

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA
V PLZNI**

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Zavádění nového produktu ve vybraném
podniku cestovního ruchu**

**Introducing a new product in a selected
tourism company**

Zuzana Křížová

Cheb 2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Zavádění nového produktu ve vybraném podniku cestovního ruchu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne

.....
podpis autora

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Janu Tlučhořovi, Ph.D. za velmi cenné rady a připomínky při psaní této bakalářské práce. Dále děkuji Mgr. Leně Kozohorské, specialistce marketingu společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. za ochotné poskytnutí informací ke zpracování práce a zároveň děkuji své rodině, přátelům a svému příteli za podporu a pochopení při studiu.

Obsah

Úvod	6
1 Teoretická východiska práce	8
1.1 Cestovní ruch	8
1.2 Lázeňství	9
1.3 Služba.....	10
1.4 Marketing.....	11
1.5 Situační analýza	13
1.5.1 PEST analýza.....	13
1.5.2 Analýza zákazníka	14
1.5.3 Analýza konkurence	14
1.5.4 Analýza SWOT.....	14
1.5.5 Matice Boston Consulting Group (BCG)	15
1.5.6 Ansoffova matice – růstová strategie.....	16
1.6 Marketingový mix.....	17
1.6.1 Produkt.....	18
1.6.2 Cena	20
1.6.3 Distribuce.....	21
1.6.4 Komunikační mix	22
1.6.5 Materiální prostředí.....	24
1.6.6 Procesy.....	24
1.6.7 Lidé	25
2 Představení společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	26
2.1 Historie lázeňství v Jáchymově	27
2.2 Historie společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	28
2.3 Léčba v Léčebných lázních Jáchymov, a. s.	29
2.4 Současná situace společnosti	29
2.4.1 Organizační struktura Léčebných lázní Jáchymov, a. s.	31
2.4.2 Finanční situace organizace	31
3 Situační analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	32
3.1 PEST analýza.....	32
3.1.1 P – politicko-právní prostředí	32
3.1.2 E – ekonomické prostředí	33
3.1.3 S - Sociálně-kulturní prostředí	34
3.1.4 T - Technologické faktory	35
3.2 Analýza zákazníků	36
3.3 Analýza konkurence	37
3.4 SWOT analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	40
3.5 Analýza portfolia – Model BCG.....	41
3.6 Ansoffova matice – růstová strategie.....	42
3.7 Marketingový mix společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	42
3.7.1 Produkt.....	42
3.7.2 Cena	46
3.7.3 Distribuce.....	48
3.7.4 Komunikační mix	50
3.7.5 Materiální prostředí.....	52
3.7.6 Procesy.....	52
3.7.7 Lidé	53

4	Návrh rozšíření produktu ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	55
4.1	Úvodní charakteristika rozšíření produktu	55
4.2	Umístění redukčních pobytů v Léčebných lázních Jáchymov a. s.	56
4.3	Marketingový výzkum – dotazování	56
4.4	Popis redukčního pobytu	58
4.5	Analýza zákazníka	59
4.6	Analýza konkurence	59
4.7	Marketingový mix redukčního pobytu	59
4.7.1	Produkt.....	60
4.7.2	Cena	60
4.7.3	Distribuce.....	62
4.7.4	Komunikační mix	63
4.7.5	Materiální prostředí.....	64
4.7.6	Procesy.....	64
4.7.7	Lidé	64
5	Závěr	65
6	Seznam tabulek	66
7	Seznam obrázků	67
8	Seznam použité literatury a ostatních zdrojů	68
8.1	Tištěné zdroje.....	68
8.2	Elektronické zdroje:.....	68
9	Seznam příloh	72

Úvod

Cestovní ruch je silně se rozvíjející ekonomické odvětví, které vytváří mnoho pracovních míst uspokojujících jak základní potřeby zákazníka (ubytování, strava), tak i doplňkové potřeby (směnárství, průvodcovství). Podle statistické platební bilance činily příjmy za rok 2010 celkem 127,5 miliardy korun¹, což poukazuje na velké příjmy vytvořené odvětvím cestovního ruchu. Cestovní ruch je obor, který citlivě reaguje na jednotlivé předvídatelné či nepředvídatelné vlivy. Příkladem těchto vlivů mohou být teroristické útoky, živelné katastrofy, nemoci a v neposlední řadě také ekonomická krize. Ekonomická krize, která začala v roce 2007 v USA jako hypoteční krize, postupně přerostla v celosvětovou krizi. Tato krize zasáhla mnoho odvětví národního hospodářství ČR a cestovní ruch byl jedním z nejvíce zasažených odvětví.

Lázeňství je jednou z forem cestovního ruchu, které má v České republice bohatou historii díky přírodním zdrojům téměř po celém území České republiky. Lázeňství se zaměřuje na léčení a obnovu fyzických a psychických sil lidí za využití přírodních léčebných zdrojů. V dnešní uspěchané době je lázeňství ve velké míře zaměřeno také na relaxaci a odpočinek pro skupinu lidí, kteří potřebují načerpat nové síly při výkonu stresově náročného zaměstnání. Lázeňství se podílí na devizových příjmech pro stát, podílí se na tvorbě HDP, na příjmech do rozpočtů obcí za lázeňské poplatky a vytváří velké množství pracovních příležitostí. Můžeme tedy říct, že lázeňství je pro stát jednou z velmi dobře fungujících forem odvětví cestovního ruchu.

Ministerstvo zdravotnictví chystá nový návrh vyhlášky, která by měla změnit lázeňskou péči. Schválením tohoto návrhu se zkrátí pobyt hrazený zdravotními pojišťovnami u dospělých o týden, u dětí až o dva týdny. Dále přijdou o hrazenou lázeňskou péči lidé s nově diagnostikovanou cukrovkou nebo ti, kteří čekají na operaci kloubů. Tyto změny budou mít velký dopad na lázeňská zařízení. Lázně budou mít menší příjmy od pojišťoven a následně by mohlo nastat propouštění zaměstnanců lázeňských zařízení i jiných institucí, kteří mají souvislost s lázeňským cestovním ruchem.

¹ Zpráva o vývoji platební bilance 2010. Cnb.cz [online]. Praha, 17.11.2011 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/statistika/%20platebni_bilance_stat/publikace_pb/zpravy_vyvoj_pb/2010/index.html.

Z důvodu vládních škrtnů týkajících se lázeňství je snaha managementu lázeňských zařízení o vývoj nových produktů či rozšíření stávajících produktů. Vývoj těchto produktů je zaměřen na skupinu potenciálních zákazníků, kteří si pobyt v lázeňském zařízení hradí sami.

Cílem této práce je návrh zavedení nového produktu, redukčního pobytu do nabídky společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. Aby mohl být splněn cíl práce, je nutné definovat teoretická východiska práce, následně analyzovat společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s., provést marketingový výzkum dotazováním a na základě získaných informací zavést nový redukční pobyt.

1 Teoretická východiska práce

V teoretické části je nutné si vysvětlit několik základních definic pro pochopení dalších částí bakalářské práce. V této kapitole je nadefinovaná teorie týkající se cestovního ruchu, lázeňství, služeb a marketingu.

1.1 Cestovní ruch

Cestovní ruch je vymezen několika definicemi podle různých autorů. Dagmar Jakubíková definuje cestovní ruch jako „pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkon normální denní práce.“² Podle autorů Martiny Páskové a Josefa Zelenky je cestovní ruch „komplexní společenský jev jako souhrn aktivit účastníků cestovního ruchu.“³ Další vymezení cestovního ruchu je podle Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO), která definuje cestovní ruch jako „činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času a služebních cest (osoba nesmí být odměňována ze zdrojů navštíveného místa).“⁴

Cestovní ruch (turismus) je bezpochyby jedním z nejdůležitějších fenoménů rozvoje pro 21. století.⁵ Turismus má velký význam na ekonomiku země. Podstatnou měrou se podílí na tvorbě HDP, pozitivně ovlivňuje platební bilanci státu, spolupodílí se na tvorbě příjmů státního rozpočtu, má vliv na zvyšování příjmů místních rozpočtů a přispívá ke stimulaci investičních aktivit.⁶

Typologie cestovního ruchu

Turismus můžeme dělit podle několika klasifikačních hledisek. Základním členěním cestovního ruchu je domácí CR a zahraniční CR (výjezdový, příjezdový, tranzitní), dále můžeme cestovní ruch dělit například podle délky pobytu na krátkodobý, střednědobý

² JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s. 2009, 288 s., ISBN 978-80-247-3247-3.

³ PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. 448 s.

⁴ *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku*. CzechTourism.cz [online]. Praha, 2012. [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>.

⁵ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁶ LACINA, K. *Management a marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2010. Edice EUPRESS. 82 s. ISBN 978-80-7408-035-7.

a dlouhodobý CR, podle použitého dopravního prostředku, podle počtu účastníků (individuální, skupinový), podle věku účastníků, motivace účasti (rekreační, vzdělávací, sportovní, náboženský, atd.), podle způsobu financování na komerční a sociální, dále podle způsobu organizace – organizovaný či neorganizovaný CR, podle způsobu ubytování, stravování. Cestovní ruch je také členěn podle platební bilance státu na zahraniční cestovní ruch aktivní a zahraniční cestovní ruch pasivní.⁷

1.2 Lázeňství

Výkladový slovník cestovního ruchu definuje lázeňství jako souhrn aktivit, specifické infrastruktury a lidských zdrojů v oblasti poznání a praxe zaměřený na znalost přírodních léčivých zdrojů (balneologie) a realizaci technik a procedur pro léčení různých somatických, psychosomatických i psychologických problémů (balneoterapie). Souhrnným cílem lázeňství je prevence a léčení lidských chorob, regenerace sil a relaxace. Je spojeno s využíváním síly přírodních léčivých zdrojů, krásy přírodního i kompozice kulturního prostředí.⁸

Lázeňství je komplex produktů cestovního ruchu. Zahrnuje zdravotní služby, ubytovací služby, stravovací služby a služby kulturní, společenské, sportovní a zábavní.⁹ Lázně pomáhají lidem k dosažení plnohodnotné kvality života. Lázeňská péče přináší léčebný efekt tomu, kdo se potýká s akutními, nebo chronickými zdravotními potížemi. Neméně důležitá je i prevence, tedy včasná péče o své zdraví. Délka lázeňského pobytu může být různá, optimální je však 3-4 týdny.¹⁰

Historie českého lázeňství

Využitelné léčivé přírodní zdroje jsou nerovnoměrně rozloženy po celém světě. První významnější lázeňská místa na území České republiky vznikají od 14. století. K mohutnému rozvoji lázeňských míst potom došlo v 19. století („zlatý věk“ lázní).¹¹ V tomto období dochází k dostavbám celých lázeňských komplexů, k modernizaci lázeňských léčebných procesů, následně pak k modernizaci zařízení pro tuto péči. Lázeň-

⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s. 2009, 288 s., ISBN 978-80-247-3247-3.

⁸ PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. 448 s.

⁹ KNOP, K. *Lázeňství – ekonomika a management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s. r. o., 1999, 232 s., ISBN 80-7169-717-6.

¹⁰ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

¹¹ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

ství je významné z hlediska cestovního ruchu. Z velké většiny zatím hovoříme o klientele z vyšších, bohatších vrstev, která služby lázeňství užívá. Po první světové válce se však objevují první významné zdravotní pojišťovací společnosti, které umožňují lázeňskou péči stále širšímu okruhu uživatelů. Po druhé světové válce byla pozornost soustředěna především na obnovu válkou zničených nebo narušených lázní. V období 70. a 80. let převyšovala poptávka nabídku kapacit a možnosti výkonů o 30 % a trvale chyběly investice na obnovu zařízení. Do roku 1990 tvořil komplex všech lázní a zřídil jeden státní podnik. Hned v první polovině roku 1990 došlo ke změnám statutárního postavení jednotlivých lázeňských podniků a zřídil.¹² V současnosti je v České republice více jak 30 lázeňských míst se statutem „léčebné lázně“. Místem s největší koncentrací lázeňských míst v České republice je západočeská lázeňská oblast – Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, lázně Jáchymov a Lázně Kynžvart.¹³

Lázeňská léčba

Podle podílu úhrady lázeňské péče zdravotní pojišťovnou dělíme lázeňskou léčbu na komplexní, příspěvkovou, ambulantní a na samoplátce. Komplexní léčba je plně hrazena zdravotní pojišťovnou. V případě příspěvkové lázeňské léčby si klient hradí sám ubytování a stravování a léčba je hrazena zdravotní pojišťovnou klienta. Ambulantní péče je hrazena pojišťovnou, ale klient na jednotlivé procedury dochází ze svého bydliště. Samoplátci si hradí veškerou léčbu i ubytování a stravu sami.

1.3 Služba

Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.¹⁴

Služby dělíme na tři základní kategorie. První kategorie služeb se nazývá **terciární**. Příkladem terciárních služeb mohou být restaurace a hotely, kadeřnictví, kosmetické služby, čistírny a jiné. Charakteristickým rysem **kvartárních** služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím zefektivnění práce. Do této kategorie můžeme zařadit dopra-

¹² KNOP, K. *Lázeňství – ekonomika a management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s. r. o., 1999, 232 s., ISBN 80-7169-717-6.

¹³ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s., s. 7.

¹⁴ KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

vu, obchod nebo finance a správu. Třetí základní kategorií jsou **kvintární** služby. Hlavním rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují. Příkladem jsou služby zdravotní péče, vzdělávání a rekreace.¹⁵

Dále charakterizujeme služby podle specifických vlastností. V případě kdy zákazník obtížně hodnotí konkurující si službu, obává se rizika při nákupu služby, klade větší důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality služeb používá cenu, mluvíme o **nehmotnosti služby**. Dále je pro tuto vlastnost specifické, že zákazník nemůže službu očichat, poslechnout ani ochutnat. **Neoddělitelnost služeb** je vlastností, kdy ve většině případů musí být zákazník v době spotřeby služby přítomen. Protože službu nemůžeme uskladnit, hovoříme o další vlastnosti služeb, a to o **zničitelnosti služby**. Další vlastnost se týká **nemožnosti vlastnictví**, protože pokud si službu koupíme, kupujeme si pouze právo na poskytnutí služby. Pokud si službu zakoupíme, musíme počítat s tím, že ne vždy obdržíme totožnou kvalitu. Záleží na tom, kdo službu poskytuje. Tuto vlastnost nazýváme **heterogenita služeb**.¹⁶ Protože jsou služby velmi snadno napodobitelné, dochází zde k neustálým inovacím.¹⁷

Klasifikace lázeňských služeb

Lázeňské služby dělíme na základní a doplňkové služby. Základní služby zahrnují ubytovací služby, stravovací služby a kulturně – společenské a sportovní využití. Doplňkové služby slouží jak místnímu obyvatelstvu, tak klientům lázní. Mezi doplňkové služby zahrnujeme služby obchodní, peněžní, dopravní služby a jiné.¹⁸

1.4 Marketing

V dnešní době se stal marketing životní nutností každého subjektu v boji o přežití na konkurenčních trzích. Marketing se dynamicky vyvíjí, neustále vznikají nové a nové marketingové nástroje a strategie.¹⁹ Jedna z mnoha definic marketingu nám říká, že „marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jed-

¹⁵ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

¹⁶ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

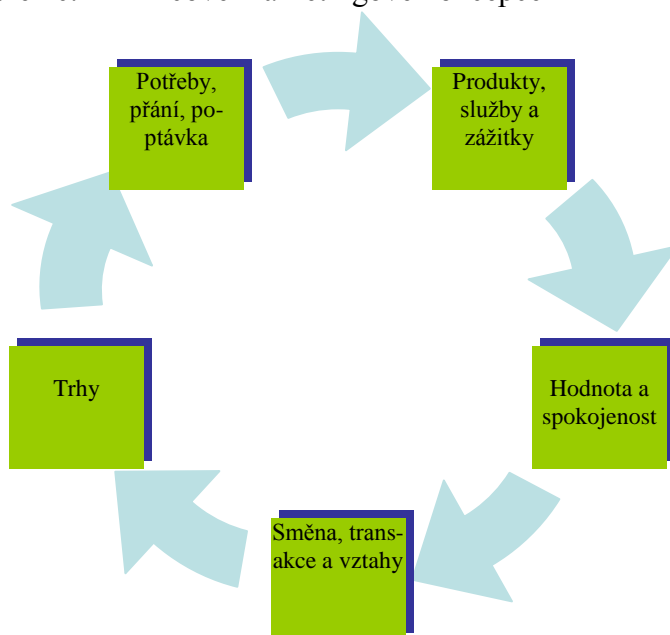
¹⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

¹⁸ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

¹⁹ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

notlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“²⁰ Podle Jakubíkové je marketing „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“²¹ Cílem organizace je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka.²²

Obrázek č. 1 - Klíčové marketingové koncepce



Zdroj: KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Klíčové marketingové koncepce jsou propojením základních procesů v marketingu v cyklu poptávky a jejího uspokojování.²³ Marketingová koncepce spočívá na čtyřech hlavních pilířích: na soustředění se na trh, orientaci na zákazníka, koordinovaném marketingu a výnosnosti.²⁴

²⁰ KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

²¹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

²² VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

²³ ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

²⁴ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

1.5 Situační analýza

Situační analýza je shromažďování vstupů, při kterém se snažíme shromáždit a utřídit informace, které se týkají problematiky ovlivňující vnitřní a vnější prostředí firmy.²⁵

Úkolem této analýzy je podrobně identifikovat firmu, její činnost, služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníci a konkurenci, která ohrožuje její činnost.

Části situační analýzy tvoří:

- Analýza vnějšího prostředí se provádí analýzou sil ovlivňující vnější prostředí firmy - demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí, kulturní prostředí.²⁶ Analýzu vnějšího prostředí můžeme provést pomocí PEST analýzy.
- Analýza zákazníků
- Analýza konkurence
- Analýza firmy pomocí SWOT analýzy, BCG matice a Ansoffovy matice.

1.5.1 PEST analýza

Analýzu vnějšího prostředí (makroprostředí) můžeme provést pomocí PEST analýzy.

Jednotlivá písmena znamenají nějaké prostředí:

- P – politicko-právní
- E – ekonomické
- S – sociálně-kulturní
- T – technické a technologické

Politické a právní prostředí jsou faktory, které rozhodují o tom, ve které zemi, ve kterém oboru a jakou formu podnikání si fyzická či právnická osoba zvolí. Ekonomické prostředí obsahuje faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. V rámci sociálně kulturního prostředí je zkoumáno demografické prostředí (populace, hustota rozmístění, věk, pohlaví), sociální prostředí (společenské zřízení) a kulturní prostředí (mýty, jazyk, estetické cítění, návyky). Technologické prostředí

²⁵ *Marketingové plánování*. Soupsy.cz [online]. Aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-08-12]. Dostupné z: <http://www.soupsy.cz/userfiles/files/Marketingov%C3%A9%20pl%C3%A1nov%C3%A1n%C3%AD%20-%20v%C3%BDklad.pdf>.

²⁶ KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

zahrnuje faktory, které vytvářejí nové technologie a tím i nové produkty a nové příležitosti trhu.²⁷

1.5.2 Analýza zákazníka

Zákazníci představují pro firmu důležitý faktor mikroprostředí podniku. Management podniku musí velmi dobře znát své zákazníky, aby mohli být uspokojeny jejich potřeby a přání. Analýza zákazníka je velmi důležitá k určení jednotlivých segmentů zákazníků a následné zaměření na jednotlivé segmenty zákazníků.

1.5.3 Analýza konkurence

Konkurence je důležitým faktorem podmiňujícím marketingové možnosti firmy. Analýza konkurence spočívá ve shromáždění co nejvíce informací o konkurenci, tyto informace analyzovat a snažit se získat konkurenční výhodu, která vyústí v lepší uspokojení zákazníka, než to činí konkurence.

1.5.4 Analýza SWOT

SWOT analýza je analýza stavu organizace z hlediska vnitřního a vnějšího prostředí.²⁸ Smysl této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin.²⁹ Do vnitřního prostředí řadíme **silné a slabé stránky** organizace, vnější prostředí hodnotíme pomocí **příležitostí a hrozeb**.³⁰

Strukturu vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby) tvoří makroprostředí, které je složeno z následujících složek: přírodního prostředí, ekonomického prostředí, politického a legislativního prostředí, demografického prostředí, technologického, kulturního a sociálního prostředí a vlivů globálního prostředí. Analýza vnitřního prostředí (silné a slabé stránky) je tvořena analýzou zákazníků, dodavatelů, konkurence, marketingových prostředníků a veřejnosti.³¹

²⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

²⁸ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

²⁹ ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

³⁰ *SWOT analýza*. ABZ.cz [online]. c2005-2006 [cit. 2011-11-28]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/swot-analyza>.

³¹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Obrázek č. 2 - Ukázka matice SWOT analýzy

SWOT	INTERNÍ ANALÝZA	
EXTERNÍ ANALÝZA	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

1.5.5 Matice Boston Consulting Group (BCG)

Mezi nejběžnější nástroje analýzy portfolia patří model Bostonské konzultační skupiny BCG. Tento model vychází z názoru, že ziskovost je spojena s podílem firmy na trhu a s růstem tohoto trhu. Podíl na trhu představuje poměr tržeb podniku v poměru k tržbám v daném odvětví služeb. Tržní růst se měří v ročních přírůstcích tržeb z prodeje služby.³² V rámci přístupu BCG uspořádá společnost všechny své strategické podnikatelské jednotky do matice růst-podíl. Na svislé ose představuje růst trhu měřítko aktivity trhu. Na vodorovné ose slouží relativní tržní podíl jako ukazatel pozice společnosti na daném trhu. Rozlišujeme čtyři typy strategických podnikatelských jednotek:

Hvězdy – produkty či oblasti podnikání s vysokým podílem na rychle rostoucím trhu. K financování rychlého růstu často potřebují značné investice. Nakonec se jejich růst zpomalí a stanou se z nich dojně krávy.

Dojně krávy – produkty či oblasti podnikání s vysokým podílem na pomalu rostoucím trhu. Jedná se o zavedené a úspěšné strategické podnikatelské jednotky, které k udržení svého podílu na trhu nepotřebují vysoké investice. Díky tomu vynášejí peníze, ze kte-

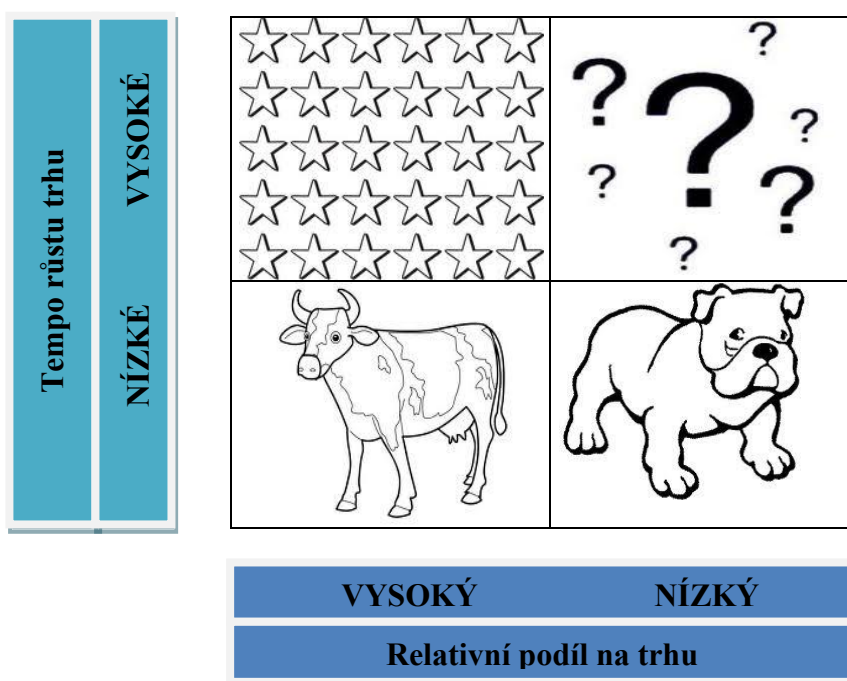
³²VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

rých společnost platí své účty a podporuje ostatní podnikatelské jednotky, jež investice vyžadují.

Otazníky – podnikatelské jednotky s nízkým podílem na rychle rostoucím trhu. Potřebují finanční podporu, aby si svůj podíl udržely, o jeho zvyšování nemluvě. O otaznicích musí management hodně přemýšlet – které proměnit v hvězdy a které postupně opustit.

Psi – produkty či oblasti podnikání s nízkým podílem na pomalu rostoucím trhu. Mohou vynášet dost peněz na to, aby se udržely, ale neslibují velké výnosy.³³

Obrázek č. 3 - Matice tržního podílu a růstu BCG



Zdroj: KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2. (Upraveno autorkou).

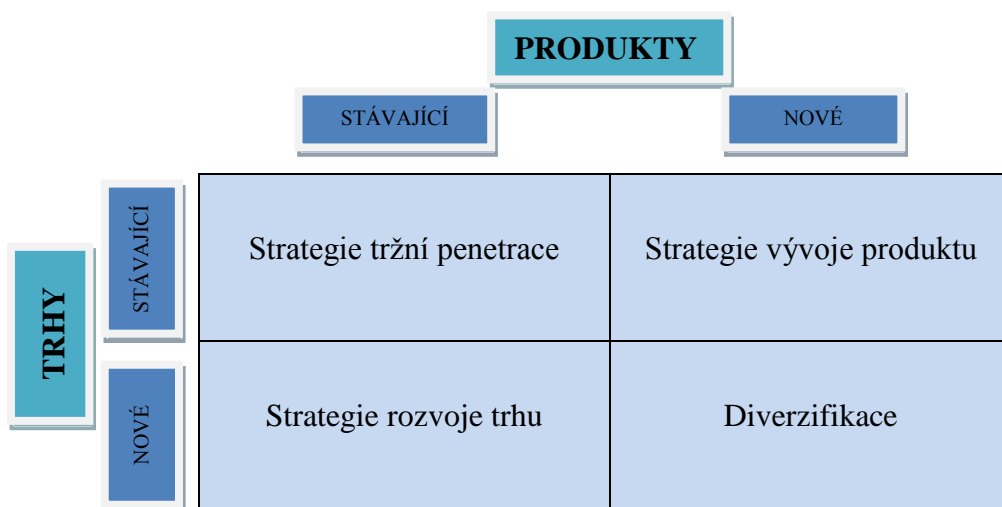
1.5.6 Ansoffova matice – růstová strategie

Tato matice pomáhá analyzovat pomocí dvou základních rozvojových prvků růst organizace. Jedná se o rozvoj trhu a rozvoj produktu. Trhy a produkty jsou zkoumány na základě jejich novosti pro organizaci.

³³ KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Strategie tržní penetrace se snaží dosáhnout růstu tím, že podporuje častější spotřebu stávajícího produktu mezi současnými spotřebitelskými segmenty. **Strategie rozvoje trhu** podporuje prodej stávajících produktů novým tržním segmentům. **Strategie rozvoje produktu** představuje prodej nových produktů na stávajících trzích. **Strategie diverzifikace** znamená rozvoj organizace vývojem nových produktů i hledáním nových trhů.³⁴

Obrázek č. 4 - Ansoffova matice



Zdroj: VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

1.6 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Možné způsoby se dělí do čtyř skupin proměnných, známých jako 4P: produkt, cena, marketingová komunikace, distribuce.

Produkt zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí. Suma, kterou zákazníci zaplatí za produkt, nazýváme **cena**. Dalším P, které patří do základního marketingového mixu, je **marketingová komunikace** představující aktivity,

³⁴ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

kteře sdělují přednosti produktu a snaží se přesvědčit cílové zákaznící, aby jej koupili. **Distribuce** se zabývá činnostmi, které činí produkt dostupný cílovým zákaznícím.³⁵

Rozšířený marketingový mix v lázeňství

Základní marketingový mix v lázeňství rozšířujeme podle Seifertové o 3P, které přibližují službu dále zákaznícím a zviditelňují produkt. Rozšířený marketingový mix obsahuje materiální prostředí, procesy ve službách a lidé ve službách.

Prvními dojmy a vjemy, které zákazníc získá po vstupu do subjektu, kde je daná služba poskytována, se zabývá **materiální prostředí**. **Procesy ve službách** jsou procesy poskytování služeb, které hodnotíme podle počtu kroků. Posledním z velmi důležitých P rozšířeného marketingového mixu jsou **lidé ve službách**, protože zaměstnanci subjektu výrazně ovlivňují dojmy zákazníc.³⁶

1.6.1 Produkt

Obecně je produkt souhrn procesů, které přinášejí zákaznícím určitou hodnotu. Je vším, co je objektem směny.³⁷ Produktem může být zboží, služba, myšlenka, osoba, organizace, kulturní výtvar, místo a další. Produkt je z pohledu marketingu souhrnem vlastností, včetně provedení, balení, jména, značky, designu, výhod, jež nabízí, a dalších rysů, nikoli pouze fyzickým zbožím.³⁸ Produkt se skládá z několika vrstev – úrovní. Tyto úrovně popisují různí autoři odlišně. Podle Horner – Swarbrooke je základním produktem to, co zákazníc skutečně kupuje. Reálný produkt je soubor charakteristických vlastností, které zákazníc od produktu vyžaduje. Rozšířený produkt obsahuje další dodatečné služby a užité hodnoty, které zákazníc jeho nákupem získá.³⁹

Proces vývoje nového produktu

Každý produkt prochází životním cyklem (viz obr. č. 5). Na trh přicházejí stále nové a nové produkty. Během svého životního cyklu produkt prochází čtyřmi etapami, a to

³⁵ KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

³⁶ SEIFERTOVÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

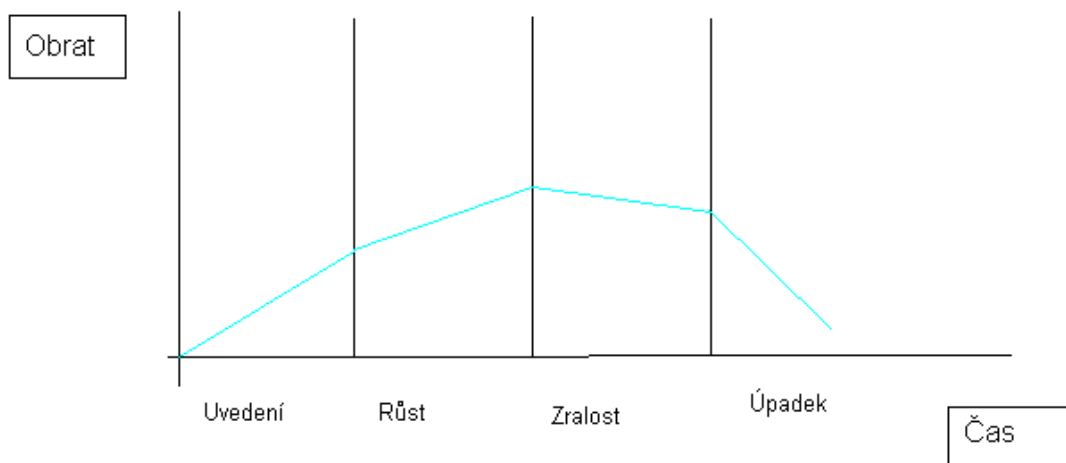
³⁷ ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

³⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

³⁹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

etapou zavádění, růstu, zralosti a úpadku. Na svislé ose sledujeme obrat a na vodorovné ose čas.

Obrázek č. 5 - Životní cyklus produktu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

Nový produkt – novinka – se liší stupněm novosti. Rozlišujeme tři kategorie novinek. První novinkou je kontinuální novinka, což znamená modifikaci stávajícího produktu. Další kategorií je dynamicky kontinuální novinka, která znamená změnu stávajícího produktu vyžadující od zákazníků určité změny chování nebo učení se. Dále mluvíme o diskontinuální novince, což je zcela nový produkt, přinášející změnu ve způsobu života. Nový produkt můžeme získat dvěma způsoby. A to odkoupením firmy, patentu nebo licence na výrobu produktů jiné firmy (akvizice) či vývojem nových produktů v rámci vlastní firmy. Proces vývoje nového produktu zahrnuje několik fází: shromažďování nápadů a námětů, třídění nápadů a námětů, stanovení koncepce produktu a její testování, tvorba marketingové strategie, ekonomická analýza, vývoj prototypu produktu, marketingový test a komercializace.⁴⁰

⁴⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

Produkt z hlediska cestovního ruchu

Cestovní ruch je zařazen do odvětví služeb.⁴¹ Produkty cestovního ruchu (služby) mají ve svém produktovém mixu proměnlivý obsah hmotných (restaurace, hotely, dopravní prostředky a jiné) a nehmotných prvků (zábava, přátelská obsluha, atmosféra, dostupnost, zážitky).⁴² U většiny organizací poskytujících služby můžeme službu rozdělit na základní produkt a doplňkový produkt. Základní produkt je hlavní příčinou koupě, zatímco doplňkový produkt je nabízen v rámci základní služby a přidává k ní určitou hodnotu.⁴³ V lázeňství jsou za základní služby považovány služby ubytovací, stravovací a léčebné a doplňkové služby kulturně-společenské, sportovní a další.⁴⁴

1.6.2 Cena

Jako jediný nástroj marketingového mixu přináší zisk. Cenová rozhodnutí jsou důležitá pro vnímání hodnoty a kvality lázeňských služeb zákazníkem.⁴⁵

Cenová strategie a tvorba ceny

Pro účely tvorby cen je možno klasifikovat služby na služby podléhající veřejné regulaci (vzdělávací, zdravotní, komunikační), služby podléhající regulaci a služby tržní. Při stanovení cenové strategie je nejprve nutné znát její cíle. Tyto cíle musí být v souladu s celkovou marketingovou strategií firmy, často jsou s ní totožné.

Definujeme-li cenovou strategii, musíme brát v úvahu následující důležité faktory:

- náklady
- konkurenci
- hodnotu služeb pro zákazníka

Náklady

Náklady představují **základ ceny**, kterým lze ocenit určitou službu, zatímco hodnota, kterou služba představuje pro zákazníka, je **stropem**, který je zákazník ochoten zaplatit.

⁴¹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

⁴² LACINA, K. *Management a marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní, o. p. s., 2010. Edice EUPRESS. 82 s. ISBN 978-80-7408-035-7.

⁴³ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁴⁴ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁴⁵ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

Ceny stejných nebo podobných konkurenčních služeb mohou určovat místo, jaké cena služby zaujme na cenové škále vytvořené mezi cenovým základem a cenovým stropem.

Náklady, které budou organizaci nabíhat i v případě, že nebude poskytovat žádné služby, nazýváme **fixními**. Příkladem těchto nákladů jsou správní režie – nájemné, odpisy, pojištění, vodné, energie, atd. Jiným typem nákladů jsou **semivariabilní** náklady, které souvisejí s počtem obsluhovaných zákazníků a objemem služeb, které organizace realizuje. Například náklady na dodatečné komunální služby, mzdy a platy za přesčasy atd. **Variabilní** náklady jsou spojeny s přírůstkem prodeje. Kromě těchto typů nákladů rozlišujeme při tvorbě ceny náklady přímé a nepřímé. Přímé náklady jsou takové náklady, které můžeme přímo vyhodnotit na jednotku služeb. Nepřímé náklady většinou nelze přesně stanovit na jednotku služby.

Konkurence

Organizace musí pečlivě sledovat ceny služeb konkurence. Zároveň by měla znát i kvalitu konkurenčních produktů a porovnávat míru změn kvality a ceny.

Tvůrce ceny má tři možnosti:

- Stanoví cenu vyšší než je průměr na trhu
- Průměrnou
- Nižší než průměr

Hodnota služeb pro zákazníka

Hodnota reprezentuje pro spotřebitele užitek, který pro něj představuje služba. Rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel ve skutečnosti zaplatí, a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit za získání hledaného užitku, se nazývá spotřebitelský přebytek.⁴⁶

1.6.3 Distribuce

Základní formy distribuce dělíme na přímé a nepřímé. Forma přímá zahrnuje přímý prodej individuálním klientům a prodej zdravotním pojišťovnám. Nepřímá forma využívá nějakého prostředníka. Můžeme využít provizního prodeje prostřednictvím cestovních kanceláří, prodeje prostřednictvím zprostředkovatelů na různých úrovních či prodej

⁴⁶ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

firmám, organizacím, různým svazům apod.⁴⁷ Lázeňské subjekty mohou využívat široké spektrum distribučních cest podle charakteru služeb.

1.6.4 Komunikační mix

Marketingová komunikace je jedním z prvků marketingového mixu, který vidí téměř všichni. Firma komunikuje vším, co dělá.⁴⁸ Každý producent služby se musí naučit komunikovat se svými současnými i potenciálními zákazníky a dokonce se širokou veřejností.⁴⁹ Komunikační mix zahrnuje všechny komunikační prostředky, které jsou marketingovým manažerům k dispozici.⁵⁰ Marketingový mix nejčastěji zahrnuje reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing.

Reklama

Jako placená forma neosobní, masové komunikace je reklama uskutečňována prostřednictvím tiskových médií, rozhlasu a televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, firemních štítů, placených inzerátů atd. Reklama může plnit různé cíle: informovat spotřebitele, ovlivňovat jejich nákupní chování, přesvědčovat je o koupi nebo jim produkt či značku připomínat.⁵¹

Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky. „Lze jej definovat jako obchodníkovou prezentaci výrobku nebo služby při osobní komunikaci s potencionálním zákazníkem.“⁵² Jeho cílem je dosažení prodeje, ale také vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem. Jedná se o jedinou komunikaci probíhající oběma směry, při které prodávající a kupující strana vzájemně reaguje na své chování, odpovídá na otázky, vysvětluje a překonává překážky. Osobní prodej má oproti ostatním prvkům komunikačního mixu ve službách následující výhody. První

⁴⁷ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁴⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

⁴⁹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁵⁰ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁵¹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁵² SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

z výhod je osobní kontakt se zákazníkem, který plní tři funkce, a to prodej, službu zákazníkovi a monitorování. Další velkou výhodou při poskytování služby osobním prodejem je posilování vztahů mezi prodávajícím a kupujícím. Osobním prodejem může prodávající stimulovat kupujícího k nákupu dalších služeb.⁵³

Podpora prodeje

Lze ji definovat jako soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní jednání spotřebitelů a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků. Je to vlastně jakýsi podnět k nákupu.⁵⁴ Podpora prodeje je určitou kombinací reklamy a cenových opatření. Pokouší se sdělit určité informace o službě a zároveň nabízí stimul, obvykle finanční, zvýhodňující nákup. Např. pomocí kupónů, premií, soutěží, nabídky bezplatně provedené ukázky služby, výherních loterií, výstav a veletrhů a reklamních a dárkových předmětů. U služeb je nejčastějším činitelem z palety nástrojů podpory prodeje uplatnění cenových slev (množstevních i sezónních)⁵⁵

Public relations (PR)

Public relations, neboli vztahy s veřejností, je firemní komunikace a vytváření vztahů s různými druhy veřejnosti – zákazníky, dodavateli, akcionáři, vlastními zaměstnanci, vládními a správními orgány, celou společností, ve které firma působí.⁵⁶

Hlavním úkolem PR je budovat důvěryhodnost organizace. K dalším úkolům náleží:

- vytváření podnikové identity
- účelové kampaně a krizová komunikace
- lobbying
- sponzoring

Mezi komunikační prostředky PR patří například články, informační bulletiny, podnikové časopisy pro zaměstnance i širší veřejnost, oběžníky, vývěsky, informační tabule, jubilejní publikace a výroční zprávy, dny otevřených dveří, konference, interview, rozhovory atd.

⁵³ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁵⁴ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁵⁵ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁵⁶ SEIFERTO VÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

Přímý marketing

Přímý marketing, neboli direct marketing, je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Jeho rozšíření je podníceno rozvojem dostupností a dostupností výpočetní a komunikační techniky, která umožňuje soustavnou komunikaci se zákazníkem. Mezi nástroje přímého marketingu řadíme direct mail, což spočívá v oslovování zákazníků prostřednictvím pošty. Prostřednictvím telefonu může firma sama vyhledávat své potenciální zákazníky (aktivní forma) nebo zákazníci mohou volat své připomínky a dotazy na účet volaného – zelená linka 800 (pasivní forma). Dalším nástrojem přímého marketingu je televizní a rozhlasový marketing s přímou odezvou. Příkladem takového nástroje je teleshopping. Dále používáme katalogového prodeje a elektronické pošty.⁵⁷

1.6.5 Materiální prostředí

V důsledku nehmotnosti služeb subjekty zabývající se produkcí služeb, tedy i lázeňství musí do marketingových nástrojů nutně zahrnout i oblast řízení materiálního prostředí. Jsou to právě první dojmy a vjemy, které zákazník získá při vstupu do prostoru, kde je daná služba poskytována. Vzhled lázeňských provozoven vytváří atmosféry navozující v zákazníkovi představu o povaze a kvalitě služby.⁵⁸ Řízení materiálního prostředí se zabývá například řešením velikosti prostoru, rozmístěním zařízení vzhledem k bezpečnosti provozovaných činností. Dále se věnuje rozmístění nábytku a zařízení v místnostech, úrovni vytápění, hluku a intenzitě osvětlení.⁵⁹

1.6.6 Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb. Kontakt zákazníka se službou se týká všech prvků služby, včetně osobních kontaktů se zaměstnanci v určitém materiálním prostředí a využití hmotných prvků služby. V některých případech je služba poskytnuta a spotřebována přímo v okamžiku této in-

⁵⁷ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

⁵⁸ SEIFERTOVÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

⁵⁹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

terakce. Takové služby nazýváme služby s vysokým kontaktem se zákazníkem. Při službách s nízkým kontaktem se zákazníkem lze část procesu poskytování služby realizovat bez přímého zapojení zákazníka.

1.6.7 Lidé

Většinu služeb poskytují lidé, kteří v cestovním ruchu zaujímají různé role. Lidé přímo či nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a spokojenost zákazníka. Firmy proto potřebují investovat do rozvoje lidských zdrojů.⁶⁰ Podle podílu lidí na nabídce služeb dělíme lidi na tři základní formy. Při poskytování služby zákazníkovi se účastní kontaktu se zákazníkem každý zaměstnanec jinak. Do přímého kontaktu se zákazníkem přichází tzv. *kontaktní personál*. Například recepční, lékař atd. Zaměstnanci, kteří nejsou v přímém kontaktu se zákazníky, ale mají vliv na produkci služby, se nazývají *ovlivňovatelé*. Ti ovlivňují produkt tím, že vytváří strategii vývoje produktů, marketingové plány, provozní a další plány. Ovlivňovatelé jsou v organizaci management organizace. *Zaměstnanci, kteří se nepřímo podílejí na produkci služeb*, jsou zpravidla pracovníci různých funkčních útvarů. Například zásobování, personální oddělení, uklízečky, atd.

Význam zaměstnanců pro nabídku služeb

Důležitost pracovní síly pro většinu organizací lze odvodit ze dvou ukazatelů:

- Podíl mzdových nákladů na celkových nákladech organizace.
- Význam přímých styků se zákazníky v rámci celkové nabídky služby. Největší význam mají zaměstnanci v organizacích, kde se proces poskytování služby vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem a kde i z těch to důvodů tvoří mzdy značný podíl z celkových nákladů.⁶¹

⁶⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

⁶¹ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

2 Představení společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Pro zavedení nového produktu je nutné si zvolit organizaci v oblasti cestovního ruchu. Vybrala jsem si lázeňskou společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. se nachází na úpatí Krušných hor, které tvoří přírodní severozápadní hranici mezi zemí českou a německou.⁶² Jsou to první radonové lázně na světě zaměřené na léčbu pohybového aparátu. Jáchymovské lázně využívají unikátního léčebného zdroje – minerální radonové vody. Vědecké studie i individuální dotazníky dokazují účinnost radonové vody a s tím spojené zlepšení zdravotního stavu klientů. Proto se velká spousta klientů do lázní Jáchymov každoročně vrací. „Rekordmanem“ společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. je klient, který navštívil tyto lázně padesátkrát. Generálním ředitelem společnosti je MUDr. Eduard Bláha. Základní kapitál byl v roce 2011 zvýšen z 200 000 000 Kč na 202 000 000 Kč a je rozdělen na 2020 ks kmenových listinných akcií na jméno ve jmenovité hodnotě 100 000 Kč.

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. dbá na kvalitu v poskytování lázeňské péče, proto jsou držitelem certifikace ISO 9001:2000 od německé TÜV. Dále jsou jáchymovské lázně členy v asociacích Eurospamed a Medispa a jsou členem Svazu léčebných lázní ČR.

Sídlo lázní se nachází na adrese: Léčebné lázně Jáchymov, a. s.
T. G. Masaryka 415
362 51 JÁCHYMOV

Pro přesnost označení společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. uvádím IČO 29211808.

⁶² *Lázně Jáchymov – prezentační video*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, c2005-2008, aktualizace 11.3.2011[cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/video-cz/>.

Obrázek č. 6 - Logo společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s.



⁶³*Lázně Jáchymov – prezentační video.* První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, c2005-2008, aktualizace 11. 3. 2011[cit. 2011-10-08]. Dostupné z: [http:// www.laznejachymov.cz/ o-laznich/video-cz/](http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/video-cz/).

2.1 Historie lázeňství v Jáchymově

Město bylo založeno v 16. století a proslavilo se těžbou stříbra a uranu a v roce 1864, kdy v dole Svornost vytryskl pramen, který dodnes stojí u základu jáchymovských lázní.⁶⁴ Lázeňské město Jáchymov proslavili manželé Curieovi, objevením léčebných účinků radonové vody, která zatopila šachtu v dole Svornost. O lázeňství hovoříme počínaje rokem 1906. Začínalo skromně privátními lázničkami. Záhy se ujímá hlavní úlohy stát a v roce 1911 je otevřena první lázeňská budova. Velmi dobré léčebné účinky vedly k rozhodnutí postavit lázeňský hotel Radium Kurhaus – dnešní Radium Palace, který byl otevřen v roce 1912, a náležel k tomu nejlepšímu, co mohla Evropa v té době nabídnout. Proto se v něm léčily především významné osobnosti politického, průmyslového a kulturního života. Přibývaly i další lázeňské domy a soukromé penziony, které umožnily, aby ve třicátých letech navštívilo lázně na devět tisíc hostů ročně. Radiové lázně se těšily světové proslulosti. Roku 1975 zahajuje provoz moderní lázeňské sanatorium akademika Běhounka a po dalších sedmnácti letech je otevřen lázeňský ústav Curie.

⁶⁴ *Historie Lázní Jáchymov.* První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, aktualizace 11.3.2011, [cit. 2011-10-08]. Dostupné na [www: http://www.jachymov.cz/Default.asp?strana=30&skupina=30](http://www.jachymov.cz/Default.asp?strana=30&skupina=30) .

2.2 Historie společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Akciová společnost Léčebné lázně Jáchymov vzniká v roce 1992. Stamilionovými investicemi se rekonstruuje lázeňský důl Svornost a jeho prameny, modernizuje se Radium Palace a celá řada dalších lázeňských domů.⁶⁵ V roce 2010 Martin Burda, majitel Luhačovic koupil jáchymovské lázně od investiční skupiny Penta. Celou transakci zkoumá policie i Vrchní státní zastupitelství v Praze. Zajímají se o to, zda Penta mohla vůbec lázně prodat. „Už před lety totiž žalobci akcie jáchymovských lázní zablokovali, a to kvůli neuzavřenému vyšetřování krachu makléřské firmy KTP Quantum, jejíž klienti přišli o dvě miliardy korun. Většinovým majitelem akcií Jáchymova byl tehdy Karel Takáč z KTP Quantum, který akcie zastavil Pentě za půjčku 80 milionů korun. Ta ovšem před splacením půjčky Takáče obvinila, že svým chováním ohrožuje jejich investici, a akcie si ponechala. De facto tak za pouhých 80 milionů korun ovládla v jáchymovských lázních více než 75 procentní většinu. Roku 2006 se na scéně objevil strategický investor třinecký miliardář Martin Burda, majitel Lázní Luhačovice a řady dalších společností (...). Burda pak postupně zvyšoval svůj podíl, až se v roce 2010 stal se 17 procenty nejvýznamnějším menšinovým akcionářem. V té době Burdovy Lázně Luhačovice založily v Brně společnost Radonové lázně Jáchymov, jíž pak firma Léčebné lázně Jáchymov, ovládaná Pentou, prodala areál lázní za 699 milionů korun. Sama pak změnila název na Jáchymov Property Management. Společnost Radonové lázně Jáchymov, po nákupu převzala jméno Léčebné lázně Jáchymov. Penta při prodeji musela respektovat omezení daná policejním šetřením. Proto nebyly prodány akcie Léčebných lázní Jáchymov, nýbrž jen majetek firmy.“⁶⁶ Tradice jáchymovského lázeňství, sahající až do roku 1906, je závazkem, ke kterému se společnost svou podnikatelskou filosofií odpovědně hlásí, a chce na tuto tradici úspěšně navázat. Proto plánuje nadále jáchymovské lázně rozvíjet tak, jak to úspěšně činil jejich poslední vlastník a provozovatel.⁶⁷

⁶⁵ *Historie Lázní Jáchymov*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/historie-lazni-jachymov/>.

⁶⁶ Lázeňská sezona miliardáře Burdy: Majitel Luhačovic se koupí Jáchymova zajistil před krizí v oboru. *Ekonom*. 2012, roč. 56, č. 11. ISSN 1210-0714.

⁶⁷ *Obchodní rejstřík*. Justice.cz [online]. Praha, aktualizace 17.2.2012 [cit. 2012-02-17]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@sICis=400233875&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=8e6c64e4d83a3835ce02337e1a5cab2d>.

2.3 Léčba v Léčebných lázních Jáchymov, a. s.

Jáchymovské lázně nabízejí unikátní léčbu pohybového aparátu pomocí radonové vody.

Léčení pomáhá při:

- onemocnění kloubů,
- periferního nervového systému a páteře,
- kožních onemocněních,
- onemocněních cukrovkou nebo dnou,
- úrazech a operacích, kdy se lázně snaží zlepšit klientův stav,
- Bechtěrevově chorobě – specialisté na léčbu.⁶⁸

2.4 Současná situace společnosti

Společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. a Lázně Luhačovice a. s. začaly vystupovat pod stejným jménem Spa & Wellness Nature Resorts. Jde pouze o jakýsi marketingový název, pro ušetření nákladů a větší sílu „hlasu“. Prezentují se společně v reklamních kampaních či na veletrzích. Vzhledem k povaze přírodního zdroje a vzdálenosti, si vzájemně nekonkurují. Po ekonomické stránce mají Lázně Luhačovice a. s. a Léčebné lázně Jáchymov a. s. stejného majitele. Generálním ředitelem Spa & Wellness Nature Resorts je MUDr. Eduard Bláha. Podle generálního ředitele je hlavním motivem začít tvořit jednotnou obchodní politiku v rámci holdingu a postupně prohlubovat spolupráci.⁶⁹ Ušetří se také náklady při hledání společných dodavatelských cest, apod. Tímto vznikla největší lázeňská skupina v České republice.

Společnost poskytovala v roce 2010 lázeňské služby v rozsahu, který se nijak zásadně nezměnil oproti předchozímu roku. Většina dlouhodobějších trendů se projevila v hospodaření společnosti i v loňském roce. Dále klesaly počty přenocování německých návštěvníků, mírně klesaly počty pojištěnců vyslaných na komplexní lázeňskou péči a naopak rostly počty tuzemských samoplátců přijíždějících na krátkodobé pobyty (viz tabulka č. 1). Díky těmto trendům společnost zaznamenala další růst počtu návštěvníků a malý růst počtu ubytovacích dnů (viz tabulka č. 2). Průměrná cena pobytu stagnovala,

⁶⁸ *Co léčíme*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/co-lecime/>.

⁶⁹ *MUDr. Eduard Bláha novým generálním ředitelem Lázní Luhačovice a. s.* Luhačovice.cz [online]. Luhačovice, aktualizace 22.6.2011, [cit. 2011-11-17]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/25776n-lazne>.

protože ministerstvo zdravotnictví zmrazilo vyhláškou ceny a zvýšené ceny zahraničních pobytů znehodnocovala posilující koruna.⁷⁰ „Podle ředitele Lázní Luhačovice i Lázní Jáchymov Eduarda Bláhy zaznamenaly oboje lázně v roce 2011 mírný úbytek návštěvnosti klientů, kterým pobyt hradí zdravotní pojišťovna. Ale Jáchymovu spíše rostla movitější klientela z Německa.“⁷¹

Tabulka č. 1 - Porovnání počtů klientů v roce 2010 oproti roku 2009, kteří navštívili Léčebné lázně Jáchymov a. s.

Počty klientů			
Segmenty klientely	2 009	2 010	index 10/09
Tuzemci - pojištěnci	6 915	7 002	101,26%
Tuzemci - samoplátci	3 513	4 465	127,10%
Cizinci - CK	3 391	3 291	97,05%
Cizinci - samoplátci	2 215	2 221	100,27%
Cizinci - sdružení	589	598	101,53%
Tuzemci - hotel	2 566	2 617	101,99%
Cizinci - hotel	1 585	672	42,40%
Ambulantní klientela	474	584	123,21%
Segmenty celkem	21 248	21 450	100,95%

Zdroj: *Výroční zpráva za rok 2010*. Jachymovpm [online]. Praha, aktualizace 29. 3. 2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: [http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion %C3% A1 %C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf](http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf).

Tabulka č. 2 - Počty dnů, po které byli klienti ubytováni ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. za rok 2009 a 2010.

Počty ubytovacích dnů			
Segmenty klientely	2 009	2 010	index 10/09
Tuzemci - pojištěnci	160 019	167 262	104,53%
Tuzemci - samoplátci	25 368	30 391	119,80%
Cizinci - CK	53 626	51 248	95,57%
Cizinci - samoplátci	35 915	34 355	95,66%
Cizinci - sdružení	9 044	8 852	97,88%
Tuzemci - hotel	8 221	3 769	45,85%
Cizinci - hotel	6 812	3730	54,76%
Segmenty celkem	299 005	299 607	100,20%

Zdroj: *Výroční zpráva za rok 2010*. Jachymovpm [online]. Praha, aktualizace 29.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: [http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion %C3% A1 %C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf](http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf).

⁷⁰ *Výroční zpráva za rok 2010*. Jáchymovpm [online]. Praha, aktualizace 30.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: [http://www.jachymovpm.cz/ Public/Files/akcion%C3%A1% C5%99i/ Vyrocni _zprava_2010.pdf](http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/Vyrocn%C3%AD_zprava_2010.pdf).

⁷¹ Lázeňská sezona miliardáře Burdy: Majitel Luhačovic se koupí Jáchymova zajistil před krizí v oboru. *Ekonom*. 2012, roč. 56, č. 11. ISSN 1210-0714.

2.4.1 Organizační struktura Léčebných lázní Jáchymov, a. s.

V čele Léčebných lázní Jáchymov a. s. stojí představenstvo společnosti (statutární orgán). Představenstvo rozhoduje o všech záležitostech společnosti, pokud nejsou zákonem nebo stanovami vyhrazeny do působnosti valné hromady nebo dozorčí rady. Předsedou představenstva orgánu je MUDr. Eduard Bláha a členové Ing. Eva Kropová a Martin Burda. Dozorčí rada společnosti dohlíží na výkon působnosti představenstva a podnikatelskou činnost společnosti. Předsedou dozorčí rady je Ing. Josef Krůžela, CSc. a členové Ing. Petr Bič, Roman Krop a Ing. Jana Vaňková. Generálním ředitelem společnosti je MUDr. Eduard Bláha, kterému zodpovídají za svou činnost technický ředitel, ředitelé lázeňských sanatorií, obchodní ředitel, ekonomický ředitel a personální ředitel, jak je znázorněno v organizační struktuře společnosti. Schéma organizační struktury, viz Příloha A.

2.4.2 Finanční situace organizace

Finanční situace byla v roce 2010 velmi ovlivněna změnou majitele společnosti. Podle rozvahy sestavené k v období od 6. 4. 2010 – 31. 12. 2010 byla aktiva rovna pasivům ve výši 617 055 tis. Kč a výsledek hospodaření činil za účetní období -4 938 tis. Kč. Ztrátu představenstvo s ohledem na plný náběh činnosti i navýšení základního kapitálu v roce 2011 navrhuje zaúčtovat na účet neuhrazené ztráty z minulých let. Tabulka ukazující podrobnější stav podniku k 31. 12. 2010 je v Příloze B. „Podle Bláhy činil zisk za rok 2011 zhruba 35 milionů korun a tržby 471 milionů korun.“⁷²

⁷² Lázeňská sezona miliardáře Burdy: Majitel Luhačovic se koupí Jáchymova zajistil před krizí v oboru. *Ekonom.* 2012, roč. 56, č. 11. ISSN 1210-0714.

3 Situační analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Úkolem situační analýzy je podrobně identifikovat firmu, její činnost, služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníci a konkurenci, která ohrožuje její činnost. První částí analýzy je analýza vnějšího prostředí, kterou provedeme pomocí **PEST analýzy**.

3.1 PEST analýza

3.1.1 P – politicko-právní prostředí

Politicko-právní prostředí vytváří především vláda, která vymezuje různá pravidla, podle kterých se musí lázeňské společnosti řídit. Hlavním zákonem je lázeňský zákon č. 164/2001 Sb., dále zákon o veřejném zdravotním pojištění č. 48/1997 Sb., §33 zákona 48/1997 Sb. definující lázeňskou péči, příloha k vyhlášce č. 58/1997 Sb., kde je uveden indikační seznam pro lázeňskou péči, Věstník Ministerstva zdravotnictví ČR, zákon č. 5/2008 Sb.: Charakteristika stanovených přírodních léčivých zdrojů, zákon č. 20/1966 Sb.: o péči o zdraví lidu, zákon č.160/1992 Sb. o nestátních zdravotnických zařízeních a Úhradová vyhláška pro rok 2012, č.396/2010 Sb.⁷³

Lázeňství spadá pod Ministerstvo zdravotnictví České republiky, jehož ministrem je v současné době doc. MUDr. Leoš Heger, CSc. Součástí zdravotní reformy, kterou přichystalo Ministerstvo zdravotnictví ČR je vyhláška, která omezí lázeňskou péči hrazenou ze zdravotního pojištění. Ministerstvo zdravotnictví přichystalo změny indikačního seznamu pro lázeňskou péči o dospělé, děti a dorost. Návrh vyhlášky počítá s tím, že pobyty, které jsou zcela hrazené pojišťovny, se zkrátí z 28 na 21 dnů. Příspěvkové pobyty, kdy si pacient hradí pouze ubytování a stravu, budou místo třítydenních jen čtrnáctidenní. Pojišťovny přestanou hradit tzv. edukativní pobyty pro pacienty s nově diagnostikovanou cukrovkou. V řadě případů budou moci lidé do lázní pouze dvakrát. Vyhláška Ministerstva zdravotnictví České republiky měla vejít v platnost v lednu 2012, ale na výzvy Svazu léčebných lázní České republiky se termín platnosti vyhlášky

⁷³ *Právní úpravy k lázeňství*. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/pro-lekare/pravni-upravy-k-lazenstvi>.

odsunul na polovinu roku 2012.⁷⁴ Většina lázní se proto nyní zaměřuje na wellness pobyty a jiné speciální pobyty zcela hrazené klientem.

Negativní vliv na cestovní ruch má zvýšení dolní sazby DPH, které od 1. 1. 2012 se zvýšila na 14 %. Novela DPH dále zahrnuje sjednocení sazeb ze 14 % na 17,5 % s pravděpodobnou platností od roku 2013.⁷⁵

3.1.2 E – ekonomické prostředí

Na ekonomické prostředí společnosti má vliv hned několik faktorů. Pro letošní rok počítá Ministerstvo financí se stagnací ekonomiky, resp. s mírným růstem reálného HDP o 0,2 %. Změna oproti říjnové Makroekonomické predikci je dána zejména dalším stupňováním problémů v eurozóně a zhoršenými makroekonomickými vyhlídkami našich hlavních obchodních partnerů. V roce 2013 by se měl ekonomický výkon zvýšit o 1,6 %. Pro rok 2012 odhaduje Ministerstvo financí růst spotřebitelských cen na 3,2 %, v roce 2013 by měla průměrná míra inflace dosáhnout 1,5 %. Situace na trhu práce by měla odrážet pomalý růst ekonomiky a zvýšenou nejistotu ohledně dalšího vývoje. Zaměstnanost by se letos měla snížit o 0,3 %, pro rok 2013 pak počítáme s její stagnací. Míra nezaměstnanosti (podle VŠPS – Výběrové šetření pracovních sil) by z loňských 6,7 % měla letos vzrůst na 7,0 %, k dalšímu mírnému nárůstu nezaměstnanosti by mělo dojít i v roce 2013. Poměr deficitu běžného účtu platební bilance k HDP by měl zůstat na udržitelné úrovni. „Vzhledem k vysokým nejistotám ohledně dalšího vývoje v eurozóně je nová predikce zatížena významnými riziky směrem dolů a s naprostou jistotou nelze vyloučit ani opakování recese z přelomu let 2008 a 2009. Další vývoj české ekonomiky bude do značné míry záviset na tom, zda a jak rychle se podaří současnou situaci v problémových zemích eurozóny vyřešit,“ uvedl ministr financí Miroslav Kalousek.⁷⁶ Skutečné makroekonomické hodnoty i předpovědi do roku 2013 jsou uvedeny v obrázku č. 7 - Makroekonomická predikce České republiky – leden 2012.

⁷⁴ *Lázně budou o týden kratší a bez diabetiků, tlačí pojišťovny.* iDNES.cz [online]. Praha, c1995-2012, aktualizace 20.2.2011 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/lazne-budou-o-tyden-kratsi-a-bez-diabetiku-tlaci-pojistovny-p4b-/domaci.aspx?c=A110926_171345_domaci_hv.

⁷⁵ *Od ledna 2012 roste DPH. Čtete co tato změna ovlivní.* PODNIKATEL.CZ [online]. Praha, 3.1.2011 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/od-ledna-2012-roste-dph-ctete-co-tato-zmena-ovlivni/>.

⁷⁶ *Ministerstvo financí v roce 2012 očekává stagnaci české ekonomiky, rizika přetrvávají.* Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 31.1.2012 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/tiskove_zpravy_67667.html.

Obrázek č. 7 - Makroekonomická predikce České republiky – leden 2012

		2009	2010	2011	2012	2013
		<i>Aktuální predikce</i>				
Hrubý domácí produkt	<i>růst v %, s.c.</i>	-4,7	2,7	1,8	0,2	1,6
Spotřeba domácností	<i>růst v %, s.c.</i>	-0,4	0,6	-0,4	-0,7	0,7
Spotřeba vlády	<i>růst v %, s.c.</i>	3,8	0,6	-2,3	-2,5	0,1
Tvorba hrubého fixního kapitálu	<i>růst v %, s.c.</i>	-11,5	0,1	-0,3	0,1	2,1
Příspěvek ZO k růstu HDP	<i>p.b., s.c.</i>	0,8	0,9	2,7	1,0	0,8
Deflátor HDP	<i>růst v %</i>	1,9	-1,7	-0,2	1,9	0,8
Průměrná míra inflace	%	1,0	1,5	1,9	3,2	1,5
Zaměstnanost (VŠPS)	<i>růst v %</i>	-1,4	-1,0	0,4	-0,3	0,0
Míra nezaměstnanosti (VŠPS)	<i>průměr v %</i>	6,7	7,3	6,7	7,0	7,2
Objem mezd a platů (dom. koncept)	<i>růst v %, b.c.</i>	-2,1	-0,4	1,7	2,0	2,6
Poměr BÚ k HDP	%	-2,4	-3,1	-1,9	-1,6	-1,7
<i>Předpoklady:</i>						
Směnný kurz CZK/EUR		26,4	25,3	24,6	25,6	25,3
Dlouhodobé úrokové sazby	% p.a.	4,7	3,7	3,7	3,4	3,6
Ropa Brent	<i>USD/barel</i>	62	80	111	112	112
HDP eurozóny (EA12)	<i>růst v %, s.c.</i>	-4,2	1,9	1,7	0,0	0,8

Zdroj: *Makroekonomická predikce*. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 31. 1. 2012 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/tiskove_zpravy_67667.html.

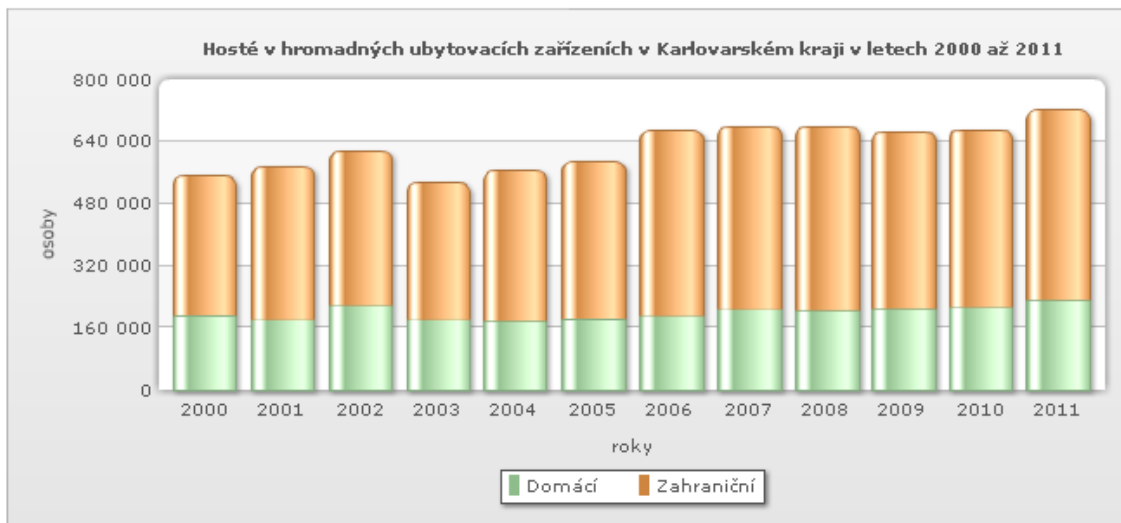
3.1.3 S - Sociálně-kulturní prostředí

K 30. září 2011 žije v České republice 10 548 527 obyvatel.⁷⁷ Každým rokem přibývá počet obyvatel České republiky. Zároveň se zvyšuje vzdělanost českých obyvatel a se zvyšující se vzdělaností roste výše příjmů jednotlivých obyvatel, což je i pro cestovní ruch příznivé. S rostoucím fondem volného času chtějí lidé cestovat, poznávat, relaxovat, vzdělávat se či využít jiného typu cestovního ruchu. V Karlovarském kraji citelně vzrostl počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních (viz obrázek č. 8), což poukazuje na zvyšující se zájem českého i zahraničního obyvatelstva o pobyty v Karlovarském kraji. Mění se také trendy v cestovním ruchu. V dnešní době dávají lidé přednost „zdravým dovoleným“. Roste tedy poptávka po aktivní dovolené a sportovních aktivitách s tím spojené a wellness pobytech.⁷⁸

⁷⁷ *Obyvatelstvo*. Český statistický úřad [online]. Praha, 26.1.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide.

⁷⁸ *Statistiky*. Czechtourism [online]. Praha, 11/2003 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/files/statistiky/etctrendy.pdf>.

Obrázek č. 8 - Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních v Karlovarském kraji v letech 2000 až 2011



Zdroj: *Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních*. Český statistický úřad [online]. Praha, 14. 02. 2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://czso.cz/xk/redakce.nsf/i/pocet_hostu_v_hromadnych_ubytovacich_zarizenich_v_karlovarskem_kraji_v letech_2000_az_2011.

3.1.4 T - Technologické faktory

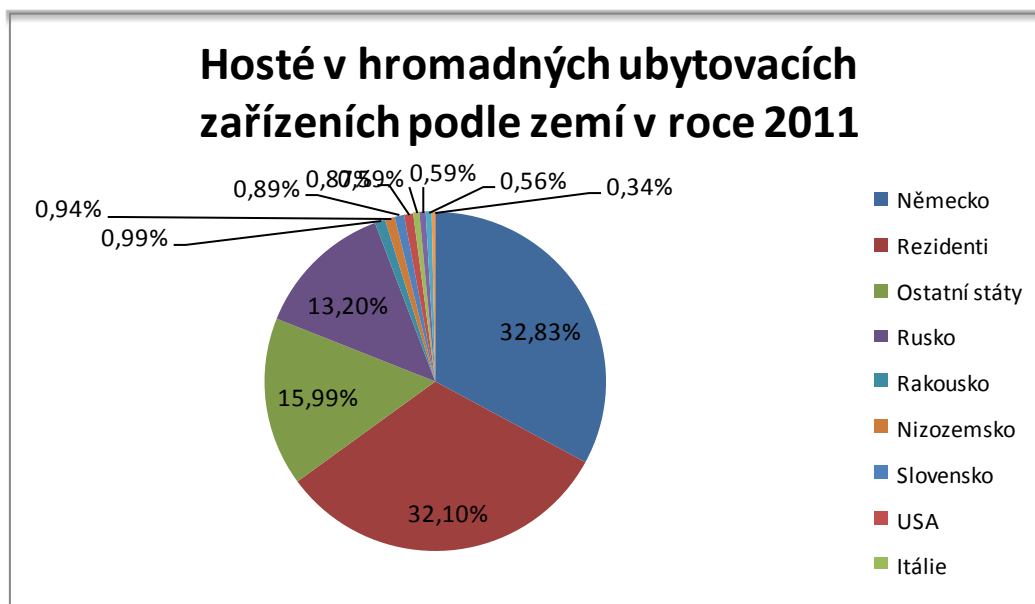
V dnešní době vévodí výběru dovolených či pobytů internet. Na internetu mohou potenciální zákazníci nalézt veškeré informace o destinaci, lázeňském zařízení či lázeňských procedurách. Novinkou v jáchymovských lázních je online rezervace jednotlivých pobytů či balíčků. Mnohem jednodušší cestování mají do Karlovarského kraje hosté z Ruska, kteří se z několika ruských letišť dopraví přímým spojem až do Karlových Varů. Technologie jde dopředu i v gastronomii. Na trhu existují parní hrnce, ve kterých uvaříme jen za pomoci páry. Tento způsob vaření je zdravější, chutnější a méně náročný a je vhodný při zavádění redukčních pobytů. Vyvíjí se také přístroje k redukci váhy, například vacuwell, vacushape či jiné fitness přístroje.

Další částí situační analýzy je analýza zákazníků a konkurence. Tyto dvě analýzy musíme provést, abychom zjistili, kteří zákazníci převážně navštěvují naše zařízení a na které zákazníky se zaměřit. Analýzu konkurence provádíme, abychom dostali informace o tom, která zařízení nám konkurují a abychom mohli získat konkurenční výhodu.

3.2 Analýza zákazníků

Karlovarský kraj navštěvují hosté z různých koutů světa. Na prvním místě návštěvnosti jsou němečtí klienti, především díky nedalekým státním hranicím. Další velkou skupinou jsou obyvatelé České republiky a hosté z Ruska (viz obrázek č. 9).

Obrázek č. 9 - Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v roce 2011



Zdroj: *Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních*. Český statistický úřad [online]. Praha, 14.2.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.kvarty.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/hoste_v_hromadnych_ubytovacich_zarizeni_podle_zemi_v_roce_2011.

Z tabulek č. 1 a 2, které jsou uvedeny výše, vyplývá, že do jáchymovských lázní jezdí tuzemská klientela více, než zahraniční. Tuzemskou klientelu tvoří z více jak 56 % pojištěnci zdravotních pojišťoven. Jedná se především o komplexní a příspěvkovou lázeňskou péči. O 19 % se zvýšily ubytovací dny samoplátců, kteří využívají nabídky zkrácených, relaxačních, rekondičních a krátkodobých pobytů. Platnost vyhlášky Ministerstva zdravotnictví České republiky (viz. kapitola 3.1.1) je plánována na polovinu roku 2012. Po zavedení této vyhlášky by mohlo dojít ke změně struktury segmentů jáchymovských lázní zvýšením tuzemských samoplátců a snížením tuzemců – pojištěnců. Zahraniční klientela představuje podle počtu ubytovacích dnů cca 33 % z celkového počtu léčící se klientely. Na výsledcích celého tohoto segmentu se negativně projeví vlivy světové hospodářské krize (zejména u německé klientely), ale na druhé straně adresně mířená obchodní politika společnosti směrem k ruské a arabské klien-

tele. Jednotlivá cílová teritoria vykázala následující pohyb: pokles u německé klientely - 8%, u arabské klientely nárůst o 5 % a u ruské klientely nárůst o 31 %. Největší tržby měla společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. v roce 2010 z domácí klientely, a to téměř o 100 mil. Kč oproti zahraniční klientele (viz tabulka č. 3).⁷⁹

Tabulka č. 3 - Tržby za společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. za rok 2009 a 2010 (v tis. Kč)

<i>Tržby</i>	<i>2010</i>	<i>2009</i>	<i>Index v % 2010/2009</i>
Tuzemci celkem	267 655	264 981	101,01%
Zahraniční celkem	174 794	186 512	93,72%
Tržby ostatní vč. tržeb z prodeje zboží	28 675	25 727	111,46%
Celkem	471 124	477 220	98,72%

Zdroj: *Výroční zpráva 2010 opravená*. Jachymovpm [online]. Praha, 30.3.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/vyrocn%C3%AD%20zprava_2010_opravena.pdf.

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. byla vždy navštěvována především klientelou nad 50 let. Tato klientela navštěvovala lázně převážně kvůli komplexnímu, příspěvkovému či ambulantnímu léčení. Dnes nepatří k lázeňství pouze léčba, ale také stále větší trend wellness pobytů a „zdravých dovolených“, které jsou oblíbené u mladých lidí a také rodin s dětmi. Jáchymovské lázně se snaží o omlazení klientely, a proto stále více nabízí wellness pobyty, speciální balíčky, rekondiční pobyty, pobyty pro dva, atd.

3.3 Analýza konkurence

Při zavádění nového produktu je velmi důležité znát, které podniky jsou našimi konkurenty. Má snaha je navrhnout ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. redukční pobyt, který bude odlišný od konkurence. Největšími lázeňskými konkurenty je pro Jáchymov jistě tzv. západočeský lázeňský trojúhelník s pomyslnými vrcholy Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Františkovy lázně. V této oblasti je největší koncentrace lázeňských míst v České republice. Největším a nejnavštěvovanějším lázeňským městem

⁷⁹ *Výroční zpráva 2010 opravená*. Jachymovpm [online]. Praha, 30.3.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/vyrocn%C3%AD%20zprava_2010_opravena.pdf.

jsou Karlovy Vary. V Karlových Varech se léčí nemoci onkologické, nemoci trávicího ústrojí, nemoci z poruchy látkové výměny a žláz s vnitřní sekrecí (Diabetes, obezita, dna), nemoci pohybového ústrojí a nemoci dýchacích cest, paradontóza, nemoci neurologické. Karlovy Vary jsou velice oblíbeným místem pacientů z důvodu krásného prostředí města, spousty historických památek, společenského programu a Mezinárodního filmového festivalu, který je v Karlových Varech každoročně pořádán. Přírodním léčivým zdrojem je 12 teplých minerálních pramenů od 30°C do 72°C.⁸⁰ „Termální minerální voda je využívána k pitné kúře, koupelím a výplachům a přírodní plyn k injekční aplikaci a suchým koupelím.“⁸¹ V Karlových Varech je nabídka komplexní, příspěvková i ambulantní léčba a samozřejmě i v dnešní době velmi vyhledávaný wellness a další speciální balíčky. Ve městě se nachází velké množství lázeňských domů či hotelů, například Alžbětiny lázně Karlovy Vary, Parkhotel Richmond, Lázně III Karlovy Vary, Imperial Karlovy Vary, a. s., Bohemia-lázně, a. s., Thermal-F, a. s., Temprano, a. s. – Lázeňský dům Tosca, Sanatorium Astoria, a. s., Lázeňská léčebna Mánes, Vojenská lázeňská léčebna Karlovy Vary, a všechna tato zařízení nebo jejich velká část léčí metabolické onemocnění, tedy obezitu. Příkladem lázeňského zařízení nabízejícího redukční program je Spa resort Sanssouci. Léčba metabolických onemocnění je zde zařazena mezi komplexní lázeňskou péči. Komplexní lázeňská péče obsahuje ubytování, plnou penzi, až 18 procedur týdně, laboratorní vyšetření, lékařské vyšetření, pitnou kúru, bazén, saunu, vířivku.⁸² Žádný jiný redukční pobyt či balíček není v nabídce.

Nejmladšími lázněmi ze západočeského trojúhelníku jsou Mariánské Lázně. Na území města najdeme okolo čtyřiceti pramenů s teplotou od 7°C do 10°C, jsou to tedy studené kyselky.⁸³ Studené kyselky se používají k pitné kúře, inhalacím a k přípravě uhlíčitých a minerálních koupelí, dále rašelina, slatina a přírodní léčivý plyn, tzv. Mariin plyn.⁸⁴ Do Mariánských Lázní jezdí pacienti s nemocemi pohybového ústrojí, s léčbou ledvin a močových cest, léčbou nemocí dýchacího ústrojí, léčení poruch výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí, gynekologickými onemocněními, onkologickými onemocněními, s léčením poruch močového ústrojí u dětí, léčením nemocí gynekologických u dětí

⁸⁰ Lázně ČR. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr/karlovy-vary>.

⁸¹ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

⁸² *Wellness pobyty spa resortu sanssouci*. Spa-resort-sanssouci [online]. Karlovy Vary, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.spa-resort-sanssouci.cz/cz/wellness-pobyty-spa-resortu-sanssouci>.

⁸³ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

⁸⁴ FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

a vedlejšími diagnózami (Hypertenze, Ischemické choroby srdeční, Ischemické choroby dolních končetin, poruchy potence).⁸⁵ Největší lázeňskou společností v Mariánských Lázních jsou Léčebné lázně Mariánské Lázně, a. s. Nabízejí ubytování v devíti (tří až pěti hvězdičkových) lázeňských hotelech a výběr z více než sta léčebných procedur a wellness. V Mariánských Lázních najdeme i samostatné lázeňské hotely, ve kterých najdeme také velký výběr léčebných procedur a wellness. V Mariánských Lázních mohou pacienti, kteří chtějí léčit svou obezitu vyzkoušet Program pro štíhlou linii, který trvá 7 dní, obsahuje 26 procedur, lékařské vyšetření, plnou penzi, sestavení dietního programu a konzultaci o zdravé výživě s odborníkem za cenu 17 500 Kč/7 dní. Nemoci z poruchy látkové výměny, tedy i nemoc obezita patří v Mariánských Lázních pod příspěvkovou léčbu. Pacient si tedy hradí pouze ubytování, stravu a lázeňskou taxu. Délka léčby je 21 dní. Cena ubytování se ve společnosti Léčebné lázně Mariánské Lázně, a. s. pohybuje od 550 Kč do 3 680 Kč za osobu a noc podle typu pokoje a hotelu.⁸⁶

Nejmenšími lázněmi ze západočeského trojúhelníku jsou Františkovy Lázně. Františkovy Lázně jsou jedinečné minerálními prameny s vysokým obsahem oxidu uhličitého, sirnoželezitou slatinou a přirozeně vyvěrajícím kyslíčným uhličitým. Teplota vody jednotlivých pramenů se pohybuje mezi 9°C – 14°C.⁸⁷ Přírodní léčivá voda se využívá k pitné kúře, uhličitým koupelím, irigaci (výplach) a inhalaci. Přírodní léčivá slatina se využívá k slatinným zábalům, koupelím a slatinným tamponům. Přírodní léčivý plyn využívají lázně k suchým plynovým sedavým koupelím, plynovým injekcím a gynekologickým plynovým koupelím.⁸⁸ Největší společností ve Františkových Lázních jsou Lázně Františkovy Lázně, a. s. Město má ubytovací kapacitu 3 500 z toho 2 200 ubytovacích míst patří společnosti Lázně Františkovy Lázně, a. s. Společnost nabízí ubytování v osmi (tří a čtyřhvězdičkových) lázeňských hotelech. Tato společnost nabízí komplexní a příspěvkovou lázeňskou péči a krátkodobé pobyty.⁸⁹ Nabídka léčby není tak široká jako v Mariánských Lázních či Karlových Varech, dokonce ani v Jáchymově.

⁸⁵ Lázně ČR. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr/marianske-lazne>.

⁸⁶ Program pro štíhlou linii - Léčebné pobyty - Speciální nabídka. Marienbad.cz [online]. Mariánské Lázně, c2011 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: http://www.marienbad.cz/cz/specials_and_packages/specialni_nabidka/lecebne_pobyty/program_pro_shtihlou_linii.

⁸⁷ FISCHER, B. Lázeňství v Karlovarském kraji. 1. vyd. Karlovy Vary: Karlovarský kraj, 91 s.

⁸⁸ Přírodní léčivé zdroje – Lázně Františkovy Lázně, a. s. Lázně Františkovy Lázně, a. s. [online]. Františkovy Lázně, c2012 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.franzensbad.cz/cs/prirodni-lecive-zdroje/>.

⁸⁹ Pobyt a léčení – Lázně Františkovy Lázně, a. s. Lázně Františkovy Lázně, a. s. [online]. Františkovy Lázně, c2012 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: [view-source:http://www.franzensbad.cz/cs/pobyt-a-leceni/](http://www.franzensbad.cz/cs/pobyt-a-leceni/).

Další lázně, které se zaměřují na nemoci z poruchy látkové výměny a žláz s vnitřní sekrecí jsou lázně Bludov, Jeseník, Lipová-lázně, Luhačovice, Poděbrady a Teplice nad Bečvou.⁹⁰ Ale z hlediska vzdálenosti všech lázní by si neměly s Jáchymovem navzájem konkurovat. Velkou konkurencí jsou tedy pro společnost Léčebné lázně Jáchymov, a.s. lázně v Karlových Varech a Mariánských Lázních. Nicméně můj návrh redukčního pobytu se bude od všech nabízených redukčních pobytů v Karlových Varech i Mariánských Lázní lišit.

3.4 SWOT analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Další částí situační analýzy je SWOT analýza zahrnující silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Obrázek č. 10 – SWOT analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

SWOT	INTERNÍ ANALÝZA	
EXTERNÍ ANALÝZA	<p style="text-align: center;"><u>SILNÉ STRÁNKY</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lázně Jáchymov mají dlouhou tradici, • je potvrzen prokazatelný účinek radonové vody, jedinečnost přírodního zdroje radia, • jáchymovské lázně nabízí unikátní léčbu pohybového aparátu, • blízkost německých hranic • spojení s přírodou, • velmi dobrá dopravní síť, • cenová dostupnost jak pro české klienty, tak pro zahraniční klientelu, • kapacita lůžek, • vytvoření společnosti Spa & Wellness Nature Resorts, • zaměření na současné trendy jako je Wellness a pobyty zaměřené na zdraví, • certifikace. 	<p style="text-align: center;"><u>SLABÉ STRÁNKY</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nízká atraktivita místa (památky, společenský život, restaurace, atd.), • nedostatečná parkovací kapacita ve městě i u samotných lázeňských zařízení, • město Jáchymov je upravované pouze v části Jáchymov – Lázně, v jiných částech je zanedbané. V zanedbané části leží Muzeum Královská mincovna a Informační centrum města Jáchymov dva kilometry do strmého kopce od lázní, • konkurence „západočeského trojúhelníku“, • platnost nové vyhlášky o lázeňství.

⁹⁰Lázně ČR. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr>.

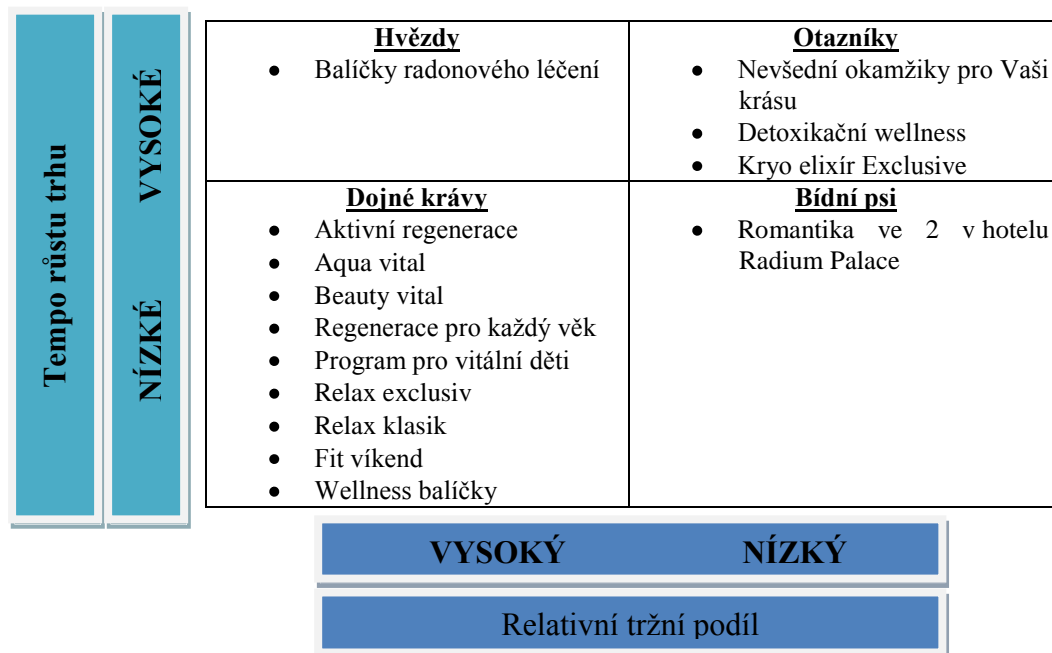
	<p><u>PŘÍLEŽITOSTI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zvyšující se počet návštěvníků lázní – samoplátců, • zvýšení propagace lázní, • oslovení mladší klientely. 	<p><u>HROZBY</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení sazby DPH na 14 % od roku 2012 a následně na 17,5 % od roku 2013, • budoucí zanedbanost lázeňské infrastruktury, • nedostatečná kvalita služeb – odrazení náročnější klientely.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

3.5 Analýza portfolia – Model BCG

Společnost Léčebné lázně Jáchymov můžeme analyzovat i pomocí Modelu BCG, který je uveden níže. Po konzultaci s Mgr. Lenou Kozohorskou, marketingovou specialistkou společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s., jsme došli k následujícímu rozdělení jednotlivých produktů.

Obrázek č. 11 - Analýza portfolia – Model BCG



Zdroj: Vlastní zpracování, 2012

Díky unikátnímu přírodnímu zdroji jsou jedničkami léčebné programy, za kterými přijíždějí lidé z celého světa. Protože se mění systém úhrad lázeňské péče a mnoho lidí si

nebude moci (v ČR) dovolit hradit léčbu „ze své kapsy“, přechází jáchymovské lázně i na další segmenty trhu zaváděním wellness programů.

3.6 Ansoffova matice – růstová strategie

Společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. používá strategii Diverzifikace, protože vývoj trhu jde stále kupředu a lázně se snaží omladit klientelu a zároveň se snaží stále vyvíjet nové produkty. Podle Mgr. Leny Kozohorské, specialistky marketingu jáchymovských lázní, se nyní lázně zaměřují na wellness produkty z důvodu měnícího se systému úhrad lázeňské péče. „Delší dobu nabízíme úspěšné VITAL týdny a RELAX třídenní dovolené. K tomu přicházejí různé novinky, které cca po dvou letech naši nabídku opustí nebo ji natrvalo doplní.“

3.7 Marketingový mix společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

3.7.1 Produkt

Základním produktem společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. jsou služby léčebné, ubytovací, stravovací a kongresové. Doplnkové služby nabízí společnost ve formě kulturně-spoločenského a sportovního vyžití. Léčebné služby jsou hlavním důvodem, proč zákazníci navštěvují jáchymovské lázně.

Léčebné služby

Lázně nabízejí **komplexní lázeňskou péči a příspěvkovou lázeňskou péči**, zde mají zákazníci na výběr ze tří lázeňských programů - Tradiční jáchymovská kúra, Radonová kúra a Rehabilitační kúra. **Ambulantní léčení** nabízí tři druhy léčby a to Ambulantní intenzivní tradiční jáchymovskou kúru, Radonovou kúru a balíček Energie radonových koupelí. Jáchymovské lázně také nabízí **wellness balíčky**. Na výběr je z dvanácti balíčků – Wellness Duett, Afroditiin sen, Regenerace, Imunita, Bechtěrev plus, Antistres, Relax pro tělo a duši, Harmonie, Madam Curie, Top wellness, Komfort, Kryoelixír klasik. Dále mohou pacienti využít jednoho ze **speciálních a rekondičních pobytů** - Relax exclusiv, Relax klasik, Nevšední okamžiky pro Vaši krásu, Kryo elixír Exclusive, Romantika ve 2 v hotelu Radium Palace, Detoxikační wellness, Wellnessové pokušení, Fit

víkend, Regenerace pro každý věk, Aktivní regenerace, Beauty vital, Aqua vital, Vital pro děti, Štíhlá a fit.

Popis jednotlivých lázeňských programů

Při komplexní či příspěvkové léčbě mají potenciální zákazníci na výběr ze dvou základních lázeňských programů zaměřených na pohybový aparát:

- 1) **Tradiční jáchymovská kúra** - zahrnuje ubytování a stravu (komplexní léčení), úvodní, kontrolní a závěrečné lékařské vyšetření, základní laboratorní vyšetření a 23 procedur týdně.
- 2) **Radonová kúra** - zahrnuje ubytování a stravu (komplexní léčení), konzultaci s lékařem, základní laboratorní vyšetření, dohled lékaře po celou dobu pobytu a 12 procedur týdně.

Na základě poptávky klientů zavedla společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. program **Rehabilitační kúra** pro zákazníky, kteří z nějakého důvodu nemohou čerpat radonové koupele (program Radonová kúra). Rehabilitační kúra nahrazuje radonové koupele jinou vodoléčebnou procedurou.

Pokud zákazník jáchymovských lázní užívá ambulantního léčení, tedy pouze dochází do lázeňského zařízení, má na výběr ze tří druhů léčby. První léčbou je **Ambulantní intenzivní tradiční jáchymovská kúra** s minimálně deseti léčebnými dny. Součástí tohoto léčebného programu je vstupní, kontrolní a závěrečné vyšetření, včetně lékařské zprávy, laboratorní vyšetření a dále každý den jedna radonová koupel a průměrně dvě procedury denně dle doporučení lékaře. Dále nabízí jáchymovské lázně balíček **Radonová kúra**, také minimálně s deseti léčebnými dny. Zahrnuje konzultaci s lékařem a laboratorní vyšetření, denně s jednou radonovou koupelí a jednou léčebnou procedurou. **Balíček Energie radonových koupelí** je velmi podobný dvěma předchozím programům, ale nezahrnuje žádné lázeňské procedury.

Wellness a relaxace jsou dalším důvodem cest zákazníků do Jáchymova. Wellness balíčky nabízí lázně ve třech lázeňských hotelech – Radium Palace, Akademik Běhounek a Curie. Příkladem wellness balíčku s názvem **Wellness Duett**, který je zaměřen na páry. Tento balíček zahrnuje uvítací přípitek, relaxační koupel se sektem v Cabine

Afrodité, slavnostní večeři, 2x masáž (thajská, shiatsu nebo masáž Hot stone) a posezení v solné jeskyni. U tohoto balíčku je podmínka alespoň jednoho přenocování.

Mimo léčebných a wellness pobytů nabízí společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. speciální pobyty, které jsou dvou až sedmi denní a mají za cíl dosáhnout odpočinku a očisty organismu. Tyto speciální pobyty jsou zaměřeny na relaxaci zahrnující koupele, různé procedury a také trochu sportu. Dále jsou tyto programy zaměřeny na krásu a „omlazení“ a v tomto případě mohou zákazníci očekávat masáže, oxygenoterapii, kryokabinu, bazén a další. Například balíček **Relax exclusive** zahrnuje 3x ubytování, radonovou koupel, částečnou masáž, podvodní masáž, perličkovou koupel, suchou uhličitou koupel, multimasáž, oxygenoterapii, 3x solnou jeskyni, aquagymnastiku, nordic walking a jako bonus sekt.

Rekondiční pobyty nabízejí šesti až sedmi denní pobyty, které mají za cíl harmonizovat klientův organizmus jako celek. Klienti si mohou vybrat ze šesti balíčků. Balíček **Štíhlá a fit** je zaměřen na dámy a zahrnuje ubytování s polopenzí s možností příplatku na plnou penzi, 2x aquafitness, skupinový tělocvik, multimasáž, částečnou masáž, suchou uhličitou masáž, skupinovou lekci nordic walking, fitness, 2x taneční večer v rámci terapie a 2x vacuwell.

Lázně Jáchymov se snaží nalákat **lyžaře a snowboardisty** na ubytování v jáchymovských lázních se stravou formou bufetové stravy, vstupem do Aquacentra a sauny, každý den částečnou masáž unavených svalů či pobyt v solné jeskyni. Dále nabízí jáchymovské lázně v balíčku Jáchymovská SNOWMÁNIE slevu na služby SKI areálů v Jáchymově, Neklidu, Klínovci, Božím Daru, Abertamech a Oberwiesenthalu (od 3 přenocování). Děti do 12 let jsou ubytovány se slevou 30 %, děti do 15 let se slevou 10 %. Lázně zajišťují dopravu ke sjezdovkám a běžeckým tratím.

Pro doprovod zákazníků lázní jsou připraveny lázeňské hotely, lázeňské domy či dependance (vedlejší budovy, ubytovny).⁹¹

Stále více stoupá trend „zdravých dovolených“, ale spousta lidí začíná přemýšlet o lázních, až když se objeví následky, třeba i bolesti. Toto chtějí lázně Jáchymov změnit

⁹¹ *Lázeňské programy*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/lazenske-programy/detail/tradicni-jachymovska-kura/l>.

jakousi osvětou lázeňství. Dále vychází lázně vstříc klientům, kteří jsou časově velmi vytíženi a nabízí Radonové kúry v šesti pracovních dnech. Výhodou tohoto pobytu je, že si klient nemusí brát delší dovolenou, než je 6 dní.

Ubytovací a stravovací služby

Ubytovací a stravovací služby společnost zajišťuje prostřednictvím lázeňských hotelů, lázeňských domů a dependancí. Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. nabízí svým zákazníkům ubytování v luxusních lázeňských hotelech jako je **Radium Palace**, který byl vystavěn v roce 1912 a v roce 1995 prošel rozsáhlou rekonstrukcí a modernizací. Hotel má celkem 157 jedno, dvou a třílůžkových pokojů. Pokoje jsou rozděleny do pěti kategorií: Apartmány, Superior plus, Superior, De luxe a I.A. Celkem čtyři pokoje jsou bezbariérové a pokoje v pátém patře jsou klimatizované. Stravování je možné v pěti stylových restauracích s denním lázeňským menu s výběrem až pěti pokrmů a snídaně jsou formou bufetu. Lázeňský hotel **Akademik Běhounek***+** byl vystavěn v roce 1975 a v roce 2009 prošel rozsáhlou rekonstrukcí a modernizací. Hotel disponuje celkem se 160 pokoji – 50 jednolůžkovými, 106 dvoulůžkovými, z nichž 6 je bezbariérových a 4 komfortně vybavenými apartmány. Stravování je formou švédských stolů ve dvou restauracích a v hotelové kavárně podle jídelního lístku. **Lázeňský hotel Curie** byl postaven v roce 1992 a všechny jeho pokoje byly v roce 2004 kompletně zrekonstruovány. Ubytovací kapacita hotelu je 134 lůžek v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích, z toho 2 jsou bezbariérové. Stravování je zajištěno formou švédských stolů v restauraci. Společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. dále nabízí ubytování v lázeňských domech Praha, Elektra a Astoria. **Lázeňský dům Praha** byl původně postaven jako hotel Miracle v roce 1902. Hlavní budova je nyní propojena s lázeňským hotelem Curie, čímž splňuje kritéria komplexního léčebného zařízení. Ubytovací část lázeňského domu Praha byla v roce 2001 renovována a vybavena na komfortní úroveň. **Lázeňský dům Elektra** byl postaven v roce 1900 a v roce 2003 prošel rozsáhlou rekonstrukcí. Budova je propojena krytým podchodem lázeňského hotelu Curie, čímž jsou splněna kritéria komplexního léčebného zařízení. Stravování je zajištěno v restauracích připojeného komplexu Curie. **Lázeňský dům Astoria** byl vybudován na začátku 20. století a v roce 2002 prošel rozsáhlou rekonstrukcí. Stravování hostů je přímo v budově lázeňského domu Astoria.

Ubytování klientů lázní je možné také v dependancích, což jsou vedlejší budovy či ubytovny. Vybavení pokojů je jen základní a stravování je zajištěno v jiném ubytovacím zařízení. Společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. nabízí ubytování v pěti dependancích: **Lužice, Penzion M, Dalibor, Jitřenka a Dagmar.**⁹²

Kongresové služby

Vedle pobytů zaměřených na léčení pohybového aparátu, nabízí společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. možnost pořádání kongresů a jiných služeb potřebných pro firemní účely. Nabízí jednací prostory v LH Radium Palace, Akademik Běhounek a Curie a Praha. Dále je možné v těchto lázeňských hotelech provozovat školení či teambuilding.⁹³

Kulturně-společenské služby

Na každý měsíc v roce vytváří jáchymovské lázně kulturně-společenský program pro hosty svých lázní. Příkladem jsou taneční a poslechové večery, divadelní představení, koncerty, prohlídky kostela sv. Jáchyma, v předvánočním čase jsou to adventní jarmarky, či Vánoční koncerty. V lázeňském centru Agricola si mohou lázeňští hosté vybírat ze sportovních aktivit, které jim budou vyhovovat. Například Pilates, aquafitness, zumba a cvičení na posílení pánevního dna. Dále mohou hosté zavítat do standardně vybavené posilovny či solária.⁹⁴

Prioritou společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. zůstává léčba díky jedinečnému přírodnímu zdroji, který nemá v České republice konkurenci a co se týká světových zdrojů radonu, má největší obsah radonu v kombinaci s vydatností zdroje. Vývoj trhu jde kupředu a nejen legislativní změny nutí k obměně strategie a omlazení klientely.

3.7.2 Cena

Při tvorbě ceny jednotlivých produktů, používá společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. převážně nákladové metody stanovení ceny.

⁹² *Ubytovací služby*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/ubytovaci-sluzby/detail/radium-palace.hotel/>.

⁹³ *Ubytovací služby*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/ubytovaci-sluzby/detail/radium-palace.hotel/>.

⁹⁴ *Ubytovací služby*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/ubytovaci-sluzby/detail/radium-palace.hotel/>.

Cena pro klienta se odvíjí od způsobu úhrady lázeňských pobytů. V případě **komplexní lázeňské péče** hradí celý léčebný pobyt klientova zdravotní pojišťovna a klient je celou dobu léčby v pracovní neschopnosti. Standard ubytování, stravování i léčení určují zdravotní pojišťovny. Klient hradí pouze lázeňský poplatek (s výjimkou držitelů ZTP/P, a osob nad 70 let) 15 Kč na den (toto platí u všech typů léčby) a dále je možné, aby si klient připlatil za nadstandardní ubytování a stravu, které pojišťovna nehradí. Klienti, kterým byla zdravotní pojišťovnou schválena komplexní lázeňská léčba, hradí dle zákona Ministerstva zdravotnictví navíc regulační poplatek 100Kč/den.

Pokud klient využívá **léčby příspěvkové**, zdravotní pojišťovna hradí pouze léčbu. Je tedy nutné, aby klient uhradil náklady spojené s ubytováním v lázeňském zařízení, stravováním a také lázeňský poplatek. Cena za ubytování a stravu se pohybuje od 7 770 Kč do 46 410 Kč (viz Příloha C) podle typu ubytování (hotel, lázeňský dům, dependance), sezónnosti (hlavní sezóna, mimosezóna a zimní sezóna) a podle počtů lůžek v pokoji (jednolůžkový, dvoulůžkový, trojlůžkový a čtyřlůžkový). Ceny zahrnují 21 přenocování s plnou penzí. Klienti, kterým byla zdravotní pojišťovnou schválena příspěvková léčba, hradí dle zákona Ministerstva zdravotnictví navíc poplatek 30 Kč za vyšetření u lékaře.

V případě **ambulantní lázeňské léčby**, hradí pojišťovna služby spojené výhradně s léčením. Klient si musí zajistit ubytování a stravu sám. To znamená, že do lázeňských domů na jednotlivé procedury dochází. Cena ambulantní léčby se pohybuje od 4 500 Kč do 8 000 Kč podle typu léčebného balíčku.

Další skupinou klientů jsou klienti, kteří si kupují samostatné procedury. Ceník volně prodejných procedur (viz Příloha D).

Zahraniční zákazníci a samoplátci si platí veškerou léčbu, ubytování, stravování i lázeňský poplatek 15 Kč sami. Pro představu uvádím ceny jednotlivých pokojů v různých lázeňských domech, hotelech a dependancích v období od 1. 4. 2011 do 31. 3. 2012 (viz obrázek č. 12).

Obrázek č. 12 – Ceník ubytovacích služeb Léčebných lázní Jáchymov (cena v Kč/os./den)

	Kategorie	Pokoj	1. 4. 2011 - 31. 3. 2012*	Lázeňský hotel	Kategorie	Pokoj	1. 4. 2011 - 31. 3. 2012*
	RADIUM PALACE	Ap. Curie, Premium	1/2		1840	AKADEMIK BĚHOUNEK	Apartment
Ap. Standard		1/2	1710	I.A	1/1		990
Superior Plus		1/1	1470		Apartment		1/2
		1/2	1190	DALIBOR po rekonstrukci			I.A
Superior		1/1	1280		1/2	700	
		1/2	1040		I.A	1/3	610
de Luxe		1/1	1220			1/4	560
		1/2	980			1/1	540
		1/3	890	PENSION M	I.A	1/1	550
I.A		1/1	1070		III.	1/2	510
	1/2	870	JITŘENKA	1/1		400	
							1/2

Lázeňský hotel	Kategorie	Pokoj	1. 4. 2011 - 31. 3. 2012*
CURIE	I.A	1/1	780
		1/2	700
PRAHA	I.A	1/1	700
		1/2	610
ELEKTRA	de Luxe	1/2	790
		I.A	1/1
	I.A	1/2	610
		I.	1/1
LUŽICE	I.	1/2	510
		II.	1/2

Zdroj: *Prospekty*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 11.2.2011, [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/Public/Files/prospekty/CZ/Cenik11-12CZ.pdf>.

3.7.3 Distribuce

Protože není možné oddělit poskytnutí služby od zákazníka, je nutné, aby zákazník v případě spotřeby služeb v lázeňství šel za službou do lázeňské provozovny. V případě společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. mluvíme o nulové flexibilitě produkce služeb, protože společnost své unikátní služby může poskytnout pouze v Jáchymově. Důležitým rozhodovacím hlediskem z pohledu zákazníka je flexibilita spotřeby, která je ovlivňována několika faktory (demografické, ekonomické, psychografické, kulturní, atd.).

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. využívají přímé i nepřímé distribuce svých služeb. Zákazník si může svůj pobyt zarezervovat přímo prostřednictvím jáchymovských lázní a to buď přímo na některé recepci lázeňského zařízení či rezervační kanceláře lázní, pomocí telefonu či internetových stránek Léčebných lázní Jáchymov, a. s. jako online poptávku i rezervaci. Novinkou je na internetových stránkách společnosti

platba on-line. Dále probíhá distribuce prostřednictvím cestovních kanceláří a agentur, se kterými spolupracuje (například Invia.cz, lazne.net, cedok.cz, spa.cz, lazenskepobyty.cz) a samostatnými obchodními zástupci, kteří jsou soukromí a pracují za provizi. Jáchymovské lázně vysílají tým zástupců z obchodního oddělení na různé veletrhy a jiné akce, kde získávají zákazníky a komunikují s jinými zprostředkovateli prodeje. Lékaři dávají pacientům doporučení, aby navštívili lázně.

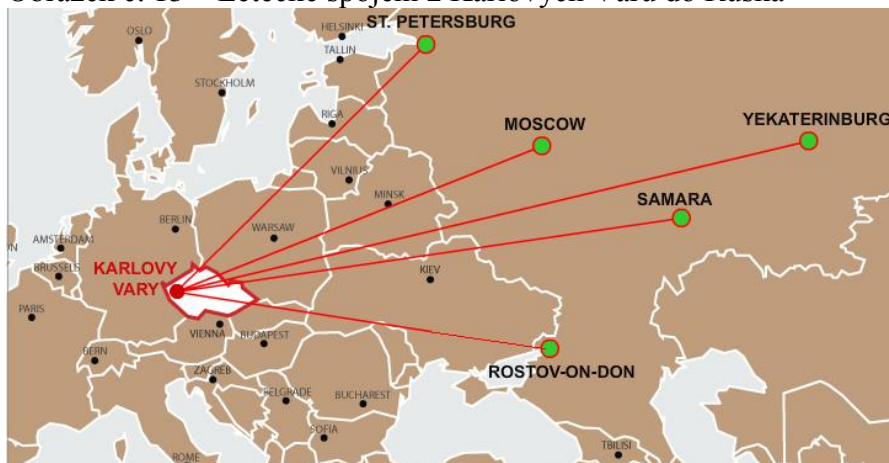
Dopřít se do jáchymovských lázní není vůbec složité. Nabízí se více možností dopravy, které mohou hosté lázní využít. Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. zajišťuje transport z vlakového nádraží v městě Ostrov, za který si společnost účtuje 50 Kč. Tento zvýhodněný transfer lze objednávat pouze na určené odjezdové časy:

- Z Ostrova do Jáchymova 8.35 hod., 10.45 hod., 19.20 hod.,
- z Jáchymova do Ostrova 6.50 hod., 8.50 hod., 18.50 hod.

Dále jezdí do města Jáchymov pravidelná autobusová linka, kterou se hosté mohou také dopřít do lázní. Pro zákazníky, kteří pojedou z autobusové zastávky Praha Florenc v 8:00 – 11:00 Jáchymov lázně je zajištěn bezplatný transport rovnou do jednotlivých hotelů či domů. V jiných časech je možné se dopřít z vlakového nádraží pomocí taxi služby. Do Jáchymova se mohou zákazníci dopřít i hromadnou dopravou, kterou zajišťuje Dopravní podnik Karlovy Vary, a. s. Na trase Karlovy Vary – Jáchymov, jezdí denně přes dvě desítky spojů. Vedení společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. nezapomnělo ani na hosty, kteří se chtějí dopřít svým vozem, a zajišťuje u hotelů Radium Palace, Běhounek, Curie a lázeňských domů Praha a Elektra hlídané parkoviště.

Velmi lehce se do České republiky a následně do Jáchymova mohou dopřít hosté z Ruska, díky Letišti Karlovy Vary s. r. o., kde jsou mezi městy Petrohrad, Moskva, Jekatěrinburg, Samara a Rostov-on-don zajištěny pravidelné lety.

Obrázek č. 13 – Letecké spojení z Karlových Varů do Ruska



Zdroj: *Vítejte na letišti Karlovy Vary!* Letiště Karlovy Vary [online]. Karlovy Vary, 2. 12. 2011, [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.airport-k-vary.cz/cs/>.

Neméně těžké je dopravit se do Jáchymova ze sousedního Německa. Město Jáchymov je vzdáleno od státních hranic Boží Dar pouhých 8 kilometrů.

3.7.4 Komunikační mix

Poslední částí základního marketingového mixu je komunikační mix. Léčebné lázně Jáchymov a. s. komunikují směrem k zákazníkům prostřednictvím reklamy, public relations, podpory prodeje a osobního prodeje.

Reklama

Televizní reklamu využívají lázně Jáchymov prostřednictvím Kabelové televize KABEL OSTROV, S. R. O. Grafická reklama je zařazena do informační smyčky, která běží 24 hodin denně, vyjma času, kdy běží programový blok.

Společnost Léčebné lázně Jáchymov s. r. o. pravidelně vytváří tiskovou reklamu - své propagační materiály. Například nabídku pobytů v sezóně i mimo sezónu, propagační materiál pro sváteční pobyty, materiály pro slevové pobyty, atd. O společnosti si můžeme čas od času přečíst i v Karlovarském deníku, Ostrovském měsíčníku či dalších tiskovinách, což je pro společnost Léčebné lázně Jáchymov s. r. o. neplacenou formou tiskové reklamy.

Mobilní reklamy upozorňující na společnost lázní Jáchymov si mohou lidé povšimnout na přepravních autech, která slouží pro přepravu lázeňských hostů.

Public relations

Společnost komunikuje s médii prostřednictvím tiskových zpráv, které zveřejňují lázně na svých internetových stránkách, kde informují veřejnost o důležitých událostech, které proběhly v jáchymovských lázních. Veškeré dokumenty potřebné pro akcionáře a investory můžeme nalézt taktéž na internetových stránkách společnosti pod záložkou Informace pro akcionáře. Léčebné lázně Jáchymov s. r. o. pořádají pro hosty lázní i širokou veřejnost různé společenské akce. Například taneční večery, koncerty, reprezentační ples, různé kurzy, atd. Pro všechny návštěvníky Jáchymova je k dispozici časopis Aqua viva, který společnost vydává každé čtvrtletí. Informuje o sportovních, kulturních a společenských akcích, které se chystají na následující tři měsíce.

Interní komunikace

Vztahy se zaměstnanci se snaží jáchymovské lázně udržovat pomocí aktivní podpory dalšího vzdělání, celodenního stravování za zvýhodněné ceny, týdne dovolené navíc, možnosti volného plavání v Aquacentru Agricola za zvýhodněné ceny, sportovních a kulturních aktivit přímo v prostorách lázní, příspěvku na dětské tábory, atd.

Podpora prodeje

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. poskytují svým hostům následující slevy. Slevu za včasnou rezervaci, pokud si zákazník rezervuje pobyt s předstihem, tzn. 6 měsíců před nástupem a zaplatí zálohu ve výši 30 % v průběhu 6 týdnů od data potvrzení rezervace, získá slevu 7 %. Slevu z nového hosta, pokud klient přivede společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. nového hosta, získá 5% slevu z ceny objednaného pobytu nového hosta. Sleva za přistýlku je 10% sleva z ceny produktu. Děti do 2 let mají pobyt ZDARMA (v pokoji rodičů, bez stravy). Děti do 12 let mají v doprovodu rodičů v lázních 30% slevu.

Sleva pro klub Bechtěreviků a pro držitele průkazu TP, ZTP a ZTP/P

Lázně nabízejí slevu 10 % z úhrady:

- příspěvkové léčby
- léčebných pobytů (Intenzivní tradiční Jáchymovská kúra, Radonová kúra)
- relaxačních pobytů (Vital pobyt, Relax klasik, atd.)

- doplatků komplexní léčby⁹⁵

Osobní prodej

Zákazníci si mohou objednat svůj pobyt pomocí rezervace online, telefonu, faxu, e-mailu či osobně na recepcích jednotlivých lázeňských zařízení či cestovních agentur. V případě osobní rezervace musí zákazník přijít na recepci či rezervační kancelář, kde kvalifikovaný personál provede rezervaci vybraného pobytu.

3.7.5 Materiální prostředí

Lázně Jáchymov se pyšní několika krásnými budovami, Radium Palace, Běhounek, Curie, lázeňskými domy a několika dependancemi. Všechny budovy jsou moderně zařízeny. Na zákazníky působí vstup do budov Radium Palace, Běhounek, Curie a Praha elegantním a honosným dojmem, což odráží zákazníkovo představa o kvalitě poskytované služby. Levnější způsob ubytování je v penzionech a dependancích.

Pokoje i ostatní společné prostory jsou podle potřeby modernizovány. V roce 2010 pořídila Společnost majetek za 21 550 tis. Kč. Šlo zejména o technické zhodnocení budov (Ústav Ionizačního záření, LS Běhounek, LD Astoria, atd.) ve výši 5 968 tis. Kč, pořízení provozního vybavení ve výši 6 650 tis. Kč a probíhajícími rekonstrukcemi za 8 932 tis. Kč. V roce 2010 společnost pořídila drobný majetek v celkové hodnotě 4 453 tis. Kč.⁹⁶

3.7.6 Procesy

Poskytování lázeňských služeb jsou procesy, kdy je nutná vysoká míra kontaktu zákazníka a poskytovatele služby, tedy společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s. Každé lázeňské zařízení je vybavené recepcí, která je hlavním informačním centrem pro hosty lázní. Recepce lázeňského zařízení, internetové stránky, prospekty a brožury a další zdroje informací poskytnou zákazníkovi informace týkající se nabízených produktů, místa poskytování léčebných služeb, ubytování, stravování, kulturně-spoločenských a sportovních akcí. Zejména rezervační kancelář a internetové stránky jsou nositeli informací o jednotlivých pobytech, jejich cenách a termínech. U komplexní

⁹⁵ *Prospekty*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/Public/Files/prospekty/CZ/Cenik11-12CZ.pdf>.

⁹⁶ *Výroční zpráva 2010*. Jachymovpm [online]. Jáchymov, 30.3.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%20C5%99i/Vyrocn%C3%AD%20zprava_2010.pdf.

a příspěvkové lázeňské péče je návrh na lázeňský pobyt sestavován revizním lékařem na základě lékařského návrhu praktického lékaře. Platnost lékařského návrhu je u komplexní lázeňské péče 3 měsíce od data vystavení a u příspěvkové lázeňské péče 6 měsíců od data vystavení návrhu. Během této doby musí pacient podle volné kapacity vybraných lánů na svůj pobyt nastoupit. Zdravotními pojišťovnami je určen standard ubytování a norma spotřeby potravin na výrobu jídla (komplexní lázeňská péče) a léčebný plán jednotlivé indikace. V případě, že chce klient nadstandardní vybavení pokoje, jednolůžkový pokoj apod., musí uhradit doplatek za jednotlivé nadstandarty.⁹⁷ Ať už se jedná o komplexní, příspěvkovou, ambulantní péči, wellness či jiné balíčky, je nutné si pobyt či balíček objednat (viz kapitola 3.7.3). Před nástupem pacienta do lánů obdrží tzv. zvací dopis, ve kterém je vypsáno co vše musí pacient při příjezdu do lánů předložit, informuje o lázeňském poplatku, připomíná, aby si pacient vzal všechny důležité léky, do kolika hodin se má dostavit atd. Zvací dopis příkládám v příloze E. V den nástupu dostane klient společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. instrukce ohledně ubytování, stravování a hlavně jednotlivých procedur, na které chodí v určitou hodinu. Na jaké procedury a kolikrát denně bude klient docházet, se dozví u léčebných pobytů u lékaře na vstupní prohlídce. Následně potom klient po celou dobu svého pobytu chodí na jednotlivé procedury a ve chvílích volna se může věnovat kulturně-spoločenským či sportovním aktivitám. Veškeré informace během pobytu poskytne pacientovi recepce hotelu, SPA INFO (lázeňské informační centrum, jehož pracovnice mají přehled o všech volnočasových aktivitách v nejbližším okolí a také organizují akce pro hosty) či manažer hotelu. Záleží na charakteru potřebné informace.

3.7.7 Lidé

Společnost Léčebné lázně Jáchymov a. s. eviduje k 31. 12. 2010 přes 611 zaměstnanců, kteří se starají o to, aby byli zákazníci při poskytování služeb maximálně spokojeni. Jedná se o kontaktní personál, což jsou v tomto případě pracovníci recepce, obsluha restaurace, lékaři a jiní poskytovatelé procedur. Management organizace vystupuje v roli ovlivňovatelů. Do pomocného personálu můžeme zařadit pracovníky skladů, uklízečky, pokojské a další, kteří nepřichází do přímého kontaktu se zákazníky. Jáchymovské lázně se starají o to, aby se jejich zaměstnanci i nadále vzdělávali. Proto

⁹⁷ *Lázeňské programy*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/lazenske-programy/detail/komplexni-lazenska-pece/>.

v roce 2010/2011 proběhly kurzy cizích jazyků financované z Evropského sociálního fondu v ČR.⁹⁸

⁹⁸ *Nabídka zaměstnání*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/nabidka-zamestnani/>.

4 Návrh rozšíření produktu ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. mě dovedla k sestavení vlastního návrhu rozšíření nabízeného produktu ve společnosti.

4.1 Úvodní charakteristika rozšíření produktu

Společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. je zaměřena na léčbu pohybového aparátu. Pohybový aparát člověka je soustava tvořena kostrou a příčně pruhovaným kosterním svalstvem. Nejčastější nemocí pohybového aparátu je artróza, tedy onemocnění kloubů. Nejčastěji vzniká z důvodu nesprávného životního stylu, do kterého lze započítat sedavý způsob života, obezita, málo vhodného pohybu, nevyvážená strava apod. Při léčbě artrózy je nejdůležitějším krokem zbavit se nadváhy či obezity a na tento problém bych se chtěla zaměřit při rozšiřování stávající nabídky produktů.⁹⁹ V jáchymovských lázních chci navrhnout nový lázeňský program se zaměřením na redukci tělesné hmotnosti. Lázeňské společnosti se budou v současné době pravděpodobně zaměřovat na segmenty samoplátců z důvodu platnosti vyhlášky Ministerstva zdravotnictví České republiky od poloviny roku 2012 o změně poskytování komplexní a příspěvkové lázeňské péče (viz. kapitola 3.1.1). Z tohoto důvodu je má snaha zavést tento program mezi speciální pobyty pro samoplátce.

V České republice byl v roce 2011 zjištěn počet dospělých, kteří trpí nadváhou a obezitou 57 až 58 %.¹⁰⁰ Celosvětový odhad mluví o jedné miliardě obyvatel s nadváhou a obezitou, z nichž 300 milionů je již obézních.¹⁰¹ Nadváhu či obezitu můžeme zjistit pomocí BMI (Body Mass Index). Potřebujeme znát výšku a váhu a podle výsledného indexu zjistíme, zda patříme do kategorie normy, nadváhy či třech stupňů obezity.¹⁰² Současný životní styl většiny dospělých v rozvinutých zemích je charakteri-

⁹⁹ LOUŽECKÁ BACHOVÁ, Tereza. *Pohybový aparát* [online]. 2010-2012. [cit. 2012-04-02]. Luas dancing school. Dostupné z: <http://www.luasdance.cz/pohybovy-apat>

¹⁰⁰ KRUPÍČKA, Aleš. *Výskyt obezity v České republice v roce 2011* [online]. MATOULEK, Martin. 2007-2012. [cit. 2012-04-02]. Obesity News: Novinky pro prevenci a léčbu obezity. Dostupné z: <http://www.obesity-news.cz/?id=307>

¹⁰¹ MÜLLEROVÁ, Dana. *Obezita: prevence a léčba*. První vydání. Praha: Mladá fronta, a. s., 2009. ISBN 978-80-204-2146-3.

¹⁰² Tamtéž

zován ve vztahu k rozvoji obezity nedostatečnou fyzickou aktivitou, nadbytečným příjmem energie s nevhodným nutričním složením stravy a psychogenním stresem.¹⁰³

4.2 Umístění redukčních pobytů v Léčebných lázních Jáchymov a. s.

Lázně Jáchymov a. s. jsou zaměřeny na pacienty s problémy s pohybovým aparátem. Proto jsou pro redukční pobyty vhodným místem. Nejen, že jsou uzpůsobeny na různé procedury, které napomáhají k úbytku tělesného tuku, ale jsou také místem, kde je možné provozovat různé druhy sportů, například oblíbené Nordic walking, tenis, jízda na horském kole, plavání v novém aquacentru Agricola, fitness. Dále jsou v budovách jáchymovských lázní tělocvičny, kde je možné provozovat další sporty, jako jsou balóny, bosu, pilates, jóga či více fyzicky náročné společné aktivity jako je aerobic, Zumba a další. Lidé, kteří trpí nadváhou či obezitou mají většinou i velké psychické potíže. Ve změnách jejich životního stylu by jim měly pomoci jednotlivé procedury, které jim dodají duševní klid, typu masáže, vířivek, solné jeskyně, zábaly a jiné. Z těchto důvodů je lázeňské prostředí pro redukční pobyty zcela ideálním místem.

Cíl redukčního pobytu

Cílem redukčního pobytu je **naučit** pacienty správně a především zdravě se stravovat a představit jim různé druhy sportovních aktivit, které jsou vhodné ke spalování tuků a formování postavy.

Celý pobyt bude pod dohledem odborných lékařů, dietních sester či nutričních poradců. Pacienti v den příjezdu podstoupí vstupní prohlídku, podle níž lékař či poradce stanoví jídelníček a sportovní aktivitu přímo na míru pacienta. Dále budou průběžně sledováni během celého pobytu. Redukční pobyt je třítydenní z toho důvodu, aby si pacienti osvojili správné stravovací i sportovní návyky. Redukční pobyt je zaměřen na samoplátce, kteří chtějí změnit svůj život. Jáchymovské lázně by tento pobyt mohly zavést pod speciální pobyty.

4.3 Marketingový výzkum – dotazování

Před návrhem či samotným zavedením nového produktu je vhodné provést marketingový výzkum. Dotazník je zaměřen na zjištění potenciální poptávky po redukčních poby-

¹⁰³ MÜLLEROVÁ, Dana. *Obezita: prevence a léčba*. První vydání. Praha: Mladá fronta, a. s., 2009. ISBN 978-80-204-2146-3.

tech, které chci zavést ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. Marketingový výzkum jsem provedla metodou dotazování. Dotazník obsahuje osm uzavřených otázek a jednu otevřenou otázku (Příloha F). Pilotáž byla provedena na třech respondentech, kteří shledali sestavení otázek za srozumitelné. Dotazník byl rozdán stu respondentům v okolí měst Sokolov, Vřesová, Karlovy Vary, Ostrov a Krásný les.

Cíle dotazníku

Cílem tohoto dotazníku bylo zjistit, zda bude o redukční pobyt zájem či nikoliv, zda osoba přijede sama či s doprovodem, jak dlouhý redukční pobyt a v jakém ročním období je podle respondentova uvážení ideální, kolik finančních prostředků je zákazník ochoten vynaložit na týdenní pobyt a co od takového pobytu očekává.

Výsledky dotazníku

Z vytvořeného dotazníku vyplývají tyto skutečnosti. Zájem o redukční pobyt by mělo 89 % potenciálních pacientů, pokud by se dostali do situace, kdy by trpěli nadváhou či obezitou. 38 % pacientů by rádo podstoupilo tento redukční pobyt s doprovodem, což zvyšuje poptávku, minimálně o ubytovací služby. Otázka zaměřená na délku pobytu ukázala, že nejvíce respondentů by uvítalo pobyt od tří týdnů do jednoho měsíce. Dále bylo vhodné zjistit odpověď respondentů na otázku, kolik kilometrů jsou ochotni urazit do lázeňského zařízení. Nejvíce respondentů, 33 % by bylo ochotno urazit i více než 100 kilometrů. Pouhých 8 % respondentů by bylo ochotno urazit do lázeňského zařízení jen do 20 kilometrů. Proto nebude problém nalákat do jáchymovských lázní i pacienty ze vzdálených míst. Důležitou otázkou je finanční stránka pobytu. Respondenti byli tázáni, kolik finančních prostředků jsou ochotni vynaložit za týdenní lázeňský pobyt, 46 % respondentů by bylo ochotno vynaložit do 5 000 Kč a 42 % od 5 001 Kč do 10 000 Kč. Na otevřenou otázku zaměřenou na očekávání respondentů od redukčního pobytu velká většina odpověděla, že očekává naučení se správných stravovacích a sportovních návyků. Nejvíce dotazovanou skupinou byli respondenti ve věku 31 – 45 let. 76 % dotazovaných byly ženy. Provedený výzkum byl dosti přesvědčivý v dostatečné poptávce po redukčním pobytu, a proto jsem se rozhodla k sestavení návrhu redukčního pobytu, který chci zavést ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. Dotazník rozdávaný respondentům, přikládám v příloze F a rozbor dotazníku jako přílohu G.

4.4 Popis redukčního pobytu

Redukční program zahrnuje:

- *Ubytování v lázeňském hotelu či domě (21 dní, 20 nocí) – celková cena za redukční pobyt se bude odvíjet od zákazníkova výběru ubytování. Viz tabulka č. 6 a 7,*
- *21x speciální strava servírovaná 5x denně – Aby bylo zabráněno hladovění, které způsobuje ukládání tuku, je důležité dodržovat stravu 5x denně. Tato strava bude upravena pro každého hosta nutričním specialistou,*
- *vstupní prohlídka, 1x průběžné vyšetření, závěrečná prohlídka – první den hostova nástupu provede lékař vstupní vyšetření, aby byla zjištěna všechna důležitá čísla, obsah tuku v těle, stanovení příjmů a výdejů těla, atd. Na základě tohoto vyšetření stanoví nutriční specialista jídelníček a sportovní plán pacienta. V polovině pobytu se provede průběžné vyšetření, z toho důvodu, abychom zjistili, zda je jídelníček i pohybová aktivita správně nastavena. To samé provedeme i na závěr pobytu,*
- *sestavení speciálního stravovacího a sportovního plánu + konzultace s nutričním specialistou,*
- *2x měření BMI – na začátku a na konci pobytu změříme pacientovi BMI – Body mass index, abychom dokázali, že redukční pobyt nastartoval změny v pacientově těle,*
- *2x hodina zdravého vaření vedená šéfkuchařem lázeňského zařízení – je velmi důležité umět vařit zdravě, tedy bez zbytečného tuku. Český národ je zvyklý konzumovat zahuštěné omáčky, knedlíky a tučné maso. Šéfkuchař lázeňského zařízení ukáže hostům, že je možné vařit zdravě i chutně. Tyto poznatky následně využijí v pokračování dodržování jídelníčku i u sebe doma,*
- *3x hromadná přednáška nutričním specialistou o zdravém způsobu života – nutriční specialista provede přednášky na téma zdravý životní styl a naučí hosty vybírat si potraviny podle výživových hodnot na obalech. Vysvětlí, které výrobky kdy a jak jíst, rozdíl bude například u hostů, kteří pracují na směny a mají převrácený den a noc. Pro velkou většinu hostů budou i přínosné informace o cenách jednotlivých potravin a rada jak a na čem ušetřit,*
- *12x hodina cvičení (individuálně podle sestaveného pohybového plánu) pod vedením sportovního instruktora – lékař s nutričním specialistou stanoví sportovní plán, kde doporučí i jednotlivé sportovní aktivity. Na výběr je z aquagymnastiky*

– vhodné pro obézní pacienty z důvodu velké váhy, která ve vodě tolik nepůsobí na klouby, skupinového tělocviku, kde instruktor podrobně popíše jak cviky správně cvičit, bosu a pilates. Pro pacienty, kteří nejsou příliš obézní, jsou doporučené sportovní aktivity vyžadující vyšší fyzickou aktivitu – zumba, aerobic, fit box atd.,

- *procedurey*

- 1x masáž lávovými kameny – 60 minut – pro duševní klid a pohodu,
- 1x anticelulitidní masáž – 50 – 60 minut/1x aroma masáž (muži) – 50 minut,
- 5x vstup do solné jeskyně – 5x 45 minut,
- 3x vstup do aquacentra Agricola – bazén + sauna 90 minut,
- 1x podvodní masáž – 10 minut koupel.

4.5 Analýza zákazníka

Vzhledem k plánovaným změnám vyhlášky Ministerstva zdravotnictví České republiky je redukční pobyt zaměřen na skupinu českých i zahraničních samoplátců, kteří trpí nadváhou či obezitou. Tento pobyt je zaměřen na věkovou kategorii 15 let a výše. Tento pobyt není zaměřen na děti, pro tento segment není vhodně zvolen program redukčního pobytu, jako jsou masáže, zábal, koupel atd.

4.6 Analýza konkurence

Největšími konkurenty pro společnost Léčebné lázně Jáchymov z hlediska redukčních pobytů jsou Lázně Karlovy Vary a Mariánské Lázně. Podrobněji je analyzována konkurence v kapitole 2.5.

4.7 Marketingový mix redukčního pobytu

Při zavádění redukčního pobytu je nutné sestavit marketingový mix. Marketingový mix lázeňských služeb zahrnuje produkt, cenu, distribuci a marketingovou komunikaci. Dále rozšířím marketingový mix o materiální prostředí, procesy ve službách a lidé ve službách.

4.7.1 Produkt

Novým produktem společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. je redukční pobyt zaměřený na lidi trpící nadváhou či obezitou. Cílem tohoto pobytu je naučit pacienty správně se stravovat a pravidelně se pohybovat a následně zredukovat svou tělesnou hmotnost. Tento pobyt je třítydenní z toho důvodu, aby si lidé osvojili správné stravovací a sportovní návyky. Tento pobyt se liší od konkurence tím, že se intenzivně snažíme pacienty naučit se správně stravovat, s tím je spojen kurz zdravého vaření, který je veden šéfkuchařem lázeňského zařízení. Důležitou součástí je také přednáška vedená nutričním specialistou zařízení, která má za úkol informovat pacienty o zdravém způsobu života. Procedury jsou uspořádány tak, aby podporovaly redukci hmotnosti, tedy návštěva aquacentra, kde host může provozovat pohybovou aktivitu plaváním v bazénu. S návštěvou aquacentra je spojená sauna, která posiluje imunitní systém člověka. Masáže jsou v redukčním pobytu zahrnuty z toho důvodu, aby si člověk mohl duševně odpočinout od veškerých změn, které souvisí s redukcí hmotnosti. Nedílnou součástí redukčního pobytu je sportovní aktivita. Podle individuálně sestaveného sportovního plánu dochází hosté na hodiny cvičení pod vedením sportovního instruktora. Celkový počet těchto sportovních hodin je 12, tedy 4 hodiny cvičení týdně. Ubytování hostů je možné ve všech lázeňských hotelech, domech či dependancích. Od výběru ubytování se bude odvíjet i cena pobytu. Strava je speciální, je podávána pětikrát denně podle sestaveného nutričního plánu jednotlivého hosta. Dále tento pobyt zahrnuje vstupní, průběžnou a závěrečnou prohlídku provedenou lékařem lázeňského zařízení. V tomto pobytu je zahrnuto sestavení speciálního stravovacího a sportovního plánu.

4.7.2 Cena

Cena bývá ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. stanovována nákladovou metodou. Pro nedostatek informací o stanovování cen v jáchymovských lázních jsem stanovila cenu pomocí průměrného rozdílu. Tento rozdíl jsem určila jako rozdíl skutečné ceny sečtených jednotlivých procedur a ubytování, a katalogové ceny. Důvodem je rozdílná celková katalogová cena balíčku a souhrn cen za jednotlivé procedury v ceníku jáchymovských lázní (viz Příloha D).

Kalkulace ceny redukčního pobytu

Jednotlivé ceny za položky jsem použila z ceníku jáchymovských lázní volně prodejných procedur a procedur vyžadující lékařskou konzultaci. Tento ceník je platný od 1. srpna 2011. Tento ceník přikládám v příloze D. Tabulka č. 4 kalkuluje s procedurami, léčením, sportovními aktivitami i jinými aktivitami. Skutečnou cenu 15 000 Kč, stanovenou podle ceníku jáchymovských lázní odečítám o 1 000 Kč jako výše zmíněný průměrný rozdíl z každého pobytu. Katalogová cena tedy činí 14 000 Kč, která nezahrnuje ubytování. Cena ubytování se liší podle zákaznickova výběru. Cena za ubytování se může pohybovat od 7 560 Kč do 38 640 Kč za 21 dní na osobu. Příklady konečných cen za redukční pobyt ukazuje tabulka č. 5.

Tabulka č. 4 - Kalkulace ceny redukčního pobytu

Kalkulace ceny redukčního pobytu		
Název položky	Cena za 1 položku	Cena celkem
Lékařská vyšetření	1 x 630 Kč + 1 x 320 Kč + 1 x 440 Kč	1 390 Kč
Měření BMI	2 x 50 Kč	100 Kč
Kurz zdravého vaření se šéfkuchařem	2 x 1 000 Kč	2 000 Kč
Přednáška o zdravém životním stylu vedená nutričním specialistou	3 x 100 Kč	300 Kč
Masáž lávovými kameny	1 x 700 Kč	700 Kč
Anticelulitidní masáž/aroma masáž	1 x 500 Kč	500 Kč
Podvodní masáž	1 x 250 Kč	250 Kč
Vstup do solné jeskyně	5 x 100 Kč	500 Kč
Vstup do aquacentra + sauna	3 x 180 Kč	540 Kč
Příplatek za stravu - jídlo 5x denně	20 x 400 Kč	8 000 Kč
Sportovní aktivity	12 x 60 Kč	720 Kč
Skutečná cena	15 000 Kč	
Katalogová cena	14 000 Kč	

+ cena za ubytování – Cena za ubytování je různá podle hostova výběru ubytování.

Příklady konečné ceny podle ubytování v různých lázeňských hotelech, domech či dependancích.

Tabulka č. 5 – Konečné ceny redukčního pobytu

Cena Ubytování	Cena za osobu/den	Celková cena za ubytování	Cena za redukční pobyt	Cena celkem
Dependance Dagmar – II. 1/2	21 x 360 Kč	7 560 Kč	14 000 Kč	21 560 Kč
Penzion M - I.A – 1/2	21 x 610 Kč	12 810 Kč		26 810 Kč
LD Curie - I.A – 1/2	21 x 700 Kč	14 700 Kč		28 700 Kč
LH Radium Palace – I.A – 1/2	21 x 870 Kč	18 270 Kč		32 270 Kč
LH Radium Palace - App. Madam Curie/Premium	21 x 1840 Kč	38 640 Kč		52 640 Kč

Nejnižší možná cena za 21 denní redukční pobyt činí 21 560 Kč, nejvyšší cena může činit až 52 640 Kč.

4.7.3 Distribuce

Zakoupení, objednání redukčního pobytu i doprava do jáchymovských lázní jsou neměnné od ostatních pobytů (viz. kapitola 3.7.3). Na jednotlivé procedury i sportovní aktivity musí host docházet do lázeňského zařízení Radium Palace, Akademiku Běhounek, Lázeňského komplexu Curie – Praha – Elektra či do Lázeňského centra Agricola. Největší koncentrace procedur se nachází v Lázeňském centru Agricola, které je umístěno nedaleko všech ubytovacích zařízení. Hodiny vaření i přednášky o zdravém životním stylu se budou uskutečňovat v Radium Palaci v salonku či sálu podle počtu zúčastněných. Záleží na zákazníkovi v jakém lázeňském hotelu, domu či dependanci se chce ubytovat.

4.7.4 Komunikační mix

Reklama

Nový redukční pobyt je možné propagovat pomocí televizní reklamy na Kabelové televizi Ostrov. Informační smyčka, kde by byla zařazena i reklama na redukční pobyt běží 24 hodin denně, vyjma času, kdy běží programový blok. Výběr je z textové (Výroba - 400 Kč), grafické (Výroba - 900 Kč) či animované (Výroba - 1200 Kč) reklamy. Vysílání reklamy v informační smyčce činní na jeden den 100 Kč, jeden měsíc 2 300 Kč a jeden rok 17 600 Kč.¹⁰⁴ Dále navrhuji inzerovat tento pobyt v jednom čísle časopisu *Dieta*. Čtenost časopisu je cca 142 000 čtenářů. Cena inzerce 1/3 strany na výšku či na šířku činí 39 000 Kč.¹⁰⁵ Dále mohou lázně vytvořit několik propagačních letáků, které umístí na pulty svých recepcí a informačního centra v Jáchymově.

Public relations

Společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. komunikuje s okolím prostřednictvím svých internetových stránek, do sekce Novinky lázně umisťují veškeré nově zavedené produkty, proto by redukční pobyt nebyl výjimkou. Také vydává čtyřikrát ročně lázeňský magazín s názvem *Aqua Viva*, kde je také možné upozornit hosty o tomto nově zavedeném produktu.

Podpora prodeje

Aby lázně přilákali na tento pobyt co nejvíce hostů, je vhodné například poskytnutí 5 – 10 % slevy z pobytu při koupi redukčního pobytu čtyř a více osob. Pro doprovod pacienta by mohla být uplatněna sleva 5 % na ubytování a stravu. Při koupi redukčního pobytu v zimním období dostane zákazník poukázku na kadeřnické služby do jáchymovského kadeřnictví.

Osobní prodej

K osobnímu prodeji by docházelo buď na recepci jednotlivých lázeňských zařízení, nebo v rezervační kanceláři. Dále by se také snažili zástupci z obchodních oddělení já-

¹⁰⁴ *Ceník služeb 2012*. TV Ostrov [online]. Ostrov, 2012 [cit. 2012-04-03]. Dostupné z: <http://tv-ostrov.cz/tv-ostrov/sluzby/cenik-sluzeb>.

¹⁰⁵ *Inzerce*. Mladá fronta [online]. Praha, 2007-2012 [cit. 2012-04-03]. Dostupné z: <http://www.mf.cz/produkty/dieta/inzerce/>.

chymovských lázní prodat jednotlivé produkty, tedy i redukční pobyt na různých veletrzích a jiných akcích či nabízet tyto produkty jiným zprostředkovatelům.

4.7.5 Materiální prostředí

Jak již bylo řečeno výše (viz. kapitola 3.7) lázně Jáchymov se pyšní několika krásnými budovami, Radium Palace, Běhounek, Curie, lázeňskými domy a několika dependancemi. Všechny budovy jsou moderně zařízeny. Zákazník má na výběr ubytování ve všech těchto budovách. Od výběru se samozřejmě odvíjí cena za ubytování, tudíž cena celkového Redukčního pobytu.

4.7.6 Procesy

První fází poskytnutí redukčního pobytu je samotné vybrání termínu a místa ubytování, a následné zakoupení produktu. Před nástupem pacienta do lázní obdrží tzv. zvací dopis, ve kterém je vypsáno co vše musí pacient při příjezdu do lázní předložit, informuje o lázeňském poplatku 15 Kč/den mimo osob starších 70 let a osob s ZTP/P, připomíná, aby si pacient vzal všechny důležité léky, do kolika hodin se má dostavit atd. Další informace ohledně Procesů jsou uvedeny v kapitole 3.7.

4.7.7 Lidé

K tomu, aby mohl být redukční pobyt zahrnut do nabídky lázní a aby byli zákazníci spokojeni, je zapotřebí několika zaměstnanců. Velmi důležitými zaměstnanci jsou kontaktní zaměstnanci, kteří působí na zákazníka přímo. V roli kontaktních pracovníků jsou například recepční v jednotlivých lázeňských zařízeních, lékaři, nutriční specialisti, číšníci a servírky, atd. Tito zaměstnanci se musí umět chovat zdvořile k zákazníkům a plnit jejich přání. V roli ovlivňovatelů je management Léčebných lázní Jáchymov, a. s. v čele s MUDr. Eduardem Bláhou. Management se stará o to, aby byl vůbec vymyšlen a spuštěn samotný redukční pobyt, marketingově propagován, vytvářel zisk a uspokojoval zákaznickovy představy. Třetí skupinou zaměstnanců jsou zaměstnanci, kteří nepřijdou přímo do kontaktu se zákazníkem, ale starají se o chod a čistotu zařízení. Příkladem jsou zaměstnanci v prádelně, skladníci, správci atd.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zavedení nového produktu do podniku cestovního ruchu. Aby mohl být tento cíl splněn, byla nejprve shrnuta teorie týkající se cestovního ruchu, lázeňství a marketingu. Pro zavedení nového produktu byla vybrána společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. Představení společnosti bylo další částí práce. V této části jsou nejdůležitější informace o společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s., stručná historie lázeňství v Jáchymově i historie společnosti, co se léčí v Jáchymově a současná situace společnosti. V další části práce byla provedena situační analýza podniku, která se skládá z PEST analýzy, analýzy zákazníků a konkurence, SWOT analýzy, analýzy portfolia – BCG matice, Ansoffovy matice a marketingového mixu. Vypracování situační analýzy bylo důležité pro zavedení nového produktu. Novým produktem je v této práci myšlen redukční pobyt, jehož cílem je naučit pacienty trpící nadváhou či obezitou správnému životnímu stylu, tedy správným stravovacím a sportovním návykům. Aby byla zjištěna dostatečná poptávka po redukčním pobytu v lázeňském zařízení, byl proveden marketingový výzkum dotazováním. Vytvořený dotazník (viz. Příloha F) byl zaměřený na velikost potenciální poptávky po redukčním pobytu, ochotu klientů vynaložit konkrétní finanční prostředky na pobyt, ochotu urazit větší počet kilometrů do lázeňského zařízení, atd. Tento dotazník byl rozdán stu respondentů v Karlovarském kraji. Tento výzkum dokázal dostatečnou potenciální poptávku po redukčním pobytu. Většina respondentů očekává od redukčního pobytu lepší stravovací a sportovní návyky, což je i mým cílem redukčního pobytu. Dodržováním správných stravovacích a sportovních návyků nastane u lidí trpící nadváhou či obezitou úbytek váhy bez Jo-jo efektů a jiných negativních dopadů redukce váhy. Aby byl splněn cíl naučení pacientů správnému stravování, je velmi důležité kromě dodržování nastaveného jídelníčku na konkrétní osobu, naučit hosty zdravému vaření bez zbytečného tuku a jiných nezdravých surovin, které povede šéfkuchař lázeňského zařízení. Nutriční specialista lázeňského zařízení bude mít také přednášky zaměřené na zdravý životní styl. Se změnou hmotnosti jsou spojené duševní změny, proto je tento pobyt v lázeňském zařízení, který se se svými procedurami postará o duševní klid člověka.

6 Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Porovnání počtů klientů v roce 2010 oproti roku 2009, kteří navštívili Léčebné lázně Jáchymov a. s.	30
Tabulka č. 2 - Počty dnů, po které byli klienti ubytováni ve společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. za rok 2009 a 2010.	30
Tabulka č. 3 - Tržby za společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. za rok 2009 a 2010 (v tis. Kč)	37
Tabulka č. 4 - Kalkulace ceny redukčního pobytu	61
Tabulka č. 5 – Konečné ceny redukčního pobytu.....	62

7 Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Klíčové marketingové koncepce	12
Obrázek č. 2 - Ukázka matice SWOT analýzy	15
Obrázek č. 3 - Matice tržního podílu a růstu BCG	16
Obrázek č. 4 - Ansoffova matice	17
Obrázek č. 5 - Životní cyklus produktu	19
Obrázek č. 6 - Logo společnosti Léčebné lázně Jáchymov a. s.	27
Obrázek č. 7 - Makroekonomická predikce České republiky – leden 2012	34
Obrázek č. 8 - Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních v Karlovarském kraji v letech 2000 až 2011	35
Obrázek č. 9 - Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v roce 2011 ...	36
Obrázek č. 10 – SWOT analýza společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.	40
Obrázek č. 11 - Analýza portfolia – Model BCG	41
Obrázek č. 12 – Ceník ubytovacích služeb Léčebných lázní Jáchymov (cena v Kč/os./den).....	48
Obrázek č. 13 – Letecké spojení z Karlových Varů do Ruska	50

8 Seznam použité literatury a ostatních zdrojů

8.1 Tištěné zdroje

- [1] FISCHER, B. *Lázeňství v Karlovarském kraji*. 1. vyd. Karlovy Vary : Karlovarský kraj, 91 s.
- [2] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s. 2009, 288 s., ISBN 978-80-247-3247-3.
- [3] KNOP, K. *Lázeňství – ekonomika a management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s. r. o., 1999, 232 s., ISBN 80-7169-717-6.
- [4] KOTLER, P., WONG, V., a kol. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [5] LACINA, K. *Management a marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní, o. p. s., 2010. Edice EUPRESS. 82 s. ISBN 978-80-7408-035-7.
- [6] MÜLLEROVÁ, Dana. *Obezita: prevence a léčba*. První vydání. Praha: Mladá fronta, a. s., 2009. ISBN 978-80-204-2146-3.
- [7] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. 448 s.
- [8] SEIFERTOVÁ, V. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha : Pragoline, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.
- [9] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [10] ZELENKA, J. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. 240 s. ISBN 978-80-86723-95-2.

8.2 Elektronické zdroje:

- [11] CABRNOCHOVÁ, H., J. KYTNAROVÁ a P. TLÁSKAL. *Den boje proti dětské obezitě* [online]. Společnost pro výživu. 8.6.2011 [cit. 2012-04-02]. Dostupné z: <http://www.vyzivaspol.cz/rubrika-aktuality/den-boje-proti-detske-obezite-25-2011.html>.
- [12] *Ceník služeb 2012*. TV Ostrov [online]. Ostrov, 2012 [cit. 2012-04-03]. Dostupné z: <http://tv-ostrov.cz/tv-ostrov/sluzby/cenik-sluzeb>.
- [13] *Co léčíme*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/co-lecime/>.
- [14] *Historie Lázní Jáchymov*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/historie-lazni-jachymov/>.
- [15] *Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních*. Český statistický úřad [online]. Praha, 14.2.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.kvarty.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/hoste_v_hromadnych_ubytovacich_zarizeni_podle_zemi_v_roce_2011.
- [16] *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku*. CzechTourism.cz [online]. Praha, 2012. [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/didacticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>.

- [17] *Inzerce*. Mladá fronta [online]. Praha, 2007-2012 [cit. 2012-04-03]. Dostupné z: <http://www.mf.cz/produkty/dieta/inzerce/>.
- [18] KRUPIČKA, Aleš. *Výskyt obezity v České republice v roce 2011* [online]. MATOULEK, Martin. 2007-2012. [cit. 2012-04-02]. Obesity News: Novinky pro prevenci a léčbu obezity. Dostupné z: <http://www.obesity-news.cz/?id=307>
- [19] Lázeňská sezona miliardáře Burdy: Majitel Luhačovic se koupí Jáchymova zajistil před krizí v oboru. *Ekonom*. 2012, roč. 56, č. 11. ISSN 1210-0714.
- [20] *Lázeňské programy*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/lazenske-programy/detail/tradicni-jachymovska-kura/1>.
- [21] *Lázeňské programy*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/lazenske-programy/detail/komplexni-lazenska-pece/>.
- [22] *Lázně budou o týden kratší a bez diabetiků, tlačí pojišťovny*. iDNES.cz [online]. Praha, c1995-2012, aktualizace 20.2.2011 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/lazne-budou-o-tyden-kratsi-a-bez-diabetiku-tlaci-pojistovny-p4b-/domaci.aspx?c=A110926_171345_domaci_hv.
- [23] *Lázně ČR*. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr>.
- [24] *Lázně ČR*. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr/karlovy-vary>.
- [25] *Lázně ČR*. Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/lazne-cr/marianske-lazne>.
- [26] *Lázně Jáchymov – prezentační video*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, c2005-2008, aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/o-laznich/video-cz/>.
- [27] LOUŽECKÁ BACHOVÁ, Tereza. *Pohybový aparát* [online]. 2010-2012. [cit. 2012-04-02]. Luas dancing school. Dostupné z: <http://www.luasdance.cz/pohybovy-apat>.
- [28] *Makroekonomická predikce*. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 31.1.2012 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/tiskove_zpravy_67667.html.
- [29] *Marketingové plánování*. Soupdy.cz [online]. Aktualizace 11.3.2011 [cit. 2011-08-12]. Dostupné z: <http://www.soupy.cz/userfiles/files/Marketingov%C3%A9%20pl%C3%A1nov%C3%A1n%C3%AD%20-%20v%C3%BDklad.pdf>.
- [30] *Ministerstvo financí v roce 2012 očekává stagnaci české ekonomiky, rizika přetrvávají*. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 31.1.2012 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/tiskove_zpravy_67667.html.
- [31] *MUDr. Eduard Bláha novým generálním ředitelem Lázní Luhačovice a. s.* Luhačovice.cz [online]. Luhačovice, aktualizace 22.6.2011, [cit. 2011-11-17]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/25776n-lazne>.
- [32] *Nabídka zaměstnání*. První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/nabidka-zamestnani/>.
- [33] *Obchodní rejstřík*. Justice.cz [online]. Praha, aktualizace 17.2.2012 [cit. 2012-02-17]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/getFile?listina.@slCis=400233875&listina.@rozliseni=pdf&listina.@klic=8e6c64e4d83a3835ce02337e1a5cab2d>.

- [34] *Od ledna 2012 roste DPH. Čtete co tato změna ovlivní. PODNIKATEL.CZ* [online]. Praha, 3.1.2011 [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/od-ledna-2012-roste-dph-ctete-co-tato-zmena-ovlivni/>.
- [35] *Pobyt a léčení – Lázně Františkovy Lázně, a. s.* Lázně Františkovy Lázně, a. s. [online]. Františkovy Lázně, c2012 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <view-source:http://www.franzensbad.cz/cs/pobyt-a-leceni/>.
- [36] *Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních.* Český statistický úřad [online]. Praha, 14.02.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: <http://czso.cz/xk/redakce.nsf/i/pocet-hostu-v-hromadnych-ubytovacich-zarizenich-v-karlovarskem-kraji-v-letech-2000-az-2011>.
- [37] *Právní úpravy k lázeňství.* Svaz léčebných lázní České republiky [online]. Praha, c2009 [cit. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.lecebne-lazne.cz/cs/pro-lekare/pravni-upravy-k-lazenstvi>.
- [38] *Program pro štíhlou linii - Léčebné pobyty - Speciální nabídka.* Marienbad.cz [online]. Mariánské Lázně, c2011 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: http://www.marienbad.cz/cz/specials_and_packages/specialni_nabidka/lecebne_pobyty/program_pro_shtihlou_linii.
- [39] *Prospekty.* První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/Public/Files/prospekty/CZ/Cenik11-12CZ.pdf>.
- [40] *Přírodní léčivé zdroje – Lázně Františkovy Lázně, a. s.* Lázně Františkovy Lázně, a. s. [online]. Františkovy Lázně, c2012 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.franzensbad.cz/cs/prirodni-lecive-zdroje/>.
- [41] *SWOT analýza.* ABZ.cz [online]. c2005-2006 [cit. 2011-11-28]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/swot-analyza>.
- [42] *Ubytovací služby.* První radonové lázně světa [online]. Jáchymov, 12.2.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.laznejachymov.cz/ubytovaci-sluzby/detail/radium-palace.hotel/>.
- [43] *Účetní uzávěrka sestavená podle IFRS. Jachymovpm* [online]. Praha, aktualizace 29.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf.
- [44] *Účetní uzávěrka, zpráva auditora 2010.* Justice.cz [online]. Praha, aktualizace 02.12.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=sbirka&sysinf.@strana=documentList&vypisListin.@cEkSub=700042377&sysinf.klic=862bbe9a38fb7663f978ccc31d54135b&sysinf.spis.@oddil=B&sysinf.spis.@vlozka=1603&sysinf.spis.@soud=Krajsek%FDm%20soudem%20v%20Plzni&sysinf.platnost=02.12.2011>.
- [45] *Vítejte na letišti Karlovy Vary!* Letiště Karlovy Vary [online]. Karlovy Vary, 2.12.2011, [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: <http://www.airport-k-vary.cz/cs/>.
- [46] *Výroční zpráva 2010 opravená.* Jachymovpm [online]. Praha, 30.3.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/vyrocnizprava_2010_opravena.pdf.
- [47] *Výroční zpráva 2010 opravená.* Jachymovpm [online]. Praha, 30.3.2012 [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/vyrocnizprava_2010_opravena.pdf.
- [48] *Výroční zpráva 2010.* Jachymovpm [online]. Jáchymov, 30.3.2011 [cit. 2011-12-02]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/Vyrocnizprava_2010.pdf.

- [49] *Výroční zpráva za rok 2010*. Jachymovpm [online]. Praha, aktualizace 29.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/ucetni_zaverka2010_IFRS.pdf.
- [50] *Výroční zpráva za rok 2010*. Jáchymovpm [online]. Praha, aktualizace 30.3.2011 [cit. 2011-10-08]. Dostupné z: http://www.jachymovpm.cz/Public/Files/akcion%C3%A1%C5%99i/Vyrocn%C3%AD_zprava_2010.pdf.
- [51] *Wellness pobyty spa resortu sannsouci*. Spa-resort-sanssouci [online]. Karlovy Vary, c2009 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.spa-resort-sanssouci.cz/cz/wellness-pobyty-spa-resortu-sanssouci>.
- [52] *Zpráva o vývoji platební bilance 2010*. Cnb.cz [online]. Praha, 17.11.2011 [cit. 2012-04-06]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/statistika/%20platebni_bilance_stat/publikace_pb/zpravy_vyvoj_pb/2010/index.html.

9 Seznam příloh

Příloha A: Organizační struktura společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Příloha B: Finanční situace společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. k 31. 12. 2010
v tis. Kč.

Příloha C: Ceník ubytování a stravy u příspěvkové péče

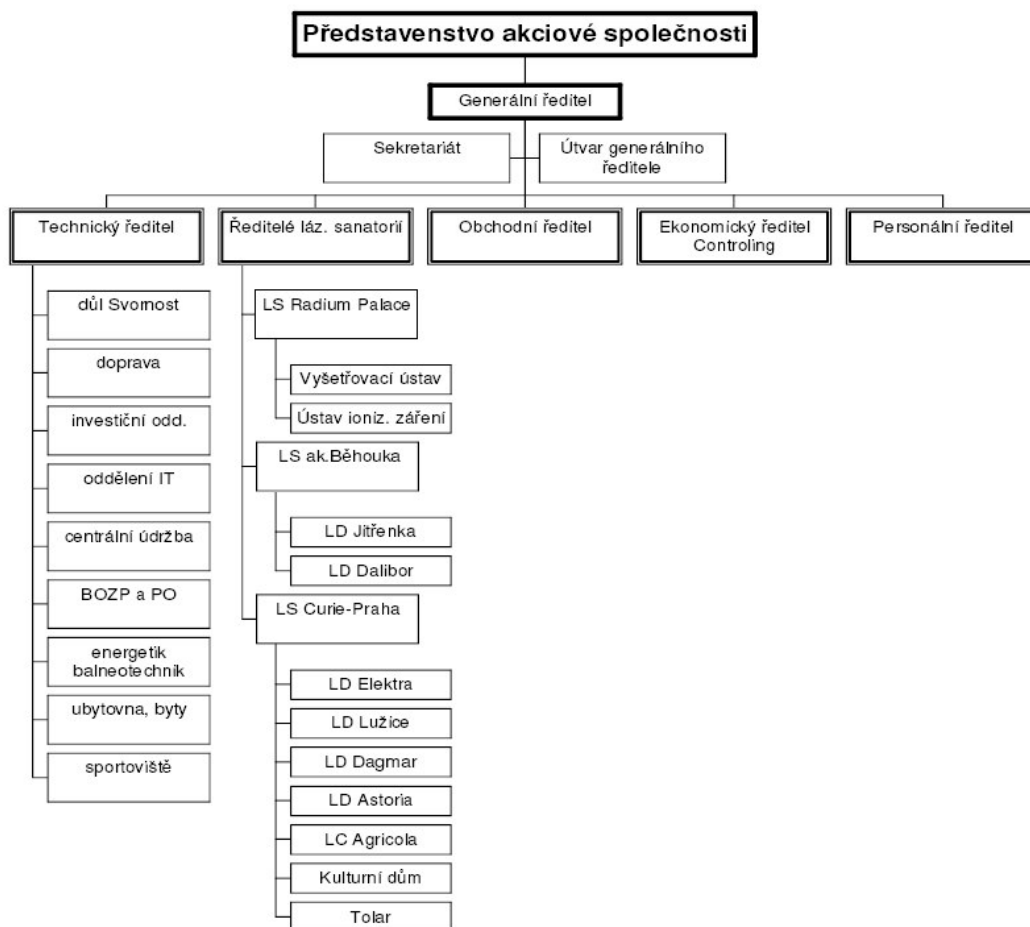
Příloha D: Ceník volně prodejných procedur a ceník procedur vyžadující lékařskou
konzultaci

Příloha E: Zvací dopis společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

Příloha F: Ukázka dotazníku

Příloha G: Rozbor dotazníku

Příloha A: Organizační struktura společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.



**Příloha B: Finanční situace společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. k 31.12.2010
v tis. Kč.**

POLOŽKA	CELKEM
Pozemky, budovy a zařízení	741 004
Nehmotná aktiva	2 927
Zásoby	6 354
Obchodní a jiné pohledávky	34 107
Peníze a peněžní ekvivalenty	75 048
Základní kapitál	2 000
Kapitálové fondy a nerozdělené zisky	-4 938
Obchodní a jiné závazky	50 413
Odložená daň	1 908
Rezervy	674
Materiálové náklady, spotřeba energií a služeb	2 515
Osobní náklady	619
Ostatní provozní náklady	1 057
Finanční výnosy a náklady	518
Kurzové rozdíly	1 874
Daně z příjmů	0
Zisk (ztráta) na akcii	
• Ztráta běžného roku	-4 938
• Ztráta na akcii	-247

Příloha C: Ceník ubytování a stravy u příspěvkové péče

Lázeňský hotel	Kategorie	Pokoj	Hlavní sezóna 1. 6. - 30. 9. 2011	Mimosezóna 1. 4. - 31. 5. a 1. 10. - 14. 11. 2011	Zimní sezóna 15. 11. 2011 - 31. 3. 2012*
BĚHOUNEK	Apartment	1/2	27 720	26 040	25200
	I.A	1/1	23 100	20 370	19 110
		1/2	18 270	16 590	15 750
DALIBOR po rekonstrukci	Apartment	1/2	20 160	18 270	15 540
	I.A	1/1	17 640	15 750	13 020
		1/2	15 540	13 650	11 550
		1/3	14 070	12 390	10 500
		1/4	13 230	11 550	9 870
PENZION „M“	I.A	1/1	16 380	14 490	12 390
		1/2	14 700	13 440	11 340
JITŘENKA	III.	1/1	12 390	11 130	9 660
		1/2	10 710	10 290	9 030
CURIE	I.A	1/1	21 210	19 110	16 380
		1/2	18 060	16 170	14 280
PRAHA	I.A	1/1	17 640	15 750	13 020
		1/2	15 540	13 650	11 550
ELEKTRA	de Luxe	1/2	18 690	16 800	14 070
	I.A	1/1	17 640	15 750	13 020
		1/2	15 540	13 650	11 550
LUŽICE	I.	1/1	15 120	13 230	11 130
		1/2	13 440	12 180	10 080
DAGMAR	II.	1/2	9 450	9 030	7770
ASTORIA	I.A	1/1	16 800	15 120	12 600
		1/2	15 120	13 230	11 130
RADIUM PALACE	Ap. Curie, Premium	1/2	46 410	43 470	42 000
	Ap. Standard	1/2	43 050	40 320	38 850
	Superior Plus	1/1	38 640	34 440	32 760
		1/2	28 980	26 250	24 780
	Superior	1/1	31 710	28 350	27 090
		1/2	23 940	21 420	20 580
	de Luxe	1/1	27 090	24 360	23 100
		1/2	19 950	18 690	17 220
		1/3	18 060	16 800	15 540
	I.A	1/1	24 150	22 260	21 420
1/2		19 110	17 430	16 380	

Příloha D: Ceník volně prodejných procedur a ceník procedur vyžadující lékařskou konzultaci

VOLNĚ PRODEJNÉ PROCEDURY		JÁCHYMOV				
			RP	AB	CUR	LCA
Úkony prováděné zdravotní sestrou	Návštěva zdravotní sestry na pokoji	160 Kč	X	X	X	X
	Ošetření a převaz	160 Kč	X	X	X	X
	Měření TK, pulsu, tělesné teploty	50 Kč	X	X	X	X
	EKG	210 Kč	X	X	X	X
	Glykémie glukometrem	50 Kč	X	X	X	X
	Zábál	110 Kč	X	X	X	X
Balneologie	Koupeľ přísadová celková	260 Kč	X	X	X	X
	Uhlíčitá koupeľ plynná	210 Kč	X	X	X	X
	Uhlíčitá koupeľ	250 Kč		X		
Vodoléčba	Koupeľ perličková	260 Kč	X	X	X	X
	Koupeľ perličková s přísadou	300 Kč	X	X	X	X
	Vířivá koupeľ rukou	160 Kč	X	X	X	X
	Vířivá koupeľ nohou (doporučujeme konzultaci lékaře)	160 Kč	X	X	X	X
	Hydroxeur	330 Kč	X	X		
Wellness masáže*	Thajská masáž, klasická i olejová	800 Kč	X	X		X
	Shiatsu masáž	800 Kč		X		X
	Čokoládová masáž	900 Kč				X
	Masáž lávovými kameny	700 Kč	X	X	X	X
	Baňkování	200 Kč				X
	ACM. CELULITIDE (60 minut)	470 Kč				X
	ACM. CELULITIDE (balíček 6 procedur)	2.260 Kč				X
	ACM. Thermoiodosal (60 minut)	740 Kč				X
	ACM. Thermoiodosal (balíček 6 procedur)	3.550 Kč				X
	ACM. O-3 zone (60 minut)	950 Kč				X
	ACM. O-3 zone (balíček 6 procedur)	4.560 Kč				X
	Indická masáž hlavy	300 Kč		X		X
	Aroma masáž	660 Kč	X	X	X	X
Masáže	Reflexní masáž plosky nohy (doporučujeme konzultaci lékaře)	400 Kč	X	X	X	X
	Lymfodrenáž ruční částečná	600 Kč	X	X	X	X
	Lymfodrenáž přístrojová	320 Kč	X	X	X	X
	Klasická částečná masáž	220 Kč	X	X	X	X
	Klasická masáž celková	550 Kč	X	X	X	X
	Přístrojová masáž (multimasáž)	110 Kč	X	X	X	X
	Podvodní masáž celková	250 Kč	X	X	X	X
Ostatní	Parafinový zábál - ruce	160 Kč	X	X	X	X
	Biolampa	110 Kč	X	X	X	X
	Infračervené záření - solux	50 Kč	X	X	X	X
	Inhalace aerosolová individuální	110 Kč	X	X	X	X
	Fitcentrum Agricola	60 Kč				X
	Fitcentrum (permanentka 5x)	275 Kč				X
	Fitcentrum (permanentka 10x)	500 Kč				X
	Fitcentrum (permanentka 20x)	900 Kč				X
	Malý saunový svět RP - suchá a infrasauna (45 min.)	60 Kč	X			
	Bazénový komplex AB - bazén, whirlpool, Kneippův chodník (30 minut)	45 Kč		X		
	Bazénový komplex AB - bazén, whirlpool, Kneippův chodník (30 minut)	45 Kč		X		
	Sauna AB (45 minut)	60 Kč		X		
	Solná jeskyně (1 sezení)	100 Kč				X
	Solná jeskyně (balíček 10 sezení)	800 Kč				X
	Cabine Afrodité	1.250 Kč	X			
	Vacuwell	290 Kč	X			
	Vacuwell - balíček 10 procedur	2.610 Kč	X			
	Oxygenoterapie, 120 min.	270 Kč	X	X	X	X
	Oxygenoterapie, 60 min.	135 Kč	X	X	X	X
	Oxygenoterapie (balíček 10 sezení x 120 min.)	2.100 Kč	X	X	X	X
	Oxygenoterapie (balíček 10 sezení x 120 min. pro klienty smluvních ZP)	1.350 Kč	X	X	X	X
Aquafitness, 1 lekce	100 Kč				X	
Aquafitness (permanentka 5x)	450 Kč				X	
Aquafitness (permanentka 10x)	800 Kč				X	
Obklad Vulcan pack	120 Kč				X	

*Uvedené ceny se mohou měnit v závislosti na poskytovateli. Informujte se prosím v hotelových a wellness recepcích na jejich aktuální výši.

PROCEDURY VYŽADUJÍCÍ LÉKAŘSKOU KONZULTACI

		RP	AB	CUR	LCA	
Úkony prováděné lékařem	Vstupní komplexní vyšetření	630 Kč	X	X	X	X
	Kontrolní vyšetření	320 Kč	X	X	X	X
	Cílené výstupní vyšetření + lékařská zpráva	440 Kč	X	X	X	X
	Konzultace s lékařem na vlastní žádost pacienta	250 Kč	X	X	X	X
	Administrativní úkony ostatní na žádost pacienta	100 Kč	X	X	X	X
	Návštěva lékaře na pokoji	440 Kč	X	X	X	X
	Akupunktura - první sezení	500 Kč	X	X	X	X
	Akupunktura - další sezení	400 Kč	X	X	X	X
	Akupunktura - první sezení pro klienty smluvních ZP	400 Kč	X	X	X	X
	Akupunktura - další sezení pro klienty smluvních ZP	300 Kč	X	X	X	X
	Brachyradiumterapie plán	1.050 Kč	X	X	X	X
	Rentgenterapie plán	440 Kč	X	X	X	X
	Úkony prováděné zdravotní sestrou	Odběr krve, venepunkce	160 Kč	X	X	X
Bandáž		110 Kč	X	X	X	X
Aplikace injekce		50 Kč	X	X	X	X
I.V.aplikace léčiv, infuze		210 Kč	X	X	X	X
Obstřík		160 Kč	X	X	X	X
Výměna permanentního močového katetru		380 Kč	X	X	X	X
Katetrizace močového měchýře jednorázová		280 Kč	X	X	X	X
Rehabilitace	Mobilizace páteře - fyzioterapeut	220 Kč	X	X	X	X
	Mobilizace periferních kloubů - fyzioterapeut	220 Kč	X	X	X	X
	Masáž reflexní a vazivová - fyzioterapeut	400 Kč	X	X	X	X
	Techniky měkkých tkání - fyzioterapeut	340 Kč	X	X	X	X
	Individuální tělocvik - kondiční a analytické metody	260 Kč	X	X	X	X
	Individuální tělocvik - na neurofyziologickém podkladě	260 Kč	X	X	X	X
	Individuální tělocvik - pod dohledem na přístrojích	110 Kč	X	X	X	X
	Hydrokineziterapie - skupinový tělocvik v bazénu	130 Kč	X	X	X	X
	Hydrokineziterapie - individuální cvičení v bazénu	300 Kč	X	X		
	Skupinový tělocvik (6 - 12 pacientů)	110 Kč	X	X	X	X
Speciální terapie	Radonová koupel	630 Kč	X	X	X	X
	Radonová koupel s mořskou solí	660 Kč	X	X	X	X
	Radonová koupel galvanická	630 Kč	X	X		
	Brachyradiumterapie 1 aplikátor	1.320 Kč	X	X	X	X
	Rentgenterapie 1 pole	250 Kč	X	X	X	X
	RTG - 1 snímek	320 Kč	X	X	X	X
Fyzikální terapie	Léčba ultrazvukem olej	110 Kč	X	X	X	X
	Léčba ultrazvukem voda	110 Kč	X	X	X	X
	Diadynamik	110 Kč	X	X	X	X
	Interferenční proudy	110 Kč	X	X	X	X
	Träebertovy proudy	110 Kč	X	X		
	Dráždivé proudy	110 Kč	X	X		
	Magnetoterapie	110 Kč	X	X	X	X
	Diatermie krátkovlnná	130 Kč	X	X		
	Diatermie mikrovlnná	130 Kč	X	X		
	Laser - místní aplikace sondou	220 Kč	X	X	X	X
	Laser - na větší plochu (scanner)	280 Kč	X	X	X	X
	Kryoterapie (sáček)	110 Kč	X	X	X	X
	Kryoterapie (přístroj)	220 Kč	X	X	X	
Vodoléčba	Skotský střík	220 Kč			X	
Ostatní	Plynová injekce	160 Kč	X	X	X	X
	Kryokabina	530 Kč				X
	Kryokabina - balíček 5 a více procedur	500 Kč/ks				X
	Kryokabina - pro klienty smluvních ZP	270 Kč/ks				X
	Kryokabina - balíček 5 a více procedur pro klienty smluvních ZP	250 Kč/ks				X
	Lékařská konzultace a EKG ke kryokabině	400 Kč	X	X	X	X

Lázeňské Aquacentrum Agricola - ceny naleznete v samostatném ceníku aquacentra

Vysvětlení zkratk: **RP** - Lázeňský hotel Radium Palace, **AB** - Lázeňský hotel Akademik Béhounek, **CUR** - Lázeňský komplex Curie - Praha - Elektra, **LCA** - Lázeňské centrum Agricola

Platnost od 1. srpna 2011

Změny vyhrazeny

LEČEBNÉ LÁZNE
JÁCHYMOV

Příloha E: Zvací dopis společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s.

PŘI PŘÍJEZDU PŘEDLOŽÍTE:

- občanský průkaz a tento zvací dopis
- průkazku zdravotní pojišťovny - jste-li příspěvkový klient, pak v případě, že se přehlásíte k jiné zdr. pojišťovně, než která potvrdila lék. návrh, hlase tuto skutečnost před nástupem

Nejvhodnější doba nástupu pro příspěvkové klienty je do 13 hodin.

Lázeňský poplatek - 15 Kč/den hradí klienti do 70 let věku s výjimkou těch, kteří jsou držiteli průkazu ZTPP. Klienti s příspěvkovou lázeňskou léčbou hradí 30 Kč za každé vyšetření u lékaře dle zákona MZ.

Léky - vezměte s sebou potřebné množství na dobu plánovaného léčebného pobytu a uvědomte o jejich užívání lékaře lázeňské léčebny při vstupní prohlídce.

Ostatní - plavky, sportovní oděv a obuv, přezůvky na procedury, pantofle k bazénu

DOPRAVNÍ SPOJENÍ :

silniční spojení

– směr Boží Dar přes Karlovy Vary nebo Chomutov

autobusové spojení

- 1) Praha Florenc odjezd 8.00 hodin – příjezd do stanice Jáchymov lázně cca v 11.00 hodin (od tohoto spoje je ze stanice Jáchymov - lázně zajištěn bezplatný transfer do jednotlivých léčebných domů)
- 2) Ostatní spoje s přestupem v Karlových Varech směr Jáchymov – informace MHD Karlovy Vary

železniční spojení

- dopravu na trase Ostrov (nádraží) - Léčebné lázně a.s. zajišťujeme za poplatek 50 Kč/ osobu. Tento zvýhodněný transfer lze objednávat pouze na určené odjezdové časy:

Z Ostrova do Jáchymova	8.35 hod.	10.45 hod.	19.20 hod.
Z Jáchymova do Ostrova	6.50 hod.	8.50 hod.	18.50 hod.
V ostatních časech je možné sjednat TAXI službu na tel. čísle 602 100 149 za poplatek 250 Kč.			

NEPŘEHLÉDNĚTE!

V případě zájmu o využití transferu při nástupu nebo odjezdu o víkendu žádáme o jeho závazné objednání na níže uvedené telefonní kontakty nejpozději do čtvrtka do 13 hodin před plánovaným nástupem nebo odjezdem.

Informace:

RADIUM PALACE

T.G.Masaryka 413

362 51 Jáchymov

tel.: 353 835 555

fax: 353 835 777

e-mail: radiumpalace@laznejachymov.cz

<http://www.laznejachymov.cz>

bankovní spojení: KB Ostrov, č. ú. 24906341/0100

DIČ: CZ 292 11 808, IČO: 292 11 808

Příloha F: Ukázka dotazníku

Dobrý den,

ráda bych Vás poprosila o anonymní vyplnění tohoto dotazníku, který bude sloužit pro potřeby průzkumu Západočeské univerzity v Plzni, Fakulty ekonomické.

1. Pokud byste se dostal/a do situace, kdy budete trpět nadváhou či obezitou, měl/a byste zájem o pobyt v lázeňském zařízení pod dohledem lékařů či nutričních specialistů?

Ano

Ne

2. Pokud byste se rozhodl/a pro takovýto pobyt, chtěl/a byste podstoupit tento pobyt sám/sama či s doprovodem?

Sám/Sama

S doprovodem

3. Jak dlouhý pobyt v lázeňském zařízení pod dohledem lékařů a nutričních specialistů je podle Vašeho uvážení ideální?

Týden

Dva týdny

Tři týdny

Měsíc

Déle

4. Pokud byste se rozhodl/a pro takovýto pobyt, v jakém ročním období byste byl/a ochotna přijet?

Jaro

Léto

Podzim

Zima

5. Kolik kilometrů byste byl/a ochoten/na urazit do lázeňského zařízení na pobyt zaměřený na nadváhu či obezitu?

Do 20 kilometrů

Od 20 do 50 kilometrů

Od 50 do 80 kilometrů

Od 80 do 110 kilometrů

Více kilometrů

6. Kolik finančních prostředků byste byl/a ochoten/na vynaložit za týdenní pobyt zaměřený na nadváhu či obezitu s různými procedurami?

Do 5 000 Kč

Od 5 000 Kč do 10 000 Kč

Od 10 001 Kč do 15 000 Kč

Od 15 001 Kč do 20 000 Kč

Od 20 001 Kč do 25 000 Kč

Více

7. Jaké výsledky byste očekával/a od pobytu zaměřeného na nadváhu či obezitu? (úbytek váhy, lepší stravovací a sportovní návyky, duševní klid atd.):

8. Vaše pohlaví?

Muž

Žena

9. Váš věk?

Do 18 let Od 19 do 30 let Od 31 do 45 let Od 46 do 60 let Více

Děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování tohoto dotazníku.

Zuzana Křížová, studentka Západočeské univerzity v Plzni, Fakulty ekonomické.

Příloha G: Rozbor dotazníku

V této části vyhodnotím odpovědi sta respondentů na devět otázek

První otázka v dotazníku je zaměřená na potencionální poptávku po redukčním pobytu.

1. Pokud byste se dostal/a do situace, kdy budete trpět nadváhou či obezitou, měl/a byste zájem o pobyt v lázeňském zařízení pod dohledem lékařů či nutričních specialistů?

Ano Ne

Zájem o tento pobyt zaměřený na redukci hmotnosti by mělo 89 % respondentů.

Další otázky byly položeny i pro respondenty, kteří v první otázce odpověděli Ne. Tato otázka má za úkol zjistit, zda by respondent chtěl podstoupit redukční pobyt sám či s doprovodem.

2. Pokud byste se rozhodl/a pro takovýto pobyt, chtěl/a byste podstoupit tento pobyt sám/sama či s doprovodem?

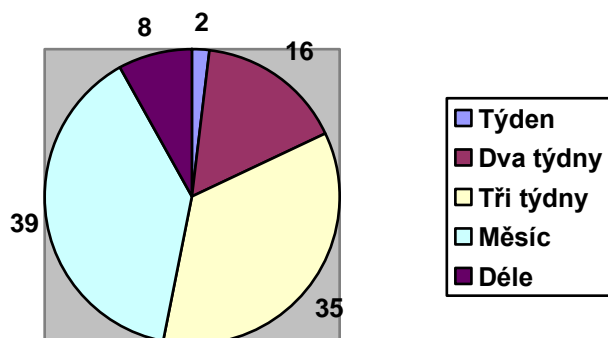
Sám/Sama S doprovodem

Nadpoloviční většina respondentů, 62 %, by takovýto pobyt chtěla podstoupit bez doprovodu.

Tato otázka je zaměřená na ideální délku redukčního pobytu.

3. Jak dlouhý pobyt v lázeňském zařízení pod dohledem lékařů a nutričních specialistů je podle Vašeho uvážení ideální?

Týden Dva týdny Tři týdny Měsíc Déle



Nejvíce respondentů by volilo pobyt od tří týdnů do jednoho měsíce.

Pro zjištění potencionální nejvyšší obsazenosti lázeňského zařízení v roce jsem zvolila otázku č. 4.

4. Pokud byste se rozhodl/a pro takovýto pobyt, v jakém ročním období byste byl/a ochotna přijet?

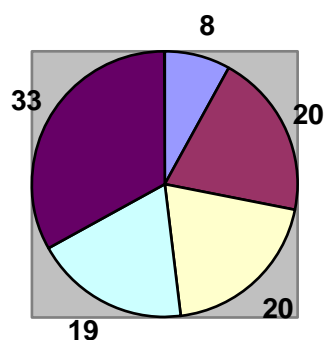
- Jaro Léto Podzim Zima

Jaro je obecně obdobím čištění škodlivin z těla, proto 50 % respondentů volí jaro jako vhodné období pro redukční pobyt.

Otázkou zaměřenou na počet kilometrů, které by byli respondenti ochotni urazit do lázeňského zařízení zaměřeného na redukční pobyt, jsem chtěla zjistit, zda jsou respondenti přijet do lázní i ze vzdálenějších míst.

5. Kolik kilometrů byste byl/a ochoten/na urazit do lázeňského zařízení na pobyt zaměřený na nadváhu či obezitu?

- Do 20 kilometrů
 Od 20 do 50 kilometrů
 Od 50 do 80 kilometrů
 Od 80 do 110 kilometrů
 Více kilometrů

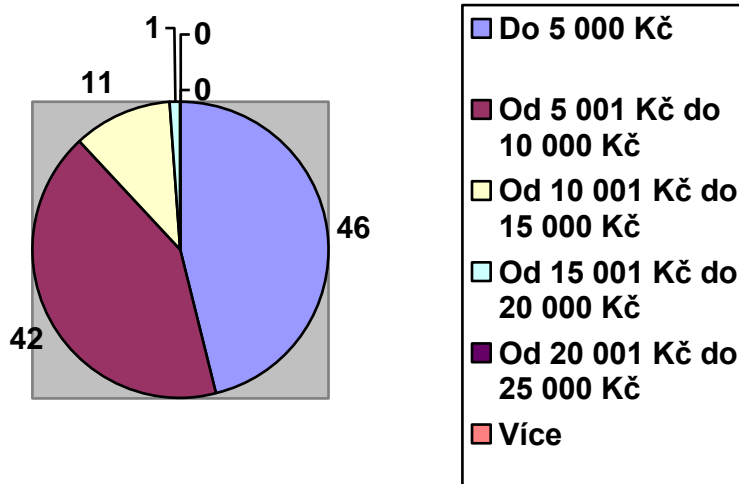


Nejvíce respondentů je ochotno urazit do lázeňského zařízení zaměřeného na redukční pobyt i více než 110 kilometrů.

Důležitou otázkou jsou finanční prostředky, které by byli respondenti ochotni vynaložit na týdenní pobyt v lázeňském zařízení.

6. Kolik finančních prostředků byste byl/a ochoten/na vynaložit za týdenní pobyt zaměřený na nadváhu či obezitu s různými procedurami?

- Do 5 000 Kč
- Od 5 000 Kč do 10 000 Kč
- Od 10 001 Kč do 15 000 Kč
- Od 15 001 Kč do 20 000 Kč
- Od 20 001 Kč do 25 000 Kč
- Více



Nejvíce respondentů by bylo ochotno vynaložit za týdenní pobyt finance do 5 000 Kč. O 4 % respondentů méně by bylo ochotno vynaložit od 5 000 Kč do 10 000 Kč za týden.

Tato otevřená otázka měla za úkol zjistit, co by respondenti očekávali od redukčního pobytu.

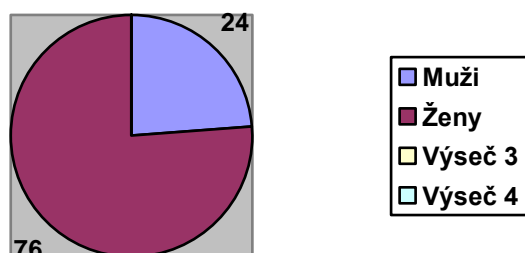
7. Jaké výsledky byste očekával/a od pobytu zaměřeného na nadváhu či obezitu? (úbytek váhy, lepší stravovací a sportovní návyky, duševní klid atd.):

V největší míře respondenti očekávali lepší stravovací i sportovní návyky, mírný úbytek váhy za dobu pobytu, duševní klid a v některých případech i odpočinek od rodiny.

8. Vaše pohlaví?

Muž

Žena



Největší dotazovanou skupinou byly ženy, kterých bylo 76 %.

9. Váš věk?

Do 18 let

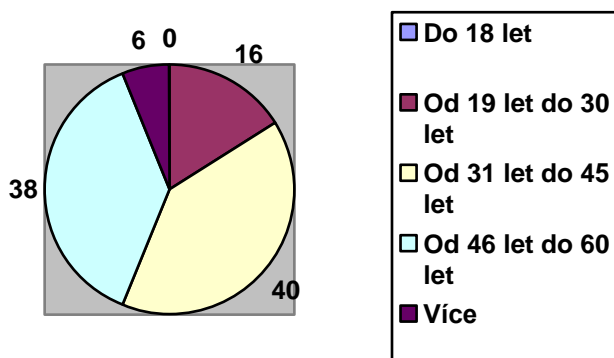
Od 19 do 30 let

Od 31 do 45 let

Od 46 do 60 let

Více

Nejvíce dotazovanou skupinou byli respondenti ve věku 31 let až 45 let.



Abstrakt

Křížová, Z. *Zavádění nového produktu ve vybraném podniku cestovního ruchu*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 73 s., 2012

Klíčová slova: Cestovní ruch, lázeňství, produkt, redukční pobyt, situační analýza

Cílem této bakalářské práce bylo zavést nový produkt do vybraného podniku cestovního ruchu. Do společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s. budu zavádět redukční pobyt. Tuto společnost jsem si vybrala z toho důvodu, že je blízko mému domovu a je to pro mě známé prostředí. Nejdříve bylo nutné nadefinovat teoretickou část týkající se cestovního ruchu, lázeňství, služeb a marketingu. V další části práce je představena společnost Léčebné lázně Jáchymov, a. s. do které byl zaveden nový produkt. Zde jsou základní informace o historii lázeňství v Jáchymově, historii společnosti Léčebné lázně Jáchymov, a. s., a nynější situaci společnosti. Dále byla provedena situační analýza společnosti zahrnující PEST analýzu, analýzu konkurence, zákazníka, SWOT analýzu, BCG – matici portfolia, Ansoffovu matici a marketingový mix. Poslední část práce byla věnována již samotnému zavedení nového produktu. Do jáchymovských lázní jsem se rozhodla zavést redukční pobyt. Důvodem je chybějící redukční pobyt v Jáchymově. Zde je podrobně popsán redukční pobyt, vyhodnocen dotazník, který byl rozdán stem respondentů, provedena analýza zákazníka a konkurence a nový marketingový mix redukčního pobytu.

Abstract

Křížová, Z. *Zavádění nového produktu ve vybraném podniku cestovního ruchu*. Bachelářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 73 p., 2012

Key words: Tourism, spas, product, weight-loss program, situation analysis

The aim of this work was to introduce a new product to selected business tourism. To the company Léčebné lázně Jáchymov, a. s. I implemented weight-loss program. This company I chose because it is near my home and for me it's known environment. It was first necessary to define a theoretical part of tourism, spas, services and marketing. The next section is presented the company Léčebné lázně Jáchymov, a. s., that has introduced a new product. Here are basic information about the history of spas in Jáchymov, history of Jáchymov company and the current situation of the company. Further was performed a situation analysis of companies which includes PEST analysis, competitor and customer analysis, SWOT analysis, BCG – portfolio matrix, the Ansoffov matrix and marketing mix. The last part was paid of introducing a new product. To the Jáchymov spa I decided to introduce a weight-loss program. The reason is the lack of weight-loss program in Jáchymov. Here is described a weight-loss program, evaluated questionnaire that was distributed to one hundred respondents, an analysis of customer and competitive and new marketing mix of the new weight-loss program.