrong, 1989). Dalšími autory, kteří zmiňují význam spotřebitele, jsou Schoel a Guiltinan. Uvádí, že marketing reprezentují činnosti všech jedinců a organizací, které se zaměřují na zjišťování a uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny. (Schoel, Guiltinan, 1988)

Ve srovnání s minulostí se podmínky pro život radikálně změnily. S rozšiřující se globalizací mají lidé více času, prostoru, ale s tím také více stresu. Čas je potřeba vyplnit, stres uvolnit a prostor prozkoumat. Proto se čas, prostor a stres považují za zcela novou marketingovou příležitost 21. století. Lidé jsou závislí na své práci a příležitostně od ní potřebují upustit. Ve srovnání s minulostí mají k dispozici lépe placená zaměstnání, a jsou tak ochotni za výrobek či službu dobře zaplatit. To však nese svá úskalí. Stále více touží po něčem osobitém, jedinečném a u podniků nabývají vysokých očekávání.

Cílem manažerů by proto mělo být stanovovat ambicióznější cíle a neustále přicházet s novými nápady. Na tuto myšlenku poukázal Philip Kotler (1999, s. 17), který navrhl následující marketingové praktiky:

- disponovat vyšší jakostí,
- poskytovat lepší služby,
- nastavit nízké ceny,
- dosáhnout vysokého tržního podílu,
- nepřetržitě zdokonalovat produkt,

- překonávat očekávání zákazníků,
- inovovat.

Jejich aktuálnost v současnosti potvrzuje sociální síť Management mania (2019), která za konkurenční výhodu označila lepší nebo kvalitnější výrobek či služby, rychlejší reakce na požadavky zákazníků, nižší ceny, lepší propagaci, tržní postavení, nebo například lepší schopnost se přizpůsobit změnám na trhu.

Oblast cestovního ruchu je typická svým dynamickým tržním prostředím, kdy se trh stává stále více profesionálním a členitým. Konkurence zde velmi sílí a potřeby lidí jsou náročnější. Velký vliv mají v tomto oboru změny v technologiích, ekonomice, demografii a především ve změnách životního stylu. Aby se firmy na trhu udržely, je velmi důležité cílit na zákazníka a jeho potřeby.

Potřeba je určitý pocit nedostatku, který ovlivňuje jak kultura, tak prostředí společnosti. Prostředím je myšleno buď místo, ve kterém žije jednotlivec, nebo kde organizace podniká. Jedná se o rozdíl mezi stavem aktuálním a žádaným či ideálním. S odkazem na lázeňství se potřeby člení do 2 skupin, na prvotní a druhotné. Za prvotní potřeby se považují léčení, potřeba odpočinku, klidu, relaxace, změny prostředí nebo například potřeba společenského kontaktu. Jejich uspokojení je dosaženo za pomoci potřeb druhotných, mezi které patří ubytování, stravování, doprava, kultura, zábava a jiné.

1.1 Orientace na zákazníka

Zákaznická orientace je pro podnikání zásadní, jelikož má vysoký vliv na ziskovost a dlouhodobou prosperitu. Vzhledem k neustále rostoucí globalizaci trhů sílí konkurenční boj, a na firmy jsou tak kladeny vysoké požadavky. Důsledkem je například přizpůsobování kvality výrobků a výše cen stále se vyvíjícímu trhu. Kvalita a cena mohou v tomto případě představovat formy konkurenční výhody podniku, které lze snadno napodobit. Jediný, koho není možné imitovat je člověk, např. každý zaměstnanec firmy, který je ve styku se zákazníky.

Prozákaznický přístup vyžaduje mnoho vnitřních změn pravidel, postupů, procesů a kompetencí. Důvodem k orientaci na zákazníka je především dosažení jeho spokojenosti. Za současný trend se považuje poskytovat produkty či služby, které odpovídají individuálním potřebám zákazníků. Úkolem prodejce je tyto potřeby rozpoznat a následně uspokojit. Prosperitu podniku tedy určuje především zákazník, který by měl z tohoto důvodu stát ve středu snažení firmy.

Nový a Petzold (2006, s. 146) člení zákazníky do následujících skupin:

- 1) klíčoví, kmenoví zákazníci – obzvláště důležití,
- 2) standardní zákazníci – důležití,
- 3) příležitostní zákazníci – méně důležití.

Vzhledem k omezenému času a financím by se měla společnost zaměřovat na ty zákazníky, kteří jsou pro podnik skutečně důležití. Dle Villani (2019) je podstatné se orientovat i na méně důležité klienty a vzbuzovat v nich přesvědčení, že jsou pro firmu jedineční a významní. Z příležitostného či náhodného zákazníka se totiž může stát zákazník klíčový. Platí, že s každým zákazníkem by měli zaměstnanci jednat s úctou a respektem, aby bylo dosaženo co nejvyšší spokojenosti.

Na podobné myšlenky je založen i model See-Think-Do-Care vhodný pro digitální marketing. Cílem tohoto rámce je umožnit lepší porozumění nákupnímu chování a rozhodování zákazníků. Model člení zákazníky do 4 fází, kde každá z jednotlivých etap představuje, v jaké části nákupního procesu se daná cílová skupina nachází. Hlavním záměrem je vytvořit cílený obsah pro každou fázi a odklonit se od univerzálního přístupu ke všem. Jde tedy o to, že každá skupina má odlišné potřeby a je třeba jim přizpůsobit marketingové strategie a taktiky. (Kaushik, 2013)

Fáze See představuje skupinu lidí, která produkt či službu firmy nezná, ale projevuje zájem o podobné výrobky. Jedná se o největší možnou cílovou skupinu, jaké může společnost dosáhnout. Velmi důležité je budovat povědomí o existenci podniku, oslovit nové zákazníky a zaujmout je.

Druhá etapa se nazývá Think a představují ji lidé uvažující o skutečném nákupu produktu. Shromažďují informace o produktu a porovnávají je s konkurencí. Rozhodnutí o koupi přichází ve fázi Do, kde je cílem marketéra přesvědčit zákazníka, že volba společnosti či značky představuje nejlepší řešení. Lidé zde hledají již konkrétní produkt, který chtějí nakoupit.

Poslední fázi představuje Care, kdy je z pohledu marketingu potřeba pečovat o stávající zákazníky, a zvyšovat tak jejich loajalitu. Zpravidla se do této etapy zahrnují lidé, kteří učinili 2 a více objednávek. Cílem je proměnit spokojené zákazníky ve věrné a stálé. Přestože je skupina ve vztahu k celkové cílové skupině malá, může mít zásadní vliv na úspěch společnosti.

Z pohledu orientace na zákazníka je důležitá tzv. klientská vazba, jejímž cílem je dosažení opětovných nákupů zákazníka v dané společnosti, aniž by odešel ke konkurenci. Dobrých

vazeb se dosáhne zejména vynikající péčí o zákazníky. Pokud chce společnost, aby byli její zákazníci spokojeni, musí zjistit, jaké jsou jejich přání, preference a očekávání.

1.2 Motivace zákazníka

Nejvyšším cílem organizací bývá dosažení spokojenosti zákazníků. Pro jeho naplnění však mnohdy nedělají vše potřebné. Velký problém představuje nevyškolený nebo nedostatečně vzdělaný personál, lhostejnost, arogantnost a nevlídnost zaměstnanců a v neposlední řadě málo informací o svých zákaznících. Lidé nakupují výrobky a služby na základě určitých kupních motivů. Úspěch prodejce tkví v jejich rozpoznání a následném naplnění zákaznickovy potřeby a očekávání. Jaké jsou tedy motivy, důvody ke koupi produktů?

Motiv je pocit, jakéhosi nedostatku, který potřebuje člověk uspokojit. Projevení zájmu o daný výrobek či službu však ještě neznamená, že si zákazník skutečně produkt zakoupí. Nejedná se o automatismus. Motiv znamená určitý podnět či popud ke skutečnému nákupu. Z všeobecných potřeb představuje konkrétní přání, které by lidé rádi naplnili. Pokud například zákazník objeví výhodnou nabídku ke koupi auta se slevou, z potřeby koupit si nové auto se stává motiv úspory financí. Teprve v tento moment vzniká rozhodnutí o podpisu kupní smlouvy.

Pokud společnost dobře odprezentuje užitek, jaký zákazník získá koupí výrobku, uspokojí jeho kupní motiv. Teorií potřeb se zabýval Abraham Maslow, který rozdělil motivy a potřeby do několika stupňů pyramidy. Na nejnižší úrovni se nachází základní fyziologické potřeby, jako je jídlo, pití či spánek, a naopak na nejvyšším stupni se nachází potřeba seberealizace, jako je vůle učit se, poznávat nové věci atd. Pracuje s myšlenkou, že jakmile je potřeba na nižší úrovni uspokojena, přestává být motivem a nastupuje stupeň vyšší.

Obecně lze motivy rozdělit do následujících skupin (Nový, Patzold, 2006, s. 23-26):

- zisk/úspora – koupě především pro výhodnou cenu,
- jistota – koupě se zaměřením na kvalitu, spolehlivost, bezpečnost a jistotu záručních oprav či výměny zboží,
- uznání/prestiž – koupě s motivem odlišit se od ostatních, vzbudit pozornost,
- objevování – koupě s touhou objevit či zažít něco nového,
- pohodlnost – koupě se záměrem ušetřit čas, usnadnit práci,
- péče – koupě s cílem pomoci jiným, učinit pro ně něco dobrého,
- blaho – koupě s motivem regenerace, odpočinku.

Jedním z nejdůležitějších kupních motivů je prestiž. Zákazníci toužící po pocitu uznání nakupují jen to nejdražší a nejlepší, z tohoto důvodu bývají v jisté míře arogantní a domýšliví. Uspokojení nastává, pokud je lidem dodán pocit jedinečnosti, například v podobě označení VIP. Společnost by si u tohoto motivu měla dát pozor na podceňování. Hrozí zde, že zaměstnanci zákazníka dobře neodhadnou, a firma tak přijde o možný zisk.

Pro cestovní ruch je typický motiv blaha. Zákazník touží po odpočinku, tělesné i duševní regeneraci a zbavení se stresu. Typickými zástupci jsou hotely nabízející wellness či lázeňské služby. S tím souhlasí také autoři Smith a Puczkó (2014), podle kterých mezi 5 nejčastějších motivů lázeňských hostů patří - dosáhnout fyzické regenerace, najít duševní klid, odměnit se za práci, uniknout tlakům pracovního a společenského života a v neposlední řadě se hýčkat.

1.3 Spokojenost zákazníka a budování jeho věrnosti

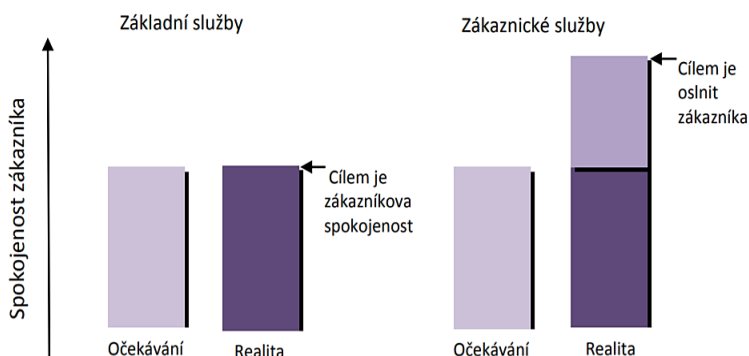
Zákaznické služby definují 3 základní rysy, kterými jsou nespokojenost, spokojenost a hledání. Nespokojenost je velmi snadné rozpoznat. Nastává, pokud zákazník něco popudí, nelíbí se jim zacházení firmy, nebo jednoduše nejsou šťastní. Dle Smitha a Puczkó (2014) by měla být spokojenost zákazníka pro společnost jakousi normou či očekávaným standardem. Úskalím je, že mnoho společností nerozpozná stav, kdy zákazník není spokojený, ale i přesto zůstává. Posledním rysem zákaznických služeb je hledání zákaznické věrnosti a vytváření dlouhodobých vztahů.

Literatura neposkytuje obecnou definici spokojenosti. Vildová aj. (2015) se domnívají, že existuje několik úrovní spokojenosti. První úroveň představuje prosté uspokojení, za druhou lze považovat ochotu doporučit výrobek či službu ostatním a nejvyšší a zároveň nejcennější úrovní je loajalita. Ta přichází v případě, kdy zákazník s ochotou doporučí výrobek či službu a zároveň se sám opakovaně vrací.

Pouhým uspokojováním zákazníků se jejich věrnost nevybuduje. Kromě kvalitních základních služeb závisí i na mimořádných zákaznických službách. Za zákaznické služby se v tomto smyslu považuje např. co nejdříve napravit chybu, pokud k ní dojde, být ochotný kdykoliv a s čímkoliv pomoci atd.

Dle Rašovské a Ryglové (2017) je důležitý také stupeň naplnění očekávání ve vztahu k dané službě či produktu. To potvrzuje také Nový a Petzold (2006, s. 129): „*Spokojenost zákazníka je míra splnění jeho očekávání v souvislosti s vnímanými produktovými znaky.*“ Je-li zákazníkovo očekávání naplněno, tj. rovná-li se realitě, zákazník je spokojen, ale není nadšen.

Nadšení je dosaženo v pravé části obrázku č. 1, kdy zákaznické služby značně převyšují očekávání. Teprve v tomto případě vzniká zákaznická věrnost.



Obrázek 1 Rozdíl mezi základními a zákaznickými službami

Zdroj: Zpracováno dle Bloudek, J. aj. (2013)

Příkladem společnosti, která dokázala předčit zákaznická očekávání je prodejce automobilů Bredemann Lexus v Chicagu. Na počátku 21. století přišel s nápadem nabízet uživatelům Lexus v sobotu ráno k umytí auta navíc i snídaní zdarma. Dále bylo možné po dobu servisu použít náhradní vůz, využít útulné čekárny s připojením k internetu, a dokonce i s dětským koutkem. (Lehtinen, 2007)

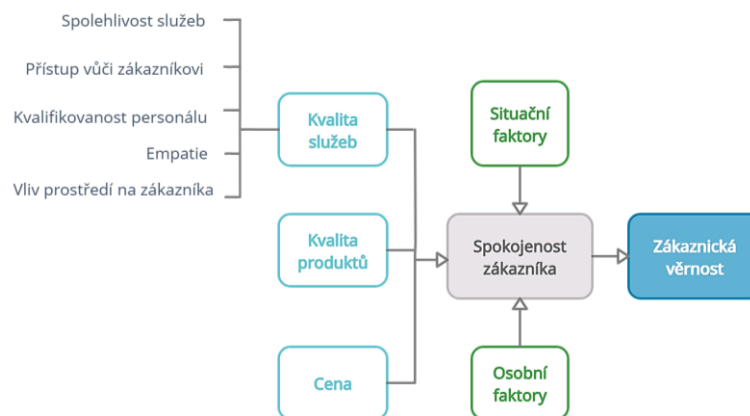
S postupem času se však očekávání zvyšují a dnes by někteří zákazníci například čekárnu s možností připojení k internetu nepovažovali za něco nadstandardního. Příkladem firmy poskytující zákaznické služby na vysoké úrovni v současné době je Tesla. Pokud nastane problém, servisní služba dorazí až k zákazníkovi domů, a to v co nejkratším čase. Zakládají si především na pohodlí zákazníka a chtějí mu takto umožnit co nejvíce volného času bez nutnosti dojíždění do servisu. Za zákaznické služby si jsou v tomto případě lidé ochotni připlatit. Další oceňovanou společností je hotelový řetězec The Ritz-Carlton Hotel. Zde mají zaměstnanci uvolněno až 2 tisíce amerických dolarů k vyřešení jakéhokoliv problému s hostem, a to bez jakýchkoliv otázek. Jeden z hostů si například v hotelu zapomněl nabíječku na notebook. Druhý den obdržel letecký balíček obsahující nabíječku se vzkazem, že se chtěli ujistit, aby balíček došel přímo do jeho rukou, a to co nejdříve, a pro případ nouze zasílají ještě jednu nabíječku navíc. Tedy i nedopatření zákazníka může být skvělou příležitostí, jak jej uspokojit nad rámec jeho očekávání. (Kaemingk, 2020)

Zákazníkům nestačí pouze naslouchat, je třeba je také vnímat, porozumět jejich potřebám, představám a zájmům. Potřeby zákazníka je důležité zjišťovat během celého cyklu životnosti

produktu. Jde o velmi proměnlivý faktor, a proto je vhodné jej monitorovat pravidelně. V praxi se pro měření spokojenosti zákazníků používají nástroje (Nový, Petzold, 2006, s. 152):

- mystery shopping,
- strukturovaný rozhovor se zákazníky,
- aktivní řízení stížností,
- cílené zpětné dotazy na spokojenost zákazníků.

Na spokojenost zákazníka a následně jeho věrnost mají vliv 3 faktory, mezi které patří cena a kvalita produktů a služeb, viz obrázek č. 2. K dosažení zákaznickovy satisfakce je třeba mít všechny činitele nejlépe v rovnováze. Dále pak vstupují faktory osobní (preferenze, životní styl, ekonomické podmínky apod.) a situační faktory (zvýšení ceny výrobku, nový výrobek na trhu, nečekaná nemoc atd.).



Obrázek 2 Faktory ovlivňující zákaznickou věrnost

Zdroj: Vlastní zpracování dle Rašovské a Ryglové (2017)

1.4 Hodnota zaměstnanců

Spokojenost zákazníků je úzce spjata s významem zaměstnanců pro společnost. Většina organizací se zaměřuje na zkvalitnění svých produktů, služeb a prostředí. Neměly by však opomíjet to nejdůležitější – každého jednotlivého zaměstnance. První kontakt firmy se zákazníkem často ovlivní jeho rozhodnutí o uskutečnění nákupu, dále také jaký bude jeho první dojem a jestli se ke společnosti vrátí i v budoucnu. První dojem se tvoří ihned během několika vteřin, kdy nerozhoduje ani tolik samotná komunikace, nýbrž řeč těla a tón hlasu. Zaměstnanec by měl proto působit příjemně, přirozeně a důvěryhodně. Pokud se zákazník bude cítit dobře, může to výraznou mírou přispět ke snížení možnosti vzniku konfliktních situací.

Může nastat situace, kdy se společnost chová navenek jinak, než se k sobě lidé chovají vzájemně uvnitř. Tuto situaci znázorňuje obrázek č. 3. Pokud firma nebude schopna udržet vnitřní vztahy mezi lidmi i odděleními na přiměřeně stejné úrovni, může se stát, že zanedlouho již nebude schopna naplnit sliby ani vůči svým zákazníkům. Jak dokládá Bloudek aj. (2013, s. 20): „Principy, které jsou základem úspěchu vůči zákazníkům, je tedy nezbytné promítnout do celé organizace. Není např. možné být navenek flexibilní a uvnitř svázaný spoustou rigidních směrnic.“

Společnost lze proto znázornit jako strom, kde kmen a koruna představují chování organizace navenek vůči zákazníkům a kořeny symbolizují její vnitřní stránku. Bez pevných kořenů je nemožné, aby koruna vzkvétala. Pokud bude uvnitř firmy problém, zpočátku se to na koruně neprojeví. Postupem času však dojde k jejímu nenávratnému narušení a následnému zániku. Korunu je proto potřeba udržovat stále zelenou, rozkvetlou a atraktivní.

Koruna stromu = nabídka pro zákazníky (viditelná, komunikovaná)

Kořeny = vztahy uvnitř firmy, míra spolupráce (podmínka růstu „koruny“)



Obrázek 3 Působení firmy zevnitř a navenek

Zdroj: Bloudek, J. aj. (2013, s. 20)

Horrel (2007) doporučuje zavést opatření, aby každý ze zaměstnanců nehladě na pozici chápal důležitost své úlohy v oblasti poskytování služeb. Upozorňuje na fakt, že jsou zaměstnanci přijímáni již se stanovenými instrukcemi, co bude jejich pracovní náplní, ale zapomíná se zdůrazňovat, proč je jejich práce důležitá či potřebná. Organizace by se měla zachovat takto (Horrel, 2007, s. 45):

1. ujistit se, že zaměstnanci znají poslání společnosti,
2. zamyslet se nad tím, jak každá jednotlivá pracovní pozice přispívá poslání firmy,
3. prodiskutovat s každým zaměstnancem důležitost jeho pracovní pozice.

Velmi důležitá je také péče o zaměstnance v podobě různých benefitů, ale i nepatrností jako je pouhý pozdrav. Pokud se k pracovníkům bude organizace chovat lhostejně, z dlouhodobého hlediska to může napáchat velké škody. Úspěšná podniková kultura je založena

i na maličkostech jako jsou významné události v životě zaměstnanců, např. narozeniny, svatby a jiné. Cítí-li se zaměstnanec pro společnost důležitý a rovnocenný, stává se loajálním, bude mít o svou práci zájem, a to se projeví ve zlepšené péči o zákazníky. Jinými slovy způsob, jakým podnik nakládá se zaměstnanci, se odrazí v tom, jak budou následně oni zacházet se zákazníky.

1.5 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum poskytuje cenné informace o situaci na trhu, a především o zákaznících, kteří pomáhají manažerům rozpoznat a zareagovat na marketingové příležitosti a hrozby. Dle McDaniela a Gatese (2021) zahrnuje 3 fáze: plánování, sběr a analýzu dat. Výzkum by měl být zcela objektivní, proto je potřeba k názorům zákazníků přistupovat nestranně. Důležité je vnímat nejen pozitivní poznatky, ale i negativní, které lze přeměnit na podstatné podněty ke zlepšení podnikatelské činnosti. Sběr dat může probíhat mezi tazateli a respondenty osobně, telefonicky či po internetu. Existuje také tzv. automatizovaný sběr dat, kdy se například monitoruje návštěvnost webových stránek.

Marketingový výzkum se rozlišuje na primární a sekundární. Prvotně se provádí výzkum sekundární, tzv. výzkum od stolu, který vychází ze zdrojů nashromážděných v minulosti. Může jít například o různé databáze, statistické údaje, ročenky, časopisy aj. Tyto informace jsou poskytovány buď zdarma, nebo za poplatek. V případě primárního výzkumu se jedná o tzv. terénní výzkum, kdy jde o sběr surových dat, která nejsou jinde k dispozici. Provádí se buď samostatně, nebo se využívá služeb externích firem – marketingových výzkumných institucí.

Primární výzkum je možné členit na kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum zkoumá rozsáhlý soubor respondentů, který se pohybuje v řádech stovek i tisíců. Cílem je postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek. Výsledky se zpracovávají pomocí statistických postupů a zobecňují se na celý základní soubor, případně populaci. Kvantitativní výzkum zahrnuje pozorování, experiment, dotazování nebo osobní rozhovory. Nevýhodou je jeho časová i finanční náročnost, avšak na druhou stranu přináší výsledky v přehlednější, mnohdy číselné formě. Naopak pro kvalitativní výzkum je typické hlubší porozumění zkoumanému problému. Umožňuje lépe pochopit chování, preference a postoje lidí a případně najít jejich příčiny. V tomto případě může jít o individuální hloubkové či skupinové rozhovory. V praxi často dochází ke kombinaci obou způsobů, kdy se například nejdříve použijí kvalitativní přístupy k upřesnění zadání, nebo lepší formulaci otázek na malé skupině respondentů.

Mezi nejčastější metody sběru primárních dat patří (Foret, 2012, s. 39):

- pozorování,
- experiment,
- dotazování.

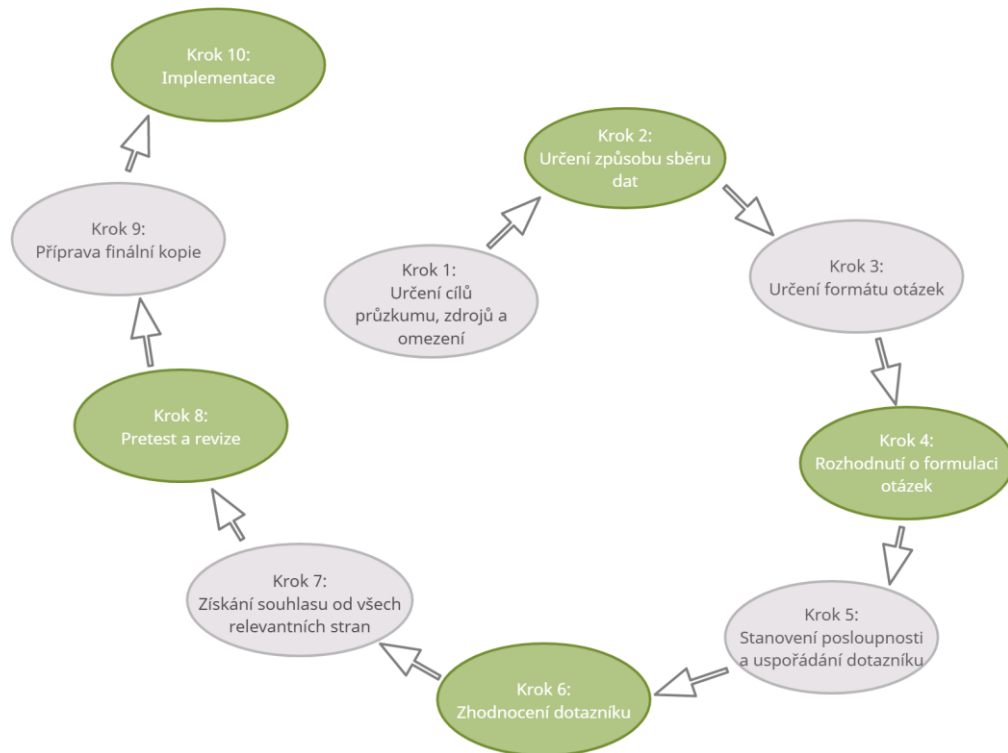
Pozorování je možné uskutečňovat zjevně nebo skrytě. Zjevné pozorování se provádí viditelně, kdy se pozorovatel nachází přímo mezi pozorovanými osobami. Vybaven je například kamerou, diktafonem či blokem. Naopak při skrytém pozorování se výzkumu zákazník účastní nevědomě, kdy je například pozorován přes kamerový systém či jednosměrně průhledné zrcadlo.

Metoda experimentu se využívá v případech, kdy je cílem otestovat dopad nějaké plánované změny. Může se jednat o změnu pracovní doby, ceny, úpravu interiéru apod. Tahal (2017) uvádí jako příklad banku, která chce zjistit, do jaké míry dojde ke snížení návštěvnosti poboček, jestliže se zkrátí otevírací doba. V takovém případě doporučuje změnu zavést a otestovat pouze na jedné pobočce. Pokud se změna projeví bez výrazných dopadů, může být nasazena do celé společnosti.

Třetí nejčastější forma marketingového výzkumu, dotazování, může mít podobu osobních rozhovorů, tzv. face-to-face, dále se může jednat o telefonické dotazování, zasílání dotazníků e-mailem či jeho šíření prostřednictvím internetu. Cílem výzkumu je zjistit, kolik respondentů z cílové skupiny se ztotožňuje s určitými znaky (vlastnostmi, názory, zvyky, majetkem atp.). Výzkumným nástrojem je dotazník, který sestává ze série otázek a slouží ke sběru informací od respondentů. Jedná se o relativně levný, rychlý a především efektivní způsob, jak získat značné množství informací od velkého vzorku lidí. Významnou výhodou je, že při vyplňování není nutná přítomnost výzkumníka. Naopak nevýhodou je fakt, že lidé o sobě chtějí prezentovat pozitivní obraz, a tak se může stát, že některé odpovědi budou nepravdivé. Důvodem, proč je tato metoda tak využívaná, je její nižší finanční a časová náročnost, než je tomu u ostatních metod. (Machková, Machek, 2021)

Výzkumník navrhující dotazník musí zohlednit nejen téma a typ respondenta, ale i jeho délku a prostředí, ve kterém bude dotazník distribuován. Na delší průzkum budou odpovídat respondenti pouze v případě, že je téma zajímavé a ztotožňují se s ním, nebo pokud k němu chtějí kriticky vyjádřit svůj názor. V opačném případě výzkumník možné respondenty ztratí v průběhu vyplňování. Při navrhování dotazníku je třeba dbát na správnou formulaci otázek a jejich přizpůsobení potencionálním respondentům. Jde především o odstranění odborné terminologie a použití jednoduchého, každodenního jazyka. Důležité je i řazení otázek a jejich

větvení, aby dotazník v celkovém dojmu působil logicky uceleně. Celý postup tvorby dotazníku je popsán na obrázku č. 4. Při analýze získaných dat se nedoporučuje vyhodnocovat každou otázku zvlášť. K jejich zpracování se využívají kontingenční tabulky, či různé statistické metody a programy. (Brace, 2018)



Obrázek 4 Postup tvorby dotazníku

Zdroj: Vlastní zpracování dle McDaniel a Gates (2021)

Při tvorbě dotazníku se používají tři hlavní typy otázek:

1. otevřené otázky,
2. polouzavřené otázky,
3. uzavřené otázky.

Otevřené otázky jsou takové, na které respondent odpovídá svými vlastními slovy. Umožňují tak lépe vyjádřit osobní názor či pohled na danou problematiku. Jejich analýza a kódování však mohou být jak časově, tak finančně náročné, proto je obvykle vyhodnocuje software. Naopak uzavřené otázky vyžadují výběr ze seznamu odpovědí. Jejich primární výhodou je rychlost zaznamenání odpovědi, snadná analýza a vyšší ochota respondentů otázku zodpovědět. Pro zachování formalizace otázek, ale zároveň možnosti vyjádření svého názoru, se využívají tzv. polouzavřené, případně polootevřené otázky. Umožňují spojit výběr ze seznamu odpovědí

a prostor pro vepsání vlastní odpovědi. Nevýhodou jsou, stejně jako u otevřených otázek, jejich vysoké nároky na zpracování.

V případě uzavřených otázek se používají různé typy, jako jsou dichotomické nabízející volbu z možností „ANO“ či „NE“, dále pořadové, kdy je umožněno dotazovanému přiřadit pořadí jednotlivým alternativám odpovědi, nebo například škály (stupnice).

2 LÁZEŇSTVÍ

Rozvoj lázeňské turistiky je podmíněn výskytem přírodních léčivých zdrojů, mezi které se řadí například přírodní léčivé vody, slatina, plyny a klima. Lázeňská léčba se vyznačuje kombinováním přírodních léčivých zdrojů s léčebnou terapií, dietoterapií a rehabilitací. Zaměřuje se na prevenci nemocí, zlepšení zdravotního stavu a následně na snížení pracovní neschopnosti obyvatelstva.

Kromě zdravotně-léčebných přínosů se lázeňství vyznačuje pozitivním vlivem na ekonomiku států. Z pohledu makroekonomie má dle Jakubíkové aj. (2019) významný podíl na tvorbě hrubého domácího produktu (dále jen HDP) a pracovních míst, má vliv také na platební bilanci státu, přispívá ke snížení pracovní neschopnosti, má podíl na podpoře investic do všeobecné infrastruktury, podílí se na tvorbě devizových příjmů a další. Aby byl dosažen maximální celospolečenský efekt, měl by být zdravotní a ekonomický přínos vyrovnaný.

Potřeby zákazníků lázní definuje model „6R“ (Attl, 2003, s. 40):

1. **Relax** – potřeba zotavení, načerpání nové energie.
2. **Rehabilitation** – potřeba odstranit bolesti, následky úrazů.
3. **Remedy** – proces balneologie a lázeňské léčby zdravotních potíží.
4. **Revitalization** – potřeba obnovit psychické a fyzické síly.
5. **Reflex** – potřeba odreagovat se od běžného života a každodenních povinností.
6. **Rejoice** – potřeba potěšení, obnovení energie.

S oborem lázeňství je spjata poskytování souboru několika služeb, mezi které patří poskytování léčebných, rehabilitačních, ubytovacích, stravovacích, kulturních a jiných služeb. Pravidelně při nich dochází ke styku zaměstnance lázní se zákazníkem. Tento vztah lze měřit podle Smithe a Puczkó (2014) dvojím způsobem, a to buď intimitou, nebo dobou strávenou s klientem. Intimitou je myšleno propojení zákazníka s lékaři a pracovníky ubytovacích zařízení, kde je třeba znát každou podrobnost o klientovi, aby mohlo být naplněno jeho očekávání s odkazem na úroveň služeb. Druhé měřítko souvisí s dobou, která se odvíjí od charakteru pobytu. Může se jednat o jednodenní či 3-týdenní a delší pobyt. Komplexnost služeb by měla být vysoká v obou případech.

Do roku 1993 byly léčebné lázeňské pobyty standardně 4-5 týdenní a v případě těžkých stavů i delší. Vyskytovala se také možnost opakování během 1 roku krátce za sebou. V současnosti je trendem 2-3 týdenní komplexní lázeňská péče, nebo v případě samoplátců jde často o méně než 12-ti denní pobyt. Dle Třískaly a Jandové (2019) není tato délka pobytu dostačující

vzhledem ke krátkodobosti vnitřní balneoterapie. Kromě úplné údravy a dosažení optima funkcí celého organismu je smyslem lázeňské léčebně rehabilitační péče také edukace klienta a jeho motivace k dodržování individuálního léčebného plánu. Pravidelný režim a dietní opatření by si měl klient v lázních osvojit a po návratu v jejich dodržování pokračovat.

Obecně se na lázeňský pobyt vydávají lidé z následujících důvodů (Vyhláška č. 2/2015):

- nemoci onkologické,
- nemoci oběhového ústrojí,
- nemoci pohybového ústrojí,
- nemoci trávicího ústrojí,
- nemoci dýchacího ústrojí,
- nemoci nervové,
- duševní poruchy,
- nemoci kožní,
- nemoci gynekologické,
- nemoci z poruch výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí,
- nemoci močového ústrojí.

Nejčastějšími kontraindikacemi lázeňské léčby jsou nejtěžší forma hypertenze, tzv. maligní stavy po cévní mozkové příhodě s výrazným omezením pohyblivosti či s postižením psychiky, uremie, klidové bolesti dolních končetin při nedostatečném prokrvení srdečního svalu, diabetická neuropatie s laboratorními nebo klinickými známkami, ischemické ulcerace či gangréna, nebo NYHA III-IV. (Trískala, Jandová, 2019)

Vzhledem k závislosti lázeňství na přírodních léčivých zdrojích nejsou lázeňské destinace rozšířeny po celém světě. Velký podíl na světovém lázeňství má uskupení evropských zemí zvané jako The Great Spa towns of Europe. Jedná se o evropskou památku světového dědictví UNESCO, která zahrnuje jedenáct významných historických lázeňských měst v 7 zemích: Belgie, Česká republika, Francie, Itálie, Německo, Rakousko a Spojené království.

Lázně se dle formy vlastnictví člení na (Jakubíková aj., 2019, s. 37):

- státní,
- soukromé,
- ve vlastnictví obcí,
- ve „vlastnictví“ nemocnice.

V České republice je většina lázní v soukromém vlastnictví. Stát zodpovídá především za lázně a léčebny zaměřující se na léčbu dětí. Příkladem zařízení ve vlastnictví obce jsou Slatinné lázně Třeboň a v případě vlastnictví nemocnice jde o Slatinné lázně Toušeň. Zajímavé je, že například Německo má nejvíce lázní ve vlastnictví obcí, podobně je na tom i Francie, kde se navíc ve větší míře vyskytují lázně soukromé. (Jakubíková aj., 2019)

2.1 Specifika služeb v odvětví lázeňství

Kotler aj. (2007) pohlíží na službu jako na libovolnou činnost či výhodu, která má v zásadě nehmotný charakter, nenabývá se vlastnictví a může být doprovázena hmotným produktem. Tato definice je velmi podobná myšlence W. J. Stantona (2000), který vymezil služby jako samostatné nehmotné činnosti, které uspokojují požadavky zákazníků. Autoři se shodují i ve tvrzení, že služby nejsou nutně spojeny s prodejem produktů či jiných služeb.

Služby jsou charakteristické pro svou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absenci vlastnictví. Zpravidla jsou poskytovány lidmi, nebo případně prostřednictvím technických prostředků (například v případě masážních křesel). Nabýt mohou různých podob. Jakubíková aj. (2019, s. 192) je člení do čtyř kategorií:

- hmotné zboží s doprovodným charakterem služeb,
- hybridní služby,
- převažující služby,
- ryzí služby.

První skupinu tvoří služby, které se běžně zákazníkům neposkytují. Může jít například o donášku jídla na pokoj. Za hybridní službu se považuje kombinace hmotného produktu se službami, které vykonává zodpovědný pracovník. V případě lázeňství se může jednat například o konzumaci jídla v hotelové restauraci či lázeňské jídelně. Přivítání hosta s nabídkou přípitku představuje typický příklad převažující služby. Zde jde o situaci, kdy je hmotný produkt doplňkem služby. Poslední skupinou jsou ryzí služby. Ty jsou poskytovány bez jakéhokoliv hmotného produktu. Jedná se například o vstupní prohlídku, relaxační masáž apod.

Předpokladem dosahování zisku ve službách je naplnění těchto 5 článků (Kotler aj., 2007, s. 719):

1. kvalita interních služeb,
2. spokojenost, loajalita a produktivita pracovníků,
3. přidaná hodnota služeb pro zákazníka,
4. spokojenost a loajalita zákazníků,

5. zdravý růst podniku.

V odvětví lázeňství již nestačí nabízet kvalitní ubytování, lázeňské procedury a pestrou nabídku stravy. Se zvyšujícími se nároky zákazníků je potřeba přizpůsobovat nabízené služby. Dle prezidentky sdružení poskytovatelů lázeňských a wellness služeb Lynne McNeese (2018) lidé více vnímají, za co utrácejí peníze. Proto by měly být lázně schopné svým klientům poskytnout nejen to, co potřebují, ale i to, na co mají chuť, čas a především peníze. Současně se tak přistupuje k nabídce atraktivních doprovodných programů (př. kulturní či sportovní vyžití) nad rámec standardního balíčku.

Služby poskytované v lázeňském cestovním ruchu vytváří ucelený obraz o kvalitě lázeňské destinace a zařízení. Jedná se o služby základní, tj. ubytovací, stravovací a zdravotně-léčebné, a rozšířené, tj. společensko-kulturní, sportovně-rekreační a služby cestovního ruchu.

Moderní lázeňský léčebný komplex se skládá ze 3 složek (Jakubíková aj., 2019, s. 96):

- základní léčba přírodními léčivými zdroji,
- kombinovaná léčba fyzikálními a rehabilitačními metodami,
- edukační složka.

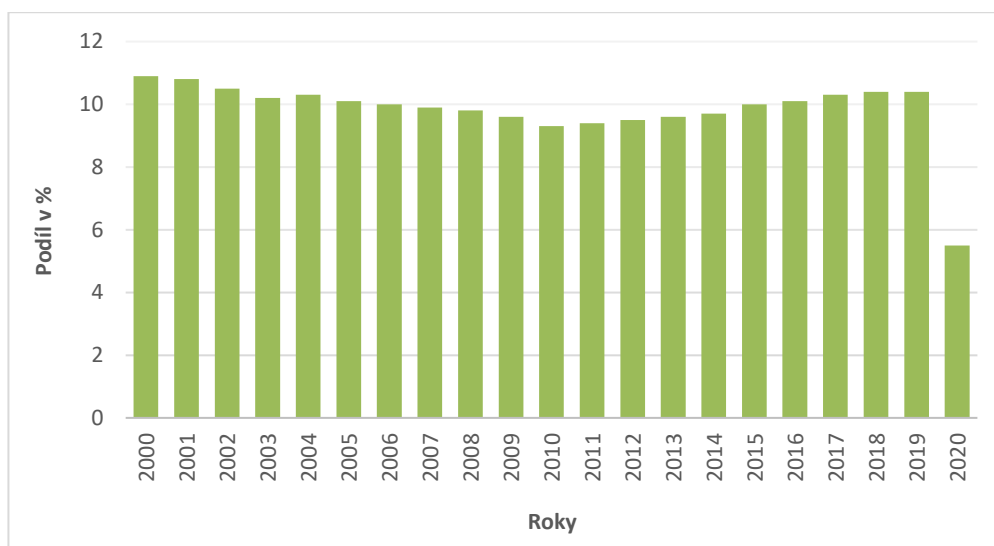
2.2 Význam lázeňství jako součásti cestovního ruchu

Spojení cestovního ruchu s léčbou není novým fenoménem. Lidé jezdí do lázní již od 19. století. Od rozšíření tohoto odvětví o ozdravné pobyty a tradiční léčebné terapie došlo k jeho značnému vzrůstu. Hosté se začali zajímat o prostředí, ve kterém se lázně nachází. Lákal je kolonády a parky s fontánami a pobyt v lázních často završili společensko-kulturní aktivitou v podobě návštěvy plesového domu či divadla. (Okech R. N., 2014)

V 90. letech 20. století došlo k privatizaci většiny lázeňských zařízení. Dosud byly lázně považovány spíše jako součást vybavení než jako nezávislé zařízení generující zisk, šlo o jakousi formu luxusu. Novým ohniskem se v tomto období stává rozvoj služeb soukromých lázní a oslovení co největšího počtu zahraničních zákazníků. Byly provedeny rozsáhlé rekonstrukce, kdy se kladl důraz především na osobitost lázní a podtržení jejich tradice. Pohled na lázeňství jako na formu luxusního zboží se změnil. Lázeňské služby se současně zaměřují na všechny skupiny klientely bez ohledu na sociální či finanční zázemí. (Lázně tour, 2022)

Cestovní ruch je nedílnou součástí světové ekonomiky. Na světovém HDP se podílí zhruba 10 %. Od počátku 21. století se jeho účast na HDP udržovala na poměrně konstantní úrovni bez výrazných výkyvů. Mezníkem byl rok 2010, kdy vývoj dosáhl svého minima vlivem

vyvrcholení důsledků světové finanční krize, viz obrázek č. 5. Od tohoto roku podíl cestovního ruchu na hrubém domácím produktu opět nabyl pozvolného růstu. Je zajímavé, že světová finanční krize neměla za příčinu tak výrazný úpadek cestovního ruchu, jako se tomu stalo v roce 2020 vlivem přítomnosti onemocnění COVID-19. Oproti roku 2019 došlo k téměř polovičnímu propadu podílu cestovního ruchu na světovém HDP.



Obrázek 5 Podíl cestovního ruchu na světovém HDP

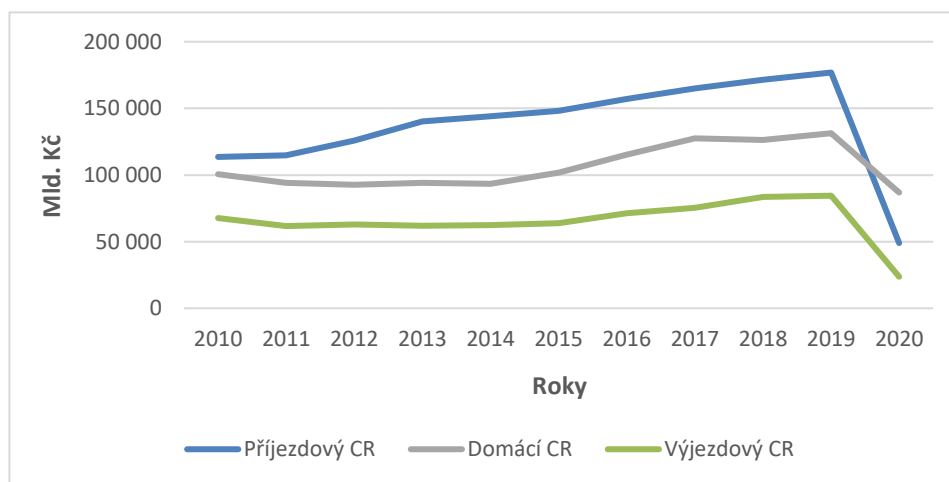
Zdroj: Vlastní zpracování dle Statista Research Department (2022)

Pokles v roce 2020 výrazně zasáhl i lázeňství. Do roku 2019 měl vývoj příjmů a návštěvnosti z této oblasti rostoucí charakter. V roce 2019 dosáhl částky 19,1 miliard dolarů. O rok později zaznamenal lázeňský průmysl celosvětové snížení tržeb o 7 miliard dolarů, což představuje meziroční pokles asi o 36,5 %. Co se týče návštěvnosti lázní, ta v roce 2019 čítala 192 milionů lidí a následně klesla na 124 milionů. Výrazné změny nastaly i v počtu lázeňských podniků, zde došlo ke snížení z 22 430 na 21 560 zařízení. (Gourtsilidou, 2021)

Lázeňství má pro Českou republiku značný význam. Cestovní ruch se stal vlivem pandemie v roce 2020 jedním z nejvíce postižených sektorů hospodářství. Jeho podíl na HDP dosáhl propadu na 1,48 %, tj. 84,3 miliard Kč. V předešlém roce činil téměř dvojnásobek (143 miliard Kč – tj. 2,8 %). Zároveň jde o odvětví, které je velmi důležité z pohledu tvorby pracovních míst. V roce 2020 zde bylo zaměstnáno 222 tisíc osob, to je o 10 tisíc méně oproti roku 2019. (ČSÚ, 2022)

Česká republika je z pohledu cestovního ruchu závislá na zahraničních turistech. Příjezdový, výjezdový i domácí cestovní ruch dosáhly před vypuknutím pandemie svého vrcholu. Rok 2020 byl z tohoto pohledu kritický, jelikož do země přijelo 10,3 milionu návštěvníků ze zahraničí,

což je o 72,4 % méně oproti roku 2019. Došlo tak ke značné ztrátě příjmů, které se z předešlých 177 000 miliard Kč propadly na 49 000 miliard Kč. V současné době jsou pro českou ekonomiku důležití rezidenti. Lze předpokládat, že v průběhu dalších let dojde k největšímu nárůstu právě v této kategorii. Vývoj objemu finančních prostředků vynaložených na příjezdový, domácí a výjezdový cestovní ruch v letech 2010-2020 zobrazuje obrázek č. 6.



Obrázek 6 Vývoj objemu finančních prostředků vynaložených na příjezdový, domácí a výjezdový cestovní ruch v letech 2010-2020

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ (2022)

2.3 Charakteristika lázní v zahraničí

Potřeby, požadavky a preference zákazníků se napříč celým světem liší s ohledem na náboženství, kulturu, zvyky, věk a jiné. Ani v sektoru lázeňství tyto značné rozdíly nejsou výjimkou. Smith a Puczko (2014) zjistili, že co se týká kultury, existují 2 skupiny – individualisté, tedy ti, co preferují návštěvu lázní sami a v klidu, a poté více kolektivní kultura, kde bývá preferován pobyt ve skupinách či se známými (zejména v případě Rusů). S ohledem na pohlaví ve světě taktéž existují výrazné rozdíly. Některé státy nepovolují míšení žen a mužů v lázních zejména z důvodu nahoty. Typickým příkladem jsou muslimské země, kde smíšená nahota není z náboženských důvodů povolena. Opačný postoj zastupuje Německo či Skandinávie. Co se týká věku, mladí lidé (bez ohledu na národnost) požadují vysokou kvalitu. Zaměřují se spíše na wellness, dostatek volného času, zdravé jídlo a ocení možnost vstupu do fitness centra. Opakem jsou senioři, kteří preferují spíše klidný pobyt s procedurami a nejsou tak nároční ohledně jídla. Značné kulturní rozdíly lze zpozorovat i v případě stravování. Typickými příklady může být tzv. košer s návazností na Židy, halal podle islámské kultury, nebo například dnes již zažitý způsob stravování vegetariánství.

Kulturní rozdíly eviduje i české lázeňství. Dle slov MUDr. Eduarda Bláhy, prezidenta Svazu léčebných lázní České republiky, (2022) je německý zákazník v důchodovém věku šetrivý, ale stále je ochoten zaplatit vyšší standard, než je tomu v případě české klientely. Za země, které jsou blízké lázeňství v České republice, označil Německo (nejvíce podobné), dále Rakousko, které je typické pro svou orientaci na wellness, a Slovensko. V následující části jsou tyto 3 lázeňské destinace přiblíženy.

Německo

Německé lázně se zaměřují nejen na termální a minerální vody, ale i na procedury jako jsou masáže, relaxační a tlaková terapie, hubnoucí kúry, zdravé diety, aromaterapie a jiné. Země klade velký důraz na kvalitní služby a úroveň zdravotní péče, proto zde musí lázeňská města splňovat a dodržovat vysoké standardy.

Současně Německo eviduje okolo 250 lázní. Nachází se zde největší lázně Evropy Bad Füssing. S tržním vývojem se klasické lázeňské procedury doplnily o rozsáhlou nabídku wellness procedur a turistických atrakcí. S německým lázeňstvím se pojí významná osobnost Sebastian Kneipp, který do světa vodoléčby přispěl svým známým Kneippovým chodníkem.

Zákon o státním zdravotním příspěvku se původně vztahoval pouze na některé vládní zaměstnance a pracovníky s nízkými příjmy. V současnosti je státním zdravotním pojištěním pokryto přibližně 90 % obyvatelstva. Nárok na lékařskou léčbu v lázních vzniká každé 3 roky. Délka pobytu bývá obvykle kolem 3 týdnů. Stejně jako v České republice musí být lázeňská léčba předepsána ošetřujícím lékařem. Důvody léčby jsou velmi podobné českým, jde např. o problémy s nespavostí, bolesti hlavy, léčení chronického stavu či zmírnění nemocí souvisejících se stresem. Zdravotní pojištění obvykle hradí pouze léčebný program, ubytování a stravování si klienti zpravidla hradí sami. (Jakubíková aj., 2019)

Pro současné německé lázeňství je charakteristická vysoká kvalita, široký výběr procedur, velká rozmanitost pobytů, ale to vše za cenu vyšších nákladů. Z tohoto důvodu jsou velmi důležitým zákazníkům samoplátcí. Aby tento typ klientů přilákali, bylo třeba zmodernizovat některá zařízení. I tento krok se však promítl ve zvýšení nákladů za pobyt. Německé lázně jsou proto dostupné spíše movitějším občanům. Jiné evropské země tak mohou zákazníkům nabídnout mnohem levnější ceny za téměř stejné procedury, služby a balíčky. (Voigt, Pforr, 2017)

Rakousko

Rakouské lázně se vyznačují vysokým komfortem. Jedná se o velmi vyhledávanou lázeňskou destinaci pro kouzlo svých hor a horských jezer. Občané se mohou vydat na různé ozdravné

pobyty, včetně lázeňsko-léčebných. Hojně zastoupení v místním cestovním ruchu mají termální lázně a wellness pobyty. Zdejší wellness hotely a lázně se reprezentují svou špičkovou úrovní služeb, ať v oblasti ubytování, gastronomie či wellness.

Dle dat dostupných od Spolkového statistického úřadu (2021) se v Rakousku eviduje 78 lázeňských míst. 30 se označuje jako lázeňská střediska s místními léčivými zdroji, dalších 20 se reprezentuje jako obce s léčebnami založenými na místních léčivých zdrojích a zbývajících 28 lázeňských lokalit tvoří klimatické lázně. Mimo předešlá označení zde působí také 16 míst se zařízeními pro Kneippovy a jiné léčebné postupy.

Stejně jako v České republice zde funguje zdravotnický systém založený na zákonném veřejném pojištění. Avšak v tomto ohledu je spatřen velký rozdíl oproti českému zdravotnickému systému. Pokud pobyt pojišťovna schválí, přejímá odpovědnost za většinu nákladů. Pacienti si však i v rámci hrazeného pobytu musí přispívat na léčbu, a to za každý léčebný den. Výše příspěvku se odvíjí od pacientova příjmu. Nutno podotknout, že se z povinnosti platby vyčleňují důchodci a osoby léčící se po pracovním úrazu. (Jakubíková aj., 2019)

Díky své poloze se Rakousko pyšní okouzlující vysokohorskou přírodou a četným výskytem léčivých bylin, ze kterých čerpá nejen v léčebných procedurách, ale i v oblasti gastronomie. Blahodárné působení vysokohorského podnebí, nadmořské výšky, výskyt přírodních zdrojů, léčivé síly alpských bylinek a zaměření na zdravý životní styl, to jsou atributy typické pro takzvaný „Alpský wellness“. Jedná se o produkt v oblasti cestovního ruchu, který využívá pozitivních účinků prostředí Alp na fyzické zdraví a psychickou pohodu člověka. (Wellness noviny, 2012)

Slovensko

Slovensko je bohaté na léčivé vody, minerály, termální prameny a horské zdroje. Lázeňský turismus se v poslední době stává stále významnější součástí zdejšího cestovního ruchu. Dle HEPEX Slovakia s.r.o. (2022) jsou velmi oblíbené rekondiční a regenerační léčebné pobyty. Nabízeny jsou i další typy jako jsou uzdravovací, relaxační či wellness pobyty.

Slovensko eviduje kolem 20 lázeňských míst. Czech travel agency s.r.o. (2021) a Pro region Slovakia, s.r.o. (2022) se shodují na nejznámější lázeňské lokaci, za kterou považují Kúpele Piešťany. Lázně se vyznačují léčbou pohybového aparátu a považují se za unikátní nejen v Evropě, ale i ve světě. Vyhledávané jsou především pro léčivou geotermální vodu

a sirné bahno. Autoři dále kromě Piešťan zmiňují také Trenčianske Teplice, Kúpele Dudince, nebo Kúpele Bojnice.

Z pohledu příspěvku na lázeňskou péči se zde rozlišují 3 skupiny (VSZP, 2022):

1. způsob úhrady „A“ – pojišťovna hradí lázeňské procedury, ubytování a stravování ve standardních podmínkách (dvoulůžkový pokoj a společné sociální zařízení mimo pokoj), pojištěnec hradí povinný poplatek 1,70 eur osoba/den za ústavní péči vyplývající ze zákona,
2. způsob úhrady „B“ – pojišťovna hradí zdravotní péči a pojištěnec si hradí ubytování, stravování a povinné poplatky,
3. samoplátci – veškeré služby jsou hrazeny ze soukromých prostředků pacienta.

2.4 Charakteristika lázní v České republice

Česká republika oplývá velkým množstvím přírodních léčivých zdrojů, které se po staletí využívají k léčbě a prevenci nemocí. Ke světovému věhlasu českých lázní přispívá i jejich historie či zajímavá architektura budov. Za nejznámější lázně České republiky se považují 3 lázeňská města označovaná jako západočeský lázeňský trojúhelník - Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Františkovy Lázně.

Z výkazu o lázeňské léčebně-rehabilitační péči, který každoročně vyplňují lázeňská zařízení, vyplývá, že k prosinci roku 2020 bylo na území České republiky 34 lokalit se statutem lázeňského místa, z čehož 3 jsou označeny za nefunkční. Tato lázeňská zařízení nabízejí široké portfolio služeb, ať lékařskou, léčebnou, rehabilitační péči, wellness služby či hotelové ubytování. (MZČR, 2020)

Léčebně rehabilitační péče je dle zákona č. 371/2021 Sb. poskytována jako nedílná součást léčebného (ozdravného) procesu. Za hrazenou službu se považuje na základě doporučení ošetřujícího lékaře a po následném schválení zdravotní pojišťovnou. V České republice se rozlišují 2 druhy hrazené lázeňské péče, kterou mohou využít pouze čeští občané:

1. komplexní lázeňská léčebně rehabilitační péče (dále jen KLP),
2. příspěvková lázeňská léčebně rehabilitační péče (dále jen PLP).

Liší se výší příspěvku z veřejného zdravotního pojištění. Za jakých podmínek a na jaká onemocnění se příspěvek vztahuje, určuje tzv. indikační seznam. KLP zahrnuje příspěvek na lázeňskou léčbu, ubytování i stravování. Tento typ pobytu si pacient čerpá v rámci nemocenské. Délka pobytu je stanovena na 21 dnů, přičemž ji lze u vybraných indikací prodloužit na 28 dnů.

V případě druhé skupiny PLP se hradí pouze léčba, ubytování včetně stravování si pacient hradí sám. Pobyt je stejně jako u komplexní péče 21-denní, v indikovaných případech 14-ti denní. U příspěvkové péče je nutné čerpat dovolenou. (VZP, 2021)

Pokud klient nedosáhne ani na jednu ze zmíněných variant, má možnost využít léčebného samopláteckého pobytu. Pobyt si v tomto případě zařizuje ve vybraných lázních samostatně a hradí jej ze svých vlastních financí. Dalším rozdílem je, že zde není nutné lékařské doporučení. Samoplátecké pobyty bývají zpravidla kratší než pobyty hrazené pojišťovnou.

Situaci v českém lázeňství výrazně ovlivnila přítomnost onemocnění COVID-19. Odrazila se v omezení provozu lázeňských služeb a v úpadku návštěvnosti lázeňských zařízení. Největší pokles byl zaznamenán ze strany zahraničních hostů, viz tabulka č. 1, což dokazuje výrazný pokles počtu klientů v roce 2020 oproti předešlým sledovaným roků. Kromě propadu u cizinců došlo k výraznému meziročnímu poklesu i v případě PLP, který dosáhl téměř – 42 %. V roce 2020 se tak oproti předešlému roku snížil počet pacientů o 46 %. Nelze opomenout i výraznou změnu v roce 2018, především v případě samoplátců. Pokles byl způsoben růstem cen.

Tabulka 1 Vývoj počtu klientů v lázních v letech 2016-2020

Počet klientů lázní	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Na náklady zdravotního pojištění:</i>					
KLP	95 368	99 099	101 509	106 776	78 058
PLP	8 810	7 844	7 662	7 230	4 210
<i>Na vlastní náklady:</i>					
Tuzemci	111 124	107 658	99 265	117 901	75 204
Cizinci	149 346	151 663	140 870	134 605	38 835
CELKEM	364 648	366 264	349 306	366 512	196 307

Zdroj: Vlastní zpracování dle ÚZIS ČR (2021)

Během roku 2020 navštívilo za účelem lázeňské léčebné rehabilitační péče celkem 196 307 klientů. 42 % osob tvoří pojištěnci (KLP + PLP), 38 % tuzemští samoplátci a zbylých 20 % cizinci. Z pohledu ošetrovacích dnů zde pacienti strávili přes 3 miliony dnů, v průměru 15,5 dnů na osobu. Z tohoto počtu tvořily 67 % lidé, kteří využili příspěvku z veřejného zdravotního pojištění, 20 % poté tuzemští samoplátci a 13 % cizinci. Lze tedy konstatovat, že počet klientů nemá vhodný vypovídací charakter, neboť tuzemští samoplátci mají významné zastoupení, co se týče počtu příjezdů, avšak z pohledu ošetrovacích dnů je jejich podíl velmi nízký.

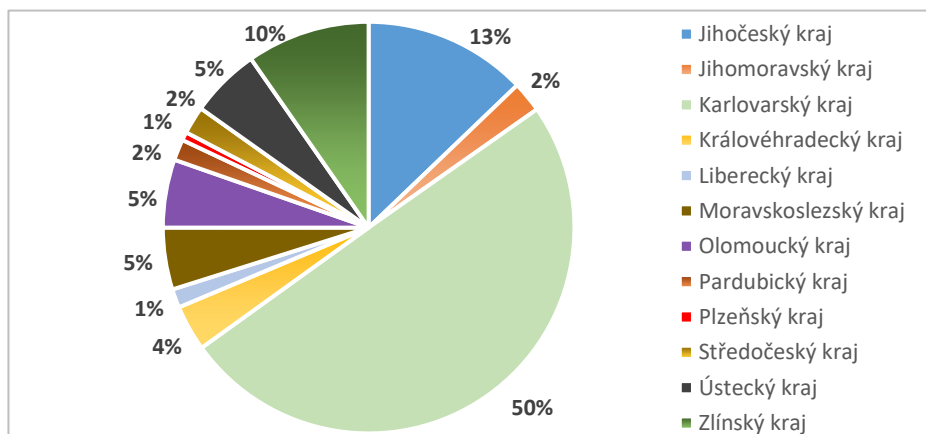
Vývoj počtu ošetřovacích dnů v letech 2016-2020 zobrazuje tabulka č. 2. Do budoucna se očekává, že dojde ke snížení počtu pacientů, kteří lázně navštěvují na náklady zdravotních pojišťoven. Jedním z důvodů je tlak vyvíjený z ekonomické recese, kdy se výdaje na tuto sféru výrazně omezují. Podobný trend lze sledovat i v zahraničí, například v případě Německa či Rakouska. Perspektivním segmentem jsou proto samoplátci, kteří mohou situaci významně zlepšit. (Vildová aj., 2015)

Tabulka 2 Vývoj počtu ošetřovacích dnů v letech 2016-2020

Počet ošetřovacích dnů	Rok				
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Na náklady zdravotního pojištění:</i>					
KLP	2 418 103	2 513 637	2 572 971	2 671 865	1 964 431
PLP	173 174	156 746	154 790	145 550	84 945
<i>Na vlastní náklady:</i>					
Tuzemci	701 485	691 323	634 983	784 797	603 291
Cizinci	1 561 756	1 930 666	1 646 646	1 527 615	397 458
CELKEM	4 854 518	5 292 372	5 009 390	5 129 827	3 050 125

Zdroj: Vlastní zpracování dle ÚZIS ČR (2021)

Jaká je návštěvnost lázní dle krajů zobrazuje obrázek č. 7. Pro objektivnost dat kvůli pandemii byla použita data Ústavu zdravotnických informací a statistiky České republiky (dále jen ÚZIS ČR) z roku 2019. Z grafu je zřejmé, že nejnavštěvovanějším krajem (50 %) je Karlovarský kraj. Nachází se zde trojice nejznámějších lázní České republiky – Františkovy Lázně, Mariánské Lázně a Karlovy Vary. Kromě těchto 3 lázeňských středisek jsou zde také Lázně Jáchymov a Lázně Kynžvart. Důvod vysoké návštěvnosti kraje je prostý – turismus. Z celkového počtu klientů lázní tvořili cizinci v roce 2019 69 %, tedy téměř tři čtvrtiny všech návštěvníků. Při porovnání s rokem 2020 zaujímali cizinci taktéž většinu, avšak s meziročním poklesem – 56 %. Naopak nejnižších hodnot dosahují Liberecký a Plzeňský kraj s pouhým 1 % návštěvnosti z celkového počtu pacientů v roce 2019.



Obrázek 7 Návštěvnost lázeňských zařízení dle krajů

Zdroj: Vlastní zpracování dle ÚZIS ČR (2020)

2.5 Budoucí predikce a trendy v lázeňství

Organizace předpovídají, že se v budoucnu stanou velmi významnou skupinou zákazníků starší lidé. Podle jejich tvrzení bude chtít většina z nich zůstat aktivní, fit a cítit se mladistvě. Mnoho starších lidí odejde do důchodu a budou mít více času, proto se zvedne poptávka po cestování a objevování míst, která doposud nenavštívili. Nastává zde však otázka, zda bude cestovní ruch z hlediska aktivního stárnutí důležitý a do jaké míry. Možnou překážkou ze strany vlády by mohl být pokles podporování lékařské turistiky. (Smith, Puczkó, 2014)

Velkým problémem současnosti je workoholismus a s ním související syndrom vyhoření. Další teorie pracuje s predikcí zaměřenou na zaměstnance, kteří pracují dlouhé hodiny a často jsou vystaveni stresovým situacím. Organizace si začínají uvědomovat hodnotu svých zaměstnanců a pro podporu jejich výkonnosti a spokojenosti již existuje celá škála zaměstnaneckých benefitů. Jednou z možností, jak předejít tzv. syndromu vyhoření by mohl být právě benefit ve formě lázeňského pobytu či samotných procedur.

Oblast lázeňství bude v budoucnu mířit také na nemoci související se životním stylem. Týkají se především lidí, kteří nemají čas cvičit, jíst zdravěji či se socializovat z důvodu pracovní vytíženosti nebo nedostatku vzdělání. To potvrzují Menzies a Kwan (2015), které popisují, že péče o zdraví prostřednictvím cvičení, dosažení fyzické a psychické pohody a správného stravování je největší příležitostí a výzvou na lázeňském trhu. Benešová a Kruisová (2015) je mohou doplnit s predikcí, že lázně se v budoucnosti budou zaměřovat na nemoci související se životním stylem, jako je obezita nebo onemocnění související se stresem.

Zásadní trend očekává Och aj. (2018) zaměřený vedle hlavního předmětu činnosti lázní, tj. rehabilitace a fyzikální medicína, na prevenci. Sdružení 11 lázeňských měst prosadilo projekt, jehož strategickým cílem je zavést zdravotní prevenci a pacientskou pohodu v lázeňství. Financování této preventivní služby je v současnosti zaměřeno převážně na finančních zdrojích pacientů, případně na sociálních fondech. V zemích jako je Německo či Francie již některé zdravotní pojišťovny na preventivní pobyty přispívají.

Autorky Becková a Kantorová (2021) zkoumaly otázku, zda by bylo možné, že by wellness v budoucnu nahradil lázně, nebo zda se jedná spíše o marketingový tah, kterého lze využít ke zvýšení zájmu o lázeňství. Jako v každém odvětví je potřeba být pokrokový a nezaostat. Situaci přirovnávají k vývoji v minulosti, kdy bylo společné sociální zařízení pro více pokojů před 15 lety standardem. Dnes je překvapivé, pokud ubytovací zařízení nenabízí vlastní sociální zařízení, nebo alespoň možnost příplatku za takovou službu. S postupem doby se

z nadstandardních služeb stávají běžné, očekávané. Dříve bylo vybavení pokojů župany, ručníky a základním hygienickým balíčkem jakýmsi nadstandardem, dnes tato služba přechází spíše na standard. Podobný vývoj může nastat i v případě wellness služeb – současně není obvyklé, že by byla lázeňská péče propojena s wellness službami. V řádech několika let se tak wellness služby mohou stát běžnou součástí lázní.

Jak vnímají wellness služby z pohledu poskytovatelů lázeňských služeb, byli optáni zástupci 4 lázní. Z rozhovoru s předsedou představenstva Lázní Jáchymov MUDr. Eduardem Bláhou (2022) vyplynulo, že wellness vnímají jako konkurenci pouze v přilákání zákazníka, ne v souboji o léčícího pacienta. V Horských lázních Karlova Studánka se dle Köhlerové (2022) snaží nabídnout veškeré služby, které poskytují okolní wellness zařízení, avšak jako konkurenci je nevnímají. Stejný pohled mají i v Lázních Poděbrady, podle Valenty (2021) wellness neparazituje na lázeňském pobytu. Pokud mají lidé možnost příspěvku od pojišťovny, volí lázně. Jako jedinou hrozbu vidí zájem ruské klientely, pro které jsou zmíněné služby oblíbenou. S odlišným názorem vystupuje zástupce Lázní Luhačovice. Respektují zde posun doby a trendů a uvažují, jak tyto 2 obory vzájemně zkombinovat. Vnímají, že jsou služby očekávané na úrovni wellnessu, a proto by rádi propojili myšlenku léčby, relaxace a wellnessu. (Dědek, 2021)

S podobnou vizí do budoucna přišel i prezident Svazu léčebných lázní České republiky MUDr. Eduard Bláha (2022), který předpokládá, že v budoucnu dojde k propojení wellness a lázeňských služeb, tzv. „Medical wellness clinic“. V České republice tento koncept jako první přijaly Léčebné lázně Bohdaneč. Další predikcí je užší specializace na léčení, tj. oddělování pobytů bez léčebného charakteru. Odvětví lázeňství by mohly zasáhnout také úspory ve výdajích státního rozpočtu. Pojišťovny by poté reagovaly přesunem indikací z komplexní péče do příspěvkové. Plně hrazené by tak mohly zůstat například pouze pooperační stavy.

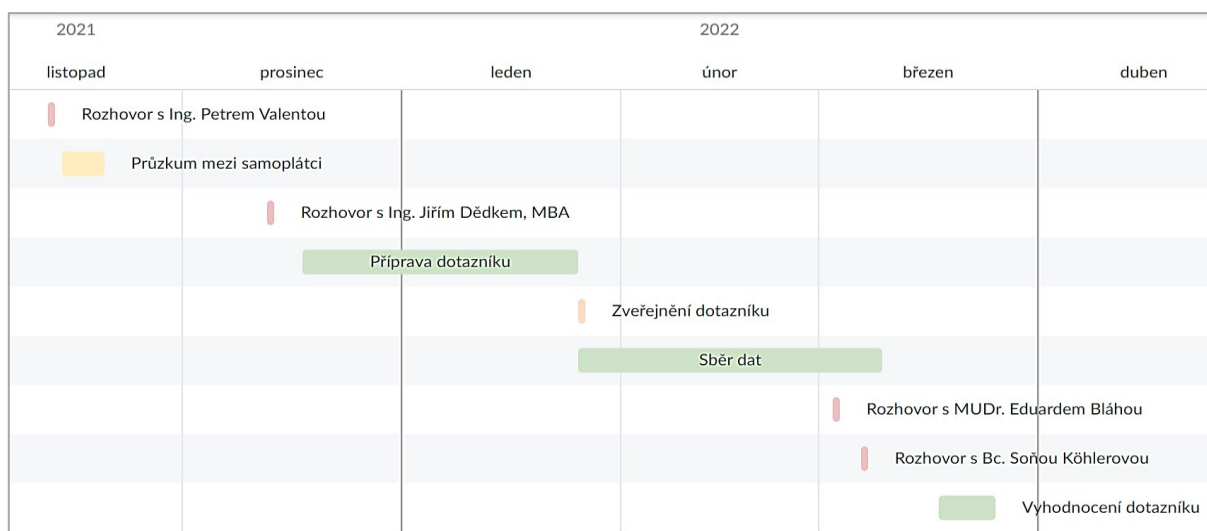
Autorky Becková a Kantorová (2021) zmiňují také možnost posunu tohoto odvětví vlivem nových technologií Průmyslu 4.0. Jako příklad uvádí přechod k digitalizaci v podobě asistivních technologií, které by mohly v lázních plnit funkci průvodce pacienta. Znal a monitoroval by zdravotní stav pacientů a podle toho doporučoval patřičné aktivity. Vizí je jej rychleji přimět k osvojení nových návyků pro zdravější životní styl. Digitalizace by přinesla nejen lepší konkurenční postavení, ale i novou image Spa 4.0, kterou by přilákala širší okruh klientely.

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Vzhledem k neustále se zvyšujícímu konkurenčnímu tlaku, musí firmy k udržení své pozice na trhu zvyšovat svůj zájem o zákazníky, a tedy pochopit jejich preference a potřeby. Zákazníci jsou pro firmu velmi důležití, protože tržby z jejich spotřeby představují jeden z hlavních zdrojů příjmů. Aby společnost získala i zachovala zákazníky, je nutné si udržet jejich spokojenost. Jednou z forem, jak zjistit její úroveň je využití dotazníkového šetření.

Dotazník mimo jiné poskytuje základní informace o zákazníkovi, kdo to je (socioekonomické charakteristiky, např. věk, pohlaví, místo bydliště či ekonomická situace), co nakupuje a kde a jaké jsou jeho požadavky či očekávání. Zákazníci mají možnost jej vyplnit například po uskutečnění nákupu k ohodnocení celkové spokojenosti se zbožím či službou, nebo k případným podnětům ke zlepšení.

Obrázek č. 8 nastiňuje časovou osu jednotlivých událostí, které souvisejí se zpracováním dotazníkového šetření. Pro základní orientaci v současné situaci v oblasti lázeňství byl proveden řízený rozhovor se zástupci 3 lázeňských společností a prezidentem Svazu léčebných lázní České republiky. Následně pro získání více dat k sestavení oficiálního znění dotazníku, byl uskutečněn kvalitativní výzkum, který zahrnoval šetření na malém vzorku samoplátců. Důvod výběru pouze této skupiny je jejich vyšší náročnost na požadavky, což vyplývá z řízených rozhovorů s řediteli jednotlivých lázní. Od poloviny prosince do konce ledna probíhala příprava samotného dotazníku. Ta byla završena 26. 1. 2022 jeho zveřejněním. Data byla shromažďována od konce ledna do půlky března, tj. jeden a půl měsíce. V týdnu od 18. do 25. března 2022 se poté uskutečnilo vyhodnocení dotazníku.



Obrázek 8 Harmonogram dotazníkového šetření

Zdroj: Vlastní zpracování

3.1 Aktuální situace v českých lázních

Pro dosažení co nejlepšího obrazu o aktuální situaci v českém lázeňství bylo osloveno 16 lázeňských destinací. K řízenému rozhovoru přistoupili zástupci 3 lázní:

- Lázně Poděbrady – zastoupené generálním ředitelem Ing. Petrem Valentou,
- Lázně Luhačovice – zastoupené generálním ředitelem Ing. Jiřím Dědkem, MBA,
- Horské lázně Karlova Studánka – zastoupené obchodně provozní manažerkou Bc. Soňou Köhlerovou.

S rozhovorem souhlasil i MUDr. Eduard Bláha, který poskytl obecný vhled do lázeňství v České republice. Zastupuje funkce prezidenta Svazu léčebných lázní České republiky a generálního ředitele lázeňského holdingu Spa & Wellness Nature Resorts sdružujícího Lázně Luhačovice, a. s. a Léčebné lázně Jáchymov a. s. Struktura rozhovoru je uvedena v příloze A.

Zastoupení samoplátců a pojištěnců v lázních

K dosažení objektivitu s ohledem na pandemii byla použita data z roku 2019. Lázně Poděbrady se zaměřují především na léčbu onemocnění srdce. V roce 2019 zde bylo ubytováno kolem 25 000 klientů, z toho 5 500 přes zdravotní pojištění a ostatní byli samoplátcí. Pacienti PLP zastávali pouhá 2 % z pojištěnců, nejvíce tak byly využity pobyty KLP. Podobné hodnoty vykazují i Lázně Luhačovice, které měly taktéž více klientů samoplátců, konkrétně 80 % ku 20 % pojištěnců z celkového počtu 43 000 klientů. Opačný stav lze sledovat v případě Horských lázní Karlovy Studánky, kde podíl činil 70 % klientů přes pojišťovny a 30 % samoplátců. Prezident Svazu léčebných lázní MUDr. Eduard Bláha (2022) upozornil, že více než počet pacientů je důležitější počet přenocování. V České republice se toto kritérium do r. 2019 pohybovalo zhruba následovně: 40 % pobytových dnů tvoří cizinci, kteří měli největší zastoupení v západních Čechách, dále 40-50 % představovala skupina KLP + PLP a 10 % samoplátcí.

Rozdíly ve vnímání jednotlivých skupin zákazníků

Vildová aj. (2015) ve svém článku naráží na zajímavou myšlenku – existují výrazné rozdíly ve spokojenosti různých zákaznických segmentů. Z provedeného průzkumu zjistili, že např. Němci jsou méně spokojeni než Češi, nebo že samoplátcí jsou méně spokojeni než pojištěnci s alespoň částečně hrazeným pobytem z veřejného zdravotního pojištění. Každá ze skupin zákazníků má jiné priority, zájmy a preference. Potvrdili předpoklad, že zákazníci lázeňských zařízení jsou různorodí a jejich spokojenost se odvíjí od národnosti, typu pobytu,

věkové struktury a loajality. Nutno podotknout, že byl průzkum proveden pouze v jedné lázeňské společnosti. Nelze tak jednoznačně říci, že se zjištěné výsledky mohou použít jako všeobecný fakt. Na tento problém navazuje analytická část diplomové práce, která se zabývá otázkou, zda se skutečně požadavky, zájmy a preference jednotlivých skupin liší. Dle slov autorů i jednoduchý dotazník přináší užitečné informace pro obchodní rozhodování a může vyvrátit některé domněnky managementu.

Bláha (2022) vnímá z hlediska jednotlivých skupin výhodnost cizinců, jelikož jde o segment, který je solventní. Podotýká však, že v případě českých klientů začíná růst trend návštěvy dražších zařízení. Z organizačního pohledu jsou pro společnost výhodní pojištěnci, jelikož maximálně využívají kapacitu zařízení. Za jednu z nejefektivnějších skupin považuje také dětskou léčbu. Důvody jsou následující: není náročná na kvalifikaci zaměstnanců, plyne z ní dobrá úhrada, jako pojištěnci přijíždí v turnusech (jde tak o nejefektivnější výtěžnou skupinu), avšak těchto zařízení není v České republice velké množství, a tak na tuto skupinu nedosáhnou všechny lázně. Co se týká náročnosti, nelze obecně říci, že mají samoplátci vyšší požadavky než pojištěnci. Dle slov MUDr. Bláhy (2022) si pojištěnci z 80 % připlácí nad poskytnuté standardní služby, čímž se stávají také náročnou skupinou. Češi mají tendenci k vyšším požadavkům spíše v oboru hotelnictví.

Dle Köhlerové (2022) v Horských lázních Karlova Studánka vidí potenciál v případě samoplátců ve vyšších příjmech, avšak náklady na marketing a propagaci jsou vysoké. Nevýhodou je i konkurenční boj na trhu s ostatními hotely a rekreačními zařízeními. Zaměřují se tak spíše na klienty přicházející od pojišťoven, jelikož se jedná o stabilnější skupinu. Navíc je jejich silnou stránkou obsáhlý indikační seznam a také fakt, že jako jediné lázně disponují všemi přírodními zdroji. Dle Ing. Petra Valenty (2021) jsou medicínsky náročnější pobyty od pojišťovny. Shodují se s Köhlerovou (2022), že výhodou této skupiny jsou nižší náklady na marketingovou komunikaci, především díky vysoké vyjednávací síle pojišťoven, ale na druhou stranu přináší nízké tržby. Za organizačně náročnější skupinu považují samoplátce. Důvodem je, že oproti dlouhodobým pobytům u klientů s hrazeným pobytem je ve stejném časovém horizontu nutné obsloužit větší množství samoplátců. Stejný pohled má i generální ředitel Lázní Luhačovice Ing. Jiří Dědek, MBA (2021). I přes odlišnou náročnost se dle Valenty (2021) v Lázních Poděbrady snaží mít obě skupiny, tj. pojištěnce i samoplátce, vyvážené. Díky tomu, že udržují oba segmenty klientů silné, měli všechny při příchodu onemocnění COVID-19 silnou základnu klientů přicházejících od pojišťovny, která je držela v chodu.

Způsoby marketingové komunikace a propagace

Co se týká marketingové komunikace a propagace, lázně disponují buď marketingovým nebo obchodním oddělením, které se zabývá oslovením potencionálních zákazníků a udržením stávajících. Pro tyto účely uplatňují tzv. offline a online formy. Dle Bláhy (2022) má současně marketing tendenci k přesunu spíše do online prostředí.

Köhlerová (2022) uvedla, že k propagaci lázní využívají cestovních agentur nebo reklam v MHD. V Lázních Luhačovice míří svou propagaci na veletrhy, ke komunikaci poté používají posílání SMS zpráv a 1x ročně kontaktují klienty poštou. Svě stálé zákazníky označují za „rodinné zlato“ (Dědek, 2021). Dle slov Valenty (2021) v Lázních Poděbrady využívají inzerci v periodickém tisku (např. OnaDnes, dříve i Blesk a Metro), používají také kampaně v televizi, ale ty jsou finančně náročnější. Za velmi úderné médium považují kampaně v rádiích. Dalšími nástroji propagace těchto lázní jsou billboardy, katalogy a výstavy. Z rozhovorů vyplynulo, že se offline nástroje u jednotlivých lázní liší, opak lze zpozorovat v případě online nástrojů. V tomto ohledu se lázně shodují ve využívání sociálních sítí jako je Facebook či Instagram, dále webových stránek či newsletteru. Valenta (2021) uvedl jako další využívání Google Ads a Skliku. Efektivitu jednotlivých nástrojů zjišťují ze statistik dostupných na sociálních sítích, webových stránkách, dále skrze Google analytics, nebo v případě propagace na veletrzích počtem objednávek z formulářů dostupných na akci.

Dle Bláhy (2022) se náklady na marketingovou komunikaci a propagaci pohybují v rámci milionů Kč, stále však nejsou tak vysoké, jako je tomu v případě hotelových zařízení. Například v případě Lázní Poděbrady vynakládají pro tyto účely stovky tisíc Kč měsíčně, ročně se tak pohybují v nižších řádech jednotek milionů Kč. Lázně Luhačovice jsou na tom obdobně, náklady na tuto oblast činí 2 % z obrátu společnosti. Pro představu dosáhla společnost v roce 2020 obrátu téměř 500 milionů Kč. (Valenta, 2021; Dědek, 2021)

Získávání inspirace ze zahraničí

Zástupci lázní odpovídali také na otázku, zda čerpají inspiraci ze zahraničí pro zkvalitnění či rozšíření služeb. Tento přístup uplatňují pouze v Lázních Luhačovice skrze sledování konkurence na veletrzích (př. pomocí letáček), nebo návštěvami lázní ve střední Evropě. Zjistili například, že Rakousko se vyznačuje velkým segmentem samoplátců se zaměřením na relaxační a wellness pobyty. Dalším poznatkem bylo členění ubytovacích zařízení dle klientely v případě Rakouska a Německa, př. určitá zařízení jsou vyhrazena pouze pro pobyty

samoplátců a jiná pro pacienty od pojišťovny. Dle slov Dědka (2021) je v České republice v oblasti lázeňství 15-ti leté zpoždění oproti zahraničí.

Důsledky pandemie COVID-19

Dle prezidenta Svazu léčebných lázní České republiky pocítily všechny lázně za poslední 2 roky značné změny. Jedním z následků je vyčištění trhu, kdy například v Karlových Varech dojde k zániku některých zařízení. Zároveň zmínil, že v současné době jsou lázně v chodu bez zisků, a dochází tak k hledání ziskových rezerv (Bláha, 2022). Velký problém nastal i u stanovení cen. V lázeňství se ceníky pro další rok připravují dopředu, většinou v měsících květen či červen. Současný vývoj ekonomiky však zapříčinil náhlé zdražování ve všech lázních. MUDr. Bláha (2022) podotkl, že inflaci do zdravotnické ceny nelze prolnout tak snadno jako je tomu v případě hotelového odvětví. Dle jeho slov se náklady na energie obecně pohybovaly kolem 10 % z provozních výnosů, nyní se zvýšily na 30 %.

Köhlerová (2022) zmínila, že v Horských lázních Karlova Studánka omezení péče v České republice způsobilo, že odborní lékaři neindikovali lázeňské pobyty. Pocítily tak změnu ve struktuře zákazníků, kdy se skrze poskytované vouchery v hodnotě 4 000 Kč více zaměřili na samoplátce. Příchod pandemie způsobil dle slov generálního ředitele Lázní Luhačovice Ing. Jiřího Dědka, MBA (2021) velký zmatek pro ně jako společnost, ale i pro klienty. Potýkali se s výpadkem tržeb, řešili otázku zaměstnanců a dotací od státu. Významnou roli zde hrála loajalita. Nově vzniklou skupinou se stali pacienti s prodělaným COVID-19. V Lázních Luhačovice před pandemií evidovali 12 tisíc pacientů ročně, nyní to byly pouhé 2 tisíce. Novou příležitostí se v tomto období stala tuzemská klientela, která kompenzovala výrazný úbytek zahraničních zákazníků. Jak uvedl MUDr. Bláha (2022): „*Každá krize má své pozitivní stránky.*“

3.2 Kvalitativní výzkum

Ze strukturovaných rozhovorů se zástupci lázní vyplynulo, že jsou samoplátci náročnější z hlediska organizace a nároků na poskytované služby. Z tohoto důvodu byla právě skupina samoplátců zvolena jako výzkumný vzorek pro kvalitativní výzkum. Vzhledem ke ztíženým podmínkám kvůli pandemii COVID-19 nebylo nejpriznivější provést osobní řízené rozhovory. Kvalitativní šetření tak probíhalo prostřednictvím dotazníku s otevřenými otázkami, který byl distribuován v online prostředí. Znění otázek je uvedeno v příloze B.

Hledání vhodných respondentů probíhalo na sociálních sítích, čímž byl podpořen celorepublikový dosah, a tím i objektivita výsledků. S účastí na průzkumu souhlasilo 23 samoplátců.

Tvorba otázek pro kvalitativní šetření se opírala o článek Vildové aj. (2015), kteří jako kritéria spokojenosti zákazníků lázeňských zařízení určili ubytování, stravování, lázeňskou léčbu a volnočasové aktivity, viz tabulka č. 3.

Tabulka 3 Faktory působící na spokojenost zákazníků lázeňských zařízení

Ubytování		Stravování	Lázeňská léčba	Volnočasové aktivity
Recepce	Pokoj			
Uvítání	Čistota a úklid	Kvalita menu	Lékařské prohlídky	Nabídka kulturních akcí a výletů
Informovanost po příjezdu	Technický stav	Rozmanitost menu	Procedury	Kvalita a rozsah poskytovaných informací
Profesionalita	Pohodlí	Servis	Vybavení	Přístup personálu infocentra
Ochota a vstřícnost	Cena/kvalita	Ceny	Hygiena	Otevírací doba infocentra
		Prostředí	Přístup personálu	Aquacentrum

Zdroj: Převzato a přeloženo z Vildová aj. (2015, s. 157)

Všichni zástupci lázní, se kterými probíhal řízený rozhovor, se shodli, že zmíněné faktory působící na zákazníky vnímají jako standard a jsou pro ně plně automatické. Pohled na problematiku ze strany zákazníků zkoumal provedený průzkum.

Hlavní kritéria při výběru lázeňského pobytu

Respondenti odpovídali na otázku, podle čeho vybírají lázeňský pobyt. Nejčastěji zodpověděli následující:

1. lokalita a okolí lázní,
2. cena,
3. nabízené služby.

Za nejdůležitější kritérium považují prostředí a lokalitu lázní, to zmínilo 12 z 23 samoplátců. Významná je pro ně i cena (11 respondentů) a nabídka služeb (9 respondentů). S ohledem na lokalitu sledují možnosti výletů, vzdálenost lázní od místa bydliště, vzdálenost ubytování od centra nebo dosah veřejné dopravy z místa bydliště. Co se týče ceny, zde dokáže výběr pobytu ovlivnit například možnost slevy. S ohledem na poskytované služby byl nejčastěji zmíněn důraz na kvalitu stravování. V této oblasti zmínili mimo jiné i nabídku procedur, možnost využití bazénu a saun či místo provedení služby. Pro některé z respondentů je důležitá také architektura hotelu, bezbariérovost lázní z důvodu horší chůze či oční vady, čistota, délka pobytu či ochota a přístup personálu.

Vnímání jednotlivých faktorů s vlivem na výběr lázeňského pobytu

Další otázka vychází z tabulky č. 3, viz výše. Zaměřuje se na vnímání vybraných kritérií stanovených autory Vildová aj. (2015). Pokud některému z faktorů přiřadili respondenti vysokou váhu, poté byla hodnocena bodem 5, naopak nejnižší váhu hodnotili 0 body. Pořadí dle důležitosti jednotlivých faktorů zobrazuje tabulka č. 4.

Tabulka 4 Pořadí jednotlivých faktorů z pohledu samoplátců

Kritérium ovlivňující výběr lázeňského pobytu	Průměr	Pořadí
Pěkné prostředí	4,583	1.
Čistota a pohodlí pokoje	4,542	2,5.
Cena/kvalita ubytování	4,542	2,5.
Atmosféra lázní	4,500	4.
Přístup personálu při procedurách	4,125	5.
Stravování	4,083	6.
Ochota a vstřícnost personálu recepce	4,000	7.
Volnočasové aktivity	3,708	8.
Informovanost při příjezdu	3,667	9.
Počet procedur a jejich druh v rámci pobytového balíčku	3,333	10.

Zdroj: Vlastní zpracování

Z odpovědí vyplynulo, že nejdůležitějším kritériem je prostředí (resp. lokalita), čistota a pohodlí pokoje a cena/kvalita ubytování. Je zajímavé, že lokalita i cena korespondují s výsledky první otázky, kde zodpovídali, podle čeho vybírají lázeňský pobyt. Rozdíl lze sledovat u požadavků ohledně ubytování, které nezmínil v otevřené otázce žádný z respondentů, zde však připadají na 2.-3. místo. Nejmenší váhu z hlediska kritérií při výběru pobytu přiřadují volnočasovým aktivitám, informovanosti při příjezdu a počtu a druhu procedur.

Dotazovaní samoplátci jsou ochotni si připlatit za lepší ubytování například v případě jednolůžkového pokoje, vyšší úrovně ubytování, pokoje s balkonem či volby podlaží. Pokud je však ubytování čisté a má vše, co klient během pobytu potřebuje, poté pro něj nižší kvalita nehraje roli.

Z obecných aktivit nabízených lázněmi by dotazovaní uvítali více tvořivých dílniček nebo kontakt se zvířaty, aby se cítili více jako v pohodlí domova. Měli by zájem například o jízdu na koni nebo možnost pohladit si psa.

Frekvence návštěvnosti lázní

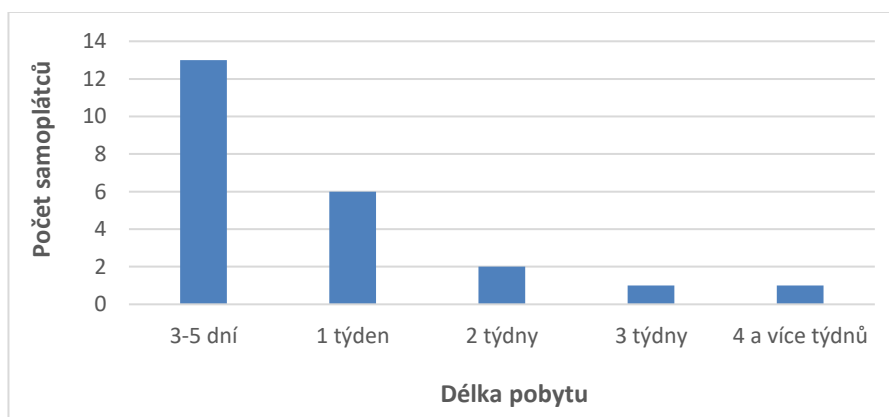
Nejvíce respondentů jezdí do lázní zhruba 1x ročně, pouze jeden z nich zmínil, že lázně navštěvuje častěji během roku. Téměř čtvrtina využívá lázeňského pobytu 2-3x během 5 let. Zbylých 35 % respondentů (tj. 8 samoplátců) navštěvuje lázně v menší frekvenci. Vzhledem k téměř stejnému počtu dotazovaných, kteří jezdí do lázní 1x ročně a těch, kteří do lázní zamíří méně často než 2-3x během 5 let, nelze konstatovat, že samoplátcí navštěvují lázně za účelem lázeňského pobytu v časté frekvenci.

Loajalita

Další otázka zkoumala, zda respondenti navštěvují stejné lázně opakovaně. Lze sledovat určitou závislost mezi tím, zda zákazníci navštěvují lázně v určité frekvenci, viz předešlá otázka. Pokud respondenti odpověděli, že do lázní jezdí 2-3x během 5 let, nebo méně často, až na 4 ze 13 odpověděli, že se do stejných lázní opětovně nevrací. Nejčastěji to odůvodňují tím, že mají rádi změny a s oblibou poznávají nová místa (resp. lázně). V případě, že lázně navštěvují alespoň 1x ročně, v 80 % navštěvují stejné lázně opakovaně. Jako důvod uvádí spokojenost s poskytovanými službami (procedury, ubytování i strava), dále s nabídkou aktivit, s prostředím, s přístupem personálu či s čistotou. Jedna z tázaných zmiňuje, že stejné lázně využívá opakovaně kvůli jejich léčebnému zaměření, jelikož se na její zdravotní potíže nezaměřuje velké množství lázní.

Délka lázeňského pobytu

Délku lázeňského pobytu na základě odpovědí samoplátců zobrazuje obrázek č. 9. Dotazovaní využívají nejčastěji krátkodobých pobytů v rozmezí 3-5 dnů. Týdenní návštěvu lázní uvedlo 6 lidí z 23. Nejméně využívají dlouhodobých lázeňských pobytů na 2 a více týdnů.



Obrázek 9 Délka lázeňského pobytu dle samoplátců

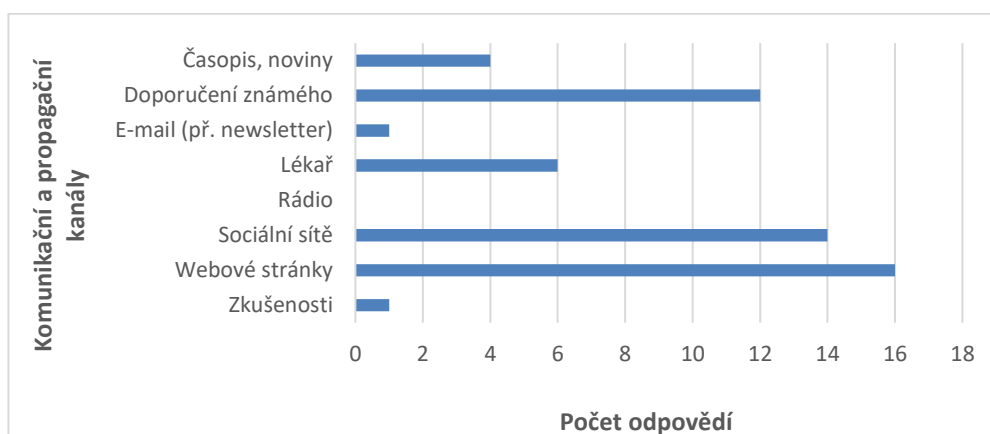
Zdroj: Vlastní zpracování

Nabídka wellness aktivit

70 % z dotazovaných samoplátců uvedlo, že je nabídka lázní, co se týče wellness aktivit, dostatečná. Zbýlých 30 % by uvítalo neomezený vstup do bazénu či sauny, solnou jeskyni, venkovní bazén, ASMR zónu, kosmetické ošetření nebo masáže. Jedna ze zúčastněných sdělila, že jednu masáž za celý pobyt považuje jako nedostačující a uvítala by jich více.

Vliv marketingových nástrojů na výběr lázeňského pobytu

Další otázka se zabývala vlivem marketingových nástrojů na výběr lázeňského pobytu. Respondenti měli možnost zaškrtnout vyhovující možnost z výčtu, nebo případně dopsat vlastní odpověď. Nejvíce samoplátce při výběru lázeňského pobytu ovlivňují webové stránky a sociální sítě lázní, viz obrázek č. 10. Naopak nejméně úderným médiem je rádio, které nezaškrtl žádný z dotazovaných. Mimo komunikační a propagační nástroje zákaznicky ovlivňuje také doporučení známých, ošetřující lékař nebo vlastní zkušenost.



Obrázek 10 Vliv marketingových kanálů na výběr lázeňského pobytu

Zdroj: Vlastní zpracování

Při porovnání odpovědí s rozhovory se zástupci jednotlivých lázní lze konstatovat, že tvrzení Bláhy (2022): „*Současně má marketing tendenci k přesunu spíše do online prostředí,*“ potvrzují výsledky průzkumu mezi samoplátci. Z offline nástrojů byly zaškrtnuty pouze časopis a noviny. Zjištění by mohlo být přínosné pro Lázně Poděbrady, které kladou velký důraz na kampaně v rádiích, což se zde nepotvrdilo jako relevantní médium. Více však prokáže dotazníkové šetření, kde bude dotazování probíhat mezi více skupinami klientely lázní.

Provedený kvalitativní průzkum přinesl několik relevantních poznatků, o které se bylo možné opřít při tvorbě dotazníkového šetření. Zajímavým podnětem je například přání cítit se v lázních jako doma, a to prostřednictvím kontaktu se zvířaty. Dalším možným impulsem pro lázně je větší nabídka tvořivých dílen v rámci volnočasových aktivit.

3.3 Kvantitativní výzkum

Pro účely této diplomové práce je využita metoda dotazování na internetu. Důvodem volby je její nižší nákladová a časová náročnost, rychlá návratnost odpovědí a zejména možnost šíření dotazníku po celém území České republiky, a tím dosažení větší skupiny respondentů. **Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit preference a požadavky zákazníků a pacientů lázní, a ověřit hypotézu z výzkumu provedeného autory Vildová aj. (2015), že se preference jednotlivých skupin liší.**

Aby byly preference a požadavky zákazníků co nejaktuálnější, sběr dat se zaměřuje na zákazníky a pacienty, kteří lázně navštívili v časovém horizontu 5 let. Na základě výsledků průzkumu jsou posléze navržena vhodná doporučení.

Základ pro sestavení dotazníku tvoří podklady z rozhovorů se zástupci jednotlivých lázní a s prezidentem Svazu léčebných lázní České republiky, dále se vychází z poznatků z provedeného průzkumu mezi vzorkem samoplátců. Opírá se také o články autorů Blešic aj. (2014), Vryoni, Bakirtzoglou a Ioannou (2017), Gagić, Tešanović a Jovičić (2013) a Blešic, Tešanović, a Psodorov (2011).

Při tvorbě podoby dotazníkového šetření bylo nutné věnovat pozornost znění otázek tak, aby na ně byli schopni odpovědět všichni potenciaální respondenti. Dále se bylo potřeba zaměřit na objektivnost, srozumitelnost a stručnost otázek či nepřekrývání nabízených možností odpovědí (např. v případě věkových kategorií a výši příjmu). Důležité je také pořadí jednotlivých otázek, kdy bylo potřeba dodržet návaznost otázek týkajících se stejného či podobného tématu. Pro lepší orientaci v dotazníku bylo každé otázce přiřazeno příslušné pořadové číslo. V neposlední řadě bylo nutné zvážit délku dotazníku, aby nedošlo k nechtěnému odlivu respondentů v jeho průběhu. Struktura dotazníku je uvedena v příloze C.

Aby se předešlo případným nedostatkům, je potřeba ověřit, zda z odpovědí tazatel zjistí potřebné informace k naplnění cíle dotazníku. Dále je vhodné zjistit, zda jsou otázky dobře formulovány, jestli jim respondenti správně porozuměli a případně, zda není nějaká z otázek nadbytečná, nebo naopak jestli není třeba nějakou doplnit. Odpovědi na předešlé otázky hledá tzv. pilotní šetření. Zúčastnilo se jej 16 návštěvníků lázní. Po odstranění patřičných nedostatků bylo dotazníkové šetření připraveno k oficiálnímu zveřejnění prostřednictvím portálu pro tvorbu a realizaci internetových průzkumů Vyplňto.cz.

Jako základní soubor byl stanoven počet českých občanů, kteří v posledních 5-ti letech navštívili lázně. Vzhledem k tomu, že současně nejsou dostupná data pro rok 2021, k určení

míry reprezentativnosti výběrového vzorku byla použita data z tabulky č. 1 (pro rok 2016-2020), která se nachází v kapitole č. 2.4 s názvem „Charakteristika lázní v České republice“. Základní soubor tak tvoří 1 179 381 lidí. Z dat dostupných od ÚZIS ČR je možné porovnat základní soubor s výběrovým souborem pouze na základě zastoupení jednotlivých zákaznických segmentů. Informace o pohlaví či věkovém složení skupin nemají ke zpracování statistik k dispozici. Tabulka č. 5 porovnává složení základního souboru s výzkumným vzorkem. Standardně se připouští 5% odchylka, ta je splněna v případě všech 3 segmentů zákazníků. Výběrový vzorek tak lze považovat za reprezentativní.

Tabulka 5 Porovnání základního souboru a výzkumného vzorku

	Základní soubor		Výběrový soubor		Odchylka
	Počet pacientů	%-ní zastoupení	Počet pacientů	%-ní zastoupení	
KLP	480810	47%	74	48%	1%
PLP	35756	3%	15	10%	3%
Tuzemští samoplátcí	511152	50%	65	42%	4%
CELKEM	1027718	100%	154	100%	-

Zdroj: Vlastní zpracování

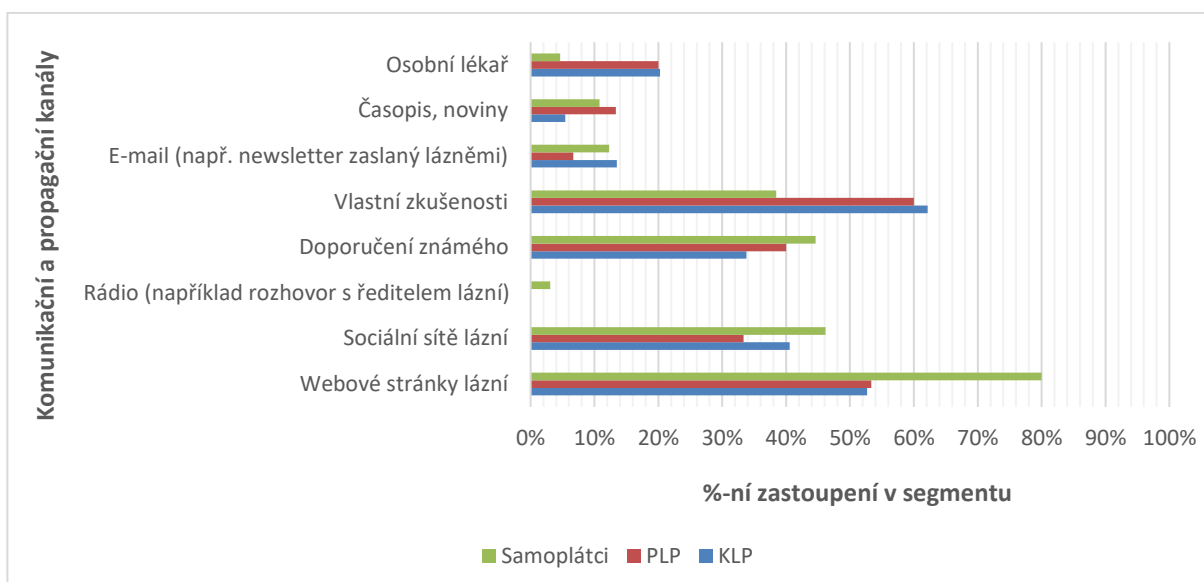
Dotazník se skládá z 22 hlavních otázek a 7 podotázek. Pro dosažení cílové skupiny, tj. samoplátců a pojištěnců, kteří v posledních 5 letech navštívili lázně, začíná dotazník větvící otázkou, která respondenty segmentuje na potřebný výzkumný vzorek.

Pro oslovení co největšího počtu samoplátců a pojištěnců byl dotazník zveřejněn v diskuzních fórech týkajících se pobytu v lázních, dále na sociálních sítích (Facebook, Instagram), kde byl zveřejněn na profilu autorky diplomové práce a několika dalších lidí, kteří přispěli jeho sdílením. Vystaven byl také ve veřejných skupinách následujících lázní – Lázně Poděbrady, Lázně Luhačovice, Františkovy Lázně a Janské Lázně. Celkem jej vyplnilo 195 respondentů, z toho 154 tvoří cílová skupina samoplátců a pojištěnců a zbylých 41 jsou lidé, kteří v posledních 5 letech nebyli v lázních. Nejčastějším důvodem je příliš vysoká cena a také argument, že netrpí žádnou nemocí. Někteří o takové možnosti ani neuvažují. Jeden z důvodů byl také příchod onemocnění COVID-19 v době, kdy měli nastoupit na pobyt.

81 % výběrového vzorku tvoří ženy, převážně ve věkové kategorii 40-59 let, 2. nejpočetnější skupinou jsou ženy ve věku 60 let a více. Nejvíce respondentů pochází ze Středočeského a Pardubického kraje, nejméně naopak z Plzeňského a Libereckého kraje. Z pohledu socioekonomického statusu je výběrový vzorek složen z žen ve věku 40-59 let střední společenské třídy s příjmem od 20 000 do 60 000 Kč.

K naplnění stanoveného cíle je další část členěna dle zákaznických segmentů na komplexní lázeňskou péči (dále jen KLP), příspěvkovou lázeňskou péči (dále jen PLP) a samoplátce. Složení KLP je velmi podobné předešlému popisu, jediným rozdílem je výše příjmu, kde téměř polovina respondentů dosahuje 20 000–40 000 Kč měsíčně. Velké odchylení lze zpozorovat především u skupiny PLP. Zde je zastoupení obou pohlaví téměř 50:50, a to ze 67 % ve věkové kategorii 60 let a více. Příjmem se zástupci PLP shodují s obecným popisem výběrového vzorku. Skupina samoplátců se od KLP liší nižším rozptylem mezi jednotlivými věkovými kategoriemi. Opět jsou nejpočetnější skupinou ženy ve věku 40-59 let, avšak zbylé 3 věkové segmenty jsou vyrovnané téměř na třetiny. Samoplátci reprezentují nejmovitější skupinu s příjmem od 40 000 Kč a více.

Dle obrázku č. 11 čerpají pacienti KLP a PLP při výběru lázní především z vlastních zkušeností, naopak samoplátci získávají informace nejčastěji z webových stránek lázní. Jako další zdroj používají zákazníci sociální sítě lázní, velkou váhu má také doporučení od známého či rodiny. Velký vliv na výběr lázní má také v případě pojištěnců osobní lékař. Stejně jako v průzkumu mezi samoplátci, zde mají velmi malé zastoupení tištěná média a propagace v rádiu. Lze v tomto případě skutečně potvrdit přesun marketingových nástrojů do online prostředí dle slov Bláhy (2022).



Obrázek 11 Zdroj čerpání informací dle jednotlivých zákaznických segmentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující část srovnává zjištění ohledně jednotlivých zákaznických segmentů. Pojednává například o loajalitě, kritériích výběru lázeňské destinace a lázní samotných či o preferencích každé ze zkoumaných skupin zákazníků.

1. Vztah mezi zákaznickým segmentem a loajalitou

Pacienti KLP shodně se samoplátci navštěvují lázně nejčastěji 1x ročně, dále poté 2-4x během 5 let. Data potvrzují výsledky průzkumu mezi samoplátci, kde byla frekvence návštěvy lázní shodná. V rámci PLP jezdí klienti do lázní v 60 % 2-4x během 5 let.

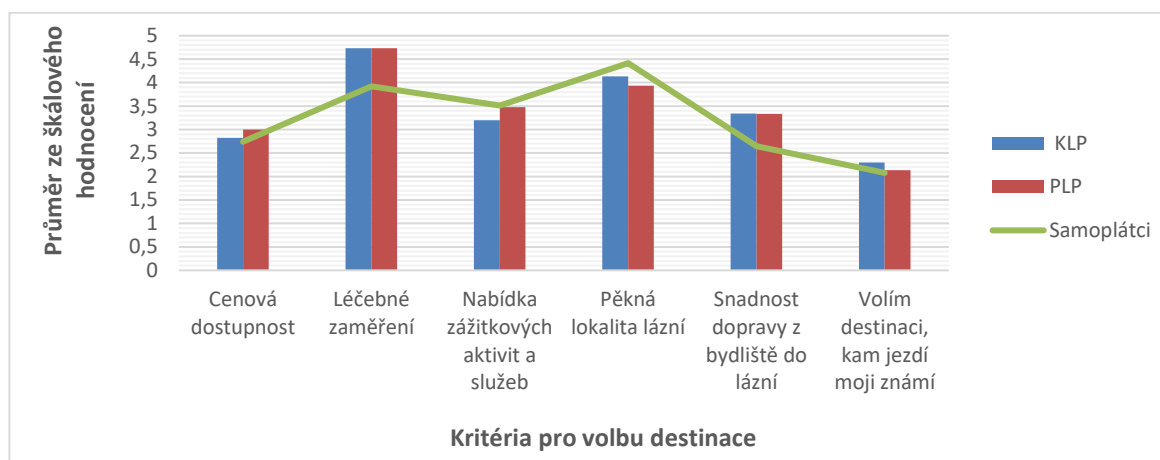
Za více loajální skupinu se dají považovat pacienti KLP i PLP. Ve více než 85 % se vrací do lázní, se kterými již mají zkušenost. Nejčastějšími důvody jsou příjemné prostředí a atmosféra lázní, spokojenost s procedurami, ubytováním či zlepšení zdravotního stavu. V případě samoplátců sice také převládají ti, co opětovně navštěvují stejné lázně, ale jejich poměr je značně nižší. Pokud lázeňskou péči využívají častěji, lze je charakterizovat jako segment, který má rád změny a s oblibou poznává nová lázeňská místa. Zhruba 35 % samoplátců se tak do stejných lázní nevrací. Dědek (2021) uvedl, že dochází k přesunu vnímání lázní jako místa pro zajímavou dovolenou.

Klienti se shodli ve volbě Lázní Luhačovice, jako lázeňské destinace, se kterou jsou nejvíce spokojeni. Jako další jim nejvíce vyhovovaly Františkovy Lázně, přičemž pacienti PLP uvedli na druhém místě Mariánské Lázně. I zbylé lázně, kterých se týkaly rozhovory, mají velký úspěch. Klienti KLP je uvádějí jako 3. a 4. nejlepší lázně. Na druhou stranu je pacienti KLP a PLP zmínili ve 2 případech v kontextu se špatnou zkušeností. V případě Lázní Poděbrad nebyli spokojeni se stravou a celkovou organizací pobytu a v Horských lázních Karlova Studánka vytkli ubytování a kulturní program. Jako nevyhovující lázně byly často zmiňovány Janské Lázně, problémem jsou špinavé pokoje, neprofesionální přístup zdravotnického personálu a celkově odlišný přístup k jednotlivým zákaznickým skupinám. Prostor ke zlepšení mají také Karlovy Vary, kde klienti vytkli nepříjemnou atmosféru, zaměření na cizince, vysokou cenovou relaci, přeplněnost turisty a vzdálenost od přírody.

2. Kritéria volby destinace a konkrétního lázeňského zařízení

Jak vyplynulo z průzkumu mezi samoplátci, nejdůležitějším kritériem je lokalita lázní. To potvrzují i zástupci lázní, se kterými byly provedeny rozhovory. Například v Horských lázních Karlova Studánka vytváří nabídku pobytových balíčků vždy s ohledem na svou geografickou polohu. Snaží se cílit na pohyb, zdravý životní styl, regeneraci a odpočinek. V tomto lze sledovat podobnost s rakouskými lázněmi, které taktéž využívají bohatých přírodních zdrojů, horského klimatu a volnočasových aktivit se zaměřením na pohyb a zdravý životní styl. Generálního ředitele Lázní Luhačovic zajímalo, dle čeho vybírají hosté lázně a konkrétní lázeňské zařízení. Odpověď přináší následující zjištění.

Při výběru lázeňské destinace všechny zákaznické segmenty volí lázně dle jejich léčebného zaměření a pěkné lokality s pestrou nabídkou zážitkových aktivit a služeb, viz obrázek č. 12. Pro pacienty KLP a PLP je dále důležitá také dobrá dopravní dostupnost z bydliště do lázní.



Obrázek 12 Kritéria pro volbu destinace dle jednotlivých zákaznických segmentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Při volbě lázeňského zařízení pacienti KLP i PLP kladou vysoký důraz na výběr lázní dle jejich léčebných účinků. Pro skupinu PLP je však ještě důležitější odbornost lázeňského personálu. Zkoumané segmenty nehledí ve značné míře na umístění lázeňského zařízení a cenu pobytu. Ohledně kvality ubytování nejsou taktéž vysoce nároční. Samoplátci přikládají stejnou váhu více kritériím, a to ochotě a vstřícnosti personálu, vzhledu areálu lázní, nabídce procedur, kvalitě stravování a odbornosti lázeňského personálu. Dotazníkové šetření tak potvrzuje tvrzení Dědka (2021), který považuje samoplátce za skupinu náročnější ohledně kvality služeb, konkrétně stravování, které dle jeho slov často srovnávají s nabídkou v zahraničních zařízeních.

3. Očekávané a nadstandardní služby

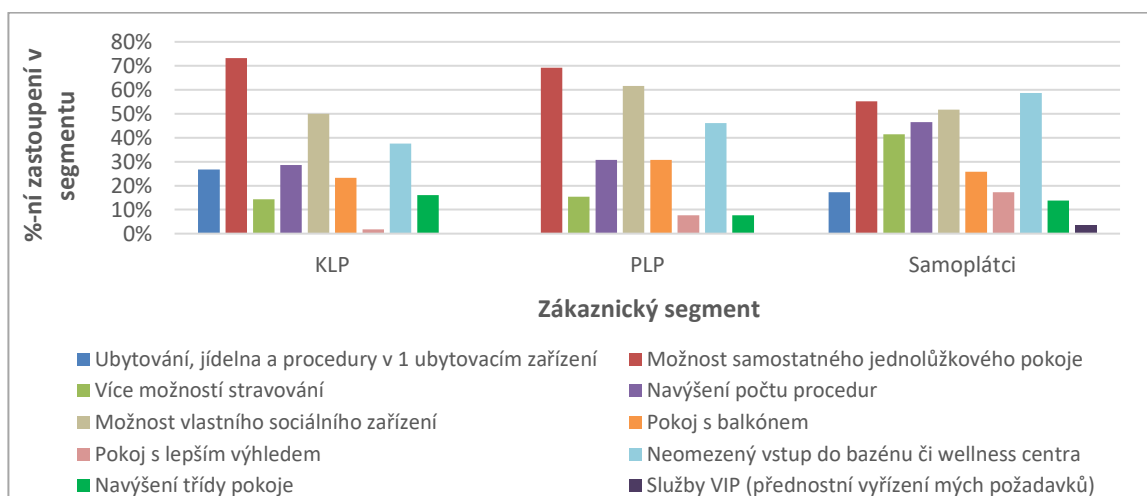
Pro lepší pochopení požadavků na pobytový balíček bylo zkoumáno, co zákazníci vnímají jako samozřejmost a co je naopak jakýmsi nadstandardem. Tato myšlenka navazuje na autorky Beckovou a Kantorovou (2021), podle kterých se s postupem doby určité služby stanou běžnými, očekávanými. Například v případě vybavení pokojů župany, ručníky a základním hygienickým balíčkem, které začínají být vnímány spíše jako standard.

Podle všech zkoumaných skupin by měl pobyt zahrnovat samostatné sociální zařízení (v případě PLP tuto možnost zaškrtili všichni respondenti v této kategorii). Zákazníci očekávají, že budou při příjezdu dostatečně informováni o celém pobytu, uvítají např. mapu areálu či města a důležité kontakty. Samozřejmostí by měl být také přiložený harmonogram procedur, u něhož předpokládají, že bude dodržen.

Běžnou součástí pobytu by mělo být dle všech segmentů také internetové připojení. Za nadstandard považují hosté, především pacienti KLP a PLP, kávový servis na pokoji, drobné překvapení v podobě uvítacího balíčku či procedury navíc, nebo nabídku nápojů na pokoji, tzv. minibar. Je zajímavé, že více než předpoklad přítomnosti základních hygienických potřeb je pro zákazníky běžnou součástí pokoje lednička. Za více náročnou skupinu lze považovat samoplátce. Oproti ostatním zákaznickým segmentům ve větší míře očekávají také snídani v ceně, neomezený vstup do bazénu či parkování zdarma.

MUDr. Bláha (2022) uvedl, že si současně pojištěnci z 80 % připlácí nad poskytnuté standardní služby. To potvrzuje dotazníkové šetření, ze kterého vyplývá, že 78 % pojištěnců (KLP i PLP) je ochotno připlatit si za služby nad rámec svého lázeňského pobytu. Nutno však podotknout, že počet klientů, kteří tak skutečně učiní, se může od této hodnoty odchýlit. Samoplátci využijí služeb nad rámec pobytového balíčku v 89 %, avšak více finančních prostředků za celý pobyt vynaloží pacienti KLP a PLP (až 15 tisíc Kč). Významným faktorem je zde délka pobytu. Čím delší pobyt je, tím více peněz zákazníci vydají. Jak již vyplynulo z rozhovorů, klienti přicházející od pojišťovny mají větší tendenci k dlouhodobým pobytům v délce 3 a více týdnů.

Všechny zákaznické segmenty se shodly, že ocení možnost příplatku za samostatný jednolůžkový pokoj, nejvíce však pacienti KLP (až 75 % respondentů), viz obrázek č. 13. Dále zákazníci preferují možnost vlastního sociálního zařízení, nebo neomezený vstup do bazénu či wellness centra. Ohledně nabídky stravování jsou více nároční samoplátci. Více možností stravování, tj. polopenze, plná penze či all inclusive, by uvítali ve 40 % případech, pojištěnci pouze v 15 %. Je zajímavé, že všechny segmenty upřednostňují pokoj s balkonem před lepším výhledem.



Obrázek 13 Zájem o možnost příplatků nad rámec služeb nabízených v pobytovém balíčku

Zdroj: Vlastní zpracování

Generálního ředitele Lázní Luhačovice Ing. Jiřího Dědka, MBA zajímalo, zda by byl zájem o poskytování veškerých služeb v 1 zařízení. Tato varianta se nepotvrdila jako žádaná. Ocenili by jí pouze pacienti KLP, a to ve 30 % odpovědí, kdy se tato varianta umístila jako 5. z 10. Samoplátci by si za zmíněnou možnost připlatili v 17 %, avšak při porovnání s dalšími alternativami je v tomto případě jejich zastoupení zanedbatelné. V Lázních Luhačovice se snaží členit klienty do ubytovacích zařízení dle zákaznických segmentů, např. Hotel Palace – mix pacientů pojišťovny a samoplátců, Spa Hotel Morava – pouze pacienti KLP a PLP, Hotel Alexandria (wellness hotel) a Hotel Jurkovičův Dům (typický představitel týdenních dovolených) - samoplátci atp. (Dědek, 2021). V případě zájmu, tak připadá v úvahu nabídka služeb jako jsou ubytování, stravování a procedury v 1 prostoru spíše u pacientů KLP.

4. Preference s ohledem na procedury

Z pohledu nabízených procedur se jednotlivé skupiny zákazníků velmi liší v preferencích. Klienti s komplexní a příspěvkovou lázeňskou péčí se shodují na optimálním počtu procedur v rozmezí 3-4 denně (zastoupení přes 60 %), dále se však rozchází. 20 % klientů PLP považuje za dostatečný denní počet 1-2 procedury, kdežto pacienti KLP ve 30 % preferují 5-6 denně. Samoplátci požadují v 52 % 1-2 procedury denně a ve 46 % 2-3 procedury denně.

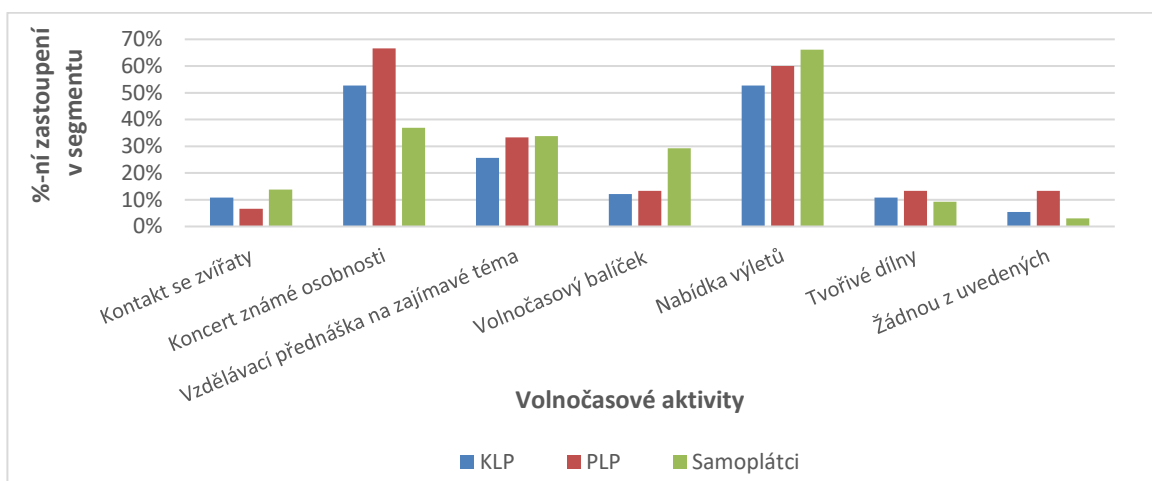
Všechny zákaznické segmenty se v 80 % shodují, že preferují masáže. Zákazníci, kteří využívají KLP poté upřednostňují koupele, bazén a rehabilitace. Někteří uvedli, že ocení také individuální terapie a měkké techniky. Nejmenší zájem projevují pacienti KLP o procedury jako je solná jeskyně, peelingy, kryoterapie, muzikoterapie či inhalace. Podobně své preference vnímají také klienti PLP, ti však přikládají vyšší váhu rehabilitacím před koupelemi.

U samoplátců lze potvrdit rostoucí trend v případě wellness služeb. Zvyšující zájem je možné pozorovat u procedur typu saunování, solná jeskyně či Kneippův chodník. První vlaštovky se objevují i v případě pacientů KLP. Do budoucna tak lze předpokládat prolnutí wellnessu do lázeňství dle myšlenky Bláhy (2022) a autorek Beckové a Kantorové (2021).

Zákazníci by uvítali možnost využít procedur během volných dní, tzn. neděle a svátky. Z lékařského hlediska jsou však tyto dny klidu důležité. Pravděpodobnost naplnění tohoto požadavku je tak minimální. Lázně volný čas v harmonogramu pobytu klientů kompenzují jinými způsoby. Např. v Horských lázních Karlova Studánka využívají volné dny k nabídce volnočasových aktivit v rámci kulturního a sportovního programu (Köhlerová, 2022).

5. Volnočasové aktivity

Zákazníci lázní mají s ohledem na volnočasové aktivity největší zájem o nabídku výletů a následně koncert známé osobnosti, viz obrázek č. 14. Samoplátci dále ocení také vzdělávací přednášku na zajímavé téma. Zájem o kontakt se zvířaty či o tvořivé dílny, vyplývající z průzkumu mezi samoplátci, se ve značné míře neprojevil. Nejedná se o standardní nabídku aktivit, avšak lázním to může pomoci přilákat nový segment klientely. Dlouhodobé pobyty mohou působit negativně na psychiku pacientů. Kontakt se zvířaty tak může docílit efektu, že se bude zákazník cítit v lázních lépe. Konkurenční výhodu mají v tomto ohledu Horské lázně Karlova Studánka, kde se v nabídce nachází prohlídka ekofarmy, při které je možno se seznámit s životem na farmě. Někteří pacienti mohou podniknout také vyjížďku na koních. V rámci kulturních programů pořádají přednášky o canisterapii se psy (Köhlerová, 2022). Za zmíněné volnočasové aktivity si jsou zákazníci ochotni připlatit ve více než 70 % případech.



Obrázek 14 Zájem o volnočasové aktivity

Zdroj: Vlastní zpracování

6. Vliv onemocnění COVID-19 na návštěvnost lázní

Z dat získaných z dotazníkového šetření lze potvrdit propad návštěvnosti lázní v roce 2020 vlivem příchodu onemocnění COVID-19. Opačný trend je možné sledovat v následujícím roce 2021, kdy se počet pacientů zvýšil téměř na dvojnásobek. Důvodem může být nárůst postcovidových pacientů a také možnost využití vouchery v hodnotě 4 000 Kč, jako formu podpory lázeňského cestovního ruchu v České republice.

Ztížení podmínek v důsledku pandemie pocítují klienti obzvláště v zavedení hygienických opatření, zejména v případě procedur, a také v povinnosti očkování, což mnoho klientů KLP vnímá za velkou překážku. Lidé vnímají negativně změny v oblasti stravování,

kdy je nabídka jídel nižší, dále jim nevyhovují odlišné otevírací doby, omezenost kultury a vysoká fluktuace masérů, které nahradily stroje. V důsledku onemocnění COVID-19 lze sledovat zvýšenou poptávku po jednolůžkovém pokoji, kterou však lázně nejsou schopny uspokojit z důvodu nízké ubytovací kapacity.

Citlivější jsou v tomto ohledu samoplátci. Někteří lázně odkládají, aby se jich opatření dotkla co nejméně. I přes zmíněná omezení však klienti lázní, včetně pacientů KLP a PLP, nevnímají současnou situaci jako významný faktor při výběru lázeňského pobytu.

3.4 Shrnutí

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že nejdůležitějšími kritérii výběru lázeňského pobytu je lokalita lázní, příjemné prostředí, léčebné zaměření lázní, nabídka zážitkových aktivit a možnost samostatného pokoje s vlastním sociálním zařízením. Mnozí očekávají, že budou mít v rámci pobytu také volný vstup do bazénu či wellness centra. Nejvíce klientům vyhovovaly Lázně Luhačovice a Františkovy Lázně.

Dotazníkové šetření poukázalo také na fakt, že důležitou roli mají na spokojenosti zákazníka také samotní zaměstnanci lázní. Významnými kritérii jsou odbornost a ochota a přístup personálu. Hosté lázní se setkali se situacemi, kdy zdravotnický personál nabízel svévolně potvrzení o provedení procedury bez toho, aniž by byla skutečně vykonána. Další negativní zkušenosti byly zmíněny s ohledem na nevhodný přístup personálu, který projevil údiv, že host na plánovanou proceduru skutečně dorazil. V turisticky vytížených oblastech jako jsou např. Karlovy Vary vytkli zaměření na cizince a příliš vysoké ceny. To vše působí negativně při výběru dalšího pobytu.

Důležitým poznatkem z provedeného průzkumu je také tendence zákazníků srovnávat poskytované služby v lázeňských zařízeních s nabídkou v zahraničí. Pro lázně je tak důležité sledovat trendy a vývoj lázeňství v zahraničí a vnímat to jako určitou formu inspirace, neboť je potřeba být vždy o krok před tím, co si zákazník přeje.

Další zjištěnou skutečností je, že pacienti KLP vnímají mnohem větší nedostatek v nabídce procedur, co se týká jejich počtu, než je tomu u samoplátců. Největší zájem je o masáže a koupele, poté o obklady a u starších generací o inhalace. V případě samoplátců se potvrzuje přicházející trend wellness pobytů, kdy projeví ve větší míře zájem o procedury typu sauna, solná jeskyně či Kneippův chodník.

Jelikož zákazníci čerpají při výběru lázeňské destinace ve velké míře z vlastních zkušeností, vhodnou strategií pro lázeňské společnosti je cílit na zákazníky, kteří již dané lázně navštívili. Zákazník, který byl v lázních poprvé, má vyšší hodnotu než zákazník potencionální. S každou další návštěvou jeho hodnota roste. Především pojištěnci jsou velmi loajální skupinou. Jejich oslovením, např. pomocí newsletteru, mají lázeňské společnosti vysokou pravděpodobnost, že se zákazník vrátí do stejných lázní, např. již jako samoplátce. Významné je také časové hledisko, kdy existuje vyšší pravděpodobnost, že zákazník lázně znovu navštíví, pokud byl v lázních před 1 rokem, než po uplynutí 2 a více let.

Dalším doporučením je prolnout do nabídky služeb více možností volnočasových aktivit, o které jeví klienti velký zájem. Jde především o nabídku společensko-kulturního programu - koncertů a výletů.

Aby bylo možné zohlednit individualitu každého ze zákazníků, co se týče požadavků, preferencí a zdravotních problémů, největší příležitostí je nabídka tzv. pobytu šitého na míru, o něhož samoplátci projevíli velký zájem. Někteří tuto možnost využívají často, ne však všechny lázně takovou nabídku poskytují. Jedinou nevýhodou je jeho organizační náročnost. Za možný trend do budoucna lze považovat také poskytování všech služeb v jediném zařízení. Jak již bylo zmíněno, je potřeba být vždy krok před zákazníkem. Např. v Lázních Luhačovice již tuto možnost postupně zavádí.

Po prozkoumání výsledků dotazníkového šetření lze konstatovat, že pacienti KLP i PLP mají velmi podobné preference a požadavky, a lze je tak považovat za jeden segment. Pro účely následující části práce budou zákazníci členěni pouze na samoplátce a pojištěnce.

Na základě marketingového šetření je možné potvrdit hypotézu Vildové aj. (2015), že se požadavky a preference samoplátců a pojištěnců liší. Odvíjí se zejména od pohlaví, věku, typu pobytu, očekávání a loajality.

4 NÁVRH NABÍDKY PRODUKTŮ NA ZÁKLADĚ VÝSLEDKŮ MARKETINGOVÉHO ŠETŘENÍ

V lázeňství bývá jako produkt velmi často nabízen určitý balíček služeb. Zaujmout zákazníka, který je v dnešní době stále náročnější, je však mnohdy obtížné. Proto je při tvorbě balíčku důležité respektovat potřeby zákazníků a ideálně poskytovat takovou nabídku, jakou si přejí. Pouze balíčky, které obsahují atraktivní program, mohou vzbudit zájem. Prodávány jsou za jednotnou cenu, což umožňuje zákazníkovi si předem naplánovat výdaje za pobyt. Výhodou balíčku je také jeho nižší cena produktu jako celku oproti prodeji služeb jednotlivě.

Ovlivnit nabídku lázeňských pobytových balíčku lze pouze v případě samoplátců. Pojištěnci mají od pojišťovny pevně stanovené služby, co se týče stravování, ubytování a procedur. Jediné, co je možné ovlivnit, je nabídka doplňkových, nebo také příplatkových služeb (např. společensko-kulturní program, sportovní program apod.).

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že je v případě obou zákaznických segmentů o doplňkové služby velký zájem. V reakci na aktuální preference zákazníků je následující část práce věnována tvorbě pobytového balíčku v případě samoplátců a nabídky balíčku s doplňkovými službami pro pojištěnce.





Vzhledem k jedinečné geografické poloze jednotlivých lázeňských míst, by nebylo možné zacílit tvorbu balíčků služeb na území celé České republiky. Proto autorka přistoupila k výběru lázní, které zákazníkům vyhovovaly nejvíce, a těmi jsou, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, Lázně Luhačovice.

Pro lepší představu o zákaznících lázní byly vytvořeny zástupné marketingové osoby. K docílení co nejvyšší reálné podoby byly jednotlivým osobám přidělena jména a fotografie. Charakterizovány jsou dle segmentačních kritérií, tj. geografické, demografické, socioekonomické, psychologické a behaviorální faktory.

Aby mohla být osobám přidělena fotografie, ale zároveň nedošlo k porušení obecného nařízení o ochraně osobních údajů, tzv. GDPR, bylo využito speciálního generátoru tváří. Jedná se o web, který je díky neuronové síti schopen vytvořit neexistující podobu člověka. Díky softwaru tak nebyl porušen žádný právní rámec. (Wang, 2022)

Jednotlivé osoby jsou popsány v tabulce č. 6. Každý zákaznický segment zastupují dva představitelé.

Tabulka 6 Persony

	Pojištěnci		Samoplátcí	
	Persona č. 1	Persona č. 2	Persona č. 1	Persona č. 2
				
Fiktivní jméno	Jan	Olga	Marie	Ivona
Pohlaví a věk	muž, 43 let	žena, 67 let	žena, 60 let	žena, 47 let
Bydliště	Jihomoravský	Moravskoslezský	Jihomoravský	Pardubický
Rodinný stav	ženatý, bezdětný	vdaná, 2 dospělé děti	vdaná, 1 dospělé dítě	rozvedená, bezdětná
Vzdělání	střední vzdělání s výučním listem	střední odborné vzdělání s maturitou	vysokoškolské vzdělání	vysokoškolské vzdělání
Zaměstnání	Tesař	v důchodu	učitelka na střední škole	product manager
Čistý měsíční příjem	30 000 Kč	15 000 Kč	25 000 Kč	40 000 Kč
Návštěva lázní	2x během 5 let	1x ročně	1x za 2 roky	1x ročně v ČR, 2x ročně v zahraničí, kam jezdí na služební cesty
Oblíbené lázně	Lázně Luhačovice	Lázně Luhačovice, Františkovy Lázně, Lázně Poděbrady, Horské lázně Karlova Studánka	Lázně Luhačovice, Lázně Poděbrady	Lázně Luhačovice, Františkovy Lázně
Zdravotní indikace	poúrazový stav	bolest zad a kloubů	problémy v oblasti dýchacích cest	stres, pocit vyčerpání
Kritéria výběru lázní	lokalita, léčebné zaměření	lokalita, léčebné zaměření, nabídka zážitkových aktivit, snadnost dopravy z bydliště do lázní, všechny služby v 1 zařízení	léčebné zaměření, cenová dostupnost v dané lokaci, nabídka zážitkových aktivit	lokalita, léčebné zaměření, nabídka zážitkových aktivit
Kritéria výběru lázeňského zařízení	pěkné prostředí, odbornost personálu, léčebné účinky	příjemná atmosféra, pěkné prostředí, krátká vzdálenost ubytování od centra města, dostupnost informací, léčebné účinky, odbornost personálu, ochota a vstřícnost personálu	příjemná atmosféra, pěkné prostředí, krátká vzdálenost ubytování od centra města, léčebné účinky, odbornost personálu, ochota a vstřícnost personálu	příjemná atmosféra, pěkné prostředí, široká nabídka procedur, odbornost personálu, ochota a vstřícnost personálu
Přístup k získávání informací	sociální sítě, webové stránky lázní, doporučení lékaře	webové stránky lázní, odborný časopis, doporučení známých, vlastní zkušenosti	vlastní zkušenosti	sociální sítě, webové stránky lázní, doporučení, vlastní zkušenosti
Požadavky a preference	samostatný pokoj s vlastním sociálním zařízením, ocení připojení k internetu, jedinými požadavky jsou informovanost při příjezdu a dodržení harmonogramu, jinak se spokojí s nabídkou od pojišťovny	samostatný pokoj s vlastním sociálním zařízením, co se týče stravování a nabídky procedur – vystačí si s tím, co jí bude hradiť pojišťovna, ráda by byla při příjezdu dostatečně informována a požaduje dodržení stanoveného harmonogramu, v rámci pobytu očekává neomezený vstup do bazénu, připojení k internetu a ledničku na pokoji	samostatný pokoj s vlastním sociálním zařízením, požaduje alespoň snídaní v ceně, dále očekává 1-2 procedury denně, informovanosti při příjezdu a dodržení harmonogramu pobytu	samostatný pokoj s vlastním sociálním zařízením a balkonem, více možností stravování, neomezený vstup do bazénu či wellness centra, 3-4 procedury denně, župan na pokoji, kávový servis, základní hygienické potřeby zdarma, parkování zdarma, připojení k internetu
Požadovaná délka pobytu	3 týdny	4 týdny	1 či 2 týdny	1 týden
Preferované procedury	není preference	pitná kúra, rehabilitace, inhalace, koupele, masáže	masáž, koupele, bazén, inhalace	masáž, solná jeskyně, obklady, Kneippův chodník, čínská medicína
Zájem o volnočasové aktivity	Výlet	koncert, výlet	koncert	pouze relax v bazénu a wellness centru
Příplatky	není problém si za výše uvedené příplatit nad rámec lázeňsko-léčebného balíčku (až do výše 6 000 Kč)	není problém si příplatit za služby poskytnuté nad rámec pobytu (maximálně však 10 000 Kč za celou dobu pobytu)	ráda by měla vše v ceně balíčku, aby si mohla naplánovat celkové výdaje; za služby nad rámec pobytu je ochotná zaplatit maximálně 3 000 Kč	není problém, pokud by bylo nutné si za výše uvedené příplatit nad rámec pobytového balíčku (až do výše 6 000 Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování

Olga jezdí do lázní pravidelně každý rok. Jelikož program pobytu zná již z předešlých let, uvítá jeho zpestření v podobě koncertu či výletu. Podobně je na tom také Marie, která navštěvuje lázně 1x za 2 roky. V roce 2020 zvolila Lázně Poděbrady, kde se jí líbila široká nabídka pobytů doprovázených koncerty. Nyní by se ráda vrátila do oblíbených Lázní Luhačovice, avšak nikde nenašla nabídku s podobným kulturním programem.

Jan navštěvuje lázně velmi zřídka. Kdyby se mu v roce 2015 nestal pracovní úraz, ze své vlastní iniciativy by se do lázní nevydal. Díky této nepříjemné události však zjistil, že lázně nejsou

pouze o procedurách, ale i o společenském životu. Rád by se zúčastnil nějakého výletu, aby poznal nové lidi.

Ivona je typickou představitelkou wellness pobytů. Kvůli svým zdravotním problémům se ráda svěří do péče odborníků, a preferuje tak pobyt v lázních. Vzhledem k tomu, že často navštěvuje zahraničí, a při té příležitosti využije tamní lázeňské péče, má tak možnost srovnání. Zaujmut zákazníka jako je Ivona je pro české lázně obtížné. Příležitostí by mohl být tzv. Medical Wellness. Stejnomený pobytový balíček již Lázně Luhačovice nabízí, konkrétně v Hotelu Alexandria. Nesplňoval by však všechna hlavní kritéria. Ideální volbou pro Ivonu je Hotel Pohoda, kde nabízí 8-denní balíček se zaměřením na potlačení stresu, únavy organismu a dosažení lepší soustředěnosti. Kromě kávového servisu a menšího počtu procedur, které si může dokoupit s 10%-ní slevou, splňuje nabídka všechny její požadavky.

Zákazníci Lázní Luhačovice, stejně jako v celorepublikovém průzkumu, projeví vysoký zájem o volnočasové aktivity (nabídka koncertů a výletů). Prezident Svazu léčebných lázní České republiky MUDr. Eduard Bláha (2022) je zastáncem názoru, že veškeré doplňkové služby jako je právě nabídka koncertů, výletů apod. nepatří do lázní, ale do wellness pobytů. Sám však uvedl jako trend do budoucna prolnutí lázeňství a wellness. Podle Jakubíkové aj. (2019) není lázeňský pobyt pouze o procedurách, jeho významnou součástí je také edukační složka. Tvrzení MUDr. Bláhy tak oponují slovy: „*Po celou dobu existence patřily společensko-kulturní služby v lázeňských místech k těm nejdůležitějším. Pobyt v lázních byl vždy společenskou záležitostí.*“ (Jakubíková, aj. 2019, s. 112)

Za podpory zmíněných argumentů je následující část věnována tvorbě pobytového balíčku odrážející vysoký zájem o volnočasové aktivity - koncert známé osobnosti a možnost výletu. Jelikož v případě pojištěnců pobytové balíčky nabízet nelze, pro tento segment jsou vytvořeny balíčky doplňkových služeb, které je možno si zakoupit zvlášť nad rámec pobytu hrazeném pojišťovnou, a to za výhodnější cenu. Pobytový balíček je cílen na Marii, která zastupuje skupinu samoplátců, balíček doplňkových služeb míří na Olgu a Jana, jakožto zástupce pojištěnců (KLP). Marketingovými cíli balíčků je odlišení se od konkurence a zvýšení spokojenosti zákazníků, a tím i vyšší šance k jejich návratnosti. Jejich efekt by byl měřen počtem prodaných balíčků a mírou spokojenosti zákazníků zjištěné pomocí dotazníku poskytnutého na konci pobytu. Propagace by probíhala na sociálních sítích a webových stránkách lázní. V případě hostů, kteří již v lázních byli, by mohla probíhat i skrze newsletter v podobě informace o plánovaných akcích a nových nabídkách. Jelikož jsou výlety spíše sezónní záležitostí, nabídka těchto balíčků by probíhala od května do září. Balíček s koncerty

je aplikovatelný po celý rok, např. 1-2 balíčky s interprety by pokryly hlavní sezónu a 2 by kompenzovaly slabší sezónu.

4.1 Návrh pobytového balíčku

Tvorba pobytového balíčku se odvíjí od charakteristiky osoby č. 1 v případě samoplátců, kterou je Marie. Důležitými kritérii pro tvorbu balíčku je především čistý měsíční příjem, kritéria výběru lázní a lázeňského zařízení, požadavky a preference ohledně pobytu a zájem o volnočasové aktivity.

Návrh balíčku znázorňuje obrázek č. 15. Balíček je založen na vysokém zájmu o týdenní pobyty, individualitu každého klienta a zájem o koncert známé osobnosti. Zahrnuje 2-lůžkový pokoj na 7 nocí, v případě 1-lůžkového pokoje by se cena zvýšila na zhruba 20 800 Kč. Aby balíček reflektoval individuální potřeby každého z pacientů lázní, obsahuje konzultaci s lékařem, na základě které se sestaví plán procedur.



Do lázní s Lucií Bílou

Pobyt zahrnuje:

- Ubytování na 8 dní/7 nocí ve 2L pokoji
- Polopenze formou bufetu
- 1x Konzultace s lékařem
- 8x Procedura dle předpisu lékaře
- 1x Vstupenka na Recitál Lucie Bílé a Petra Maláška
- Vstup do bazénu a wellness centra
- Připojení k internetu v areálu hotelu zdarma
- 10% sleva na zakoupení dalších procedur

Cena: 17 550,-

Cena nezahrnuje lázeňský poplatek.
Vzhledem k limitovanému počtu míst doporučujeme včasné objednání pobytu.

Obrázek 15 Návrh pobytového balíčku – vlastní zpracování

Zdroj fotografie: Lázně Luhačovice a.s. (2020) a González-Ortiz (2017)

Kulturní program tvoří recitál Lucie Bílé v doprovodu Petra Maláška. Dle dostupných informací zpěvačka v Lázních Luhačovice vystupovala naposledy v roce 2016 a spolu s klavíristou sklidili potlesk vestoje. Velký zájem ze strany veřejnosti a schopnost oslovit jak mladší, tak starší publikum jsou důvody pro výběr právě těchto umělců.

Je nutné podotknout, že jde pouze o konkrétní příklad balíčku s tematikou koncertu. Koncept je univerzální a nabídka interpretů či konkrétních procedur se odvíjí od možností lázeňského zařízení a osobností, které budou během daného roku v lázeňské destinaci vystupovat.

Cena je stanovena na základě cenového srovnání lázeňských zařízení v Lázních Luhačovice, které by mohly disponovat potřebnými službami. Samozřejmě by bylo nutné si cenu upravit dle vlastního ceníku ubytování. Nejbližší je Hotelu Palace, kde je možné dohledat velmi podobnou nabídku, co se týče základních služeb (7x ubytování, 7x polopenze, 1x konzultace s lékařem, 12x lázeňská procedura dle předpisu lékaře, 2x inhalace, denně pitná kúra), cenou se pohybuje od 16 520 Kč do 21 580 Kč. (Lázně Luhačovice a.s., 2022b)

Lázně Poděbrady nabízí obdobný pobytový balíček, kde se ubytování v jednolůžkovém pokoji na 7 nocí s 9 procedurami a vstupenkou na koncert Lucie Bílé pohybuje od 14 040 Kč do 23 440 Kč. (Lázně Poděbrady a.s., 2022)

4.2 Návrh balíčků s doplňkovými službami

Pacienti KLP a PLP tvoří nejloajálnější klientelu lázní, proto je důležité cílit i na tuto skupinu. Jako první je navržen balíček doplňkových služeb pro koncert a poté pro výlet. Jde o nejžádanější volnočasové aktivity nejen z pohledu Luhačovických zákazníků, ale i v rámci celé České republiky.

U pojištěnců může nastat situace, kdy jim je nabídnut volný termín týden před nástupem na pobyt. Kvůli omezené kapacitě balíčků na konkrétní termín jsou tak cílovými segmenty pojištěnci s potvrzeným termínem lázeňského pobytu. V případě volné kapacity a zájmu by poté mohli klienti s brzkým nástupem případná místa vyplnit.

Opět je nutné zmínit, že jde o návrhy konkrétních příkladů balíčků, kdy je koncept univerzální a může být použit v případě koncertu pro různé interprety a u nabídky balíčku s výletem dle geografických možností lázní. Univerzální je také výhodnější nabídka procedur nad rámec obsahu pobytu, která by případně mohla být u všech variant balíčků použita samostatně bez doplňkových služeb. S touto variantou však autorka nepracuje, jelikož chce zdůraznit aktuální preference zákazníků, tedy zvýšenou poptávku po doplňkových službách.

Koncert

Pro tvorbu balíčku s tematikou koncertu byl použit stejný koncept jako v případě pobytového balíčku pro samoplátce, tj. Recitál Lucie Bílé a Petra Maláska. Aby se reflektoval zvýšený zájem o nabídku více procedur v případě pojištěnců, kromě vstupenky na koncert obsahuje

balíček také 3 malé procedury založené na aktuálních preferencích zákazníků lázní. Jde o masáže, koupele, obklady a inhalace. O masáž a koupele byl zájem ve všech věkových kategoriích a lze je tak považovat za univerzální proceduru. V případě obkladů a inhalace se však preference odvíjely od věku. Aby balíček oslovil co nejvíce zájemců, je mezi těmito procedurami možný výběr. Návrh vzhledu balíčku doplňkových služeb je zobrazen na obrázku č. 16.



Lázně s Lucií Bílou

Pátek, 19. 8. 2022

Běžná cena: 2 570,-
Cena pro hosty Lázní Luhačovice, a.s.: 2 030,-

Balíček zahrnuje:

- 1x Vstupenka na Recitál Lucie Bílé a Petra Malásk
- 1x Masáž klasická
- 1x Vířivá koupel dolních/horních končetin
- 1x Inhalace individuální/Rašelínový obklad

Vzhledem k limitovanému počtu míst doporučujeme včasné objednání.

Informace a rezervace: Lázně Luhačovice a.s.
E-mail: info@lazneluhaovice.cz, telefon: 577 682 111

Obrázek 16 Návrh balíčku služeb s tematikou koncertu – vlastní zpracování

Zdroj fotografie: González-Ortiz (2017)

Cena koncertu vychází z konkurenčního srovnání s nabídkou Lázní Poděbrad a.s. (2022), ve které svým lázeňským hostům nabízí samostatnou vstupenku za 1 100 Kč. Pro Lázně Luhačovice byla s přihlédnutím na současnou ekonomickou situaci (vysoká inflace a s tím spojený růst cen energií) stanovena cena na 1 240 Kč.

Ceny jednotlivých procedur vychází z oficiálního ceníku Lázní Luhačovice pro rok 2022 (Lázně Luhačovice a.s., 2022a). Pokud si ubytovaní hosté přikoupí procedury nad rámec pobytu, získávají nárok na 20%-ní slevu. Tento fakt je v cenotvorbě zohledněn taktéž. Nacenění jednotlivých položek balíčku zobrazuje tabulka č. 7.

Tabulka 7 Cenotvorba pro balíček služeb s tematikou výletu

Položky balíčku	Cena v Kč
Cena koncertu	1 240,00 Kč
Masáž klasická	435,00 Kč
Vířivá koupel dolních/horních končetin	290,00 Kč
Inhalace individuální/Rašelinový obklad	255,00 Kč
SLEVA 20 %	196,00 Kč
Cena balíčku po slevách (zaokr. na desítky nahoru)	2 030,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Výlet

Po prozkoumání nabídky volnočasových aktivit v Lázních Luhačovice byl navržen balíček určený zájemcům o nabídku výletu. Jedná se o návštěvu zámku Buchlovice a Archeoskanzenu v Modré. Harmonogram výletu znázorňuje tabulka č. 8.

Tabulka 8 Harmonogram výletu

Termín konání:	Neděle 24.7.2022
Pořadatel:	CA Luhanka
Odjezd z Luhačovic:	12:05 Hotel Pohoda, 12:10 Lázeňský dům Praha, Hotel Jestřabí, 12:15 pošta, zastávka
Příjezd k zámku Buchlovice:	13:05
Prohlídka zámku a zahrady:	13:20-14:15
Osobní volno:	14:20-14:40
Odjezd do Modré:	14:50
Příjezd k Archeoskanzenu:	15:05
Prohlídka Archeoskanzenu:	15:15-16:15
Osobní volno:	16:20-16:50
Odjezd z Luhačovic:	17:00
Příjezd do Luhačovic:	17:50 pošta, zastávka, 17:55 Lázeňský dům Praha, Hotel Jestřabí, 18:00 Hotel Pohoda

Zdroj: Vlastní zpracování

Stejně jako v předešlém balíčku jsou v nabídce 3 malé procedury – klasická masáž, střídavá nožní koupel a výběr mezi individuální inhalací nebo dvěma parafinovými obklady. Kompletní nabídku zobrazuje obrázek č. 17.



Relaxační balíček s prohlídkou
zámku Buchlovice
a Archeoskanzenu v Modré

Neděle, 24. 7. 2022

Běžná cena: 1855,-

Cena pro hosty Lázní Luhačovice, a.s.: 1 570,-

Balíček zahrnuje:

- 1x Komentovanou prohlídku zámku Buchlovice a zámecké zahrady
- 1x Prohlídku Archeoskanzenu v Modré
- Doprava v ceně
- 1x Masáž klasická
- 1x Střídavá nožní (šlapací) koupel
- 1x Inhalace individuální/2x Parafínový obklad

Maximální obsazenost: 25 osob
Vzhledem k limitovanému počtu míst doporučujeme včasné objednání.

Informace a rezervace: CA Luhanka, Lázně Luhačovice a.s.
E-mail: ca-luhanka@lazneluhacovice.cz, telefon: 577 681 103

Obrázek 17 Návrh balíčku služeb s tematikou výletu – vlastní zpracování

Zdroj fotografie: CzechTourism (2021) a Redok Travel s.r.o. (2020)

Cenotvorba balíčku vychází ze srovnání s aktuální nabídkou výletů Lázní Luhačovice. Nejbližší navrhované variantě je nabídka polodenního výletu do kroměřížských zahrad. V obou případech je cílová destinace od Luhačovic vzdálená zhruba 50 km, cena vstupenek je taktéž srovnatelná. Celková cena činí 730 Kč, přičemž hosté Lázní Luhačovice, a.s. mají služby cestovní agentury Luhanka levnější o 10 % (CA Luhanka, 2021). Vstupné na komentovanou prohlídku zámku a Archeoskanzenu vychází z aktuálních ceníků, viz Národní památkový ústav (2022) a Archeoskanzen Modrá (2022). Ceny procedur byly stanoveny identicky jako v balíčku s nabídkou koncertu.

Tvorbu ceny pro balíček služeb s tematikou výletu znázorňuje tabulka č. 9. Celková částka po odečtení poskytovaných slev činí 1 570 Kč.

Tabulka 9 Cenotvorba pro balíček služeb s tematikou výletu

Položky balíčku	Cena v Kč
Zámek Buchlovice – vstupné	190,00 Kč
Archeoskanzen Modrá – vstupné	90,00 Kč
Doprava a služby cestovní agentury	550,00 Kč
SLEVA 10 %	83,00 Kč
Masáž klasická	435,00 Kč
Střídavá nožní (šlapací) koupel	290,00 Kč
Inhalace individuální/2x Parafínový obklad	300,00 Kč
SLEVA 20 %	205,00 Kč
Cena balíčku po slevách (zaoukr. na desítky nahoru)	1 570,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Propagace všech balíčků by mohla probíhat na sociálních sítích a na webových stránkách Lázní Luhačovice. Jak z rozhovorů se zástupci lázní, tak z dotazníkového šetření tyto komunikační a propagační nástroje vzešly jako nejúčinnější.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala analýze současných potřeb, preferencí a požadavků zákazníků s ohledem na lázeňství České republiky. Jejím cílem bylo popsat stávající situaci v sektoru lázeňství a zjistit aktuální zákaznické preference, na jejichž základě by bylo možné navrhnout vhodná doporučení.

Pro základní orientaci v současné situaci lázeňství České republiky byly uskutečněny rozhovory se zástupci 3 lázeňských společností a s prezidentem Svazu léčebných lázní České republiky. Následně byl proveden také kvalitativní výzkum na malém vzorku samoplátců. Získané poznatky se poté prolnuly do tvorby dotazníkového šetření, resp. kvantitativního výzkumu, který cílil na české občany, kteří v posledních 5-ti letech navštívili lázně. Výběrový soubor čítá 154 pacientů lázní a je dostatečně reprezentativní. Na jeho základě je tak možné považovat zjištěné poznatky za relevantní.

Spokojenost zákazníků je závislá na rozdílu mezi vnímanou a očekávanou úrovní. Jejich očekávání se v oblasti lázeňství vztahuje k několika oblastem – ubytování, stravování, přístupu personálu, nabídce volnočasových aktivit a lázeňské péči. Největší nároky jsou kladeny na odbornou lázeňskou péči, přístup personálu a kvalitu stravování, kdy mají především samoplátci tendenci porovnávat poskytované služby s nabídkou v zahraničí. Je tak důležité neustále sledovat trendy a vývoj lázeňství v zahraničí a vnímat rozdíly jako určitou formu inspirace.

Z porovnání lázeňství v zahraničí vyplynulo, že současným trendem je orientace na wellness, a to především v případě Rakouska a Německa. Slovenské a české lázeňství k tomuto fenoménu teprve směřuje. Slovensko je na tom však o poznání lépe díky širokému spektru termálních koupališť. České lázně jsou zpravidla v soukromém vlastnictví, což jejich rozvoj značně omezuje s ohledem na finanční možnosti společností. Z tohoto hlediska lze sledovat rozdíl oproti Německu, kde bylo díky podpoře tamní vlády možné provést rozsáhlou modernizaci lázeňských zařízení.

Pro lázeňství České republiky je velmi stěžejní loajalita zákazníků. Nejvěrnější skupinou jsou pojištěnci, samoplátci naopak rádi poznávají nová místa, a nepředstavují tak v takové míře stabilní klientelu. To představuje příležitost pro lázeňské společnosti, kdy se mohou soustředit na oslovení právě pojištěnců, kteří lázně již navštívili, a zvýšit tak šanci jejich návratu, např. na kratší pobyt již jako samoplátce.

V návaznosti na vymezený cíl se práce zabývala výzkumnou otázkou: Liší se preference jednotlivých zákaznických segmentů českého lázeňství? Ukázalo se, že pacienti KLP a PLP mají velmi podobné požadavky a preference. Hypotéza se potvrdila v případě samoplátců. Tento zákaznický segment lze považovat za více náročný ohledně služeb jako je ubytování, stravování či nabídka procedur a volnočasových aktivit. Za standard již považují snídaní v ceně, neomezený vstup do bazénu či parkování zdarma. Oproti ostatním segmentům ocení více i například pokoj s balkonem a lze u této skupiny zpozorovat zvyšující se zájem o prolnutí wellness služeb do lázeňství, což je predikováno do budoucna jako novodobý trend.

Na základě poznatků z marketingového výzkumu byly navrženy balíčky, které respektují aktuální požadavky a preference zákazníků. Vytvořen byl jeden pobytový balíček pro samoplátce a dvě verze balíčků reflektující zájem o doplňkové služby jako je koncert a možnost výletu. Jejich nabídka by pomohla lázním zvýšit návratnost a spokojenost zákazníků a umožnila by získat konkurenční výhodu v podobě odlišení se od konkurence.

Práce může sloužit lázeňským společnostem jako podklad pro zjištění aktuálních preferencí a požadavků zákazníků lázní České republiky. Současně může být inspirativní s ohledem na budoucí predikce a přicházející trendy v oboru lázeňství. Výstupy v podobě balíčků mohou být přínosné pro lázeňská zařízení, která cílí na zvýšení spokojenosti svých zákazníků a chtějí být o krok vpřed před konkurencí.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ARCHEOSKANZEN MODRÁ, 2022. *Ceny vstupného 2022* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.archeoskanzen.cz/vstupne>
- [2] ATTL, P., 2003. *České lázeňství na rozcestí*. Praha: COT business, č. 11, s. 40. ISSN 1212-4281.
- [3] BECKOVÁ, H. a KANTOROVÁ, K., 2021. Wellness as a cure for the problems of Czech spas?, *International Journal of Spa and Wellness*, 4:1, 36-52. ISSN: 2472-1735. DOI: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/24721735.2021.1908077>
- [4] BENEŠOVÁ, P. a KRUISOVÁ, H., 2015. *Zdravotně orientovaný cestovní ruch*. Vyd. 1. Praha: Idea servis, 401 s. ISBN 978-80-85970-85-2.
- [5] BLÁHA, E., prezident Svazu léčebných lázní ČR; generální ředitel Lázní Jáchymov; předseda představenstva Lázní Luhačovice [ústní sdělení]. 3.3.2022.
- [6] BLEŠIĆ I., TEŠANOVIĆ D., a PSODOROV Đ., 2011. Consumer Satisfaction and Quality Management in the Hospitality Industry in South-East Europe. *African Journal of Business Management*, 5(4), 1388-1396. DOI: 10.5897/AJBM10.1299
- [7] BLEŠIĆ, I., POPOV-RALJIĆ, J., URAVIĆ, L., STANKOV, U., ĐERI, L., PANTELIĆ M. a ARMENSKI T., 2014. An importance-performance analysis of service quality in spa hotels, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 27:1, 483-495, DOI: 10.1080/1331677X.2014.967537
- [8] BLOUDEK, J.; HENYCH, M.; KUBÁTOVÁ, S. a MÜLLER, D., 2013. *Rozumíte svým zákazníkům?* Vyd. 1. Praha: Management Press, 211 s. ISBN 978-80-7261-258-1.
- [9] BRACE, I., 2018. *Questionnaire design: How to plan, structure and write survey material for effective market research.* Vyd. 4. London: Kogan Page, 384 s. ISBN 978-07-494-8197-1.
- [10] CA LUHANKA, 2021. *Kroměřížské zahrady* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.lazneluhacovice.cz/1976a-kromerizske-zahrady>
- [11] CZECH TRAVEL AGENCY s.r.o., 2021. *Lázně na Slovensku* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.laznetravel.cz/slovensko.html>

- [12] CZECHTOURISM, 2021. Skanzen Modrá v soutěži Green Destinations Story. In: *Kudy z nudy* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/akce/hlasujte-pro-skanzen-modra>
- [13] ČSÚ, 2022. *Satelitní účet cestovního ruchu* [online]. [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu
- [14] DĚDEK, J., generální ředitel Lázní Luhačovice [ústní sdělení]. 13.12.2021.
- [15] FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: BizBooks, 120 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [16] GAGIĆ, S, TEŠANOVIĆ, D. AND JOVIČIĆ, A., 2013. The Vital Components of Restaurant Quality that Affect Guest Satisfaction. In: *Turizam*, 17(4):166-176.
- [17] GONZÁLEZ-ORTIZ, M., 2017. Lucie Bílá: Pro své povolání jsem se nerozhodla, já se pro něj narodila!. In: *Topvip* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <http://www.topvip.cz/celebrity/lucie-bila-pro-sve-povolani-jsem-se-nerozhodla-ja-se-pro-nej-narodila>
- [18] GOURTSILIDOU, M., 2021. Spa industry records huge losses due to the pandemic. In: *CEOWORLD Magazine* [online]. [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://ceoworld.biz/2021/08/23/spa-industry-records-huge-losses-due-to-the-pandemic/#:~:text=More%20specifically%2C%20the%20spa%20industry,from%20the%2021%2C770%20in%202017.>
- [19] HEPEX SLOVAKIA s.r.o., 2022. *Kúpele na Slovensku* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.travelguide.sk/svk/kupele/>
- [20] HORREL, E., 2007. *Zákaznická věrnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-1905-1.
- [21] CHURCHILL, A. G. JR a PETER, J. P., 2017. *Marketing: Criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva Educação S.A., 664 s. 978-85-021-8361-2.
- [22] JAKUBÍKOVÁ, D. et. al., 2019. *Lázeňství - management a marketing*. první. Praha: Grada Publishing, 368 s. ISBN 978-80-271-2461-9.
- [23] KAEMINGK, D., 2020. *11 examples of companies delivering great customer service* [online]. [cit. 2021-10-23]. Dostupné z: <https://www.qualtrics.com/blog/customer-service-examples/>

- [24] KAUSHIK, A., 2013. *See - Think - Do - Care Model* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://www.signalfox.org/see-think-do-model/>
- [25] KÖHLEROVÁ, S., obchodně provozní manažerka Horských lázní Karlova Studánka [písemné sdělení]. 7.3.2022.
- [26] KOTLER, P. a ARMSTRONG, G., 1989. *Principles of marketing*. Vyd. 4. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 661 s. ISBN 978-01-370-8059-5.
- [27] KOTLER, P., 1999. *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets*. New York: Free Press, 272 s. ISBN 978-0-6848-4498-5.
- [28] KOTLER, P.; WONG, V.; SAUNDERS, J. a ARMSTRONG, G., 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 4. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [29] LÁZNĚ LUHAČOVICE a.s., 2020. *Nabízíme poslední volný prostor k pronájmu na kolonádě v Luhačovicích* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.lazneluhacovice.cz/25869n-nabizime-posledni-volny-prostor-k-pronajmu-na-kolonade-v-luhacovicich>
- [30] LÁZNĚ LUHAČOVICE a.s., 2022a. *Ceník lázeňských procedur* [online]. [cit. 2022-04-8]. Dostupné z: <https://www.lazneluhacovice.cz/25097-cenik-lazenskych-procedur>
- [31] LÁZNĚ LUHAČOVICE a.s., 2022b. *Týden pro zdraví* [online]. [cit. 2022-04-7]. Dostupné z: <https://www.lazneluhacovice.cz/25047-tyden-pro-zdravi>
- [32] LÁZNĚ PODEBRADY a.s., 2022. *Letní pobyt s Lucií Bílou* [online]. [cit. 2022-04-7]. Dostupné z: <https://www.lazne-podebrady.cz/pobyt/pobyt-bila>
- [33] LAZNETOUR, 2022. *Historie lázeňství v českých zemích* [online]. [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: <https://www.laznetour.cz/zajimavosti/15-historie-lazenstvi-v-ceskych-zemich/>
- [34] LEHTINEN, J., 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [35] MACHKOVÁ, H. a MACHEK, M., 2021. *Mezinárodní marketing: strategické trendy a příklady z praxe*. Vyd. 5. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-271-3006-1.
- [36] MANAGEMENTMANIA, 2019. Konkurenční výhoda (Competitive Advantage). In: *ManagementMania.com* [online]. [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/konkurencni-vyhoda-competitive-advantage>

- [37] MCDANIEL, C. a GATES, R. H., 2021. *Marketing research: using analytics to develop market insights*. Vyd. 12. Hoboken: John Wiley, 365 s. ISBN 978-1-119-71631-0.
- [38] MCNEES, L., 2018. *Ispa gives back* [online]. [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://experienceispa.com/blog>
- [39] MENZIES J. a KWAN K., 2015. Industry briefing papers. In: *Global wellness summit* [online]. [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: <https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Briefing-Papers/PDFs/2015-Industry-Briefing-Papers.pdf>
- [40] MZČR, 2020. *Seznam lázeňských míst v ČR* [online]. [cit. 2022-02-21]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/seznam-lazenskych-mist-v-cr/>
- [41] NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV, 2022. *Zámek (základní okruh)* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.zamek-buchlovice.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy/1012-zamek-zakladni-okruh>
- [42] NOVÝ, I. a PETZOLD, J., 2006. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. Vyd. 1. Praha: Grada, 159 s. ISBN 80-247-1321-7.
- [43] OCH, F., MANKOVECKÝ, L., SCHLANGER, J. a VYLITA, T., 2018. *Budoucnost lázeňství: poznámky k budoucnosti lázeňství = notes on the future of the balneology*. Vyd. 2. Mšené-lázně: Výzkumný ústav balneologický, veřejná výzkumná instituce, 77 s. ISBN 978-80-906398-1-2.
- [44] OKECH, R. N., 2014. Promoting the spa tourism industry: Focus on coastal resorts in Kenya. In: *Athens Journal of Tourism*, 1(1), 53-64. DOI: doi=10.30958/ajt.1-1-4
- [45] PRO REGION SLOVAKIA s.r.o., 2022. *Liečebné kúpele na Slovensku* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.slovakia.com/sk/kupele-na-slovensku/>
- [46] RAŠOVSKÁ, I. a RYGLOVÁ, K., 2017. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Vyd. 1. Praha: Grada, 186 s. ISBN 978-80-247-5021-7.
- [47] REDOK TRAVEL s.r.o., 2020. *Bílé Karpaty a památky jihovýchodní Moravy* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://www.redok.cz/bile-karpaty-cz711-20/>
- [48] SCHOELL, W. F. a GUILTINAN, J. P., 1988. *Marketing: Contemporary concepts and practices*. Vyd. 3. Boston: Allyn and Bacon, 762 s. ISBN 0-205-10569-6.

- [49] SMITH, M. a PUCZKÓ, L., 2014 *Health, tourism and hospitality: spas, wellness and medical travel*. Vyd. 2. London: Routledge, 508 s. ISBN 978-0-415-63864-7.
- [50] SPOLKOVÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (Bundesanstalt Statistik Österreich), 2021. *Tourismus in Österreich*. Wien: Statistik Austria, 112 s. ISBN 978-3-903264-79-3.
- [51] STANTON, W. J., 2000. *Fundamentals of Marketing*. Vyd. 4. Sydney: McGraw-Hill, 856 s. ISBN 978-00-747-0764-7.
- [52] STATISTA RESEARCH DEPARTMENT, 2022. *Share of the total gross domestic product (GDP) generated by the travel and tourism industry worldwide from 2000 to 2020* [online]. [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1099933/travel-and-tourism-share-of-gdp/#:~:text=The%20travel%20and%20tourism%20industry's,travel%20disruption%20across%20the%20world>.
- [53] TAHAL, R., 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, 261 s. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [54] TRÍSKALA, Z. a JANDOVÁ, D., 2019. *Medicína přírodních léčivých zdrojů: minerální vody*. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-271-2297-4.
- [55] ÚZIS ČR, 2020. *Lázeňská péče 2019*. Praha: Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky, s. 27. ISSN 1210-8596
- [56] ÚZIS ČR, 2021. *Lázeňská péče 2020*. Praha: Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky, s. 27. ISSN 1210-8596
- [57] VALENTA, P., generální ředitel Lázní Poděbrady [ústní sdělení]. 12.11.2021.
- [58] VILDOVÁ, E.; MARTINČÍK, D.; TLUČHOŘ, J. a JAKUBÍKOVÁ, D., 2015. Measuring customer satisfaction and loyalty in spa companies. *E+M Ekonomie a Management*, 18(1), 151-168, DOI: 10.15240/tul/001/2015-1-012.
- [59] VILLANI, I., 2019. *Transform customer experience: how to achieve customer success and create exceptional CX* [online]. Milton, Queensland: Wiley. ISBN 978-0-7303-6910-3. Dostupné z: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/natl-ebooks/detail.action?docID=5649350>
- [60] VOIGT, C. a PFORR, CH., 2017. *Wellness Tourism*. Vyd. 1. London: Taylor & Francis Ltd, 344 s. ISBN 978-11-380-8200-7.

- [61] VRYONI, S., BAKIRTZOGLU, P. a IOANNOU, P., 2017, 'Customers' satisfaction and service quality of spa centres in Greece', *Acta Ki Nesiologica*, vol. 11, no. 1, pp. 12-18.
- [62] VSZP, 2022. *Kúpeľná starostlivosť* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.vszp.sk/poistenci/zdravotna-starostlivost/kupelna-starostlivost.html>
- [63] Vyhláška č. 2 ze dne 6. ledna 2015 o stanovení odborných kritérií a dalších náležitostí pro poskytování lázeňské léčebně rehabilitační péče. In: *Sbírka zákonů České republiky*.
- [64] VZP, 2021. *Jaké jsou typy úhrad lázeňské péče?* [online]. [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/pojistenci/informace-a-zivotni-situace/lazenska-pece/jake-jsou-typy-uhrad-lazenske-pece>
- [65] WANG, P., 2022. *This person does not exist* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://thispersondoesnotexist.com/>
- [66] WELLNESS NOVINY, 2012. *Alpský wellness v Rakousku* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <http://www.wellnessnoviny.cz/clanek/alpsky-wellness-v-rakousku/#:~:text=Hotely%20Alpine%20Wellness%20je%20mo%20C5%BE%20n%C3%A9,i%20mimo%20podniky%20Alpine%20Wellness>.
- [67] Zákon č. 371 ze dne 14. září 2021, kterým se mění zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony. In: *Sbírka zákonů České republiky*.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A <i>Struktura řízeného rozhovoru</i>	74
Příloha B <i>Průzkum preferencí mezi samoplátci</i>	75
Příloha C <i>Struktura dotazníkového šetření</i>	76

Příloha A *Struktura řízeného rozhovoru*

1. Navštěvuje Vaši společnost více samoplátců, nebo klientů s hrazeným pobytem od pojišťovny, příp. s příspěvkem na lázeňský pobyt?
2. Je některá z těchto 3 skupin pro Vás výhodnější (vyšší příjem/nížší náklady)?
3. Jak vnímáte samoplátce? Je to pro Vás důležitá skupina s ohledem na fungování společnosti?
4. Vnímáte rozdíl mezi preferencemi (nároky, požadavky na kvalitu) samoplátců a klientů s pobytem hrazeným od pojišťovny (příp. s příspěvkem od pojišťovny)?
5. Má Vaše společnost zákaznickou podporu?
6. Jaké jsou podněty ze strany zákazníků – máte doporučení od zákazníků, co zlepšit atd.?
7. Jaké formy komunikace používáte vůči stávajícím a potenciálním zákazníkům – tel. linka (24 h), chat bot apod.?
8. Čerpáte inspiraci ze zahraničí pro zkvalitnění služeb či rozšíření služeb a kde?
9. Jak vnímáte wellness zařízení – do jaké míry je vnímáte jako konkurenci a do jaké míry se inspirujete něčím, co je ve wellness oblíbené?
10. Existuje něco, co by Vás ohledně zákazníků zajímalo?
11. Viz tabulka č. 3 – je něco z tabulky, co je již automatické, nebo něco chybí, na co se zeptat zákazníků?
12. Jak probíhá propagace lázní – mezi širokou veřejností, či jestli je propagace cílena na lékaře?
13. Jak míříte na samoplátce, kolik zhruba činí náklady na propagaci?
14. Zjišťujete efektivitu propagace jednotlivých nástrojů?
15. Jakým způsobem pracujete s nabídkou balíčků – podle čeho se vytváří, jak se odráží zájem zákazníků o balíčky?
16. Máte víkendovou nabídku lázeňských balíčků a do jaké míry jsou pro Vás důležité?
17. Je efektivnější zákazník na dlouhodobější pobyt – jsou méně nároční z hlediska péče?
18. Jak se dá v případě samoplátců navyšovat cena, jak je vnímána cenová elasticita (zdražení energií a jiné vlivy)?
19. Zvažujete něco za změnu/ideu do budoucna?
20. Co pro ně poslední 2 roky znamenaly, jaký dopad měla pandemie – z hlediska zákazníků?
21. Existuje něco, co by Vás ohledně zákazníků zajímalo?

Příloha B *Průzkum preferencí mezi samoplátcí*

1. Podle čeho vybíráte lázeňský pobyt? Jaká jsou hlavní kritéria při výběru?
2. Jak často lázně navštěvujete (vícekrát za rok, 1x rok, 2-3x během 5 let, méně často)?
3. Pokud navštěvujete lázně opakovaně, vracíte se do stejných lázní?
4. Pokud ano, co Vás vede k tomu, že využíváte lázně opakovaně?
5. Pokud nenavštěvujete stejné lázně opakovaně, jaký je důvod?
6. Na základě čeho hodnotíte kvalitu lázní? – viz tabulka č. 3 (0 - nemá to pro mě význam, 6 - je to pro mě velmi důležité)
7. Preferujete spíše ubytování kvalitnější a jste ochoten/ochotna si za něj připlatit, nebo to pro Vás není tak vysoká priorita?
8. Jsou nějaké wellness aktivity, které Vám chybí v nabídce lázní, případně proč?
9. Jak dlouhé lázeňské pobyty nejčastěji využíváte? (3-5 dní, týden, 2 týdny, 3 týdny, 4 a více)
10. Jaké kanály komunikace Vás ovlivní při výběru lázeňského pobytu? (sociální sítě; e-mail; webové stránky; časopis, noviny; rádio, lékař; doporučení známého; jiné)
11. Je pro Vás důležitá volba termínu nástupu na pobyt, jak moc? – škála 0-10
12. Co Vás ještě dalšího ovlivňuje při výběru lázní, nebo při zpětném hodnocení a nebylo zde zmíněno?

Příloha C Struktura dotazníkového šetření

Legenda

- - Pouze 1 odpověď
- - 1 nebo více odpovědí
- - Bodové ohodnocení jednotlivých kritérií

1. Byl/a jste v posledních 5 letech v lázních?

- Ano
- Ne

1a. Uveďte prosím hlavní důvod, proč jste v posledních 5ti letech nebyl/a v lázních.

- Pro mě je to zbytečné (netřím žádnou nemocí)
- Je složité získat příspěvek od zdravotní pojišťovny
- Je to drahé
- Příliš mnoho lidí (mám rád dovolenou v soukromí)
- Je to nudné (preferuji aktivní dovolenou)
- Špatný minulý zážitek z lázní
- Nepřemýšlel/a jsem o takové možnosti
- Jiné:

2. Navštěvujete stejné lázně opakovaně?

- Ano
- Ne

2a. Jaký je důvod, že se opakovaně vracíte do stejných lázní?

- Příjemné prostředí a atmosféra lázní
- Zájem personálu
- Spolehlivost personálu
- Dobrá dostupnost
- Spokojenost s procedurami
- Spokojenost se stravováním
- Spokojenost s ubytováním
- Vyhovující nabídka dalších služeb (kavárny, obchody, kultura)
- Dostupné ceny
- Společenský zážitek (vztahy mezi klienty lázní)
- Zlepšení zdravotního stavu díky těmto lázním
- Jsem vázán/vázaná na druh léčby
- Jiné:

2b. Co Vás vede k tomu, že se opakovaně nevracíte do stejných lázní?

- Lázně navštěvuji velmi zřídka
- Poznání nových lázeňských míst
- Mám rád/a změny
- Zatím mi žádné lázně nevyhovovaly
- Můj zdravotní stav
- Jiné:

3. Na co se zaměřujete při výběru lázeňské **destinace**? (0 - není důležité, 5 - velmi důležité)

- Pěkná lokalita (okolí lázní)
- Nabídka zážitkových aktivit a služeb v okolí lázní
- Léčebné zaměření
- Snadnost dopravy z bydliště do lázní
- Cenová dostupnost (např. ceny kaváren v lázeňské destinaci)
- Volím destinaci, kam jezdí moji přátelé/známí

4. Jak moc jsou pro Vás následující hlediska důležitá při výběru **lázní**? (0 - není důležité, 5 - velmi důležité)

- Pěkný areál lázní
- Krátká vzdálenost ubytování od centra města
- Krátká vzdálenost ubytování k zastávce autobusu, vlaku či MHD
- Dostupnost informací o lázních
- Léčebné účinky
- Nízká cena pobytu
- Nabídka procedur
- Vysoká kvalita ubytování (vybavení pokoje)
- Prostředí hotelu (design, květiny, oddechové zóny...)

- Ochota a vstřícnost personálu
- Odbornost lázeňského personálu (lékaři, rehabilitační pracovníci)
- Kvalita stravování
- Vstřícnost k požadavkům na dietu (bezlepková, bezlaktózová dieta apod.)

5. Co považujete u lázeňského pobytu za téměř samozřejmé?

- Informovanost při příjezdu
- Dodržení harmonogramu procedur
- Snídaně v ceně
- Připojení k internetu
- Vlastní sociální zařízení
- Minibar (nápoje na pokoji)
- Lednička
- Parkování zdarma
- Neomezený vstup do bazénu
- Župany na pokoji
- Kávový servis zdarma na pokoji
- Základní hygienické potřeby zdarma (mýdlo, šampon apod.)
- Drobné překvapení (uvítací balíček, procedura navíc zdarma)
- Jiné:

6. Jaké procedury byste uvítal/a nejvíce?

- Masáže
- Solná jeskyně
- Obklady a zábaly
- Koupele
- Pitná kúra
- Peelingy
- Rehabilitace (cvičení)
- Elektroléčba a léčba magnetem
- Kneippův chodník
- Sauny
- Kryoterapie (léčba chladem)
- Bazén
- Inhalace
- Muzikoterapie
- Čínská medicína (akupresura, baňkování)
- Jiné:

7. Jaký počet procedur je pro Vás dostatečný?

- 1-2 denně
- 3-4 denně
- 5-6 denně
- 7 a více denně

8. Jste ochoten/ochotna si připlatit nad rámec Vašeho lázeňského pobytu (např. za procedury, ubytování)?

- Ano
- Ne

8a. V jakých případech jste ochoten/ochotna si připlatit?

- Možnost samostatného jednolůžkového pokoje
- Možnost vlastního sociálního zařízení
- Navýšení třídy pokoje (např. z Economy na Standard či Deluxe)
- Pokoj s lepším výhledem
- Pokoj s balkónem
- Více možností stravování (polopenze, plná penze, all inclusive)
- Navýšení počtu procedur
- Neomezený vstup do bazénu či wellness centra
- Ubytování, jídelna a procedury v 1 ubytovacím zařízení
- Služby VIP (přednostní vyřízení mých požadavků)
- Jiné:

8b. Kolik jste zhruba ochoten/ochotna si připlatit?

- Do 1 000 Kč
- 1 001 Kč – 3 000 Kč
- 3 001 Kč – 6 000 Kč
- 6 001 Kč – 10 000 Kč
- 10 001 Kč – 15 000 Kč

- 15 001 Kč a více

9. Uvítal/a byste v rámci lázeňského pobytu nějakou z následujících možností?

- Kontakt se zvířaty (např. návštěva canisterapeutických psů)
- Tvořivé dílny
- Koncert známé osobnosti
- Nabídka výletů
- Vzdělávací přednáška na zajímavé téma
- Možnost využít procedury během volných dní (tzn. neděle + svátky)
- Možnost využít procedury ve večerních hodinách
- Volnočasový balíček (zakoupený již při zařizování pobytu - je levnější než nákup jednotlivých aktivit na místě)
- Žádnou z uvedených
- Jiné:

10. Byl/a byste ochoten/ochotna si za takovou možnost případně připlatit nad rámec pobytu?

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

11. Kde nejčastěji získáváte informace při výběru lázeňského pobytu?

- Sociální sítě lázní
- E-mail (např. newsletter zaslaný lázněmi)
- Webové stránky lázní
- Váš osobní lékař
- Časopis, noviny (například článek o lázeňské destinaci)
- Rádio (například rozhovor s ředitelem lázní)
- Doporučení známého
- Mé vlastní zkušenosti
- Informace nezískávám
- Jiné:

12. Ovlivňuje Vás při výběru lázní současná situace ohledně Covidu?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Rozhodně ne

12a. Napište, co Vás ohledně Covidu ovlivňuje při výběru lázní (například se změnila Vaše požadavky či očekávání od pobytu). Uveďte prosím podrobnosti.

Volná odpověď:

13. Do jaké skupiny patříte?

- Samoplátce
- Příspěvková lázeňská péče
- Komplexní lázeňská péče

13a. Využíváte možnosti pobytu šitého na míru, tzn. volba ubytování, stravování, procedur apod. dle vlastních požadavků?

- Ano, často
- Ano, ojediněle
- Ne, ale mám v plánu využít
- Ne, ale vím o tom
- Ne, tuto možnost neznám

14. Jak často lázně navštěvujete?

- Vícekrát za rok
- 1x ročně
- 2-4x během 5 let
- Méně často

15. Ve kterých letech jste lázně navštívil/a?
- 2017
 - 2018
 - 2019
 - 2020
 - 2021
 - 2022
16. Jak dlouhé lázeňské pobyty nejčastěji využíváte?
- 3-5 dní
 - 1 týden
 - 2 týdny
 - 3 týdny
 - 4 a více týdnů
17. Které lázně Vám nejvíce vyhovovaly (uved'te, prosím, název a důvod)?
- Volná odpověď:
18. Které lázně Vám naopak nevyhovovaly (uved'te, prosím, název a důvod)?
- Volná odpověď:
19. Jaké je Vaše pohlaví?
- Žena
 - Muž
20. Do jaké věkové skupiny patříte?
- Do 24 let
 - 25 – 39 let
 - 40 – 59 let
 - 60 a více
21. Jaký je průměrný čistý měsíční příjem Vaší domácnosti?
- Méně než 20 000 Kč
 - 20 001 Kč - 40 000 Kč
 - 40 001 Kč - 60 000 Kč
 - Více než 60 001 Kč
22. Kde žijete?
- Jihočeský kraj
 - Jihomoravský kraj
 - Karlovarský kraj
 - Kraj Vysočina
 - Královéhradecký kraj
 - Liberecký kraj
 - Moravskoslezský kraj
 - Olomoucký kraj
 - Pardubický kraj
 - Plzeňský kraj
 - Praha
 - Středočeský kraj
 - Ústecký kraj
 - Zlínský kraj